

Ouvrage publié avec le concours de la chaire ESS de l'université de Reims
Champagne-Ardenne et de l'association RESSOR.

Photographie de couverture : Alina Grubnyak / unsplash.com. Conception
graphique et mise en page : Éditions et presses universitaires de Reims

ISBN : 978-2-37496-164-4 (broché)

ISBN : 978-2-37496-165-1 (PDF)

ÉPURE – ÉDITIONS ET PRESSES UNIVERSITAIRES DE REIMS - 2022

Bibliothèque Robert de Sorbon

Avenue François-Mauriac / CS40019 / 51 726 Reims Cedex

www.univ-reims.fr/epure

Diffusion FMSH – CID

18-20 rue Robert-Schuman / 94 220 Charenton-le-Pont

www.lcdpu.fr/editeurs/reims

RESSOR

Collection de l'association RESSOR

dirigée par Laëtitia Lethielleux



Présentation de la collection

La collection **RESSOR** est l'émanation d'une dynamique collective lancée en novembre 2018 par un groupe d'enseignants chercheurs de la région Grand Est. Aujourd'hui sous forme associative, RESSOR, pour Réseau de formation et de recherches en économie sociale et solidaire (ESS) du Grand Est, s'est doté de plusieurs missions dont celle de promouvoir les coopérations intellectuelles, la recherche et les échanges entre chercheurs, enseignants et acteurs en économie sociale et solidaire à une échelle régionale. Cette mission se traduit, entre autres, par l'édition d'ouvrages visant à faire connaître des travaux de recherche sur les thématiques de l'ESS.

Cette collection encourage les membres de RESSOR Grand Est à publier leurs travaux et à diffuser plus largement les résultats de leurs actions (scientifiques et pédagogiques) de façon à constituer une base de connaissances dans le champ de l'ESS. Grâce au soutien et à la confiance de notre partenaire, les éditions ÉPURE, ces résultats bénéficient d'une plus grande visibilité.

Les livres de la collection **RESSOR** ont pour ambition de permettre la diffusion de travaux de recherche auprès du plus grand nombre (chercheurs, étudiants, membres du monde associatif, entreprises et organisations de l'ESS...). Par cette diffusion des savoirs, l'objectif est de favoriser le dialogue entre le monde de la recherche et les structures de l'ESS.

La composition du comité scientifique de la collection est le reflet des valeurs défendues par les membres du réseau : la pluridisciplinarité et l'ouverture à l'international. En fonction de la thématique de l'ouvrage, peuvent être invités des membres extérieurs en qualité d'expert à rejoindre le comité scientifique et à contribuer au projet d'édition en cours.

Laëtitia LETHIELLEUX
responsable de la collection **RESSOR**

Membres du comité scientifique

Melaine CERVERA (université de Lorraine)

Monique COMBES-JORET (université de Reims Champagne-Ardenne)

Jean-Pierre GIRARD (université du Québec à Montréal, Canada)

Laëtitia LETHIELLEUX (université de Reims Champagne-Ardenne)

Vincent LHUILLIER (université de Lorraine)

Sébastien MAINHAGU (université de Haute-Alsace)

Élise MARCANDELLA (université de Lorraine)

Delphine WANNENMACHER (université de Lorraine)

Les acteurs territoriaux au défi de l'insertion

Vers le territoire capacitant ?

Collectif PICOTE

Bernard Balzani, Melaine Cervera, Khoudia Guèye,
Isabelle Houot, Élise Marcandella,
Sylvain Starck et Delphine Wannemacher

épure
ÉDITIONS ET PRESSES UNIVERSITAIRES DE HELMIS

Sommaire

Remerciements.....	11
Présentation des auteurs	13
Introduction générale	17
<i>Collectif PICOTE</i>	

1^{RE} PARTIE - LES POLITIQUES PUBLIQUES D'INSERTION : RETOUR SUR L'HISTOIRE DE L'INSERTION PAR LE TRAVAIL ET L'IMPENSÉ DE LA PARTICIPATION

Une histoire politique de l'insertion	41
<i>Bernard Balzani et Melaine Cervera</i>	
Retour sur les impensés de l'insertion : vulnérabilité, contrat d'engagement et participation	69
<i>Bernard Balzani et Melaine Cervera</i>	

2^E PARTIE - ACTIVITÉS DES ACTEURS ET DYNAMIQUES TERRITORIALES

Les pratiques professionnelles dans le champ de l'insertion : du « manque de coordination » à une analyse critique des associations ordinaires entre les acteurs	95
<i>Sylvain Starck</i>	
Expérience vécue et développement de l'action	117
<i>Isabelle Houot</i>	

3^E PARTIE - LA GESTION DE L'ACTIVITÉ TERRITORIALE

L'activité « parcours d'insertion » aux prises avec les instruments de gestion	147
<i>Delphine Wannemacher et Khoudia Guèye</i>	
Innovations sociales et territoires	167
<i>Élise Marcandella</i>	

4^E PARTIE - TERRITOIRE CAPACITANT ET REGARDS SUR LA TRAJECTOIRE COLLECTIVE DE RECHERCHE

Vers un territoire capacitant.....	199
<i>Collectif PICOTE</i>	
Regards sur une trajectoire collective de recherche.....	223
<i>Collectif PICOTE</i>	
Conclusion générale	247
<i>Collectif PICOTE</i>	
Postface	257
<i>Hervé Defalvard</i>	

Remerciements

Nous remercions la collectivité territoriale avec qui nous avons travaillé et qui nous a permis de nous rencontrer autour d'une recherche-action et de créer le collectif PICOTE.

Nous tenons à remercier le président de l'Atelier chantier d'insertion qui nous a mis en contact avec cette collectivité territoriale.

Nos remerciements vont également à toutes les parties prenantes qui ont contribué à ce projet et notamment aux allocataires du revenu de solidarité active qui ont accepté de participer aux focus group et pour certains de poursuivre les échanges au-delà du cadre contractuel.

Nous remercions les Éditions et presses universitaires de Reims (ÉPURE) qui accueillent notre ouvrage dans son catalogue éditorial 2022 au sein de la collection RESSOR dont nous tenons à rappeler que l'ambition est de permettre la diffusion de travaux de recherche auprès du plus grand nombre (chercheurs, étudiants, membres du secteur associatif, organisations de l'ESS...). Nous partageons son objectif consistant à favoriser le dialogue entre le monde de la recherche et les structures de l'ESS, pour contribuer à une base de connaissances partagée et diffusée largement.

Enfin, nous remercions Hervé Defalvard qui, dans sa postface, a pris le temps d'éclairer notre ouvrage de son regard particulier de chercheur alternatif.

Présentation des auteurs

Cet ouvrage est proposé par le collectif PICOTE (Projets interdisciplinaires coopératifs territoriaux) composé d'enseignants-chercheurs issus des sciences de gestion et du management, des sciences de l'éducation et de la formation et de la sociologie, ainsi que des praticiens-chercheurs issus des mondes sociaux de l'insertion et l'inclusion. L'objectif du collectif est de promouvoir la recherche et l'action sur les territoires dans une démarche de coconstruction, en reprenant à son compte les principes et les valeurs du pouvoir d'agir des individus, ce qui nécessite de penser la recherche et l'action de manière engagée.

Bernard BALZANI, maître de conférences en sociologie à l'université de Lorraine à l'Institut d'administration des entreprises (IAE Nancy) et chercheur au Laboratoire lorrain de sciences sociales (2L2S), développe ses travaux de recherche autour des questions des politiques d'insertion, des pratiques d'émancipation et des formes de professionnalisation en cours dans les mondes de l'insertion par l'activité économique, du social et de l'intervention sociale. Il est membre des réseaux RIUESS et RESSOR-GE, qui ambitionnent de rendre possible un autre monde, humaniste et égalitaire, dans une approche anti-capitaliste et opposée aux formes de domination et d'exploitation actuelles.

Melaine CERVERA, sociologue au Laboratoire lorrain de sciences sociales (2L2S), chercheur associé à la chaire ESS de l'université Gustave-Eiffel, enseignant-chercheur à l'université de Lorraine à Metz, est cofondateur de l'Association de promotion des expérimentations sociales (Apex) et membre du réseau thématique 40 Sociologie des institutions de l'Association française de sociologie. Membre du Réseau inter-universitaire de l'économie sociale

et solidaire (RIUESS) et du Réseau de formation et de recherche en ESS du Grand-Est (RESSOR GE), ses travaux s'intéressent aux politiques sociales et à l'accompagnement des situations de vulnérabilité, ainsi qu'au rôle de la recherche et de l'université dans la société, notamment au travers du groupe de recherche avec les Territoires autogérés de ressources naturelles et autres en commun (TARNAC).

Khoudia GUÈYE est maître de conférences en sciences de gestion à l'université de Lorraine et enseigne le *marketing* et le management à l'IUT de Thionville-Yutz. Ses recherches au sein du Centre européen de recherche en économie financière et gestion des entreprises (CEREFIGE) portent sur les mécanismes de collaboration interorganisationnelle dans des écosystèmes d'innovation. Ses terrains de recherche concernent les pôles de compétitivité, les Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) et les collectivités territoriales, au sein desquels elle interroge notamment le rôle des instruments de gestion conçus comme des artefacts médiateurs dans le management des projets collaboratifs.

Isabelle HOUOT est maître de conférences en sciences de l'éducation à l'université de Lorraine. Elle est responsable du parcours « Formation, travail et territoires en développement » de la mention master sciences de l'éducation. Ses principaux travaux visent à caractériser et questionner les évolutions des dispositifs dits de « formation des adultes » : formation continue universitaire, reprise d'études, Validation des acquis de l'expérience (VAE), etc. (quelques travaux complémentaires ont porté sur l'usage et l'intégration des Technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les pratiques de formation et d'accompagnement). Ses terrains privilégiés d'observation sont les dispositifs de validation et certification des acquis ainsi que les dispositifs d'aide à l'insertion professionnelle, ou encore les dispositifs d'aide à la formalisation des compétences.

Elise MARCANDELLA est maître de conférences, habilitée à diriger des recherches en sciences de gestion à l'université de Lorraine. Elle est chercheuse au CEREFIGE (Centre européen de recherche en économie financière et gestion des entreprises - EA 3942) et enseigne à l'IUT Épinal Hubert-Curien et à Polytech-Nancy. Ses travaux portent d'une part sur le management responsable des projets coopératifs territoriaux et d'autre part sur l'éthique du chercheur et l'évaluation des impacts sociétaux de ses pratiques. Elle est membre du réseau RESSOR-GE (Réseau de formation et de recherche en ESS du

Grand-Est). Elle a collaboré à la rédaction de normes sur le management responsable de l'innovation et sur la responsabilité sociétale au sein de l'Association française de normalisation (AFNOR). Elle est également experte dans le domaine du management et de l'ingénierie de l'innovation pour l'encyclopédie *Techniques de l'ingénieur*.

Sylvain STARCK est maître de conférences en sciences de l'éducation et de la formation à l'université de Lorraine et chercheur au Laboratoire interuniversitaire des sciences de l'éducation et de la communication (LISEC). Ses travaux interrogent le développement des personnes, entre dimensions sociales et singulières, tant dans des contextes professionnels que de formation. Son questionnement le conduit à explorer le développement des formations à l'entrepreneuriat, les formes entrepreneuriales des activités et leurs incidences sur les sujets qui y sont engagés. Dans un monde professionnel où « entreprendre » apparaît comme une nouvelle panacée, il s'agit pour lui de préciser ce que ce terme recouvre et d'en restituer toute la puissance dans l'agir « ordinaire », à distance du monde de l'entreprise.

Delphine WANNENMACHER est maître de conférences en sciences de gestion à l'université de Lorraine. Elle est membre titulaire du CEREFIGE (Centre européen de recherche en économie financière et gestion des entreprises) et en poste à l'IUT Nancy-Charlemagne (département Gestion des entreprises et des administrations). Elle anime avec deux collègues un axe scientifique prioritaire « Health&Care » au sein du CEREFIGE et fait partie de plusieurs associations et réseaux de recherche (ARAMOS, Association de recherche appliquée au management des organisations de santé ; AGRH, Association francophone de gestion des ressources humaines ; AGeCSO, Association pour la gestion des connaissances dans la société et les organisations ; RESSORGE, GEM&L - Groupe d'études management & langage...). Après une thèse sur la transmission des savoir-faire de production, elle s'est intéressée au management des projets dits collaboratifs et plus précisément aux frontières de connaissances et aux moyens de les dépasser voire de les transcender. Ces questionnements sont étendus aujourd'hui aux programmes de formation interdisciplinaires, au monde des blocs opératoires et de l'hôpital public, et au domaine de l'insertion.

Introduction générale

Collectif PICOTE¹

Contexte

Les politiques publiques d'insertion et plus récemment d'inclusion font l'objet de réformes régulières depuis l'entrée des pays occidentaux dans des crises cycliques et systémiques au début des années 1970 et l'avènement au tournant des années 1980 du chômage dit de masse. Venue des pays anglo-saxons, le terme d'inclusion émerge dans le secteur de la prise en charge des personnes en situation de handicap, particulièrement depuis la loi du 11 février 2005 qui met en œuvre l'idée que les environnements doivent s'adapter aux personnes et non l'inverse. Dans le contexte néo-libéral, l'inclusion se traduit aussi par une inclusion sociale dans le rapport remis par Borello à la ministre du Travail en janvier 2018 : « Donnons-nous les moyens de l'inclusion ». Elle prolonge ou cherche à modifier les paramètres de l'insertion telle qu'elle s'est développée en France dans le sillage de l'institution du Revenu minimum d'insertion (RMI) en 1988. Tout en s'appuyant avec force sur la responsabilité individuelle, l'idée d'inclusion cherche à mobiliser les ressources institutionnelles qui permettent l'insertion de personnes en situation de vulnérabilité dans leur environnement social. Dans la suite, notamment du rapport Borello (2018), le Gouvernement définit en octobre 2018 la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté, comptant favoriser l'émancipation des personnes en investissant, notamment, dans l'insertion par l'activité économique (IAE)

1 Bernard Balzani, Melaine Cervera, Khoudia Guèye, Isabelle Houot, Élise Marcandella, Sylvain Starck et Delphine Wannemmacher.

et en mobilisant les collectivités territoriales et les politiques publiques décentralisées liées au Revenu de solidarité active (RSA). C'est dans ce contexte de (re)prise en main par l'État de la politique d'insertion que notre collectif de recherche interdisciplinaire, sollicité par un conseil départemental (CD), a souhaité déployer avec ce dernier une réflexion de fond sur les dispositifs territoriaux mis en place sur son territoire². Depuis, la crise du Covid a percuté la stratégie nationale de lutte contre la pauvreté qui devait mobiliser les départements. Trois ans après l'annonce du plan pauvreté, le rapport du Conseil national de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale (CNLE, 2021), s'il salue l'atténuation relative des souffrances sociales permise par les mesures, prises en urgence, de soutien aux ménages modestes et aux « exclus » depuis mars 2020, rappelle néanmoins que ces efforts ne doivent pas masquer les déficits structurels des politiques en la matière et les ambivalences de l'insertion dans un contexte de fortes inégalités sociales³.

Quoi qu'il en soit, il est utile de rappeler l'orientation de la stratégie nationale de 2018. En cette période de réformes accélérées, Noblecourt⁴ note, dans l'introduction du document interministériel de référence⁵, que le président de la République a décidé, le 17 octobre 2018, d'engager l'élaboration d'une stratégie nationale de lutte contre la pauvreté afin de promouvoir une « nouvelle approche de la lutte contre la pauvreté.

2 Cette recherche-action s'est déroulée entre juillet 2019 et mars 2020 et a donné lieu à la livraison d'un rapport de 50 pages à ce conseil départemental en juillet 2020 : « Rapport de la recherche-action Territoire d'insertion et d'inclusion (T2I) ».

3 Le rapport du CNLE de mai 2021 précise que les effectifs du RSA ont augmenté de 6,2 % fin janvier 2021 par rapport à janvier 2020 (CNLE, 2021, p. 13). En octobre 2021, les départements tirent la sonnette d'alarme quant à l'augmentation des dépenses sociales, notamment liées au RSA et à la dépendance. Voir par exemple l'article de Patrick Roger paru le 22 octobre dans *Le Monde* : « En raison de la crise sanitaire, la forte hausse des dépenses d'action sociale des départements ». Voir également la lettre de l'Observatoire national de l'Action sociale (ODAS) d'octobre 2021, qui note, p. 11 : « La dépense nette liée au RSA a augmenté en 2020 de 725 millions d'euros (+7 %) par rapport à 2019. Elle atteint dorénavant plus de 11 milliards d'euros, dont la charge est répartie à égalité entre les départements et l'État. Toutefois, l'État n'ayant pas augmenté sa contribution financière, la charge nette pour les départements a augmenté de +15 % en 2020 (+ 725 millions d'euros). C'est donc bien le RSA qui explique près de la moitié de la charge supplémentaire d'action sociale pour les départements en 2020. » (ODAS, 2021, p. 11).

4 Délégué interministériel à la Prévention et à la lutte contre la pauvreté des enfants et des jeunes (2018-2020, DIPLPEJ), organisme public placé sous l'autorité conjointe des ministres de la Santé et du Travail. Il a été remplacé de manière temporaire, suite à son départ pour la campagne électorale des municipales, par Vincent Raymond. Ce dernier a été remplacé le 4 mars 2020 par Marine Jeantet à la tête de la DIPLPEJ.

5 *Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté. Investir dans les solidarités pour tous*, Délégation interministérielle à la prévention et à la lutte contre la pauvreté, 2018.

Nouvelle, parce que ce qui a été tenté jusqu'ici n'a pas marché. Nouvelle, parce que nous ne devons pas seulement ajuster les méthodes anciennes, mais changer radicalement d'approche » (2018, p. 4). Noblecourt ajoute quelques lignes plus loin, et en gras dans le texte, que la stratégie gouvernementale traduit « l'engagement d'une politique déterminée de sortie de la pauvreté par le travail », avec un engagement clair : « aucun accompagnement social sans perspective d'accès à l'emploi » (2018, p. 4). Si l'annonce de la réforme est teintée d'une certaine radicalité, cette dernière est malgré tout atténuée dès les propos suivants. En effet, l'auteur ajoute que :

relier le travail à toute forme d'aide, c'est restituer son ambition universelle à notre modèle social, améliorer l'efficacité des politiques d'accompagnement et replacer les travailleurs sociaux sur le cœur de leur engagement : l'accompagnement des fragilisés... pour en sortir ! Et d'abord par le travail, qui est un enjeu de dignité au cœur de la reconquête du sentiment d'utilité sociale (2018, p. 5).

Cette ambition va se décliner tout au long des cent dix-sept pages de la stratégie nationale.

Cette stratégie pose le principe de cinq engagements⁶. Cet ouvrage s'intéresse particulièrement au cinquième, celui qui porte sur « l'accès à l'emploi au moyen d'un investissement pour l'accompagnement de tous et toutes vers l'emploi »⁷. En 2018 (et aujourd'hui encore, voire plus encore), l'ambition est claire et la formulation des objectifs sans ambiguïté : « l'emploi permet tout à la fois de prévenir la survenue de la pauvreté et d'en sortir. Tout doit donc être mis en œuvre pour favoriser l'accès à l'emploi des personnes en situation de pauvreté » (2018, p. 102). La vision politique qui sous-tend ce cinquième engagement de la stratégie est la suivante : « la sortie durable de la pauvreté repose sur l'idée d'autonomie par le travail. L'argument évoqué est celui de refuser une

6 La stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté propose les cinq engagements suivants : 1) l'égalité des chances dès les premiers pas pour rompre la reproduction de la pauvreté ; 2) garantir au quotidien les droits fondamentaux des enfants ; 3) un parcours de formation garanti pour tous les jeunes ; 4) vers des droits sociaux plus accessibles, plus équitables et plus incitatifs à l'activité ; 5) investir pour l'accompagnement de tous vers l'emploi.

7 L'ambition présidentielle et du gouvernement n'est que très relativement nouvelle. En effet, en 2006, nous avons travaillé dans le cadre d'un contrat avec la DARES sur la question de l'accompagnement dans et vers l'emploi (Balzani *et al.*, 2008). Celui-ci montrait déjà que la question de l'emploi était au cœur des politiques d'insertion. Voir aussi : Defalvard *et al.*, 2008. Aussi, dès 1986, le travail historique de l'équipe de chercheurs rassemblée autour de Lucie Tanguy posait déjà l'idée de « l'introuvable relation formation-emploi ».

société dans laquelle une partie de nos concitoyens serait considérée comme « inemployables » avec les minima sociaux comme seul horizon, parfois d'une génération à l'autre » (p. 37). Pour ce faire, le gouvernement table sur une « révision en profondeur de l'orientation des allocataires du RSA » (p. 32) dans laquelle l'État, en tant que garant du service public de l'insertion, est amené à jouer un rôle stratégique. Cette réorganisation permettrait selon lui de réduire les inégalités territoriales en matière d'accompagnement des personnes et notamment les délais d'entrée dans un « parcours d'insertion » pour une insertion professionnelle plus rapide. Les actions prévues qui découlent de cet engagement, sont, entre autres, de renforcer les « droits et devoirs » des personnes et de contraindre les départements à instruire les demandes d'ouverture de droit sous un mois, d'une part, et la création d'une « garantie d'activité combinant accompagnement renforcé et insertion dans l'emploi » (p. 32), d'autre part. Cependant, fidèle à l'esprit de l'individualisation des politiques d'accompagnement, le document rappelle que cette sortie des situations de pauvreté par « l'investissement dans les solidarités » repose sur la responsabilité des personnes : « une telle responsabilité reposera bien sur l'engagement des individus dans une démarche proactive » (p. 32). Pour servir les cinq engagements pris par la stratégie nationale, trois leviers de transformation sont proposés, dont celui d'une rénovation profonde du travail social (p. 105), mettant notamment en avant l'idée du « choc de participation » pour les personnes concernées. La stratégie nationale devait déboucher sur un projet de loi qui a vocation à « rénover le modèle social français ». En principe, dès 2019, devait être promulguée une loi *ad hoc* dédiée aux politiques de prévention et d'investissement social, qui aurait pu, selon le texte de la stratégie (p. 114), être une loi de cohésion et d'émancipation sociale, qui aurait proposé un nouveau modèle d'inclusion sociale, s'appuyant sur un nouveau-ancien triptyque de l'action publique : ressources, accompagnement, emploi. Ce nouveau dispositif aurait affirmé « les droits et les devoirs » de chacun en visant une simplification et une clarification des « droits et devoirs » des personnes allocataires du RSA. Percuté par la crise du Covid, le dispositif n'a pas pu être mis en place. Le lancement du Service public d'insertion et de l'emploi (SPIE) a été toutefois inscrit à la loi de finances pour 2021, quatorze départements ayant été sélectionnés avant la crise sanitaire pour expérimenter ce « nouveau » service public.

Mais qu'y-a-t-il, finalement, de nouveau ? Ces actions ne sont-elles pas qu'une reformulation d'actions qui ont déjà été développées par le passé, actualisées pour prendre en compte les enjeux d'aujourd'hui mais qui n'ont rien de neuf, allant à l'encontre de ce que le texte annonce dans l'introduction générale de la stratégie nationale ? Face aux effets

rhétoriques de l'approche ainsi promue, il paraît urgent de prendre appui sur une analyse des idéologies qui construisent les discours des acteurs sur le principe que l'emploi (ou ici, par facilité de langage, car souvent utilisé comme équivalent, le travail) et l'accès à l'emploi seraient la solution unique d'une insertion réussie et viable pour l'individu. En contexte de crise de la cohésion sociale (Donzelot, 2007), le travail en tant qu'institution reste en effet le principal pourvoyeur de lien social (Méda, 1995). Dans la structuration actuelle des sociétés, l'insertion des individus pris dans des processus de désaffiliation (Castel, 1991) ou de disqualification sociale (Paugam, 2005) semble toujours devoir être prioritairement poursuivie par l'intégration dans le travail. Le concept de travail n'est pas ici abordé comme facteur de production, mais bien plutôt comme facteur de cohésion, comme « grand intégrateur », selon l'expression de Barel (1990). Or, tel Janus, le travail et l'insertion par le travail procèdent à la fois de l'intégration des personnes (dans des logiques d'assistance, de réadaptation ou encore d'insertion) et de la coercition des populations-cibles des politiques publiques d'insertion (avec des pratiques sociales d'assignation et de correction parfois). De même, considérer le travail comme source de développement des personnes conduit à penser les tensions qui se déploient à la fois comme assurant une fonction psychologique (Clot, 1999) et comme étant un lieu d'aliénation sociale. Ainsi, l'insertion comme l'inclusion ne peuvent qu'être à nouveau prises dans les contradictions historiques à l'œuvre dans l'action sociale, mettant en tension tout à la fois le contrôle social des personnes et leur émancipation.

La recherche-action « Territoire d'insertion et d'inclusion » (T2I) dans le cadre d'un partenariat avec un conseil départemental : différentes manières de présenter le problème

C'est dans ce contexte de reformulation nationale de la politique d'insertion qu'un CD a sollicité l'appui de la recherche dans le redéploiement de sa politique territoriale d'insertion. Face à un État « recentralisateur »⁸, ce département et plus précisément sa direction de

8 Comme le montre aujourd'hui l'annonce (automne 2021), de l'expérimentation à partir de 2022 et pour cinq ans de la recentralisation du RSA dans le département de Seine-Saint-Denis. De même, l'État, par une politique d'appel d'offres national, réaffirme une fonction de pilotage de la politique d'insertion, comme le montre, à partir de 2018, l'appel d'offres de la Direction générale de l'emploi et de la formation professionnelle (DGEFP) « 100 % inclusion » visant à remobiliser acteurs publics territoriaux et acteurs privés sur les territoires au bénéfice de l'inclusion.

l'Action sociale et de l'Insertion (DASI) a cherché à redéfinir et repréciser son « offre d'insertion » déployée sur ses six territoires. En effet, ce département est administrativement découpé en six Services territoriaux d'insertion (STI). Dans une logique d'optimisation, il s'agit dans ce cadre que l'offre d'insertion bénéficie à l'ensemble des personnes et qu'elle atteigne effectivement sa cible. En somme, que l'offre territoriale soit davantage coordonnée au regard des besoins des personnes recevant l'allocation RSA. L'organisation de l'insertion de ce département est relativement précise et, à bien des égards, inédite, car la DASI doit coordonner les six STI sans pour autant exercer administrativement une autorité hiérarchique sur ces derniers, leur laissant ainsi une relative autonomie de gestion, de déploiement et d'action. Comme la plupart des CD, ce département organise l'insertion en ayant recours à deux termes clés, deux outils visant à optimiser l'action : « le parcours d'insertion » d'une part, et « la chaîne de service » d'autre part. L'insertion est théorisée à partir de deux documents institutionnels répondant aux obligations légales, le Pacte territorial d'insertion (PTI) et le Plan départemental d'insertion 2016-2020 (PDI)⁹ dans lesquels, outre la recherche d'un mieux-être pour les personnes accompagnées par les STI, c'est l'adéquation entre « chaîne de service » et « parcours d'insertion » qui est recherchée¹⁰.

Au niveau de l'outillage du CD, la « chaîne de service » (fig. 1) est représentée selon le schéma suivant :

9 La loi du 1^{er} décembre 2008 généralisant le RSA et réformant les politiques d'insertion impose aux départements de mettre en œuvre un PDI et un PTI. Le PDI « définit la politique départementale d'accompagnement social et professionnel, recense les besoins d'insertion et l'offre locale d'insertion et planifie les actions d'insertion correspondantes » (PDI-PTI 54 2016-2020, p. 2).

10 La pensée adéquationniste semble avoir trouvé ici un nouvel espace de déploiement, plus de trente ans après l'institution du RMI.

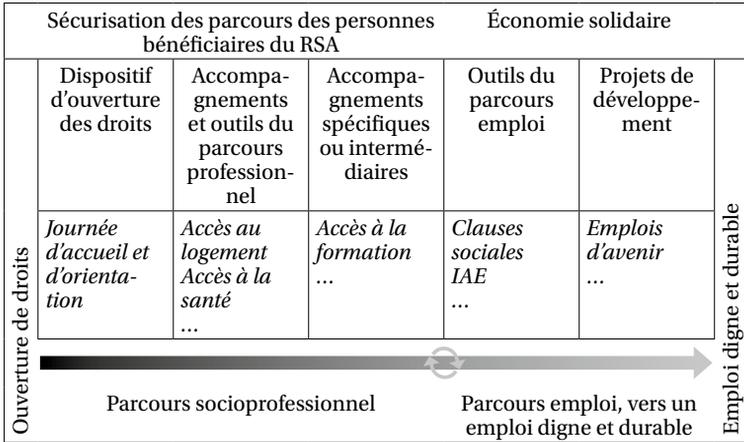


FIG. 1 Schéma de la chaîne de service
(source : document interne du CD)

L'outil de gestion « chaîne de service » permettrait de visualiser les dispositifs correspondant aux différentes étapes d'un « parcours d'insertion », dans une perspective synchronique. Mais dans une perspective diachronique, le point d'entrée du parcours, d'après ce schéma, est « l'ouverture des droits » et le point de sortie, « l'emploi digne et durable ». Le parcours est présenté en deux dimensions : un « parcours socioprofessionnel » (correspondant à la sécurisation des personnes recevant le RSA) suivi d'un « parcours emploi » (relevant de l'insertion et, dans une vision particulière propre à ce département, de « l'économie solidaire »). Quatre dispositifs d'accompagnement sont mis en avant : le « dispositif d'ouverture des droits » ; l'« accompagnement et les outils du parcours professionnel » ; l'« accompagnement spécifique ou intermédiaire » et « l'accompagnement et outils favorisant l'accès à l'emploi » (« outils du parcours emploi ; projet de développement »). L'adéquation entre « chaîne de services » et « parcours d'insertion » nécessite une « orientation » adaptée dans la chronologie administrative et la procédure de l'ouverture du droit au RSA pour les personnes. Cet élément-clé est concrétisé par la « journée d'accueil et d'orientation » (fig. 2). Ces moments d'accueil et d'orientation seraient, lors de l'amorçage d'un « parcours d'insertion » (soit l'entrée dans le dispositif), s'ils sont adaptés aux situations des personnes, un facteur facilitant l'adéquation entre offres (services) et demandes (besoin), particulièrement par la désignation du « référent unique » (rattaché à la structure d'accompagnement considérée comme la plus pertinente) qui accompagnera dans son « parcours » la personne recevant l'allocation.

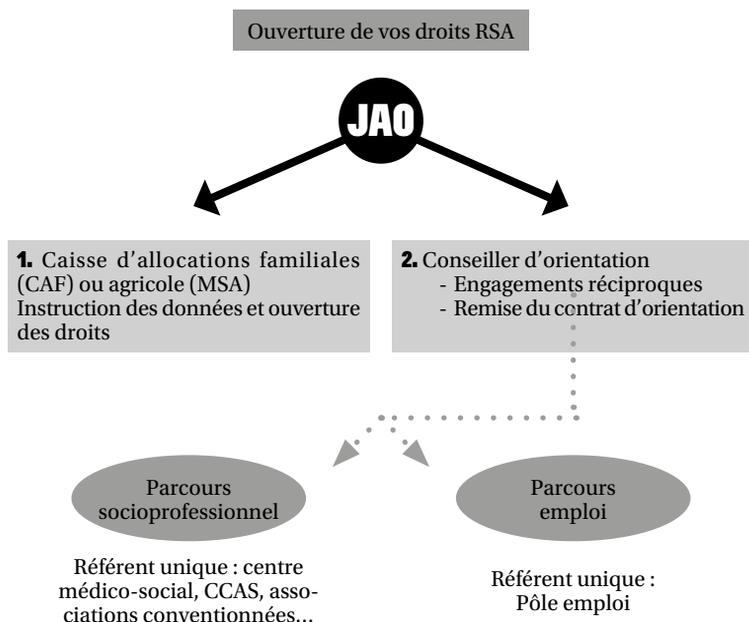


FIG. 2 Schéma de la Journée d'accueil et d'orientation
(source : document interne du CD)

Selon ce schéma et les documents institutionnels du CD, la personne dont le droit à l'allocation RSA est ouvert (sur le site de la CAF) reçoit une invitation à une Journée d'accueil et d'orientation dans un délai d'un mois maximum. Elle est accueillie par un conseiller d'orientation – souvent, une conseillère – qui établit avec elle un « diagnostic de situation ». Les informations recueillies permettent de renseigner un document intitulé « l'échelle de distance à l'emploi ». Cet outil est censé mettre en évidence les « freins » rencontrés par la personne, afin de définir le « parcours » le mieux adapté. Dans un second temps, la « structure référente » est choisie, en théorie, d'un commun accord avec la personne allocataire du RSA, puis la démarche est formalisée dans un contrat d'orientation (Chachou, 2019). À partir de ce moment-là, dans la chronologie de l'ouverture du droit, la personne et l'institution s'engagent dans une logique contractuelle façonnée par la dialectique des « droits et devoirs » et par des engagements réciproques.

En accord avec la stratégie nationale de 2018, cette collectivité territoriale tente de mettre en œuvre « la démarche du référent de parcours »

et « le parcours des bénéficiaires du RSA »¹¹. Les « parcours d'insertion » sont institutionnalisés et ont plusieurs formes possibles, plus précises que les seuls « parcours socioprofessionnels » et « parcours emploi » présentés dans le schéma de la « journée d'accueil et d'orientation ». Ces formes de « parcours » prennent, dans l'architecture institutionnelle, quatre perspectives possibles :

Le parcours de veille sociale (ce parcours sera proposé aux personnes pour qui la plus-value d'un accompagnement régulier et dans la durée n'est plus démontrée, sur la base d'une évaluation approfondie de la situation) ; le parcours de mobilisation sociale (ce parcours sera proposé aux personnes qui rencontrent des difficultés sociales et de santé importantes, qui freinent leurs possibilités d'accéder à l'emploi à court ou moyen terme, et qui justifient que des étapes de mobilisation et de dynamisation soient mises en œuvre) ; le parcours socioprofessionnel (ce parcours sera proposé aux personnes disponibles à court ou moyen terme pour occuper un emploi, qui sont volontaires pour travailler à leur insertion professionnelle, mais qui rencontrent néanmoins des difficultés d'ordre social qui nécessitent d'être accompagnées) ; le parcours professionnel (ce parcours sera proposé aux personnes immédiatement disponibles pour accéder à un emploi et ne présentant pas de difficultés d'ordre social empêchant un retour rapide à l'emploi (mis en œuvre par Pôle emploi) (Éléments issus du pacte territorial d'insertion 2016-2020 du CD).

Sous l'angle adéquatationniste, la solution paraît simple et *a priori* pertinente. L'optimisation de cette adéquation reposerait sur la capacité de mobiliser les « bonnes » ressources adaptées à des besoins « bien » identifiés, permettant dès lors de dégager les solutions aux problèmes rencontrées par les personnes. Cette mise en forme par les dispositifs de « parcours » conçue, pour des raisons évidentes, afin de classer les personnes en fonction de leur situation, prend pourtant le risque d'objectiver les vies qu'elle tente d'enserrer dans une logique simplificatrice d'adéquatationnisme. Ce sont les pratiques de *scoring*, déjà documentées par ailleurs (Benabdelmoumen *et al.*, 2012), et mises en œuvre dans la politique d'accompagnement de ce CD par « l'échelle de distance à l'emploi », qui, par la prise en compte des risques qui interviennent dans les situations individuelles, façonnent, dans une logique actuarielle, les orientations vers tels ou tels « parcours ». Ces

11 Instruction DGCS/SD1/2019/24 relative à la mise en œuvre territoriale de la stratégie de prévention et de lutte contre la pauvreté.

pratiques d'orientation ont déjà été décryptées comme appliquant le domaine biomédical de la déficience à des domaines de la vie proprement sociaux (Ebersold, 2001). Quoi qu'il en soit, l'institutionnalisation départementale de l'insertion confirme une démarche adéquationniste majoritaire dans l'action sociale : les ressources institutionnelles (l'offre d'insertion) doivent répondre au mieux aux situations individuelles (les demandes et besoins sociaux) dans un contexte de réduction des budgets publics largement documenté. Or, cette démarche adéquationniste tend à homogénéiser des « parcours d'insertion » (classifiés et catégorisés) et à masquer la multidimensionnalité des vies au risque de limiter sa capacité d'action.

Dans ce contexte, la demande du CD aux chercheurs consistait, en s'appuyant sur cette architecture institutionnelle, à lever les dysfonctionnements de l'adéquation entre services d'insertion et demandes des personnes. Dans le cadre d'une contractualisation, notre collectif de recherche a formulé la possibilité d'une première étape d'un partenariat. Celle de centrer son investigation, dans une démarche proactive de recherche-action, sur la collecte d'informations qualitatives auprès des cadres du département et des professionnels de terrain mais aussi des personnes recevant le RSA. Le collectif proposa de mettre en suspens la logique adéquationniste de l'outil de gestion « chaîne de service » en se concentrant à la fois sur l'offre de services et son opérationnalisation coordonnée et sur l'expertise des premiers concernés par l'action, soit les personnes ciblées par les actions d'insertion. Il s'agissait ainsi de potentiellement déceler les décalages entre les représentations sociales (de l'insertion) des acteurs. L'hypothèse sous-jacente à la démarche consistait à affirmer que les dysfonctionnements des politiques d'insertion, outre la prise en compte problématique de la multidimensionnalité des vies, provenaient des différences et des décalages entre plusieurs représentations de l'insertion. Ces différentes perceptions, orientant les activités et engagements des acteurs, seraient donc, par hypothèse, la source des dysfonctionnements de la politique d'insertion. Aussi, le CD s'engagea avec le collectif de recherche dans une dynamique visant à privilégier la conception d'une représentation partagée (par tous les acteurs) de l'insertion.

Il s'agissait ainsi, à partir de l'analyse de l'existant par les chercheurs, de confronter différentes conceptions et de parvenir, par la délibération et la proposition d'espaces de discussion, à concevoir une représentation commune à la fois des « parcours » et de « l'offre de services ». Cette perspective devait considérer les leviers favorisant le passage d'une conception de l'insertion de publics en situation de fragilité à une conception de l'inclusion de tous. En outre, la démarche de recherche-action devait

réunir les acteurs de l'emploi au-delà de la politique départementale (Maison de l'emploi, Pôle emploi, Direccte, Ddcs et Conseil régional). Ce n'est pas moins qu'une réforme institutionnelle d'ampleur qu'il s'agissait d'envisager par le biais de cette investigation en recherche, et ceci en impliquant le maximum d'acteurs concernés. Que la recherche-action engagée puisse favoriser le passage de l'insertion à l'inclusion demeurerait un défi qui renforçait la position du CD comme tête de file de l'action sociale susceptible d'entraîner avec lui l'ensemble des acteurs publics concernés¹².

Ainsi, d'une première demande visant à résoudre l'adéquation dysfonctionnelle entre offre et demande en matière d'insertion, le CD et le collectif de recherche se sont engagés dans une démarche transformative visant à décaler les regards sur les questions d'insertion en agissant sur le volet des représentations collectives de l'insertion. En somme, il s'agissait de porter un regard objectivant sur l'imaginaire social et les conceptions associées qui façonnent l'engagement des acteurs dans les démarches d'insertion. Sur un plan plus opérationnel et dans l'intérêt du CD, le partenariat visait en outre à partager les connaissances sur l'existant de la politique d'insertion et à tester la pertinence et la faisabilité d'une ou plusieurs réponses à l'appel à projet « 100% inclusion » lancé par le ministère du Travail dans le cadre du PIC (« Plan d'investissement dans les compétences »), ainsi que de contribuer à la mise en œuvre de la « garantie d'activité » de la stratégie nationale de lutte contre la pauvreté.

Méthodologie et données

Sensible à la thématique de l'insertion, le collectif s'engagea dans une forme de recherche-action. Afin de préciser l'approche empruntée, on peut prendre le risque de typifier les différentes formes prises par les recherches-action à l'heure actuelle en matière de production de connaissances. Ces dernières sont souvent impulsées par le financement de recherches en lien direct avec des organisations ou des initiatives et des acteurs publics ou privés soutenant, financièrement ou techniquement, la recherche.

Une première forme de recherche-action identifiée concerne le partenariat tripartite entre une organisation privée (associative ou non) ou publique, un financeur et un laboratoire de recherche. L'organisation privée ou publique est facilitatrice de « l'ouverture des terrains » qui

12 En 2004, Lafore, chercheur en droit, caractérisait, à la suite de la décentralisation, les conseils généraux de « départements providence » (Lafore, 2004).

permettront aux chercheurs de mettre en œuvre la recherche-action avec, si possible, l'ensemble des acteurs (professionnels ou non) identifiés comme appartenant à l'écosystème investigué. Il est possible, dans ce cas, et dans le champ social et médico-social en particulier, que le terme « action » accolé au terme « recherche » se traduisent par des réunions régulières autour de comités de pilotage de dimensions variables et imposant une certaine hiérarchie symbolique entre pilotage de la recherche-action et acteurs de terrain au cœur des organisations étudiées. Le partenariat, dans cette configuration, consiste à mener une recherche-action en collaborant avec l'ensemble des membres du comité de pilotage sur l'évolution des questionnements de recherche en fonction des données collectées sur le terrain. La fin de la recherche-action est généralement organisée sous forme d'une restitution (plus ou moins interactive ou plus ou moins descendante) à l'ensemble des acteurs concernés par l'action. Cette première forme de recherche-action peut aussi être traduite dans d'autres situations particulières. Par exemple, elle peut se traduire par l'internalisation temporaire, par des fédérations associatives, d'un pôle d'étude ou de recherche dont peut bénéficier son réseau tout entier. Dans pareil cas, il s'agit pour le chercheur de l'organisation de mettre en œuvre des processus de recherche-action avec les organisations du réseau concerné, la tête de réseau ayant elle-même cherché des financements publics pour mener à bien un tel projet.

Une deuxième forme de recherche-action concerne celles qui ont accompagné les dynamiques d'expérimentations sociales (particulièrement financées par le Fond d'expérimentation pour la jeunesse, FEJ) dans le cadre du test de dispositifs particuliers visant à améliorer la performance des politiques publiques à destination d'un ou plusieurs publics cibles (Simha, 2018). Dans ce cas, la recherche dite action est résiduelle, dans le sens où la recherche est mobilisée comme évaluatrice de l'action en cours. Son rôle revient à coconstruire avec les acteurs concernés (ou à leur imposer) les outils de collecte de données permettant d'évaluer le dispositif étudié et financé. Dans ce cadre, l'action et la recherche sont restituées à travers un bilan de l'action formulée par les professionnels des dispositifs et à travers un rapport d'évaluation formulé par les chercheurs (on trouve particulièrement ce type de pratique à l'Agence nouvelle des solidarités actives, ANSA). Quand elles prennent le titre de recherche-action, elles n'en ont bien souvent que le nom et sont surtout le reflet des nouveaux modes de financement de la recherche (fréquents en sciences sociales et généralisés en sciences du vivant).

Une troisième forme de recherche-action se traduit plus radicalement par l'association des premiers concernés par l'action à la démarche de recherche. Elle se situe dans le sillage des recherches impulsées dans les années 1960 au sein du collège coopératif créé hors des institutions universitaires puisqu'il est déployé dans le cadre de l'École pratique des hautes études (EPHE) par Desroches. Un des représentants actuels de ce type d'approche, qui considère à égalité les différents types d'actants en présence (chercheurs, professionnels, personnes bénéficiaires d'un service) est Draperi, directeur du Centre d'économie sociale du Conservatoire national des arts et métiers (encore une fois, ce type d'approche trouve un terrain favorable hors des universités). L'approche du premier collège coopératif et de ses duplications hors de Paris (en Bretagne et en Rhône-Alpes) consiste à construire l'objet de recherche, non au sein d'un comité de pilotage dont les membres sont désignés en amont de la recherche, mais avec tous les acteurs en présence et particulièrement ceux du terrain. Il s'agit ici de prendre au sérieux les travaux de Draperi sur les coopératives et sa démarche « d'autobiographie raisonnée » dans lesquels le premier sujet producteur de connaissance n'est pas le chercheur, qui apparaît davantage comme un accompagnateur ou un facilitateur, mais le coopérateur (Draperi, 2017). Autrement dit, c'est l'expérience vécue du sujet qui est la première productrice de connaissances, et non la théorisation opérée ultérieurement par la recherche. Sans être limité à son volet strictement empirique, ce type de démarche envisage de coconstruire sur le long terme à la fois l'objet du questionnement, les outils de collecte, l'analyse des données et l'interprétation des résultats. Cette forme de recherche-action est particulièrement bien représentée, à l'heure actuelle, par les travaux du collège coopératif en Bretagne (Soucard *et al.*, 2013). Ce dernier fait intervenir en premier les exigences de l'action devant les contraintes de la recherche. L'objectif n'est pas tant, dans ce cadre, l'amélioration des connaissances que la visée transformative de l'action. En écho à ce cadre, les travaux de l'institut Godin (laboratoire associatif inclus dans le Pôle territorial et de coopération économique Maison d'économie solidaire du pays de Bray en Picardie) et, notamment, ses visées évaluatives de l'innovation sociale, en prenant en compte la boucle rétroactive du temps du projet (Dupuy, 2012), et le caractère forcément évolutif des objectifs, apportent une pierre à l'édifice de la perspective de coconstruction des recherches avec l'action (Besançon, Chochoy, 2019).

Une quatrième forme de recherche-action est celle représentée par le courant réuni autour du travail d'Hugues Bazin et d'une perspective d'éducation populaire de nature radicale (on trouve aussi

ce type d'approche dans les travaux de Pascal Nicolas-Le Strat¹³). Encore une fois, ce travail de recherche est totalement connecté aux pratiques et aux expériences vécues des réalités étudiées et le questionnement de recherche n'émane pas du champ universitaire mais des acteurs, professionnels ou non, qui relèvent des problématiques particulières dans leurs vies ou dans les réalités sociales qu'ils traversent. C'est au sein du laboratoire associatif LISRA (Laboratoire d'innovation sociale par la recherche-action), créé par Hugues Bazin à la fin des années 1990 que ce type d'approche s'est solidifiée (Bazin, 2018). Il s'agit de partir de l'expérience vécue des personnes qui vont entrer dans une démarche dite de recherche-action pour problématiser collectivement cette expérience située à des fins d'amélioration plus générale des connaissances et de la pratique (des programmes ont été développée sur la décennie 2000-2010 sur des projets culturels, notamment autour du hip-hop). Notons que ces démarches s'appuient sur un engagement important et bénévole des producteurs de la recherche.

Une cinquième forme de recherche-action est actuellement repérable au sein des écoles de travail social et, notamment, des Instituts régionaux de travail social (IRTS). Il s'agit ici d'une spécificité du travail social qui consiste à « mettre en recherche » les travailleurs sociaux à partir de leurs objets de travail. Ainsi, les différents diplômés d'État du travail social (particulièrement le Diplôme d'État d'Ingénierie sociale, DEIS) fournissent aux établissements sociaux, médico-sociaux ou sanitaires l'occasion de « mettre au travail » avec les étudiants des écoles, par ailleurs professionnels, des thématiques spécifiques (que cela soit en termes organisationnels, de prises en charge des publics ou encore de redynamisation des espaces de participation interne). L'institutionnalisation progressive du travail social comme discipline va dans le sens de la mise en recherche des pratiques professionnalisées de la relation d'aide afin de la faire évoluer.

À ces cinq formes de recherche-action repérables aujourd'hui, il faut ajouter la dynamique des recherches participatives¹⁴ et celle des sciences citoyennes impulsée par les représentants du « tiers secteur de la recherche ». Ce cadre stipule que l'université ou les institutions de recherche ne sont pas les seules actrices de la recherche et que d'autres organisations ont toutes leur place dans la production de connaissances.

13 Voir par exemple : Nicolas-Le Strat, 2014 et les travaux menés dans le cadre des programmes de la Fabrique des sociologies. Cf. Bodineau, 2021.

14 Les recherches-actions peuvent s'inscrire dans les études traitant des « recherches participatives ». Voir, par exemple, les travaux de Maïté Juan menés avec le Groupement d'Intérêt Scientifique « Participation et Démocratie » (Juan, 2021). Voir aussi Juan, 2019.

L'émergence du « tiers secteur de la recherche », dont les assises se sont déroulées à Rennes fin novembre 2020, s'inscrit parallèlement dans le mouvement du dialogue sciences-société qui vise à redonner une place génératrice à la recherche et aux chercheurs en particulier. S'y associent des expérimentations à travers lesquelles la recherche est auto-instituée par des chercheurs non titulaires dans les espaces associatifs et, notamment, autour de la dynamique montante des tiers-lieux. Aussi, des appels à projet spécifiques d'organismes comme l'ADEME (Agence de la transition écologique) envisagent de coconstruire les connaissances (dispositif CO₃, pour Coconstruction des connaissances), afin de rapprocher construction scientifique, acteurs praticiens et habitants.

Enfin, la dynamique des recherches-action est largement documentée et les processus d'association entre acteurs et chercheurs sont multiples et dépendent de leur contexte. Nous proposons simplement ici une autre grille de lecture qui l'aborde en fonction de la distance plus ou moins grande qui sépare le chercheur du « terrain » d'une part et de la temporalité partagée de l'enquête, c'est-à-dire du temps passé par les différentes personnes engagées dans la démarche (professionnels de la recherche compris) à la conception commune de l'objet, de la question évolutive de recherche, de la manière d'en rendre compte à partir des données et d'interpréter des résultats dans un sens qui ne peut être univoque et totalement stabilisé. Ainsi, que les recherches-action soient collaboratives, coopératives, éthiques, impliquées, embarquées ou encore en recherche-intervention (tous ces termes accolés au terme recherche-action étant à la mode actuellement), c'est surtout ce double item, celui de la distance à l'action et celui de la temporalité, qui caractérise la plus ou moins grande puissance heuristique des pratiques d'enquête en recherche-action.

La recherche-action T2I, dans son opérationnalisation, a ambitionné de se rapprocher de la deuxième forme repérée ci-dessus, celle d'une réelle coopération entre chercheurs et praticiens dans la coconstruction de l'objet et la collecte de données. Or, la réalisation concrète de la recherche-action sur un temps court la rapproche à plus d'un titre de la première forme de recherche-action repérée, c'est-à-dire une coordination entre un comité de pilotage décidé en amont et les terrains enquêtés, couplée à la négociation d'un objet de recherche avec un collectif, au final assez resserré puisque la recherche-action s'est opérée avec le porteur du projet pour le CD et l'ensemble des membres du collectif de recherche, accompagnés d'un grand témoin (coordinateur d'un réseau de l'insertion par l'activité économique) et d'une stagiaire de master. Une recherche-action menée avec et pour un acteur public est singulière puisqu'elle prend le risque d'être soumise aux temporalités

de la politique publique au détriment de la coconstruction de la planification et des données de recherche avec toutes les personnes associées à l'action.

De fait, la caractérisation des recherches-action est un exercice qui masque les multiples variations contenues dans des démarches qui se veulent par définition singulières et nécessairement situées. Il n'empêche que leur attribut de recherche-action ne reflète pas toujours la situation réelle et en tout état de cause masque la dimension innovante de ce qui est proposé. Ce qui compte avant tout, semble-t-il, est le rapport au terrain et la réflexivité de chacun dans le processus de recherche. Or, le point de vue de chaque chercheur sur les processus de production des connaissances joue à plein dans cet exercice de réflexivité. Comment aborder la question du rapport à la connaissance ? Quelles épistémologies emprunter ? On peut, de manière simplificatrice, séparer en sciences sociales les processus de production de connaissances en deux types d'approche. Premièrement, les modalités de production des recherches se situent en majorité dans une démarche extractiviste (le chercheur envisage et construit un objet de recherche avant de collecter des données puis de les traduire en éléments interprétables à l'aune des théories existantes). Dans ce cas, les connaissances produites sont mises à disposition des acteurs qui peuvent dès lors y prendre appui dans leur engagement social futur. Secondement, certaines modalités de production de recherche, minoritaires, se situent dans une visée génératrice associant et intégrant dans le même temps production de connaissances et élaboration de nouvelles pratiques. Elles n'opèrent pas simplement des opérations de prélèvement dans les réalités sociales étudiées, mais ambitionnent leur transformation dans le cadre de la recherche elle-même. L'objectif de la recherche-action T2I se situait dans cette perspective, même si la démarche a également emprunté les voies de l'extractivisme.

En effet, l'ambition du partenariat avec le CD se donnait pour horizon la transformation des pratiques des personnes à l'aune de la coconstruction d'une représentation partagée de l'offre de service territorial d'insertion et de la multidimensionnalité des parcours (de vie) des personnes accompagnées. Par l'élaboration de cette conception partagée, elle visait en ce sens à améliorer les capacités institutionnelles des territoires en matière d'insertion au bénéfice de personnes pouvant connaître des situations de fragilité et de souffrance sociale. La recherche-action souhaitait, en d'autres termes, générer des solutions à même d'être plus adaptées aux réalités des territoires du département et à ses habitants connaissant des difficultés. À partir d'un premier état des lieux des dispositifs territoriaux en faveur de l'insertion, il s'agissait

pour le collectif de recherche de proposer des outils et méthodes afin de faciliter la communication et la coopération entre les différents acteurs du territoire en vue de construire une offre de service plus adaptée, complète et accessible. Pour ce faire, le collectif de recherche s'est positionné dans un rôle d'animation et de médiation entre les différents acteurs du département et les différents niveaux de politiques publiques en jeu¹⁵.

Le collectif de recherche a, en négociation avec le porteur de projet du CD, impulsé, par l'implication de ses membres, plusieurs espaces de coopération. Ces espaces se sont concrétisés en comités de pilotage, en ateliers avec les professionnels, en *focus group* avec les personnes recevant l'allocation RSA et en réunions de travail de l'équipe de recherche. Ils se sont également concrétisés par des réunions de restitution auprès des personnes engagées dans la démarche. Tout en souhaitant générer de nouveaux espaces traduisibles en pratiques revisitées, ces différents moments ont été pour la recherche-action des éléments de prélèvement proche d'une logique extractiviste. L'ouverture de ces espaces a été précédée d'une campagne d'entretiens semi-directifs avec trois cadres de la DASI et les six responsables STI (RSTI). Ces entretiens apparaissaient comme un préalable à la compréhension du secteur de l'insertion par le collectif de recherche et à l'impulsion d'une première représentation partagée de l'insertion. Au fil de la recherche-action et en discussion avec le porteur de projet du CD, trois entretiens supplémentaires ont été réalisés avec d'autres institutions publiques : la Ddcs, Pôle emploi et la Direccte. Au total, douze entretiens semi-directifs ont été menés, enregistrés et retranscrits. Ces entretiens ont eu lieu entre juillet et décembre 2019. Ils durent entre 1 h et 2 h 15, certains ayant dû être menés en deux fois.

Tout en poursuivant une ambition régénérative, la collecte de données s'est effectuée sous différentes formes.

Tout d'abord, les données ont été extraites de trois réunions de comité de pilotage (COPIL) constitué des pilotes du CD, de représentants d'acteurs de l'insertion et de l'emploi au niveau départemental et régional (Conseil régional, Direccte, Ddcs, Pôle emploi, Maison de l'emploi) et des RSTI. Lors de la première réunion du COPIL, deux territoires sur six ont été choisis par les pilotes du CD pour être investigués plus en profondeur. Ce sont sur ces deux territoires que des espaces ont été particulièrement ouverts par la recherche-action.

15 La recherche-action a été contractualisée entre le collectif de recherche et le CD pour 8 mois avec un financement de 12 666 € TTC (de juillet 2019 à mars 2020). C'est l'un des trois laboratoires des enseignants-chercheurs impliqués dans le collectif qui porta la convention.

Ensuite, deux ateliers par territoire sélectionné ont été menés (soit quatre ateliers en tout). Sur le premier territoire, le premier et le second atelier ont réuni une douzaine de personnes. Sur le second territoire, le premier et le second atelier ont réuni une dizaine de personnes. Soit une vingtaine de personnes impliquées dans la production de l'accompagnement : professionnels de l'accompagnement ou personnes accompagnées, chargé du management et de la coordination ou non. Ces ateliers ont eu lieu entre décembre 2019 et février 2020. La deuxième série d'ateliers a eu lieu après l'ouverture d'un autre type d'espace, celui des *focus group*.

Aussi, des groupes de travail, dits *focus group*, ont été menés sur les deux territoires avec des personnes recevant l'allocation RSA. Ces espaces de travail, de collecte de données et de génération d'une parole collective ont réuni quinze personnes différentes en tout sur les deux territoires. Sur le premier territoire, le premier groupe a réuni quatre personnes et le second six personnes (dont quatre ayant participé au premier). Sur le deuxième territoire, le premier atelier a réuni quatre personnes et le second six personnes (dont une ayant participé au premier). Ces rencontres se sont déroulées sur les deux territoires en janvier et février 2020, soit juste avant les mesures de restriction liées à l'entrée dans la crise sanitaire. Les éléments de ces groupes sont venus alimenter la deuxième série d'ateliers décrits ci-dessus.

Enfin, les espaces de restitution peuvent être abordés comme des espaces transformatifs pour les pratiques et comme des sources de données précisant les contours des données collectées précédemment. Ainsi, trois réunions de restitution avec différents types d'acteur ont été des espaces de coopération et d'échanges avec les acteurs institutionnels. Le caractère évolutif de l'objet et de la recherche-action a été permis par ce type d'espace, chaque personne impliquée pouvant réagir aux évolutions des questionnements présentés par les chercheurs qui ont été également des participants à ces espaces d'échanges. La dernière réunion de restitution, en septembre 2020, organisée sous forme de plénière dans un premier temps, a pris la forme, dans un second temps, d'ateliers par groupes thématiques, générant de nouvelles perspectives de recherche.

Pour résumer, au niveau extractiviste, ce sont cinq types de données qui ont pu être collectées : celles issues de transcriptions d'enregistrement des entretiens individuels, celles issues de la transcription d'enregistrement de la première série de *focus group*, celles de la création collective de la seconde série de *focus group*, celles des deux séries d'atelier et enfin celles des réunions restitutives et des comités de pilotage. Enfin, et de manière parallèle, ces corpus ont été complétés

par la littérature institutionnelle et scientifique sur la question de l'insertion et de l'inclusion et, bien sûr, par les documents internes, organisationnels ou communicationnels du CD, voire de la politique nationale d'insertion. Au niveau de la régénération des pratiques, les espaces de coopération concrétisés par les ateliers avec les professionnels et par les *focus group* avec les personnes recevant l'allocation RSA ambitionnaient de coproduire une connaissance partagée et une représentation commune de l'insertion. À partir de plusieurs artefacts (*paperboard*, *post-its*, récits de situation, représentation graphique), ils visaient à la fois à améliorer les connaissances des situations (expérience de vie et expérience professionnelle conjuguées), d'une part, et à transformer le rapport subjectif de chacun des participants vis-à-vis de la coordination de la politique d'insertion et des services promus auprès des personnes accompagnées, d'autre part.

PICOTE : construire l'interdisciplinarité par la rencontre et l'interconnaissance

Le collectif de recherche engagé dans cette recherche-action s'appelle le collectif PICOTE (Projets interdisciplinaires coopératifs territoriaux). Il est composé de sept enseignants-chercheurs de disciplines différentes (sciences de gestion et du management, sociologie, sciences de l'éducation et de la formation) issus de trois laboratoires du même établissement d'enseignement supérieur et d'un professionnel de l'insertion, président d'un réseau de structures d'insertion par l'activité économique et porteur d'un projet collaboratif d'ensembliser dans le domaine de l'accès à l'emploi pour des publics en situation de fragilité réunissant des structures d'insertion, de formation et un Groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ).

Ce collectif est issu de diverses rencontres professionnelles liées au monde académique et s'est tissé autour de la recherche-action T2I qui a fait figure de catalyseur. Impulsé au départ par des enseignantes-chercheuses en sciences de gestion et du management, il a réuni autour de ce même projet des enseignants-chercheurs d'autres disciplines. Attachées aux projets innovants collaboratifs territoriaux, les chercheuses en sciences de gestion et du management ont contacté différents collègues (dont certains avaient également été contactés par le CD) afin de construire un projet commun autour des questions d'insertion et d'inclusion. Le prétexte du partenariat avec le CD a permis, au-delà du projet même, une émulation particulière permettant l'interconnaissance de chaque enseignant-chercheur. Pour circonscrire les problématiques liés aux politiques territoriales d'insertion, les connaissances

sociologiques sur l'histoire des politiques publiques en la matière et les connaissances en science de l'éducation et de la formation, notamment celles liées aux théories de l'expérience, de l'activité, incluant les conditions formatives des espaces professionnels, semblèrent en effet incontournables. Mais au-delà de chacune des disciplines mobilisées, ce sont des affinités électives, ainsi que le partage d'un objectif commun et l'attachement à l'ancrage de la recherche dans et avec les terrains enquêtés, qui sont à la source de la force des liens produisant ce collectif. À partir de ces rencontres, de l'apprentissage réciproque des manières de « faire de la recherche » de chacun et en menant une enquête commune, le collectif PICOTE s'est auto-institué au-delà des rattachements de chaque membre à un laboratoire. De plus, les membres du collectif se sont progressivement accordés sur la nécessité d'une réflexion de fond sur le rôle de la recherche dans les transformations institutionnelles et structurelles des politiques sociales, d'emploi et de formation professionnelle. Menant au pas de course une recherche-action dont les ambitions initiales nécessitaient davantage de temps, l'interdisciplinarité nécessaire à l'objet étudié s'est construite chemin faisant. Le dialogue entre disciplines et l'échange autour des approches théoriques de chacun pointa et alimenta progressivement des débats de fond relevant non plus seulement des méthodes et des outils pertinents à mobiliser au service de la recherche-action mais bien plus de la recherche comme action politique. Autrement dit, c'est par le « faire recherche » en commun¹⁶ que la fécondité de l'entrecroisement des disciplines et de leur coopération est apparue. Le présent ouvrage est issu de cette construction collective dont le chemin n'était pas tracé d'avance et dont la recherche-action T2I constitue un point de départ.

Bibliographie

- Balzani, Bernard, Béraud, Mathieu, Boulayoune, Ali, Divay, Sophie, Eydoux, Anne, Gouzien, Annie, *L'accompagnement vers l'emploi, Acteurs, pratiques dynamiques*, Rapport final Dares, 2008 ([halshs-00377437](https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00377437)).
- Barel, Yves, « Le Grand Intégrateur », *Connexions*, n° 56, p. 85-100, 1990.
- Bazin, Hugues, « Les enjeux d'une science citoyenne au cœur de la société », *Cahiers de l'action*, n° 51-52, 2018 ([doi:10.3917/cact.051.0157](https://doi.org/10.3917/cact.051.0157)).

16 Qu'il s'agisse des réunions d'équipe, des repas en commun, des entretiens menés en binôme pluridisciplinaire, de l'animation en binômes pluridisciplinaires des *focus group* et des ateliers et de la participation collective aux comités de pilotage et aux moments interactifs de restitution (finale comme intermédiaire).

- Benabdelmoumen, Samia, Gomel, Bernard, Maboukri, Abdelwahed, Méda, Dominique, Thévenot, Virginie, *Le RSA. Une monographie parisienne*, Rapport de recherche, n° 69, Centre d'études de l'emploi, Pôle emploi, 2012.
- Besançon, Emmanuelle, Chochoy, Nicolas, « Mesurer l'impact de l'innovation sociale : quelles perspectives en dehors de la théorie du changement ? », *RECMA*, n° 352, p. 42-57, 2019 ([doi:10.3917/recma.352.0042](https://doi.org/10.3917/recma.352.0042)).
- Bodineau, Martine, « Le chercheur et le problème de la réalité », *Agencements : Recherches et pratiques sociales en expérimentations*, n° 6, 2021.
- Borello, Jean-Marc, *Donnons-nous les moyens de l'inclusion*, Rapport remis à la ministre du Travail, 2018.
- Castel, Robert, « De l'indigence à l'exclusion, la désaffiliation » in *Face à l'exclusion, le modèle français*, Jacques Donzelot (dir.), Paris, Esprit, p. 137-168, 1991.
- Chachou, Khadija, *Le non-recours au droit à l'accompagnement des publics allocataires du RSA*, Mémoire de master Sciences de l'éducation « Formation, travail, territoires et développement », Université de Lorraine, 2019 ([hal-02278290](https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02278290)).
- Clot, Yves, *La fonction psychologique du travail*, Paris, PUF, 1999.
- Defalvard, Hervé, Brun, François, Thibault Mathieu, Cervera, Melaine, *Les pratiques de l'accompagnement dans et vers l'emploi au sein de différents contextes institutionnels d'acteurs*, Rapport final Dares, 2008.
- Duvoux, Nicolas, Lelièvre, Michèle (dir.), *La pauvreté démultipliée. Dimensions, processus, réponses*, Rapport du CNLE, remis au Premier ministre le 12 mai 2021, 2021.
- Drapéri Jean-François (dir.), *L'autobiographie raisonnée. Pratiques et usages*, Presses de l'économie sociale, 2017.
- Donzelot, Jacques, « Un État qui rend capable », in *Repenser la solidarité. L'apport des sciences sociales*, Serge Paugam (dir.), Paris, PUF, « Le lien social » 2007.
- Dupuy, Jean-Pierre, *L'avenir de l'économie*, Paris, Flammarion, 2012.
- Ebersold, Serge, *La naissance de l'inemployable. Ou l'insertion aux risques de l'exclusion*, Rennes, PUR, « Le sens social », 2001 ([doi:10.4000/books.pur.24104](https://doi.org/10.4000/books.pur.24104)).
- Juan, Maïté, « Les recherches participatives à l'épreuve du politique », *Sociologie du travail*, vol. 63, n° 1, janvier-mars, 2021 ([doi:10.4000/sdt.37968](https://doi.org/10.4000/sdt.37968)).
- , « Les recherches participatives. Enjeux et actualité », GIS « Démocratie et Participation », 2019.
- Lafore, Robert, « La décentralisation de l'action sociale. L'irrésistible ascension du "département providence" », *Revue française des affaires sociales*, n° 2004/4, p. 17-34, 2004 ([doi:10.3917/rfas.044.0017](https://doi.org/10.3917/rfas.044.0017)).
- Méda, Dominique, *Le travail. Une valeur en voie de disparition ?*, Paris, Flammarion, 1995.
- Nicolas-Le Strat, Pascal, *Le travail du commun*, Saint-Germain-sur-Ille, Commun, 2014.
- Odas, « Dépenses sociales et médico-sociales des départements en 2020. Un nouveau cycle inquiétant s'ouvre en 2020 », *Lettre de l'observatoire national de l'action sociale*, octobre, 2021.
- Paugam, Serge, *Les formes élémentaires de la pauvreté*, Paris, PUF, « Le lien social », 2005.
- PICOTE (Collectif), *Territoire d'Insertion et d'Inclusion (T2I)* (Balzani Bernard, Cervera Melaine, Houot Isabelle, Marcandella Elise, Starck Sylvain, Wannemacher Delphine), Rapport de recherche pour un Conseil départemental, 2020.
- Simha, Jules, « Qui sont les évaluateurs d'expérimentation sociale ? », *Sociologies*, 2018 ([doi:10.4000/sociologies.6715](https://doi.org/10.4000/sociologies.6715)).
- Souchard Nadine (coord.), *La fabrique du social. Expérimentation et innovations sociales*, Tome I et II, Rennes, CCB, 2013.
- Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté. Investir dans les solidarités pour tous*, Délégation interministérielle à la prévention et à la lutte contre la pauvreté, 2018.
- Tanguy, Lucie (dir.), *L'introuvable relation formation-emploi : un état des recherches en France*, Paris, La Documentation française, 1986.

PARTIE 1

**Les politiques publiques d'insertion :
retour sur l'histoire de l'insertion
par le travail et l'impensé
de la participation**

CHAPITRE 1

Une histoire politique de l'insertion

Bernard Balzani et Melaine Cervera

Introduction

Aujourd'hui, le modèle de l'inclusion tend à s'imposer. Il n'en reste pas moins que l'inclusion, même si le terme change, demeure une inclusion par le travail. Vis-à-vis de ce glissement des termes, Guitton propose :

[...] Une analyse des conceptions qui ont présidé aux liens entre travail et insertion sociale dans le passé [qui] constituent [...] un cadre d'interprétation essentiel des politiques d'insertion contemporaines (Guitton, 1998, p. 15).

Il en concluait que :

Ces formes dominantes [les politiques d'insertion] sont plus cumulatives que successives, aussi la politique de l'emploi que nous connaissons aujourd'hui est-elle constituée par ces strates, et on y retrouve l'influence croisée des modèles de l'assistance par le travail et de la réadaptation professionnelle (Guitton, 1998, p. 15).

Le double modèle, celui de l'assistance par le travail et celui de la réadaptation professionnelle, offre un cadre interprétatif pertinent de l'action des acteurs engagés dans les négociations de l'ordre social du

monde social de l'insertion (encadré 1), alors que les analyses ont longtemps porté sur les dérégulations des systèmes institutionnels auxquels la flexibilité introduite sur les marchés de l'emploi et de l'insertion pouvait présenter une réponse efficace. Derrière ce modèle, deux principes généraux prédominent : celui de la transition professionnelle et celui de la réciprocité des engagements. Ces deux principes empêchent toute tentative de refondation de la politique publique d'insertion (comme, en fait, du droit au travail). La logique de ces deux principes généraux est de nature normalisatrice, et se met en œuvre dans l'histoire des politiques de « normalisation par le travail » (Guitton, 1998, p. 16) que sont les politiques publiques d'insertion. Le rapport que la société entretient avec les « demandeurs d'emploi », couvrant aussi bien les populations chômeuses au sens de l'INSEE et donc indemnisées ou non par Pôle emploi et celles qui en sont exclues car n'ayant pas les critères requis, est en effet historiquement fondé sur le principe général de la normalisation par le travail, selon des formes différentes en fonction des époques historiques. Guitton repérait cinq époques dans les politiques de « normalisation par le travail » (*Ibid.*, p. 16). Celles-ci sont rappelées ci-dessous :

- L'assignation par le travail (période prérévolutionnaire) ;
- La correction par le travail (période révolutionnaire et Deuxième République) ;
- L'assistance par le travail (Troisième République) ;
- La réadaptation par le travail (« l'entre-deux-guerres » et les « Trente Glorieuses ») ;
- L'insertion par le travail (depuis le début des années 1980).

Par hypothèse, ces formes historiques de « politiques d'insertion par le travail » n'ont pas totalement disparu des politiques contemporaines d'insertion. Elles se sont cumulées dans la version actuelle de la politique d'insertion par le travail. Ainsi, la teneur des politiques d'insertion centrées sur le travail et le retour à l'emploi implique de penser leurs actions territoriales comme vectrices de liens sociaux régénérés mais aussi comme reflétant un principe d'ordre, compte tenu du fait que le travail est posé comme principe garantissant l'ordre social. Ces principes généraux, inscrits dans l'histoire des dispositifs, sont au cœur des organisations qui « négocient » les termes des processus d'insertion, dans le monde social de l'insertion ou entre segments en son sein. Ces organisations sont en concurrence avec d'autres mondes sociaux, comme celui de l'entreprise ou celui du travail social.

La proximité du modèle introduit ci-dessus, de la réadaptation professionnelle des publics en situation de difficulté d'insertion sociale

et professionnelle, renvoie au modèle de l'intégration professionnelle des travailleurs handicapés qui se situe entre « travail protégé, travail imposé, travail alloué et travail différencié » (Guitton, 1998, p. 16 ; voir aussi Ebersold, 2001). L'idée qui sous-tend les politiques d'insertion par le travail, quand elles apportent assistance aux personnes en situation de vulnérabilité, serait de (re)mettre au travail plutôt que de secourir. En termes plus contemporains, « insérer plutôt qu'indemniser, quitte à privilégier l'utilité sociale du travail produit sur son utilité économique » (Guitton, 1998, p. 16).

À travers ce chapitre, la question posée est celle de savoir si les projets actuels des acteurs départementaux – et, plus généralement, des acteurs du monde social de l'insertion – visent à dépasser ces modèles issus de quarante ans de politiques d'emploi et d'insertion et à faire le lien entre les différentes strates et segments du monde social de l'insertion, ou si ces projets se situent dans la continuité de ces politiques d'insertion par le travail, qualifiées, à la manière de Guitton, de politiques de « normalisation par le travail » (1998, p. 16). Autrement dit, est-ce que les réformes institutionnelles ambitionnées par le département poursuivent l'objectif d'un changement des imaginaires sociaux susceptibles de re-paramétrer le monde social d'insertion ou souhaitent-elles seulement amender les perspectives de normalisation par le travail tout en se situant en continuité historique avec elles ?

Un projet de contribution à une histoire de l'insertion inscrit dans une double référence théorique

L'approche de l'insertion et/ou de l'inclusion développée dans ce chapitre s'appuie sur une analyse en termes de mondes sociaux (Strauss, 1991). L'analyse de Strauss éclaire la compréhension des tensions et des enjeux traversant les négociations entre acteurs du monde social de l'insertion. De plus, elle aide à « penser » l'ordre social au sein de ce monde social et des politiques publiques en la matière.

Le monde social de l'insertion s'est développé suite aux évolutions des pratiques sociales et/ou technologiques durant la seconde moitié du xx^e siècle, plus particulièrement à partir des années 1980. Suite à l'émergence des politiques publiques de traitement social du chômage, au phénomène du chômage de masse¹, au passage du RMI, voté en 1988, au RSA, voté en 2008, à la transformation du discours sur l'intégration, à la montée de la précarité, mais aussi suite à l'émergence de l'idée

1 Dont celui des jeunes à partir des années 1980 : voir le rapport de Schwartz de 1982 sur les missions locales et les permanences d'accueil, d'information et d'orientation

d'insertion aux confins des années 1970, un certain nombre d'acteurs (personnes militantes ou non, des institutions publiques et associatives...) ont porté des initiatives concrètes et des politiques publiques favorisant l'émergence d'un nouveau monde social. Plus exactement, des segments de ce monde social qu'est l'insertion ont émergé et s'entrecroisent avec d'autres mondes sociaux (du travail social ou de l'intervention sociale), avec d'autres segments de ces mondes sociaux ou au sein même du monde social de l'insertion. On peut penser aux mondes sociaux du travail social (ou de l'intervention sociale), de l'insertion par l'activité économique ou encore de l'économie sociale et solidaire. Les espaces de négociation figurés par ces entrecroisements sont, dans cette optique, ceux qui peuvent faciliter le passage de l'insertion et de ses registres d'action à celui de l'inclusion sur les territoires.

ENCADRÉ 1 Les principales caractéristiques des *mondes sociaux* de Strauss appliquées au monde social de l'insertion

Tout monde social a des membres. Il est composé de membres qui participent à son évolution. Ses membres peuvent faire carrière, pratiquer l'activité pour elle-même ou simplement le traverser. Des rôles s'organisent progressivement entre, par exemple, les producteurs de la politique d'insertion et les cibles des prestations, et à travers les actions mises en place, entre bénéficiaires occasionnels et « spécialistes » des dispositifs, experts que sont les professionnels de la recherche et acteurs de la politique d'insertion, professionnels des directions et professionnels des territoires. Les membres de ce monde social, outre les chercheurs intéressés et ayant choisi l'insertion comme objet d'enquête, sont les acteurs publics, d'une part du conseil départemental, des institutions de l'emploi, du social au niveau territorial déconcentré et les « personnes accompagnées », d'autre part. Chaque monde social a une activité primaire qui crée l'homogénéité du monde, ou qui, autrement dit, produit un univers de significations communes, un repère partagé. À côté de cette activité primaire, il existe des activités associées. On fait partie d'un monde quand on œuvre à ces activités, primaires et associées. Ces activités modèlent des lieux où l'activité se pratique. Ces lieux peuvent être des lieux de production, de communication ou bien encore des arènes où les acteurs débattent et négocient les règles du jeu. Strauss identifie quatre domaines de négociations de ces règles du jeu. Elles concernent : les technologies ; les hiérarchies ; les principes d'évaluation de l'activité primaire et les frontières du monde social étudié. Les lieux où se déroulent ces activités primaires, qui ne seront pas explorés en détail dans cet ouvrage, sont les espaces insertionnels ou inclusifs, c'est-à-dire les espaces où agissent les politiques d'insertion et où se déroulent les trajectoires des personnes accompagnées. Ce sont autant les espaces des systèmes d'échanges locaux (SEL) ou des jardins partagés

organisés par les personnes accompagnées que les groupes de paroles organisés par les services d'insertion, que les ateliers et les *focus group* organisés durant la recherche-action. Ces lieux sont multiples et diversifiés, ils entremêlent les dimensions institutionnelles (la dynamique des parcours d'insertion) et les ingrédients personnels des vies des personnes qui produisent leur itinéraire. Les activités primaires et associées concernent les espaces collectifs d'accompagnement et la relation d'accompagnement générée par ces différents lieux, qu'elles se situent dans un système d'entraide entre pairs ou dans une relation d'aide professionnalisée. Ces activités dans ces lieux, articulées et agrégées, créent une signification commune, qui n'est pas pour autant publicisée ou partagée, et qui circonscrit les limites (au sens de frontière chez Strauss) entre ceux qui sont de ce monde et ceux qui n'en sont pas. Ces lieux, en tant que sujet politique, concourent, dans cette optique, au territoire d'inclusion et d'insertion. Enfin, l'approche par les mondes sociaux s'appuie sur les notions de plasticité, d'entrecroisement, de concurrence ou d'alliance au sein de ceux-ci.

Si l'insertion est produite sur un territoire, celui-ci est abordé ici de deux manières : d'une part comme une géographie locale du monde social de l'insertion et, d'autre part, comme sujet politique et collectif. Si le jeu entre les acteurs du « territoire d'inclusion et d'insertion » est une réalité, il n'en demeure pas moins qu'il est pris dans un rapport tutélaire à l'ordre social. Cet ordre social n'est pas le seul fait des acteurs du territoire mais peut-être avant tout le fait d'acteurs qui, au niveau national (et plus spécifiquement au niveau ministériel ou interministériel), définissent la politique publique d'insertion par le travail qui va se mettre en place au niveau local. Au niveau départemental, la politique nationale se décline par le jeu institutionnel de répartition des compétences entre État et collectivités territoriales d'un côté et entre collectivités territoriales et organisations intraterritoriales de l'autre. Ces différences de niveaux entre les territoires sont à prendre en compte quand il s'agit de comprendre les effets sur la vie quotidienne des populations-cibles de ces politiques publiques.

Pour faciliter cette prise en compte, la conceptualisation de Gorz peut éclairer à nouveaux frais la question de l'insertion. Dans le contexte d'un capitalisme intensifié, la réflexion de Gorz sur les jeux de domination dans lesquels les individus sont pris, d'une part, et sur les formes sociales de leurs destins d'« aliénés », d'autre part, propose une matrice intéressante pour lire les politiques d'insertion par le travail et les effets qu'elles produisent sur les individus. En effet, des formes d'oppression peuvent être provoquées par les dispositifs d'accompagnement des personnes en situation de « difficultés sociales et professionnelles ». Dans la perspective de Gorz, ces dispositifs reflètent les évolutions du capitalisme,

notamment durant la seconde moitié du xx^e siècle. Gorz souligne que le capitalisme intensifie l'aliénation des individus et rend difficile leur émancipation hors des sentiers battus du travail quand, dans le même temps, ce dernier perdrait sa centralité. Le capitalisme aurait tendance à transformer les individus en consommateurs aliénés et dominés.

Ce chapitre est organisé en deux parties. La première propose une relecture sociohistorique de la place du travail dans les politiques d'insertion des populations « éloignées de l'emploi ». La seconde propose d'analyser, à l'aune de la conception de Gorz, les enjeux et les tensions traversant le monde social de l'insertion et qui façonnent son ordre social.

Apports d'une sociohistoire de la politique d'insertion : une nécessité dans le contexte actuel

Le dernier avatar des politiques d'insertion par le travail que représente la stratégie de prévention et de lutte contre la pauvreté de 2018 au titre sans équivoque *Investir dans les solidarités pour l'émancipation de tous*, et son levier d'action que serait le service public de l'insertion et de l'emploi (SPIE), présenté en décembre 2020, s'appuient sur l'idée communément admise que le « travail est l'outil principal de réinsertion dans la vie sociale, qui permet à chacun de recouvrir dignité et confiance en soi » (ministère du Travail, 2020, p. 3). Cette idée forte fonctionne comme un paradigme. Elle se décline en de multiples outils et dispositifs mis en œuvre depuis quarante ans, jusqu'à la dernière « innovation » du SPIE. Dans ce cadre, privilégier tout « parcours » permettant une insertion dans l'emploi, cet emploi prenant la forme d'un emploi stable et permettant l'intégration de tous dans la société salariale semble être la seule voie possible. L'imaginaire de la centralité du travail dans la société salariale poursuit son œuvre : le mythe perdure.

Aux prémices des politiques d'insertion par le travail

Un retour à l'histoire des politiques d'insertion par le travail sur une longue période s'impose pour poursuivre cette réflexion. Plus largement, en s'appuyant sur les travaux de Castel (1989), l'enjeu remonte à des époques lointaines de l'histoire des sociétés occidentales sur le continent européen. En fait, selon Castel, il faut remonter au début du xiv^e siècle pour situer le moment historique à partir duquel le travail devient une question sociale. Pour Castel, ce moment historique est caractérisé par la mise en place d'un système de protection du travail salarié ainsi que de l'indigence laborieuse face aux effets de l'oisiveté,

de la mendicité ou encore de l'errance qui « mettaient » en danger l'ordre social qui se dessinait dans ce début de XIV^e siècle, ordre social fondé sur le droit (et l'ordre public) qui lui-même prend sa source dans l'ordre économique qui émerge au début du haut Moyen Âge et qui va dessiner les règles du jeu (Reynaud, 1998). Castel rappelle que le paraphe royal d'Édouard III d'Angleterre de l'ordonnance de 1349 (sous le nom de *Statutum Serventibus* ou statut des travailleurs) définit un nouvel ensemble de règles et d'institutions (dont la valeur-travail), constitutives d'un nouvel ordre social qui, tout à la fois, protège et réprime, vis-à-vis des formes d'activités sociales que peuvent être le vagabondage et la mendicité indigente (qui, au passage, devront attendre les années 1935 et 1999 pour disparaître du code pénal).

Séparer ceux qui ne peuvent pas travailler et ceux qui s'y refusent, secourir et assister les premiers, réprimer les seconds, suppose au préalable un travail de catégorisation, de classement des indigents à partir du double critère de l'aptitude physique et du rapport au travail (Guitton, 1998, p.18).

La question sociale du travail va connaître plusieurs évolutions et manières d'être nommée tout au long des siècles qui nous séparent de la promulgation de l'ordonnance de 1349. Ainsi, pour ne rester que sur les périodes des XIX^e et XX^e siècles, la question sociale, qui prend forme avec la primauté du travail sur toutes autres formes de rapport social pour l'individu qui subit chômage, précarité, sous-emploi ou encore n'est pas actif, a connu successivement différentes formulations :

question des pauvres, héritée de l'Ancien Régime, question ouvrière avec la montée du paupérisme à partir des années 1830, question du travail au sortir de la grande dépression des années 1880, question du chômage depuis la crise des années 1930, au sein de laquelle est à nouveau posée la question des pauvres ou des « exclus » au cours de la décennie 1980 (Guitton, 1998, note 9, p. 17).

Ces formulations illustrent l'évolution des rationalités du rapport social au travail tout au long des XIX^e et XX^e siècles, durant lesquels se définissent les contours d'un nouvel ordre social fondé sur le principe de la responsabilité individuelle.

Par ailleurs, Guitton rappelle que cinq formes de rapport social au travail ont structuré les politiques d'insertion (1998) à cinq époques historiques (voir *supra*, p. 42), proposées dans les termes d'une chronologie des formes de rationalités dominantes qui se sont progressivement

cumulées et imbriquées. Ces formes de rationalité, repérées également par les travaux sociohistoriques sur la question sociale de Noiriel (2008), ont des effets persistants sur la structuration actuelle de la politique d'insertion et sur les manières de la penser. De manière générale, les discours officiels (politiques ou médiatiques) tendent à masquer ces imbrications qui façonnent à la fois les imaginaires et les politiques publiques mises en place. Ce chapitre se concentre sur les registres de l'assignation, de la correction et de l'assistance par le travail que ces formes de rapport social au travail véhiculent.

L'idée est de montrer les effets, encore présents et persistants, de ces différents registres présents dans les différentes politiques d'insertion. Les rapports sociaux au travail ont un effet structurant bien présent dans la manière de penser les politiques publiques de l'insertion des populations en situation de « difficultés sociales et professionnelles » aujourd'hui. Il s'agit de rappeler, car cela est voilé dans les discours officiels, que le rapport social au travail a pris et prend encore des formes différenciées. En effet, ces formes sociales historiques du rapport au travail semblent pour partie encore bien présentes dans la manière de penser les politiques sociales d'hier et d'aujourd'hui, y compris celles qui concernent l'insertion professionnelle des individus.

Assignation, correction, assistance : le registre coercitif des politiques d'insertion par le travail

Le fait de ne pas être en emploi ou de ne pas travailler, soulève deux questions : d'une part, celle de la nécessité de la catégorisation, comme celle introduite par Guittou (1998) sous le terme de l'« assignation par le travail », et, d'autre part, celle de la tension entre assistance et répression que Guittou désigne sous le terme de « correction par le travail ». Ces deux registres du rapport au travail impactent encore les conceptions à l'œuvre dans la définition des politiques d'insertion d'aujourd'hui. Mais de quels registres s'agit-il ?

Au XIX^e siècle, vieillards, infirmes et malades sont catégorisés comme des indigents invalides. Ils feront l'objet d'une logique de secours que le droit va progressivement instituer dans un arsenal législatif conséquent au travers de lois d'assistance durant la III^e République, à la suite des premières tentatives en la matière, depuis la Révolution française et au cours de la première moitié du XIX^e siècle. Par ailleurs, une autre catégorisation s'est développée : celle d'indigent valide, qui a le statut d'inadapté, et qui renvoie à une tout autre logique, opposée à celle de l'assistance, qui permet une réponse sociale et légale de répression, visant les vagabonds ou des mendiants aptes au travail. Dès la fin du XIX^e siècle,

la catégorie naissante des « chômeurs », comme le montre le travail de Topalov (1990), entre dans cette logique.

Dans la conception du travail en vigueur de la fin du XVIII^e siècle et tout au long du XIX^e siècle, la manière d'appréhender et de se représenter celui-ci pour les populations – qui, au jour le jour, doivent s'employer – correspond à l'idée de corriger la situation d'incapacité dans laquelle ces populations se trouvent au moment où elles ne peuvent pas s'employer. Cette incapacité les empêchant de travailler, du fait de schèmes de pensée antérieurs, génère une conception de l'individu particulière, celle d'un individu considéré soit comme un pauvre, soit comme un mendiant.

Une première difficulté vient du fait que l'incapacité peut sembler provenir d'une situation personnelle. Or, Guitton rappelle que la notion d'incapacité (qui légitime le fait qu'un individu ne travaille pas, ne souhaite pas ou ne peut pas travailler et qui l'amène à être caractérisé comme pauvre ou assisté à la fin du XVIII^e et tout au long du XIX^e siècle) est pris dans le sens d'invalidité. Or, incapacité et invalidité ne sont pas deux notions qui se recouvrent totalement. En effet, l'invalidité peut qualifier des situations sociales comme la vieillesse, la maladie ou encore l'infirmité. Autant de raisons qui peuvent empêcher de travailler. Or, le travail ou du moins l'idée qui est révélée par le système de valeurs des sociétés de l'époque (et qui perdure aujourd'hui) est que le travail corrige la situation « d'incapacité dans laquelle ces populations se trouvent au moment où elles ne peuvent pas s'employer » (1998, p. 19). Il n'en demeure pas moins que l'incapacité peut renvoyer à des causes exogènes à l'individu comme, par exemple, celle du manque d'ouvrage. Mais qui a droit à l'assistance ? Celui qui est incapable mais invalide ? Ou celui qui, incapable mais valide, n'a droit à aucune aide sociale ou assistance et est donc considéré comme indigent (Geremek, 1987) ?

Par ailleurs, l'histoire du XIX^e siècle rompt avec les modèles antérieurs de la charité. La mise au travail des indigents (incapables mais valides) devient alors la seule voie pour ces derniers d'obtenir de l'assistance. En effet, comme le projette la rationalité révolutionnaire, à partir du moment où il y a mise au travail, c'est la société qui a le devoir d'assistance à l'égard des pauvres (Astier, 2007). Ainsi, les indigents doivent avoir la possibilité d'un accès au travail. Mais cette possibilité se traduit par une obligation à travailler, cette dernière fondant le droit à l'assistance, comme La Rochefoucauld-Liancourt, se référant à la doctrine contractualiste de Rousseau, le rappelle : « Fais-moi vivre, la société a également le droit de lui dire : donne-moi ton travail » (La Rochefoucauld-Liancourt, 1790). Quand ce contrat social est rompu, quelles qu'en soient les raisons, la rationalité en arrière-plan

de la conception du droit à l'assistance va renforcer la nécessité d'une distinction entre « bons et mauvais pauvres ». Cette distinction s'établit alors à partir du seul critère du rapport individuel au travail, niant ainsi le rapport au corps qui, tout au long du XIX^e siècle, avait permis de classer les populations en fonction de leur validité. Les invalides pouvaient bénéficier de l'assistance – sans travailler en retour – car ils étaient considérés comme des mendiants (dont l'activité reconnue était l'acte de mendicité), alors que les valides, bien qu'incapables pour des raisons extérieures, devaient participer aux sociétés en y contribuant par le travail. La distinction entre « bons et mauvais pauvres » va ensuite structurer le droit à l'assistance.

Assistance et réadaptation : les registres intégratifs, insérant et stigmatisant des politiques d'insertion par le travail

L'analyse des époques historiques précédentes montre que secours et répressions sont associés tout en produisant une certaine confusion. En effet, la fin du XIX^e siècle voit rejaillir la question des pauvres sous la forme de l'assistance, « au moment où la question du chômage connaît ses premières formulations modernes » (Guitton, p. 20). La confusion provient de la proximité temporelle entre le développement des mécanismes de secours des chômeurs et l'émergence d'un système public de secours aux indigents (Topalov, 1990). Plus précisément, se pose la question de la pertinence de l'action des pouvoirs publics en direction de l'indigent valide, alors que le secours aux indigents invalides ne fait pas débat (la III^e République ayant fait voter des lois d'assistance au bénéfice des malades, des vieillards et des infirmes).

L'action des pouvoirs publics est confrontée à une double difficulté : d'une part, celle du traitement de ceux qui sont classés dans les catégories des vagabonds, et des mendiants aptes au travail et qu'on regroupe alors dans la catégorie publique des indigents valides ; d'autre part, la fin du XIX^e siècle n'a pas encore de définition stabilisée des chômeurs, notamment concernant la situation de chômage involontaire. Guitton résume parfaitement le débat des élus et des acteurs publics de l'époque :

Comment distinguer les « ouvriers sans travail qui demandent l'aumône pour ne pas mourir de faim », selon l'expression d'un parlementaire, et « les valides professionnels (vagabonds et mendiants volontaires) » qui doivent être rigoureusement poursuivis ? (Guitton, p. 20).

La solution peut sembler simple : le chômeur involontaire doit trouver du travail ; s'il n'en trouve pas, il a droit à une assistance par le travail que la puissance publique lui propose. Cette simple solution est confrontée aux échecs de l'action des pouvoirs publics durant les périodes historiques précédentes (« ateliers publics » dits de charité sous Louis XIV et Turgot, « ateliers nationaux » de 1848). Véritable spectre de l'échec de la puissance publique à organiser la généralisation des secours publics aux chômeurs, l'instauration dans chaque département d'un établissement d'assistance par le travail (modèle des dépôts de mendicité napoléoniens du début du XIX^e siècle) est jugé impossible aux élus de la III^e République. Le projet républicain d'assistance par le travail est abandonné, d'autant que s'est développé le principe que la recherche du travail était en fait une activité libre, porté par le développement durant cette période des sociétés privées d'assistance par le travail. Le registre d'imposition doit céder le pas au grand principe républicain de liberté.

C'est la Première Guerre mondiale qui va finalement, au travers de la gestion de l'accroissement massif des chômeurs à partir de 1914, apporter la solution : le gouvernement de l'époque crée un Fonds national de chômage « destiné à venir en aide aux municipalités en subventionnant les secours versés aux "ouvriers en chômage" » (Guitton, 1998, p. 21). Une mesure ponctuelle, mais qui va durer près de trente ans, posant de fait les bases d'un système français de gestion des chômeurs, aboutissant au rattachement des secours du chômage à l'assistance publique. Cette mesure de « rééducation professionnelle » en direction des « mutilés du travail » (Guitton, 1998, p. 21) n'aura finalement qu'un impact relatif sur la conception de l'époque. En effet, le recours à l'assistance par le travail comme pratique de différenciation des vrais et faux chômeurs persiste. Or, c'est la situation des mutilés et invalides de guerre et ses effets sur la société de l'époque qui va faire évoluer les conceptions du chômage. Le projet de différencier les vrais des faux chômeurs disparaît du paysage social français avec le lot de mutilés et d'invalides qui rentrent chez eux après la fin du conflit mondial. La question devient celle de savoir comment organiser un système qui protège et comment faire accéder au travail les infirmes et mutilés de guerre :

On a voulu, à juste raison, enlever aux soi-disant déclassés leur titre peu enviable [d'invalides ou de mutilés] et leur offrir la possibilité de se réhabiliter grâce un travail protégé dans des conditions définies (Ichok, *in* Guitton, 1998, p. 21).

Ce contexte va améliorer la situation grâce à diverses mesures prises par les autorités publiques : obligation d'emploi des mutilés de guerre (1924), développement du système des assurances sociales de la période 1928-1930, par exemple. Ainsi vont émerger les premières politiques de réadaptation professionnelle, qui vont se poursuivre tout au long du xx^e siècle avec les lois de 1957 sur le reclassement des travailleurs handicapés et de 1975 en faveur des personnes handicapées. Elles axent leurs logiques sur le fait que ces situations humaines peuvent se « rééduquer » et se « réadapter » (Sticker, 1984), et qu'elles ont une conséquence sociale : l'inadaptation². L'inaptitude va s'appliquer aux situations de « chômage résiduel » (Fourastié, 1979) pour en expliquer les causes. Va se développer durant cette période la notion de « handicap social » :

Les logiques d'assistance et de réadaptation sociale par le travail devaient ainsi permettre la réintégration sociale et professionnelle non seulement des handicapés physiques, sensoriels et mentaux, mais également des handicapés sociaux que leur « inadaptation » maintenait à la périphérie du marché du travail malgré le plein emploi (Guitton, 1998, p. 22).

Ces différents registres correspondent à des époques différentes, plus ou moins lointaines de l'époque actuelle, mais ils ont pour point commun l'idée de mobiliser les individus. Ce sont des formes de mobilisation du travail qui ont influencé les politiques d'insertion par le travail. Comme le propose Guitton, ces formes de mobilisation peuvent être classées en quatre types de travail : différencié, alloué, protégé ou imposé³. Ils ont réorienté parfois, voire souvent amplifié le contenu des politiques d'insertion (et de lutte contre le chômage) d'hier et d'aujourd'hui. Ils visent « simultanément l'intégration des sans emploi et la régulation du marché du travail, la recherche de la cohésion sociale et le maintien de l'ordre public » (Guitton, 1998, p. 24). Ils sont l'expression de l'impératif de normalisation par le travail des pouvoirs publics et ils ont une double finalité, à la fois intégrative et coercitive.

Pour résumer le propos, cette tension entre aspiration intégrative et coercition a conduit à des mécanismes de stigmatisation des personnes ciblées, comme le rappelait Mauger au début des années 2000 :

2 Le rapport Bloch-Lainé contribuera directement à inspirer les rédacteurs de la loi de 1975.

3 Nous renvoyons le lecteur à l'article de Guitton, notamment les pages 24 à 28, pour comprendre l'incidence des modèles antérieurs sur les politiques contemporaines d'insertion par le travail.

Ces dispositifs destinés à l'encadrement des exclus du système scolaire et du marché de l'emploi (*i.e.* objets de classement qui les ont scolairement et professionnellement disqualifiés) les classent à leur tour (en « insérables » et « ininsérables »), délimitent différentes catégories d'inemployables, consacrent des différences sociales qu'elles solidifient et convertissent en différences de nature (les inemployables sont perçus comme de « nouveaux invalides », les chômeurs sont assimilés à des handicapés), brouillant la frontière entre « les handicapés moteurs » et « les handicapés sociaux » (dont les *habitus* ne sont pas conformes aux attentes des recruteurs) (Mauger, 2001, p. 11).

Ces éléments, identifiés de longue date, pointent le paradoxe des politiques d'insertion comme vecteurs d'intégration par le travail : si leur visée est celle d'assurer la cohésion sociale en rendant les individus « capables » (Donzelot, 2007 ; Roinsard, 2017 ; Péliisse, Ernst Stähli, 2017) de s'insérer, elles produisent des effets d'éviction et d'étiquetage contre lesquels elles s'efforcent aujourd'hui de lutter tout en les renforçant, notamment à travers les dispositifs de participation et les logiques territoriales d'accompagnement collectif et individuel des personnes. En 2021, Duvoux le rappelle en introduction du rapport du CNLE sur la crise sanitaire et les dynamiques de la pauvreté, à propos d'une catégorie émergente, dès les années 1970, celle des « exclus » (Lenoir, 1974)⁴ :

L'approche cumulative et dynamique de la pauvreté est le trait principal des études qui, depuis trois décennies, ont contribué à l'émergence de travaux scientifiques sur la pauvreté. En effet, même si elle a ultérieurement (et légitimement) été critiquée pour réifier des situations fortement évolutives, la catégorie d'exclusion avait été forgée pour désigner une inconsistance statutaire, logée au cœur des sociétés modernes, notamment (mais non exclusivement) depuis qu'elles sont frappées par le chômage de masse (CNLE, 2021, p. 16).

En définitive, ces opérations de classification entre assistés (Dubois, 2021), façonneraient les visées optimisatrices des institutions publiques, prenant le risque d'essentialiser des « parcours », représentant en fait des situations individuelles multidimensionnelles et mettant trop de côté la place du travail dans la structuration socioéconomique des sociétés. Une fois cette histoire brossée à grand trait, il s'agit de proposer dans

4 André Lenoir est, à ce moment-là, directeur de l'Action sociale au ministère de la Santé publique et de la Sécurité sociale. Voir *Le Monde* du 29 janvier 1974.

la seconde partie de ce chapitre une voie alternative pour sortir des impasses produites par les politiques d'insertion par le travail, à partir des travaux de Gorz.

(Re)penser l'insertion à partir de Gorz : une voie possible pour sortir de l'impasse des politiques d'insertion par le travail

Face aux dispositifs de réadaptation et de coercition, quelle serait l'alternative à la conception actuelle des politiques d'insertion ? Quel ordre social serait potentiellement négociable par les acteurs des territoires ? Comment répondre au projet énoncé par le président de la République française au moment de la présentation de la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté en 2018, quand il affirme que nous devons « changer radicalement d'approche » (p. 4) ?

L'analyse du capitalisme de Gorz comme matrice compréhensive de la situation

Il est sûrement utile de se dégager de la figure actuelle de la politique d'insertion comme politique publique qui assigne et corrige tout en accordant assistance et en imposant aux individus de s'adapter. Pour cela, la relecture de Gorz (1969) (encadré 2) peut éclairer l'analyse des dispositifs d'accompagnement liés au RSA, si tant est qu'on envisage de quitter les abords du fleuve du « désenchantement du monde ». Pour Gorz, ces dispositifs refléteraient les évolutions du capitalisme, notamment durant la seconde moitié du xx^e siècle. Gorz souligne que le capitalisme intensifie l'aliénation et l'oppression des individus et rend difficile leur émancipation hors des sentiers battus du travail quand, dans le même temps, ce dernier perdrait sa centralité. Les dispositifs d'accompagnement ne quitteraient pas l'optique de réadaptation et produiraient des formes d'oppression des personnes en situation de « difficultés sociales et professionnelles ».

ENCADRÉ 2 L'analyse du capitalisme de Gorz
comme matrice compréhensive de la situation

La relecture de Gorz pour analyser les dispositifs d'accompagnement liés au RSA les éclaire sous un nouveau jour. Comment, face à un tel défi, les travailleurs sociaux ciblés par la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté de 2018, pourraient-ils impulser une logique différente ? L'analyse du capitalisme proposée par Gorz peut servir de grille de lecture des enjeux et tensions traversés par les acteurs du monde social de l'insertion. Gorz identifie sept piliers favorisant le développement du capitalisme :

1. Encourager des revendications fragmentaires ;
2. Empêcher le contrôle des travailleurs sur l'évolution des sociétés ;
3. Aliéner par le travail et la consommation ;
4. Mutiler les facultés d'émancipation ;
5. Transformer l'État social en État capital ;
6. Remplacer l'identité de classe par une identité d'entreprise ;
7. Perpétuer des cadres de pensée obsolètes.

Pour Gorz, ces sept piliers façonnent toutes les organisations, y compris celles des dispositifs et les instruments des politiques d'insertion, portés par les professionnels œuvrant au sein des associations d'accompagnement ou dans le cadre de l'action départementale au titre des politiques de solidarité. En prenant en considération ces piliers, on pourrait tenter de mesurer les « fausses bonnes solutions » qu'il [le capitalisme] propose » et, pour certaines d'entre elles qui correspondent au projet, à l'organisation et aux pratiques des acteurs de la politique publique d'insertion, qui, finalement, réduisent leur capacité à inventer des formes de gestion alternatives qui « les empêchent de se représenter comme des interlocuteurs légitimes pour remettre en cause la rationalité même du système [capitaliste] (Metzger, 2017, p. 13).

La situation actuelle peut être conçue à partir du schéma suivant, sous forme de dialectiques opposant autonomie et domination, d'un côté, et émancipation et aliénation, de l'autre (fig. 1).

FIG. 1 Le modèle de la domination chez Gorz



Les points cardinaux de la figure ci-dessus structurent la politique d'insertion par le travail et fabriquent des oppositions indépassables. Comment proposer une alternative ? Le schéma proposé par Gorz est fondé sur l'idée que les vies sont produites par une infrastructure capitaliste. Dans cette conception, tous les individus, et plus particulièrement les acteurs des politiques d'insertion, doivent aussi être considérés comme des travailleurs qui ont une place dans cette structuration, voire qui contribuent à son assise.

Une ligne de tensions entre rapport tutélaire et autonomie des acteurs

La ligne centrale de la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté s'appuie sur l'idée que le marché du travail, tout en se transformant, devrait être plus « émancipateur »⁵, en tout cas mieux insérant pour les populations dites fragilisées. Or, avec Gorz, une toute autre conclusion est envisageable : il n'est pas question d'émancipation ni de possible « mieux-être » dans l'organisation contemporaine du capitalisme quels qu'en soient les lieux de pratique (de production aurait écrit ce dernier). Au contraire, pour Gorz, le capitalisme comme rapport social de production ne permet pas d'émancipation, quelles que soient ses formes.

Une relation d'aliénation par le travail et la consommation de service d'insertion

Gorz (1969) identifie que le phénomène d'aliénation dans et par le travail est produit par l'organisation capitaliste du travail. Ceci peut s'appliquer au monde social de l'insertion. On peut y ajouter un autre phénomène, celui de la non-réalisation de soi dans le travail de nombre de travailleurs, y compris de personnes allocataires du RSA. Comment approfondir la question de cette non-réalisation de soi dans et par le travail ? Des pistes de réponse se situent certainement dans la conceptualisation de l'*homo faber* d'Arendt (1983) ou dans la conception anthropologique du travail de Marx (1965). Le travail comme réalisation de soi serait l'expression d'une aspiration anthropologique à prendre part aux décisions qui définissent les contenus et les cadres de travail et, plus globalement, qui définissent un projet de société. Metzger le

5 On peut mentionner que le terme d'émancipation est mis en avant par le gouvernement Philippe II lors de l'annonce de la stratégie nationale de 2018. Voir par exemple la tribune d'Agnès Buzyn, alors ministre des Solidarités et de la Santé : « Repenser notre modèle social », *Le Monde* du 15 juin 2018, n° 22837, p. 19.

rappelle dans une note de bas de page de son article de synthèse sur la pensée de Gorz (2017, p. 14). Il y rappelle que la « vraie » émancipation est celle du contrôle de l'évolution des sociétés par les travailleurs.

À cette aliénation par le travail dans les organisations de travail en régime capitaliste, il faut ajouter l'aliénation par la consommation chez les travailleurs, produisant en fin de compte une double aliénation dont seraient victimes les travailleurs, y compris les salariés ou chômeurs touchés par les politiques d'insertion, comme le montrent les travaux de Tiffon (2013) sur les clients et ceux de Dujarier sur les consommateurs (2008). Les incitations à la consommation et le développement de la sphère du divertissement (loisirs, industrie culturelle, tourisme de masse, etc.), depuis les années 1960, ont engagé les travailleurs dans une logique de la démesure⁶. On peut par exemple aujourd'hui observer les phénomènes « d'obsolescence programmée » et de *marketing* de la consommation qui, à l'époque des écrits de Gorz, pouvaient être catalogués comme des projections ou comme de simples « anticipations du futur ». Aujourd'hui, ce sont des situations bien réelles : en suivant cette tendance, l'« usager » des services d'insertion pourrait se transformer en consommateur de service, en client des services départementaux, dans la mesure où il ne participe pas ou peu aux projets qui le concernent et qu'il ne coconstruit pas la politique publique dont il est pourtant la cible.

Empêcher le contrôle des travailleurs sur l'évolution des sociétés

Si l'analyse de Gorz concernant les stratégies des dominants à empêcher les travailleurs de « saisir le processus de production dans son ensemble » (1969, p. 97) et à maintenir les travailleurs à l'état de « main-d'œuvre passive et ignorante » (*Ibid.*, p. 97) est vraie, les promesses d'autonomie et de responsabilisation des personnes comme leviers de leur insertion doivent être relativisées. Ces promesses restent souvent lettres mortes au regard des résultats des politiques d'insertion. Face à cet échec (Eydoux, Gomel, 2014), elles prennent le risque de l'injonction biographique dans les logiques performatives du parcours (Duvoux, Astier, 2006 ; Astier, 2009). En effet, dans le secteur de l'insertion, les activités développées sont souvent des activités qui ne demandent pas un haut niveau de savoir-faire (activités de second œuvre du bâtiment, déblayage des sites, activités d'espaces-vert – et non métier de paysagiste), nuançant la portée émancipatrice des évolutions techniques en la matière (on trouve chez Gorz une promesse d'émancipation

6 Démesure mise en avant par Veblen et la « classe de loisir » en 1899, il y a plus d'un siècle.

par les évolutions techniques). De plus, le maintien dans l'ignorance des travailleurs vis-à-vis du système de production et de son appareil de gestion les positionne en consommateur mu par le rapport salarial, dans lequel le « moteur reste le salaire, la prime financière et non le développement d'une capacité à saisir le processus de production dans son ensemble » (Gorz, 1997).

Chez Gorz, le fait, pour les travailleurs, de ne pas pouvoir contrôler l'évolution des sociétés renvoie à l'idée de leur participation empêchée. On n'assiste en effet que très rarement à l'autonomisation des salariés à travers les fonctions de délégués ou de représentants dans les instances de gouvernance et de concertation des organisations. Dans le contexte capitaliste, la division du travail réduit fortement la capacité des travailleurs à intervenir sur les décisions stratégiques. La coupure classique entre tâches de conception et d'exécution demeure dominante dans l'esprit des politiques d'insertion. L'organisation des actions d'insertion n'est pas pensée de manière à permettre aux populations fragilisées d'être forces de proposition, capables d'organiser la production, de définir des priorités, etc. Les observations menées lors de la recherche-action soulignent par exemple qu'un dispositif comme le comité consultatif du RSA, mis en place par la collectivité territoriale, ne va pas au bout de la logique de participation et de coconstruction des actions avec les personnes allocataires qui y siègent.

Encourager des revendications fragmentaires

Le discours institutionnel sur la valeur-travail et sa centralité s'appuie sur l'idée que le monde du travail doit se transformer pour être plus émancipateur, plus solidaire peut-être, en tout cas insérant mieux les populations fragilisées. Certaines luttes sociales ont conduit à des améliorations salariales (mais toujours à l'horizon du SMIC), à une amélioration de la contractualisation salariale par l'action des acteurs au niveau conventionnel (que les ordonnances « Macron » de septembre 2017, dans le sillage de la loi travail votée en 2016, ont battue en brèche en inversant le principe de la hiérarchie des normes, par exemple), à une meilleure défense des intérêts des salariés par l'obligation de la participation aux instances de dialogue au sein des structures. Ces progrès sociaux ont, en apparence, combattu l'accentuation des situations de vulnérabilités traversées par les travailleurs. Appliqués au monde social de l'insertion et de l'accompagnement des personnes recevant le RSA, ces luttes sociales et ces progrès ne semblent avoir qu'un effet très relatif. Ils ne posent pas les conditions d'une auto-émancipation des publics de l'insertion car ils ne produisent pas de dispositifs alternatifs de gestion à même de laisser la place à un contre-pouvoir organisé par

les publics. Un tel contre-pouvoir permettrait pourtant une capacité réelle à l'autodétermination, qui produirait sûrement, par ricochet, une autre définition du travail et un autre projet de société. Cette capacité à l'autodétermination aurait pu être conçue et encadrée par une loi d'émancipation du travail que présumait la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté de 2018. Or, un autre processus normatif est emprunté. En effet, la désignation des personnes recevant le RSA comme « usagers » ou « bénéficiaires » de l'insertion conduit indubitablement à les enfermer dans le statut de chômeur ou de personnes privées d'emploi. Ce statut peut concourir à fractionner l'individu (le réduisant au « demandeur d'emploi » ou à « l'offreur de travail »), cette étiquette limitant par conséquent ses revendications à la seule sphère de l'emploi, alors que la « vie bonne » peut sûrement se situer dans d'autres sphères d'activité.

Remplacer l'identité de classe par l'identité d'entreprise

L'éclatement de la classe ouvrière en de multiples groupes sociaux et l'effritement de la conscience de classe tendent à empêcher la mobilisation et les revendications des milieux populaires. Une des causes de ce constat est peut-être à trouver dans l'hégémonie de valeurs spécifiques véhiculées et diffusées par la classe dominante, celles de la figure de l'entreprise de soi comme seul vecteur de pouvoirs et de capacités. Dans cette conception, le pouvoir d'entreprendre est l'unique ressort de la construction de l'identité individuelle. Cet entrepreneuriat de soi et cet esprit d'entreprendre sont indispensables à la société capitaliste et s'étendent au-delà des frontières de l'entreprise. Ils tendent à s'appliquer aux membres des milieux populaires en situation « d'inemployabilité », qu'ils soient chômeurs dits de longue durée ou de très longue durée ou allocataires de minima sociaux. Par conséquent, ces derniers ne sont plus identifiés par leur appartenance de classe mais par leur appartenance à l'organisation qui les accueille (qu'on peut définir comme l'entreprise du conseil départemental). Par l'extension du modèle entrepreneurial aux autres sphères d'activités, l'identité de classe (qui organisait auparavant les rapports sociaux de la société salariale des Trente Glorieuses) est remplacée par une identité sectorielle (assignée par l'organisation). Cette « identité d'entreprise » (Metzger, 2017, p. 19) viserait à créer une culture d'entreprise, spécifique au monde social de l'insertion, fondée sur la valeur-travail et sur laquelle Gorz a écrit en 1997 :

Jamais l'idéologie de travail-valeur n'a été affichée, proclamée, ressassée aussi effrontément [...]. Jamais la fonction « irremplaçable » du travail en tant que source de « lien social », de « cohésion

sociale », d'« intégration », [...] de sens n'a été évoquée aussi obsessionnellement que depuis qu'il ne peut remplir aucune de ces fonctions (Gorz, 1997, p. 98).

Gorz rappelle d'ailleurs que la population active manifeste une désaffection vis-à-vis du travail et que ce sentiment progresse dans tous les pays, même si le souci de trouver un gagne-pain et la crainte de perdre l'emploi restent préoccupants (Gorz, 1997). Les salariés en insertion ou placés dans la file d'attente du chômage ou de l'inactivité parce que non employables n'échappent pas à ce processus de désaffection. Il ne s'agit pas pour autant de renforcer le courant de la « fin du travail » ou encore de la « perte de la centralité du travail » dont Rifkin fut la figure de proue (1997), mais de proposer d'autres analyses qui interrogent la place des individus et des collectifs à partir d'autres critères (comme la réponse à des besoins sociaux collectifs, des modes de production alternatifs plus libérateurs de temps, des conceptions alternatives de la valeur...).

Si le travail demeure une valeur centrale, cette dernière suppose sûrement une autre interprétation. En effet, le monde du travail est accompagné de dispositifs de management qui imposent aux travailleurs un investissement total, un don de leur temps, de leur puissance créative, voire de leur vie entière. Si cette liste d'engagement peut sembler éloignée des caractéristiques des personnes en situation de difficultés qui occupent les emplois d'insertion que proposent les dispositifs des politiques d'insertion, c'est pourtant cette matrice qui organise le monde social de l'insertion. Les acteurs des dispositifs d'accompagnement mettent d'ailleurs en avant la valeur de l'entrepreneuriat et plus particulièrement celle de l'auto-entrepreneuriat (devenu micro-entrepreneuriat) dans les logiques de construction des parcours d'accès à l'emploi. Ce serait le culte de l'entreprise et de l'autogouvernement de soi qui surplomberait toute démarche d'insertion. Avec l'entrepreneuriat, l'envahissement du monde social de l'insertion par la culture d'entreprise fait écho à l'idée de la perpétuation d'une « éthique du travail dans un contexte où le travail perd objectivement sa centralité. » (Gorz, 1997, p. 79). Dans ce contexte, il ne perdurerait que l'éthique comme « idéologie de la vente de soi », consacrée par la promotion de nouvelles formes d'organisation du travail, cherchant à remplacer les rapports sociaux antagonistes, qualifiés d'irréconciliables, de la lutte des classes. C'est donc l'éloge de l'entrepreneuriat qui supplanterait les dynamiques de conflits sociaux. Or, l'entreprise de soi produit des statuts d'emploi précaires qui ne sont pas sans rappeler les travailleurs « au jour le jour » du XIX^e siècle (Castel, 1995). Ces évolutions ne

semblent pas permettre un mode d'émancipation pour les travailleurs que sont les indépendants (*ubérisation*), les chômeurs, les précaires, les temporaires qui peuplent les dispositifs que l'on trouve dans le monde social de l'insertion, car ces différentes catégories ne réussissent pas à s'organiser à des échelles plus structurelles, n'arrivent pas à imposer « d'autres prix » à leur service que celui fixé par la course, par exemple pour les indépendants⁷.

Une ligne de tensions entre hétéro-organisation et auto-organisation de l'action

Suivant Gorz, sont développés ci-après les autres piliers du capitalisme qu'il identifie. Tout d'abord, les publics-cibles des politiques d'insertion seraient confrontés à un projet de « mutilation de leurs facultés d'émancipation ». Ensuite, l'État social laisserait la place à un État néo-libéral, soutenu par « l'État capital ».

Ceci n'est pas sans conséquence sur les personnes ciblées par les politiques d'insertion. Enfin, ces institutions se maintiendraient par la « perpétuation de cadres de pensée obsolètes » rendant difficiles, pour les populations concernées, les processus d'auto-organisation.

Mutiles les facultés d'émancipation

Gorz considère que l'obsession consubstantielle du capitalisme conduit à « mutiler les facultés des êtres modernes » (*in Metzger, 2017, p. 16*) du fait d'un système scolaire qui se « révèle, à l'usage, un mode de sélection par la naissance et de renforcement des inégalités héritées » (*Ibid.*). Les exclus de la sélection du système scolaire se retrouvent, pour un grand nombre d'entre eux, accompagnés par des dispositifs d'insertion. De ce fait, le projet initial d'émancipation par l'accès aux savoirs s'en trouve réduit. Le projet d'éducation porté par de nombreux réseaux d'acteurs (comme Chantier école ou Jardins de Cocagne, par exemple) verrait sa portée se réduire face aux phénomènes de « l'instrumentalisation du rôle des cadres qui, plutôt que d'aider le reste de la classe ouvrière à s'émanciper, s'arc-boutent sur leurs prérogatives » (2017, p. 17). Ce sont les producteurs (technocratiques et d'encadrement intermédiaire) qui tracent les contours des productions à venir et ont la responsabilité de gérer les organisations. Cette technocratie des organisations en régime capitaliste affaiblirait les capacités des individus

7 En introduisant toute une série de nouvelles formes d'organisation du travail et statuts d'emploi, le « capital entreprend d'abolir la quasi-totalité des limites que, en deux siècles de luttes, le mouvement ouvrier a réussi à imposer à l'exploitation » (Gorz, 1997, p. 88).

producteurs (exécuteurs) à assumer eux-mêmes la gestion de la production. Les possibilités pour les exécuteurs de s'auto-organiser resteraient donc minimales. Pourtant, c'est bien aux premiers concernés que devrait revenir le rôle d'organiser et de gérer le travail. Les premières formes coopératives d'organisation du travail des années 1840 trouvent difficilement un écho favorable dans les maillages actuels des politiques d'insertion.

Transformer l'État social en État capital⁸

La réponse aux enjeux sociaux que génère l'évolution du capitalisme depuis les années 1980 (accroissement des inégalités, chômage de masse) traduirait une volonté délibérée des acteurs dominants de l'économie. Cette volonté délibérée prend la forme d'une rhétorique d'apparence objective. Celle-ci serait d'affirmer que l'évolution du capitalisme, certes contraignante, est nécessaire à la croissance des activités. Les activités du monde social de l'insertion n'échappent pas non plus au « mythe de la croissance » (Méda, 2014). De nombreux acteurs de l'insertion, y compris dans les collectivités territoriales, défendent cette perspective pour lutter contre la pauvreté et les inégalités sociales (pour lutter contre les problèmes d'emploi et d'employabilité, la solution serait l'emploi). Ils agiraient comme les relais internes de cette dynamique d'ensemble, imposant cette issue aux personnes recevant l'allocation RSA. Ces derniers auraient perdu leur capacité de « résistance » face à l'imposition de normes de conduites par les acteurs dominants. Ces normes de conduite seraient façonnées par l'idéal du marché libre. Celui qui optimise et libère à partir du moment où il est dérégulé, celui qui favorise l'accumulation capitaliste tout en permettant sa pérennité. Celui qui maintient les positions dominantes et accentue le pouvoir des détenteurs du capital, renforçant son emprise sur le social. La société ne serait plus sociale, mais capitale, comme l'écrit Metzger (2017, p. 17).

En période de réduction des budgets publics et de rationalisation gestionnaire, la focale médiatique et le discours des personnels politiques traitent les cotisations sociales comme des charges et les dépenses sociales (de santé, entre autres) comme des coûts (Ramaux, 2012 ; Batifoulier, 2014). La stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté de 2018 masque mal la révolution néo-libérale dans laquelle se situe le gouvernement. Pour l'annoncer, les mots sont choisis. Il s'agit d'investir dans les solidarités et, particulièrement, dans l'insertion. Le terme « investissement » présume l'attendu d'un retour

8 La Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté de 2018 a largement introduit l'idée d'investissement, faisant écho (sans le savoir, pensons-nous) à la critique proposée par les travaux de Gorz.

sur investissement (autrement dit une sortie d'état de pauvreté). En ces termes, l'État social et les dispositifs publics se transformeraient en « État capital » qui investirait dans le « capital humain »⁹. Gorz rappelle à ce titre que l'ordre social n'est plus social dans le sens où il aurait une dimension politique, mais capitaliste. Le rapport social de production capitaliste entretiendrait des jeux de domination, notamment symboliques. Ceux-ci s'incarneraient par une lutte sans merci entre un groupe social dominant qui oriente les évolutions de la société et un autre qui, ne disposant pas des moyens de les empêcher, recherche, dans une logique individualiste ou au sein de micro-collectif (comme les Territoires zéro chômeurs de longue durée - TZCLD, communauté de vie ou de proximité, groupe d'appartenance, etc.), des stratégies pour trouver, créer un emploi ou s'y maintenir. La conscience collective d'appartenance à ces enjeux de lutte étant délitée, ce serait la marchandisation en mode de production capitaliste qui demeurerait la perspective de tous.

Perpétuer des cadres de pensée obsolètes

Enfin, pour Gorz, continuer à penser que le travail est sacré et le réifier, en se référant au « travail spécifique propre au capitalisme industriel » (1997, p. 12), est une impasse conceptuelle majeure. Ce cadre d'analyse serait devenu obsolète. En effet, suivant Metzger :

Le capitalisme se caractérise moins par son aptitude à « créer » des emplois, que sa propension à faire un usage parcimonieux de ces « créations », tout en consacrant beaucoup d'énergie à en détruire les anciennes formes (Metzger, 2017, p. 21).

Or, les acteurs des politiques d'insertion, au lieu d'en tirer toutes les leçons en termes de stratégies à développer, semblent continuer à tout entreprendre pour mettre au travail le plus possible de personnes. La croissance des activités hétéronomes serait ainsi privilégiée au détriment de la création d'espaces favorisant l'auto-émancipation des personnes accompagnées. Les dispositifs d'insertion se concentreraient sur la mise au travail à tout prix au lieu de contribuer à ce que « le travail perde sa centralité dans la conscience, la pensée, l'imagination de tous » (Gorz, 1997, p. 11). Ils viseraient une partie de la population active qui, « travaillant comme serveurs/serveuses, vendeurs/vendeuses, femmes et hommes de ménage, employés de maison, gardiens d'immeubles,

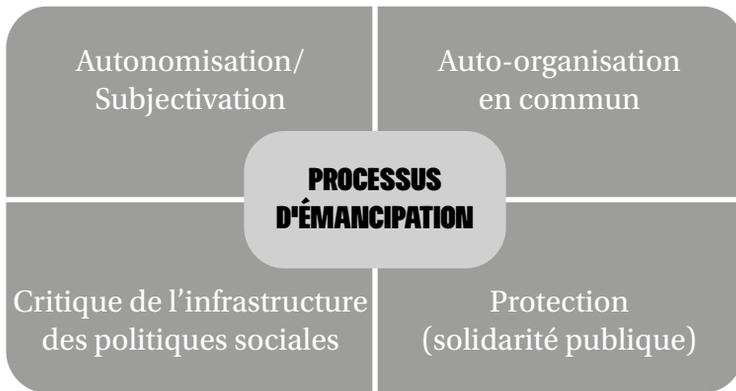
9 En référence à l'approche du capital humain de l'économiste libéral Becker et à l'approche du capital social de Putnam.

bonnes d'enfants, etc. » (Gorz, 2008), occupent des emplois précaires et socialement dévalorisés.

Essai de nouvelle schématisation pour penser l'émancipation

L'analyse des données collectées durant la recherche-action T2I permet de proposer une schématisation (fig. 2) adaptée de l'analyse gorzienne, alternative à la schématisation de la figure 1 (présentée *supra*) en se concentrant sur le processus d'émancipation.

FIG. 2 Schéma dialectique de l'émancipation dans le cadre des politiques publiques d'insertion



Ici, l'émancipation (comme processus de sortie d'état de domination et de lutte collective contre les mécanismes d'oppression) serait au croisement de quatre éléments. Tout d'abord, celle-ci doit prendre en compte les facultés d'autonomisation individuelle et collective, par la subjectivation de chaque individu des différentes contraintes et marges de manœuvre qu'il traverse dans sa vie. Cette autonomisation n'a de sens que si elle est prise dans son acception relationnelle, l'autonomie de l'individu isolé n'existant tout simplement pas dans la mesure où l'individu est toujours pris dans un tissu relationnel, un tissu social (qu'il soit concrètement isolé ou pas). Ces processus d'autonomisation (comme encapacitation politique et subjectivation) sont à relier à des modes d'auto-organisation en commun (que l'on peut trouver dans la sphère associative et/ou d'éducation populaire). Cette auto-organisation en commun fait le pari que le croisement des expériences de vie (l'intersubjectivation) produit une aspiration collective qui, débattue, dépasse les intérêts individuels. De plus, l'auto-organisation en commun concourt, par hypothèse, à la formulation et à la conscientisation des

mécanismes d'oppression pouvant aboutir, dans le cas des personnes recevant le RSA, à une critique de la structuration des politiques sociales et aux rôles instrumentés que les personnes accompagnées y jouent. Cette critique, comme résultante d'un sentiment éprouvé d'injustice, peut aboutir à des remises en cause fondatrices, et fait partie du processus d'émancipation. Enfin, ces processus sont fragiles car ils nécessitent une protection collective. L'auto-émancipation des personnes, en ce sens, doit pouvoir s'arc-bouter à un régime de solidarité publique existant. Si ce dernier élément fait défaut, il semble difficile de trouver dans la seule auto-organisation en commun, nécessairement microsituée, l'ensemble des leviers favorisant les processus d'émancipation.

Conclusion

Le monde social de l'insertion n'a pas transformé la conception et la perception du travail comme facteur de production. En développant de multiples dispositifs conçus pour apporter des réponses sociales au chômage et à « l'employabilité » des personnes, il semble même avoir intensifié cette approche sans parvenir à faire un pas de côté d'une visée de réadaptation par le travail. Cette logique d'ensemble s'inscrit dans une rationalisation gestionnaire du travail et des politiques sociales, que Gorz dénonçait en ces termes :

Je hais les mystifications qui, au nom de la définition philosophique ou anthropologique du travail, justifient la valeur d'un « travail » qui en est la misérable négation (Gorz, 1997, p. 13).

La rationalisation des politiques sociales suivrait en ce sens la même logique que le système capitaliste dans son ensemble, celle d'accroître indéfiniment la productivité du travail humain quelles que soient les activités primaires des formes sociales du monde social de l'insertion d'une part ; et celle de réduire la part des revenus du travail dans le partage des bénéfices, d'autre part.

Gorz traduit cette idée quand il pose le verdict suivant à propos de la redoutable capacité des acteurs dominants de l'économie :

d'une part à réduire le volume et le coût du travail et, d'autre part, à empêcher les travailleurs (individuellement et collectivement) de prendre conscience de leur propre aptitude à s'émanciper des rapports de domination (Metzger, 2017, p. 23).

Il en ressort une impuissance des dispositifs de l'insertion à engager des actions pertinentes pour dessiner des espaces de potentielles auto-émancipations des personnes. Si des formes organisationnelles susceptibles de légitimer l'action des personnes accompagnées ne sont pas mises en place, il est fort possible que les efforts d'investissement de l'État capital en termes de lutte contre la pauvreté restent sans effet. Les processus d'autonomisation pourraient pourtant s'appuyer sur une tout autre logique, celle de la prise en compte des capacités des personnes accompagnées à autodéterminer collectivement des alternatives aux modes d'entreprendre dans lesquels elles sont prises. Ces alternatives seraient une voie de dépassement des formes actuelles du capitalisme d'insertion. Elles se situent peut-être, comme développé dans le chapitre suivant, dans les interstices de la « participation des publics ».

L'analyse par les mondes sociaux, la sociohistoire des politiques d'insertion et le scénario de Gorz aident à comprendre deux éléments : premièrement, l'approche par les mondes sociaux et la sociohistoire met en lumière le caractère stabilisé et difficilement réformable des politiques publiques d'insertion, construites par l'empilement et l'accumulation de dispositifs articulant protection, activation et assistance, avec en ligne de mire l'importance renouvelée du travail comme facteur de liant social et de cohésion. La sédimentation de toutes les mesures d'activation par le travail conduit à rendre difficile la transformation des cadrages des situations et des formes de vie produites par ces cadrages. Autrement dit, malgré les efforts des acteurs institutionnels et des acteurs de terrain, les fondements structurels déterminant les formes de vie et les trajectoires peinent à être dépassés. Deuxièmement, la voie dessinée par Gorz incite au contraire à proposer un déplacement radical de ces cadres de pensées pris dans des schèmes narratifs et des structurations en apparence immuables. Ce déplacement conduirait à repenser l'émancipation et, en quelque sorte, à expérimenter des pas de côté vis-à-vis du capitalisme dénoncé par Gorz. Corcuff (2012) définit l'émancipation comme la sortie au moins idéale d'un état d'oppression. Partant, il s'agirait d'identifier les espaces qui dessinent les conditions favorisant ces processus et ces projections. Une des clés se situe peut-être du côté de l'autonomie des acteurs auto-organisés, c'est-à-dire de leur capacité et possibilité politique d'action collective en contexte de multidépendance.

Bibliographie

- Astier, Isabelle, « Les transformations de la relation d'aide dans l'intervention sociale », *Informations sociales*, n° 152, 2009 ([doi:10.3917/inso.152.0052](https://doi.org/10.3917/inso.152.0052)).
- , *Les nouvelles règles du social*, Paris, PUF, « Lien social », 2007.
- , Duvoux, Nicolas, *La société biographique : une injonction à vivre digne-ment*, Paris, L'Harmattan, « Logiques sociales », 2006.
- Arendt, Hannah, *Condition de l'homme moderne*, Paris, Calman-Lévy, 1983.
- Balzani, Bernard, Beraud, Mathieu, Boulayoune, Ali, Divay, Sophie, Eydoux, Anne, Gouzien, Annie, *L'accompagnement vers l'emploi, Acteurs, pratiques dynamiques*, Dares, Rapport final, 2008.
- Barel, Yves, « Le grand intégrateur », *Connexion*, n° 56, 1990.
- Batifoulier, Philippe, *Capital santé, Quand le patient devient client*, Paris, La Découverte, 2014.
- Bloch-Lainé, François, *Étude du problème de l'inadaptation des personnes handicapées*, Paris, La Documentation française, 1968.
- Castel, Robert, *Les métamorphoses de la question sociale : une chronique du salariat*, Paris, Fayard, 1995.
- , « De l'indigence à l'exclusion : la désaffiliation. Précarité du travail et vulnérabilité professionnelle », *Esprit*, avril, p. 137-168, 1991.
- , « La question sociale commence en 1349 », *Vie sociale*, n° 5-6, 1989.
- Corcuff, Philippe, *Où est passée la critique sociale ? Penser le global au croisement des savoirs*, Paris, La Découverte, 2012.
- Duvoux, Nicolas, Lelièvre, Michèle (dir.), *La pauvreté démultipliée. Dimensions, processus et réponses*, Paris, CNLE, Rapport au Premier ministre, 2021.
- Donzelot, Jacques, « Un État qui rend capable », in *Repenser la solidarité. L'apport des sciences sociales*, Serge Paugam (dir.), Paris, PUF, 2007.
- Dubois, Vincent, *Contrôler les assistés. Genèses et usages d'un mot d'ordre*, Paris, Raisons d'agir, « Cours et travaux », 2021.
- Dujarier, Marie-Anne, *Le travail du consommateur*, Paris, La Découverte, 2008.
- Ebersold, Serge, *La naissance de l'inemployable, ou l'insertion au risque de l'exclusion*, Rennes, PUR, 2001 ([doi:10.4000/books.pur.24104](https://doi.org/10.4000/books.pur.24104)).
- Eydoux, Anne, Gomel, Bernard (coord.), *Apprendre (de l'échec) du RAS. La solidarité active en question*, Rueil-Malmaison, Liaisons, « Liaisons sociales », 2014.
- Geremek, Bronislaw, *La potence ou la pitié. L'Europe et les pauvres du Moyen-Âge à nos jours*, Paris, Gallimard, « NRF », 1987.
- Gorz, André, *Misères du présent. Richesse du possible*, Paris, Galilée, 1997.
- , *Réforme et révolution*, Paris, Seuil, 1969.
- , *Ecologica*, Paris, Galilée, 2008.
- Guitton, Christophe, « Travail et ordre social. Une étude historique et juridique des politiques d'insertion par le travail », *Travail et Emploi*, n° 77, p. 15-39, 1998.
- Ichok, Grégoire, *Le travail des malades et des infirmes*, Paris, Librairie des Sciences politiques, 1931.
- La Rochefoucauld-Liancourt, François Alexandre Frédéric de, *Premier rapport du comité de mendicité. Exposé des principes généraux qui ont dirigé son travail*, Paris, Imprimerie nationale, 1790 (ark:/12148/bpt6k322504p).
- Lenoir, René, *Les exclus : un Français sur dix*, Paris, Seuil, 1974.
- Marx, Karl, *Le Capital*, in *Œuvres*, Livre III, t. 2, Paris, Gallimard, « Bibliothèque de la Pléiade », 1965.
- Mauger, Gérard, « Les politiques d'insertion », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 136-137, p. 5-14, 2001 ([doi:10.3406/arss.2001.2706](https://doi.org/10.3406/arss.2001.2706)).
- Méda, Dominique, *La mystique de la croissance. Comment s'en libérer*, Paris, Champs, « Champs actuel », 2014.
- , *Le travail. Une valeur en voie de disparition ?*, Paris, Aubier, 1995.
- Metzger, Jean-Luc, « André Gorz, penseur de l'émancipation (première partie) : de la critique du travail à la société auto-organisée », *Cahiers internationaux de Sociologie de la gestion*, n° 17, p. 11-39, 2017.

- Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, *Rapport de synthèse de la concertation sur le service public de l'insertion et de l'emploi*, Paris, Délégation interministérielle à la prévention et à la lutte contre la pauvreté, 2020.
- Noiriel, Gérard, *Introduction à la socio-histoire*, Paris, La Découverte, « Repères », 2008.
- Noguès, Henri, « La concurrence dans le secteur social et médico-social : un levier pour le progrès ou un pas risqué vers une société dominé par le marché ? », *Vie sociales*, n° 31-32, p. 21-39, 2020 ([doi:10.3917/vsoc.203.0021](https://doi.org/10.3917/vsoc.203.0021)).
- Péllisse, Jérôme, Ernst Stähli, Michèle, « Droit au travail ou devoir d'emploi ? L'insertion par l'activité économique des années 2000 », in *Études sur l'insertion. Notions et dispositifs*, Bernard Balzani, Philippe Capdevielle (dir.), Nancy, PUN, 2017.
- Ramaux, Christophe, *L'État social. Pour sortir du chaos néo-libéral*, Paris, Mille et une nuits, 2012.
- Reynaud, Jean-Daniel, *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris, Armand Colin, 1998.
- Rifkin, Jeremy, *La fin du travail*, Paris, La Découverte, 1997.
- Roinsard, Nicolas, « Enjeux premiers, effets seconds : les politiques d'insertion et la fragilisation de la condition salariale », in *Études sur l'insertion. Notions et dispositifs*, Bernard Balzani, Philippe Capdevielle (dir.), Nancy, PUN, 2017.
- Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté. Investir dans les solidarités pour l'émancipation de tous*, Paris, Ministère des Solidarités et de la Santé, Délégation interministérielle à la prévention et à la lutte contre la pauvreté, 2018.
- Sticker, Henri-Jacques, *Corps infirmes et société*, Paris, Aubier, 1984.
- Tanguy, Lucie (dir.), *L'introuvable relation formation-emploi*, Paris, La Documentation française, 1986.
- Tiffon, Guillaume, *La mise au travail des clients*, Paris, Economica, « Études sociologiques », 2013.
- Topalov, Christian, *Indemnisation du chômage et constitution de la catégorie de chômeur : étude comparative France, Grande-Bretagne, États-Unis (1900-1964)*, Rapport de recherche, MiRe, Septembre, 1990.
- Veblen, Thorstein, *Théorie de la classe de loisir*, Paris, Gallimard, « Tel », 1978 (1^{re} éd. 1899).

CHAPITRE 2

Retour sur les impensés de l'insertion : vulnérabilité, contrat d'engagement et participation

Bernard Balzani et Melaine Cervera

Introduction

Ce chapitre ambitionne d'explorer à nouveaux frais la question de la participation des publics à partir du terrain des politiques d'insertion. Faire un détour par l'histoire longue de l'insertion au chapitre précédent permet de comprendre que le relatif échec des dispositifs de participation en la matière provient peut-être de l'imaginaire de l'inadaptation et de celui du chômeur comme « déchu » (Pierru, 2014), qui structure les rapports sociaux dans le monde social de l'insertion (*cf.* les développements à partir de Strauss dans le chapitre 1).

Aussi, avant d'envisager les contraintes pesant sur la participation des publics en matière d'insertion, s'agit-il de s'arrêter sur une définition possible de celle-ci. On peut suivre pour cela Bresson (2014), qui souligne à juste titre l'ambiguïté de ses usages, tout en définissant ses contours :

Étant à la fois un terme mobilisé par les acteurs de terrain, une catégorie d'action publique et une catégorie d'analyse des chercheurs en sciences sociales, le concept [de participation] est ambigu, et pluriel. [...] Nous pouvons le définir en première approche comme

l'idée que les « gens d'en bas », groupements de la vie économique, sociale et culturelle ou, même, simples individus, peuvent revendiquer un pouvoir de décision, à l'échelle des collectifs dans lesquels ils s'insèrent (Bresson, 2014, p. 2).

Appliquée au monde social de l'insertion, la participation des publics, malgré son ambiguïté, est mise en avant dès la création du RMI en 1988, même si ses origines sont plus anciennes (Bresson, 2014). En effet, la création du RMI suit la montée d'un chômage structurel, dont la face visible prend la forme de l'insertion des jeunes début 1980 avec la création des missions locales et des Permanences d'accueil d'informations et d'orientations (PAIO) (rapport de Schwartz de 1981). L'institutionnalisation du RMI fait également suite, dix ans plus tôt, à la reconnaissance légale en 1979 des expérimentations d'insertion menées dans le monde social du travail social depuis la fin des années 1960. Eme (1994), à ce titre, soulignait déjà un changement de nature dans ces interventions au cours de la décennie 1980 : on passait selon lui d'un « social d'intervention civique » à un « tiers secteur insertionnel ». Autès, analysant les évolutions du secteur de l'insertion par l'activité économique, voyait dans ce mouvement une « subversion du social par l'économique » (1999). Le RMI s'inscrirait donc déjà dans un processus d'institutionnalisation particulier, normalisant des expérimentations qui abordaient le travail et la participation de tous et toutes aux activités comme une forme d'émancipation à privilégier.

En mentionnant brièvement certains points de départ de la trajectoire institutionnelle qui ont mené à l'acception actuelle de l'insertion, ce chapitre part finalement d'un paradoxe. Alors que les lois appellent à la participation des personnes à la conception et au déploiement des dispositifs qui leur sont destinés¹, c'est surtout, sur le terrain, plus de trente ans après le RMI, des résultats ambivalents de cette participation qui sont repérés à travers le discours des personnes percevant l'allocation RSA. Mais une question subsiste et sa réponse est complexe : que vise, finalement, la participation des personnes accompagnées dans le cadre des dispositifs d'insertion liés au RSA ?

S'il est indéniable pour chacun que participer soi-même à sa propre insertion est important, l'idéal de participation poursuivi par les

1 Les lois, par exemple, de 1988 sur le RMI, de 1998 de lutte contre l'exclusion, de 2002 régissant et rénovant le médico-social et l'action sociale ; de 2005 sur le handicap ; de 2008 réformant les politiques d'insertion et généralisant le RSA ; la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté en 2018, le pacte national pour l'IAE en 2019, le service public de l'insertion et de l'emploi en 2021

politiques publiques semble poursuivre un tout autre objectif. En effet, en dépit des politiques d'autonomisation et d'individualisation accentuées depuis les années 2000, l'attention sur la participation semble déplacer l'objectif central de l'insertion, celui du retour au travail, vers des activités qui visent avant tout une amélioration comptable de la performance des politiques publiques. Dans ce contexte, deux hypothèses sont explorées : premièrement, l'hypothèse selon laquelle les dispositifs d'accompagnement, en visant la sortie des situations de vulnérabilité des personnes accompagnées, peuvent implicitement accentuer l'inégalité des positions et porter atteinte à la dignité des personnes par la logique même de l'accompagnement. Secondement, l'hypothèse selon laquelle la participation est mise en avant dans le discours des acteurs des politiques publiques dans un but de légitimation et de justification de l'action des pouvoirs publics.

Au niveau méthodologique, ce texte est issu d'un processus abductif et itératif alliant connaissances académiques sur le monde social de l'insertion et données de terrain. Ces matériaux et réflexions se sont construits à travers et à partir de la recherche-action T2I menée entre 2019 et 2020 et présentée en introduction de l'ouvrage.

Le chapitre est structuré en trois parties : tout d'abord, il revient sur les situations de vulnérabilités rencontrées par les personnes pour expliquer les positions d'inégalités qui structurent l'idéal de l'insertion. Ensuite, il propose une critique des technologies du monde social de l'insertion (*cf.* Strauss au chapitre 1) à travers l'exemple du contrat d'engagement réciproque. Enfin, tout en prenant acte de l'échec de la participation formelle, il ouvre des pistes de réflexion quant aux processus de participation instituante.

Des situations de vulnérabilité sociale

La notion de vulnérabilité, qui englobe une palette très diverse de situations sociales et personnelles, est devenue un point d'appui pour l'action des pouvoirs publics (Brodiez-Dolino, 2015). Dans le but de mieux caractériser son contenu, qui s'est élargi au cours des dernières décennies, Soulet en souligne le caractère « relationnel », « contextuel » et « réversible » (2005). Historiquement, les publics « vulnérables » ont d'abord désigné en France les hébergés des institutions asilaires de la fin du XIX^e siècle. Élargie par la suite à l'enfance en danger et aux situations de handicap, cette notion en vient à désigner aujourd'hui des populations que caractérisent des situations d'empêchement, de diverses natures, vis-à-vis des normes de la vie sociale et professionnelle : jeunes sous mesure de protection de l'enfance, personnes âgées,

malades chroniques ou encore personnes en manque de qualification ou durablement éloignées du marché de l'emploi. Partant de cette définition, les personnes recevant l'allocation RSA vivent des situations de vulnérabilité. Les personnes en situation de vulnérabilité, rappelle encore Soulet, le sont souvent « temporairement ». L'action sociale et les politiques d'accompagnement des départements, dans ce cadre, viseraient à soutenir les processus qui permettent de sortir de ces situations de vulnérabilité.

Les empêchements qu'elles provoquent sont liés, s'agissant du panel de personnes rencontrées lors des *focus group* de la recherche T2I, au veuvage et/ou à la séparation, au deuil d'un nouveau-né, à la migration (asile politique ou économique), à la santé, à des environnements familiaux, à des modes de vie ou encore au mal-logement :

En trois ans quoi, pour ma part, entre la période où j'ai arrêté de travailler et la période où j'ai eu le RSA, je suis resté au bout du système complètement. J'avais commencé des démarches au niveau du Pôle emploi pour le chômage... Mais au niveau administratif, je ne suis pas allé jusqu'au bout, et la dépression s'y est mêlée... Et au bout d'un moment, j'ai lâché prise (Homme, 43 ans, 17 janvier 2020). Mon métier, c'est l'informatique... Je suis volontaire à la Croix-Rouge de Nom_Ville, je suis en train de devenir formateur à la Croix-Rouge... J'étais donc à un moment donné dans l'informatique, mais ça n'a pas fonctionné et j'ai même fait un AVC à cause de ça et, pour le moment, je me suis retiré (Homme, 52 ans, 13 janvier 2020).

Les problèmes de santé, psychiques ou physiologiques, liés ou non à l'exercice passé d'une activité professionnelle, produisent des empêchements qui réduisent l'horizon des possibles et enclenchent, souvent après un « parcours du combattant », la demande de l'allocation RSA auprès de la CAF :

On m'avait proposé pour m'aider dans ma réinsertion sociale de rentrer dans les ACT, ça veut dire appartement de coordination thérapeutique, donc c'est une association qui propose justement d'aider des personnes avec de graves difficultés soit physiques, soit mentales soit problèmes de santé en général. En ce qui me concerne c'était le problème de l'alcool et tout ça... (Homme, 52 ans, 17 janvier 2020).

Certaines situations peuvent également être présentées comme le résultat de choix de vie passée, comme celui d'être « antisystème », ce qui met en forme des itinéraires en marge des normes dominantes.

Mais, au regard de ces diverses situations, les trajectoires ne peuvent être catégorisées à partir de critères fixes. Si l'on considère les niveaux de diplôme ou de qualification de ces personnes, ils sont très variables, allant du CAP au Bac + 5, voire aux études de médecine ou liées aux métiers du droit. Par exemple, deux sœurs d'origine algérienne peuvent éprouver des difficultés à faire valoir leur diplôme d'avocat ou de médecin en France et à « adhérer », de ce fait, au travail d'accompagnement social lié au RSA ; un jeune homme de 36 ans, Syrien, cinéaste, réfugié politique après avoir fui le terrorisme, rencontre de multiples freins à son insertion sociale depuis son asile en France. Homogénéiser la catégorie d'action publique d'« allocataires du RSA » n'a guère de sens. D'ailleurs, toute tentative d'essentialisation est vécue sur le mode de la défiance par les personnes accompagnées :

Moi, je suis franche et, au bout d'un moment, j'en ai ras-le-bol d'entendre parler des allocataires du RSA. Tout ce qui est dit, est-ce que ça me correspond ? Les gens qui en parlent, ils ne me connaissent pas, alors, est-ce que ça me correspond ? Ils pensent que tous les allocataires vont être pareils (Femme, 34 ans, 13 janvier 2020).

Les trajectoires de chaque personne rencontrée sont extrêmement diverses et les services d'accompagnement départementaux répondent difficilement à cette diversité. Aussi complexes soient-elles, ces situations de moindre liberté de choix et d'action pour les personnes accompagnées par les services territoriaux d'insertion peuvent être lues sous l'angle de la vulnérabilité. Ces personnes se sentent « blessées », atteintes dans leur dignité et, même si les situations peuvent illustrer des contraintes structurelles, elles peuvent aussi être transitoires et « temporaires ». Les politiques d'insertion devraient pouvoir agir favorablement pour accompagner les potentielles sorties de ces situations ou pour atténuer leurs effets de limitation de la liberté d'action des personnes accompagnées. Mais, quoi qu'il en soit, ces situations de vulnérabilités des personnes limitent leur horizon des possibles et rend effectivement difficile la mise en œuvre de la participation évoquée plus haut.

De plus, les difficultés des situations ne sont plus aujourd'hui abordées comme des déficits structurels et sociétaux à compenser, à atténuer ou à réparer, mais de plus en plus comme des défaillances personnelles, comme le souligne Soulet (2009) à propos de la transformation de l'action sociale dans un contexte d'accentuation de l'individualisation et de la personnalisation de l'accompagnement :

Désormais, protéger l'individu, c'est le promouvoir comme acteur, le soutenir tout au moins dans l'entreprise de sa participation à la production de la société. Il faut faciliter et non compenser ; il faut corriger les mécanismes actuels qui découragent les personnes à être actives par l'attribution d'une aide émancipatrice pensée comme un moyen absolu d'évitement de la trappe de la pauvreté et de lutte contre la dépendance à l'État social (Soulet, 2009, p. 96).

Dans le contexte d'activation des dépenses sociales (*workfare*), les services départementaux d'aide sociale liés au RSA adaptent néanmoins leurs réponses en fonction des besoins des personnes à travers la proposition institutionnelle de quatre parcours-type (le « parcours de veille sociale », le « parcours de mobilisation sociale », le « parcours socioprofessionnel », et le « parcours professionnel »). Mais une analyse approfondie des situations de vulnérabilité des personnes allocataires rejoint les propos de Soulet, l'individualisation des politiques sociales produisant la figure d'un individu autonome qui sait compter sur lui-même :

Les individus portent le poids de leur autonomie, portent seuls le poids des contraintes sans aucunement bénéficier des avantages de l'accès à l'autonomie (participation à la vie publique, capacité d'action sur l'élaboration des normes sociales, épanouissement individuel par libération des pesanteurs sociales...) (Soulet, 2009, p. 88).

Si les réponses aux situations de vulnérabilité par les services sociaux des départements présentent des avancées pratiques importantes, deux technologies de l'insertion, liées au cadre légal, présentent néanmoins des ambivalences dans leur mise en œuvre. Il s'agit tout d'abord de l'obligation contractuelle qui lie le public de l'insertion aux services d'accompagnement (le contrat d'engagement réciproque ou le « contrat RSA ») et, ensuite, des dispositifs de participation formelle qui sont proposés aux personnes accompagnées.

Le contrat d'insertion : la réciprocité du contrat en question

Les politiques d'insertion, depuis la création du RMI, sont mises en œuvre à l'aide d'un outil performatif, le contrat d'engagement réciproque entre la personne accompagnée et le service d'accompagnement. Ce contrat d'insertion formalise les objectifs de la personne recevant l'aide pour gravir les étapes qui la séparent de l'accès à l'emploi :

Il me semble qu'il y a beaucoup de devoirs, entre guillemets, d'engagements, c'est le contrat qui fait qu'en fin de contrat, si c'est pas respecté ça peut être supprimé (Homme, 63 ans, 13 janvier 2020).

Aussi, l'instauration du RSA (2008) intensifie la mise en place de la « référence unique de parcours ». Au niveau de l'organisation des services d'accompagnement des conseils départementaux, elle se traduit par le fait qu'après un premier rendez-vous dans le cadre de la demande de RSA (rendez-vous « diagnostic »), la personne qui entre dans un accompagnement aura un « référent de parcours », chargé de l'accompagner (ce référent peut être salarié d'un service du conseil départemental ou d'une association partenaire ou encore, dans le cadre d'un « parcours professionnel », de Pôle emploi). Pour les personnes percevant l'allocation, la désignation de ce référent unique est cruciale car elle détermine la manière dont se dérouleront les orientations et la manière dont seront interprétés et appliqués les termes du contrat d'engagement réciproque :

Une des premières choses quand on entre dans le système, entre guillemets, comme le RSA, c'est de déterminer le référent unique qui vous correspond le mieux quand vous êtes face à la personne qui va vous orienter. Moi, quand je me suis inscrit pour le RSA, la personne de la direction RSA était encore dans le bâtiment de la CAF donc c'était beaucoup plus rapide. Et ça permettait de ne pas courir partout pour expliquer votre situation. Car là, la fierté, on la remballé, il faut dire tout ce qu'il y a parce que l'objectif est que votre interlocuteur puisse vous orienter de la manière la plus correcte qui soit en fonction des besoins et des blocages liés à tout ce qui peut vous freiner pour votre retour à l'emploi. Tout ce qui peut justement vous aider à y retourner (Homme, 43 ans, 17 janvier 2020).

Le contrat d'insertion est dit d'engagements réciproques et s'inscrit dans la dynamique des droits et devoirs des personnes allocataires ou, plus généralement, des demandeurs d'emploi. Le terme « réciproque » résonne avec le fait que la situation des deux contractants devrait être la plus équitable possible, ou tout du moins poursuivre un objectif d'égalité et de symétrie. La contractualisation de l'accompagnement a déjà fait l'objet de nombreux travaux qui montrent son origine en termes de contrat social (Duvoux, 2007). Or, cette relation contractuelle semble loin d'être égalitaire car elle est ancrée dans une inégalité de position indépassable.

Avoir recours à un contrat dans le cadre des politiques d'insertion s'inscrit dans une philosophie du droit proche du contrat social ou du lien social organique (*cf.* les travaux de Paugam, 2005), qui unit les membres d'une même société. La protection sociale de type universaliste instituée en France après 1945, appuyée sur le double principe de l'assurance et de l'assistance (les deux facettes d'une même solidarité publique basée sur les ressources socialisées du modèle du salariat comme norme dominante) s'inscrit dans le contrat social en instaurant le statut « d'ayant droits » et de droits sociaux contributifs (cotisation/assurance) correspondant à une dialectique de contribution/rétribution. Dans ce système, les personnes ne cotisant pas en raison de situations d'empêchement bénéficient d'une redistribution issue de cette solidarité publique (dont l'application concrète concerne le versement des minima sociaux). La dynamique des droits et devoirs s'ancre en ce sens dans la protection sociale mais aussi dans la conception de la citoyenneté (Duvoux, 2007, p. 454). Le contrat d'insertion, mis en place à la suite de l'instauration du RMI, poursuivait cette logique tout en n'impliquant pas de sanction et n'ayant pas de valeur juridique. S'il concernait un engagement de la collectivité vis-à-vis de l'allocataire et inversement, il engageait surtout des intentions symétriques (Borgetto, Lafore, 2001 ; Lafore, 1989) et souhaitait incarner une « volonté de participation » des personnes². Pour Duvoux, le contrat :

présidait en fait à l'institution de l'allocataire comme sujet, à partir de la figure renouvelée d'un citoyen qui ne se définissait plus uniquement par rapport à la loi ou par son inscription dans des cadres réglementaires, mais bien par son appartenance à la société civile et le droit à la parole qu'il en retire (2007, p. 457).

Mais si l'on justifie la mise en place du contrat d'engagement réciproque par les théories contractualistes, qui placent l'individu comme faisant partie de la société, cette dernière répondant à ses besoins et avec laquelle il s'engage (pour laquelle il prend sa part), on peut cependant se demander si l'opérationnalisation de cette philosophie n'est pas au contraire, dans l'esprit du législateur et des opérateurs qui la mettent en pratique, davantage tournée vers le contrôle social des

2 Or, pour Borgetto et Lafore (2001), « la responsabilité des problèmes structurels du monde social ne peut incomber aux individus, mais à la société dans son ensemble : ce ne sont pas les individus, une fois pour toutes posés comme libres et égaux, qui aménagent la distribution des charges et des avantages ; c'est la "société" qui y pourvoit, selon des voies non maîtrisables par les individus, et elle distribue les biens et les maux selon sa logique propre » (2001, p.35).

populations que vers des objectifs de transformation de leurs situations. Car si le contrat souhaitait préfigurer un imaginaire de relation égalitaire et librement consentie, il semble qu'il ne soit pas de même dans les retours d'expériences des personnes, trente ans après l'instauration du contrat. En effet, la signification du contrat d'insertion s'est transformée. Dès les années 2000, le contrat d'engagement s'éloigne d'un imaginaire d'égalité des positions pour revêtir la forme beaucoup plus concrète d'obligation de contreparties pour la personne recevant l'allocation³. Avec le RSA, le caractère obligatoire de la contractualisation et ses contreparties sont renforcés. Mais ces contreparties, au regard du terrain, semblent difficilement atteignables. En effet, l'imaginaire du contrat, basé sur le contrat social et sur une égalité formelle, masque l'inégalité substantive entre les deux parties d'un accompagnement, rendant impossible le contredon pour les personnes accompagnées. Cette inégalité et cette obligation de contreparties produisent des « blessures », voire une « honte », qui peut intensifier le sentiment de vulnérabilité.

L'inégalité de la situation ne provient pas des personnes engagées dans la relation d'aide, mais de la structuration institutionnelle de cette relation. Bacqué le rappelle à juste titre dans une interview donnée récemment à la revue *Projet* :

Si la rencontre entre personnes est un lieu d'égalité et d'intimité, celle entre acteurs est profondément inégalitaire et politique. Une assistante sociale ne peut pas être exclusivement dans une relation de personne à personne avec l'utilisateur du RSA assis en face d'elle : elle nierait son propre pouvoir et son rôle social, rendant les décisions administratives incompréhensibles pour son interlocuteur (Bacqué, Bodignier, Fayet, 2018, p. 45).

Si la notion d'accompagnement, pour les sciences sociales, souhaite rompre avec la logique de l'assistance et poursuivre un horizon d'égalité entre personnes accompagnées et personnes accompagnantes, elle souhaite aussi envisager les personnes accompagnées dans un rôle plus

3 Le contrat d'engagement, liant des structures d'accompagnement (particulièrement les missions locales) et des jeunes de moins de 26 ans, qui permettra à ces derniers de bénéficier d'une aide pouvant aller jusqu'à 500 euros, annoncé en novembre 2021, poursuit la même logique tout en l'intensifiant pour un public « jeune » et donc plus « vulnérable » : celle d'une contrepartie convoquant, dès le lancement du dispositif, une implication sans limite de la personne accompagnée. L'engagement devient ce qui est rémunéré par l'aide, et non le principe d'un revenu de substitution (du fait d'être privé d'emploi). Les recherches sociologiques sur la « garantie jeune » ont pourtant montré que ces contreparties impliquaient un écrémage à l'entrée du dispositif au détriment des moins qualifiés (Couronné, Sarfati, 2019).

responsable et moins statique, ces dernières construisant avec les personnes accompagnantes les objectifs de l'accompagnement (atténuant ainsi son caractère prescrit) (Cervera *et al.*, 2018). Or, l'institutionnalisation du contrat d'engagement réciproque rompt avec cette promesse dans la mise en œuvre et en pratique des accompagnements, peinant finalement à se détacher complètement de l'assistance. La structuration institutionnelle des relations d'accompagnement crée des inégalités de positions qui tendent à reverticaliser ce rapport social. Néanmoins, sous ces dispositifs, les personnes, quels que soient les pôles de la relation d'accompagnement, produisent des « ingéniosités sociales » au cours des processus et trouvent des marges de manœuvre malgré les rigidités apparentes des objectifs prescrits (Duvoux, Troussel, 2018). Il est néanmoins utile de revenir sur un certain nombre de déterminants plausibles de ces inégalités de position. Trois processus sont repérés comme les déterminants probables de ces dissymétries.

Premièrement, du côté des personnes accompagnées, cette inégalité de positions proviendrait des situations de vulnérabilités enserrant les personnes sous des dominations symboliques (qui peuvent être formulées dans les discours des personnes accompagnées en termes de « souffrance sociale » ou de « profond mal-être ») produisant des limitations à leurs capacités d'action. La manifestation de cette vulnérabilité est ainsi formulée par Genard :

Chacun se trouve à tout moment, dans sa fragilité, susceptible de basculer, de décrocher, mais en même temps, chacun possède toujours des ressources qu'il s'agit de déceler, et sur lesquelles il faut s'appuyer. L'individu contemporain se trouve donc invité à reconnaître ses manques, à vivre avec ceux-ci, à assumer ses faiblesses, mais aussi à se prendre en charge, à s'en sortir, malgré ses manques. À prendre donc conscience de ses ressources, de ses capacités qui, peut-être, se dissimulent derrière sa vulnérabilité, avec donc comme horizon normatif la capacité de se prendre en charge, de s'assumer, d'être responsable de soi, de s'en sortir, de pouvoir être autonome (2009, p. 38).

Ce « pouvoir être autonome » existe au regard des récits des personnes, même s'il ne prend pas forcément la forme de l'insertion et même si ces personnes peuvent rester éprouvées par un sentiment de dévalorisation et de perte de confiance. Or, plus que de soutenir les personnes dans la levée des empêchements rencontrés (séparation, maladie, veuvage, errance, etc.), le contrat semble structurellement accentuer les dominations parce qu'il fige les personnes dans la catégorie

d'assistés. Basé sur un temps linéaire, le contrat peut empêcher de penser les évolutions multidimensionnelles des situations. Ces dernières ne peuvent en effet s'y résumer puisque l'objectif de progression s'inscrit dans une logique temporelle prescrite et bornée par des rendez-vous séquentiels devant constater les progressions.

Deuxièmement, l'inégalité de position proviendrait du fait que le contrat se base sur une illusion d'égalité entre les parties prenantes, sous-jacente à des droits et devoirs qui s'appliqueraient autant au service d'insertion qu'à la personne qui en bénéficie. Or, cet idéal humaniste se heurte à l'inégalité structurelle dans le jeu des rôles sociaux (celui qui aide et celui qui est aidé). Le contrat oblige les personnes à une contrepartie (recherche d'emploi, de formation, atteintes d'objectifs sociaux, cours de français langue étrangère (FLE), participation à des groupes de parole, etc.) nécessaire à la mise en place effective d'un droit, celui du versement d'une allocation et de la mise en œuvre d'un accompagnement. Dans ce cadre, l'intensification des politiques d'accompagnement depuis le milieu des années 2000 peut être lue comme la justification renouvelée de cette contrepartie obligée. Sous cet angle, le contrat d'engagement peut être abordé comme l'euphémisation d'un contrôle social du bon usage du droit. Il existerait donc une ambiguïté intrinsèque au versement de l'allocation et à la mise en œuvre de l'accompagnement « sous contrat », celle d'exiger du bénéficiaire qu'il « joue le jeu de l'insertion », c'est-à-dire suive les prescriptions et les orientations du référent unique.

Par ailleurs, si le contrat d'insertion échoue à insérer, force est de constater qu'il induit une dette pour les personnes recevant l'allocation, qui se « sentent redevables » de l'aide apportée, sans pour autant « rendre » comme ils le souhaiteraient :

Enquêteur : Cela signifie quoi, en fait, que vous vous sentiez redevables ?

– Parce qu'on nous donne de l'argent de toute façon. Moi ça m'aide à sortir et à rencontrer des personnes, à nouer des contacts, des relations qui peuvent me servir un jour ou l'autre. Mais je ne me verrais pas en train d'être couchée chez moi à toucher l'argent sans... On ne peut pas toucher l'argent sans rien faire, quoi (Femme, 34 ans, 13 janvier 2020).

– C'est normal pour soi d'être actif pour mériter ce genre de chose plutôt que de rester là. Moi ma mère elle m'a toujours appris la valeur de l'argent... Bah, elle n'avait pas les moyens de se faire plaisir, entre guillemets, et elle me donnait le strict nécessaire (Femme, 49 ans, 13 janvier 2020).

Mais dans ce contexte d'inégalités des positions, la contrepartie paraît difficile hors des objectifs prescrits puisqu'une modalité du contredon est tout compte fait celle de répondre aux objectifs d'auto-nomisation des politiques sociales :

Je veux dire qu'avec ce que je touche, le RSA, je pourrais en profiter pour me faire... Mais j'aurais la compensation que je n'aurais pas mérité en fait... Moi, il faudrait que je puisse travailler pour toucher mon propre argent pour faire ce que bon me semble sans être jugé. Parce que là, ce n'est pas mon argent c'est... Je dépends financièrement d'eux, du coup, je ne peux pas entièrement en profiter comme je voudrais, c'est psychologique (Femme, 49 ans, 13 janvier 2020).

Troisièmement, les positions de chacun dans la relation d'accompagnement sont structurellement inégalitaires du fait que l'accompagnant est rémunéré dans l'exercice de son métier, quand la personne accompagnée occupe cette place « gratuitement ». Comme les personnes l'expriment, ce n'est pas « leur argent » et le sentiment que l'allocation est toujours due donne un statut au RSA, limitatif en lui-même, non par son niveau mais surtout par ce qu'il symbolise. Cette « gratuité » détermine en partie le rôle de public de l'insertion, tout comme sa place dans le processus d'accompagnement. Cette place est soumise aux orientations de celle qui n'est pas « gratuitement » engagée dans le processus d'accompagnement. Dans ce cadre, l'aspiration à l'autonomie exprimée par les personnes allocataires prend un autre sens : celui de sortir de cette situation d'engagement « gratuit » et contraint pour prendre place dans une situation où la gratification de l'engagement est rémunérée par le travail.

Enfin, au regard de l'échec du dispositif du contrat d'insertion⁴, une deuxième technologie (*cf.* Strauss au chapitre 1) permet aux politiques d'insertion à la fois de tester l'intention d'insertion des personnes allocataires et de légitimer leur action. Cette technologie concerne la participation des publics.

4 Au regard du nombre d'allocataires du RSA au niveau national, qui est évalué par la DREES à 2,1 millions en octobre 2020, ainsi que du taux de non-recours au RSA-socle estimé entre 28 et 35 % par les travaux de Sylvain Chareyron (2018) et à 34 % par la DREES en 2021 (à paraître en 2022). Le dispositif ne semble pas atteindre ses objectifs « d'activation » malgré les efforts des conseils départementaux en la matière.

Participation des publics et insertion

La participation des publics

La participation des publics est un terme difficile à appréhender sociologiquement tant il génère différentes significations en fonction des contextes d'action. Même si Bresson (2014) en donne la philosophie générale, celle de la possibilité, pour les « gens d'en bas », de prendre part aux décisions qui les concernent, la participation des publics, en matière d'insertion, est cadrée dans des dispositifs de consultation et de concertation plutôt que de codécision. Ce sont les scènes des commissions pluridisciplinaires (comités consultatifs traitant des situations complexes de personnes percevant le RSA et à travers lesquels un rappel des « devoirs » est effectué), dans lesquelles siègent les « représentants des usagers », qui incarnent ces dispositifs. Zask (2020) définit plus largement la participation comme une des modalités d'amélioration des pratiques démocratiques : participer désignerait le fait de « prendre part (s'engager), d'apporter une part (contribuer) et de recevoir une part (reconnaissance) ». La participation, en ce sens, serait en soi un processus de réciprocité dans lequel les relations symétriques primeraient. L'idée de participation n'impliquerait pas seulement la possibilité de prendre part aux décisions mais aussi d'y « contribuer », autrement dit de formuler des propositions, mais aussi de mettre en œuvre un principe de contredon qui serait concrétisé par la valorisation des personnes participantes, c'est-à-dire par une reconnaissance (en termes de droits ou de pratiques sociales – d'activité valorisée socialement). Dans le cas de la politique d'insertion, l'institutionnalisation de la participation des publics semble laisser de côté la dimension de reconnaissance, atténuant la dimension réciprocitaire et de symétrie du processus, quand elle ne fait pas tout simplement la possibilité de formuler des propositions pour les personnes percevant le RSA. En effet, la force de proposition des personnes percevant le RSA (« apporter sa part ») est attendue dans une forme acceptable qui ne déborde pas des cadrages institutionnels. Pour d'autres auteurs comme Blondiaux (2008), l'institutionnalisation de scènes de participation génère des formes de cadrage d'une parole d'usage qui serait acceptable quand d'autres le seraient moins. Ainsi l'impératif participatif fixerait les bornes de ce qui est légitime et de ce qui ne l'est pas. Les dispositifs participatifs sont, en ce sens, tout autant des espaces de conflits que des espaces de pacification. Ils circonscrivent les frontières entre ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas, entre ce qui peut être entendu et pris en compte et ce qui au contraire doit être rejeté. Ces cadrages des situations de participation ont pour effet de

légitimer certains positionnements des participants quand ils rejettent à l'extérieur des scènes de participation ceux qui ne correspondent pas à l'objectif prescrit du « prendre part ». En ce sens, ces cadrages peuvent radicaliser les points de vue qui débordent les objectifs prescrits. Vue sous cet angle, la participation des publics instituée contribuerait à une dynamique de pacification des conflits conduisant donc à des processus d'exclusion (Blondiaux, 2008). Aussi, dans le sillage de la logique contractualiste de l'insertion, le temps linéaire du contrat peut aussi avoir pour effet de minimiser la possibilité de reconnaissance de la personne. La dialectique des droits et devoirs heurte l'impératif participatif qu'ordonne la loi aux pratiques d'insertion. Par exemple, d'après un « représentant des usagers » participant aux commissions pluridisciplinaires, la dialectique des droits et devoirs, si elle lui donne un « droit » à la participation, l'oblige, côté « devoirs », à répondre à des offres d'emploi qui sont loin d'être adaptées à sa situation sociale⁵. On peut repérer ici des logiques contradictoires qui à la fois légitiment une parole d'usage dans le processus de participation (sans pour autant produire une reconnaissance de l'ordre du contredon) et ordonnent des prescriptions en termes de recherche d'emploi.

L'ambiguïté de la participation instituée

La contrepartie à la mise en place du droit au RSA, au niveau individuel, est celle relevant d'actions visant à la sortie progressive du dispositif. Les situations de pauvreté et de chômage étant structurelles, cette contrepartie s'exerce difficilement. De fait, sans être formalisée au niveau individuel, la contrepartie peut s'exercer par un autre moyen plus institutionnel, celui de la participation des allocataires. Par hypothèse, cet objectif de participation légitimerait la politique sociale en institutionnalisant des allocataires comme participant aux dispositifs qui leur sont destinés et s'inscrirait dans une volonté de coproduction de cette politique publique.

Un détour par l'histoire peut de nouveau être utile. Dans le rapport sur l'évaluation du RMI que Patrick Viveret rend au Premier ministre

5 Dans cette situation, il s'agit d'une personne percevant le RSA, ayant été enseignant d'histoire antérieurement, auquel est envoyée une offre d'emploi d'animateur périscolaire. Cette personne, bénéficiaire du droit à la Reconnaissance de la qualité de travailleurs handicapés (RQTH) exprime le fait que conduire un véhicule lui est demandé dans l'offre d'emploi alors que la situation de handicap ne le permet pas. On peut par ailleurs se demander en quoi l'animation périscolaire nécessite dans tous les cas la conduite d'un véhicule. De même, cette personne a pu évoquer la proposition par les services d'insertion d'une offre d'emploi qui concerne le secteur du transport routier.

en 1989, il est déjà souligné que cette allocation ne sera pas suffisante pour atteindre ses objectifs d'insertion si elle ne s'accompagne pas d'un effort de création d'emploi pour tous et si elle fait seulement reposer cet effort sur les personnes bénéficiaires de ce nouveau minima social. Dans ce rapport, la participation des personnes à l'évaluation du dispositif nouvellement créé est déjà soulignée :

Cette participation des personnes recevant le RMI à l'évaluation d'une mesure qui leur est destinée est importante, aussi bien pour l'évaluation que pour favoriser les stratégies d'insertion. Elle peut se heurter à des difficultés (pour l'organisation de réunions, la prise de parole, le choix des formes de représentation...). On ne saurait cependant arguer de ces difficultés – qui ne sont d'ailleurs pas toutes propres à cette population – pour justifier que la pauvreté (et l'exclusion) soit presque toujours exprimée ou prise en charge par des tiers (Viveret, 1989, p. 162).

Vingt ans plus tard, dans la loi du 1^{er} décembre 2008 généralisant le RSA, réformant les politiques d'insertion et instituant « un revenu de solidarité active qui a pour objet d'assurer à ses bénéficiaires des moyens convenables d'existence, afin de lutter contre la pauvreté, encourager l'exercice ou le retour à une activité professionnelle et aider à l'insertion sociale des bénéficiaires » (article 1^{er}), l'appel à la participation des « personnes concernées » est aussi rappelé : « La définition, la conduite et l'évaluation des politiques mentionnées au présent article sont réalisées selon des modalités qui assurent une participation effective des personnes intéressées » (Titre II de l'article 1^{er}, alinéa 3).

Au regard du relatif échec du RSA à atteindre ses objectifs (Eydoux, Gomel, 2014), la participation semble incarner un autre volet de la politique d'insertion : celui de la légitimation de la politique publique par et pour elle-même.

Par exemple, en organisant les commissions pluridisciplinaires, les départements désignent des représentants des personnes allocataires qui bénéficient d'un droit de vote dans ces magistratures sociales. Ces commissions ont pour objectif de traiter des situations problématiques. Les allocataires qui ne satisfont pas les obligations liées au dispositif d'insertion y sont convoqués et peuvent y défendre leur cas.

C'est une manière de faire venir les personnes, parce qu'il y a beaucoup de cas où ces personnes, on ne les a jamais vues. On va la faire venir pour la rencontrer pour qu'on puisse discuter, pour les aider en fonction de la situation, c'est ça, quoi, c'est vrai que c'est sérieux,

je pense, ils peuvent réduire de 25 % [l'allocation] ou bien une suspension totale... (Homme, 63 ans, 13 janvier 2020).

L'institutionnalisation de la place du bénéficiaire dans ces commissions est, du point de vue légal, la réalisation formelle de la participation aux politiques d'insertion. Les effets de cette institutionnalisation de la « place de l'utilisateur » sont connus : il génère un processus de professionnalisation de la participation et l'accentuation de l'application de la logique des droits et devoirs et du contrat par les bénéficiaires eux-mêmes. En ce sens, cette participation formelle, si elle répond à une contrainte légale, ne produit pas une meilleure adaptation des dispositifs d'insertion aux besoins des personnes. Si l'on considère que l'objectif légal de participation était de réduire les inégalités de position entre accompagnants et accompagnés en donnant une place légitime à ces derniers, d'une part, et d'améliorer le dispositif au regard des situations vécues, d'autre part, ce mécanisme de participation semble ne pas atteindre son but. Or, la participation des publics est omniprésente dans les discours des acteurs des institutions publiques de l'insertion. Ainsi, à quoi vient-elle se substituer ? En quoi la participation permet-elle davantage de répondre aux attentes des institutions plutôt qu'aux attentes réelles des personnes accompagnées ?

Au niveau de ces institutions, la participation traduirait en fait deux demandes : demande de participation de la part de l'institution aux personnes allocataires, préfigurant le risque d'une forme d'injonction, et demande de l'institution de compter les participants à ces offres de services. C'est en ce sens que la participation des publics de l'insertion reflète en réalité une réponse à une exigence de l'institution vis-à-vis d'elle-même, celle de pouvoir justifier son action auprès de son public tout comme auprès de l'État et de la politique nationale de lutte contre les exclusions.

En d'autres termes, la participation des personnes aux actions qui les concernent figure par conséquent une double demande : la première demande est une demande à « faire participer les personnes » dans le cadre d'objectifs légaux. La deuxième demande est davantage la demande propre de la politique publique, il s'agit de la demande (et la nécessité) de remplir les actions d'insertion proposées. Cette double demande implique un double écueil : d'une part, les processus de participation conduisent à des effets de professionnalisation des participants et, d'autre part, le fait de considérer que l'institution est en demande de rendre ses actions opérantes (par le fait de « remplir » son offre, ici interprétée comme une demande) peut redoubler l'injonction à participer pour les personnes accompagnées voire, en fin de compte, accentuer les

dispositifs de contrôles liés aux droits et devoirs du contrat d'insertion. Ainsi, l'institutionnalisation de la participation des publics en matière d'insertion revient à renforcer les termes du contrat d'insertion et sa dynamique inégalitaire alors que l'impulsion participative visait une réduction de ces inégalités de positions.

Les potentiels de la participation instituante

Aborder la participation des publics conduit à poser la focale du chercheur sur ce qui existe et non sur ce qui est en train d'apparaître. En d'autres termes, les espaces de participation généralement étudiés sont les espaces institutionnalisés, déjà dotés de règles de déploiement et de fonctionnement. Si ces déploiements ne sont néanmoins pas déjà prévus à l'avance, on peut penser que légiférer sur la participation des publics conduit à faire taire une certaine spontanéité et l'émergence d'une parole discordante. Comme rappelé plus haut, les dispositifs participatifs peuvent contribuer eux-mêmes à radicaliser des positions qui ne trouvent pas de place acceptable dans le dispositif et qui, en conséquent, en sortent (Blondiaux, 2008). Ainsi, le chantier ouvert est celui du déplacement de la focale : au contraire porter l'attention sur les espaces de participation instituante, c'est-à-dire non encore délimités et qui, bien souvent, s'expriment dans des projets collectifs portés par des personnes accompagnées en lien ou non avec la politique d'insertion des territoires.

S'il existe pour les personnes percevant le RSA un sentiment d'obligation à rendre, en participant à la politique publique ou en satisfaisant les objectifs du contrat d'insertion, la contrepartie attendue du droit au minima social peut être repérée dans d'autres domaines. Soit cette forme de contredon s'établit dans des activités hors du monde social de l'insertion et elle concerne dans ce cas le territoire de vie des personnes, soit elle s'établit en rapport avec la politique locale d'insertion sur les territoires. Dans les deux cas, cette contrepartie n'est possible que parce qu'elle est, paradoxalement, libérée des contraintes de l'emploi.

Tout d'abord, cette contrepartie à l'écart des radars de la politique d'insertion peut tout d'abord concerner le fait de prendre de son temps pour le destiner à des activités auprès d'autrui dans des engagements civiques bénévoles. Les personnes sont par exemple investies dans un travail bénévole dans des associations caritatives :

Après mon AVC, comme j'étais... Comme ils [la Croix-Rouge] m'ont bien aidé pendant l'AVC, c'était normal de leur redonner quoi (Homme, 52 ans, 13 janvier 2020).

Moi, je fais par exemple du bénévolat pour les Restos du cœur, ça, c'est un lieu que je fréquente, y'a de la richesse et des denrées, et puis y'a l'accueil des sans-abris (Homme, 63 ans, 13 janvier 2020).

Ces zones associatives d'engagement bénévole figurent l'autre expression d'une participation civique qui, puisqu'elle n'est pas saisie par les courroies institutionnelles de la participation, n'est pas forcément prise en compte par les politiques d'insertion. Si ces actions ne participent pas directement à la définition des politiques d'insertion, elles participent néanmoins à une forme d'action publique, celle menée par les associations. Elles rejoignent en ce sens la thématique de la participation citoyenne, comme une forme d'organisation de l'activité primaire d'insertion, cette dernière n'appartenant pas pour autant au monde social de l'insertion (*cf.* chapitre 1). Au niveau individuel, cette participation associative correspond souvent au besoin de « se sentir utile ». Mais ces espaces d'engagement sont aussi des lieux dans lesquels les personnes peuvent exercer leur autonomie, leur libre choix. Souvent victimes d'un déni de reconnaissance voire d'un mépris dans leur trajectoire, les personnes accompagnées trouvent dans ces lieux une reconnaissance dont le levier s'enclenche dans les espaces associatifs tournés vers l'aide de plus démunis que soi. Ces activités sont paradoxalement au cœur de l'insertion sociale des personnes en situation de vulnérabilité, mais elles ne correspondent pas à la logique du RSA et du contrat d'insertion.

Aussi, le contredon peut s'exercer en lien avec la politique d'insertion du territoire. C'est le cas, par exemple, de l'engagement des allocataires dans un jardin partagé d'un territoire ou encore d'un système d'échange de savoirs local (SEL), impulsés par le service territorial d'insertion. Dans ce cas, la participation citoyenne s'exerce par l'investissement de ces lieux et par l'engagement dans l'entraide réciprocaire qui y règne.

Le jardin partagé, c'est assez important pour les rencontres, ça faisait se rencontrer et passer un moment convivial, par exemple un barbecue ou, je ne sais pas moi, planter quelque chose et manger à midi. Moi j'aime bien manger et tout le monde apportait quelque chose, on se faisait passer des légumes et tout ça... [...] Aujourd'hui, par exemple y'a beaucoup de projets, faire l'échange de réseaux, le réseau c'est très utile... Économiser l'argent aussi, par exemple. Moi, je te fais de la couture et en échange j'ai un cours de guitare, pareil, pour faire réparer des trucs, y'a du bricolage, plutôt que de faire réparer et de payer... (Homme, 63 ans, 13 janvier 2020).

Ces technologies sont impulsées par le conseil départemental sur le territoire (ici, un territoire rural) et dessinent les contours d'auto-organisation entre pairs et d'autonomie collective basée sur l'entraide. Elles contribuent aussi à lever les effets stigmatisants attachés à la catégorie d'allocataire.

On n'est pas jugé dans le réseau d'échanges, parce que chacun apporte ce qu'il veut. Donc, du coup, on n'est pas jugé en fonction des aides qu'on touche, on est jugé en fonction de nos actes et ça, pour moi, ça fait du bien. [...] Et puis, c'est vrai que ça ne coûte rien du tout au niveau financier : on peut avoir des cours de guitare sans pour autant aller voir un professeur privé, donc sans aller au conservatoire, car ça, ça a un coût aussi (Homme, 63 ans, 13 janvier 2020).

Ces activités ne remplacent pas une activité professionnelle mais sont valorisées pour le lien social, la convivialité et le « non-jugement » qu'elles permettent, mais aussi pour l'échange de services. Elles répondent à la politique de développement local du département sur les territoires et s'exercent sur le temps libéré des contraintes de l'emploi. Elles figurent une autre forme de participation qui passe sous les radars de la participation institutionnalisée dans le cadre de la contractualisation du RSA, même si ces technologies sont encadrées par le service territorial d'insertion. Elles impulsent une solidarité de proximité entre pairs et des relations sociales au-delà des services du département :

J'allais la visiter parce qu'elle est tombée malade et elle a arrêté le projet de jardin... Après j'ai essayé de garder contact avec elle parce qu'elle était une personne très sincère qui créait des liens entre les gens (Femme, 34 ans, 13 janvier 2020).

Ces formes d'engagement civique ne doivent pas pour autant être idéalisées même si elles sont le signe d'une sociabilité et d'une auto-organisation collective. Dans d'autres situations, le SEL ne sera pas considéré par les personnes comme utile dans le cadre de leur projet et elles ne retourneront pas voir le groupe qui le met en œuvre. De fait, si ces activités d'utilité sociale présentent des amortisseurs relationnels permettant aux personnes de s'inscrire dans de nouvelles sociabilités, elles sont aussi tributaires dans leur pérennité du nombre de participants. En ce sens, la logique comptable peut facilement reprendre le pas sur les logiques, plus qualitatives, des relations qui se sont nouées pas à pas dans ces espaces.

Ces supports sont diversement investis. Les personnes qui y participent expliquent qu'ils peinent à rassembler. C'est en désignant les autres allocataires comme des « profiteurs », peu investis dans la logique de l'accompagnement, que les participants à ces groupes expliquent le faible nombre de personnes qui y sont effectivement actives. Ce point est paradoxal, il rejoint la distinction ancienne entre le « bon » et le « mauvais pauvre », il y aurait alors le « bon » et le « mauvais » allocataire. Il y aurait celui qui saisit les actions et satisfait, sous une forme ou sous une autre, la contrepartie attendue par l'octroi du droit et il y aurait les « profiteurs ». Ceci rejoint de récentes enquêtes de Florence Weber à propos du monde ouvrier, quand un de ses enquêtés, issu d'un milieu populaire et pompier volontaire, désigne ceux qu'il secourt alors qu'ils exercent des violences envers lui, comme des « TPMG » (« tout pour ma gueule ») :

Je ferais volontiers l'hypothèse que cette nouvelle catégorie (TPMG), elle aussi de l'ordre de l'insulte et de la stigmatisation, représente un tournant par rapport à la diffusion du terme « cassos » dans les années 2000 et renvoie à la colère des membres issus des classes populaires et restés attachés à la morale du collectif devant la montée de ceux qui « ne pensent qu'à eux, qui ont perdu «le sens social » (Weber, 2019, p. 25).

Il existe donc des clivages à l'intérieur des groupes issus de milieux populaires. Dans le cas de la catégorie d'action publique des « allocataires du RSA », des concurrences s'intensifient au cœur de l'assistance. Elles peuvent expliquer la difficulté qu'ont eue et qu'ont toujours les associations de chômeurs ou d'allocataires (comme espace d'entraides et de revendications) à se pérenniser, à se politiser et à peser sur les politiques publiques en la matière.

Conclusion

Renouveler la participation des publics en matière d'insertion ne semble pas possible sans accentuer la possibilité d'action collective de ces derniers, en favorisant une autonomie en termes de création d'activités communes et en termes de moyens financiers. Ceci passera sûrement par l'abandon du contrat d'insertion qui sédimente des positions d'inégalités, implique des blessures, des empêchements, et une réduction de l'horizon des possibles. Une nouvelle manière d'aborder la participation des publics en matière d'insertion pourrait se situer dans la capacité des pouvoirs publics à favoriser l'auto-organisation

collective des allocataires pour répondre à leurs aspirations et à leurs besoins, au-delà du seul objectif du retour à l'emploi.

Or, selon certaines approches en sciences politiques, on peut nuancer les apports de la participation instituante qui, même si elle présente un défi pour les pouvoirs publics (comment laisser la place et l'autonomie tout en contrôlant), s'inclut dans le contexte d'un « État social actif » impliquant une division du travail de gouvernement. Pour Aguilera et Rouzeau (2020), le gouvernement des solidarités changerait de forme pour prendre celle de la « gouvernance des solidarités » (langage issu du monde social des entreprises). Dans cette forme de gouvernement, la protection jusqu'ici assurée par la protection sociale serait déléguée à d'autres organisations, y compris celle relevant de l'entraide mutuelle, cette dernière étant même valorisée dans le cadre d'un effritement de protections collectives jusqu'ici garanties. Il s'agirait dans ce cadre de prendre en compte les dynamiques auto-organisées de solidarité comme un instrument de nouvelles formes de gouvernement. Ainsi, « certaines formes de solidarité sont tolérées, voire implicitement encouragées, lorsqu'elles permettent à l'État la gestion des indésirables et de la mort » (Aguilera, Rouzeau, 2020, p. 32). Or, cette « délégation de survie⁶ » ne tient pas forcément ses promesses dans la mesure où la division du travail politique et les régulations tutélaires, y compris pour le « département providence » (Lafore, 2004), ne laissent pas une autonomie réelle aux initiatives. Les écueils de la participation instituante ne pourraient en ce sens être dépassés que par un processus de politisation des personnes recevant le RSA qui élèverait cette participation vers la construction de mouvements sociaux. Pierru, à ce titre, rappelle aussi que les transformations structurelles de l'emploi (précarisation, contrats courts, etc.) et les politiques d'activation, en individualisant l'assistance plutôt qu'en intensifiant l'accompagnement, ont contribué à décollectiviser les possibilités de mouvement social en la matière (Pierru, 2014). Pour contrecarrer cette relative absence de politisation, peut-être les démarches de recherche en sciences sociales pourraient-elles apporter quelques pierres à l'édifice de la participation des publics et de l'atténuation collective des situations de vulnérabilité, en promouvant un dépassement des cadres institutionnels du contrat d'insertion.

Enfin, repenser l'insertion pour passer à l'étape de l'inclusion implique sûrement aujourd'hui, en temps d'épidémie « Covid 19 », de remettre un sens au prendre soin. Ainsi, pour les psychanalystes, penser

6 Les exemples pris par les auteurs concernent l'accompagnement et l'accueil des migrants dans des situations extrêmes.

l'inclusion invite à dépasser le registre du comptable pour laisser place aux logiques de la relation, et de l'incommensurable, en s'inspirant de la logique du *care* :

Voilà donc, avec la Covid, un nouvel indice de cette fissure, de cette zone de fragilité qui apparaît au cœur même de nos sociétés néolibérales, mettant brusquement à nu les logiques structurales qui les animent. Ainsi, les carences du prendre soin perceptibles déjà en de nombreux autres domaines ne se trouvent en fait que dévoilées par ce qui se déroule avec la Covid. Elles ne font que s'inscrire dans la suite logique de cette rentabilisation à court terme qui, négligeant toute anticipation, se loge dans une guerre visant ce qui résiste encore à la chosification de l'humain. En cela, une telle guerre, dans laquelle nous nous trouvons bel et bien engagés depuis déjà plusieurs décennies, poursuit la négligence constitutive de nos modernités sanitaires envers l'acte de parole et de soin. À ce qu'ils portent d'imprévisible et de singularité, à leurs parts de risques mais aussi d'inventions fécondes (Meynard, 2021, p. 73).

Favoriser l'inclusion passera-t-il par l'intensification du « prendre soin » hors des lectures comptables et par un « travail de politisation » ? Une des pistes du dépassement des frontières du monde social de l'insertion réside sûrement au croisement de ces deux mouvements.

Bibliographie

- Autès, Michel, *Les paradoxes du travail social*, Paris, Dunod, 1999.
- Aguilera, Thomas, Rouzeau, Marc, « Chapitre introductif. Les solidarités : entre institutionnalisation, pluralisation et mises en causes », in *Le gouvernement des solidarités. Enjeux sociopolitique et territoires d'action*, Thomas Aguilera, Marc Rouzeau (dir.), Berger-Levrault, « Au fil du débat », p. 17-38, 2020.
- Bacqué, Marie-Hélène, Bodinier, Emmanuel, Fayet, Véronique, « Qui a peur de la participation ? », *Revue Projet*, n° 363, p. 44-51, 2018 ([doi:10.3917/pro.363.0044](https://doi.org/10.3917/pro.363.0044)).
- Blondiaux, Loïc, « Démocratie délibérative vs démocratie agonistique ? Le statut du conflit dans les théories et les pratiques de participation contemporaines », *Raisons politiques*, n° 30, p. 131-147, 2008 ([doi:10.3917/rai.030.0131](https://doi.org/10.3917/rai.030.0131)).
- Borgetto, Michel, Lafore, Robert, « L'État-providence, le droit social et la responsabilité », *Lien social et politique*, n° 46, p. 31-42, 2001 ([doi:10.7202/000321ar](https://doi.org/10.7202/000321ar)).
- Bresson, Maryse, « La participation : un concept constamment réinventé », *Socio-logos*, n° 9, 2014 ([doi:10.4000/socio-logos.2817](https://doi.org/10.4000/socio-logos.2817)).
- Brodiez-Dolino, Axelle, « La vulnérabilité, nouvelle catégorie de l'action publique », *Informations sociales*, n° 188, p. 10-18, 2015 ([doi:10.3917/ins0.188.0010](https://doi.org/10.3917/ins0.188.0010)).
- Cervera, Melaine, Emond, Céline, Hourcade, Renaud, Jung, Céline, Le Gall, Rémi, « Mesurer les effets de l'accompagnement social ? Les principaux

- enseignements d'une revue de littérature », *Revue des politiques sociales et familiales*, n° 126, p. 83-90, 2018 ([doi:10.3406/caf.2018.3268](https://doi.org/10.3406/caf.2018.3268)).
- Chareyron, Sylvain, « Pauvreté et non-recours aux dispositifs sociaux : l'étude du RSA "socle seul" », *Économie & Prévision*, n° 213, p. 41-59, 2018 ([doi:10.3917/ecop.213.0041](https://doi.org/10.3917/ecop.213.0041)).
- Couronné, Julie, Sarfati, François, « Une jeunesse (in)visible : les « Neets vulnérables » de la Garantie jeunes », *Travail et Emploi*, n° 153, p. 41-66, 2018 ([doi:10.4000/travailemloi.7905](https://doi.org/10.4000/travailemloi.7905)).
- Duvoux, Nicolas, « Le RMI et les dérivés de la contractualisation », in *Repenser la solidarité. L'apport des sciences sociales*, Serge Paugam (éd.), Paris, PUF, « Le Lien social », p. 451-472, 2007.
- , Troussel, Stéphane, *Poser un regard différent sur le travail social*, Rapport, Paris, Fondation Jean-Jaurès, 2018.
- Eme, Bernard, « Insertion et économie solidaire », in *Cohésion sociale et emploi*, Bernard Eme, Jean-Louis Laville (dir.), Paris, Desclée de Brouwer, « Sociologie économique », p. 157-194, 1994.
- Eydoux, Anne, Gomel, Bernard (coord.), *Apprendre (de l'échec) du RSA. La solidarité active en question*, Rueil-Malmaison, Liaisons, « Liaisons sociales », 2014.
- Genard, Jean-Louis, « Une réflexion sur l'anthropologie de la fragilité, de la vulnérabilité et de la souffrance », in *Destins politiques de la souffrance*, Thomas Périlleux, John Cultiaux (dir.), Toulouse, Erès, « Sociologie clinique », p. 27-45, 2009 ([doi:10.3917/eres.peril.2009.01.0027](https://doi.org/10.3917/eres.peril.2009.01.0027)).
- Lafore, Robert, « La décentralisation de l'action sociale. L'irrésistible ascension du "département providence" », *Revue française des affaires sociales*, n° 2004/4, p. 17-34, 2004.
- , « Les trois défis du RMI. À propos de la loi du 1^{er} décembre 1988 », *Actualités juridique - Droit administratif*, 20 octobre, p. 563-585, 1989.
- Meynard, André, « Le démenti, la Covid-Méduse et le camp : une guerre au langage ? », *Essaim*, n° 46, p. 61-76, 2021 ([doi:10.3917/ess.046.0061](https://doi.org/10.3917/ess.046.0061)).
- Paugam, Serge, *Les formes élémentaires de la pauvreté*, Paris, PUF, « Le Lien social », 2005.
- Pierru, Emmanuel, « Les mouvements de chômeurs », in *Histoire des mouvements sociaux en France. De 1814 à nos jours*, Michel Pigenet, Danielle Tartakoski (dir.), Paris, La Découverte, « Poche / Sciences humaines et sociales », p. 688-695, 2014 ([doi:10.3917/dec.pigen.2014.01.0688](https://doi.org/10.3917/dec.pigen.2014.01.0688)).
- Soulet, Marc-Henry, « Nouvelles pathologies sociales et transformations de l'action sociale », in *Destins politiques de la souffrance*, Thomas Périlleux, John Cultiaux (dir.), Toulouse, Erès, « Sociologie clinique », p. 85-98, 2009 ([doi:10.3917/eres.peril.2009.01.0085](https://doi.org/10.3917/eres.peril.2009.01.0085)).
- , « La vulnérabilité comme catégorie de l'action publique », *Pensée plurielle*, n° 10, p. 49-59, 2005 ([doi:10.3917/pp.010.0049](https://doi.org/10.3917/pp.010.0049)).
- Viveret, Patrick, *L'évaluation des politiques et des actions publiques - Propositions en vue de l'évaluation du revenu minimum d'insertion*, Rapport au Premier ministre, 1989.
- Weber, Florence, « L'exigence ouvrière d'égalité : mutations et résistance, in *Où va la France populaire ?*, Nicolas Duvoux, Cécile Lomba (dir.), Paris, PUF, « La vie des idées », p. 11-25, 2019.
- Zask, Joëlle, « La participation bien comprise », *Esprit*, n° 2020/7-8, juillet-août, p. 119-123, 2020.

PARTIE 2

**Activités des acteurs
et dynamiques territoriales**

CHAPITRE 3

Les pratiques professionnelles dans le champ de l'insertion

*Du « manque de coordination » à une analyse
critique des associations ordinaires entre les acteurs*

Sylvain Starck

Un constat professionnel à interroger

Pour engager l'exploration des pratiques professionnelles développées dans le champ de l'insertion, dans le cadre de la recherche T2I, il est particulièrement intéressant de revenir sur les formulations présentes dans le contrat associé à cette dernière. Comme l'indique la synthèse de l'offre, négociée entre le collectif de chercheurs et le commanditaire, il s'agit « d'analyser, sur les territoires et en départemental, l'existant en termes d'offres de service d'accompagnement des publics, d'identifier les principaux manques afin de faciliter un changement de pratiques vers davantage de collaboration entre acteurs » (convention de recherche). Cette demande s'inscrit dans le contexte de réforme de l'action publique dans ce champ privilégiant dorénavant une logique de réponse à des appels à projet (AAP) ou de marchés publics au détriment de modes de financements pérennes par le biais de subventions. C'est finalement un champ d'action qui semble « fragmenté » (DASI 1) car partagé par une très grande diversité d'acteurs, aux logiques et stratégies

différentes (RSTI 4), investis de manière très variable dans les partenariats parfois juste « établis sur le papier » (RSTI 1) et qui demanderait la « fabrique du territoire à partir de la volonté de coordination, d'articulation réelle » (DASI 1).

L'expertise du commanditaire et des chercheurs à partir de laquelle le contrat a été négocié véhicule implicitement l'idée que l'action portée par les différents acteurs doit s'enrichir de nouvelles pratiques de collaboration. Les bouleversements à venir demandent ainsi de « renforcer les coopérations existantes et la création de coopérations originales », « dans la perspective d'une offre de service plus intégrée » (convention de recherche), renforçant la capacité des acteurs à se positionner dans un nouveau contexte. Ces pratiques, qui se situent donc au niveau de la mise en œuvre de l'offre de service, sont considérées par le commanditaire comme pouvant faire l'objet de transferts sur le territoire, selon une perspective de *benchmarking*. Par ailleurs, une offre de service plus intégrée demande selon les termes du contrat de coconcevoir une représentation ergonomique de la « chaîne de service de l'insertion » partagée par l'ensemble des parties prenantes de cette chaîne de service, incluant le point de vue des bénéficiaires. À l'idée *a priori* d'un développement et d'un transfert de nouvelles pratiques de coopération ou collaboration s'ajoute ainsi l'idée que l'amélioration des pratiques transite par une conception opérationnelle et commune de l'offre de service, qui constitue donc le référent premier de l'action.

C'est l'ensemble de ces éléments qu'il s'agit de discuter, *a posteriori*, à la lumière des données construites lors de la recherche.

Précisons d'ores et déjà une limite importante à ce travail. Il est le fruit de nos rencontres avec des acteurs du champ ayant généralement des habitudes de collaboration avec le commanditaire. Or, la recherche laisse dans l'ombre les acteurs avec qui les collaborations sont plus fragiles. Ce texte met donc en évidence les limites d'une coordination et de collaborations déjà opérantes entre les professionnels du champ rencontrés.

L'hypothèse professionnelle qui organise cette commande pourrait se formuler comme suit : la qualité des associations réalisées entre les professionnels augure de la qualité de l'action déployée dans le champ de l'insertion et *in fine* de l'offre instituée. C'est l'idée que nous retrouvons dans l'exposition de la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté :

L'action sociale doit redevenir un cadre d'actions collectives qui permettent la redistribution par les équipements et services collectifs, contribuent à la citoyenneté, répondent au défi de l'isolement

et favorisent l'engagement, la transmission, la coopération en mobilisant tous les acteurs publics et privés (2018, p. 5).

Toutefois, cette hypothèse véhicule un implicite qu'il convient d'interroger. En effet, l'hypothèse professionnelle s'inscrit dans une naturalisation de certains cadres institutionnels d'action. D'une part, les nouvelles collaborations doivent viser à mieux intégrer l'offre de service sur un territoire, offre qui constitue dès lors l'assise et le repère essentiel de toute action professionnelle. D'autre part, cette offre de service s'inscrit plus globalement dans une logique de politique publique qui véhicule avec elle toute une conception obligée du travail partagé entre les multiples acteurs exerçant dans le champ de l'insertion. Nous faisons l'hypothèse que les associations actuelles se trouvent empêchées dans leur développement en raison d'une difficulté à interroger ces deux dimensions obligées de l'action.

Dans ce texte, il s'agit ainsi de comprendre comment le champ professionnel de l'insertion se structure et se développe à partir du point de vue des acteurs que nous avons rencontrés et notamment à partir des discours qu'ils tiennent sur leurs pratiques ou celles des autres partenaires de l'action. Il convient de restituer la manière dont les professionnels engagent leurs activités et s'y engagent, mais aussi ce que ces engagements disent des articulations ou distanciations qui s'établissent entre eux. Nous considérons par la suite que les associations entre les acteurs sont opérantes à condition d'établir des relations d'ordre pratique. Nous portons notre attention sur ces relations.

Il s'agit de suivre les discours que les acteurs tiennent sur les pratiques professionnelles et qui permettent de rendre en partie visibles les lignes directrices à partir desquelles, selon ces discours, elles se déploient conjointement et s'associent. Quelles intelligibilités sont à l'œuvre ? Comment discriminer les engagements pratiques des différents acteurs opérant dans des espaces d'action distincts plus ou moins proches des publics ? Quelles controverses se développent de manière plus ou moins explicite entre les différents acteurs ? Et finalement, comment pouvons-nous penser le développement réciproque de ces engagements pratiques ?

Pour éclairer ces questionnements, il convient dans un premier temps de préciser ce qu'il faut entendre ici par « pratiques professionnelles ». Une fois le cadre théorique tracé, nous préciserons les aspects méthodologiques et les données de terrain mobilisées dans les analyses réalisées ici. Ces dernières font l'objet de la troisième partie. À cette étape, il s'agit de mettre en évidence la manière dont les pratiques professionnelles s'associent et se discriminent entre une pluralité d'acteurs. Nous

nous inscrivons ici dans le cadre de la sociologie latourienne qui propose non pas de partir de réalités sociales préexistant aux individus, mais des liens (ou associations) que les actants (humains et non humains) établissent et actualisent au cours de l'action professionnelle. L'idée étant finalement de « réassembler le social » (Latour, 2007, p. 17), en suivant les associations ou connexions établies par les actants dans le cours des activités, et en saisissant les lignes de structuration.

À la fin de ce travail, il sera possible de mieux faire surgir certaines controverses traversant ce champ de l'action publique et qui, selon nous, seraient en mesure de participer au développement de celui-ci à condition d'être mieux prises en compte.

Pratiques professionnelles : un cadre théorique en partie renouvelé

La conceptualisation des pratiques proposée ici s'inscrit dans un cadre théorique original associant des travaux en sciences de l'éducation et de la formation portant sur l'analyse de pratiques, la philosophie pragmatique et simondonienne, ainsi que la sociologie latourienne. Bien que des problèmes évidents de compatibilité entre ces différents travaux se posent, la nature même des pratiques oblige à dépasser les horizons disciplinaires et à laisser cheminer la pensée à l'aune du déploiement de l'objet dont il convient de rendre compte¹. C'est donc dans cette tension entre souci de cohérence conceptuelle et restitution réaliste des pratiques dans leur diversité et les associations qu'elles réalisent entre elles que cette réflexion se développe.

Pour situer ce qu'il convient d'entendre ici par « pratiques professionnelles », il semble judicieux de relever tout d'abord leur caractère fondamentalement pragmatique. Délaissant l'idée d'un « processus de transformation d'une réalité en une autre réalité, requérant l'intervention d'un opérateur humain » (Barbier, 1996 cité par Chami, 2020), cette définition très large pouvant convenir à l'idée de travail, nous proposons de suivre l'approche développée par Beillerot (1996) tout en la modifiant significativement : une pratique consiste en une mise en œuvre réglée, portée par un individu, en vue d'une réalisation dans un cadre social donné. En effet, une pratique suppose avant tout l'engagement finalisé d'un individu, assuré par et assurant l'ancrage de ce dernier dans son

1 Voir à ce propos la « Note sur l'attitude réflexive » présente dans Simondon (2016) : « Une attitude réflexive doit commencer par éviter de postuler une appartenance ou une fin déterminée au moment où elle commence à exister ou essaye de se définir » (p. 17).

milieu. Cet engagement présente certaines propriétés distinctives qui permettent de préciser ce que recouvre le concept de pratique :

- Il répond d'une certaine régularité inscrite dans l'histoire de sa genèse. Selon le principe qu'il n'existe pas de règle privée (Wittgenstein, 2005), cette régularité relève la réalité éminemment sociale et culturelle des pratiques dans leur déploiement.
- L'engagement vise une réalisation identifiable et attendue. Une pratique assure ainsi l'expression reconnue d'une action tant d'un point de vue social, que dans sa capacité à produire concrètement un résultat qui en prouve sa pertinence, sa vérité au sens pragmatique où est considéré comme vrai ce qui marche (Bourgeois, 2016).
- Une pratique a cependant toujours affaire à des réalités singulières, des situations troublées (Zask, 2008) qui l'exposent à son inefficacité et au risque de ne plus être « vraie ».

Ces trois caractéristiques de toute pratique permettent de la resituer dans son horizon de développement. Il s'agit, en effet, de saisir leur caractère à la fois stable et mobile auquel toute volonté de changement se trouve confrontée. Il convient donc de préciser le fait qu'une pratique est une mise en œuvre stable, ouverte à son devenir. Cela revient à considérer la double face de la pratique, tout à la fois objet social et culturel présentant une certaine régularité assurée par sa « vérité » en acte et processus dynamique potentiellement ouvert au changement.

L'approche définitionnelle privilégiée pour le moment rend en partie compte de la nature et de certaines propriétés d'une pratique. Toutefois, la démarche essentiellement descriptive ne permet pas de saisir avec précision la réalité dynamique de celle-ci. En suivant l'épistémologie de Simondon (2007), il convient donc de poursuivre l'élaboration du concept en s'attachant aux principes générateurs qui organisent l'actualisation et le développement des pratiques.

Une conception de la pratique demande d'éclairer plusieurs questions. Qu'est-ce que l'individu engage dans une pratique ? Qu'est-ce qu'une pratique engage pour l'individu ? Selon quels processus sociaux une pratique se développe-t-elle ? Ultime question, et non des moindres, en quoi une pratique est-elle une réalité stable ouverte à son devenir ?

La note de synthèse consacrée par Chami (2020) à l'analyse des pratiques professionnelles fait apparaître, dans la diversité des approches adoptées, un consensus. La plupart des auteurs identifient en effet plusieurs dimensions structurant une pratique professionnelle. Ce sont par exemple les triptyques « clinique / cognitive / technique » ou encore

« procès affectifs / procès de conduite / procès opératoires » qui sont spécifiés. Retenons de ces approches qu'une pratique engage et intègre des dimensions hétérogènes. En restant fidèle à cette approche, nous proposons, pour notre part, de considérer une pratique comme relevant de trois modes d'engagement spécifiques. Une pratique, orientée par et vers une réalisation attendue, implique simultanément l'actualisation d'une configuration cognitive, d'une configuration sociotechnique et d'une réalisation.

L'intelligence que toute pratique mobilise doit immédiatement nous interpeller. En effet, déployer une pratique professionnelle, c'est être en capacité d'en assumer la complexité propre à l'hétérogénéité de ses trois dimensions et à leurs logiques de développement dans l'action, qui ne sont pas nécessairement conciliables ou complémentaires. Engager une pratique, c'est donc être en mesure à chaque fois de s'engager en direct et en personne selon trois modes hétérogènes qu'une pratique doit nécessairement intégrer pour parvenir, le plus souvent, à faire ce qui est attendu. C'est cette intelligence remarquable, élaborée au cours d'une longue série d'expériences, de tâtonnements, de socialisation, qui fait d'une pratique un objet culturel propre à un exercice professionnel. En cela, les pratiques sont des biens auxquels tiennent les acteurs et qui les font tenir tant qu'elles permettent de répondre aux attendus sociaux et professionnels. Une pratique professionnelle est à entendre comme une mémoire cognitive, sociotechnique et événementielle qui assure un développement peu coûteux et donc opératoire de l'agir professionnel. Elle est bien ici tout à la fois objet et processus.

Il convient cependant de préciser en quoi une pratique est opératoire. Qu'est-ce qui fait qu'une pratique permet de répondre aux attendus sociaux et professionnels ? C'est bien évidemment parce qu'elle est adaptée aux contextes et aux situations² dans lesquelles elle se trouve mise en œuvre. Ainsi, en tant que mémoire, elle conserve le fruit des expériences passées, fruit des conditions de réussite de l'action pour un professionnel, mais aussi pour un métier dans un contexte et des situations donnés. Son développement est double. Dépendante de son ancrage dans un contexte, elle est ouverte à son devenir au gré des changements affectant ces derniers. Capable de construire des situations, elle est performative dans le sens où elle construit en partie son milieu associé et les individus engagés dans cette pratique. Or, nous le verrons par la suite, la capacité de produire du contexte et d'influer sur

2 Les concepts de contexte et situation se réfèrent ici aux travaux du philosophe pragmatiste américain Dewey. Voir, à ce propos, Zask (2008).

les situations des autres acteurs est inégalement distribuée, ce qui pose des questions politiques importantes.

Que déduire de ce rapport dynamique que les pratiques entretiennent avec leur milieu³ ? Tout comme un concept scientifique n'existe qu'en relation avec d'autres concepts scientifiques constituant alors des champs scientifiques, une pratique n'existe qu'en relation avec d'autres pratiques. Au-delà d'être en capacité de construire des situations localisées, les pratiques constituent un réseau performant l'existence d'un exercice professionnel. Lorsqu'elles se rapportent à la multiplicité des acteurs associés, elles performant un champ de pratique autogénéré et autogénérateur qui est, dans le cas de notre étude, celui de l'insertion.

Les pratiques professionnelles sont ainsi à considérer dans leur mise en réseau avec les pratiques d'une pluralité d'autres actants. Dans l'analyse, il convient d'accorder toute son importance au réseau des pratiques et de comprendre leurs modes de composition. Ceux-ci doivent ainsi rendre compte des capacités réciproques ou non de subir, induire, prolonger, impulser ou modifier des effets sur les pratiques et actants avec lesquels elles sont reliées. Cette mise en réseau des pratiques met en lumière les réalités politiques qu'il nous faut suivre pour restituer l'ampleur des enjeux liées à l'expression des pratiques professionnelles en situation et en contexte.

Précisions méthodologiques

D'un point de vue méthodologique, fidèle à la philosophie pragmatique ou à la sociologie pragmatique française (Nachi, 2006), et en écho au caractère fondamentalement pragmatique d'une pratique, nous suivons les « situations troublées » (Zask, 2008) et les démarches d'enquête engagées dans les situations d'entretien par les différents acteurs et dont nous supposons qu'elles sont le reflet des enquêtes engagées par les acteurs dans leurs activités. Ces situations rendent visible ce qui reste ordinairement inaperçu ou peu visible dans des pratiques réussies. Comprendre les situations troublées demande toutefois de prêter attention aux discours sur l'agir ordinaire, les connexions que les pratiques réalisent habituellement entre elles, qui constituent la toile de fond d'une situation dérégulée.

Une telle manière de procéder demande de partir d'une expression subjective des acteurs sur leurs vécus, expériences ou conceptualisations ordinaires pour mettre en évidence et interroger de manière critique les

3 Le milieu est ici à entendre comme regroupant à la fois le contexte et la situation.

conceptions mobilisées par les praticiens. Les dispositifs d'enquête mis en œuvre ont privilégié une mise en mots de l'action professionnelle où sont évoqués tout à la fois les activités ordinaires, les réalisations visées, les relations avec les autres acteurs, les épreuves rencontrées, les réflexions et questionnements portés à distance sur ces engagements pratiques. Les matériaux ainsi constitués permettent de rendre compte de ce qui structure l'actualisation des pratiques portées par une pluralité d'acteurs opérant dans différents espaces.

Les données constituées lors de notre recherche et sur lesquelles nous prenons appui dans la suite de ce texte sont principalement les suivantes : les entretiens réalisés avec les six responsables des services territoriaux de l'Insertion (RSTI) et trois responsables de la direction de l'Action sociale et de l'Insertion (DASI), les quatre ateliers réalisés sur deux territoires du département. La démarche analytique se réalise selon trois dimensions qui ne visent pas une exploration exhaustive des pratiques, mais prend appui sur les aspects que les professionnels rencontrés considèrent comme significatifs et que le dispositif méthodologique leur a permis de verbaliser :

- Mise en évidence de pratiques et réalisations ordinaires déployées et attendues dans chaque espace d'action et les connexions établies avec d'autres pratiques ;
- Mise en évidence de situations troublées rencontrées dans chaque espace d'action qui, de par le dérèglement de l'action, sont des révélateurs des pratiques ordinaires ;
- Mise en évidence de controverses associées aux situations troublées.

Dans la suite de notre propos, il s'est agi tout d'abord de comprendre ce qui structure l'engagement des pratiques des différents acteurs en mettant en évidence les logiques qui président à leurs articulations plus ou moins étroites. Enfin, en suivant les épreuves ou situations troublées associées aux différents espaces d'action, il est possible de mettre en évidence des sources potentielles de développement des pratiques.

Un premier constat professionnel à resituer dans son contexte

Nos premières analyses permettent de préciser le manque de coordination pointé dans le contrat de recherche. Sont évoquées, au niveau départemental, les difficultés à mobiliser certains acteurs institutionnels dans l'offre formellement constituée, mais aussi, tant au niveau départemental que territorial, les difficultés de coordonner efficacement

l'action entre les dimensions sociale, professionnelle ou de santé dans ce qui relève d'un parcours global d'insertion. La difficulté à maintenir l'action partenariale dans sa durée est également évoquée, les relations dépendant du volontarisme et de la bonne volonté des différents partenaires. Ces coordinations sont, de même, exposées aux changements contextuels qui amènent à repenser la structuration des pratiques et des associations. Cela est, par exemple, lié à la part grandissante que prennent les appels à projets dans le champ de l'insertion, qui demande aux différents acteurs de se repositionner dans ce nouveau cadre d'action et d'association. Deux RSTI relèvent d'ailleurs le fait que le champ de l'insertion est dans l'obligation chronique de s'adapter à un mouvement de réformes du champ quasi constant :

Au cours de ma carrière, c'est vrai qu'on n'a pas le temps de se stabiliser sur quelque chose, euh... il y a déjà un nouveau plan qui arrive. Et donc il faut toujours se remettre en, en recherche [...]. Oui, on est en recherche permanente, et on n'a pas le temps d'aboutir à des choses, hop, on est reparti sur une autre recherche (RSTI 3).

Ce que confirme l'entretien mené avec un DASI (2).

L'expression de ces difficultés ne doit cependant pas occulter une autre réalité, celle d'une organisation partagée du travail qui parvient le plus souvent à coordonner en pratique une très grande diversité d'acteurs présents dans le champ de l'insertion. Il convient donc de se prémunir du fait de suivre purement et simplement les professionnels lorsqu'ils déplorent le manque de coordination entre les acteurs. Ces difficultés émergent d'un horizon professionnel constitué d'associations considérées implicitement comme opérantes. Dans les analyses qui suivent, nous interrogeons la manière dont les pratiques des uns et des autres s'associent habituellement et les limites de ces pratiques. Nous faisons ainsi l'hypothèse que c'est dans l'interrogation de ces limites, visibles dans les épreuves et controverses engagées par les acteurs, que des ressources professionnelles peuvent émerger, ressources à même d'étayer des relations entre les pratiques plus pertinentes.

Une hiérarchisation ordinaire des espaces d'action

Pour saisir l'organisation ordinaire des associations pratiques réalisées entre les acteurs, un détour par la construction du champ de l'insertion s'impose. Constituée depuis la fin des années 1970 comme une politique publique (Dubar, 2001), la problématique de l'insertion se

trouve investie et construite par une grande diversité d'acteurs œuvrant dans des espaces d'action très différents. La question de la composition des actions et des rôles de ces multiples acteurs s'inscrit dans une conception aujourd'hui largement partagée par toute politique publique (Turgeon, Savard, 2012). Trois espaces d'action lui sont invariablement associés, correspondant à trois fonctions spécifiques formellement reliées par des liens de subordination : la constitution d'un point de vue politique (niveau de la gouvernance), l'opérationnalisation de ce point de vue (niveau du pilotage et de la gestion), la mise en œuvre de cette opérationnalisation (niveau opératoire).

Comment ces niveaux d'action se trouvent-ils intégrés dans les pratiques des acteurs rencontrés au cours de la recherche ? Comment s'expriment les liens de subordination ? À quelles difficultés les acteurs rencontrés au cours de l'étude sont-ils confrontés pour parvenir à actualiser cette organisation et finalement répondre professionnellement aux attendus sociaux ? Voilà l'ensemble des questions que nous proposons d'éclairer dans le cours de nos analyses.

Tout d'abord, cette division hiérarchisée du travail se double d'une segmentation formelle des périmètres d'action des acteurs et d'une hiérarchisation des espaces d'action ainsi constitués. Pour l'ensemble des acteurs rencontrés, il existe ainsi tout un ensemble d'actants institutionnels issus des niveaux supérieurs et qu'ils doivent intégrer dans leurs pratiques professionnelles. Ainsi, même si le département est identifié à l'échelle nationale comme le chef de file des politiques d'insertion depuis 2003 (Frigoli, 2010), ses acteurs sont dans l'obligation de se référer aux orientations politiques portées par le Gouvernement, ce qu'indiquent tous les entretiens. Dans le cas de notre étude, cela concerne notamment le « Plan de prévention et de lutte contre la pauvreté », qui énonce la manière dont il convient de considérer aujourd'hui l'action dans le champ de l'insertion. Cela concerne, de même, des opérationnalisations gouvernementales, à savoir le fonctionnement aujourd'hui attendu par consortium ou le dispositif « Garantie d'activité ». Intégrer cette modification n'a cependant rien d'évident, puisque cela suppose de traduire un lexique, somme toute nouveau dans des pratiques structurées par une sémiotique ancienne qui oblige à des traductions tâtonnantes (RSTI 3). Même si plusieurs RSTI disent ne pas comprendre ce qu'est en pratique la garantie d'activité, ce qu'elle introduit de nouveau, elle s'impose à leur agenda, les obligeant à en construire le sens et à l'intégrer dorénavant et au moins formellement dans leurs activités au risque de ne pouvoir mobiliser des financements et moyens indispensables à leur action. De même, les opérateurs se doivent d'intégrer les procédures institutionnelles en vigueur (conventionnements, dialogues de

gestion, vérification de service fait) pour assurer le développement de leurs pratiques. Les liens de subordination s'expriment ici d'un point de vue fonctionnel et induisent l'adoption de cadres sociocognitifs institués par les acteurs politiques.

Cette organisation hiérarchisée des points de vue, allant du plus global au plus local, se réalise de fait par une capacité différenciée des acteurs d'affecter en pratique les acteurs exerçant dans d'autres espaces d'action. Les acteurs exerçant au niveau national (mais aussi européen) ont compétence à affecter l'ensemble des autres acteurs. En cela, les acteurs situés dans ces espaces apparaissent comme supérieurs du fait de leur capacité à imposer des contextes d'exercice professionnel aux autres acteurs. Le développement des logiques d'appel à projet dans le champ de l'insertion, initié au niveau national, en rend compte. C'est bien l'ensemble des acteurs qui se doit d'intégrer cette « raison hiérarchique » (Starck, 2009) dans leurs pratiques et qui constitue une référence incontournable pour que l'action réussisse. Inversement, les acteurs situés le plus à proximité des publics ont formellement une capacité bien plus réduite d'affecter les autres acteurs dans leurs pratiques, même si cette capacité n'est pas négligeable. Un DASI (1), par sa position d'interface entre dimension technique et politique, se dit en mesure d'orienter la prise de position des élus les plus proches. Un autre fait référence à sa capacité à sensibiliser les acteurs des territoires pour peser sur les engagements politiques (DASI 2). De même, les entretiens concordent sur le fait que les RSTI sont en mesure de peser sur la structuration départementale du champ de l'insertion grâce à leur connaissance des réalités du terrain et les « remontées » qu'ils assurent. Le développement des pratiques professionnelles s'inscrit donc dans une telle structuration politique de l'action. Cette organisation assure une puissance d'affecter les autres acteurs dans leurs pratiques qui semble toutefois inversement proportionnelle à la proximité avec les publics.

Cette hiérarchisation est intériorisée et verbalisée par les acteurs (les orientations viennent « d'en haut » (DASI 1), les conseillères d'orientation « qui sont en bas » (RSTI 6)) car, d'un point de vue pragmatique, elle assure le déroulement coordonné de l'activité. Ainsi, face à la diversité des interactants, elle permet à une institution de « parler d'une seule voix » et de limiter des jeux d'acteurs qui auraient sinon tendance « à se glisser dans la brèche » (RSTI 6).

Une subordination qui opère à distance et à proximité

Cette capacité des espaces d'action situés à distance des publics d'affecter et de peser sur le déploiement des pratiques des autres acteurs plus localisés opère tout à la fois à distance et à proximité. Les effets à distance se réalisent par la mise en circulation de productions réalisées au niveau supérieur vers les niveaux inférieurs. Ce sont des conceptualisations portées par une « raison hiérarchique » (c'est par exemple le cas de l'idée selon laquelle nul n'est inemployable ou que la garantie d'activité introduit une innovation) ou des artefacts sociotechniques (fruits d'une ingénierie de dispositifs d'action sociale par exemple). Ces conceptualisations et artefacts performant des manières de penser, des organisations sociales de travail, des logiques d'action (ce que réalise un PDI/PTI, notamment), des dispositifs d'action, des distributions de moyens, des relations entre partenaires (conventions), des objectifs d'action, etc.

Les passages entre niveaux d'action ne se réalisent toutefois pas sous la forme d'une simple reconduction des productions des niveaux supérieurs. Les travaux menés en analyse de l'activité montrent unanimement l'impossibilité d'appliquer purement et simplement des prescriptions. Ainsi, la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté fait l'objet d'une traduction au niveau départemental. Ces traductions sont parfois réalisées en association avec les acteurs du niveau supérieur d'action. L'un des professionnels de la DASI participe ainsi à de nombreuses réunions nationales sur cette thématique afin d'identifier, au sein de ce collectif multiniveaux, des manières de rendre compréhensibles, de décliner et de rendre opératoires localement les orientations nationales (DASI 3). De même, les RSTI se retrouvent régulièrement au siège du Conseil départemental pour ce qui s'apparente à des régulations dans la mise en œuvre du PDI/PTI sur les territoires. Il s'agit par exemple, lors des échanges (entendus comme faisant partie d'une « animation ligne métier »), de rendre opérationnel sur les territoires le développement jugé politiquement prioritaire des réseaux d'échanges ou des entrées en formation. Chaque passage de niveau opère une médiation (Buisson-Fenet, Pons, 2012) qui prend pour référence la production émise à un autre niveau proche pour réaliser une nouvelle production à son niveau propre. Il existe ainsi un jeu de circulation et de transformation des productions opérées aux différents niveaux d'action et affectant plus ou moins fortement l'ensemble des pratiques.

L'articulation des pratiques de niveaux proches concerne alors les trois dimensions structurant les pratiques (cognitive, sociotechnique

et réalisation) et témoigne de la forte articulation formelle et fonctionnelle de celles-ci. Dès lors, chaque acteur est affecté dans son action par les pratiques et productions des acteurs des autres niveaux, dans une orientation descendante qui semble primer, tout en affectant à son tour les acteurs des niveaux proches. C'est une telle articulation pratique qui confère une forte stabilité au champ de l'insertion et qui constitue une clé d'intelligibilité de la structuration et du développement du champ et des pratiques de ses acteurs.

Une circulation à double sens, mais non équivalente

Si la structuration hiérarchique assure une affectation des pratiques de manière descendante, il faut par ailleurs relever ce qui dans l'articulation des pratiques circule en sens inverse. Comme l'indique un RSTI, le lien avec les pratiques à proximité des publics s'opère par l'intermédiaire d' « éclaireurs de terrain ». Selon cette expression, il convient de comprendre que les niveaux supérieurs sont informés des niveaux subalternes : ce sont des élus qui ne connaissent pas le champ de l'insertion et qui sont demandeurs d'informations ou de présentation d'actions de terrain par exemple. Ce sont également des acteurs de la DASI qui n'ont matériellement pas le temps d'être au contact du terrain :

D'où l'importance d'avoir des cadres intermédiaires qui sont ma prolongation et je suis leur prolongation [...] ce sont eux qui ont l'intelligence et quand moi je décide quelque chose, ce sont eux qui sont le bras armé entre guillemets (DASI 1).

Il s'agit alors de parvenir à faire circuler vers l'amont des productions informant des pratiques engagées par les acteurs proches des publics, voire provenant des publics eux-mêmes. L'ensemble des procédures administratives d'inscription des publics ou de prises d'informations sur ces derniers, le suivi administratif des orientations, les évaluations formalisées des actions engagées, le suivi budgétaire, etc. permettent, de fait, de faire transiter vers les niveaux supérieurs les aspects formalisés et d'informer des pratiques engagées en contact direct avec les publics ou à leur proximité. Cette mise en dossier des pratiques et des réalités les plus concrètes s'opère aux différents niveaux d'action et ont pour vocation d'informer les niveaux supérieurs, par le biais de remontées d'informations et de médiation de ces dernières. En centralisant les données, les niveaux d'action supérieurs, bien qu'à distance des réalités immédiates, disposent dès lors d'un niveau d'information remarquable

dont ne disposent pas les acteurs proches du terrain. La puissance d'affecter les niveaux subordonnés est ici proportionnelle à la capacité de disposer et de produire des informations et des connaissances sur les réalités du champ, dans une perspective globale. Comme l'indique un RSTI, le fait de devoir travailler dossier par dossier ne permet pas de disposer d'une vision suffisamment globale pour orienter l'action. Or, ces capacités de disposer d'informations plus générales (constituées par la mise en dossier de dossiers) et d'en déterminer les usages restent inféodées à une structuration hiérarchique, organisant dès lors une distribution fonctionnelle et asymétrique des savoirs et des capacités d'agir.

Les pratiques se développent donc de manière fortement coordonnée et selon une double circulation d'actants entre les niveaux. De l'amont vers l'aval, ce sont les productions portées par les instances hiérarchiques qui déclinent des orientations politiques et leur opérationnalisation. En sens inverse, ce sont des mises en dossier des pratiques qui ont vocation à informer, soutenir et orienter l'action des niveaux supérieurs.

Agir dans le champ de l'insertion (mais plus largement dans toute politique publique) c'est dès lors disposer d'une double référence pour l'action selon le sens de circulation des éléments auxquels les professionnels se réfèrent en pratique : ce sont les déclinaisons institutionnelles des politiques publiques qui descendent vers les acteurs ou les réalités concrètes de l'action auprès des publics qui remontent la chaîne hiérarchique. Dans l'idéal, il s'agit finalement pour tout professionnel d'intégrer harmonieusement dans son activité, cette double circulation. C'est d'ailleurs ce que cette organisation formelle a en vue. La gouvernance et le pilotage sont *a priori* informés des réalités des niveaux inférieurs et les intègrent de manière rationnelle dans leur propre développement ; les pratiques des acteurs proches du terrain se développent en référence aux situations concrètes rencontrées et aux pratiques des niveaux supérieurs (en intégrant les actants que ces derniers ont produits).

La forte articulation des pratiques mises ici en évidence nous laisse dès lors dubitatif quant au constat d'un manque de coordination entre les acteurs dans le champ de l'insertion. Ne faut-il pas plutôt considérer les limites de la puissance des articulations opérées plutôt que de considérer les difficultés d'association comme l'expression d'un manque ? Selon nous, les épreuves rencontrées par les acteurs rendent compte de ces limites.

Une hiérarchisation à l'épreuve du réel

Une telle organisation articulant les différents niveaux d'action sous forme de médiations et de double circulation d'actants tire *a priori* sa puissance d'action de la qualité des passages et donc des circulations entre les niveaux d'action. Nous privilégierons dans la suite de nos analyses trois épreuves qui mettent en évidence les aspects problématiques de ces passages.

Autorisation à penser et à agir

Une première problématique concerne, selon nous, les formes d'autonomie exprimées par les professionnels dans leur exercice professionnel. Si les articulations entre les niveaux d'action assurent le cadre général de cet exercice (sous forme de circulation d'actants et de médiations), les compétences professionnelles en sont l'expression singulière en situation. Dans notre projet d'identifier les limites des articulations ordinaires des pratiques, il nous faut comprendre en quoi cette rationalisation ordinaire de l'action coordonnée limite le développement de ces compétences.

Nous l'avons relevé précédemment, cette organisation distribue de manière asymétrique les capacités de savoir et d'agir à partir de ces savoirs. Ce qu'un des professionnels rencontrés donne à entendre : « Non mais je veux dire je pense qu'on nous demande de résoudre des difficultés qui finalement sont le résultat de choix politiques de société, c'est très politique ce que je dis, là je n'ai pas le droit de le dire mais de distribution des richesses, d'égalité des chances » (DASI 3). De la même manière, un autre professionnel dit ne pas être censé dire ou penser quelque chose qui reviendrait à remettre en cause certaines actions portées au niveau départemental.

Ces entretiens indiquent comment l'articulation des pratiques s'opère au niveau cognitif et affectif et induit des formes intériorisées d'empêchement. Pour en comprendre les mécanismes et les enjeux, il nous faut suivre les réflexions de Franck Martini (1998) :

Notre hypothèse est que les conditions de l'échange organisationnel (accord tacite de l'encadrement dans la transgression des règles prescrites, reconnaissance de la contribution réelle comme facteur d'efficacité) viennent largement affecter, positivement ou négativement, non seulement les capacités potentielles des opérateurs sur les plans cognitifs et techniques mais également l'investissement subjectif lié à l'exploration et l'appréhension de sa situation. Tout

se passe comme si face à une interdiction organisationnelle, le sujet limitait son espace de rationalité, produisait une autocensure de son espace de réflexion, et donc réduisait le champ de ses propres interrogations. S'il y a risque pour le sujet à agir en dehors des règles de l'organisation du travail, c'est-à-dire à mobiliser son intelligence pour résoudre des situations, alors l'usage de la pensée sera considéré comme dangereux par le sujet lui-même ; limité à des situations tout à fait circonscrites il concernera des problèmes réduits. Sa rationalité s'exercera dans des champs circonscrits dans le temps et l'espace organisationnel (p. 187).

Ainsi, la subordination essentiellement fonctionnelle que nous avons mise en évidence précédemment se trouve renforcée par l'organisation discriminée d'une « autorisation (intériorisée) à penser » et donc d'une autorisation intériorisée à agir. Une telle affectation cognitive et affective des acteurs contribue à renforcer la division du travail et la distribution des jeux de puissance en cloisonnant le champ des réalités professionnelles qu'il est légitime de questionner et de mettre au travail à chaque niveau. C'est bien un tel phénomène qu'un DASI ou un RSTI soulignent lorsqu'ils parlent des limites d'un traitement « dossier par dossier » :

On aimerait bien [au sein des CPUI] avoir une vision plus stratégique, si vous voulez plus globale sur les dossiers. [...] J'évoquais tout à l'heure la transition écologique, le numérique ou la mobilité. Qu'est-ce qu'on peut faire pour faire évoluer l'offre de service ? [...] Alors, on a des débuts de solution ensemble mais c'est toujours dossier par dossier (RSTI 6).

Segmentation « en silos », traitement par dossier et cloisonnement cognitifs semblent ainsi fonctionner de pair. Aux yeux des professionnels, une telle organisation du travail est indispensable pour soutenir l'action professionnelle tout en s'avérant limitative sur de nombreux points.

En effet, une telle logique d'action structurant les pratiques privilégie l'articulation descendante par la circulation d'artefacts (discours, dispositifs, organisation sociale du travail, etc.) en tant que « prêts à penser » incontournables, véritables prescripteurs de l'action, et de médiations visant à traduire « un choix politique en réalité technique » (DASI 1). C'est toute une logique institutionnelle qui s'impose dans les pratiques parfois de manière problématique :

[...] normalement je suis pas censée dire ça, parce que je dois appliquer, je suis fonctionnaire, mais tant que... euh... il n'y aura pas une vraie plus-value pour ces gens-là entre toucher des minima sociaux et aller bosser, on pourra faire ce qu'on veut pour essayer d'aller les chercher et les motiver, ça ne va pas tenir longtemps, voilà, moi, c'est mon point de vue. Du coup... euh... j'ai l'impression qu'on va mettre... voilà, c'est des pansements (RSTI 1).

La recherche montre toutefois que les acteurs, dans leur engagement pratique, sont conduits à s'expliquer avec ces frontières d'action et à se frayer un chemin dans le domaine du caché ou du clandestin (Champy-Remoussenard, 2014) pour agir efficacement. Une épreuve professionnelle mise au jour dans le cadre de la recherche en rend particulièrement compte.

Pour assurer le développement de l'action sur son territoire, un RSTI organise des « instances informelles » réunissant divers acteurs du territoire, afin de réguler l'action engagée. Ces instances ne s'inscrivent dans aucun cadre réglementaire officiel et sont le fruit d'une histoire territoriale de plus de dix ans partagée par ses acteurs. Elles semblent en capacité de résoudre des situations problématiques qui perdurent. Or, une fois connues au niveau départemental, c'est une interdiction à poursuivre ces actions qui est formulée. Se manifeste ici une tension entre capacité d'action autonome des acteurs à un niveau d'action, division du travail et fidélité à une coordination attendue par les acteurs du niveau supérieur. Ce qui rend cette situation particulièrement complexe est lié au fait qu'un respect *stricto sensu* des rationalités formelles conduit *de facto* à une incapacité à agir (ce sont les ressorts de la grève du zèle). Comme l'indique un RSTI, quelqu'un qui aurait « un état d'esprit très administratif » rendrait le déroulement de l'action « très compliqué ».

Ce qui apparaît à la lumière de ces analyses, c'est le fait que le champ d'action institué et hautement coordonné constitue dès lors tout autant un milieu pour agir qu'une limitation intériorisée à penser et œuvrer de manière autonome, privant possiblement l'organisation de ressources d'action précieuses. Quel poids exerce une telle intériorisation et quelles en sont les conséquences sur le développement des pratiques et des compétences dans le champ en question ? Comment l'organisation peut-elle mieux intégrer et assurer le développement de la pleine compétence des acteurs sans s'exposer à la désintégration d'un cadre structurant l'organisation collective ? C'est, selon nous, l'une des controverses qui traverse le champ de l'insertion aujourd'hui et dont le développement accompagnerait celui des pratiques professionnelles dans le champ.

Algorithmes et récits

Une seconde épreuve professionnelle à laquelle les acteurs de l'insertion font face aujourd'hui a été générée par un dispositif de la recherche elle-même, à savoir les ateliers engagés avec une pluralité de professionnels œuvrant sur un même territoire. Confrontés au souhait d'élaborer une vision partagée du parcours d'insertion, les acteurs ont fait apparaître deux manières de considérer un tel parcours et de situer leur propre action.

Une manière de se représenter le parcours se décline sous la forme d'une pensée algorithmique. Dans ce cas, les entretiens avec les bénéficiaires permettent d'établir un diagnostic à partir duquel il est possible d'identifier des orientations dans la chaîne de service. Chaque passage le long de la chaîne se réalise de manière rationnelle selon le cheminement prise d'information / diagnostic / orientation jusqu'à parvenir, dans l'idéal, à l'emploi.

Cette représentation considère et institue le cheminement des publics relativement à l'offre existant sur un territoire. De ce point de vue, c'est l'offre et les places disponibles qui constituent la référence de l'action professionnelle engagée avec les publics. Les problématiques qui se posent dès lors sont celles d'un diagnostic pertinent et d'une orientation rapide des personnes dans le dispositif d'insertion afin de donner une consistance institutionnelle à leur parcours. Le cheminement des personnes, une fois inscrit dans l'offre de parcours, peut dès lors faire l'objet d'une action professionnelle attendue et légitime. Lorsque les acteurs du pilotage questionnent les possibles « trous dans la raquette » (lorsqu'un certain accompagnement s'avère nécessaire et semble faire défaut dans l'offre existante), ils mobilisent une telle représentation du parcours.

Une seconde représentation du parcours s'exprime sous la modalité du récit. Ainsi, lors des ateliers, certains professionnels, en général ceux exerçant en direct avec les publics ou ayant exercé auprès d'eux, mobilisent des narrations pour penser le parcours des personnes. Il s'agit ainsi de préciser le cheminement *a priori* peu prévisible d'une jeune femme qui finira par s'insérer professionnellement. Le récit expose tout à la fois les grandes étapes de ce cheminement mais aussi quel sens, quels vécus la personne associe aux différents moments et étapes de son cheminement et comment ces moments participent à une lente construction de sa capacité à agir, sans toujours rester ou suivre l'offre existante. Ce que le récit donne à voir, c'est la place première accordée à la personne et aux logiques d'accompagnement qui parviennent à œuvrer parfois à distance ou à l'extérieur de l'offre institutionnelle. C'est aussi le cas

pour cette personne que l'une des professionnelles présente comme un ermite. Bien « qu'invisible » du point de vue de l'offre, cette personne n'est inscrite dans aucun dispositif spécifique. Elle bénéficie d'un accompagnement régulier par le biais de colis qui lui sont livrés chaque semaine. Ce maintien du lien social sur le temps long et *a priori* sans contrepartie est mis en regard de ce qui apparaît par la suite comme un processus d'insertion qui est à l'initiative de cette personne. En effet, informée des besoins d'une association pour répondre aux demandes des publics les plus précaires, cette personne offre régulièrement des produits de son jardin en les apportant à l'association. Elle s'engage dans une relation de don/contre-don participant du lien social. Le récit est ici en mesure non seulement de considérer l'existence des personnes en marge de l'offre institutionnelle, mais aussi de donner une consistance à l'action professionnelle à distance de ces offres. Là encore, c'est la capacité des acteurs à s'expliquer avec l'exercice attendu à leur niveau d'action, sans rentrer dans « les cases » pour paraphraser certains des RSTI rencontrés, qui offre des ressources considérables pour imaginer le développement des pratiques du champ.

Toutefois, comme toute pratique opérant dans des dimensions marginales, cachées ou clandestines du travail, celle-ci interroge la pertinence de son ouverture et prise en compte institutionnelle. En tant que critiques pratiques des attendus légitimes, elles charrient avec elles des interpellations organisationnelles et politiques que les mécanismes d'autorisation à penser ne peuvent que réprimer. Ne faudrait-il pas favoriser le passage d'une critique pratique en marge, cachée ou clandestine, vers le développement d'une pratique critique que mobilise toute socialisation de controverses professionnelles ? Les travaux menés en clinique de l'activité montrent en quoi le développement de telles controverses se trouve associé à un exercice professionnel en santé, participant à l'expression du pouvoir d'agir des individus. Or, nous pouvons nous interroger sur la capacité des animations « lignes métier » réalisées mensuellement au niveau central avec les RSTI de parvenir à socialiser ces controverses, même si elles sont destinées à « favoriser les échanges de pratiques » (DASI 2).

Une double référence problématique

Pour finir, nous pouvons identifier une troisième limite à une telle organisation ordinaire liée à la circulation d'une double référence dans l'action engagée. Nous l'avons vu, les professionnels se doivent d'intégrer dans leurs pratiques tout à la fois les orientations descendantes et les réalités les plus concrètes du champ. Or, cette capacité d'intégration

est mise en difficulté notamment lorsque l'articulation entre ces deux référents pour l'action est mal assurée. Ainsi, les orientations de certains publics n'existent que sur « le papier » (RSTI 1) ; les chiffres visant à mesurer les effets des actions sont sujet à interprétation, ils ne parviennent pas à rendre compte des dimensions qualitatives du travail mené, ils sont parfois l'objet de stratégies d'affichage ; les partenariats formalisés ou l'engagement formel des politiques n'ont parfois que peu d'existence sur le terrain ; le slogan selon lequel « nul n'est inemployable » se heurte en réalité aux situations les plus précaires et demande à être nuancé (DASI 2). Ce hiatus entre travail à distance et travail à proximité se traduit par l'impression pour les acteurs proches des terrains que si les réformes politiques ou administratives marquent des changements continus, le travail sur le terrain change bien moins, la pauvreté et la précarité restant identiques. Deux extraits d'entretien précisent cet enjeu lié à la connaissance des réalités, entre distance et proximité :

Je suis quelqu'un qui sort beaucoup de mon bureau. [...] j'ai besoin d'avoir les pieds dans le terrain [...] parce que ben, c'est ça qui vous raccroche au réel, au public (RSTI 2).

[...] il faudrait qu'à un moment il y ait un vrai moment de vérité [...] ça serait d'arriver à créer ce moment de vérité où chacun, au-delà de se dire les choses, arrive à dire oui, effectivement, on a besoin de plus, plus que de se parler et de se donner juste des informations descendantes, on a besoin de construire ensemble (DASI 1).

Si nous avons vu précédemment que la coordination des pratiques ne souffre pas d'un manque mais demande d'interroger la qualité des associations, nous pouvons préciser l'enjeu de cette qualité. C'est finalement la capacité de l'ensemble des acteurs de restituer la réalité du champ, de s'y référer dans ses pratiques mais aussi de s'engager réellement qui est fondamentalement interrogée.

Bibliographie

- Barbier, Jean-Marie, « L'analyse des pratiques : questions conceptuelles », in *L'analyse des pratiques professionnelles*, Claudine Blanchard-Laville, Dominique Fablet (dir.), Paris, L'Harmattan, p. 35-58, 1996.
- Beillerot, Jacky, « L'analyse des pratiques professionnelles : pourquoi cette expression ? », *Cahiers pédagogiques*, n° 346, p. 12-13, 1996.
- Bourgeois, Etienne, « Expérience et formation. La contribution de John Dewey », in *Expérience et professionnalisation dans les champs de la formation, de*

- L'éducation et du travail. État des lieux et nouveaux enjeux*, Malik Mebarki, Sylvain Starck, Abdelkarim Zaïd (dir.), Toulouse, Octarès, p. 13-38, 2016.
- Buisson-Fenet, Hélène, Pons, Xavier, « L'eupéanisation de l'École française en débat : le cas contrasté de l'évaluation des établissements scolaires », *Politix*, n° 98, p. 129-146, 2012 ([doi:10.3917/pox.098.0129](https://doi.org/10.3917/pox.098.0129)).
- Chami, Jean. « L'analyse des pratiques professionnelles : quelques repères », *Savoirs*, n° 53, p. 11-47, 2020 ([doi:10.3917/savo.053.0011](https://doi.org/10.3917/savo.053.0011)).
- Champy-Remoussenard, Patricia, *En quête du travail caché : enjeu scientifiques, sociaux, pédagogiques*, Toulouse, Octarès, 2014.
- Dubar, Claude, « La construction sociale de l'insertion professionnelle », *Éducation et Sociétés*, n° 7, p. 23-36, 2001 ([doi:10.3917/es.007.0023](https://doi.org/10.3917/es.007.0023)).
- Frigoli, Gilles, « Le rôle du département en tant que chef de file dans le domaine de l'insertion », *Informations sociales*, n° 162, p. 76-84, 2010 ([doi:10.3917/inso.162.0076](https://doi.org/10.3917/inso.162.0076)).
- Latour, Bruno, *Changer de société, refaire de la sociologie*, Paris, La Découverte, 2007.
- Martini, Franck, « Sujets en travail – Histoires de rencontre », in *Reconnaitances du travail. Pour une approche ergologique*, Yves Schwartz (dir.), Paris, PUF, p. 171-190, 1998 ([doi:10.3917/puf.schwa.1998.01.0171](https://doi.org/10.3917/puf.schwa.1998.01.0171)).
- Nachi, Mohamed, *Introduction à la sociologie pragmatique*, Paris, Armand Colin, 2006.
- Simondon, Gilbert, *L'individuation psychique et collective*, Paris, Aubier, 2007.
- , *Sur la philosophie*, Paris, PUF, 2016.
- Starck, Sylvain, *Administrer et enseigner : quel travail à l'interface ? Inspecteurs et enseignants dans le premier degré*, Université Lille 3, Thèse de doctorat, sous la direction de Patricia Champy-Remoussenard, 2009.
- Turgeon, Jean, Savard, Jean-François, « Politique publique », in *Le Dictionnaire encyclopédique de l'administration publique*, Louis Côté, Jean-François Savard (dir.), 2012 (<https://dictionnaire.enap.ca>).
- Wittgenstein, Ludwig, *Recherches philosophiques*, trad. Françoise Dastur et al., Paris, Gallimard, « Tel », 2005.
- Zask, Joëlle, « Situation ou contexte ? Une lecture de Dewey », *Revue internationale de philosophie*, n° 245, p. 313-328, 2008 ([doi:10.3917/rip.245.0313](https://doi.org/10.3917/rip.245.0313)).

CHAPITRE 4

Expérience vécue et développement de l'action

Isabelle Houot

Ne préjuge pas de l'incapacité d'un peuple ou d'un groupe social à reconnaître ses manques de distanciation. N'oublie jamais que les individus ont besoin pour changer de conduite d'appuis extérieurs à eux (Lemieux, 2009).

Introduction

Dans un contexte où des chercheurs sont sollicités pour produire de la connaissance à partir d'un retour réflexif sur des pratiques professionnelles dans une optique d'innovation, la proposition d'associer chercheurs, prestataires et bénéficiaires¹ dans une même production coopérative et continue de matériaux, s'inscrit dans la perspective d'entendre et comprendre une expérience vécue de l'activité professionnelle, personnelle, mais aussi sociale. Au-delà d'un retour d'informations permettant d'éclairer le commanditaire pour le paramétrage d'éventuelles dispositions à venir, la fonction du chercheur prend aussi un autre aspect, celle de créer *in situ* des conditions pour qu'une expérience

1 Les retours expérientiels des bénéficiaires dont nous disposons ne sont pas analysés ici mais sont exploités dans d'autres chapitres de cet ouvrage.

professionnelle vécue s'élabore et se formalise pour chacun des acteurs impliqués et, se faisant, se constitue comme référence collective.

Ce chapitre propose d'explorer ces deux dimensions particulières de l'expérience sociale vécue et de l'expérience professionnelle communiquée en mobilisant les corpus constitués par une série d'entretiens (9) menés, à titre exploratoire, auprès de professionnels du service public de l'insertion (SPI) dans la première partie de la recherche-action dont est issu cet ouvrage et dont l'analyse a été restituée aux acteurs dans la phase suivante.

Éléments de contexte : un service public de l'insertion en recomposition

Le travail comme « outil principal de réinsertion dans la vie sociale »

Le récent rapport de synthèse de la « concertation sur le service public de l'insertion et de l'emploi » de décembre 2020 (Ministère du Travail, 2020), issu de travaux conjoints entre les départements, les principaux opérateurs de l'insertion et des bénéficiaires du RSA et élaboré dans le cadre de la préparation du « plan pauvreté », marque une volonté des acteurs publics d'associer davantage accompagnement social et insertion professionnelle sur les territoires. Il s'agit, dans la mesure du possible, de confondre dans un même objectif de politique publique lutte contre la pauvreté et accès à l'emploi.

Il repose sur un certain nombre de constats : la mise en œuvre effective des dispositions réglementaires en matière d'insertion sociale et professionnelle se révèle disparate selon les territoires ; l'offre d'accompagnement reste segmentée et cloisonnée en fonction des opérateurs ; les responsabilités propres à ces derniers ne sont pas lisibles pour les publics concernés ; les délais d'orientation sont trop longs et inégaux selon les territoires, les orientations proposées sont très hétérogènes, le suivi dans l'emploi est peu pratiqué.

Le rapport insiste sur la nécessité de dépasser la distinction jugée persistante entre accompagnement professionnel et accompagnement social et entend partir du postulat que « nul n'est inemployable ». Il s'agit d'intégrer davantage dans l'offre de service des travailleurs sociaux des départements – ou dans celle des opérateurs et associations à qui ces derniers délèguent l'accompagnement des allocataires du RSA – une visée emploi, et pour cela de privilégier des solutions dites « globales », portant simultanément sur les problématiques sociales et d'accès à l'activité professionnelle des personnes.

La perspective annoncée est celle de « garantir un socle d'accompagnement commun à l'ensemble des territoires et des personnes dans le retour à l'activité et l'accès à l'emploi » et dans le même temps de « permettre une adaptation et une souplesse pour que ce nouvel accompagnement soit conforme aux parcours et aux situations de chacun sur le territoire national » (Ministère du Travail, 2020). On le constate ici, la voie semble particulièrement étroite entre une volonté d'harmoniser l'offre de service à l'échelle nationale et le souci d'adapter les parcours d'insertion aux caractéristiques locales des personnes et des situations.

Par ailleurs, la conception du socle commun préconisé suppose la mise en place de coopérations fortes entre les différents acteurs de l'insertion ainsi que le partage des informations relatives aux allocataires, deux conditions qui, pour les rédacteurs du rapport, ne sont pas encore réunies.

Le rapport pointe également la « vision segmentée de la personne » qu'engendre la multiplicité des intervenants et qui limite fortement la continuité et la cohérence souhaitées des parcours qui sont proposés. Il relève les parcours souvent interrompus, les personnes perdues de vue et signale également le peu de prise en compte des aspirations des personnes accompagnées dans des parcours d'insertion souvent standardisés, ainsi que le caractère relativement rare des réorientations.

Les personnes accompagnées concernées, indique le rapport, sont nombreuses à déplorer « le caractère parfois trop répétitif des démarches, des parcours d'insertion insuffisamment personnalisés depuis le premier accueil jusqu'à l'accès à l'emploi » (p. 14). On relèvera ici le paradoxe qu'engendre l'usage de la notion de parcours d'insertion, dont il s'agirait de rendre la personne actrice mais dont les modalités concrètes restent dans le même temps de l'ordre de la prescription sociale. Il en va de même pour la notion de projet de la personne auquel il s'agirait de faire participer... la personne.

Tendues entre la nécessité d'élaborer une « chaîne de services » conforme aux directives nationales et le souci de mettre en œuvre une offre de service territorialisée et « personnalisable », comment les pratiques des professionnels vont-elles évoluer ? C'est dans ce contexte et à partir de ce questionnement que le Conseil départemental, département pilote pour le déploiement du plan pauvreté, a sollicité le collectif PICOTE dans la perspective de repenser son offre de services en direction notamment des allocataires du RSA.

La commande du conseil départemental : éléments de problématisation et méthodologie

Le référentiel départemental d'accompagnement social et socio-professionnel des bénéficiaires du RSA issu du Pacte territorial d'insertion (PTI) 2016-2020 (Meurthe-et-Moselle, 2016) pose quatre grands types d'accompagnement : la « veille sociale » concerne les publics pour lesquels un accompagnement n'est pas ou plus nécessaire, « l'accompagnement socioprofessionnel » vise les publics dont les contraintes organisationnelles et personnelles sont trop fortes pour envisager immédiatement le retour à l'emploi, « la mobilisation sociale » est proposée aux personnes rencontrant des difficultés sociales ou de santé qui ne leur permettent pas de reprendre un emploi à court ou moyen terme, enfin « l'accompagnement professionnel » destiné aux personnes immédiatement disponibles pour l'emploi ; le principe étant que les personnes accompagnées puissent passer d'un type d'accompagnement à un autre en fonction de l'évolution de leur situation dans une logique de parcours d'insertion.

Nous rendrons compte ici de l'analyse de neuf entretiens semi-directifs menés auprès de neuf agents du CD, trois cadres de direction de l'action sociale et insertion (DASI) et cinq responsables de services territoriaux d'insertion (RSTI).

La grille d'entretien porte sur leur parcours professionnel et la manière dont ils vivent leur activité professionnelle et ses changements. Il s'agit, à ce moment de la recherche-action de constituer un premier corpus dont l'analyse a été restituée dans les ateliers qui ont suivi et ont réuni professionnels, chercheurs et bénéficiaires.

Dans l'analyse secondaire qui est livrée ici, afin de dépasser autant que faire se peut la seule organisation en thématiques des verbatims, nous avons tenté d'élaborer des catégories de propos comme autant de « condensés de significations » (Paillé, Mucchielli, 2012) susceptibles d'éclairer conceptuellement la manière dont des professionnels font expérience d'un environnement normatif en transformation.

Le regard des professionnels sur leur activité : des dilemmes à résoudre et une lecture critique à assumer

« Nul n'est inemployable » ?

Les CD se retrouvent aujourd'hui dans la situation d'intégrer dans leur périmètre d'action l'insertion professionnelle des bénéficiaires

du RSA, mais les prérogatives territoriales en matière d'emploi et de formation restent affectées à d'autres acteurs (Pôle emploi, maisons de l'emploi...). Si cette forme de répartition superposée des compétences n'est pas rare en France (Frinault, 2021), l'irruption simultanée du plan pauvreté et de ses considérations en matière d'employabilité dans le paysage des professionnels de l'insertion ne va pas sans générer un certain nombre de contradictions que les entretiens que nous avons menés contribuent à mettre en évidence.

Les professionnels que nous avons interrogés marquent en effet une certaine circonspection face à la visée affichée et notamment face à la formule « Nul n'est inemployable », dont il se disent prêts à valoriser le principe mais dont ils constatent dans les faits le caractère inapproprié à certaines des situations des allocataires qu'ils rencontrent :

Il vaut mieux dire que nul n'est inemployable pour y arriver, que le contraire, euh, mais il est évident qu'on ne met pas tous les allocataires du RSA à l'emploi (Entretien 2, responsable DASI).

Le département se le réapproprie [le « slogan » nul n'est inemployable], c'est politique, sauf qu'au niveau technique pour moi ça ne correspond pas à la réalité de tous les allocataires du RSA (Entretien 1, responsable DASI).

Par ailleurs, l'intégration de la visée d'emploi dans les objectifs de l'action départementale place les personnels de direction face à un dilemme : faut-il, au nom de l'équité propre à un service public, développer les moyens alloués à ce principe « d'employabilité pour tous » à tous les allocataires, au risque (anticipé) d'échouer au regard des critères d'évaluation de l'action ; ou bien, en rupture avec le principe censé fonder l'action, réserver les moyens à la population jugée la plus susceptible d'en bénéficier « efficacement », permettant ainsi et paradoxalement d'en justifier la pertinence au moment de l'évaluation ?

Il vaut mieux ne rien dire et ne rien montrer parce que ça nous obligerait politiquement à mettre plus de temps, plus d'argent sur des choses plus compliquées et donc des résultats, *in fine*, moins positifs même si pour les personnes c'est positif mais des résultats globaux moins positifs et donc comme on est payé à la prime de performance... (Entretien 3, responsable DASI).

On retrouve cette même interrogation auprès des responsables des STI (RSTI), lorsqu'il s'agit pour eux de décider de l'attribution

nominative des moyens et de mobiliser les ressources humaines correspondantes :

Est-ce qu'on mise sur des gens qui ne sont pas trop loin de l'emploi [...] ça c'est deux philosophies, ou alors [...] est-ce qu'on va chercher les gens qui sont depuis très, très longtemps au RSA, où là, il va falloir un boulot de fou, va falloir financer déjà, des mesures de confiance en soi, du *coaching*, des psychologues, mais ce chemin-là va être très, très long, et je me dis « quoi qu'il arrive, on n'aura jamais les moyens et le personnel pour suivre tout le monde » (Entretien 2, RSTI).

Le souci d'obtenir des résultats probants en matière d'insertion professionnelle est d'autant plus présent que les responsables STI ont intégré dans leurs modes d'action le fait que leur budget de fonctionnement en dépend. Cette contrainte justifie pour eux le fait de « trier » parmi les allocataires ceux qui vont bénéficier d'un accompagnement particulier :

Restriction de budget oblige, on a diminué ces heures-là, et du coup, on a priorisé des gens qui étaient les plus proches potentiellement de l'emploi [...] des gens dont on sait qu'ils n'ont aucun projet professionnel [...], on va les laisser de côté et on va prioriser sur des gens où il y a une possibilité de sortie vers l'emploi, c'est comme ça qu'on a fait notre filtre et notre tri, en sachant que c'est aussi ce qu'on nous demande au niveau des nouvelles préconisations pauvreté de l'État et puis du Conseil départemental, où on nous demande de miser un petit peu plus sur la sortie emploi (Entretien 1, RSTI).

Ces agents justifient les critères à partir desquels ils opèrent ces « tris » de manière relativement différente qui révèle la manière dont ils ont construit leur regard sur les publics au gré de leur expérience de professionnel.

Des publics « inadaptés » ?

La logique d'activation des personnes qui distingue les politiques sociales aujourd'hui et qui tend à se substituer à celle d'insertion (Blum, Neuberg, 2019) met l'accent sur la contribution des personnes, présentée comme indispensable à leur intégration sociale et professionnelle, au service qui leur est rendu. Pour les professionnels que nous avons rencontrés, placer la mobilisation des personnes au cœur de leurs stratégies constitue un point d'appui pour développer un suivi

des publics dans une meilleure continuité. Pour autant, ils se heurtent à de nombreux obstacles et, au premier chef, celui de nouer une relation contractuelle avec les allocataires suffisamment étayée et suffisamment crédible pour susciter cette mobilisation.

Pour certains, ce sont les caractéristiques intrinsèques des personnes qu'ils accompagnent qui sont de nature à éclairer l'impossible équation de l'accès à l'emploi qu'il leur est demandé de résoudre. Parmi les caractéristiques qu'ils identifient comme décisives, une forme de passivité sociale qui serait durablement acquise par des allocataires matériellement et institutionnellement marginalisés sur de longues périodes :

Ça fait depuis des années qu'on ne les voit pas, qu'on ne leur parle pas, qu'on ne leur propose pas quelque chose ils se sont même accoutumés, c'est dur à dire, mais à un mode de vie qui est celui d'une certaine forme de pas grand-chose matérielle, culturelle et monétaire et voilà. Même la logique de reprise d'un travail et de toute l'autonomisation qu'il y a derrière, elle est plus la leur, consciemment ou inconsciemment (Entretien 1 DASI).

En second lieu, des allocataires qui se caractériseraient par une incapacité acquise à verbaliser leurs besoins propres et qui les mènerait à des formes d'expression moins socialement contrôlées :

On a un peu trop de professionnels qui attendent que la demande soit verbalisée par les gens, il y a des gens qui ne verbalisent plus rien, quoi, ils passent à l'acte, euh... voilà, ils partent en *live* total, euh... Ils sont plus dans la verbalisation. Ils montrent ça autrement, quoi. Il faut aller, il faut être suffisamment près des gens pour pouvoir capter cette... cette... ce n'est pas de la mise en mots, c'est autre chose, quoi (Entretien 1, RSTI).

Pour d'autres, ce sont davantage les conditions extrinsèques d'exercice de l'emploi qui sont déterminantes et qui, intégrées par les allocataires, expliquent leurs choix, parfaitement rationnels. En filigrane de ces différents propos se profile une lecture individuelle du fonctionnement du marché du travail et plus largement de l'action publique d'insertion, dont les motifs vont de la thématique de l'assistanat social à combattre à celle de la lutte sociale à réactiver :

Donc pour moi, tant que la base, normalement je ne suis pas censée dire ça, parce que je dois appliquer, je suis fonctionnaire, mais tant que... euh... il n'y aura pas une vraie plus-value pour ces gens-là entre

toucher des minima sociaux et aller bosser, on pourra faire ce qu'on veut pour essayer d'aller les chercher et les motiver, ça ne va pas tenir longtemps, voilà, moi, c'est mon point de vue (Entretien 1, RSTI).

Et il y a une partie de la population qui ne veut pas y aller actuellement, c'est clair, parce qu'ils ne veulent pas y aller à n'importe quelles conditions. [...] pour moi les pauvres font de la résistance, le fait que les services d'aide à la personne on n'arrive pas à recruter c'est lié aux conditions de travail (Entretien 1, DASI).

Les points de vue concernant la nature de l'intervention à mener, voire du discours à tenir auprès des allocataires sont également assez radicalement divergents. Deux postures professionnelles se dessinent : l'une, volontariste, destinée à ramener à une vision « réaliste » de l'emploi et de leur situation des allocataires qui en seraient déconnectés ; l'autre, pragmatique, consistant à adapter, au cas par cas, les propositions faites aux personnes accompagnées en fonction des contraintes qui sont les leurs.

La peur peut-être de l'échec pour certains, pour d'autres c'est une vision complètement fausse du monde de l'emploi : ok moi je veux bien travailler mais avec tels horaires, avec tel salaire... Non mais attendez, vous n'avez pas travaillé depuis 15 ans !! Bon voilà alors j'entends bien sûr, faut pas travailler pour rien et que le droit du travail il est important, il faut le faire respecter mais c'est aussi là-dessus qu'il faut qu'on travaille avec les personnes (Entretien 5, RSTI).

Il y a quelques personnes quand même qui ne peuvent pas aller vers l'emploi, soit parce que trop âgées, soit parce que trop malades, soit parce que ... je ne sais pas ..., et donc c'est essayer qu'elles soient au moins insérées... qu'elles soient insérées, citoyennes normales... (Entretien 3, RSTI).

Dans les deux cas, se profile la figure de « l'inemployable » théorisée par Ebersold (2001) qu'il s'agit de réadapter, de contenir ou de soutenir.

Dans cette intersection des rapports sociaux (Lalieu, 2020), que constitue l'espace de gestion du droit au RSA, ces différents verbatims montrent combien le regard que les professionnels portent sur les allocataires est filtré par celui qu'ils ont préalablement construit à propos du travail et du rôle du travail dans la société.

Comme le rappelle Glaymann, la domination idéologique de l'impératif d'adaptation aux contraintes du travail « fait peu à peu

adopter des normes et des valeurs en modifiant la façon de penser ce que l'on vit » (2014, p. 134). Dans le cas qui nous occupe, les professionnels se trouvent dans la situation d'avoir à décliner cette nouvelle norme de « l'insertion pour tous » dans les dispositifs qu'ils conduisent mais aussi, simultanément, de négocier ou renégocier le sens de leur propre intervention.

Des dispositions de politiques publiques à assumer

Ce sont en définitive des postures axiologiques qui se révèlent ici dans les propos tenus et qui indiquent en creux toute la difficulté des professionnels à situer leur activité et les attitudes professionnelles afférentes au regard de leur affiliation plus ou moins ferme aux attendus des politiques qu'ils sont tenus de mettre en œuvre :

Alors « nul n'est inemployable », et si c'est avoir un horizon emploi pour tous : oui. Si c'est tout le monde doit retourner à l'emploi quelles que soient les conditions : je ne crois pas que ça marchera, je crois que c'est voué à l'échec et qu'en tout cas ça ne résoudra pas la grande pauvreté (Entretien 1, DASI).

Ça, c'est une logique nationale, c'est une logique assumée [...]. Il y a une organisation d'éloignement des publics les plus éloignés. Il y a une organisation d'aggravation de la situation sociale de certains. On peut fondamentalement le dire comme ça parce qu'il y a des logiques d'organisation et de non-lisibilité de la réalité qui alimentent ça (Entretien 3, DASI).

Il y a toujours un peu ces deux écoles en disant « ils font du social, on ne va pas embêter les gens avec le boulot, l'insertion », voilà. Et puis il y a ceux qui partent du principe que c'est un tout, les gens, pour aller mieux, il y a peut-être aussi le passage par l'insertion professionnelle. Ça, après, c'est des philosophies, des formations... (Entretien 1, RSTI).

Ce sont peut-être ici également des débats récurrents en matière d'insertion (Castel, 2009 ; Duvoux, 2014) qui se réactivent chez les professionnels entre l'idée de donner accès, à des sujets de droit, à une prestation inconditionnée « qui les restaure dans leur citoyenneté sociale » (Castel, 2009, p. 245) et celle de lier cette prestation à un échange de droits et de devoirs entre la personne et la collectivité.

La relation aux bénéficiaires entre appel à la participation et euphémisation du contrôle

La typologisation des publics et des accompagnements

Face à la variété des situations que leur remontent les professionnels qui sont en face-à-face avec les publics, les responsables des STI (RSTI) semblent peiner à définir de manière stabilisée ce qu'est ou doit être une pratique d'accompagnement de parcours.

Les interviews réalisées montrent en effet une assez nette tendance à finaliser les propositions d'accompagnements en fonction d'une interprétation des profils psychologiques supposés des personnes accompagnées :

Enfin, il faut bien tomber sur la personne, à ce moment-là, elle aura besoin d'un accompagnement plutôt vers le professionnel, plutôt de quelqu'un qui va la houspiller, plutôt quelqu'un qui va être à l'écoute, plutôt quelqu'un qui va lui dire « vous avez besoin d'un psychologue », et ça, pour coordonner tout ça quand on n'est pas sur le terrain... (Entretien 1, RSTI).

S'il s'agit pour les cadres de la DASI de proposer à leurs collaborateurs une traduction « rationnelle » de leurs missions accompagnement qui soit conforme aux nouveaux attendus d'une gestion de parcours, le cadre d'intervention reste cependant difficile à normaliser, tant les situations des allocataires sont diverses et échappent en grande partie au regard des professionnels et tant l'espace de délégation qui leur est alloué par l'État reste étroitement circonscrit.

C'est pas pour dire qu'on respecte pas la diversité, qu'on respecte pas aussi la non linéarité et la singularité de chacun, c'est pas pour dire ça [...] dans ce contexte-là, dans ces institutions-là, ils passent tous à-peu-près par les mêmes questions, les mêmes étapes, les mêmes phase une, phase deux, phase trois même si après ils peuvent revenir à la phase deux, même si ils peuvent passer la phase cinq mais il y a quand même une normalisation quand même du parcours d'insertion sociale et professionnelle (Entretien 3, DASI).

Là se situe la difficulté pour les encadrants du SPI : l'accès au RSA, comme le relève Borgetto (2019), reste un droit constitutionnellement garanti et, de ce point de vue, la marge de manœuvre permettant de

différencier dans les faits les prescriptions de parcours faites aux allocataires reste extrêmement limitée.

La représentation en commission et la représentativité des allocataires

Les professionnels interrogés se montrent sensibles à l'idée d'écoute des publics et de leurs besoins et tentent d'enrichir et documenter leurs pratiques en mobilisant les clauses d'insertion et en cooptant des représentants des allocataires dans les instances de consultation :

Oui, oui, on a intégré une, une bénéficiaire qui était passée par un accompagnement santé, qu'on a fait travailler dans notre service, d'ailleurs, euh, à un moment donné, euh, et elle a été, elle a été interrogée, elle nous a fait des retours très, très intéressants, ce qu'on appelle l'expertise d'usage en quelque sorte. Alors, on, on essaie d'intégrer, effectivement, les bénéficiaires dans nos politiques publiques, ils sont de fait, intégrés en équipe consultative (Entretien 6, RSTI).

Pour autant, les relations qu'il entretiennent avec les allocataires restent relativement lointaines et se limitent le plus souvent aux contacts entretenus avec ces représentants lors des commissions consultatives. Nous avons par ailleurs noté que ces derniers exercent des mandats très longs (quelques années) et sont peu renouvelés.

Le rôle de ces consultations est principalement de décider du maintien, de la suspension ou du retrait des allocations versées aux allocataires. Les représentants y sont présents mais, du point de vue de certains professionnels, leur rôle est peu déterminant et relève davantage de la volonté d'afficher la participation des allocataires aux décisions que la mobiliser réellement :

C'est bien de dire « on a des allocataires qui sont là », pour moi, c'est un peu la vitrine (Entretien 1, RSTI).

Ce même responsable d'un STI précise que la prise de position des représentants de bénéficiaires ne se manifeste pas toujours en faveur de ces derniers :

Je suis toujours l'avis de la commission, quand ils veulent redonner une dernière chance, ce sont les allocataires qui sont les plus vaches, ils ne veulent pas donner forcément plein d'argent (Entretien 1, RSTI).

Les décisions prises en commission le sont à partir de procédures préétablies et relèvent de la responsabilité du responsable du STI qui ne dispose pas, de fait, d'une grande marge de manœuvre pour décider :

Sur les décisions de suspension, il n'y a pas de suspense, enfin je veux dire... euh... la personne, elle a été convoquée quatre fois, elle n'est pas venue, elle n'a pas donné de nouvelles, on suspend, ou suspend pas ? [...] La décision finale, c'est moi qui l'ai derrière (Entretien 1, RSTI).

La fonction de contrôle du bon usage fait par les allocataires de leur allocation est très présente dans les propos des personnes interviewées. Pour les professionnels, il en va de la crédibilité de leur mission vis-à-vis de leurs partenaires externes comme quelquefois vis-à-vis d'eux-mêmes et de leur professionnalité propre :

Le lien avec les partenaires est très, très important, il faut de la fermeté, il faut faire respecter la loi puisqu'ici on, on reçoit des bénéficiaires du RSA pour leur rappeler leurs droits et leurs devoirs. On a une équipe consultative, je suis tous les jours des, des réductions de vingt-cinq, cinquante pour cent de RSA, des suspensions de RSA, il y a cette partie-là de contrôle... (Entretien 6, RSTI).

Dans les propos que nous avons retenus, la question du contrôle à assurer est très étroitement associée à un discours de justification, qui s'apparente assez fortement à un discours moralisateur :

Par exemple, quand on convoque les gens ici pour le, leur rappeler leurs droits et leurs devoirs, parce qu'ils ne sont pas inscrits dans un accompagnement, qu'ils n'ont pas fait les efforts nécessaires, etc., certains nous disent : « ben, on comprend, et ça nous a fait du bien », parce que jusqu'à maintenant personne ne s'intéressait à nous (Entretien 2, RSTI).

Le doute reste cependant présent sur le caractère réellement consenti du contrat mis en place avec les bénéficiaires :

Nous, c'est ce qu'on leur dit, « ben voilà ce que vous devez faire, et... on ne peut pas faire à votre place ». Et donc, cette question de la mobilisation, c'est une question qui est très complexe, parce qu'il faut que les gens soient parties prenantes... (Entretien 6, RSTI).

Les professionnels se disent aussi conscients des stratégies de détournement que les bénéficiaires peuvent développer face aux justifications qu'ils sont amenés à produire :

Et puis les gens développent des stratégies, [...] quand je dis ça, ce n'est pas, ce n'est pas être critique, mais c'est un constat, parce qu'il n'y a pas de confort à bénéficier du RSA [...] il y a les systèmes D [...] par exemple, j'ai déjà vu, convoquer des travailleurs indépendants, ils viennent, ils sont pleins de plâtre : « oui, je donne un coup de main à un copain ! ». Ils travaillent au black à côté, oui, parce que c'est la question de la survie, c'est la question du système D (Entretien 4, RSTI).

Comme l'ont montré les travaux de Piriou et Thomas (2021), il est particulièrement difficile pour des professionnels, confrontés à l'exigence normative de mobilisation individuelle qui définit, voire justifie, leur intervention, d'élaborer une représentation des « défaillances » qu'ils relèvent de la part des personnes qui bénéficient de leurs services sur un autre registre que celui de l'illégitimité des comportements constatés. Les processus de décision liés à l'attribution, mais plus encore ceux attachés à la suspension ou au retrait de l'allocation constituent des moments-clés dans lesquels, au-delà de la mise en application des procédures prévues, ces professionnels sont en effet conduits à arbitrer du « bon droit » d'une personne à bénéficier de son allocation, en fonction du jugement qu'ils portent sur les écarts constatés par rapport au parcours d'insertion prescrit. Ici se joue leur mode d'appréhension de l'insertion et plus encore leur conception du sujet social, de ses droits et du contrat social en général.

Des interrogations fortes sur les déterminismes sociaux

En définitive, ce sont bien des questions politiques qui animent les professionnels, questions qui sont de nature à rendre plus inconfortable leur activité professionnelle. Confrontés au quotidien à une activité de suivi et de contrôle des populations les plus vulnérables, la force des déterminations sociales qu'ils décèlent dans les parcours de ces publics les frappent d'autant plus qu'elle vient percuter leurs positions de citoyens :

Qu'est-ce qui fait que mon gosse qui a 15 ans, je sais qu'il ne sera jamais à la rue et que le gosse d'à côté qui est déjà passé 3 fois en foyer, je sais qu'il a 75 % de plus de chance d'être à la rue ? Moi je suis

encore surprise du déterminisme, ce n'est plus social, c'est sociétal, c'est la société qui abîme les gens. On crée nos propres dysfonctionnements (Entretien 1, DASI).

On n'assume pas assez qu'on a construit bien largement une France à deux vitesses (Entretien 3, DASI).

Cette lecture critique exercée par les professionnels sur les problématiques qu'ils ont à gérer met d'autant plus à mal leur exercice professionnel que ce sont les publics eux-mêmes qui viennent quelquefois remettre en cause leur légitimité à intervenir :

Il y a la culture du « je sais », [...] c'est moi qui suis légitime parce que je connais les gens pauvres, vous, vous en parlez, mais vous les connaissez pas (Entretien 3, RSTI).

Dans cette même logique, c'est aussi le sens qu'ils peuvent donner à leur travail qui se perd quand ils ne peuvent établir de liens entre leur intervention et le parcours effectif des personnes qu'ils accompagnent :

Moi, je me pose clairement la question, si pour certaines personnes, si on n'avait pas été là, est-ce qu'ils auraient mieux réussi ou est-ce qu'ils n'auraient pas réussi quand même. On a un peu cette sensation... est-ce qu'ils n'auraient pas réussi tout seul au bout du compte (Entretien 4, RSTI).

Si ces questionnements, qui apparaissent dans les discours de professionnels et qui portent autant sur la nature de leur mission que sur la légitimité de leurs pratiques ou encore sur l'impact réel de leur action, les mettent en situation d'inconfort professionnel, c'est bien parce qu'ils viennent mettre en doute la norme d'internalité (Dubet, 2004) propre aux interventions sociales qui conduit à analyser les situations de précarité à partir du comportement des personnes précarisées et à prescrire des remédiations qui reposent sur leurs ressources internes. La négation des responsabilités collectives dans les dynamiques sociales et économiques de l'emploi qui en découle resurgit ici dans les troubles exprimés.

Des logiques territoriales ancrées qui contreviennent à la notion de parcours

Les logiques territoriales d'organisation des services

L'objectif affiché du Conseil départemental, chef de file de l'insertion, de réviser l'organisation de la « chaîne de services » existant sur le territoire le contraint derechef à revisiter ses modes de subventionnement des organisations partenaires, voire à en supprimer certains pour en promouvoir d'autres, ce qui n'est en rien aisé sur un territoire dont on souhaite par ailleurs conserver la dynamique et sur lequel on entend développer des pratiques de coopération entre les acteurs :

On peut être aussi sur des archaïsmes de partenariats avec certaines associations en territoire sur de l'insertion où on sait qu'on n'est pas satisfait de l'accompagnement qu'on subventionne : il est un peu subventionné pour des mauvaises raisons, c'est parce qu'on ne peut pas lâcher cette association qui sinon mourrait, on est un peu dans ces grands écarts-là (Entretien 1, Responsable DASI).

Pour moi, l'innovation, ce serait de ne pas reconduire de façon automatique certains trucs qu'on reconduit depuis des années [...], mais c'est super compliqué à arrêter parce que derrière, il y a des jeux d'acteurs politiques, etc. (Entretien 1, RSTI).

Les réorganisations souhaitées se heurtent par ailleurs concrètement aux réalités d'une économie des moyens de l'insertion régulée simultanément nationalement et localement et dont les instruments et les indicateurs d'évaluation ne sont pas nécessairement harmonisés :

C'est un double jeu entre laisser de l'autonomie aux territoires pour qu'ils puissent être en proximité avec les associations, être au plus près des spécificités territoriales ; et en même temps, on est dans l'évaluation de notre efficience, pour faire ça il faut a minima qu'on ait des modes de comptage sur les conventions qui soient harmonisés (Entretien 1, Responsable DASI).

Cette question de l'évaluation, récurrente dans les propos, remet en évidence un paradoxe déjà souligné par d'autres chercheurs (Cleach, Tiffon, 2017) et en particulier Gaillard (2017) : la construction des indicateurs d'efficience, censés rendre compte des actions conduites par les professionnels, contribue dans les faits à « invisibiliser » les pratiques

réelles des professionnels. Nos résultats montrent qu'elle contribue tout autant à masquer les jeux et les enjeux d'acteurs qu'ils les influencent.

La notion de parcours d'insertion

Parmi les terminologies emblématiques du plan pauvreté et celles des dispositions propres à l'accompagnement de l'insertion professionnelle introduite par la loi de 2018², la notion de parcours occupe une place centrale. Pour les professionnels, c'est un renversement de perspective qui se dessine ici : il ne s'agit plus de dresser l'état d'une demande à un instant t au sein d'une chaîne de services sur un territoire mais d'assurer une continuité d'accompagnement pour chaque bénéficiaire d'un des services rendus :

La gestion de parcours telle, pour moi, telle qu'elle existait, elle était vraiment purement administrative, puisque c'était en gros remplir un logiciel pour dire : « la personne elle est suivie ou elle n'est pas suivie », mais dans les faits, quand la personne était dans la nature, il n'y avait pas quelqu'un qui allait voir ce qu'il se passait (Entretien 3, RSTI).

Pour moi la notion de parcours elle est importante [...], à partir du moment où y a une progression, un parcours, que ça avance, même si ça tombe et que c'est repris [...], enfin voilà, on adapte donc... (Entretien 5, RSTI).

Ceci n'est pas sans incidences sur les formes d'intervention professionnelle qui ont à intégrer des pratiques davantage tournées vers l'expression et l'analyse des besoins des personnes et qui supposent de disposer d'informations plus complètes à leur sujet, au-delà de celles qui étaient jusqu'alors collectées.

Cette nécessité de garder le contact avec les personnes bénéficiaires d'un service met les professionnels en grand désarroi quant à la manière de prendre en compte les personnes qui n'en sont pas expressément demandeuses :

Nous, dans le RSA, ils sont identifiés [...]. Donc on peut aller faire du *forcing*, les appeler, les rappeler, leur faire peur, [...]. Ils viennent, et ce qu'ils font après, ça... (Entretien 1, RSTI).

2 Loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel (www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000037367660).

Ils ne demandent peut-être rien mais en tout cas on sait qu'ils existent parce qu'on a des fichiers, c'est vrai qu'on les invite, on fait des infos collectives, quelque fois on invite très largement, on envoie des courriers : on leur propose de venir, on envoie 200 courriers, on a 30 personnes [...], donc on sait qui ils sont, après on ne sait pas ce qu'ils veulent, on ne sait pas ce qu'ils demandent (Entretien 5, RSTI).

La relation au monde socioéconomique : distribuer les rôles entre partenaires et/ou coopérer

La relation avec les entreprises

La prise en compte des problématiques d'accès à l'emploi élargie à l'ensemble des publics accompagnés engage les professionnels à des relations plus constantes avec les entreprises du territoire, ce qui leur demande de statuer sur les prérequis sur lesquels mettre l'accent auprès des publics, mais dont la définition les laisse cependant souvent dubitatifs :

Souvent les entreprises nous disent ou disent aux acteurs de l'orientation et de l'emploi : présentez-nous des profils pour lesquels vous avez la garantie d'avoir résolu la question de la posture, du savoir-être, on s'occupera de la question technique, ce qui n'est pas complètement faux, ce qui n'est pas tout à fait vrai non plus... (Entretien 5, RSTI).

Par ailleurs, les relations avec les entreprises à l'échelle d'un territoire demandent des routines de coordination entre les acteurs professionnels auxquelles ces derniers ne sont pas nécessairement rompus.

Ce qu'on a toujours voulu éviter, c'est qu'il y ait des démarches un peu anarchiques vis-à-vis de l'entreprise. L'entreprise, elle ne supporte pas ça, [...]. Il faut un cadre d'intervention un peu structuré, c'est-à-dire qu'il ne faut pas qu'il y ait trois, quatre intervenants qui les sollicitent la même journée pour négocier... (Entretien 6, RSTI).

Si la mise en réseau avec les entreprises apparaît ici souhaitable pour les agents du Conseil départemental, il reste que, d'un point de vue économique, l'activité d'accompagnement de l'insertion est également structurée en marché (Legros, 2021). On peut comprendre ainsi la

circonspection que montrent les professionnels afin de ne pas compromettre leurs chances de nouer des partenariats efficaces avec les acteurs économiques de leur territoire.

La relation avec les opérateurs de l'emploi

La logique d'accompagnement vers l'emploi, qui s'impose plus fortement dans les stratégies d'accompagnement des publics, met les acteurs professionnels en situation d'avoir à composer davantage encore avec les différents opérateurs de l'emploi sur le territoire.

La relation avec Pôle emploi, en particulier, fait l'objet de nombreux verbatims qui mettent en évidence tant une cohabitation pas toujours facile dans le quotidien des pratiques, en raison de cultures professionnelles différentes, qu'une difficulté à établir un partage institué des compétences, stable et durable.

Un organisme comme Pôle emploi, qui est un organisme avec une sous-culture managériale privée d'objectifs de résultats donc c'est pareil. Logique extrêmement verticale, descendante et très marquée par la question de la performance donc on a beau être sur les intentions les plus partenariales, c'est un dialogue qui est vraiment, une culture qui est vraiment très très différente. C'est très dur à manager (Entretien 1, DASI).

La répartition des rôles de chacun apparaît difficile à normaliser, et ce d'autant plus que les prérogatives respectives des uns et des autres sont déjà bien installées sur les territoires.

Pôle emploi, en fait, vraiment, ils n'ont pas besoin de nous, c'est plutôt nous qui avons besoin d'eux, donc c'est pour ça que ça se passe plus ou moins bien sur certains territoires... Donc leurs attentes par rapport à nous, c'est qu'on ne les embête pas trop avec nos projets (Entretien 1, RSTI).

Par ailleurs, le passage des publics d'un prestataire à un autre crée de fait des ruptures dans le suivi des personnes qui les font disparaître des radars institutionnels :

C'est toute la faiblesse du dispositif à l'heure actuelle, c'est-à-dire qu'on oriente vers Pôle emploi un certain nombre de publics qui sont censés pouvoir retourner vers l'emploi, sauf qu'il y a aucune garantie que ces personnes seront accompagnées. [...] Il y a des personnes

qui se désinscrivent de Pôle emploi, qui sont dans la nature. Donc voilà, on crée nous-mêmes des invisibles [...]. Pôle emploi, à partir du moment où elles se désinscrivent, ils disent : « ben, c'est plus nous... c'est plus à nous de nous en occuper ». Donc on doit à nouveau s'en occuper, on fait comme on peut (Entretien 4, RSTI).

La problématique est la même dès qu'un bénéficiaire passe d'un prestataire à un autre. Le morcellement du suivi en fonction des prescriptions remet en question la notion de « référent unique » à laquelle les professionnels se montrent très attachés :

En fait, le référent unique, c'est un référent unique d'étape, c'est-à-dire qu'il va être référent unique pendant six mois, un an, deux ans. Il va rester avec une assistante sociale [AS]. On va l'orienter sur un chantier d'insertion, l'AS perd la main, le chantier d'insertion prend la main. Si au bout de trois jours, ou quinze jours ou un mois, il abandonne le chantier, il est dans la nature, parce que le référent unique, c'est le chantier d'insertion. Il va dire : « on n'a plus de nouvelles de lui, personne ne peut plus le contacter, on va envoyer un courrier, deux courriers, mais la personne est dans la nature », et c'est là où ça manque de lien (Entretien 3, RSTI).

À un moment donné, le bénéficiaire du RSA, il rentre dans un dispositif, il en ressort, il n'est plus bénéficiaire du RSA parce qu'il a bénéficié de salaires mais il est quand même suivi par la CAF, il est suivi par la Maison de l'emploi, mais nous, on l'a perdu de nos écrans radars. Donc, la notion de référent pour une personne tout au long de son parcours, c'est quelque chose qui peut être... qui peut peut-être s'organiser différemment (Entretien 6, RSTI).

La relation aux financeurs et prestataires de formation

Les financeurs comme les prestataires de formation, présents eux aussi sur le « marché de l'accompagnement, sont également des partenaires incontournables pour un conseil départemental. Là encore, les prérogatives et les logiques d'action des uns pèsent sur celles des autres, alourdissent et rendent plus complexe le travail d'accompagnement en y introduisant la question de l'accès à la formation, une préoccupation jusqu'alors gérée par d'autres acteurs et de ce fait peu intégrée dans l'activité des professionnels des STI :

J'ai eu une levée de boucliers de mes professionnels en disant mais pour qui on nous prend, on n'est pas le guichet de la Région et c'est normal. Vu la charge de travail qu'elles ont, c'est normal qu'elles disent ça (Entretien 1, DASI).

Faciliter l'accès à la formation de nos publics qu'on sait sous-qualifiés parce que majoritairement ils sont au niveau 5, 5 bis, 6. Les formations proposées sont difficilement accessibles, et comment faciliter l'accès à la fois par le savoir, mais aussi par l'envie. Il y a les deux. Là, c'est vraiment une des priorités qui nous est donnée à partir de maintenant, il faut vraiment qu'on aille à fond sur la formation... (Entretien 3, RSTI).

Le travail d'accompagnement vers la formation se révèle d'autant plus complexe qu'il s'inscrit dans un ensemble de réglementations enchevêtrées qui contrevient parfois au projet de la personne accompagnée :

Un jeune ou un moins jeune qui décide de reprendre des études dans un truc hyper professionnalisant où on sait qu'il y a du boulot, et [qui a un] statut étudiant n'a plus de RSA. Des fois on arrive à faire passer une dérogation et puis des fois on n'arrive pas, alors que celui-là il en veut, son projet il tient la route... (Entretien 1, RSTI).

Quelqu'un qui a un, un état d'esprit très administratif [...]. On est content de les avoir, mais on n'est pas sur les mêmes fonctions. Et malgré tout, quand on développe des projets [...] c'est très compliqué (Entretien 6, RSTI).

Vers un schéma d'action départemental

Des organisations et des intérêts à concilier, des moyens à développer

Si la perspective impulsée par l'État d'aller vers un consortium d'acteurs coordonnés et dédiés à l'insertion à l'échelle d'un territoire n'est pas fondamentalement remise en cause par les agents que nous avons interrogés, elle ne va cependant pas sans leur poser un certain nombre d'interrogations, qui portent notamment sur la pérennisation possible du statut de chef de file de l'insertion pour le Conseil départemental et sur les formes d'organisation concrètes des coopérations qui sont à mettre en œuvre :

Ça réinterroge la place des uns et des autres, le, la notion de consortium qui est imposé par l'État [...] on est quand même censé être chef de file, et d'un autre côté, on est hyper dépendant (Entretien 5, RSTI).

L'État reprend la main. [...] ça crée vraiment des difficultés dans les relations avec les maisons de l'emploi, indépendamment du jeu des acteurs et des stratégies des uns et des autres [...]. Le Département était chef de file, c'est lui qui devait décider, alors que, en fait, chef de file, c'est une fonction d'animation, ça n'a rien à voir avec la décision (Entretien 6, RSTI).

La nouvelle répartition des compétences qui s'est opérée au sein des conseils départementaux, en particulier la séparation des services d'insertion avec les services dédiés à l'économie solidaire, a également créé du trouble chez les professionnels :

Ah, je fais un peu de résistance, nous étions, service économie solidaire et insertion territoriale pendant des années [...]. Ce n'est pas parce que le chargé territorial économie solidaire sort de l'insertion que nous nous devons changer de nom ... (Entretien 5, RSTI).

Les coopérations avec de nouveaux acteurs se révèlent d'autant plus difficiles à développer dans les faits que les périmètres d'action des différents acteurs de l'insertion sont établis depuis longtemps, leurs prérogatives bien délimitées et leurs modes d'action caractérisés.

On est obligé de faire avec les intérêts des partenaires qui sont en face, qui peuvent être convergents, mais qui peuvent être aussi divergents, on a affaire aussi à des postures. On a affaire à des stratégies qui sont différentes [...]. On est obligé de composer avec tout ça. Donc, ça veut dire qu'il faut malgré tout une certaine adaptabilité, une certaine souplesse, mais en même temps une certaine fermeté parce qu'autrement euh... on a, on n'avance pas (Entretien 1, DASI).

Les comparaisons que les agents du CD opèrent entre les pratiques des acteurs du territoire les amènent à reconsidérer leur action propre :

Quand je vois, quand je vois l'accompagnement qui est fait par la CCAS, donc c'est quasiment les mêmes professionnels hein, mais dans un contexte différent, [...] ils ont quand même un suivi beaucoup plus régulier, beaucoup plus soutenu, ils montent des actions collectives, ils essaient de faire du lien social, ils essaient

de créer un peu une autre dynamique... Dans le service social, [...] il n'y a pas forcément une analyse. Ce n'est pas une priorité, quoi (Entretien 1, DASI).

Manquent également les outils et les infrastructures susceptibles de soutenir des objectifs d'insertion sociale et professionnelle partagés :

De l'accompagnement social par nos travailleurs sociaux à l'ensemble des outils liés à la formation, à l'insertion professionnelle, la formation, l'immersion, les stages, euh, la, l'insertion par l'activité économique donc la reprise d'un emploi aidé qui permet de retrouver le chemin d'un emploi en économie normale, les leviers de développement économique avec les intercommunalités qui permettent de créer de l'activité de l'emploi, je pense que tout est là, tout est à disposition. [...] Ce qui manque, il n'y a pas de responsabilité unique et partagée, les deux mots sont importants [...], un système d'information, unique et partagé mais on ne l'a pas (Entretien 3, DASI).

L'idée de chaîner les différentes étapes des parcours prescrits est récurrente dans les propos tenus mais se heurte à la réalité des pratiques professionnelles instaurées, qui morcellent les responsabilités en fonction des différentes étapes proposées :

On a posé quelque chose qui est sûrement performant en matière d'orientation, comment est-ce que maintenant on arrive davantage à essayer de chaîner les différentes étapes de parcours, et ça, je pense que ça manque (Entretien 2, DASI).

Reste également pendante la question de la communication auprès des publics.

Une offre de service à traduire pour espérer convaincre

Les professionnels interrogés s'accordent à reconnaître que les terminologies qu'ils emploient restent obscures pour les bénéficiaires et qu'il leur est difficile d'en faire une traduction plus opérationnelle pour leur public :

On est beaucoup attaché aussi à la sécurisation de parcours, alors tout ça, c'est des termes qui sont barbares pour le bénéficiaire

du RSA, la sécurisation de parcours, pour lui ça ne veut rien dire (Entretien 6, RSTI).

À leurs dires, la perception par les publics des différentes actions que développe le Conseil départemental reste limitée à celles de l'ouverture et du suivi de leurs droits, les allocataires restant relativement ignorants des autres prestations d'orientation et d'accompagnement qui peuvent leur être proposées :

Quand les gens viennent que pour de l'orientation, y a un peu moins de présents [...]. Avant, il y avait l'ouverture de droit et l'orientation donc un taux de présence qui était proche de 90 % (Entretien 5, RSTI).

Par ailleurs, l'offre de service qui est proposée sur le territoire ne rencontre pas nécessairement l'intérêt intrinsèque de ses bénéficiaires potentiels. Les professionnels l'expliquent par sa complexité, mais ils sont aussi conscients que, l'accès aux droits étant en grande partie conditionné par l'acceptation d'entrer dans les dispositifs proposés, l'adhésion des publics, quand elle se manifeste, ne repose pas toujours sur un choix totalement délibéré, et pas toujours non plus sur une intégration réelle des incidences de son acceptation en termes de conduites à tenir comme de procédures à suivre :

L'offre de services est très complexe, [le bénéficiaire], quand il a affaire à une offre de services, à une proposition, il ne sait pas forcément ce qu'il a derrière. [...] Il n'y voit pas forcément son intérêt [...]. En ce moment, on va retravailler sur des gens qui sont radiés Pôle emploi. Malgré que les personnes bénéficient du RSA, s'ils sont orientés vers Pôle emploi, ils sont obligés d'avoir un accompagnement Pôle emploi, donc il y a la contrepartie, ils sont, certes au RSA, mais ils doivent bénéficier de l'accompagnement de Pôle emploi. Ils ne font pas le lien entre le RSA et Pôle emploi. Et donc eux, ils se disent : « moi, je ne touche pas d'argent de Pôle emploi, donc je ne me réinscris pas (Entretien 6, RSTI).

À l'arrière-plan de ces préoccupations exprimées par les professionnels se dessine le spectre du non-recours (Warin, 2018), qui hante aujourd'hui l'ensemble des politiques sociales. À l'échelle des accompagnateurs de l'insertion, c'est à l'aune des réactions des publics que

chacun des intervenants évalue et réévalue l'image qu'il se fait de son utilité professionnelle et du sens qu'il attribue à son action.

Conclusion et éléments de prospective

Le choix que nous avons fait tout au long de ce chapitre de rester au plus près des propos tenus lors des entretiens répond au souci du chercheur de mettre en évidence, au détour des mises en mots, la manière dont chacune des personnes interrogées élabore et formalise les ressorts de son activité professionnelle.

L'expérience des professionnels, telle qu'elle est relatée lors des entretiens, se montre traversée par des dilemmes qu'il s'agit de résoudre au quotidien pour organiser l'action, habitée de tensions qui mettent en inconfort ; elle se lit aussi comme effort pour remplir au plus juste sa mission (répondre aux besoins des publics) et comme souci d'en justifier la pertinence au regard de soi et au regard du collectif. L'activité des professionnels apparaît ainsi chargée autant par les effets des prescriptions propres à l'exercice de leurs fonctions que par la préoccupation de définir pour eux-mêmes ce qui leur semble souhaitable et ce qui leur paraît raisonnable pour exercer en compétence.

Ces entretiens avaient vocation à être restitués à l'ensemble des professionnels impliqués dans la recherche-action lors d'une seconde étape. Lors de cette restitution, nous avons pu observer que la mise en visibilité, induite par les verbatims présentés³, de ces différentes manières de considérer le souhaitable et le raisonnable dans l'activité au sein d'une même organisation a provoqué de nombreux débats sur la manière de considérer l'action et a ouvert la possibilité de délibérer collectivement sur les options de mise en œuvre.

Si les effets à plus long terme de ces opérations de restitution sur les pratiques des professionnels restent à mesurer dans le cadre précis de cette recherche-action⁴, l'intérêt de cette forme d'intervention demeure pour les chercheurs. L'observation de ces moments de restitution des propos en cours de recherche confirme la perspective ouverte par la clinique de l'activité : la mise en mots de l'expérience professionnelle vécue et discutée au sein d'un collectif de pairs, est susceptible d'ouvrir un potentiel de développement pour les professionnels (Clot, 2014). Plus largement, elle assoit la perspective méthodologique d'organiser la recherche-action autour d'une activité collective de problématisation et de conceptualisation de l'activité professionnelle des acteurs

3 Sans pour autant qu'ils puissent être attribués à une personne précise, les verbatims restitués étaient anonymisés.

4 Voir notamment chapitre 8, les limites de l'action menée.

impliqués (Houot, Triby, 2017). Dans cette activité collective, les matériaux de la discussion sont ceux produits antérieurement et individuellement par les acteurs lors des entretiens menés par les chercheurs, avec leurs envolées, leurs aspérités et leurs béances. Leur mise en scène opérée par les chercheurs, lors de la restitution permet d'identifier les problématiques communes ainsi que les différentes manières des acteurs de s'y confronter et de les analyser. Ainsi peuvent se constituer des références communes à partir desquelles construire l'action. Ainsi que le relève Martucelli :

Nos actions n'échouent pas sur le butoir intangible d'un principe de réalité mais se déploient, au contraire, au milieu d'un clair-obscur de possibilités et de limites, les unes et les autres indissociablement « réelles » et « imaginaires ». Pour ouvrir les possibles, il faut s'affranchir, certainement pas de la réalité, mais de sa traduction problématisée sous forme de principe de réalité (2018, p. 323).

Dans cette configuration de recherche-action coopérative, plus qu'à la fabrication ou à la validation de nouveaux cadres d'administration de l'action publique, c'est à l'émergence de nouveaux cadres de référence pour les acteurs que contribue la recherche, cadres à partir desquels s'élaboreraient et se développeraient de nouveaux modes de partenariat et d'intervention sociale.

Ceci ne va cependant pas sans conditions. À l'aune de cette expérience de recherche menée en équipe pluridisciplinaire, nous en identifions trois :

- En premier lieu, situer la recherche dans une perspective épistémologique compréhensive et, tout au long de son déroulement, se montrer attentif au sens que les différents acteurs donnent à leurs actes, la manière dont ils les justifient et les rendent légitimes. C'est-à-dire laisser place au régime de vérité à partir duquel chacun élabore et formalise son expérience propre, qu'il s'agisse des acteurs de terrain impliqués ou des chercheurs eux-mêmes.
- En second lieu et d'un point de vue méthodologique, organiser la mise en discussion de l'expérience de chacun, autrement dit ouvrir un espace d'intersubjectivité qui, loin des discours performatifs, permette la reconnaissance de chacun dans son expertise propre et tisse dans cet entrelacement des points de vue de nouveaux possibles.
- Enfin, prenant appui sur les deux premières conditions réunies, la troisième et la plus essentielle est celle d'une posture du chercheur, voire d'une éthique de la recherche : celle de ne pas douter de la capacité des

acteurs à délibérer des visées, des moyens et des résultats des dispositions qui les concernent, individuellement et collectivement.

Bibliographie

- Blum, Pauline, Neuberg, Samuel, « Les temps retrouvés de l'insertion », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 226-227, p. 104-119, 2019 ([doi:10.3917/arss.226.0104](https://doi.org/10.3917/arss.226.0104)).
- Borgetto, Michel, « La décentralisation des politiques sociales en question(s) », *Regards*, n° 56, p. 51-66, 2019 ([doi:10.3917/regar.056.0051](https://doi.org/10.3917/regar.056.0051)).
- Cleach, Olivier, Tiffon, Guillaume (dir.), *Invisibilisations au travail, des salariés en mal de reconnaissance*, Toulouse, Octarès, « Le travail en débat », 2017.
- Clot, Yves, « Économie et sens. Réhabiliter la dispute professionnelle », *Le journal de l'école de Paris du management*, n° 105, p. 9-16, 2014 ([doi:10.3917/jepam.105.0009](https://doi.org/10.3917/jepam.105.0009)).
- Dubet, François, Préface à Denis Castra, *L'insertion professionnelles des publics précaires*, Paris, PUF, 2004.
- Duvoux, Nicolas, « Politiques d'insertion, une responsabilisation des pauvres ? » *Sciences humaines*, n° 220, 2014.
- Castel, Robert, *La montée des incertitudes. Travail, protections, statut de l'individu*, Paris, Le Seuil, 2009.
- Ebersold, Serge, *La naissance de l'inemployable, ou l'insertion aux risques de l'exclusion*, Rennes, PU de Rennes, 2001 ([doi:10.4000/books.pur.24104](https://doi.org/10.4000/books.pur.24104)).
- Frinault, Thomas, « De la dé-centralisation à la réforme territoriale : un nouveau projet de l'état pour la périphérie ? » in *Nouvelle sociologie politique de la France*, T. Frinault et al. (dir.), Armand Colin, 2021.
- Gaillard, Richard, « Accompagnement social des personnes vulnérables. Quand les indicateurs d'activités rendent invisibles les pratiques qu'ils mesurent », in *Invisibilisations au travail, des salariés en mal de reconnaissance*, Olivier Cleach, Guillaume Tiffon (dir.), Toulouse, Octarès, « Le travail en débat », 2017.
- Glaymann, Dominique, « Gouvernance moralisatrice et servitude volontaire », in *L'État moralisateur, regard interdisciplinaire sur les liens entre la morale et l'action publique*, Cédric Groulier (dir.), Paris, Mare & Martin, 2014.
- Houot, Isabelle, Tribuy, Emmanuel, « Restituer son expérience : une activité formatrice et transformatrice », *Éducation permanente*, HS n° 9, 2017.
- Lahieyte, Lilian, « Une allocation au conditionnel. Distribution et perception du revenu de solidarité active à l'intersection des rapports sociaux », *Revue française des affaires sociales*, n° 2020-2, p. 227-244, 2020 ([doi:10.3917/rfas.202.0227](https://doi.org/10.3917/rfas.202.0227)).
- Legros, Olivier, « Tensions dans l'insertion », *Revue Projet*, n° 382, p. 86-89, 2021 ([doi:10.3917/pro.382.0086](https://doi.org/10.3917/pro.382.0086)).
- Lemieux, Cyril, *Le devoir et la grâce*, Paris, Economica, 2009.
- Martuccelli, Danilo, « Contraintes et sanctions, actions et réalité », in *Des sciences sociales à la science sociale, fondements anti-utilitaristes*, Alain Caillé, Philippe Chaniel, Stéphanie Dufoix, Frédérique Vandenberghe (dir.), Lormont, Le Bord de l'eau, 2018.
- Meurthe-et-Moselle (Conseil départemental), *Pacte territorial d'insertion 2016-2020 de Meurthe-et-Moselle*, 2016 (<http://meurthe-et-moselle.fr/actions/insertion/pacte-territorial-insertion-2016-2020>).
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, *Concertation sur le service public de l'insertion et de l'emploi*, Rapport de synthèse, 2020 (<https://travail-emploi.gouv.fr/demarches-ressources-documentaires/documentation-et-publications-officielles/rapports/rapportconcertation-spie>).

- Paillé, Pierre, Mucchielli, Alex, *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*, Paris, Armand Colin, 2021.
- Piriou, Odile, Thomas, Jérôme, « Refabriquer le corps des exclus : une lutte contre l'inacceptable défaillance », *Nouvelle revue de psychosociologie*, n° 31, p. 211-225, 2021 ([doi:10.3917/nrp.031.0211](https://doi.org/10.3917/nrp.031.0211)).
- Warin, Philippe, *Le non-recours aux politiques sociales*, Grenoble, PU de Grenoble, 2017.

PARTIE 3

**La gestion
de l'activité territoriale**

CHAPITRE 5

L'activité « parcours d'insertion » aux prises avec les instruments de gestion

Delphine Wannemacher et Khoudia Guèye

Introduction

Les travaux menés au sein des pôles de compétitivité, des pôles territoriaux de coopération économique (PTCE), avec des collectivités territoriales, nous permettent d'identifier des problématiques transversales. Comment la réunion d'acteurs territoriaux, aux intérêts parfois éloignés, peut aboutir au développement de synergies et à de l'innovation collaborative ? Comment valoriser les initiatives sur les territoires et rendre compte des impacts ? Comment renforcer la logique de réseau et permettre une meilleure articulation de dispositifs émergents ? Comment déconstruire et reconstruire le sens autour des instruments de gestion, qui finissent par être tellement évidents aux yeux des acteurs de terrain qu'ils n'en discutent plus le sens, ni les présupposés ?

Dans le cadre des pôles de compétitivité (Guèye, 2015 ; Marcandella, Guèye, 2018), nous avons souligné un des principaux enjeux de la collaboration : fédérer un ensemble de parties prenantes autour d'un projet commun avec l'apport de ressources complémentaires et de compétences en vue d'un montage plus efficace des projets innovants collaboratifs, notamment ceux ciblant le Fonds unique interministériel (*Ibid.*). Les projets innovants collaboratifs (PIC) rassemblent des acteurs issus des domaines de l'industrie, de la recherche et de la formation, associatif,

institutionnel (collectivités), etc. qui doivent innover ensemble. Le haut niveau d'apprentissage requis de la part de l'ensemble des parties prenantes induit des conséquences sur le management de projet¹. Ce dernier est ici entendu dans une acception large comme l'ensemble des actions mises en œuvre à différentes étapes afin d'assurer au projet une issue favorable. Il inclut les outils de gestion classiques, mais aussi les méthodes et méthodologies conçues notamment dans un objectif de facilitation de la collaboration entre acteurs n'ayant pas forcément de liens hiérarchiques et ne partageant pas toujours les mêmes intérêts. Nous considérons que les étapes en amont des projets sont les plus critiques, puisqu'il s'agit de construire les conditions nécessaires à l'expression des tensions, de même que des solutions permettant de les dépasser (Guèye, Marcandella, 2018). Le contexte du PTCE (Marcandella *et al.*, 2020) donne à voir les mêmes enjeux. Si la charte des PTCE² définit les valeurs d'exemplarité et de collaboration qui doivent régir les projets, le constat dressé est celui de difficultés de communication et de construction collective du sens, à cause de barrières organisationnelles (Defélix, Picq, 2013), de la difficulté de trouver des espaces-temps communs, de l'existence de tensions de valeur et de frontières liées aux connaissances, aux langages et aux pratiques (Mammar El Hadj *et al.*, 2015 ; Wannemacher, 2014).

Le projet T2I pose des enjeux similaires en termes de collaboration entre des organisations issues de différents secteurs institutionnels. Le domaine de l'inclusion, de l'insertion, de la formation et de l'emploi, réunit des organisations de différents mondes sociaux (secteur public, tiers-secteur [associatif], secteur hybride et secteur privé) autour de la volonté de construire une offre cohérente et adaptée aux publics-cibles, permettant dans le même temps de se positionner sur des appels d'offres et des appels à projets relatifs à l'inclusion.

Notre collaboration avec les acteurs territoriaux de l'inclusion et de l'insertion, dans la perspective de produire une « offre de service plus adaptée, complète et lisible », est une opportunité de rendre compte des nombreuses barrières qui freinent cette coordination pourtant nécessaire à tous les niveaux. Elle soulève dans le même temps des problématiques concrètes : comment les professionnels de l'inclusion et de l'insertion s'approprient-ils les outils « normés » au service

1 Garel (2012, p. 18) : « Le management par projet combine la gestion de projet, dans sa fonction « caisse à outils », et la fonction de direction de projet en charge de la définition des objectifs (coûts, délais, spécifications techniques), des actions politiques, des aspects financiers et de l'organisation du travail collectif des équipes projets »

2 <http://www.lelabo-ess.org/-la-charte-des-ptce-.html>

de publics dont les profils sont si différents ? Quelles représentations ces publics ont-ils du processus de suivi, des réponses apportées, des relations professionnels-publics ? Pourquoi un même terme (« parcours », par exemple) recouvre-t-il des réalités qui peuvent être très différentes suivant le terrain d'exercice ou l'échelon ?

Le monde social de l'insertion et de l'inclusion réunit de multiples acteurs et parties prenantes, qui s'entrecroisent, à travers différents objectifs et intérêts. Cet entrecroisement est source de tensions et de frontières de connaissances. Ces frontières constituent, dans le même temps, des interfaces potentiellement sources d'interactions productives et des opportunités d'asseoir un équilibre négocié du monde social de l'insertion et de l'inclusion.

Pour dépasser ces frontières de connaissances, les objets-frontières, et plus précisément les artefacts médiateurs, constituent une piste prometteuse. Les artefacts médiateurs peuvent prendre la forme d'un dessin ou d'un schéma et ainsi servir de base aux récits et histoires des acteurs, permettant le développement de processus réflexifs et amenant les acteurs à déconstruire et reconstruire le sens de l'activité et des instruments de gestion qu'ils mobilisent quotidiennement.

Cadre théorique

Les frontières de connaissances

Akkerman et Bakker (2011) définissent les frontières comme des différences socioculturelles qui conduisent à des discontinuités d'action et d'interaction, plutôt qu'à une diversité socioculturelle en soi. Les frontières ont des conséquences bien réelles, mais restent des constructions malléables et dynamiques, de sorte qu'elles sont perçues dans la littérature comme des obstacles, mais aussi comme des ressources potentielles pour l'apprentissage (Akkerman, Bakker, 2011).

Carlile (2002, 2004) classe les frontières de connaissances en trois catégories : syntaxique, sémantique et pragmatique. Ces trois niveaux de frontière sont liés aux propriétés des connaissances qui sont localisées, encadrées et investies (Carlile, 2002, 2004 ; Edmondson, Harvey, 2018). Les connaissances sont localisées, dans la mesure où elles existent dans une pratique et un contexte donnés. Le caractère intégré des connaissances fait référence à leur nature tacite et aux éléments sociaux et matériels, qui vont au-delà des aspects cognitifs, d'où l'adage « nous savons plus que nous ne pouvons dire ». Et le caractère investi des connaissances se réfère au coût du développement ou du redéveloppement des connaissances.

Le premier niveau de frontière « syntaxique » se loge dans la terminologie. Le mot syntaxe peut prêter à confusion. Carlile (2002) l'utilise en référence à la tradition née avec le langage informatique qui peut coder de manière univoque un mot avec une succession de chiffres zéro ou un. Les frontières syntaxiques se manifestent par des différences dans la façon dont la langue est utilisée, pouvant nuire à l'exactitude de la communication. Les connaissances ne peuvent être transférées qu'une fois qu'un lexique commun a été élaboré pour faciliter la communication.

La frontière « sémantique », quant à elle, fait référence à la construction de sens qui doit être effectuée lorsque les parties prenantes en coprésence ne sont plus installées dans une routine mais doivent faire face à des connaissances nouvelles pour elles. Les différents systèmes d'interprétation engendrent des défis de traduction, mais les interprétations sont tellement automatiques que les gens peuvent ne pas avoir conscience de ces différences. Ces frontières sémantiques englobent les frontières syntaxiques, de sorte que, au-delà de développer un lexique commun, il est nécessaire de développer des significations communes. Plus les gens engagés dans un domaine d'expertise particulier interagissent avec des pairs et produisent des artefacts et plus leur système d'interprétation va être robuste (Edmondson, Harvey, 2018).

Enfin, la frontière « pragmatique » fait référence aux intérêts différents et potentiellement contradictoires des parties prenantes engagées dans un projet multipartite. Les gens possèdent leurs propres rationalités et accordent plus ou moins de valeur à certains principes et à certaines façons de faire spécifiques (Boltanski, Thevenot, 1991). Selon le type d'organisation ou de fonction, les individus vont avoir tendance à poursuivre certains intérêts plus que d'autres (Carlile, 2002). Là encore, les frontières pragmatiques englobent celles qui précèdent. Au-delà de lexiques et significations partagés, les équipes multipartites doivent développer des intérêts communs, à travers la négociation et une transformation des connaissances de l'ensemble des parties prenantes. Cette dynamique est différente selon que les frontières sont particulièrement épaisses ou relativement minces, auquel cas un degré d'interaction limité peut suffire (Edmondson, Harvey, 2018).

Ces éléments viennent confirmer que l'on a bien ici une plasticité qui fait que le territoire de l'insertion et d'inclusion est en capacité de se déconstruire et de (se) reconstruire.

Les enjeux et difficultés du franchissement des frontières de connaissances

Le processus de dépassement des frontières est basé sur le dialogue que chaque participant engage avec les perspectives des autres participants de façon suffisamment approfondie pour faciliter la combinaison, l'expansion et l'évolution des connaissances (Tsoukas, 2009 ; Edmondson, Harvey, 2018). Hargadon et Bechky (2006) ont ainsi montré que des spécialistes travaillant en équipe devaient intégrer leurs connaissances aux connaissances des autres, en révélant les hypothèses implicites sur les problèmes à résoudre et en cherchant à comprendre les perspectives de chacun des autres membres en les sondant. Ils pouvaient ainsi découvrir les modèles mentaux des autres, qui avaient implicitement façonné les pistes de solution, et apprécier les contraintes ou les priorités qui comptaient aux yeux des autres pour chacune des solutions.

Le franchissement de frontières présente plusieurs enjeux. Au fur et à mesure qu'ils traversent les frontières, les acteurs ont l'occasion d'examiner leurs propres perceptions sous un nouvel angle et de réfléchir au projet ou à la façon dont ils font leur travail (Edmondson, Harvey, 2018). Plusieurs difficultés compliquent cependant le dépassement des frontières. À partir de l'observation de communautés professionnelles différentes travaillant ensemble, Bechky (2003) constate que les difficultés de partage des connaissances des communautés sont notamment enracinées dans les différences de langage et de pratique. Selon Tushman et Scanlan (1981), le franchissement des frontières est un processus en deux étapes : de la même façon que quelqu'un qui apprend une nouvelle langue doit apprendre à la fois le vocabulaire et comment interpréter les messages contextuels, c'est-à-dire les signes non verbaux, les intonations de voix et l'utilisation de l'espace, la communication au-delà des frontières organisationnelles impose d'apprendre les codes locaux, les schémas, les langues ainsi que les cadres conceptuels spécifiques.

Objets-frontière et artefacts : des leviers pour franchir les frontières de connaissances

Des pratiques impliquant des dialogues (histoires et métaphores), des objets (schémas, dessins, plans, prototypes, modèles) ou encore des personnes (intermédiaires, traducteurs, passeurs de frontières) ont été décrits dans la littérature pour aider les acteurs et les équipes à franchir les frontières de connaissances, afin de faire face à des problèmes complexes et trouver des approches pour les résoudre (Bechky, 2003 ;

Hargadon, 2003 ; Obstfeld, 2005). Les objets-frontières et artefacts constituent un levier majeur pour dépasser les frontières de connaissances.

Pour lutter contre les évidences, les non-dits et les frontières de connaissances plus ou moins visibles dans des projets multipartites, les artefacts et objets-frontières vont permettre d'identifier les frontières de connaissances tout en les dépassant. Luck (2007) montre ainsi que l'utilisation d'artefacts peut révéler comment un participant comprend un mécanisme et que les méthodes de l'analyse conversationnelle et de l'observation de comportements micro-interactionnels verbaux sont pertinentes pour étudier l'intercompréhension autour de l'utilisation et de la connaissance des artefacts proprement dits. Selon l'auteur, la confiance des utilisateurs dans l'objet émergerait des conversations plutôt que dans l'aptitude des artefacts à représenter une réalité future. L'artefact peut être vu comme un prétexte pour déclencher des interactions entre les parties prenantes d'un projet.

Les processus de dépassement des frontières requièrent des objets-frontière qui impliquent des artefacts, des personnes ou des institutions, et doivent, pour être efficaces, capturer de multiples significations et perspectives, et fonctionner comme un outil de communication et de collaboration (Jean *et al.*, 2018). Le dépassement des frontières peut se faire par le biais d'artefacts qui jouent le rôle d'objets-frontière car ils possèdent une fonction de lien et de médiation entre les domaines de connaissances disciplinaires et les structures institutionnelles (Star, 2010 ; Akkerman, Bakker, 2011 ; Hannon *et al.*, 2018).

Selon Koskinen (2005), les objets-frontières peuvent être abstraits ou concrets, et interprétés différemment par les différentes organisations. C'est la discussion de ces différences qui rend possible une compréhension partagée. Ils favorisent ainsi l'interaction sociale et créent des connaissances contextualisées et une intercompréhension entre plusieurs parties prenantes (Koskinen, 2005). Ils ne remplacent cependant jamais complètement la communication et la collaboration et peuvent échouer quand ils ne capturent pas complètement ou de façon juste les multiples significations et perspectives (Akkerman, Bakker, 2011).

Akkerman et Bakker (2011) mettent en évidence plusieurs mécanismes d'apprentissage facilités par les processus et les objets-frontière : l'identification (les individus et les groupes prennent conscience des différences et des liens entre leurs pratiques et celles des autres) ; la coordination (ils apprennent comment travailler ensemble aux frontières en développant des pratiques et des routines durables) ; la réflexivité (ils étendent leurs perspectives et pratiques en travaillant aux frontières) et la transformation (qui passe par la collaboration, le codéveloppement de pratiques, de routines et de connaissances).

Selon Toiviainen *et al.* (2009), les métaphores semblent faciliter la phase initiale de la coconstruction d'un outil, mais elles ne suffisent pas pour l'apprentissage durable en milieu de travail : pour cela, les concepts doivent être discutés, négociés, expliqués en termes de potentiel et de signification. La coconfiguration visuelle des outils peut être cruciale pour l'apprentissage, le développement et la mise en œuvre d'outils dans un contexte spécifique, et même avoir un effet sur l'identité professionnelle des utilisateurs (Toiviainen *et al.*, 2009).

Les théories de l'activité font ce lien entre l'activité, les instruments de gestion conçus comme des artefacts et l'apprentissage expansif. Un instrument de gestion peut se définir comme :

un ensemble de raisonnements et de connaissances reliant de façon formelle un certain nombre de variables issues de l'organisation, qu'il s'agisse de quantités, de prix, de niveau de qualité ou de tout autre paramètre, et destiné à instruire les divers actes classiques de la gestion, que l'on peut regrouper dans les termes de la trilogie classique : prévoir, décider, contrôler (Moisdon, 1997, p. 7).

Au-delà de cette dimension instrumentale, les instruments de gestion jouent un rôle d'artefact médiateur puisque c'est à travers eux que le sujet interagit avec son environnement (Gilbert *et al.*, 2013 ; Martineau, 2014 ; Colin, Grasser, 2014 ; Guèye, Marcandella, 2018). Rabardel aborde cette double nature des instruments :

L'instrument mobilisé par le sujet dans son activité [...] est formé par l'association entre des composantes artefactuelles (données au sujet ou qu'il élabore en partie voire dans certains cas en totalité) et des composantes structuro-organisationnelles de son activité : des schèmes sociaux d'utilisation et d'activité instrumentée (Rabardel, 2005, p. 25).

Chaque sujet investi dans l'activité fait ainsi siens les instruments, les recrée, s'y appuie dans ses interactions. C'est justement à partir des interactions entre plusieurs systèmes d'activité aux multiples règles, communautés, motivations (Engeström, 2001) que se manifestent les tensions. Ces tensions ne sont pas de simples dysfonctionnements (Engeström, Sannino, 2011). Leur manifestation conduit à interroger le processus par lequel des interprétations initialement multiples deviennent partagées autour d'un référentiel commun, grâce aux objets-frontière. Dans le contexte des projets multipartites territoriaux (Defélix, Picq, 2013 ; Mazzilli, 2016) tels que le projet T2I, la coexistence de multiples systèmes

d'activité avec autant d'outils et de procédures est un terreau favorable à la manifestation des tensions. Comment, à partir de ces tensions, identifier des objets-frontière capables de faciliter la communication et la collaboration entre les acteurs du territoire et ainsi créer une offre de service qui a du sens pour l'ensemble des parties prenantes ?

Nous verrons par la suite qu'un des points d'entrée choisis, la définition du « parcours d'insertion », a cristallisé un ensemble de tensions, donnant à voir par la même occasion un certain décalage entre, d'une part, une vision linéaire de la part des instances gouvernementales et territoriales, et, d'autre part, un « parcours » semé d'embûches dans la perspective des professionnels de l'insertion. Au sein des professionnels, une distinction doit être opérée entre les professionnels en relation directe avec les bénéficiaires et ceux qui sont chargés du pilotage, du management ou de la gouvernance et qui n'ont accès à ce public qu'à travers des documents, des rapports ou des évaluations. Des professionnels en lien direct avec les bénéficiaires ont participé aux ateliers.

Méthodologie : une recherche-action participante menée avec une approche pragmatiste

L'approche pragmatiste qui est née aux États-Unis avec des auteurs comme Dewey et qui a été introduite dans le domaine du management et de la théorie des organisations en France par Philippe Lorino (Lorino *et al.*, 2011 ; Lorino, 2016, 2020) à travers différents écrits et conférences, remet en cause de nombreux dualismes pourtant courants en sciences de gestion. Ainsi, la pensée et l'action ne sont pas opposées mais constituent deux aspects de l'expérience qui participent à un processus de transformation du monde continûment investi de sens (Lorino, 2016).

Dans la perspective pragmatiste, l'expérience humaine apparaît comme une quête toujours renouvelée de signification, ancrée dans la poursuite de fins pratiques. Dans le processus d'enquête (Lorino, 2016), penser ne consiste pas à modéliser le monde, mais à explorer, de manière tâtonnante et expérimentale, de nouvelles manières d'agir. La connaissance à construire est inséparable du processus qui permet de la construire et de la situation dans laquelle il prend place. Sans forcément suivre un ordre donné, le processus d'enquête enchaîne des phases de problématisation, d'abduction, de déduction, d'induction et d'expérimentation, sachant que le « problème » n'est pas donné au départ et que sa définition peut évoluer au cours de l'enquête.

Trois concepts-clés fondent le pragmatisme (Lorino, 2016). Tout d'abord, la médiation sémiotique qui relie de manière récursive la situation d'action singulière dans laquelle se trouvent les acteurs à

une expérience sociale et à une histoire. Ensuite, l'enquête qui remet en cause les dualismes action/connaissance et pensée logique/pensée narrative, et qui met en œuvre de manière inséparable la pensée narrative, le raisonnement logique et l'action expérimentale. Enfin, le dialogisme qui postule que le sens n'est pas le fruit d'une pensée subjective mais émerge de processus d'échanges en actes, sans lesquels aucun des acteurs en présence ne serait parvenu à la même compréhension de la situation.

La signification d'une situation, d'une action ou d'un discours émerge du processus d'interaction dialogique, verbale et non verbale, entre locuteurs ou acteurs. Les différents participants à l'enquête expriment des visions distinctes. Le dialogue est un jeu entre plusieurs visions du monde qui se heurtent, interagissent et se transforment mutuellement en redéfinissant progressivement la nature du problème posé (Lorino, 2016).

Plus précisément, notre recherche s'inscrit dans le cadre d'une recherche-action participante (Ripamonti *et al.*, 2015) conçue comme un « travail d'investigation qui place les praticiens sur leur lieu de travail dans un rôle de chercheur dans la mesure où les problèmes qu'ils formulent n'ont pas une solution immédiate » (Antoine, 2017, p. 185). La recherche-action participante permet ainsi de « codéfinir avec les parties intéressées, une question de recherche et de tenter d'y répondre ensemble avec comme objectifs d'élaborer des savoirs actionnables par les différentes parties prenantes impliquées » (Marcandella *et al.*, 2017). Si la problématique initiale du projet T2I concernait le rôle des différents dispositifs mis en place par un conseil départemental en faveur de l'insertion, elle a rapidement englobé ce nécessaire enjeu de collaboration entre les différents acteurs agissant tout au long du parcours d'insertion. En effet, les frontières de connaissances décrites précédemment sont visibles à plusieurs niveaux et limitent ce nécessaire dialogue qui doit être engagé. Nous proposons de définir un cadre qui place les artefacts médiateurs au cœur de l'activité. Par un processus de mise en évidence et de confrontation des approches des différentes parties prenantes, il est possible d'identifier les tensions et de déconstruire les concepts et les processus considérés parfois comme acquis.

La nature des données recueillies, ainsi que le planning de collecte ont été détaillés en introduction.

Rôle des objets-frontière et artefacts dans le projet T2I

Dans le cadre d'une démarche de diagnostic partagé, nous avons identifié plusieurs dispositifs mobilisés par le Conseil départemental. Ces dispositifs sont censés structurer l'activité des professionnels du terrain, favoriser des représentations partagées et cohérentes et, *in fine*, rendre le « parcours d'insertion » plus fluide. C'est à partir de l'étude des documents internes et des entretiens avec les professionnels de l'insertion que nous avons pu caractériser certaines frontières de connaissances. Nous nous intéresserons dans un deuxième temps aux *focus group* qui ont réuni des bénéficiaires du RSA. Dans ces différentes réunions, le rôle des artefacts médiateurs qui ont permis l'expression de tensions est prépondérant. C'est à partir de ces tensions qu'il est possible d'identifier des objets-frontières capables d'aider au franchissement des frontières de connaissances et de faciliter la collaboration.

Le « parcours d'insertion » et la « chaîne de service » sont considérés comme des artefacts médiateurs. Le « parcours d'insertion » identifie quatre parcours (de veille sociale, de mobilisation sociale, socio-professionnel et professionnel) suivant la situation des bénéficiaires. À chaque étape de ce « parcours d'insertion » correspondent des dispositifs spécifiques qui constituent une « chaîne de service ». Cette dernière est décrite par le Conseil départemental de manière presque séquentielle, avec d'une part une entrée et de l'autre une sortie. Certes, la chaîne de service a l'avantage de permettre une identification des acteurs censés intervenir dans l'ensemble du « parcours d'insertion », mais elle fait l'objet d'interprétations multiples sur le terrain. Il existe une dichotomie entre un niveau central capable d'identifier clairement les étapes de ce parcours, de même que les maillons de la chaîne, et un niveau plus « opérationnel » qui, bien que mobilisant un langage institutionnel, n'est pas toujours capable d'explicitier le sens qu'il recouvre. Les professionnels rencontrent des situations et des parcours différents. Ils ne sont pas toujours en mesure de faire correspondre chaque situation à une « case » dédiée. La « chaîne de service » comme d'autres éléments de langage apparaissent telles des « boîtes noires » où des acteurs utilisent une syntaxe commune (« trous dans la raquette », « l'inclusion », « les invisibles », etc.) sans pour autant en partager le sens eu égard à la réalité du terrain. Nous voyons ici l'existence de frontières de connaissances de nature à complexifier des relations déjà fragiles et que de simples échanges discursifs n'arriveraient pas à atténuer. Il ne s'agit pas de divergences d'intérêts ou d'orientation mais davantage d'un décalage entre des injonctions d'abord nationales, puis territoriales en

vue d'homogénéiser des parcours et une nécessaire prise en compte de parcours de vie hétérogènes.

Le premier atelier a réuni un représentant du Conseil départemental, un représentant de Pôle emploi, deux représentants de structures favorisant la mise en relation des entreprises et des demandeurs d'emploi (un club d'entreprises et une association subventionnée par les collectivités territoriales), deux référents territoriaux d'insertion et deux chercheurs chargés de l'animation. Dans un premier temps, ils étaient invités à définir des mots-clés du parcours d'insertion (fig. 1 et 2), pour ensuite représenter collectivement le parcours d'insertion (fig. 3 et 4). Dans le groupe 1, des mots-clés tels que « individu, objectifs, compétences, ressources, accompagnement, différences, besoins, action, créativité, contrat, partenariat, usager, acteur, écoute, considération, société, obstacles, lien, etc. » rendent compte de la nécessité pour ces professionnels de prendre en considération un ensemble d'éléments propres à chaque individu qu'ils sont amenés à rencontrer. Il en est de même dans le groupe 2 où les notions de « singularité, de coconstruction, d'adhésion, de mobilisation, d'accompagnement, de suivi, de freins » ont été identifiées, mettant l'accent sur l'individualisation des parcours. Les situations précaires rencontrées appellent des dispositifs qui n'existent pas toujours, tout comme certains dispositifs existants s'avèrent inadaptées à toutes les situations.

FIG. 1 ET 2 Ateliers de *brainstorming* et de mise en commun (un mot-clé par *post-it* : groupe 1 à gauche, groupe 2 à droite)



Lorsque nous demandons aux participants des groupes de coconstruire une représentation du parcours d'insertion, ces derniers ont quelques difficultés à évoquer concrètement ce dernier et peinent à faire émerger des propositions (fig. 3). En effet, le parcours d'insertion peut être volontaire, spontané ou au contraire contraint. Il interroge les dispositifs d'évaluation et la notion d'engagement. L'ancrage

professionnel et institutionnel semble rendre la projection difficile. Il apparaît par ailleurs que chaque acteur connaît une partie du parcours et que les uns et les autres sont donc interdépendants. Enfin, la formation est souvent un élément absent des propositions, et la représentation du parcours ne se prolonge pas jusqu'à l'emploi. La temporalité a également eu une place dans les discussions. Il ne suffit pas de décréter qu'une personne doit être insérée pour qu'elle le soit. Certaines personnes ont été éloignées de l'emploi pendant un temps très long. L'accompagnement doit intégrer cet aspect.

Une fois les parcours identifiés dans chaque atelier, il s'agit de définir une représentation partagée du parcours. Des tensions sont également apparues durant cette activité. La recherche d'une vision partagée a conduit le collectif à s'appuyer sur des artefacts. Ainsi, à partir des discussions entre participants, des dessins sont coconstruits comme autant d'artefacts sous-tendant l'activité « parcours d'insertion » (fig. 5 et 6).

Dans un des groupes, le parcours est présenté comme un maillage, un arbre à plusieurs branches ou encore un chemin escarpé, ce qui rejoint davantage la vision institutionnelle du territoire. Pour un autre participant, le bénéficiaire avance de façon périlleuse sur une poutre. Les acteurs de l'insertion sont autant de garants pour éviter à la personne de tomber et l'aider à garder l'équilibre. Dans une autre représentation, le bénéficiaire fait un exercice de voltige, au-dessus toutefois d'un filet en cas de chute. Dans un autre cas, le parcours d'insertion est assimilé, à certains égards, au jeu de l'oie (en bas à droite, fig. 6), dans lequel il est parfois possible d'avancer de plusieurs cases, mais aussi de stagner à la même place ou de retourner à la case départ. Enfin, le « parcours d'insertion » serait soumis aux aléas qui peuvent contrarier le parcours du bénéficiaire, mais également à des temporalités divergentes.

Le travail d'un autre groupe a abouti à la représentation du parcours d'insertion sous la forme d'une spirale. Celle-ci est interprétée par

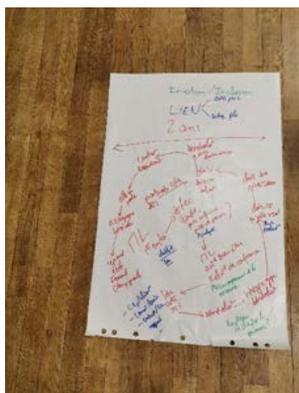


FIG. 3 ET 4 Parcours d'insertion réalisé chemin faisant durant l'atelier (groupe 1 en haut, groupe 2 en bas)

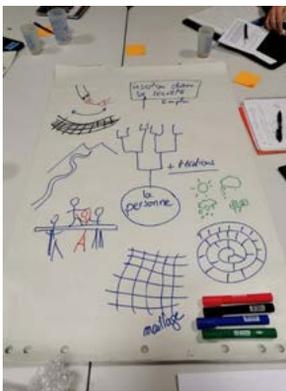
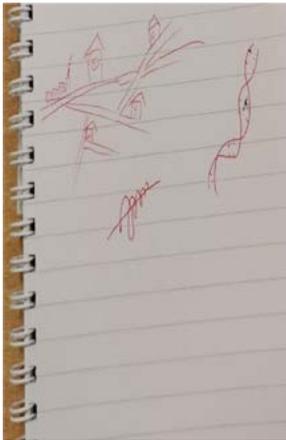


FIG. 5 ET 6 Représentation du parcours d'insertion : de la poutre au trapèze/ filet (en haut) ; entre spirale et réseau ferré (en bas)

un participant, par ailleurs bénéficiaire du RSA, comme un « parcours de vie » qui ne peut être linéaire. Ce membre exprime par la même occasion un manque de clarté au niveau des ressources disponibles, avec l'impression de « flou face à un gros truc ». Du côté des professionnels, ce « parcours d'insertion » est différemment interprété. Il prend la forme d'un réseau ferré avec une certaine formalisation des procédures et des outils, reflétant une volonté d'orienter les publics vers les « bons dispositifs ». Un autre acteur territorial parle de « parcours sans couture », donnant l'impression d'une certaine fluidité dans ce cheminement, alors que ce sont justement les difficultés de « trouver les bonnes personnes » qui sont soulignées par un bénéficiaire.

Ces différentes représentations, en tant qu'artefact, ont permis de soulever des tensions autour du « parcours d'insertion » : si le groupe s'accorde sur la nécessité de représenter « le bénéficiaire » au centre du dispositif tel que matérialisé sur le schéma, les approches et les attentes divergent. La « délinéarisation » du « parcours d'insertion » est encouragée, alors qu'elle va à l'encontre des dispositifs « normalisés » censés garantir progressivement l'insertion des bénéficiaires suivant des étapes préétablies. En effet, les normes administratives qui régissent l'activité s'opposent à des situations personnelles très différentes. Les bénéficiaires du RSA ne souhaitent pas rentrer dans des « cases », mais cela leur est préjudiciable s'ils n'y rentrent pas. Par exemple, un bénéficiaire qui n'a pas participé à la « Journée d'accueil et d'orientation », considérée comme déterminante pour le futur parcours d'insertion, n'a obtenu son premier rendez-vous avec son référent unique que six mois après son inscription à la CAF.

Les participants ont été invités à représenter concrètement le parcours d'insertion (en le schématisant sur une feuille blanche). Cet exercice a confirmé la difficulté à dire et à décrire ce qu'est et ce que

comporte ce parcours d'insertion et montre que derrière les mêmes mots se cachent des représentations différentes. Certains acteurs de l'insertion agglomèrent les *post-it* au tout début de la sinusoïdale proposée (fig. 7) pour tracer la ligne de temps du parcours d'insertion. La première étape du parcours apparaît comme très importante et les acteurs de l'insertion stagnent quelque peu à cette première étape, qui correspond notamment au premier rendez-vous avec le bénéficiaire durant lequel il faut cerner les besoins de ce dernier, représenté par un segment en pointillé (fig. 7).



FIG. 7 Placement des *post-it* sur la sinusoïdale représentant le parcours d'insertion

Cet atelier a été suivi de *focus group* réalisés sur les deux territoires. Ils concernaient uniquement les personnes recevant le RSA. La première phase des entretiens collectifs étaient centrée sur les expériences des personnes recevant le RSA et la seconde sur les représentations qu'ont ces personnes des différents dispositifs mis en place.

Lorsque l'on présente aux acteurs de l'insertion les représentations réalisées dans le cadre de *focus group* avec des bénéficiaires, ils concluent que ces derniers ont été plus concrets qu'eux, qu'ils ont plus d'idées et qu'ils se sont davantage projetés. Ils remarquent par ailleurs qu'ils évoquent plus facilement des situations problématiques comme l'alcoolisme ou des solutions « peu recommandables » comme le travail au noir ou le système D.

Les représentations du « parcours d'insertion » produites par les acteurs de l'insertion mettent en évidence des approches différentes mais possèdent des points communs, le besoin de délinéariser le parcours et le fait que la personne se trouve toujours au centre des préoccupations. Ils réactualisent aussi le besoin de travailler sur l'équilibre de vie en société ou sur la problématique de la désinsertion (De Gaulejac, Taboada-Leonetti, 1994), en termes de suivi et de prévention.

L'atelier a permis aux professionnels de l'insertion de confronter les points de vue sur leur activité et de prendre conscience de l'existence de frontières de connaissances, qui peuvent être finalement de véritables freins à la définition de parcours adaptés.

Les *focus group* ont pointé des lacunes, notamment lorsque la seule réponse de l'institution durant l'étape d'inscription à la CAF est une

assistance informatique sans prise en compte de spécificités de situations. Ils ont également souligné des lenteurs administratives qui sont en total décalage avec l'urgence de certaines situations. Par ailleurs, l'insertion suppose de prendre en compte un écosystème global où coexistent des difficultés liées à la mobilité, à l'accès au logement, à l'intégration. Les *focus group* font le même constat que les professionnels, qui constatent l'inadéquation de certains dispositifs à des situations singulières.

Contribution des outils de gestion à une meilleure collaboration dans le monde social de l'insertion et de l'inclusion

L'artefact permet de prendre conscience des tensions qui se situent à plusieurs niveaux. Les acteurs territoriaux, en prise directe avec les problématiques d'inclusion et d'insertion, mobilisent des outils et procédures actés au niveau des politiques publiques nationales et déclinés à l'échelle territoriale. Bien qu'il y ait une volonté institutionnelle de simplifier le parcours des allocataires du RSA et leur accompagnement, l'état actuel des procédures contribue à une certaine dissonance. Ces acteurs, proches du terrain, n'ont pas toujours le temps, ni les moyens d'« absorber » les réformes gouvernementales et de les traduire sur le terrain. Ces outils et procédures, qui devaient initialement jouer un rôle d'artefact, génèrent des tensions qui renforcent les frontières de connaissances. Ils n'ont pas les mêmes significations pour tous les acteurs territoriaux, n'ont pas été discutés ni traduits pour permettre une appropriation. Pourtant, Edmondson et Harvey (2018) remarquaient à juste titre que c'est à travers les interactions entre pairs et la production partagée d'artefacts qu'il est possible de favoriser un système d'interprétation robuste. Pour franchir les frontières de connaissances, cette structuration verticale doit laisser une place aux espaces de dialogue et de discussion autour des procédures et des représentations.

Les ateliers organisés durant le projet T2I montrent bien que les acteurs sont prêts à échanger autour de l'artefact médiateur (par exemple le « parcours d'insertion »), ce qui leur permet à la fois de se rendre compte de la difficulté à expliciter leurs façons respectives de voir et de faire les choses, et de déconstruire le sens au-delà des évidences, au fil des propositions des uns et des autres. L'artefact n'est qu'un prétexte pour enclencher ces interactions ou entrecroisements entre acteurs. Cependant, la déconstruction et la reconstruction de certains concepts et dispositifs requièrent du temps. Cette question de la temporalité rejoint

celle des moyens. À partir du moment où nous admettons qu'il est nécessaire de permettre ce temps de dialogue, nous interrogeons également les espaces. La possibilité donnée aux acteurs d'organiser des espaces-temps, pour continuer à échanger sur leurs pratiques professionnelles et refaire du sens conjointement, est sans doute une condition de la collaboration.

Des tensions se manifestent au niveau de l'accompagnement de certains publics, notamment les « invisibles », parce qu'il est impossible d'assurer systématiquement un suivi tel que dicté par les normes administratives. Ainsi, le travail « hors-norme » serait de nature à permettre l'accompagnement institutionnel vers l'insertion de certains publics, mais pose la question de la reconnaissance de la part de l'institution. Celle-ci permet-elle, implicitement, ces actions ? Dans quelle mesure ce travail hors cadre permet-il de réaliser des actions qui seraient impossibles autrement ? Nous pouvons aussi supposer que ce travail hors cadre génère des tensions entre pairs puisque tout le monde n'est pas censé être informé de ce choix de procédure. Si l'activité contraint à l'adaptation, c'est dans les échanges sur les pratiques qu'il est notamment possible de définir des lignes de conduite permettant l'intercompréhension, ce qui améliorerait à terme la plasticité nécessaire à l'équilibre du territoire d'insertion et d'inclusion. Nous avons ici un nouvel enjeu (ou tension) qui mériterait un travail de recherche-action spécifique, en s'appuyant par exemple sur la théorisation d'Axel Honneth à propos de la lutte pour la reconnaissance mutuelle (2000), nécessaire à chacun et que tous n'ont pas (ou n'atteignent pas), au risque d'une fragilisation durable (on ne pense pas ici uniquement aux bénéficiaires du RSA mais aussi aux professionnels de l'insertion et de l'inclusion).

Des tensions se situent également dans la relation entre les professionnels et les bénéficiaires. D'un côté, un professionnel évoque ce « parcours sans couture » pour faire état d'une certaine fluidité dans le « parcours d'insertion », et de l'autre des bénéficiaires parlent d'un vrai « parcours du combattant » par rapport à l'inadéquation de certains outils. Les tentatives de définition de parcours adaptés suivant des normes administratives chez les professionnels ont comme pendant un sentiment de « violence institutionnelle » chez les bénéficiaires. Les deux *focus group*, puis le second atelier, ont révélé l'existence de frontières pragmatiques. Les intérêts des deux parties peuvent être différents, parfois contradictoires. Les professionnels sont dans une logique d'insertion, d'affectation suivant le parcours correspondant au profil, avec parfois une logique de quota. Les bénéficiaires cherchent du soutien en termes d'insertion, mais cette insertion sous-tend d'autres besoins (psychologique, d'écoute, etc.). Les professionnels ne sont pas

toujours dotés des compétences nécessaires face à des situations qui peuvent être critiques. Cela pose la question de la formation de ces professionnels, qui peuvent être déstabilisés lorsqu'ils doivent envisager d'autres façons de faire et sortir de leurs routines. Faire face à des situations aussi diverses amène également des opportunités de réfléchir à la transformation des connaissances des parties prenantes.

Le « parcours d'insertion », s'il a été un prétexte à l'interaction d'un ensemble de parties prenantes, est une notion difficile à appréhender. Il révèle des pratiques professionnelles disparates et des difficultés de répondre aux besoins spécifiques des bénéficiaires, et soulève la question des compétences nécessaires au bon accompagnement. Il interroge les processus de prise de décision au niveau national et l'appropriation à un échelon plus local. Le « parcours d'insertion » révèle surtout cette nécessaire collaboration non seulement entre les institutions, mais également avec les bénéficiaires. Comprendre les points de vue et les confronter, définir les besoins, apporter des solutions *in situ* supposent de laisser une large place au territoire. Ce dernier agglomère un ensemble de ressources qui peuvent être mutualisées. C'est dans cette perspective que la notion de « territoire capacitant » prend tout son sens. Ainsi, (re)donner du sens à l'action pour les publics et pour les professionnels passe par une prise en compte du potentiel des personnes et des attentes des autres, ou encore de l'importance de la temporalité, de la communication entre acteurs du territoire et de l'écoute des besoins d'une des parties prenantes que sont les publics-cibles des politiques d'insertion et d'inclusion.

Bibliographie

- Akkerman, Sanne, Bakker, Arthur, « Boundary Crossing and Boundary Objects », *Review of Educational Research*, vol. 81, n° 2, p. 132-169, 2011 ([doi:10.3102/0034654311404435](https://doi.org/10.3102/0034654311404435)).
- Antoine, Alain, « La recherche action participante : le cas de Cybèle », in *Management des projets collaboratifs innovants et Territoires*, Élise Marcandella et al. (dir.), Nancy, PU de Nancy, 2017.
- Bechky, Beth A., « Sharing meaning across occupational communities: The transformation of understanding on a production floor », *Organization Science*, vol. 14, n° 3, p. 312-330, 2003 (<https://www.jstor.org/stable/4135139>).
- Boltanski, Luc, Thévenot, Laurent, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 1991.
- De Gaulejac, Vincent, Taboada-Leonetti, Isabel, *La Lutte des places. Insertion et Désinsertion*, Paris, Desclée de Brouwer, 1994.
- Carlile, Paul R., « A Pragmatic View of Knowledge and Boundaries: Boundary Objects in New Product Development », *Organization Science*, vol. 13, n° 4, p. 442-455, 2002 (<https://www.jstor.org/stable/3085976>).

- , « Transferring, Translating, and Transforming: An Integrative Framework for Managing Knowledge Across Boundaries », *Organization Science*, vol. 15, n° 5, p. 555-568, 2004 (<https://www.jstor.org/stable/30034757>).
- Colin, Thierry, Grasser, Benoît, « Les instruments de gestion médiateurs de la compétence collective ? Le cas du Lean dans une entreprise de l'automobile », @GRH, n° 12, p. 75-102, 2014 ([doi:10.3917/grh.012.0075](https://doi.org/10.3917/grh.012.0075)).
- Défélix, Christian, Picq, Thierry, « De l'entreprise étendue à la "gestion des compétences étendue" : enjeux et pratiques en pôles de compétitivité », @ GRH, n° 7, p. 41-66, 2013 ([doi:10.3917/grh.132.0041](https://doi.org/10.3917/grh.132.0041)).
- Edmondson, Amy C., Harvey, Jean-François, « Cross-boundary teaming for innovation: Integrating research on teams and knowledge in organizations », *Human Resource Management Review*, vol. 28, n° 4, p. 347-360, 2018 ([urn:HUL.InstRepos:27864357](https://urn.hul.instrepos.org/urn:HUL.InstRepos:27864357)).
- Mammar El Hadj, Sihem, Chédotel, Frédérique, Pujol, Laurent, « Construire un projet interorganisationnel dans l'économie sociale et solidaire. Quel lien entre l'identification et l'émergence d'une compétence interorganisationnelle ? », *Revue française de gestion*, n° 246, p. 159-173, 2015.
- Engeström, Yrjö, « Expansive learning at Work: toward an activity theoretical reconceptualization », *Journal of Education and Work*, vol. 14, n° 1, p. 133-156, 2001 ([doi:10.1080/13639080020028747](https://doi.org/10.1080/13639080020028747)).
- , Sannino, Annalisa, « Discursive manifestations of contradictions in organizational change efforts: A methodological framework », *Journal of Organizational Change Management*, vol. 24, n° 3, p. 368-387, 2011 ([doi:10.1108/09534811111132758](https://doi.org/10.1108/09534811111132758)).
- Eriksson, Per Erik *et al.*, « Managing interorganizational innovation projects: mitigating the negative effects of equivocality through knowledge search strategies », *Long Range Planning*, vol. 49, n° 6, p. 691-705, 2016 ([doi:10.1016/j.lrp.2016.05.006](https://doi.org/10.1016/j.lrp.2016.05.006)).
- Fairhurst Gail, Cooren François, Cahill Daniel, « Discursiveness, contradiction, and unintended consequences in successive downsizings », *Management Communication Quarterly*, vol. 15, n° 4, p. 501-540, 2002 ([doi:10.1177/0893318902154001](https://doi.org/10.1177/0893318902154001)).
- Garel, Gilles, *Le Management de projet*, Paris, La Découverte, 2012.
- Gilbert, Patrick, Raulet-Croset, Nathalie, Mourey, Damien, Triomphe, Christine, « Pour une contribution de la théorie de l'activité au changement organisationnel », @GRH, vol. 2, n° 7, p. 67-88, 2013.
- Guèye, Khoudia, *La responsabilité sociétale, un artefact de médiation dans les projets innovants collaboratifs des pôles de compétitivité. Le cas du pôle de compétitivité HYDREOS*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Lorraine, 2015 (tel-01752152).
- , « Co-construction d'un instrument de gestion pour accompagner la collaboration dans les étapes amont des projets innovants collaboratifs », in *Management des projets collaboratifs innovants et Territoires*, Élise Marcandella *et al.* (dir.), Nancy, PU de Nancy, 2017.
- , Marcandella, Élise, « Rôle des tensions dans les projets innovants collaboratifs. Étude longitudinale du projet SIRUS », *Revue française de gestion*, n° 274, p. 147-164, 2018 ([doi:10.3166/rfg.2018.00225](https://doi.org/10.3166/rfg.2018.00225)).
- Hannon, John *et al.*, « Sustaining interdisciplinary education: developing boundary crossing governance », *Higher Education Research & Development*, vol. 37, n° 7, p. 1424-1438, 2018 ([doi:10.1080/07294360.2018.1484706](https://doi.org/10.1080/07294360.2018.1484706)).
- Hargadon, Andrew B., *How Breakthroughs Happen: The Surprising Truth about How Companies Innovate*, Boston, Harvard Business School Press, 2003.
- , Bechky, Beth A., « When collections of creatives become creative collectives: A field study of problem solving at work », *Organization Science*, vol. 17, n° 4, p. 484-500, 2006 (<https://www.jstor.org/stable/25146051>).
- Honneth, Axel, *La lutte pour la reconnaissance*, Paris, Cerf, « Passages », 2000.
- Jean, Steven *et al.*, « Serious games as a catalyst for boundary crossing, collaboration and knowledge co-creation in a watershed governance context », *Journal of Environmental Management*, n° 223, p. 1010-1022, 2018 ([doi:10.1016/j.jenvman.2018.05.021](https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2018.05.021)).

- Koskinen, Kaj U., « Metaphoric boundary objects as co-ordinating mechanisms in the knowledge sharing of innovation processes », *European Journal of Innovation Management*, vol. 8, n° 3, p. 323-335, 2005 ([doi:10.1108/14601060510610180](https://doi.org/10.1108/14601060510610180)).
- Lorino, Philippe, « L'apport de la pensée pragmatiste à l'approche processuelle », in *Théories des organisations. Nouveaux tournants*, François-Xavier de Vaujany, Anthony Hussenot, Jean-François Chanlat (dir.), Paris, Economica, p. 279-298, 2016.
- , *Pragmatisme et étude des organisations*, Paris, Economica, 2020.
- , Tricard, Benoît, Clot, Yves, « Research Methods for Non-Representational Approaches to Organizational Complexity: The Dialogical Mediated Inquiry », *Organization Studies*, vol. 32, n° 6, p. 769-801, 2011 ([doi:10.1177/0170840611410807](https://doi.org/10.1177/0170840611410807)).
- Luck, Rachael, « Using artefacts to mediate understanding in design conversations », *Building research & information*, vol. 35, n° 1, p. 28-41, 2007 ([doi:10.1080/09613210600879949](https://doi.org/10.1080/09613210600879949)).
- Marcandella, Élise, Guèye, Khoudia, « Tensions in collaborative innovation projects and higher-level learning », *The Learning Organization*, vol. 25, n° 4, p. 248-259, 2018 ([doi:10.1108/TLO-06-2017-0066](https://doi.org/10.1108/TLO-06-2017-0066)).
- , Guèye, Khoudia, Wannemacher, Delphine, « Dépasser les tensions et tisser des liens autour d'un tiers-lieu : un défi pour devenir un PTCE exemplaire », in *L'exemplarité dans l'Économie sociale et solidaire : initiatives inspirantes et modèles novateurs*, Monique Combes-Joret et Laëtitia Lethielleux (dir.), Reims, ÉPURE, 2020.
- *et al.*, « Facilitation des relations inter-organisationnelles dans un pôle territorial de coopération économique en construction. Apports de la recherche action participante (RAP) », *Communication, 5^e rencontres du GESS*, Reims, 2017.
- Martineau, Régis « De quoi les outils de gestion sont-ils faits ? La structure "listique" des artefacts de gestion », *M@n@gement*, vol. 20, n° 3, p. 239-262, 2017 ([doi:10.3917/mana.203.0239](https://doi.org/10.3917/mana.203.0239)).
- Mazzilli, Ingrid, « Dans les rouages de la GPEC territoriale : surmonter les tensions pour élaborer une stratégie collaborative », *@ GRH*, n° 18, p. 39-63, 2016 ([doi:10.3917/grh.161.0039](https://doi.org/10.3917/grh.161.0039)).
- Moison, Jean-Claude, *Du mode d'existence des outils de gestion*, Paris, Seli Arslan, 1997.
- Nummijoki, Jaana, Engeström, Yrjö, Sannino Annalisa, « Defensive and Expansive Cycles of Learning: A Study of Home Care Encounters », *Journal of the Learning Sciences*, vol. 27, n° 2, p. 224-264, 2018 ([doi:10.1080/10508406.2017.1412970](https://doi.org/10.1080/10508406.2017.1412970)).
- Obstfeld, David, « Social Networks, The *Tertius Iungens* Orientation, and Involvement in Innovation », *Administrative Science Quarterly*, vol. 50, n° 1, p. 100-130, 2005 ([doi:10.2189/asqu.2005.50.1.100](https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.1.100)).
- PICOTE (Collectif), *Territoire d'Insertion et d'Inclusion (T2I)*, Rapport de recherche pour un conseil départemental, juillet, 50 pages, 2020.
- Ripamonti, Silvio *et al.*, « Pushing Action Research Toward Reflexive Practice », *Journal of Management Inquiry*, vol. 25, n° 1, p. 55-68, 2015 ([doi:10.1177/1056492615584972](https://doi.org/10.1177/1056492615584972)).
- Star, Susan Leigh, « This is not a boundary object: Reflections on the origin of a concept », *Science, Technology & Human Values*, vol. 35, n° 5, p. 601-617, 2010 ([doi:10.1177/0162243910377624](https://doi.org/10.1177/0162243910377624)).
- Toivainen, Hanna, Kerosuo, Hannele, Syrjälä, Tuula, « "Development Radar": the co-configuration of a tool in a learning network », *Journal of Workplace Learning*, vol. 21, n° 7, p. 509-524, 2009 ([doi:10.1108/13665620910985513](https://doi.org/10.1108/13665620910985513)).
- Tsoukas, Haridimos, « A dialogical approach to the creation of new knowledge in organizations », *Organization Science*, vol. 20, n° 6, p. 941-957, 2009.
- Tushman, Michael L., Scanlan J., Thomas, « Boundary Spanning Individuals: Their Role in Information Transfer and Their Antecedents », *Academy of Management Journal*, vol. 24, n° 2, p. 289-305, 1981 (<https://www.jstor.org/stable/255842>).

Wannemacher, Delphine, « Le processus de génération de connaissances. L'émergence de la médiation scientifique dans les *Knowledge Clusters* : l'exemple du projet NP », *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, vol. 20, n° 49, p. 35-48, 2014 ([doi:10.3917/rips1.049.0033](https://doi.org/10.3917/rips1.049.0033)).

CHAPITRE 6

Innovations sociales et territoires

Élise Marcandella

Introduction

Les politiques d'innovation des dix dernières années reposent notamment sur la volonté de mettre en relation les acteurs d'un territoire autour de problématiques jugées essentielles par les pouvoirs publics (cf. chapitre 5). C'est ainsi que sont nés, en 2005, les premiers pôles de compétitivité puis, en 2014, les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE). Les pôles de compétitivité proposent des espaces de dialogue et de concertation inscrits dans le cadre d'une économie concurrentielle fondée sur la compétitivité tandis que les PTCE proposent des espaces de dialogue et de concertation inscrits dans le cadre de l'économie sociale et solidaire¹.

Le cheminement qui a conduit à l'émergence de ces deux types de structures est différent. Dans le cas des pôles de compétitivité, il s'agissait d'un projet de développement conçu par les politiques pour développer des projets innovants collaboratifs technologiques. Dans le cas des PTCE, il s'agissait d'une demande des acteurs de terrain qui souhaitaient bénéficier d'une aide de l'État pour formaliser la coopération au sein de réseaux déjà opérationnels (Fraisie, Gianfaldoni, 2017 ; Fraisie, 2020).

1 « PTCE », *Le labo de l'économie sociale et solidaire*, s.d. (<https://www.lela-bo-ess.org/ptce>).

Si ces structures ont vocation à faire émerger et accompagner des innovations technologiques ou sociales, elles ne sont pas les seules sources d'invitation à innover sur un territoire. En effet, le gouvernement actuel, dans le cadre de sa « stratégie de lutte contre la pauvreté », a lancé des appels à expérimentation pour financer des initiatives territoriales innovantes en matière d'insertion par le travail (appel à expérimentation « Territoires zéros chômeurs »²) ou d'inclusion des jeunes et des demandeurs d'emploi peu qualifiés (Appel à projets – AAP – « 100% inclusion »³).

Bourdin *et al.* (2020) se sont intéressés à la façon dont les politiques publiques cherchent à favoriser les dynamiques collaboratives d'innovation, en s'appuyant sur la notion d'intermédiation territoriale. Ces auteurs définissent l'intermédiation territoriale comme « une médiation d'acteurs dans le but de favoriser les proximités et leur coordination pour mener à bien un projet ayant une dimension territoriale ». Dans ce cadre, certains acteurs particuliers – intermédiaires – aideraient à mettre en œuvre des politiques de développement territorial (Lacour, Nadou, 2018) en s'appuyant sur « une dynamique basée sur un ensemble de pratiques, de dispositifs, d'ingénieries (Nadou, 2013) qui permettrait de mieux comprendre comment le territoire, au travers des relations de coordinations d'acteurs, s'organise dans la complexité ». Les pôles de compétitivité, les PTCE et les expérimentations, dont les expérimentations sans modification de la loi impulsées par des AAP nationaux, sont des formes d'intermédiation territoriale.

Nos investigations précédentes – au sein de deux pôles de compétitivité, d'un PTCE et d'une collectivité territoriale partenaire de l'État dans le cadre du déploiement de la stratégie nationale de lutte contre la pauvreté – nous ont amenés à nous réinterroger sur la place des différents secteurs d'activité territoriaux (secteur privé, public, hybride et société civile ; Marcandella, Mazzilli, 2022) ou mondes sociaux

2 Ministère des Solidarités et de la Santé, *Bilan d'étape de la Stratégie pauvreté, 2021* (<https://solidarites-sante.gouv.fr/affaires-sociales/lutte-contre-l-exclusion/lutte-pauvrete-gouv-fr/les-5-engagements-de-la-strategie-pauvrete/article/bilan-d-etape-de-la-strategie-pauvrete-octobre-2020>).

3 « L'appel à projets 100% inclusion a été lancé lundi 4 juin 2018 par Muriel Pénicaud, ministre du Travail. Il est doté de 100 M€ et vise à soutenir les expérimentations pour la formation des moins qualifiés, en particulier dans les territoires en difficulté. Il encourage de nouvelles alliances territoriales, entre organismes de formation, entreprises, associations et collectivités » (Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, « 100% inclusion. Acteurs publics et privés : l'appel à projets en 6 points-clés, 22 mai 2019 [<https://travail-emploi.gouv.fr/actualites/l-actualite-du-ministere/article/100-inclusion-acteurs-publics-et-privés-l-appel-a-projets-en-6-points-clés>]).

(Balzani, Janot, 2020 ; PICOTE, 2020) dans ce processus d'intermédiation et l'émergence des projets innovants collaboratifs territoriaux (PICT).

Ces structures, présentées comme dédiées à l'innovation (pôles de compétitivité, PTCE, collectivités territoriales...), sont-elles les mieux placées pour jouer le rôle de médiateur entre les différentes parties d'un projet innovant collaboratif territorial ? Ces organisations, soumises à leurs propres règles d'efficience et de recevabilité vis-à-vis de leur financeur principal (l'État), ont-elles suffisamment de liberté et de marges de manœuvre pour prendre le risque d'accompagner des innovations de rupture permettant d'expérimenter de nouvelles façons de faire sortant des cadres habituels d'évaluation mais adaptées à la complexité des problématiques rencontrées ? N'est-il pas préférable, comme le suggère l'État en lançant des AAP directement adressés aux acteurs du territoire (e.g. AAP « 100% inclusion »), de faire confiance à ceux-ci pour faire émerger et accompagner leurs projets innovants collaboratifs territoriaux ? Ces questionnements sont venus à la suite de nos investigations autour de l'AAP « 100% inclusion » dans le cadre du projet T2I. Ce travail avec des acteurs de terrain nous a permis de mettre en évidence certaines des limites de ces structures et dispositifs dédiés à l'innovation. Ce projet nous a incitée à développer une approche critique de ceux-ci et à prendre du recul pour comprendre d'où vient l'innovation sociale sur notre territoire.

Dans la première partie de cet article, nous présenterons de façon synthétique les dispositifs supports à l'innovation collaborative sur les territoires en mettant l'accent sur le secteur de l'insertion ainsi que les différents acteurs concernés par ces dispositifs.

Après ce rapide état des lieux, en nous appuyant sur nos expériences de terrain, nous exposerons les difficultés rencontrées dans l'accompagnement de projets innovants collaboratifs territoriaux (PICT) portés par des structures servant de support à des dispositifs d'innovation ou d'expérimentation dans le domaine de l'insertion.

La troisième et dernière partie interrogera, sous forme de retour réflexif, les autres voies menant les acteurs de l'insertion à innover, en dehors, dans un premier temps, des chemins balisés par ces dispositifs. Quels sont les enjeux de ces innovations organisationnelles pour les structures qui les portent ? Pourquoi et comment se lancent-elles dans la coconstruction de projets innovants collaboratifs territoriaux ? Qui joue alors le rôle de médiateur (Dispositif local d'accompagnement⁴, chercheurs...) ? Quelles sont les difficultés rencontrées par ces

4 DLA : Dispositif local d'accompagnement de l'ESS créé en 2002

acteurs (financement ? accompagnement ? réticence de certaines parties prenantes – politiques, entreprises... – à s’engager) ?

Politiques, territoires et innovations sociales

L’innovation sociale n’est pas un objet clairement défini (Richez-Battesti *et al.*, 2012 ; Dauphin, 2012 ; Besançon *et al.*, 2013 ; Penven, 2015 ; Gallois *et al.*, 2016). Dauphin (2012), s’appuyant sur les travaux de Cloutier (2003), met en avant trois sortes d’innovations sociales :

- les innovations centrées sur l’individu (dispositifs d’accompagnement visant à autonomiser les individus et à provoquer des changements durables en s’appuyant sur la participation des usagers à leur conception) ;
- les innovations centrées sur le milieu (innovations partenariales ciblant un territoire dans le but d’y améliorer la qualité de vie. Les partenariats ont pour objectif de résoudre les problèmes sociaux dans des espaces géographiques définis à travers un processus de coopération, d’échange réciproque et d’apprentissage où chacun des partenaires trouve son compte) ;
- les innovations sociales au sein des entreprises (nouvelles formes d’organisation du travail : en tenant compte des intérêts des individus et en assurant la satisfaction de leurs besoins, elles les amènent à coopérer en vue de réaliser les objectifs de l’entreprise).

L’auteure synthétise la notion d’innovation sociale en mettant en avant son caractère novateur, ses conséquences sociales positives et son processus et en précisant que, dans tous les cas, l’innovation sociale est inclusive et doit amener un bénéfice mesurable pour une collectivité.

Besançon (2013), s’appuyant sur les travaux de Richez-Battesti *et al.* (2012, p. 16), considère que plusieurs approches de l’innovation sociale coexistent :

- l’approche institutionnelle renvoie à une conception de l’innovation sociale comme outil de modernisation des politiques publiques, elle s’inscrit dans la perspective du *New Public Management* ;
- l’approche entrepreneuriale anglo-saxonne, en termes d’entrepreneuriat social, est centrée sur l’individu et la finalité sociale (ou les impacts sociaux) de son action, pouvant s’appuyer sur des ressources marchandes préalables, autrement dit sur une activité lucrative ;

- l'approche entrepreneuriale latine, en termes d'entreprise sociale, a été développée par le réseau EMES (Émergence de l'entreprise sociale)⁵ et souligne les dimensions non lucrative, collective et démocratique des entreprises sociales ;
- l'approche institutionnaliste englobe et dépasse cette dernière en concevant l'innovation sociale comme système territorialisé et levier de transformation sociale.

Besançon et Guyon (2013) regroupent ces quatre approches selon deux conceptions différentes de l'innovation sociale. L'approche institutionnelle et l'approche entrepreneuriale anglo-saxonne relèvent, pour ces auteurs, d'une conception basée essentiellement sur le caractère de nouveauté et la finalité sociale de l'innovation sociale, tandis que l'approche européenne de l'entreprise sociale et l'approche institutionnaliste relèvent d'une conception basée davantage sur la nature collective des processus et des produits de l'innovation sociale.

Besançon met ensuite en avant plusieurs champs récurrents, tous marqués par leur dimension relationnelle, qui semblent structurer le processus d'innovation sociale : le territoire ; le modèle économique ; la gouvernance ; l'*empowerment*. Cette approche lui permet d'arriver à la définition suivante de l'innovation sociale institutionnaliste :

L'innovation sociale est motivée par la volonté de répondre à un besoin social et/ou par une aspiration sociale (la visée d'un idéal social). Sa nouveauté réside dans la mise en œuvre de pratiques en rupture avec les pratiques habituelles dans un milieu donné (le changement institutionnel). La dimension sociale prend forme dans un processus collectif marqué par des pratiques solidaires constitutives d'un ancrage territorial fort et de façon concomitante d'une gouvernance élargie et participative (*empowerment*), se traduisant par un modèle économique pluriel. Ce processus aboutit à un résultat qui peut être une approche, un produit ou un service, se distinguant par son accessibilité et la logique de service qu'elle sous-tend. Processus et résultat sont porteurs d'impacts directs et de changements institutionnels multiniveaux en ciblant les individus, les organisations, le territoire et les collectivités. Enfin, le déploiement de l'innovation sociale peut se faire de différentes manières : par essaimage, apprentissage et sélection (Besançon, 2013, p. 80-81).

5 Voir le site web du réseau européen de l'émergence des entreprises sociales : <https://emes.net>.

Penven, après s'être interrogé sur les caractéristiques de l'innovation sociale, en propose une définition plus pragmatique qui semble rejoindre notre perception de cette notion :

L'innovation sociale est conçue comme un processus d'apprentissage (Penven, 2013) et de production collective d'idées et d'objets inscrit dans le temps et dans l'espace. Nous établissons ainsi une relation dialectique entre le croisement des savoirs, leur hybridation, et la production d'innovation sociale. Nous pensons l'innovation sociale comme la production collective, par l'effort d'apprentissage en situation, de nouvelles combinaisons et imbrications de solutions sociales, organisationnelles, techniques, relationnelles, conceptuelles (Penven, 2015, p. 133).

Cette approche processuelle nous intéresse particulièrement dans la mesure où elle fait référence à l'apprentissage et la capacité à mettre en relation des compétences de différentes natures issues de différents champs.

Nous nous intéresserons ici plus spécifiquement à l'innovation sociale portée par les politiques publiques étatiques et territoriales – innovation institutionnelle (Pôle territoriaux de coopération économique [PTCE] ; expérimentations sociales) et l'innovation sociale portée par des acteurs de l'insertion par l'activité économique à la frontière entre entrepreneuriat social et transformation sociale. Notre objectif n'est pas de donner une nouvelle définition de l'innovation sociale, mais plutôt de nous appuyer sur les éléments conceptuels présentés ci-dessus pour essayer de comprendre comment l'innovation sociale prend place sur les territoires que nous avons investigués. Une meilleure compréhension des différents processus d'innovation sociale portés par différents acteurs du territoire devrait nous permettre de coconstruire avec ces acteurs une démarche d'innovation sociale territoriale répondant aux besoins sociaux des individus, aux besoins de développement soutenable des territoires et également aux besoins sociaux « professionnels » ou plus largement liés à l'exercice d'activités en lien avec le processus d'innovation (nous faisons ici référence, par exemple, aux conditions de travail des professionnels de l'insertion territoriale).

Des pôles de compétitivité aux pôles territoriaux de coopération économique

L'État a, par la création des pôles de compétitivité en 2005, incité les acteurs des écosystèmes d'innovation (entreprises, organismes de

formation, laboratoires de recherche, collectivités) à innover ensemble. Ces nouveaux écosystèmes d'innovation ont rapidement été étudiés par les chercheurs en sciences de gestion qui, dès le départ, ont alerté sur la nécessité de travailler sur les leviers de la collaboration au sein des projets innovants de R&D et sur la gouvernance de ces structures (Retour, 2008 ; Defélix *et al.*, 2009).

Les acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) ont souhaité que l'État investisse également dans leur secteur d'activité pour consolider les réseaux déjà existants et favoriser le développement de nouveaux partenariats, et c'est ainsi que sont nés les pôles territoriaux de coopération économiques. Issus d'une démarche collaborative et expérimentale entre acteurs, réseaux et chercheurs de l'ESS, les PTCE, dont le concept a émergé en 2009, ont connu un processus rapide d'institutionnalisation (Fraisie, 2017). La conceptualisation des PTCE a été l'œuvre d'un collectif composé de représentants des instances comme le Conseil national de l'économie sociale et solidaire (Cness), la Fédération nationale de l'économie sociale et solidaire (Coorace - Coordination des associations d'aide aux chômeurs par l'emploi), le Mouvement de l'économie sociale (MES) et le Réseau des territoires pour l'économie solidaire (RTES). Ce groupe de travail, accompagné de chercheurs et d'universitaires, a contribué à faire avancer la caractérisation de ces PTCE en les différenciant des pôles de compétitivité de l'économie classique⁶. Comme le souligne Fraisie (2017, p. 22) :

en cinq années, les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) sont passés du statut d'une des soixante propositions pour changer de cap du Labo de l'ESS (Alphandéry *et al.*, 2010) à deux appels à projets ministériels (2013 et 2015) et un article de la loi relative à l'économie sociale et solidaire (ESS).

L'auteur précise que les acteurs territoriaux de l'économie sociale et solidaire ayant travaillé sur le sujet des PTCE avaient proposé une définition de ceux-ci légèrement différente de celle qui sera proposée par l'État dans le cadre de la loi du 31 juillet 2014 (encadré 1). Ainsi, « le législateur privilégie les coopérations interentreprises, sous-estimant l'impulsion des regroupements coopératifs territoriaux par des initiatives citoyennes ou des réseaux de l'ESS ». L'État, en transformant une proposition émanant des acteurs de l'ESS pour la rendre plus performative et « conforme » à ses besoins relevant de l'innovation institutionnelle a

6 Source : <https://www.weka.fr/administration-locale/dossier-pratique/developpement-economique-local-dt95/les-poles-territoriaux-de-cooperation-economique-ptce-11178/>

ainsi fait des PTCE un outil de modernisation des politiques publiques plutôt qu'un espace de transformation sociale.

ENCADRÉ 1 Variation entre les définitions expérimentale et institutionnelle des PTCE

DÉFINITION EXPÉRIMENTALE ET PROVISoire DES PTCE

PROPOSÉE EN 2010 PAR LE LABO DE L'ESS :

Un pôle territorial de coopération économique est un regroupement, sur un territoire donné, d'initiatives, d'entreprises et de réseaux de l'économie sociale et solidaire associé à des PME socialement responsables, des collectivités locales, des centres de recherche et organismes de formation, qui met en œuvre une stratégie commune et continue de coopération et de mutualisation au service de projets économiques innovants de développement local durable (Fraisie, 2017, p. 25).

DÉFINITION INSTITUTIONNELLE :

Les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) sont constitués par le regroupement sur un même territoire d'entreprises de l'économie sociale et solidaire, au sens de l'article 1^{er} de la présente loi, qui s'associent à des entreprises, en lien avec des collectivités territoriales et leurs groupements, des centres de recherche, des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de formation ou toute autre personne physique ou morale pour mettre en œuvre une stratégie commune et continue de mutualisation, de coopération ou de partenariat au service de projets économiques et sociaux innovants, socialement ou technologiquement, et porteurs d'un développement local durable (Article 9 de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'ESS).

D'après la première charte des PTCE, ceux-ci soutiennent ainsi dans leur essence des « valeurs partagées de coopération sectorielle et territoriale, de volonté d'un développement humain plus émancipateur et solidaire, de gouvernance collégiale » (Henry, 2017, p. 92), « alliant performance économique, écologique et sociale, le tout dans une démarche territoriale. [Ils] intègrent également une dimension d'utilité sociale en encourageant les rapprochements entre les mondes de l'entreprise, de la formation et celui de l'insertion par l'activité économique » (Billaudeau *et al.*, 2016, p. 66). Le décret prévoit également l'évaluation systématique des projets retenus au regard de leur impact social, économique et environnemental.

Les PTCE, avant leur reconnaissance par la loi relative à l'ESS (2014), ont fait l'objet d'une démarche d'expérimentation proposée au gouvernement par l'Inter-réseaux animé par le Labo ESS. Le terme « expérimentation » employé ici ne relève cependant pas de

l'« expérimentation pour l'action publique » au sens de la loi de 2003 que nous allons développer dans le paragraphe suivant.

Entre expérimentations sociales et transformations sociales

Comme le rappelle Dauphin (2012), l'expérimentation pour l'action publique relève d'un cadre législatif strict :

La loi constitutionnelle du 28 mars 2003⁷ relative à l'organisation décentralisée de la République a introduit la possibilité pour les collectivités territoriales de réaliser des expérimentations, c'est-à-dire de tester une politique publique ne faisant pas partie de ses attributions légales pour une période donnée (articles 37-1 et 72 al. 4) (Dauphin, 2012, p. 10).

La loi organique du 1^{er} août 2003 relative à l'expérimentation pour les collectivités territoriales a ouvert la possibilité de l'expérimentation dans le domaine législatif et plus seulement réglementaire :

La loi qui autorise, sur le fondement du quatrième alinéa de l'article 72 de la Constitution, les collectivités territoriales à déroger, à titre expérimental aux dispositions législatives régissant l'exercice de leurs compétences, définit l'objet de l'expérimentation ainsi que sa durée, qui ne peut excéder cinq ans, et mentionne les dispositions auxquelles il peut être dérogé (article LO 1113-1).

Le conseil d'État a rédigé un dossier permettant de faire le bilan des 269 expérimentations menées depuis la parution de la loi de 2003 (encadré 2).

7 Loi constitutionnelle n°2003-276 du 28 mars 2003 relative à l'organisation décentralisée de la République.

ENCADRÉ 2 L'expérimentation, une méthode
au service de l'innovation des politiques publiques
qui s'est beaucoup développée (Conseil d'État, 2019⁸)

L'expérimentation est une méthode qui permet de tester sur le terrain, pendant une durée limitée, une mesure, une politique, un mode d'organisation, ou une nouvelle technologie, et d'en mesurer les effets de façon objective. L'expérimentation est un outil au service des politiques publiques innovantes et efficaces, qui permet d'associer le citoyen à leur élaboration. Elle a pour finalité d'éclairer les choix des décideurs publics.

Inscrite dans la Constitution depuis 2003, l'expérimentation permet de déroger à une loi ou un règlement durant un temps limité. Elle est aujourd'hui largement pratiquée dans l'action publique.

L'étude du Conseil d'État a pu dresser un bilan complet et inédit des 269 expérimentations conduites depuis 2003, en particulier dans les politiques sociales (85 expérimentations), les politiques environnementales et du transport (63 expérimentations) ou les politiques régaliennes, qu'il s'agisse de justice, de sécurité, ou de défense (35 expérimentations). Ces expérimentations ont porté sur les sujets les plus variés : RSA, garantie jeunes, « Pass culture », introduction d'espèces protégées, service militaire volontaire, etc.

Cette étude met en avant que, parmi les domaines de politiques publiques qui font plus particulièrement l'objet d'expérimentations sur le fondement de l'article 37-1, on note les politiques sociales avec 85 expérimentations depuis 2003, dont 35 ont été conduites dans le domaine de la santé, 35 dans celui du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle et 15 dans celui de l'aide sociale.

L'étude du Conseil d'État (2019, p. 30) souligne que les expérimentations des collectivités territoriales ne peuvent être appréhendées à travers le même prisme que celles menées par les administrations de l'État ou ses grands établissements publics. Si chaque collectivité est autonome, la mobilisation de moyens humains et financiers peut être un frein à l'expérimentation pour les plus petites d'entre elles. Par ailleurs, la capacité des collectivités territoriales à susciter des expérimentations, sur le fondement des articles 37-1 ou 72 alinéa 4, est souvent subordonnée à l'adoption des dispositions expérimentales par le Parlement ou le Gouvernement. Trois catégories d'expérimentations menées par les collectivités territoriales, dont deux catégories seulement relèvent

8 Conseil d'État, « Améliorer et développer les expérimentations pour des politiques publiques plus efficaces et innovantes », 3 octobre 2019 (<https://www.conseil-etat.fr/actualites/actualites/ameliorer-et-developper-les-experimentations-pour-des-politiques-publiques-plus-efficaces-et-innovantes>).

de la loi constitutionnelle de 2003, sont mises en avant dans cette étude (tableau 1).

TABLEAU 1 Trois catégories d'expérimentations menées par les collectivités territoriales (d'après Conseil d'État, 2019, p. 30-31)

Type d'expérimentation	Cause	Exemples
Relevant de la Loi constitutionnelle n°2003-276 du 28 mars 2003 relative à l'organisation décentralisée de la République		
Article 37-1	Les collectivités territoriales sont fréquemment engagées dans ce type d'expérimentations : - soit parce que la loi prévoit des transferts de compétence, à titre expérimental, à des collectivités, - soit parce qu'elles impliquent qu'elles participent, de près ou de loin, à la mise en œuvre de la mesure ou du dispositif expérimentés.	- 28 expérimentations de l'article 37-1 intéressant les collectivités territoriales ont été recensées (Cazeneuve et Viala, 2018, p.37). - Exemple : « Territoire Zéro chômeurs »
Article 72, alinéa 4	- Les collectivités territoriales peuvent « déroger à titre expérimental et pour un objet et une durée limités, aux dispositions législatives et réglementaires qui régissent l'exercice de leurs compétences ». - En quinze ans, seulement quatre expérimentations ont été menées sur ce fondement, pour deux généralisations (décidées avant l'évaluation finale), un abandon et une prolongation.	- Le revenu de solidarité active (RSA) , destiné à assurer aux personnes sans ressources ou disposant de faibles ressources un niveau minimum de revenu variable selon la composition du foyer, a été expérimenté entre 2007 et 2008 dans 30 départements volontaires. - Le RSA a été généralisé le 1 ^{er} juin 2009, avant son évaluation finale.
Ne relevant pas de la Loi constitutionnelle n°2003-276 du 28 mars 2003 relative à l'organisation décentralisée de la République		
Sans dérogation à une norme réglementaire ou législative	Leur objet est de tester la pertinence d'une politique en matière de transport, de collecte des déchets, d'aide sociale, d'accueil des usagers, d'équipements de voirie, sur la base d'une méthode expérimentale, parfois rigoureusement élaborée.	Ces expérimentations, très nombreuses, se prêtent difficilement à un recensement.

Les rapports susmentionnés mettent en avant la complexité de la mise en œuvre des expérimentations relevant de la loi constitutionnelle

n° 2003-276 du 28 mars 2003 relative à l'organisation décentralisée de la République, et notamment celles relevant de son article 72, alinéa 4.

Pour prendre en compte cette complexité et proposer une simplification des expérimentations mises en œuvre sur le fondement du quatrième alinéa de l'article 72 de la Constitution, une nouvelle loi a été promulguée⁹ : la loi organique n° 2021-467 du 19 avril 2021 relative à la simplification des expérimentations mises en œuvre sur le fondement du quatrième alinéa de l'article 72 de la Constitution. L'encadré 3 présente les simplifications principales proposées par cette loi.

ENCADRÉ 3 L'essentiel de la loi organique n° 2021-467

Les collectivités locales vont pouvoir appliquer, dans un cadre expérimental puis, dans certaines conditions, de façon pérenne, des règles relatives à l'exercice de leurs compétences différentes pour tenir compte de leurs spécificités.

DES EXPÉRIMENTATIONS LOCALES POSSIBLES PAR SIMPLE DÉLIBÉRATION :

Afin d'inciter les collectivités territoriales à se saisir davantage de cette démarche, la loi simplifie le cadre juridique des expérimentations. Les collectivités territoriales ou leurs groupements vont désormais pouvoir, par une simple délibération, décider de participer à une expérimentation (jusqu'ici les expérimentations devaient être autorisées par un décret en Conseil d'État). En outre, les conditions d'entrée en vigueur des actes pris par les collectivités dans le cadre d'une expérimentation et les conditions d'exercice de leur contrôle de légalité sont allégées.

DE NOUVELLES PERSPECTIVES AU TERME DES EXPÉRIMENTATIONS MENÉES :

Jusqu'à présent les expérimentations s'achevaient par leur abandon ou par leur généralisation sur tout le territoire. La loi prévoit dorénavant que les mesures expérimentales peuvent être maintenues dans les collectivités expérimentatrices ou certaines d'entre elles. Elles peuvent aussi être étendues à d'autres justifiant d'une différence de situation. De plus, les normes qui régissent la compétence locale ayant fait l'objet de l'expérimentation peuvent être modifiées à la fin de celle-ci.

La loi ainsi modifiée pourra peut-être devenir un cadre favorisant l'innovation sociale institutionnelle sur les territoires et permettre éventuellement des expérimentations sortant du cadre actuel

9 Direction de l'information légale et administrative, « Loi organique du 19 avril 2021 relative à la simplification des expérimentations mises en œuvre sur le fondement du quatrième alinéa de l'article 72 de la Constitution », 20 avril 2021 (<https://www.vie-publique.fr/loi/275530-loi-19-avril-2021-experimentations-locales-differenciation-territoriale>).

du *New Public Management* pour aller vers une approche institutionnaliste (Besançon, 2013).

Après ce rapide état des lieux des liens entre politiques, territoires et innovation(s) sociale(s), nous allons exposer, en nous appuyant sur nos expériences de terrain, les difficultés rencontrées dans l'accompagnement de projets innovants collaboratifs territoriaux portés par des structures support à l'innovation (PTCE) ou à l'expérimentation (collectivité territoriale) dans le domaine de l'insertion (approche institutionnelle). Ensuite, nous aborderons des innovations portées par des acteurs de l'Insertion par l'activité économique (relevant de l'approche entrepreneuriale latine).

Ces investigations sur différents terrains de l'innovation sociale nous ont amenée à nous questionner sur les freins et les leviers à la mise en œuvre d'une culture de l'innovation sociale territoriale.

Des innovations sociales territoriales dans le domaine de l'insertion portées par des structures : études de cas sur la gouvernance (PTCE, conseil départemental)

Dans les deux études de cas présentées ici (Marcandella *et al.*, 2020 ; Marcandella, 2020 ; PICOTE, 2020), nous essayerons de passer en revue les champs relationnels de l'innovation sociale mis en avant par Besançon (2013) pour structurer le processus d'innovation sociale à partir de la visée institutionnaliste : le territoire, le modèle économique la gouvernance, *l'empowerment*.

Un PTCE avec une gouvernance sous haute tension

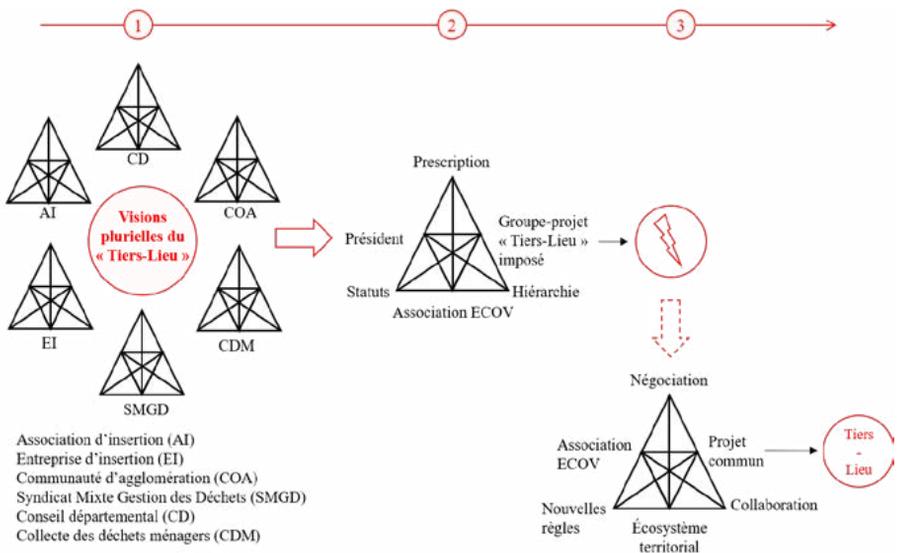
Les documents de communication du pôle ECOV le présentait ainsi :

Le pôle [ECOV] a été constitué pour mettre en œuvre une démarche de coopération et de mutualisation territoriale. Six membres fondateurs se sont rassemblés pour faire converger leurs stratégies : développer l'économie solidaire, réduire la production de déchets, valoriser des ressources dans une logique d'économie circulaire, promouvoir l'éducation à l'environnement, créer un site mutualisé pour donner une nouvelle dynamique à certaines de leurs activités... et se sont constitués en association. Les membres de l'association font le pari qu'une logique de coopération localisée permettrait d'identifier de nouvelles opportunités économiques et de renforcer

les capacités humaines, techniques, professionnelles des acteurs du territoire.

Dans les faits, un travail d'investigation sur deux ans (Marcandella *et al.*, 2020) a permis de mettre en évidence que la création de cette association correspondait à une situation managériale innovante pour ses fondateurs, dans la mesure où ils n'avaient jamais travaillé tous ensemble à la réalisation d'un projet commun. Si l'association a permis, grâce à l'officialisation des liens entre ses membres et à la rédaction des statuts, de créer un espace de négociation pour la phase amont du projet, qui consistait à réaliser l'étude de faisabilité, cet espace et ces statuts se sont révélés inadaptés à la poursuite du projet. En effet, dans la phase de mise en œuvre des actions, des tensions entre les membres se sont révélées (fig. 1) (Marcandella *et al.*, 2020, p. 316).

FIG. 1 Représentation des visions plurielles et des tensions autour du projet de tiers-lieu au sein du pôle ECOV



Les tensions entre les acteurs porteurs du projet de PTCE concernaient les quatre champs relationnels mis en avant par Besançon (2013) : le territoire, le modèle économique, la gouvernance et l'*empowerment*.

Concernant le territoire, les tensions portaient sur les frontières du territoire concerné par le PTCE. La communauté d'agglomération affirmait que le territoire était celui de la communauté d'agglomération, ce

qui posait un problème au Conseil départemental (CD). En effet, le CD très attaché à l'égalité sur l'ensemble de son territoire, à savoir le département, posait régulièrement la question de l'essaimage des dispositifs qui seraient mis en place au niveau de la communauté d'agglomération (COA). Cette notion d'égalité territoriale est souvent mise en avant par les acteurs des collectivités territoriales. On la retrouve également dans les expérimentations en lien avec la loi de 2003, qui jusqu'à présent (loi organique du 19 avril 2021) n'avaient que deux issues possibles après évaluation : être abandonnées ou être étendues à l'ensemble du territoire (encadré 3).

Concernant le modèle économique, les tensions sont apparues principalement entre le Syndicat mixte de gestion des déchets (SMGD) et le Syndicat mixte départemental (CDM), d'une part, et l'association d'insertion et l'entreprise d'insertion, d'autre part. Le SMGD envisageait le tiers-lieu comme un espace ouvert à tous les citoyens, permettant de valoriser des activités de recyclage, de restauration, de revente, issues de différents acteurs dont l'association d'insertion (AI) et l'entreprise d'insertion (EI), tandis que l'AI voulait que ce lieu, adossé principalement aux activités des association et entreprise d'insertion, soit accessible en priorité aux personnes ayant peu de ressources pour être cohérent avec l'esprit de solidarité de l'économie sociale et solidaire. Le modèle de développement économique de ce « lieu commun » n'était pas partagé par l'ensemble des acteurs. Une autre tension est survenue lors de ce projet concernant les fonctionnalités de ce lieu commun : au départ, l'AI et l'EI souhaitaient que ce lieu leur permette de rassembler sur un seul site l'ensemble de leurs activités jusqu'alors dispersées pour optimiser l'organisation de celles-ci. Mais progressivement, tensions après tensions, le « lieu unique » qui devait rassembler les activités de production et de valorisation s'est transformé en « lieu vitrine » permettant de valoriser les activités territoriales en lien avec l'économie circulaire, l'éducation à l'environnement et au développement durable et une partie seulement des activités d'EI et d'AI. Le volet économique du projet, qui devait permettre la mutualisation des activités d'AI et d'EI, a petit à petit été abandonné.

Concernant la gouvernance et l'*empowerment*, la figure 1 illustre les tensions liées à un modèle de gouvernance, très hiérarchique, de fait, qui ne reposait pas sur l'*empowerment*, c'est-à-dire sur « une gouvernance élargie et participative » (Besançon, 2013). Le conseil d'administration était considéré par le président de l'association davantage comme « une chambre d'enregistrement des décisions, de validation des budgets » exigée par le statut associatif que comme un « organe de décisions collaboratives ». Le comité technique, constitué de

représentants opérationnels des différentes structures étaient pour sa part considéré par le Président comme le « réacteur d'ECOV » ; il disait à son sujet « c'est au Cotech de penser, de réfléchir, d'animer, d'impulser, de trouver ». Enfin, une troisième entité était constituée par les « Groupes projets » chacun animé par un membre du Cotech, et ouvert à d'autres partenaires. Petit à petit, trois propositions de projets ont émergé des discussions au sein du Cotech autour de l'alimentation, de la gestion de la biomasse des bords de route et de la création d'un tiers-lieu. Des tensions sont apparues quand la répartition des membres du Cotech au sein des groupes projets a été décidée unilatéralement par le président de l'association. Plus spécifiquement, la composition du groupe de travail sur le tiers-lieu a été à l'origine d'une crise entre d'une part les représentants de l'AI et de l'EI qui n'ont pas compris pourquoi ils étaient écartés de ce groupe de travail et, d'autre part, le Président et les autres membres du PTCE. Deux des projets proposés, « alimentation circuit-court » et « biomasse », nécessitaient de rassembler des parties prenantes au-delà du cercle des fondateurs du pôle alors que le projet tiers-lieu ne regroupait qu'une partie des membres fondateurs du pôle ECOV et aucun membre extérieur. Les années suivantes, alors que les projets « alimentation circuit-court » et « biomasse » évoluaient favorablement jusqu'à la création d'une association spécifique pour le suivi du projet « alimentation circuit-court » et jusqu'au financement, par le Conseil départemental, du matériel nécessaire à la gestion de la biomasse, le projet « tiers-lieu » était toujours la source de tensions importantes entre les membres fondateurs du pôle (Marcandella *et al.*, 2020, p. 314-315). L'*empowerment*, présent dans les projets centrés sur un besoin social clairement exprimé – besoin lié à la santé et à l'environnement pour le projet « alimentation circuit-court » et besoin lié à la protection de l'environnement pour le projet « biomasse » –, n'a jamais éclos dans le projet « tiers-lieu », qui est resté un projet centré sur les besoins des membres de l'association ECOV. Finalement, si le pôle ECOV a su accompagner des projets innovants collaboratifs territoriaux (PICT) en lien avec l'innovation sociale en apportant un support en termes d'ingénierie à des projets orientés vers un besoin social, il n'a pas réussi à transformer ses pratiques organisationnelles pour ouvrir sa gouvernance à d'autres partenaires et concevoir un modèle de développement pérenne favorisant l'émergence d'autres projets innovants collaboratifs territoriaux.

Nous allons maintenant nous intéresser à un autre type d'innovation sociale portée par une collectivité territoriale : une innovation organisationnelle visant à faciliter la coopération entre acteurs du territoire pour répondre à des appels à projets et à des expérimentations portées

par l'État pour développer sa stratégie de prévention et de lutte contre la pauvreté.

Une collectivité territoriale sous gouvernance paradoxale

À l'occasion du lancement de la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté, le ministère des Solidarités et de la Santé, pour porter son « ambition de transformation de notre modèle social, dans l'éducation et la formation d'une part, et dans l'accompagnement et l'émancipation sociale par l'emploi d'autre part », a mis en avant deux dispositifs particuliers : la « Garantie d'activité » et l'appel à projet « 100% inclusion » visant le développement de solutions innovantes pour faciliter l'accès à la formation et à l'emploi des personnes « les plus fragilisées ». La « Garantie d'activité » est présentée comme un nouveau dispositif permettant de renforcer l'offre d'accompagnement sur les territoires. Elle vise à garantir à toute personne en difficulté d'inclusion sociale et professionnelle un accompagnement intensif et orienté vers l'activité, adapté à sa situation. L'appel à projet « 100% inclusion » a été lancé en juin 2018 par Muriel Pénicaud, ministre du Travail (encadré 4). Il encourage de nouvelles alliances territoriales, entre organismes de formation, entreprises, associations et collectivités. Ce sont ces deux dispositifs, la « Garantie d'activité » et l'appel à projet (AAP) « 100% inclusion » – qui visent, selon l'État, à aller vers un « parcours d'insertion simplifié » – qui ont amené notre collectif de chercheurs (PICOTE) à travailler sur l'insertion en collaboration avec une collectivité territoriale : le conseil départemental (CD). Cette collectivité territoriale, retenue comme « territoire démonstrateur » de la « Garantie d'activité », s'interrogeait sur les conditions favorisant la collaboration entre acteurs territoriaux de l'insertion pour faciliter la mise en œuvre de la « Garantie d'activité » et la création de consortiums pour répondre aux AAP de l'État (*e.g.* AAP « 100% inclusion »).

Parce qu'elle connaissait des difficultés à coopérer avec certains acteurs territoriaux, elle a fait appel à notre collectif de chercheurs pour travailler sur cette problématique. Notre intervention au sein du CD portait donc sur la facilitation de la coopération entre les acteurs territoriaux de l'insertion avec pour objectif de les accompagner dans la transition d'une politique de financement par subvention vers une politique de financement par appels à projets. Cette situation de gestion interorganisationnelle mettant en relation des acteurs ayant des intérêts divers autour d'un objet commun (ici l'insertion), nous a amenée à faire un rapprochement avec nos travaux antérieurs sur le management de projets innovant collaboratifs territoriaux qui avaient permis de mettre

en évidence que la coopération, même si elle se fait sur une base volontaire, n'est ni naturelle, ni évidente, ni simple (Marcandella *et al.*, 2020). Le cadre et les objectifs du projet T2I sont présentés dans le chapitre 5 de cet ouvrage (Wannenmacher, Guèye, 2022) ainsi que dans le rapport d'activité du projet T2I (PICOTE, 2020). Ce chapitre met bien en évidence les tensions entre les différents acteurs impliqués dans la démarche T2I.

ENCADRÉ 4 Présentation de l'appel à projet « 100% inclusion »

QU'EST-CE QUE L'APPEL À PROJETS « 100% INCLUSION » ?

C'est une grande démarche d'expérimentation, dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences, au bénéfice des jeunes et demandeurs d'emploi peu ou pas qualifiés, résidant dans les quartiers de la politique de la ville ou les territoires ruraux. C'est l'ambition de tester des **parcours intégrés et personnalisés, depuis la remobilisation jusqu'à l'accès à l'emploi ou à l'activité durable**, permettant la construction de projets professionnels et le développement ou la valorisation de compétences. C'est un soutien aux pédagogies les plus actives, confortant le goût d'apprendre, la confiance en soi et l'engagement des bénéficiaires.

L'AAP EN 6 POINTS-CLÉS ¹⁰.

1. Qui peut candidater ? N'importe quelle structure publique ou privée. **La constitution de consortiums est encouragée.** Les porteurs de projets sont invités à prendre part à des démarches coopératives avec les acteurs du développement local dans leur diversité, institutions, y compris scolaires ou universitaires, associations de tous les secteurs, entreprises...
2. Qu'est ce qui est attendu des projets ? Des parcours intégrés, depuis la remobilisation des bénéficiaires jusqu'à l'accès à l'emploi ou à l'activité durable, mobilisant de nouvelles approches d'accompagnement, de valorisation et de montée en compétences. Des parcours remettant au cœur de leur conception les comportements et attentes des bénéficiaires. [...]

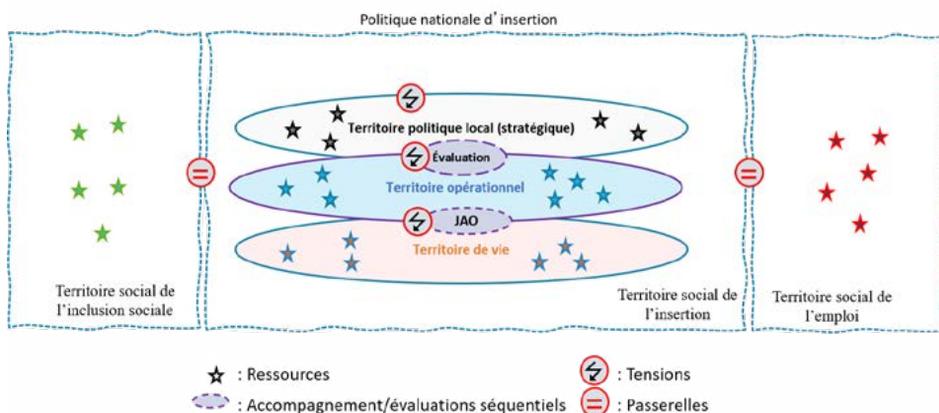
Nos investigations sur le terrain nous ont amenés à constater que l'innovation sociale organisationnelle souhaitée par le CD n'allait pas de soi. Nous avons retrouvé les mêmes freins à la collaboration que dans les PICT portés par les pôles de compétitivité ou le PTCE ECOV. Cependant, nous avons relevé une particularité liée à ce projet interorganisationnel : il s'agissait d'un projet interorganisationnel

10 Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, « 100% inclusion. Acteurs publics et privés : l'appel à projets en 6 points-clés, 22 mai 2019 (<https://travail-emploi.gouv.fr/actualites/l-actualite-du-ministere/article/100-inclusion-acteurs-publics-et-privés-l-appel-a-projets-en-6-points-cles>).

intra-secteur. C'est-à-dire que, sous des apparences d'ouverture vers les acteurs du territoire en lien avec la problématique de l'insertion, ce projet a réuni presque exclusivement des acteurs du secteur de l'insertion.

La figure 2 est issue du rapport de recherche écrit dans le cadre de la recherche-action menée par le collectif PICOTE en collaboration avec le Conseil départemental (PICOTE, 2020). Elle met en avant les frontières entre les différents territoires – ou mondes sociaux (insertion, inclusion, emploi...) – et les passerelles permettant de passer de l'un à l'autre en fonction de choix proposés par les institutions, dans le meilleur des cas en concertation avec les personnes accompagnées. Les étoiles correspondent aux ressources mises à disposition par les différents mondes sociaux (inclusion, insertion, emploi).

FIG. 2 Territoire social de l'insertion – entre contraintes et tensions



Les tensions relevées entre les acteurs impliqués dans le projet T2I concernent les quatre champs relationnels mis en avant par Besançon (2013) : le territoire, le modèle économique, la gouvernance et l'*empowerment*.

Concernant la notion de territoire, la figure 2 illustre le cloisonnement du « territoire de vie » (occupé par les allocataires du Revenu de solidarité active), du territoire opérationnel (occupé par les acteurs de l'insertion engagés sur le terrain) et du territoire politique local (occupé par la Direction départementale de l'insertion et les politiques). Ces trois territoires sont eux-mêmes cloisonnés dans le monde social de l'insertion. Le territoire social de l'insertion n'a que peu d'échanges avec des territoires qui, pourtant, viennent ou pourraient venir soutenir

les allocataires du RSA, à savoir le territoire de l'inclusion sociale, le territoire de l'emploi ordinaire et (non représenté ici) le territoire de la sphère personnelle (famille, amis, réseaux...). Les passerelles entre ces mondes sociaux correspondent à des zones d'orientation bien précises dans le parcours d'insertion : la journée d'orientation et d'accueil permettra d'orienter l'allocataire soit vers un référent issu du monde social de l'insertion (« parcours veille sociale » ; « parcours mobilisation professionnelle » ; « parcours socioprofessionnel »), soit vers un référent issu du monde de l'emploi ordinaire (« parcours professionnel »).

Comme le rappelle Besançon :

L'une des premières caractéristiques de l'innovation sociale est d'être territorialisée (Bellemare, Klein, 2011 ; Fontan, 2008, 2011 ; Hillier *et al.*, 2004 ; Richez-Battesti, 2008, 2011 ; Richez-Battesti *et al.*, 2012 ; Zaoual, 2008). Cette territorialisation prend forme dans la coopération d'acteurs issus du territoire, autour d'un projet commun. La dimension sociale de l'innovation réside ainsi dans « sa dimension relationnelle induite par l'intensité des interactions et l'ampleur des réseaux sociaux mobilisés » (Richez-Battesti, 2008, p. 66-67) (Besançon, 2013, p. 51).

Nous avons constaté dans le cadre du projet T2I que les réseaux mobilisés étaient intrasectoriels (Marcandella, Mazzilli, 2022) c'est-à-dire inscrits dans le monde social de l'insertion. Il nous semble que c'est une limite forte au développement de l'innovation sociale dans ce secteur.

Concernant le modèle économique, les tensions relevées viennent de deux visions différentes de l'insertion : d'une part, une vision orientée vers le *New Public Management* portée par le territoire politique local, notamment en réponse aux injonctions évaluatives du territoire politique national et, d'autre part, une vision sociale orientée vers la solidarité portée par les professionnels de l'insertion du territoire opérationnel. Besançon souligne que :

L'innovation sociale, par son processus, favorise une économie plurielle (Klein *et al.*, 2010), en termes d'acteurs et de ressources, marchandes, non marchandes et non monétaires. L'hybridation des ressources est donc une caractéristique de l'innovation sociale (Richez-Battesti, 2008), elle est issue de la coopération d'acteurs aux ressources complémentaires (Besançon, 2013, p. 54-55).

Nous avons constaté, dans le cadre du projet T2I, que cette hybridation des ressources, caractéristique de l'innovation sociale, ne se faisait

que très difficilement au sein du territoire social de l'insertion. Lors des ateliers territoriaux menés durant le projet T2I, aucune structure du secteur privé n'était présente. Les ateliers rassemblaient des acteurs de divers champs (inclusion, insertion, emploi) du secteur public, des acteurs du tiers-secteur et du secteur hybride (structures d'insertion par l'activité économique [SIAE], un club d'entreprises partenaires de l'insertion).

Nous verrons dans la troisième partie de ce chapitre que cette hybridation, source potentielle d'innovation sociale, a lieu plus particulièrement grâce à certains acteurs de l'insertion considérés comme appartenant au secteur hybride comme les SIAE (Divay *et al.*, 2013 ; Marcandella, Mazzilli, 2022).

Concernant la gouvernance et l'*empowerment*, les tensions relevées apparaissent entre chaque territoire identifié. Entre le « territoire de vie » et le « territoire opérationnel », les tensions viennent d'un décalage entre les attentes des allocataires et les dispositifs proposés par l'institution pour répondre aux obligations contractuelles liées au RSA. Certains dispositifs se retrouvent ainsi en attente de bénéficiaires et certains bénéficiaires sont en attente d'un service qui dans certains cas existe mais qui ne leur est pas proposé, ou alors pas au moment opportun¹¹. Ainsi, les professionnels sont soumis à des tensions en lien avec la difficulté, voire l'impossibilité, de répondre aux besoins des allocataires en s'appuyant uniquement sur les dispositifs émanant de la politique territoriale d'insertion.

Entre le « territoire opérationnel » et le « territoire politique local », les tensions sont liées aux référentiels d'évaluation de l'activité d'insertion. Comme les modèles de développement (*New public management* par rapport à Économie sociale et solidaire) des deux territoires (territoire politique et stratégique local par rapport à territoire opérationnel) ont des objectifs différents (« personne n'est inemployable » par rapport à « accompagner au mieux pour trouver un équilibre de vie »), les référentiels d'évaluation de l'efficacité des actions menées par les professionnels le sont aussi. Ainsi, les acteurs du territoire politique local vont chercher à mettre en avant les résultats obtenus (nombre de personnes allocataires du RSA en situation d'emploi), alors que les acteurs du territoire opérationnel vont travailler sur la qualité des processus d'insertion pour permettre aux allocataires de retrouver un certain équilibre de vie, équilibre qui ne passe pas nécessairement par le retour à l'emploi (*cf.* chapitre 3).

11 Pour illustrer cette thématique, nous vous invitons à écouter la chanson « Anna », inspirée du projet T2I et mise en texte et chanson par la compagnie Crache-Texte (<https://youtu.be/wtj1NOYyt5w>).

Des tensions existent également entre ces territoires et la politique nationale d'insertion, qui interfère avec la politique locale. La collectivité, avant l'intervention de l'État liée à sa Stratégie de prévention et de lutte contre la pauvreté, avait une stratégie de développement fondée sur l'octroi de subventions à des acteurs qui proposaient d'accompagner cette stratégie adaptée au territoire. Avec la politique de contractualisation État-Région (Garantie activité, par exemple) et d'appels à projets (AAP « 100% inclusion », par exemple) lancée par l'État, ce dernier, en finançant directement des acteurs territoriaux au service de projets d'insertion, vient perturber les habitudes de gouvernance locales. Cette intervention de l'État, qui a remis en cause la stratégie locale d'insertion, a été à l'origine du projet T2I porté par la volonté de ce territoire local d'aller vers une gouvernance ouverte à d'autres acteurs mais tout de même maîtrisée par le Conseil départemental qui reste, jusqu'à maintenant, chef de file du RSA¹². Si une culture de la collaboration existe cependant sur certains des territoires opérationnels investigués, celle-ci n'est pas valorisée par le territoire stratégique, parce qu'elle sort du cadre établi par ce dernier. Le territoire stratégique local est dans un long cheminement vers une culture de la collaboration qui nécessiterait une innovation sociale de type institutionnaliste, donc une innovation de rupture, pour advenir.

Avec le projet T2I, nous avons essayé d'amener les acteurs de l'insertion vers cette rupture organisationnelle, vers cette ouverture permettant la coconstruction avec des acteurs de différents secteurs (public, tiers-secteurs, hybride mais aussi privé et citoyen) d'une nouvelle gouvernance démocratique au service d'un territoire inclusif. Nos propositions ont trouvé un écho chez la plupart des acteurs, y compris au niveau du territoire stratégique. Cependant, les acteurs politiques de ce territoire n'ont pas souhaité s'emparer immédiatement de nos propositions, préférant au contraire valoriser leur bilan (pré-électoral) en utilisant les référentiels d'évaluation habituels.

Dans la troisième partie de cet article, nous avons fait le choix de partager notre retour réflexif sur les difficultés que nous avons observées concernant l'émergence et le développement d'innovations sociales territoriales. Si dans un premier temps, nous nous sommes appuyés sur l'approche institutionnaliste de Besançon (2013) pour étudier les

12 Il est question, dans certains départements, d'expérimenter une recentralisation du financement du Revenu de solidarité active (RSA) (Patrick Roger, « L'État prêt à prendre en charge le versement du RSA en Seine-Saint-Denis en raison de "difficultés sociales exceptionnelles" », *Le Monde.fr*, 9 novembre 2020, https://www.lemonde.fr/politique/article/2020/11/09/le-gouvernement-accepte-de-recentraliser-le-financement-du-revenu-de-solidarite-active-en-seine-saint-denis_6059033_823448.html).

caractéristiques des différents cas étudiés, nos observations sur le terrain nous ont permis de mettre en évidence certaines limites de cette définition qui ne questionne pas suffisamment, selon nous, les modèles économiques, de gouvernance et d'*empowerment* actuels. Nous avons identifié des pistes pour aller vers une innovation sociale différente de l'approche institutionnaliste telle que définie par Besançon (2013, p. 80-81) et citée dans la première partie de notre article. Cette approche, que nous présenterons en conclusion de l'article et dans la partie 4 de l'ouvrage, repose sur la notion de « territoire capacitant ».

Retour réflexif : comment mettre en relation les acteurs d'un territoire pour faciliter l'émergence et le développement de projets innovants collaboratifs territoriaux ?

Ces investigations sur différents terrains de l'innovation sociale nous ont permis de mettre en évidence certains freins à la mise en œuvre d'une culture de l'innovation sociale territoriale. Aussi bien dans le cadre du PTCE (projet tiers-lieu) que dans celui de la collectivité territoriale (projet T2I), nous avons pu mettre en évidence que les champs relationnels (territoire ; modèle économique ; gouvernance et *empowerment*) étudiés ne relevaient pas d'un processus d'innovation sociale institutionnaliste.

Dans les deux situations, nous avons été confrontés à des territoires de l'insertion très « centrés sur eux-mêmes » et leur problématique de développement plutôt que sur un besoin social bien défini et coconstruit avec l'ensemble des parties prenantes. Dans le cas du projet de tiers-lieu, son objectif premier n'était pas de répondre à un « besoin social », mais plutôt d'apporter des réponses à des besoins organisationnels et/ou *marketing* de différents acteurs. Le tiers-lieu devait permettre de résoudre un problème de bâtiments devenus inadaptes pour les activités de production de l'AI et de l'EI mais également répondre à l'envie de mettre en valeur certaines activités en lien avec l'économie circulaire, thème porté par le Plan vert du CD et par le SMGD.

Nous avons vu, avec le PTCE pris dans sa globalité, que si le besoin social était bien identifié – développer une culture de l'économie circulaire sociale et solidaire territoriale au service de tous –, la capacité du tiers-lieu à répondre à ce besoin social n'est pas devenu une priorité. Les deux autres projets – « alimentation et circuits courts » et « biomasse » – répondaient à ce besoin social et l'ouverture à des partenaires possédant les compétences pour le mener à bien s'est faite assez naturellement. Le projet « Alimentation circuit-court » impliquait fortement un acteur de l'insertion sociale (directeur d'un Jardin de

Cocagne, SIAE, donc secteur hybride) et le projet « Biomasse » un acteur du secteur privé – une entreprise, constructeur de matériels d’entretien des accotements routiers avec une politique de responsabilité sociale très développée.

Nous avons vu avec le projet T2I que le « besoin social » était défini différemment par les différents acteurs de l’insertion, ce qui pouvait provoquer des tensions entre les différents territoires identifiés (stratégico-politique / opérationnel / de vie). Ces tensions ne peuvent être dépassées par des « arrangements à la marge » puisqu’elles remettent en cause la capacité des acteurs opérationnels à donner du sens à leur travail (conflit de valeur).

La dernière partie de ce chapitre relate la prise de conscience par son auteure de son *aveuglement gestionnaire*. Cette prise de conscience a été favorisée d’une part par les discussions de l’auteure avec les usagers des dispositifs d’insertion et les sociologues du collectif PICOTE et d’autre part par la réaction de la vice-présidente de la collectivité territoriale qui a mis fin brusquement aux travaux du projet T2I qui lui semblaient trop audacieux pour être développés en période électorale. Pour assumer seule la responsabilité de certains propos, nous abandonnons parfois le nous de politesse au profit du je d’assomption.

Le projet T2I a provoqué chez moi un électrochoc, à l’origine d’un retour réflexif sur mon approche du management responsable de l’innovation. Cette prise de recul m’a permis de faire un pas de côté par rapport à ma vision de l’innovation et plus particulièrement de l’innovation sociale. En effet, ces investigations dans le monde de l’insertion m’ont orientée vers une approche différente des notions de territoire et d’écosystème d’innovation, laissant de côté la vision institutionnelle voire institutionnaliste pour aller vers une vision plus « écologique » ou plus « sociale » au sens de Follet (Huault *et al.*, 2012) qui mettrait en avant les notions de « groupe » ou « communauté de personne » (Albert *et al.*, 2019), plutôt que les structures qui portent les projets. L’encadré 5 présente certains de mes questionnements sur l’approche institutionnaliste qui ont émergé à la suite du projet T2I.

ENCADRÉ 5 Questionnement concernant l’approche institutionnaliste de l’innovation sociale proposée par Besançon (2013)

L’innovation sociale est motivée par la volonté de répondre à un besoin social et/ou par une aspiration sociale (la visée d’un idéal social) (*Ibid.*, p. 80).

→ Quel idéal ? Défini par qui et comment ? Idéal politique ? Idéal gestionnaire ? Idéal de vie ?

Sa nouveauté réside dans la mise en œuvre de pratiques en rupture avec les pratiques habituelles dans un milieu donné (le changement institutionnel) (*Ibid.*, p. 80).

- Qu'entend-on par « changement institutionnel » ? (Demailly *et al.*, 2019).
Peut-on parler de véritable changement institutionnel ? N'est-on pas plutôt dans « l'amélioration continue » sans changement de paradigme ?

La dimension sociale prend forme dans un processus collectif marqué par des pratiques solidaires constitutives d'un ancrage territorial fort et de façon concomitante d'une gouvernance élargie et participative (« *empowerment* ») se traduisant par un modèle économique pluriel (*Ibid.*, p. 80).

- Doit-on nécessairement relier l'innovation sociale à un modèle économique ? De quelle économie parle-t-on ? S'agit-il d'un modèle visant une croissance économique mais s'appuyant sur d'autres modèles que le modèle marchand ou d'un nouveau modèle ?
- La gouvernance élargie et participative est-elle basée sur la coconstruction des décisions ou simplement sur la coproduction de leur mise en œuvre par les différentes parties prenantes du projet innovant ?

Ce processus aboutit à un résultat qui peut être une approche, un produit ou un service se distinguant par son accessibilité et la logique de service qu'elle sous-tend. Processus et résultat sont porteurs d'impacts directs et de changements institutionnels multiniveaux en ciblant les individus, les organisations, le territoire et les collectivités. Enfin, le déploiement de l'innovation sociale peut se faire de différentes manières par essaimage, apprentissage et sélection (*Ibid.*, p. 80-81).

- Le résultat d'une innovation sociale ne doit-il pas s'exprimer en termes de « mieux-vivre » plutôt qu'en termes d'approche, de produit ou de service ? Par suite, l'évaluation devrait porter sur les impacts sociaux voire sociétaux plutôt que sur les produits (*outputs*) ou les changements réalisés (*outcomes*) (Besançon, Chochoy, 2019).
- Les notions de changement institutionnels et de déploiement de l'innovation sociale centrent cette approche sur les institutions, quelles institutions ? Pourquoi donner un rôle central aux institutions plutôt qu'au projet lui-même ?

Il existe des cas où les projets innovants émergent en dehors d'écosystèmes d'innovation institutionnels. Le projet est alors porté par un acteur qui va chercher à s'allier à des partenaires s'il considère qu'il n'a pas les ressources nécessaires pour le mener à bien, ou s'il considère que cette alliance lui permettra d'atteindre des objectifs plus ambitieux. Nos investigations ont mis en évidence que la coopération n'est

pas un mode relationnel habituel et qu'il ne suffisait pas qu'un écosystème d'innovation institutionnel réunisse diverses parties prenantes pour être considéré comme un facilitateur de la coopération (Guèye, Marcandella, 2018). Cette fonction de facilitateur demande des compétences particulières en management des relations humaines, une liberté d'action et un temps long dont les chefs de projet de ces structures bénéficient rarement.

En parallèle de ces projets de recherche en lien avec des écosystèmes d'innovations institutionnels, j'ai été amenée à travailler avec des structures associatives relevant du secteur de l'Insertion par l'activité économique impliquées pour certaines dans le PTCE étudié et pour d'autres dans des projets en lien avec PICOTE. Certaines de ces structures hybrides (Divay, Belley, 2012 ; Divay *et al.*, 2013 ; Marcandella, Mazzilli, 2022) sont à même par leurs activités habituelles de créer du lien avec des acteurs de différents secteurs (public, privé, formation) dans le cadre de projets d'insertion. Il s'agit pour ces structures d'identifier un besoin social qui n'est en général pas couvert par le monde marchand ordinaire – car pas (encore) rentable pour celui-ci – et d'imaginer les activités d'insertion qui pourraient permettre de répondre à ce besoin. Cette approche relève de l'innovation sociale selon Besançon (2013), dans la mesure où ces acteurs sont « motivés par la volonté de répondre à un besoin social » (p. 80).

Ces projets innovants d'insertion nécessitent un travail collaboratif avec le monde institutionnel (notamment pour les financements) et également avec les parties prenantes intéressées par la réponse apportée au besoin identifié. Par exemple, le collectif PICOTE a travaillé avec un Atelier et chantier d'insertion (ACI) qui, dans le cadre de la loi Egalim¹³, s'est intéressé à la gestion des biodéchets (projet « Biodéchets »). Cette structure a identifié les parties prenantes potentiellement affectées par l'application de cette loi. Elle a réuni autour de la table un collègue des membres fondateurs (deux ACI, Ville, Métropole et Conseil départemental, Pain contre la faim), un collègue des experts (acteurs privés de la valorisation de la biomasse par méthanisation), des chercheurs en sciences agronomiques travaillant sur la valorisation potentielle de la biomasse (compost et biogaz) et le collectif PICOTE. Ce travail d'ouverture vers d'autres parties prenantes a été réalisé avec l'aide d'un consultant financé par le biais d'un dispositif orienté vers l'accompagnement de l'innovation sociale. Le collectif PICOTE, qui garantit la neutralité de son intervention vis-à-vis des différents acteurs engagés,

13 Loi n° 2018-938 du 30 octobre 2018 pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous.

a été sollicité pour « faciliter le travail de coconstruction d'une gouvernance collaborative ». Une de nos premières interventions a consisté à faire une présentation du concept de « communs » aux membres des deux collèges.

Avec le collectif PICOTE, nous sommes impliqués dans plusieurs projets de ce type avec l'intention d'accompagner les porteurs dans la transformation de leur projet unifocal en projet innovant collaboratif territorial (projets « En bottes bio » et « Restobio »). Il s'agit d'identifier avec eux des enjeux, des parties prenantes, des ressources territoriales (lieux, financement, expertises...) qui permettront à chaque projet unifocal de prendre une dimension territoriale au service d'un développement soutenable de ce territoire. Les critères d'évaluation des impacts du projet pourront être coconstruits chemin faisant avec les différentes parties prenantes du projet (communauté de projet) et ne dépendront pas entièrement de référentiels d'évaluation prescrits par les structures institutionnelles. Pour les trois projets cités, le collectif PICOTE travaille en relation avec un consultant qui accompagne ces structures dans le cadre d'un DLA¹⁴ (Dispositif local d'accompagnement de l'ESS).

Nos travaux sur le terrain des pôles de compétitivité, des pôles territoriaux de coopération économique et des territoires d'insertion (avec une collectivité territoriale) nous ont permis de mettre en évidence l'existence de ressources territoriales qui sont rarement mises en commun, alors que leurs intérêts se rejoignent sur certains points. L'économie circulaire, par exemple, est une thématique dont se sont emparés deux types d'acteurs hybrides intersectoriels que nous avons étudiés – les pôles de compétitivité et les pôles territoriaux de coopération économique – qui n'ont pas pour habitude de travailler ensemble. Les pôles de compétitivité proposent des espaces de dialogue et de concertation inscrits dans le cadre d'une économie concurrentielle basée sur la compétitivité, tandis que les PTCE proposent des espaces de dialogue et de concertation inscrits dans le cadre de l'économie sociale et solidaire. Sur le même territoire, ces deux types de ressources peuvent se côtoyer sans coopérer entre elles alors qu'elles développent chacune de leur côté des compétences en lien avec la mise en œuvre d'une économie circulaire. Ces écosystèmes (pôles de compétitivité, PTCE, collectivité territoriale), représentés comme des opportunités d'ouvrir le champ des possibles en matière d'innovation, semblent parfois, dans les faits, ouvrir seulement le champ de leur possible pérennité.

Nos investigations sur le terrain de l'insertion avec le collectif PICOTE nous ont amenés à nous interroger sur l'impact de ces

14 Voir <https://www.info-dla.fr>.

structures sur l'innovation et le développement territorial et à chercher d'autres pistes porteuses d'innovations territoriales au service d'un développement soutenable du territoire. Pour faciliter cette approche visant à dépasser les frontières des espaces d'innovation institutionnels, nous avons élaboré, au sein de PICOTE, le concept de « territoire inclusif capacitant » qui sera développé dans la partie 4 de cet ouvrage (PICOTE, 2020 ; Marcandella, 2020). Peut-être pourrions-nous proposer une expérimentation territoriale selon la loi organique du 19 avril remettant en cause les normes et règles habituelles de l'insertion, pour développer des territoires inclusifs au service d'innovations sociales répondant à des besoins sociaux identifiés de façon démocratique avec l'ensemble des parties prenantes, y compris les citoyens ? Mais ne serait-ce pas là une façon de s'enfermer dans les travers de l'innovation institutionnelle, voire institutionnaliste ? Richez-Battesti *et al.*, s'appuyant sur Fontan (2010), soulignent que :

Le défi est donc d'articuler l'innovation sociale ascendante et participative aux politiques publiques menées aux différents échelons de pouvoir afin que cette innovation sociale soit recon- nue, diffusée et consolidée et donc qu'elle « s'institutionnalise » (Richez-Battesti *et al.*, 2012, p. 23).

Pour revisiter l'innovation sociale à partir du « territoire capacitant », nous préférons revenir à la définition d' Hillier *et al.* :

L'innovation sociale veut dire changement adapté et adaptatif, visant à améliorer le bonheur humain à plusieurs niveaux de la société : la famille, les groupes et réseaux sociaux, les communautés territoriales, sociales, culturelles, etc. (Hillier *et al.*, 2014, p. 137).

Pour mieux appréhender cette approche humaniste à définir autour du concept de « territoire capacitant », nous faisons le choix de nous éloigner de l'approche institutionnaliste pour aller vers une approche véritablement participative de l'innovation sociale.

Bibliographie

- Alphandéry, Claude, Fraisse, Laurent, Ghezali, Tarik, « Pour une autre économie », *Alternatives économiques*, hors-série, n° 46 bis, novembre 2010.
- Balzani, Bernard, Janot, Michel, « La participation des salariés en association intermédiaire : un projet exemplaire en tension », in *L'exemplarité dans*

- L'économie sociale et solidaire : Initiatives inspirantes et modèles novateurs*, Reims, ÉPURE, 2020.
- Bellemare, Guy, Klein, Juan-Luis, *Innovation sociale et territoire. Convergences théoriques et pratiques*, Québec, PU de Québec, 2011.
- Besançon, Emmanuelle, « Chapitre III. L'innovation sociale en pratiques solidaires : processus, résultat, impacts et changements », in *L'innovation sociale. Principes et fondements d'un concept*, Ead., Nicolas Chochoy, Thibault Guyon (dir.), Paris, L'Harmattan, p. 49-82, 2013.
- , Guyon, Thibault, « Chapitre II. Les principales approches de l'innovation sociale », in *L'innovation sociale. Principes et fondements d'un concept*, Ead., Nicolas Chochoy, Thibault Guyon (dir.), Paris, L'Harmattan, 2013.
- , Chochoy, Nicolas, Guyon, Thibault, *L'innovation sociale. Principes et fondements d'un concept*, Paris, L'Harmattan, 2013.
- , Chochoy, Nicolas, « Mesurer l'impact de l'innovation sociale : quelles perspectives en dehors de la théorie du changement ? », *RECMA*, n° 352, p. 42-57, 2019 ([doi:10.3917/recma.352.0042](https://doi.org/10.3917/recma.352.0042)).
- Bourdin, Sébastien, Nadou, Fabien, Obermöller, Anna, « Comment les politiques publiques favorisent-elles les dynamiques collaboratives d'innovation : Analyse du management de l'intermédiation territoriale », *Revue d'Économie régionale & urbaine*, n° 2020/2, p. 311-335, 2020 ([doi:10.3917/revu.202.0311](https://doi.org/10.3917/revu.202.0311)).
- Cazeneuve, Jean-René, Viala, Arnaud, *Expérimentation et différenciation territoriale*, Paris, Assemblée nationale, 2018 (https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/rappports/colter/15b0912_rapport-fond.pdf).
- Conseil d'État, *Les expérimentations : comment innover dans la conduite des politiques publiques ?*, Paris, La Documentation française, « Les études du Conseil d'État », 2019 (https://www.conseil-etat.fr/Media/actualites/documents/2019/10-octobre/etude-pm_experimentations_vdef).
- Dauphin, Sandrine, « Expérimenter, innover : d'où ça vient ? Comment cela fonctionne ? », *Informations sociales*, n° 174, p. 8-11, 2012 ([doi:10.3917/ins0.174.0008](https://doi.org/10.3917/ins0.174.0008)).
- Divay, Gérard, Belley, Serge, Prémont, Marie-Claude, « Présentation du thème et des contributions à ce numéro spécial : La collaboration intersectorielle : spécificités, questionnements et perspectives », *The Innovation Journal*, vol. 18, n° 2, 2013.
- Fontan, Jean-Marc, « Développement territorial et innovation sociale : l'apport polanyien », *Revue Interventions économiques*, n° 38, 2008 ([doi:10.4000/interventionseconomiques.369](https://doi.org/10.4000/interventionseconomiques.369)).
- , « Développement territorial et innovation sociale », in *Innovation sociale et territoire. Convergences théoriques et pratiques*, Guy Bellemare et Juan-Luis Klein (dir.), Québec, PU de Québec, p. 17-42, 2011.
- Fraisse, Laurent « Mieux caractériser les PTCE face à un processus rapide d'institutionnalisation », *RECMA*, n° 343, p. 21-39, 2017 ([doi:10.7202/1038778ar](https://doi.org/10.7202/1038778ar)).
- , « La coopération économique territoriale : un mode d'organisation structurellement instable ? », *Séminaire TREC du LEST*, Aix-en-Provence, 23 novembre 2020.
- , Gianfaldoni, Patrick, « Le pôle territorial de coopération économique (PTCE), une forme innovante de coopération territoriale de l'ESS ? », *RECMA*, n° 343, p. 19-20, 2017 ([doi:10.7202/1038757ar](https://doi.org/10.7202/1038757ar)).
- Gallois, Florence, Lecat, Christopher, Nieddu, Martino, « Mobilisation territoriale et mise en réseau des acteurs dédiés à la production d'innovation sociale : Une étude de cas », *Géographie, économie, société*, vol. 18, n° 3, p. 359-385, 2016 ([halshs-01698532](https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01698532)).
- Guève, Khoudia, Marcandella, Élise, « Rôle des tensions dans les projets innovants collaboratifs. Étude longitudinale du projet SIRUS », *Revue française de gestion*, n° 274, p. 147-164, 2018 ([doi:10.3166/rfg.2018.00225](https://doi.org/10.3166/rfg.2018.00225)).
- Hillier, Jean, Moolaert, Frank, Nussbaumer, Jacques, « Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial », *Géographie, économie, société*, vol. 6, n° 2, p. 129-152, 2004 ([doi:10.3166/ges.6.129-152](https://doi.org/10.3166/ges.6.129-152)).

- Klein, Juan-Luis, Laville, Jean-Louis, « L'innovation sociale : repères introductifs », in *L'innovation sociale*, Juan-Luis Klein, Jean-Louis Laville, Franck Moulaert (dir.), Toulouse, Érès, p. 7-44, 2014.
- Lacour, Claude, Nadou, Fabien, « Le triomphe du territoire, mais quelle victoire ? », in *Dynamiques territoriales et mutations économiques. Transition, intermédiation, innovation*, Bernard Pecqueur, Fabien Nadou (dir.), Paris, L'Harmattan, p. 31-51, 2018.
- Marcandella, Élise, « Retour réflexif d'un chercheur en sciences de gestion sur sa légitimité à investiguer le terrain de l'insertion », *Management & Sciences sociales*, n° 28, p. 117-134, 2020 ([hal-02872684](https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02872684)).
- , « Mise à l'épreuve du concept d'artefact de médiation pour appréhender la notion de parcours d'insertion », *RIPCO*, vol. XXVI, n° 67, p. 127-156, 2021 ([hal-03171266](https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03171266)).
- , Guèye, Khoudia, Wannemacher, Delphine, « Dépasser les tensions et tisser des liens autour d'un tiers-lieu : un défi pour devenir un PTCE exemplaire », in *L'exemplarité dans l'économie sociale et solidaire*, Monique Combes-Joret, Laëtitia Lethielleux (dir.), Reims, ÉPURE, p. 301-323, 2020.
- , Mazzilli, Ingrid, « Vers des territoires inclusifs : qui sont les acteurs mobilisés dans le processus de collaboration intersectorielle pour un emploi durable ? », *Relations industrielles*, vol. 76, n° 4, p. 792-817, 2022 ([doi:10.7202/1086010ar](https://doi.org/10.7202/1086010ar)).
- Nadou, Fabien, *Intermédiation territoriale et spatialisation des activités économiques : cohérences et contradictions de l'action publique locale : investigation par la planification stratégique*, Thèse de doctorat, Université de Tours, 2013 (2013TOUR1803).
- Penven, Alain, « Reconnaissance et institutionnalisation des innovations sociales dans le champ des politiques sociales », *Innovations*, n° 48, p. 129-150, 2015 ([doi:10.3917/inno.048.0129](https://doi.org/10.3917/inno.048.0129)).
- PICOTE (Collectif), *Territoire d'Insertion et d'Inclusion (T2I)* (Balzani, Bernard, Cervera, Melaine, Houot, Isabelle, Marcandella, Elise, Starck, Sylvain, Wannemacher, Delphine), Rapport de recherche pour un conseil départemental, juillet, 50 pages, 2020.
- Richez-Battesti, Nadine, « Innovations sociales et dynamiques territoriales : une approche par la proximité (l'expérience des banques coopératives) », *Marché et Organisations*, n° 7, p. 36-51, 2008 ([doi:10.3917/maorg.007.0036](https://doi.org/10.3917/maorg.007.0036)).
- , « L'innovation sociale comme levier du développement entrepreneurial local. Un incubateur dédié en Languedoc-Roussillon », *Relief*, n° 33, p. 97-109, 2011.
- , Petrella, Francesca, Vallade, Delphine, « L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : quels enjeux et défis pour l'analyse ? », *Innovations*, n° 38, p. 15-36, 2012 ([doi:10.3917/inno.038.0015](https://doi.org/10.3917/inno.038.0015)).
- Zaoual, Hassan (dir.), *Marché et Organisations*, n° 7 (« Développement durable des territoires : économie sociale, environnement et innovations »), 2008.

PARTIE 4

**Territoire capacitant
et regards sur la trajectoire collective
de recherche**

CHAPITRE 7

Vers un territoire capacitant

Collectif PICOTE¹

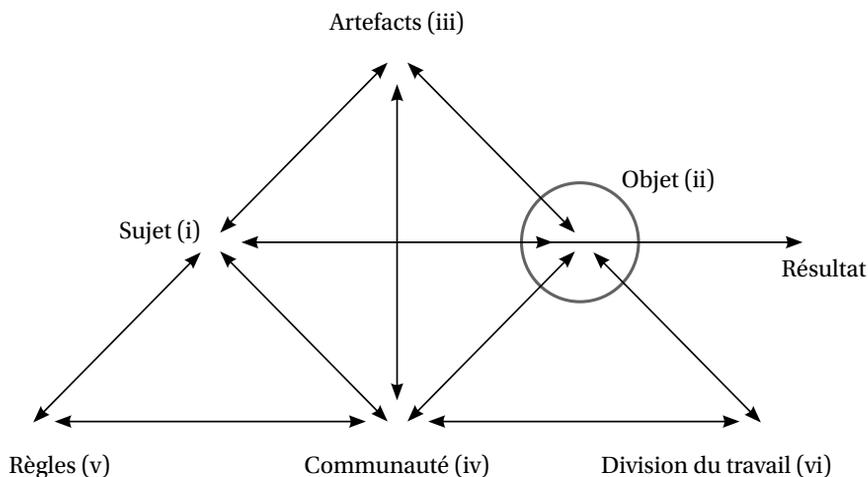
Le monde social de l'insertion sous l'angle de la théorie de l'activité

Les trois premières parties de cet ouvrage décrivent un cheminement qui part d'une analyse du cadre historique des politiques publiques en matière d'insertion pour aboutir à la nécessité de définir une autre approche du monde social de l'insertion. Cette approche est celle du territoire capacitant. La théorie de l'activité (Engeström, 1987) est mobilisée pour appréhender la manifestation des contradictions qui accompagnent les stratégies mises en œuvre par les différents acteurs.

La théorie de l'activité utilise le système d'activité comme unité d'analyse (Engeström, 2001). Ce système d'activité (fig. 1) soutient que le sujet, un acteur individuel (i), réalise l'objet (ii) de son activité grâce à des outils (artefacts) (iii). Ce système d'activité avec ces trois éléments est incomplet puisqu'il ne prend pas en compte le contexte historique et culturel dans lequel interviennent d'autres éléments rendant toute sa complexité et sa dynamique au système d'activité. Dans l'approche d'Engeström, le sujet appartient à une communauté (iv). Au sein de cette communauté, que nous pouvons assimiler aux mondes sociaux (Strauss, 1991), existent d'une part, des règles, conventions, pratiques (v)

1 Bernard Balzani, Melaine Cervera, Khoudia Guèye, Isabelle Houot, Élise Marcandella, Sylvain Starck et Delphine Wannemacher.

FIG. 1 Le système d'activité (Engeström, 2001)



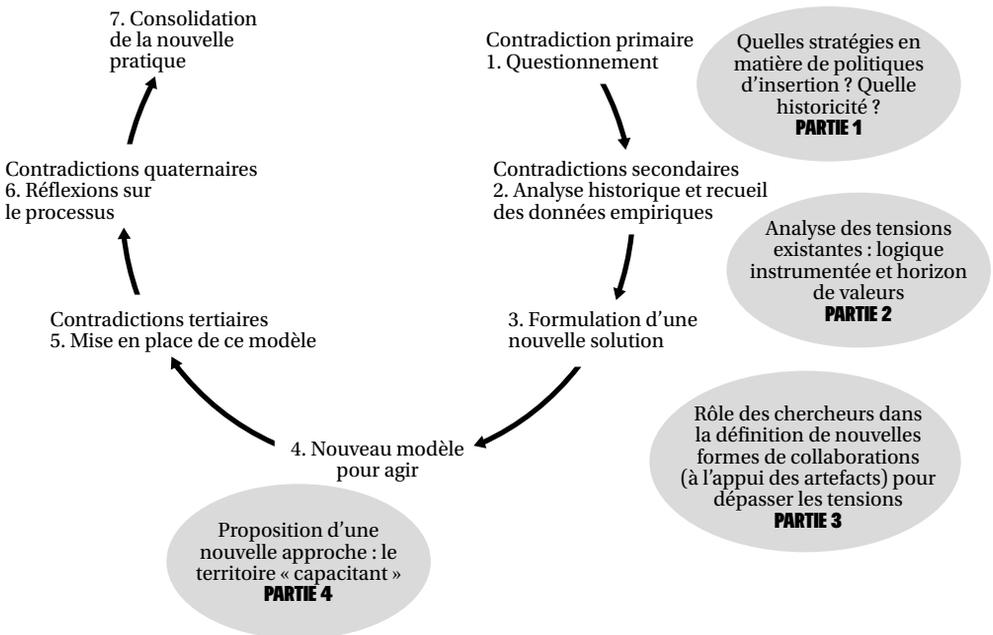
qui régissent les relations entre le sujet et sa communauté, et, d'autre part, une division du travail (vi) qui régit les relations entre la communauté et l'objet de l'activité². L'approche par le système d'activité éclaire sous un nouveau jour le monde social de l'insertion. Elle revient à considérer que chaque entité et chaque acteur impliqué dans le parcours d'insertion utilise ses propres cadres de référence et les confronte aux cadres des autres entités. Par exemple, la division du travail plus ou moins complexe au sein de chaque entité peut avoir un impact sur la manière de penser l'insertion. Cependant, cette structure triangulaire ne saurait être réduite à une « représentation statique » (Deblois *et al.*, 2016). L'objet de toute activité est dynamique et s'inscrit dans un processus de développement appelé apprentissage expansif, ce dernier étant appréhendé sous la forme d'un cycle.

Le cycle de l'apprentissage expansif (Engeström, 2001) met en avant les différents niveaux des contradictions inhérentes à toute activité humaine. Il traduit aussi le cadre historique et culturel (ici des politiques d'insertion) et la visée de l'activité, ainsi que les pratiques professionnelles et le rôle des instruments de gestion conçus comme des artefacts médiateurs. Les contradictions se manifestent sous la forme de tensions. Ces dernières sont visibles à chaque étape du cycle et rendent compte de la rencontre de plusieurs systèmes d'activité. Dans l'approche par le système d'activité, l'identification des tensions peut

2 En socioéconomie, on pourrait considérer que cette communauté a des pratiques (objet de l'activité) qui se situent au croisement d'institutions (règles et conventions) et d'organisations (division du travail).

faciliter la réflexivité des acteurs et l'identification des leviers permettant de dépasser les tensions. Cette prise de conscience de l'existence des tensions et de la nécessité de les dépasser fait entrer les acteurs dans ce qu'Engeström appelle la « zone proximale de développement ». Celle-ci désigne une zone dans laquelle les acteurs rendent « possibles et apparentes des contradictions entre les façons de penser, les outils et les façons dont [ils] s'approprient ces outils lorsqu'ils souhaitent agir » (Engeström, 2011, p. 177). C'est d'ailleurs à partir de leurs « investissements » qu'il est possible d'envisager de nouvelles solutions améliorant l'activité. Dans cette perspective possibiliste, Engeström (1987) considère que la nouvelle activité issue de l'évolution des précédentes est censée faire sens pour tous les acteurs impliqués.

FIG. 2 Cycle d'apprentissage expansif appliqué à la problématique du projet T2I (inspiré d'Engeström, 2001, p. 152)



Les difficultés rencontrées dans l'évolution des pratiques sont mises en lumière à l'aune de l'analyse du projet T2I sous l'angle du cycle d'apprentissage expansif (fig. 2). Cette première sous-partie aborde donc

l'insertion sous la forme d'un apprentissage expansif. Cette notion fait référence à la manière dont les acteurs, à partir du constat de dysfonctionnements ou en tout cas de barrières à leur action, de tensions qui se manifestent durant l'activité, mettent en place différentes stratégies, des méthodes et méthodologies plus ou moins formelles pour les dépasser. Les différentes investigations avec les terrains, dans le cadre de la démarche de recherche-action, ont abouti à identifier les contradictions et les tensions traversant le monde social de l'insertion.

La première partie de l'ouvrage fait particulièrement référence aux contradictions primaires liées à l'histoire des politiques d'insertion et aux contradictions entre perspective de normalisation et perspective d'émancipation, notamment par le biais de la participation et des situations de vulnérabilité. La deuxième partie apporte des éclairages sur les pratiques des professionnels de l'insertion et les contradictions secondaires qui existent entre des décisions prises à différents échelons, entre des outils mobilisés par les professionnels et des tensions liées aux statuts des parties en présence. La troisième partie souligne les contradictions tertiaires en s'appuyant sur les ateliers animés par les membres du collectif de recherche, afin d'identifier le rôle des instruments de gestion (artefacts médiateurs) dans la génération possible de solutions pour dépasser ces tensions. La présente quatrième partie, issue des controverses entre les membres du collectif de recherche, ambitionne la construction d'artefacts médiateurs permettant le dépassement de ces tensions. La délibération entre chercheurs favorisée par le collectif PICOTE (réunions de travail, travail autour de l'ouvrage collectif, animation d'ateliers et de *focus group* en binômes pluridisciplinaires, repas partagés...) a fait entrer ces derniers dans une « zone proximale de développement » (au sens d'Engeström). Cette « zone proximale de développement », concernant le travail de recherche, produit un premier aboutissement. Celui-ci prend la forme du concept opératoire de territoire capacitant, comme artefact pour la recherche-action T2I et possible levier de changement.

La prise en compte du cadre historique et culturel pour étudier les systèmes d'activité des politiques d'insertion ouvre la voie à une compréhension plus fine, d'une part, des modalités par lesquelles les acteurs se saisissent et abordent leurs missions dans le cadre normatif des politiques d'insertion et, d'autre part, à celle des tensions à l'œuvre dans la mise en place annoncée de politiques inclusives. L'observation des acteurs a conduit à relever des tensions à l'articulation de différents niveaux des politiques publiques : celui de la politique nationale (à travers le cas de l'appel à projet « 100 % inclusion » de la DGEFP), appliquée de manière descendante et encourageant les acteurs

territoriaux à mettre en place des réformes au service de l'inclusion ; celui de la politique départementale d'insertion, interprétant les cadres réglementaires nationaux ; et celui des politiques territoriales, mettant en œuvre la politique départementale sur les territoires. Ainsi, l'activité des acteurs est prise dans cette triple régulation qui peine parfois à définir une cohérence d'ensemble au niveau institutionnel et organisationnel. Ces tensions correspondent aux contradictions primaires des systèmes d'activité, définies par Engeström (1987) comme les tensions entre valeur d'usage et valeur d'échange inhérentes à tout système capitaliste. Ces contradictions primaires ont été décrites dans la première partie de cet ouvrage : elles correspondent à l'achoppement entre différentes acceptions de l'insertion, et en particulier de la place du travail dans le processus d'insertion, d'une part, et à la réflexivité éprouvée des acteurs sur ce point (pour les personnes recevant l'allocation comme pour les professionnels du CD), d'autre part. Les acteurs responsables de la mise en œuvre de la politique départementale d'insertion et les responsables des services territoriaux d'insertion considèrent eux-mêmes ces contradictions comme problématiques et tentent de trouver les moyens de les dépasser, à travers un certain nombre de « bricolages » institutionnels qui ne peuvent être systématisés tant ils dépendent de situations localisées.

La recherche-action T2I repère aussi une tension au niveau organisationnel. Celle-ci est appréhendée comme une des contradictions secondaires du système d'activité. Ces contradictions sont indiquées par le décalage entre les objectifs prescrits que les professionnels doivent poursuivre (insérer par le travail) et l'hétérogénéité des situations des personnes percevant l'allocation. Les systèmes d'activités sont composés des « sujets » (les acteurs), mais aussi des instruments de gestion qu'ils mobilisent, des stratégies et des motivations qu'ils développent (engagements), et de leurs pratiques sociales de référence (les imaginaires sociaux). Les décalages entre engagements des acteurs en situation et instruments de gestion (différents types de « parcours », évaluation de la distance à l'emploi sous forme de *scoring*) produisent ces contradictions secondaires. De même, les relations d'accompagnement sont prises dans des inégalités de statuts entre accompagné et accompagnant (produits par l'institution de l'insertion) figurant des contextes de multidépendance formalisés par des dynamiques contractuelles et également sources de tensions.

Une autre expression de ces contradictions secondaires se situe dans la dimension instrumentale des interactions professionnelles entre plusieurs niveaux hiérarchiques. Ces tensions sont repérées à travers les décalages entre une structure hiérarchique formelle et *a priori* simple,

dans laquelle les référents sont clairement identifiés et les directives sont assimilées, et une structure fonctionnelle, avec des décisions issues de sphères plus ou moins proches et des procédures à mettre en place. Ces contradictions secondaires sont liées aux contradictions primaires provenant en particulier de la logique descendante de l'application des politiques publiques nationales : celle d'une logique d'appels à projet plutôt que de subventions. Ces contradictions secondaires ont été décrites dans la deuxième partie de l'ouvrage.

L'ensemble de ces contradictions rend difficile la mise en cohérence des actions territoriales vis-à-vis des règles décidées « du haut ». De même, les différents artefacts et les différents langages mobilisés par les acteurs en fonction de la strate institutionnelle dans laquelle ils agissent produisent des dissonances. Le monde social de l'insertion comprend en effet plusieurs segments au sens de Strauss, ou plusieurs communautés au sens d'Engeström, complexifiant la communication entre leurs membres et générant une « incommunication » (Dacheux, 2015).

Or, prendre en compte différentes strates institutionnelles et rendre audibles certaines stratégies en vue de leur opérationnalisation implique une autonomie et une participation des professionnels aux décisions qui les impactent et qui impacteront le public accompagné. Par la traduction et la médiation, par la « circulation d'actants » entre plusieurs niveaux, les professionnels tentent d'atténuer ces dissonances, révélées par des ingéniosités sociales (Duvoux, Troussel, 2018). Ces contradictions secondaires génèrent des pratiques qui, accompagnées de traduction et d'appropriation des prescriptions, produisent des artefacts susceptibles d'accompagner l'intermédiation entre mouvements ascendants et descendants. Les barrières entre professionnels, parfois situés dans les mêmes communautés, et les difficultés à mettre en œuvre des décisions perçues comme subies, semblent produire un environnement de travail en perpétuelle mutation sur le plan organisationnel et institutionnel. Pourtant, un participant au *focus group* avec les personnes percevant le RSA soulignait combien il était important de conserver l'existant et de ne pas remettre en cause certaines pratiques opérationnelles permettant l'inclusion des personnes accompagnées dans des espaces de convivialité propices à la consolidation de l'estime de soi et de la confiance.

Enfin, les frontières de connaissances, identifiées dans la troisième partie de l'ouvrage, font référence à cette nécessité pour les acteurs d'utiliser des artefacts qui, sous certaines conditions, peuvent faciliter la traduction et favoriser la rencontre de plusieurs systèmes d'activité ou segments des mondes sociaux de l'insertion. Repérer ces artefacts

et envisager leurs modifications reflète l'amorce d'un travail autour des contradictions tertiaires du cycle d'apprentissage expansif.

En se basant sur l'approche par les systèmes d'activité, ce serait à partir de l'identification des tensions qu'il serait possible d'envisager l'entrée des acteurs dans la « zone proximale de développement ». Traverser cette zone peut conduire les acteurs à se situer dans une démarche d'apprentissage de nouvelles pratiques. Mais quelles sont les conditions qui conduisent les professionnels à interroger leurs pratiques et à identifier de nouvelles manières de les développer, de les inventer ? L'hypothèse poursuivie pour répondre à cette question complexe est que le concept opératoire de territoire capacitant peut figurer un levier pertinent pour enclencher ce processus de changement des pratiques professionnelles et organisationnelles. Il semble que cela soit du côté du territoire, appréhendé comme sujet de l'action politique, que peuvent se rencontrer, se rassembler et converger les forces en présence. Le recours à cette nouvelle représentation sera source de tensions entre les acteurs qui l'adopteront et ceux qui s'y opposeront (contradictions tertiaires). Une tension de ce type a été observée, par exemple, lors de la restitution des résultats du projet T2I à la vice-présidente du CD. En effet, cette dernière n'a pas souhaité s'emparer immédiatement de cette proposition qui, par ailleurs, semblait faire sens pour les acteurs du territoire qui avaient participé au projet.

Le territoire capacitant comme support à l'inclusion

Interroger la notion de parcours d'insertion

L'intervention du collectif PICOTE a permis, au travers de la rencontre avec différents types d'acteurs sur un territoire, de (re)découvrir l'univers de l'insertion, ses enjeux, ses parties prenantes, ses dispositifs, ses réussites et ses difficultés, ses tensions. En effet, la recherche-action T2I, au-delà du partenariat avec le CD qui l'a impulsée, avait également pour ambition de mieux appréhender la manière dont les professionnels de l'insertion pratiquent leur activité et comment les différents acteurs, parfois éloignés géographiquement ou hiérarchiquement, contribuaient chacun à nourrir un schème narratif, apparemment cohérent, celui du « parcours d'insertion ». En premier lieu, le choix a été fait de centrer l'enquête sur les représentations de l'insertion. L'objectif, à l'origine de l'intervention, était d'utiliser la représentation partagée du « parcours d'insertion » comme artefact médiateur pour faciliter l'expression des tensions entre acteurs et créer du sens autour

de cette approche, afin d'en faire un moteur de l'action collaborative (cf. chapitre 5). Cette construction institutionnelle était un artefact mobilisé par la plupart des acteurs du CD, contrairement à celle de la « chaîne de service », terme utilisé par la direction de l'action sociale et de l'insertion de la collectivité territoriale pour expliquer ses processus d'insertion. Cependant, chemin faisant, au cours des investigations de terrain, cet artefact est devenu, pour le collectif de recherche, de moins en moins évident (Marcandella, 2021). En effet, cela a-t-il un sens de parler d'*un* parcours d'insertion ? Existe-t-il une seule façon de s'insérer qui justifierait l'emploi de ce terme au singulier ? Un autre terme posait question : celui de « parcours sans couture ». Un « parcours sans couture » laisse-t-il un droit à l'erreur ? Par ailleurs, lors des *focus group* avec les personnes recevant le RSA, la notion de parcours d'insertion ne faisait pas nécessairement écho à leur vécu de l'insertion³.

L'analyse des données collectées lors des *focus group*, des ateliers, tout comme les différents entretiens menés, montre de nouveau que le terme « parcours d'insertion » n'est pas neutre mais porteur de valeurs implicites différentes selon les parties prenantes considérées. La recherche-action s'est donc donnée pour objectif de mieux documenter la notion du côté de la littérature. Demaret et Gilson (2019), dans leurs analyses de l'échec dans les parcours professionnels, remettent en lumière le caractère multidimensionnel du parcours. Les auteures soulignent, citant Zimmermann (2013), que « le parcours se distingue de la carrière, de la trajectoire ou encore de l'itinéraire »⁴.

Les travaux de Zimmermann sont à prendre au sérieux pour caractériser la multidimensionnalité du parcours et des vies qu'il représente : « le caractère interactif du parcours (entre des données personnelles et un environnement) révèle, pour sa part, un travail de production de sens, de mise en cohérence et de justification ». Zimmermann souligne aussi que « le parcours est devenu une notion phare de l'emploi et du travail », que « la notion a vocation à renouer avec l'idée de continuité là où les vies professionnelles sont marquées par un risque croissant de discontinuité – entre différents emplois, des périodes d'inactivité,

3 Rappelons, comme souligné dans le chapitre 5, qu'une des personnes recevant le RSA, pour évoquer ce parcours d'insertion, parla d'une « sensation de flou face à un gros truc ».

4 Pour elles, « La trajectoire est le chemin prédéterminé dont le cap est maintenu par des dispositions s'actualisant au fil du temps. L'itinéraire indique quant à lui le chemin qui mène d'un endroit à un autre et la description des lieux traversés. Le caractère interactif du parcours (entre des données personnelles et un environnement) révèle, pour sa part, un travail de production de sens, de mise en cohérence et de justification (Zimmermann, 2013) » (Demaret, Gilson, 2019, p. 50).

de formation ou de chômage », que cette notion « suggère une continuité de l'expérience par-delà la diversité des positions et des statuts » (Zimmermann, 2013, p. 51). Au regard de cette approche, trois points de réflexion peuvent être mis en avant pour mieux informer la problématique de la recherche-action T2I.

Un premier point concerne le fait que le parcours serait propre à un individu et non à une institution (ici les services d'insertion) puisqu'il suggère une continuité des vies par-delà la diversité des positions et des statuts. Zimmerman précise alors, s'appuyant sur Bourdieu (1986), que :

Son succès est d'autant plus grand qu'indépendamment des solutions pratiques qu'elle peut inspirer, elle [la notion de parcours] présente un caractère performatif alimenté par l'artefact narratif de la mise en cohérence biographique qui permet de traduire des événements discontinus en un ensemble continu (Zimmermann, 2013, p. 51).

Un deuxième point vient conforter et renforcer l'intuition du collectif de recherche : le parcours est une reconstruction *a posteriori* de l'histoire de vie, il s'appuie sur un récit. En s'appuyant sur l'étymologie et notamment sur sa racine commune avec *curriculum*, Zimmerman souligne en effet que :

Avec le *curriculum*, « synthèse du parcours d'une vie », le parcours partage l'exercice de restitution et de mise en cohérence des chemins empruntés, des espaces traversés et des moyens utilisés (Zimmermann, 2013, p. 53).

Un troisième point, issu du rattachement étymologique de « parcours » à « cursus », est à souligner : c'est celui d'une acception de la notion de parcours comme un « cheminement impliquant volonté et intention » mais aussi comme laissant une place à « l'absence de choix, aux hasards et aux bricolages avec les moyens du bord » (Zimmerman, 2013, p. 53).

Tout compte fait, l'approche de Zimmermann met en lumière à nouveaux frais la dimension interactive et réflexive du parcours :

C'est dans l'interaction entre des données personnelles et un environnement susceptible d'opposer résistances et contraintes ou au contraire d'offrir ressources et supports collectifs, que se dessine un parcours. Cependant, sa portée sociologique [...] englobe aussi le travail de création de sens, de mise en cohérence et de justification

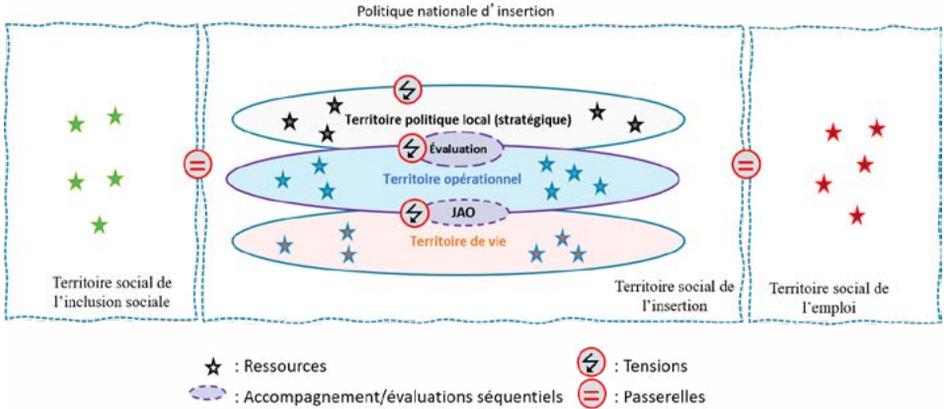
qui scelle l'appropriation personnelle d'un parcours et sa mise en forme pour soi-même et les autres (Zimmermann, 2013, p. 53).

Cette sociologie du parcours laisse penser que celui-ci ne peut pas être construit *a priori* puisqu'il est l'aboutissement d'un effort de réflexivité et de construction de sens sur le chemin parcouru. Prescrire un « parcours d'insertion », tel qu'il est institutionnalisé par le CD à travers la prédétermination de quatre parcours-type (« veille sociale, remobilisation sociale, socioprofessionnel et emploi ») ne fait donc pas sens. En revanche, d'une part, l'explicitation d'un parcours permettrait *a posteriori* de faire un bilan des savoirs acquis (savoir relationnel, savoir-faire...) et, d'autre part, d'évaluer la pertinence de certains choix, de comprendre « la réussite » ou « l'échec » d'un parcours en termes soit d'efficacité des dispositifs soit de création de sens pour les acteurs (Demaret, Gilson, 2019 ; Houot, Triby, 2017). Définir son parcours, c'est alors être en mesure de retracer les différents espaces institutionnels (inclusion, insertion, formation, emploi...) mais également les espaces hors des chantiers battus de l'insertion (sphère domestique, amicale, travail non déclaré, bénévolat...) qui ont représenté des ressources ou des contraintes à ce cheminement. Comme le suggère Zimmermann, la multidimensionnalité du parcours mettrait face à « autant de sous-parcours » encadrés par des logiques spécifiques sources de tensions et contradictions productrice de sens. En somme, il n'existe pas à proprement parler de « parcours d'insertion ». Il existe des parcours de vie multidimensionnels qui peuvent être aux prises avec le monde social de l'insertion sans pour autant pouvoir s'y réduire. Les dimensions interactive, réflexive et multidimensionnelle du parcours conduisent à déplacer le regard sur l'insertion et à interroger un potentiel passage à l'inclusion via, ici, la proposition de nouveaux artefacts médiateurs.

Du territoire social de l'insertion au territoire social de l'inclusion

Passer d'une approche de l'insertion basée sur la proposition d'un parcours d'insertion prédéterminé (situation actuelle) à une approche inclusive basée sur le parcours de vie des personnes accompagnées permettrait, par hypothèse, d'ouvrir le monde social de l'insertion et de l'enrichir de pratiques issues d'autres mondes sociaux (*e.g.* secteur privé lucratif et de l'économie sociale et solidaire).

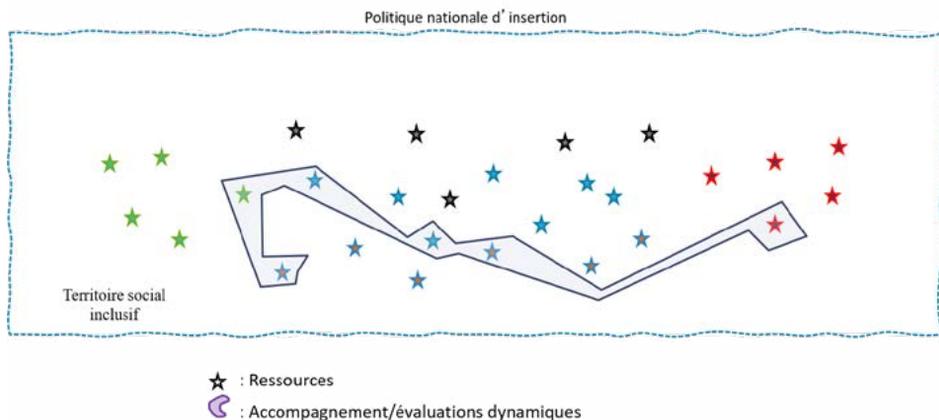
Les espaces de travail générés par la recherche-action T2I ont permis la coconstruction, avec les parties prenantes du territoire, de différentes

FIG. 3 Territoire social de l'insertion : entre contraintes et tensions

représentations de l'insertion, en travaillant au départ sur cette notion de « parcours d'insertion ». Ils ont été aussi l'occasion de repérer que les contradictions existantes entre les différents strates territoriales impliquaient différentes acceptions du territoire : entre territoire politique, territoire opérationnel et territoire de vie. Au cours de l'enquête et des travaux du Copil ou des restitutions, une représentation du « territoire social de l'insertion » (fig. 3)⁵, comme artefact médiateur, a été proposée à partir de l'analyse de l'existant. Cette représentation met en lumière les frontières entre les différents territoires – ou mondes sociaux (insertion, inclusion, emploi...) – et les passerelles permettant de passer de l'un à l'autre en fonction de choix proposés par les institutions et, dans le meilleur des cas, en fonction de choix proposés en concertation avec les personnes accompagnées (les flèches rouges représentent les parcours d'insertion prescrits par le territoire politique).

Or, au cours de la recherche-action, une autre représentation, comme artefact médiateur alternatif, a été coconstruite (fig. 4). Celle-ci présente le territoire sous un autre angle, celui du « territoire social inclusif ». Ce dernier serait l'aboutissement du passage du « territoire social de l'insertion » à une acception moins séquentielle, moins linéaire, plus dynamique et itérative, du cheminement des personnes percevant le RSA. En d'autres termes, il serait le reflet du parcours pris dans sa forme multidimensionnelle et non dans son objectif d'insertion. Il correspond finalement à une volonté collective, partagée entre acteurs de la recherche-action, celle de délinéariser le parcours.

5 Le terme de territoire social de l'insertion est utilisé en référence au concept de monde social, développé dans le chapitre 1.

FIG. 4 Territoire social inclusif : l'ouverture du champ des possibles

Le tracé dessiné dans la représentation ci-dessus présente une forme de délinéarisation du parcours, qui traverse différents mondes sociaux et/ou différents dispositifs, dont ceux proposés par les acteurs institutionnels de l'insertion.

Au regard de l'existant, le territoire met à la disposition des différents acteurs impliqués de nombreuses ressources mobilisables, et parfois mobilisées, concrétisées par des arènes de délibérations : des espaces et des temps d'échanges, un réseau partenarial important mais très dépendant des personnes, des actions pertinentes qui ne trouvent pas toujours une audience importante, des situations complexes et riches d'enseignement (tableau 1). La liste des ressources mobilisables ci-dessous implique que ces dernières aient été identifiées et ne doit pas masquer les ressources qui seraient potentiellement mobilisables mais non encore identifiées ou travaillées en commun. Mais en matière d'insertion, l'analyse de l'existant demande une autre appréhension du territoire, voire l'adoption d'une autre grille de lecture pour favoriser le passage vers un « territoire social inclusif ». En effet, de nombreuses questions restent ouvertes face aux ressources identifiées lors de la démarche de recherche-action.

TABLEAU 1 Vers un territoire social inclusif

De nombreuses ressources mobilisables	Vers un territoire social inclusif
Des espaces-temps d'échanges et de délibération	Comment mieux engager ces espaces-temps ?
Un réseau partenarial important, mais très dépendant des personnes	Comment renforcer ou pérenniser ces relations ?
Des actions pertinentes mais une mobilisation des publics difficile	Comment mieux communiquer et renforcer l'attractivité des actions ?
Des ressources nombreuses sur le territoire (ressources institutionnelles, associatives...)	Comment mieux se connaître et se coordonner ?
Des situations complexes	Comment mieux prendre en compte chaque situation ?

Ici, les langages institutionnels sont importants à rappeler car ils sont créateurs, comme soulignés plus haut, d'incommunication. En effet, la mobilisation des ressources du territoire poursuit un objectif d'insertion prescrit du haut par le CD agissant dans un cadre réglementaire national. Cet objectif, interprété par le CD, est celui du « parcours sans couture », c'est-à-dire celui qui impliquerait l'absence de vide institutionnel dans l'étayage des parcours d'insertion par les politiques publiques et une continuité de celui-ci. Face à ces impératifs contraints, comment mieux mobiliser ces espaces-temps au service des parcours de vie ? Comment renforcer et pérenniser les relations partenariales existantes au-delà du monde social de l'insertion ? Comment mieux valoriser les actions d'insertion aux yeux des personnes percevant l'allocation du RSA et, surtout, comment coconstruire de nouvelles ressources facilitant l'insertion avec et pour les personnes recevant le RSA ? Comment favoriser l'interconnaissance et la reconnaissance des activités de chacun au sein du territoire et entre les territoires ? Comment, chaque situation individuelle, aussi singulière soit-elle, peut-elle être prise dans un maillage de solidarité qui dépasse l'action isolée du CD ?

Dans le « territoire social inclusif », quel sens prend alors la notion de parcours ? N'est-ce pas surtout l'objet, non d'un but à atteindre mais d'une délibération qui permettrait le passage de l'insertion à l'inclusion ? Quel est, dans ce passage, le rôle du territoire ? Faciliterait-il les délibérations permettant que chaque habitant, et en particulier les personnes recevant le RSA, se sente auteur et acteur de son propre parcours ? Bref, que le territoire lui permette la liberté et les marges de manœuvres, par-delà les ressources et les contraintes, pour accomplir sa vie ? Le territoire serait-il un espace, à définir collectivement, qui permet à chacun de retrouver sa puissance d'action et non un sentiment d'affaiblissement ?

En d'autres termes, quels leviers le territoire peut-il incarner pour renforcer les « pouvoirs d'agir » de chacun ?

Finalement, c'est surtout l'approche par les parcours de vie (*lifecourse*), couplée à celle du territoire social de l'inclusion, qui permettrait sans doute d'éclairer le sens que chacun porte à ses activités (habitants du territoire, professionnels de l'insertion, acteurs institutionnels des politiques d'insertion) ; d'évaluer le travail réel (lié à chaque type d'activité et d'acteurs), plutôt que le travail prescrit, pour permettre à chacun de retrouver un pouvoir d'agir et, enfin, construire des leviers de participation de tous au service de l'inclusion. Une question restait ouverte au cours du processus de recherche-action, question à laquelle le collectif de recherche ne pouvait trouver une réponse univoque. L'ambition normative de la recherche devint alors celle de savoir comment le travail collectif sur les verrous actuels des dispositifs d'insertion pouvait concourir à une opportunité pour cocréer cet espace de « reliance » et de délibération au service de l'inclusion (Morin, 2004). Pour ce faire, le collectif de recherche a cherché à trouver quelques pistes d'intervention pour soutenir, avec les terrains, une visée de capacitation des dispositifs d'insertion. Il s'agissait pour cela de s'inscrire dans une tradition de recherche déjà ancienne qui concerne les domaines des capacitations, de l'encapacitation et des capacités (Sen, 2010 ; Cantelli, Genard, 2007, 2008) et qui considère, à partir d'une critique des politiques sociales, l'action publique dans une acception renouvelée, celle dans laquelle l'action publique est coconstruite entre les pouvoirs publics et les citoyens associés, en s'appuyant sur les processus de subjectivation individuels et collectifs. La lecture croisée des auteurs comme Sen sur les notions de capacitation ou de capacité a conduit le collectif à construire un artefact médiateur sous la forme d'un concept opératoire, celui du territoire capacitant.

Vers le territoire capacitant

Pour dessiner l'artefact médiateur du territoire capacitant, il est tout d'abord utile de relever quelques points saillants pour définir un territoire. En effet, comment celui-ci peut-il être défini ? Comment se caractérise-t-il ? Quelques enseignements intéressants peuvent être souligner pour étayer la conception commune de cet artefact médiateur. Premièrement, les définitions classiques du territoire (statistique, institutionnel) ne sont pas opérantes dans bien des cas (bassins d'emploi, par exemple) pour révéler les processus de capacitation qui se joueraient au niveau d'un maillage territorial de solidarité. Par exemple, pour Villar et David :

Un territoire est plus que la somme de ses composantes structurelles, géographiques, sociales, économiques, etc. Les relations entre ces éléments peuvent le modifier du tout au tout : deux territoires dont les principales caractéristiques seraient semblables peuvent évoluer très différemment. Les grilles et tableaux classiques sont statiques et ne traduisent pas la mise en mouvement, les « capacités » locales, les dynamiques (Villar, David, 2014, p. 3).

Ensuite, les lectures classiques des ressources d'un territoire invisibilisent les ressources en émergence ou non encore mobilisées, c'est-à-dire les ressources potentielles. Par exemple, l'approche possibiliste de Divay illustre la difficile prise en compte des ressources territoriales potentielles :

La ressource proprement territoriale ne réside pas seulement dans certaines caractéristiques du territoire qui ont pu être valorisées (paysage, produit d'appellation contrôlée, événement), mais dans la dynamique relationnelle particulière qui s'instaure dans l'écosystème d'action collective locale (EACL), entendu comme l'ensemble des acteurs (internes et externes) qui influencent le devenir du milieu. Les acteurs locaux font minimalement système par des interdépendances fonctionnelles dans l'échange de biens et services et par une dépendance à l'égard d'institutions et d'infrastructures communes (Divay, 2020, p. 6).

Enfin, la dimension construite et symbolique du territoire est un volet rarement mis en avant dans les lectures traditionnelles. Ici, la dimension du sens partagé donné par les habitants au territoire paraît être une des clés de ses potentiels effets capacitants, d'une part, et de ses effets en termes de reconnaissance, d'autre part. Elle confère à l'imaginaire collectif une place importante dans la construction de cette dimension du territoire, lui donnant une ambition politique. Par exemple, dans le MOOC (cinq vidéos) de Beauvillard et Beauvillard, « Territoire et développement : changeons d'époque », il est énoncé :

Le territoire qui nous intéresse, c'est celui qu'on appelle « le territoire construit ». Il est construit par ses acteurs, il n'existe que par ses acteurs. Ce territoire construit est fondé sur la coopération puisque s'il n'y a pas de coopération entre les acteurs, il ne peut pas y avoir de construction. C'est le territoire construit qui nous intéresse car son potentiel est immense et ses ressources infinies : elles sont dans

l'imaginaire des acteurs, dans leur capacité à créer, à partir de ce qu'ils ont à leur disposition (Beauvillard, Beauvillard, 2020).

Ces trois dimensions (construit et vécu, en termes de capacité locale et en termes de ressources territoriales) conduisent à privilégier une approche relationnelle, politique et encapacitante du territoire comme levier du passage du monde social de l'insertion au monde social de l'inclusion. Vu sous cet angle, le territoire capacitant contribuerait à un développement soutenable économiquement et socialement des milieux de vie. Les travaux en sciences de l'éducation sur le concept d'environnement capacitant (Loquais, 2018 ; Loquais, Houot, 2018) permettent d'étayer l'hypothèse du territoire capacitant pour aller dans le sens d'un développement des capacités de chacun au service d'un développement personnel et d'un maillage territorial de solidarité.

Inscrits dans les théories de la justice, les travaux de Sen (1994, 1999, 2010), à travers une approche holistique et systémique, ont mis en avant le concept de capacité, devant le constat de l'impuissance des États à corriger les inégalités sociales et à maintenir une dynamique de développement durable pour les sociétés. Sen définit les capacités comme des libertés réelles et potentielles (non comme des capacités). Contrairement aux approches dominantes en économie, cette approche ne considère pas les individus comme intrinsèquement dotés de ressources et/ou de dispositions pour l'action (Fontaine, 2019) et envisage que ce sont les environnements qui produisent l'encapacitation individuelle et que les politiques publiques peuvent agir en la matière. Cette théorie poursuit l'objectif de donner à chacun un égal accès à la liberté d'agir. Cette philosophie libérale est cependant heurtée par les problèmes structurels des sociétés qui génèrent, sinon de l'exclusion, un ensemble d'inégalités et d'atteintes aux libertés individuelles et collectives. L'approche par les capacités permet d'étayer l'hypothèse du territoire capacitant en se déprenant d'une approche adéquationniste ressources/besoins.

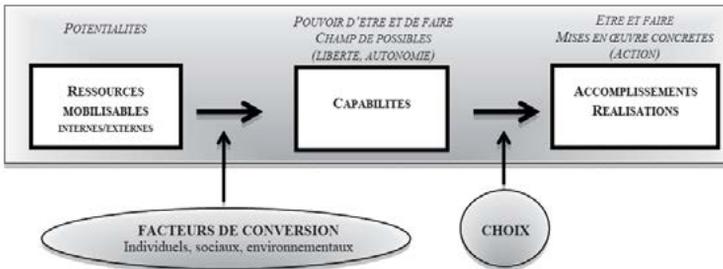
Appliquée aux environnements, l'interprétation des capacités de Fernagu-Oudet est, par exemple, la suivante :

Un environnement capacitant élargit le pouvoir d'agir des individus en leur apprenant à mailler les ressources à leur disposition (individuelles, environnementales ou socio-organisationnelles) et en leur donnant envie de le faire (d'apprendre par eux-mêmes) (Fernagu-Oudet, 2012, p. 23).

Cette définition de l'environnement capacitant relève d'une lecture individuelle des capacités. Elle concerne les possibilités qu'auraient les individus à agir en repérant les décalages entre capacités et *fonctionnings* (les réalisations) (fig. 5).

FIG. 5 Relations entre potentialités, liberté et autonomie et actions (d'après Fernagu-Oudet, 2012)

L'approche par les capacités (adapté de Bonvin et Farvaque-2008)



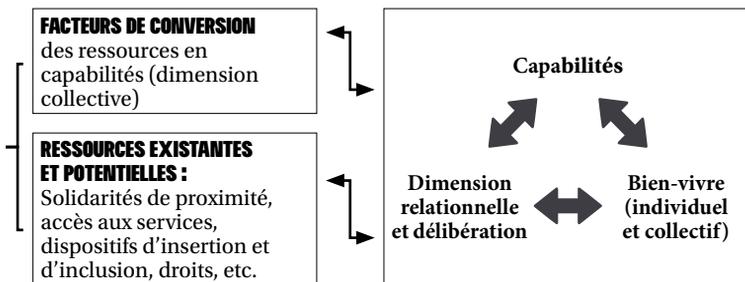
D'après Fernagu-Oudet, si les capacités impliquent des capacités, elles ne s'y réduisent pas. Les capacités relèvent du savoir-faire et les capacités renvoient à la possibilité effective de mise en œuvre de ces capacités. Ainsi la mise en œuvre d'une capacité ne dépend pas seulement de la disponibilité de cette capacité chez l'individu, mais d'un ensemble de conditions organisationnelles, techniques et sociales, qui s'actualisent et se transforment par la suite en capacités dans une situation donnée. Ces conditions organisationnelles, techniques et sociales génèrent des facteurs de conversion permettant de convertir des capacités en possibilités réelles. La capacité définit, selon cette logique, un champ de possibles tout à la fois pour l'individu qui en est porteur et pour l'organisation qui peut en profiter (Zimmermann, 2008). Elle s'appuie sur un ensemble de ressources mobilisables (internes et externes à l'individu) qui vont subir des conversions afin de s'actualiser dans des réalisations ou conduites choisies.

Fernagu-Oudet propose une lecture dans laquelle les potentialités du territoire sont exprimées en termes de ressources mobilisables. Or, appréhender ainsi les ressources, comme souligné plus haut, peut masquer les processus en cours d'émergence, dont les acteurs se saisissent sans pour autant entrer en lien avec des espaces de conversion produisant des capacités. Cette interprétation des capacités conduit à les envisager dans un temps linéaire qui suivrait un point d'entrée (les potentialités) et un point de sortie (les actions). En ce sens, elle

rejoint l'idée de trajectoire et d'itinéraire plutôt que celui de parcours multidimensionnel. Or, la perspective possibiliste de Sen relève d'une approche holiste et non individualiste, rendant difficile la conjonction de la philosophie des capacités avec celle de la linéarité du parcours. En d'autres termes, les capacités renvoient à la possibilité effective de liberté d'agir et de choix (Villemain, Lémonie, 2014). Ce sont en ce sens les conditions institutionnelles, socioéconomiques, organisationnelles, techniques, culturelles et symboliques des environnements – que l'on peut appréhender comme des territoires –, qui produisent ces libertés. Les capacités sont donc à prendre en compte comme possibilités réelles produites par des environnements capacitants (Falzon, 2013) générant des facteurs de conversion dans une perspective dynamique et cyclique.

Dans la représentation ci-après, la logique des capacités est présentée dans une forme autoréférentielle et non linéaire (fig. 6), à travers laquelle les cycles des facteurs de conversion des ressources en capacités visent un mieux-être collectif et se régénèrent en prenant en compte leur dimension relationnelle, par la délibération.

FIG. 6 Territoire capacitant et dynamique des capacités



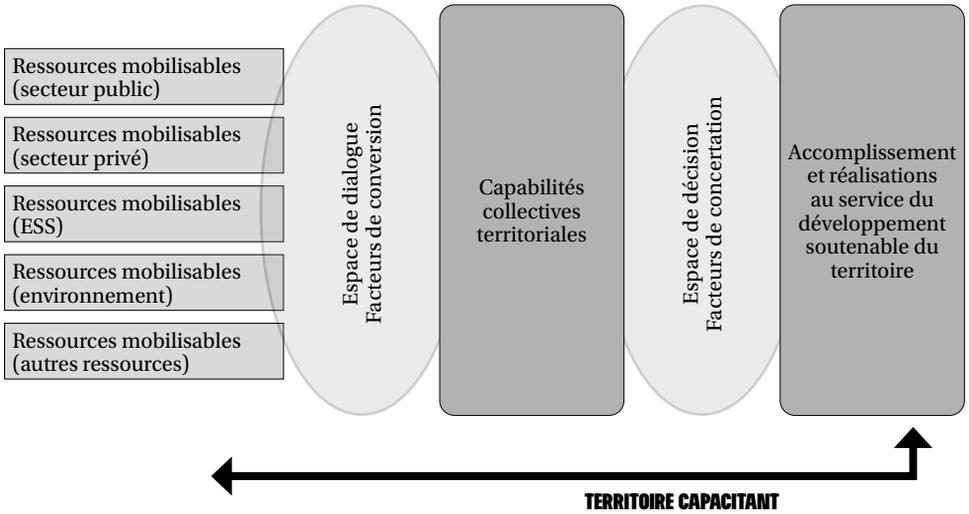
L'ensemble de la figure 6, c'est-à-dire les trois rectangles, représente le territoire capacitant. Le rectangle en haut à gauche concerne les facteurs de conversion, quand celui en bas à gauche concerne les ressources existantes et potentielles. Facteurs de conversion et ressources existantes et potentielles soutiennent le territoire capacitant (et y sont intégrés qu'ils soient identifiés, visibles ou invisibles, délibérés ou non). Le rectangle à droite concerne le processus de progression des capacités dans une logique collective et régénératrice : la dimension relationnelle et de délibération permet, en lien ou non avec des facteurs de conversion, de produire des capacités. Les capacités concourent au bien-vivre, qui dépasse le seul niveau individuel puisque ce bien-vivre devient celui du territoire, incluant des possibilités pour chacun d'y vivre en s'y réalisant.

Dans l'approche de Sen, les capacités permettent la progression du bien-être des personnes. Elles postulent qu'accentuer la liberté d'agir concourt à davantage de bien-être (Apex, 2021). Dans la figure 6, le bien-être est exprimé en termes de bien-vivre (*buen vivir*). Dans une vision schématique, les capacités en tant que libertés réelles et potentielles sont la traduction de la rencontre de ressources territoriales (identifiées ou en émergence), de ressources relationnelles et personnelles des individus produisant des facteurs de conversion en s'appuyant sur un maillage institutionnel et organisationnel (ressources). Le territoire capacitant s'attache à renforcer les facteurs de conversion des ressources existantes et potentielles. Le levier de ce renforcement est la délibération au sens de Dacheux et Goujon, autrement dit de la dimension relationnelle et conflictuelle du territoire (son caractère nécessairement construit et processuel). Cette délibération peut en effet être conflictuelle et s'inscrit dans une perspective de « démocratie radicale » (Dacheux, Goujon, 2020, p. 228). Dans cette lecture, le territoire capacitant, comme concept opérationnel et comme artefact médiateur alternatif, renforcerait l'autonomie (comme encapacitation politique en contexte de multidépendance) des acteurs et des organisations. Les processus d'encapacitation du territoire ne seraient jamais stabilisés et impliqueraient un pluralisme des positions tout en luttant contre les tendances hégémoniques d'uniformisation (Scott, 2020). Il impulserait un apprentissage collectif qui concernerait les modalités pratiques de maillage des ressources territoriales de solidarité, potentielles et existantes (comprises dans les organisations, dans les environnements et dans les territoires). L'encapacitation solidaire du territoire (Fontaine, Bucolo, Defalvard, 2020) contribuerait, par la délibération, au développement d'un bien-vivre soutenable sur les territoires⁶.

Enfin, au-delà de ces principes, la conceptualisation du territoire capacitant ne doit pas pour autant laisser dans l'ombre les réalisations effectives et les accomplissements, qui dépendent des choix individuels et collectifs, en impliquant les espaces de décision et de concertation. Les capacités collectives territoriales sont centrales pour comprendre ce processus (fig. 7).

6 Voir l'intervention d'Élise Marcandella lors du webinar « Accélérer la transition vers l'économie circulaire », 5 juin 2020 (<https://youtu.be/9hRKUAH4ThE>).

FIG. 7 Représentation dynamique du territoire capacitant
(Marcandella, 2020 ; PICOTE, 2020)



Dans cette figure (fig. 7), un territoire capacitant est un territoire qui met à disposition de ses parties prenantes des espaces de dialogue et de décision permettant sa coconstruction. Ce territoire coconstruit par ses parties prenantes permet, d'une part, de mettre en valeur les ressources territoriales nécessaires à son développement (ressources mobilisables), mais également de créer un environnement (environnement capacitant) permettant l'expression du potentiel lié à ces ressources (capacités), et l'identification d'autres ressources potentielles en émergence, et finalement le choix et la mise en œuvre d'actions (espace de négociation et de décision) permettant le développement soutenable de ce territoire. Cette grille de lecture nécessite pour le collectif PICOTE d'entrer de nouveau en démarche de recherche-action avec des terrains, dans le but d'identifier des espaces de dialogue, de décision et de délibération présents sur le territoire pour mettre en lumière les facteurs de conversion et de concertation existants et potentiels.

Conclusion

Le territoire capacitant offrirait un écosystème susceptible de favoriser l'inclusion. Maître-mot des politiques sociales actuelles, les politiques inclusives (*Empan*, 2020) semble davantage refléter un leitmotiv politique plus que des réalisations effectives. Cela dit, le terme a le mérite d'appeler à une société qui intègre la singularité de ses membres (Puaud, 2019), tout en posant sûrement les frontières entre ce qui est inclusif (et incluable) et ce qui ne l'est pas (*Pensée plurielle*, 2019). L'inclusion pose une question redoutable au collectif PICOTE, celle de savoir dans quel monde chacun est censé s'inclure. Le territoire capacitant semble être un levier pour favoriser l'inclusion quand, dans le même temps, il pose la question des transformations plus larges que l'inclusion nécessite.

L'approche par le cycle d'apprentissage expansif a permis à l'enquête de repérer les contradictions primaires et secondaires du monde social de l'insertion en tant que système d'activité, les points d'achoppement ayant concerné, en fin de recherche-action, les contradictions tertiaires. Les oppositions primaires semblent, à plus d'un titre, indépassables, au regard de l'impossibilité réglementaire pour les acteurs publics de concevoir les alternatives au travail. Or, par hypothèse, le territoire capacitant, même s'il reflète déjà des réalités et des expériences concrètes hors des radars des politiques publiques d'insertion, semble ne pas produire, à l'heure actuelle, de changements structurels et institutionnels plus fondamentaux (au regard du relatif échec du dépassement des contradictions tertiaires). Par hypothèse, un passage de l'insertion à l'inclusion exigerait un dépassement plus structurel des cadrages socioéconomiques. Si le territoire construit et le parcours de vie sont des pistes à poursuivre, sont-elles pour autant suffisantes ?

Dans cette perspective, un autre point d'appui théorique peut étayer le développement soutenable du territoire. Celui-ci peut résider dans le scénario de Gorz, donnant quelques balises pour « sortir du capitalisme » (Caillé, Fourel, 2013). Ce scénario autorise à mettre de côté les critiques qui pèsent encore sur les notions de capacitation, d'*empowerment*, d'innovations sociales, et de capacités qui seraient tout à fait compatibles avec l'infrastructure capitaliste et l'accentuation de l'atomisation et de la responsabilisation individuelle soutenue par les politiques publiques. En complément de l'interprétation par la théorie de l'activité et par l'approche des capacités, Gorz propose une alternative aux oppositions classiques effectuées entre aliénation et autonomie, en exigeant un déplacement des acceptions courantes de la valeur travail construisant

l'identité professionnelle des individus. L'analyse de Gorz par Metzger énonce en effet que :

[le travail n'est] plus la source principale de l'identification, ni ne contribue au sentiment d'appartenir à une classe (Metzger, 2017, p. 30).

Ainsi, le contexte de paupérisation et de précarisation, fondant les politiques d'insertion, conduit à des offres de travail qui ne seraient plus :

source d'identité [...]. Car la quantité de travail nécessaire à la reproduction d'une société [...] viable disposant de tout ce qui est nécessaire et utile à la vie, cette quantité est en diminution rapide. [...] Des pans entiers de l'activité économique ont pour seule fonction de « donner du travail », c'est-à-dire de produire pour faire travailler (Gorz, 1980, p. 100).

En s'appuyant sur Gorz, le territoire capacitant ne peut se passer d'un travail de fond sur les contradictions primaires du capitalisme en interrogeant la valeur travail. Créer des emplois pour réduire le chômage sans porter l'attention à l'économie réelle demeurerait à ce titre l'impensé fondamental des politiques publiques d'insertion actuelles. Pour le territoire capacitant, il s'agirait d'inverser la logique, c'est-à-dire d'amender et de réduire le processus de rationalisation capitaliste sur des activités non encore marchandisées et gestionnalisées. En d'autres termes, c'est l'effet de marchandisation qu'il s'agirait de contrer. La promesse d'émancipation du territoire capacitant est à cette condition : inverser le regard, c'est-à-dire développer une rationalité non économique sur d'autres activités en soutenant leur valeur de réciprocité, de tendresse, de gratuité et d'amour, de la vie sous toutes ses formes (Gorz, 1980, p. 120). L'opérationnalisation du territoire capacitant exigerait en cela les réductions de la place des activités hétéronomes dans la vie des individus pour privilégier les activités autonomes en dehors du modèle salarial (Cingolani, 2014). Ce projet radical est à poursuivre et pose de nombreux défis. Cette promesse ne pourra être tenue que si cette inversion est appréhendée et comprise par l'ensemble des acteurs, à la fois en matière de politisation tenant compte des antagonismes produits par les dynamiques économiques d'accumulation, d'une part, et de la nécessité de transitions en termes écologique et démocratique, d'autre part.

Bibliographie

- Apex (Collectif), *Analyser les effets de l'accompagnement social des Caf sur les publics : une approche par les capacités et le bien-être* (Cervera Melaine, Émond Céline, Hourcade Renaud, Jung Céline, Le Gall Rémi), *Dossier d'étude, Collection des documents de travail de la Cnaf*, n° 224, décembre 2021.
- Beauvillard, Anne, Beauvillard, Patrick, « Territoires et développement : changements d'époque », *MOOC du CNFPT*, 2020 (<https://www.youtube.com/playlist?list=PLjyBEw6MqJwvVLqBfnRGcJjtSSOvfK6AY>).
- Bourdieu, Pierre, « L'illusion biographique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 62-63, p. 69-72, 1986 ([doi:10.3406/arss.1986.2317](https://doi.org/10.3406/arss.1986.2317)).
- Bucolo, Elisabetta, Fontaine, Geneviève, Defalvard, Hervé, *Territoires solidaires en commun. Les anti-actes d'un colloque inédit*, Paris, L'Atelier, 2020.
- Caillé, Alain, Fourel, Christophe (dir.), *Sortir du capitalisme. Le scénario Gorz*, Paris, Le Bord de l'eau, « La bibliothèque du Mauss », 2013.
- Cantelli, Fabrizio, Genard, Jean-Louis, *Action publique et subjectivité*, Paris, LGDJ, « Droit et société », 2007.
- , Genard, Jean-Louis, « Être capables et compétents : lecture anthropologique et pistes pragmatiques », *Sociologies*, 2008 ([doi:10.4000/sociologies.1943](https://doi.org/10.4000/sociologies.1943)).
- Cingolani, Patrick, *Révolutions précaires. Essais sur l'avenir de l'émancipation*, Paris, La Découverte, 2014.
- Dacheux, Éric, « L'incommunication, sel de la communication », *Hermès*, n° 71, p. 266-271, 2015 ([doi:10.3917/herm.071.0266](https://doi.org/10.3917/herm.071.0266)).
- , Goujon, Daniel, *Défaire le capitalisme, refaire la démocratie. Les enjeux du délibéralisme*, Toulouse, Érès, « Sociologie économique », 2020.
- Duvoux, Nicolas, Troussel, Stéphane, *Poser un regard différent sur le travail social*, Rapport, Paris, Fondation Jean-Jaurès, 2018.
- Falzon, Pierre, *Ergonomie constructive*, Paris, PUF, 2013.
- Fernagu-Oudet, Solveig, « Concevoir des environnements de travail capacitants : l'exemple d'un réseau réciproque d'échanges des savoirs », *Formation Emploi*, n° 119, p. 7-27, 2012 ([doi:10.4000/formationemploi.3684](https://doi.org/10.4000/formationemploi.3684)).
- DeBlois, Lucie, Barma, Sylvie, Lavallée, Simon, « L'enseignement ayant comme visée la compétence à résoudre des problèmes mathématiques : quels enjeux ? », *Éducation et francophonie*, vol. 44, n° 2, p. 40-67, 2016 ([doi:10.7202/1039021ar](https://doi.org/10.7202/1039021ar)).
- Demaret, Julie, Gilson, Adeline, « L'échec dans les parcours professionnels : une analyse processuelle et interactionniste par les tensions identitaires et leur résolution », *@GRH*, n° 32, p. 47-77, 2019 ([doi:10.3917/grh.193.0047](https://doi.org/10.3917/grh.193.0047)).
- Divay, Gérard, « L'innovation territoriale : manager en mode pilotage ou en logistique ? », *Finance contrôle stratégie*, n° NS-7, 2020 ([doi:10.4000/fcs.4065](https://doi.org/10.4000/fcs.4065)).
- Empan*, n° 117 (« Politiques inclusives »), 2020.
- Engeström, Yrjö, *Learning by expanding. An activity-theoretical approach to developmental research*, Helsinki, Oriental-Konsultit, 1987.
- , « Expansive learning at work: Toward an activity-theoretical reconceptualization », *Journal of Education and Work*, vol. 14, n° 1, p. 133-156, 2001 ([doi:10.1080/13639080020028747](https://doi.org/10.1080/13639080020028747)).
- , « Théorie de l'Activité et Management », *Management Avenir*, n° 42, p.170-182, 2011 ([doi:10.3917/mav.042.0170](https://doi.org/10.3917/mav.042.0170)).
- Fontaine, Geneviève, *Les communs de capacités : une analyse des Pôles territoriaux de coopération économique à partir du croisement des approches d'Ostrom et de Sen*, Thèse de doctorat, Université Paris-Est Marne-la-Vallée, 2019 (tel-02422361).
- Gorz, André, *Adieux au prolétariat. Au-delà du socialisme*, Paris, Galilée, 1980.
- Houot, Isabelle, Tribby, Emmanuel, « Restituer son expérience : une activité formatrice et transformatrice », *Éducation permanente*, hors-série AFPA, p. 164-173, 2017.
- Loquais, Maël, « Ce que s'engager en École de la deuxième chance (E2C) veut dire. Du jeune "en difficultés" au sujet capable », *Savoirs*, n° 46, p. 13-28, 2018 ([doi:10.3917/savo.046.0013](https://doi.org/10.3917/savo.046.0013)).

- , Houot, Isabelle, « La “deuxième chance” : ce que les jeunes sont capables d’en saisir », *Formation emploi*, n° 143, p. 79-97, 2018 ([doi:10.4000/formationemploi.6170](https://doi.org/10.4000/formationemploi.6170)).
- Marcandella, Élise, « Retour réflexif d’un chercheur en sciences de gestion sur sa légitimité à investiguer le terrain de l’insertion », *Management et sciences sociales*, n° 28, p. 117-134, 2020 ([hal-02872684](https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02872684)).
- , « Mise à l’épreuve du concept d’artefact de médiation pour appréhender la notion de parcours d’insertion », *RIPCO*, vol. XXVI, n° 67, p. 127-156, 2021 ([hal-03171266](https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03171266)).
- Metzger, Jean-Luc, « André Gorz, penseur de l’émancipation (première partie) : de la critique du travail à la société auto-organisée », *Cahiers internationaux de sociologie de la gestion*, n° 17, p. 11-39, 2017.
- Morin, Edgar, *La méthode. VI. Éthique*, Paris, Le Seuil, 2004.
- PICOTE (Collectif), *Territoire d’Insertion et d’Inclusion (T2I)* (Balzani Bernard, Cervera Melaine, Houot Isabelle, Marcandella Elise, Starck Sylvain, Wannemacher Delphine), Rapport de recherche pour un conseil départemental, juillet, 50 p., 2020.
- Pensée plurielle*, n° 29 (« L’inclusion : entre injonction et participation »), 2019.
- Puau, David, « De quoi l’inclusion est-elle le nom ? », *Pensée plurielle*, n° 49, p. 25-36, 2019 ([doi:10.3917/pp.049.0025](https://doi.org/10.3917/pp.049.0025)).
- Scott, James, C., *L’œil de l’État. Moderniser, uniformiser, détruire*, Paris, La Découverte, 1^{re} éd. 1998, 2021.
- Sen, Amartya, K., *Inequality re-examined*, Oxford, Clarendon, 1992.
- , *Development as freedom*, Oxford, Oxford U.P., 1999.
- , *L’idée de justice*, Paris, Flammarion, « Champs essais », 2010.
- Villar, Clara, David, Michel, « La résilience, un outil pour les territoires » Manuscrit auteur publié lors du séminaire *IT-GO Rosko, Cerema, Climat et territoires de demain*, 2014.
- Villemain, Aude, Lémonie, Yannick, « Environnement capacitant et engagement des opérateurs : une mise en débat à partir de l’activité des techniciens de la base polaire Dumont d’Urville » *Activités*, vol. 11, n° 2, 2014 ([hal-02150654](https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02150654)).
- Zimmerman, Bénédicte, *La liberté au prisme des capacités*, Paris, Éd. EHESS, 2008.
- , « Parcours, expérience(s) et totalisation biographique. Le cas des parcours professionnels », in *Travail, santé, éducation. Individualisation des parcours sociaux et inégalités*, Servet Ertul, Jean-Philippe Melchior, Eric Widmer (dir.), p. 51-61, Paris, L’Harmattan, 2013.

CHAPITRE 8

Regards sur une trajectoire collective de recherche

Collectif PICOTE¹

Introduction

Comme souligné dans l'introduction, la recherche T2I, qui se trouve au cœur de cet ouvrage, constitue un premier maillon fondateur dans la structuration et le développement du collectif de recherche PICOTE. En effet, dans le cadre du projet T2I, le collectif s'est donné pour ambition, en prenant principalement comme objet commun les politiques sociales, d'emploi et de formation², d'engager une réflexion sur le rôle de la recherche dans les transformations institutionnelles, organisationnelles, culturelles, professionnelles et socioéconomiques aujourd'hui à l'œuvre dans le champ de l'insertion et de l'inclusion. Ces réflexions s'inscrivent bien évidemment aux côtés d'autres courants et collectifs partageant la même préoccupation, interrogeant et instituant des modalités renouvelées de faire de la recherche en sciences humaines et sociales, sur fond d'une perspective critique d'approches scientifiques

1 Bernard Balzani, Melaine Cervera, Khoudia Guèye, Isabelle Houot, Élise Marcandella, Sylvain Starck et Delphine Wannemacher.

2 Dans une acception large d'une politique publique associant espace de discours, opérationnalisation, mise en œuvre et vécu des acteurs concernés aux multiples niveaux d'action. La recherche T2I a orienté les chercheurs du collectif sur cet objet commun. Rien n'empêche toutefois que d'autres objets soient choisis ultérieurement.

plus traditionnelles³, relevant peu ou prou d'une approche que nous qualifions, avec d'autres, d'extractiviste. Le choix qui a dès lors été opérant lors de cette recherche T2I a été de « faire recherche » en commun, afin de rendre notre démarche heuristique, au croisement des trois disciplines représentées, la coopération en train de se faire structurant tout à la fois cette production de connaissances et l'opérationnalisation de notre ambition partagée de chercheurs.

Toutefois, pour relativiser mais aussi renforcer les effets *a priori* de cette modalité de travail, il convient ici de distinguer ce qui est de l'ordre du vécu et ce qui est de l'ordre de l'expérience. Comme le précise Dewey (1927, 2005), si le vécu est un ingrédient indispensable à l'expérience, il ne saurait suffire à lui seul. Ce qui a été engagé et éprouvé dans l'action doit, dans un après-coup, faire l'objet d'une enquête à même de participer à la construction de l'expérience proprement dite. Au-delà d'une réussite ou non de l'action engagée, il s'agit de rendre mieux visibles et lisibles les cheminements et les logiques réellement mises en œuvre, échappant le plus souvent à la conscience de tous les acteurs impliqués, y compris des professionnels de la recherche (Lahire, 2007).

Manière d'interroger l'écart qui s'est de fait instauré entre l'action ayant eu lieu et son anticipation en tant que recherche-action, mais aussi occasion d'apprendre de cet écart et de penser le travail scientifique à l'aune de cette réflexivité critique. Pour soutenir cette enquête sur nos propres pratiques de recherche, il conviendra ici, dans le prolongement de la philosophie pragmatiste de Dewey (Zask, 2015 ; Cefaï *et al.*, 2015), de réinterroger les situations troublées qui ont émaillé le cours de la recherche pour en faire des moments singuliers, mettant à l'épreuve notre professionnalité de chercheur, et donc des sources potentielles de son développement.

3 Cette critique est déjà bien engagée avec le courant dit des épistémologies du Sud (Sousa Santos, 2016) et la fin de l'empire cognitif annoncée à travers les luttes sociales en prenant appui sur les « savoirs artisanaux et postabyssaux » pour contribuer à la construction de connaissances « contre-hégémoniques » (Sousa Santos, 2018). Voir aussi les travaux de Pascal Nicolas-Le Strat autour des *Fabriques de sociologie* (cf. Bodineau, 2021) ou encore Barbier, 2021. Voir aussi le numéro spécial du cahier de recherche de la chaire ESS de l'université Gustave-Eiffel de novembre 2021, « Faire autrement de la recherche en sciences sociales : la voie Tarnac », *Acte d'un atelier du Congrès de l'association française d'Économie politique*, 30 juin.

Le cadrage méthodologique des situations de recherche en commun

Dans le cadre de notre recherche, les temps consacrés à l'analyse partagée et critique de la recherche en train de se faire ont le plus souvent été engagés dans le cours même des régulations : lors des réunions-bilan à la suite des actions de terrain, lors des moments de (ré)élaboration, de manière plus ou moins permanente, du protocole de recherche, et enfin lors de la coconception des perspectives de communications à des colloques, prolongements de notre collaboration, sans pour autant faire l'objet d'une exploration systématique. Ce sont aussi les expériences d'une recherche collective en pointillés, à la fois dans le processus de construction du collectif à partir des aspirations individuelles, et dans les plus ou moins grands écarts entre les moments de collecte de données, ceux des délibérations au sein de l'équipe, et ceux des échanges avec le Conseil départemental. Placés dans les interstices des agendas serrés des chercheurs, ce sont ces pointillés et ces ponctuations qui, rassemblés et réexplorés, sont le support à l'écriture de ce chapitre. Ce dernier constitue une opportunité pour étayer ces analyses et formuler les questions épistémo-méthodologiques impliquées dans le fil de notre action.

Pour soutenir méthodologiquement cette exploration et cette écriture à sept mains, une démarche opératoire a été construite. Nous avons tout d'abord identifié un objectif commun pour ce retour à visée expérientielle, formulé par la question suivante : « Qu'avons-nous appris sur le travail de recherche dans le cadre de cette première expérience commune ? ».

Une base de travail commune et formalisée a par la suite été réalisée afin de mieux systématiser notre démarche d'enquête. Les étapes principales de la recherche ont été identifiées par ce travail en commun. Deux explorations ont été réalisées pour chacune de ces étapes :

1. La construction d'une première collaboration autour d'un projet commun ;
2. L'appropriation de la commande et de sa reformulation ;
3. Les échanges avec les commanditaires ;
4. L'élaboration du dispositif méthodologique ;
5. La réalisation des actions de terrain (en itération avec l'étape 6) ;
6. L'analyse des matériaux ;
7. La rédaction du rapport final.

Premièrement et de manière individuelle, en prenant appui sur nos notes de terrain et sur les vécus toujours vifs à notre mémoire, nous

sommes revenus, entre septembre 2020 et septembre 2021, sur les situations troublées qui ont émaillé notre projet en les rapportant à l'une ou l'autre des étapes de la recherche⁴. Parallèlement à ce repérage, un questionnement problématisant portant sur les étapes elles-mêmes nous invita à mieux préciser individuellement notre conception de celles-ci, associant les registres professionnel, axiologique, personnel, politique. En rendant visibles les différentes représentations de ces étapes, il s'agissait de mieux porter notre attention sur les choix souvent implicites qui ont été réalisés dans le cours de nos engagements pratiques. À titre d'exemple, on peut citer certains de ces questionnements :

- Pour l'étape 1, « comment voyez-vous l'absence de charte pour le collectif à son démarrage ? » ;
- Pour l'étape 3, « quelles tensions se sont manifestées lors de nos échanges avec les commanditaires ? » ;
- Pour l'étape 7, « quel rôle le rapport final remis au commanditaire doit-il jouer ? ».

Secondement, une fois ce travail préparatoire engagé, c'est la mise en collectif des vécus individuels qui a prévalu. Pour ce faire, une séance de travail en commun, en novembre 2021, a eu pour objectif de revenir sur les situations troublées qui semblaient les plus significatives pour le groupe afin de mieux comprendre ce qui s'y était joué. L'enregistrement de la séance a constitué le matériel principal de cette écriture à sept mains.

Ce chapitre revient ainsi sur trois épisodes de la recherche finalement retenus dans le cours des échanges :

1. La difficulté à s'accorder sur l'élaboration et l'adoption d'une charte commune pour le collectif de recherche ;
2. L'écriture des différents chapitres du rapport de recherche qui traduit des positionnements différenciés ;

4 Ces situations troublées sont aussi des moments de dissensus entre membres du collectif ou lors d'arènes de délibération avec le CD. On peut les illustrer par deux moments particuliers, que l'on ne développera pas dans ce chapitre : celui de désaccords autour de la nécessité de passer par les instances de communication de notre établissement universitaire commun pour rendre visible et surtout légitimer l'existence du collectif PICOTE, ou encore une posture critique d'un membre, exprimée publiquement lors d'un Copil, concernant l'objectif de la recherche-action qui était, pour ce dernier, au service des personnes recevant l'allocation du RSA plutôt qu'au service du CD ; propos auquel un des membres institutionnel du Copil avait formulé une opposition marquée et face auquel une autre membre du collectif de recherche avait tenté d'atténuer la portée du point de vue exprimé par l'appel à d'autres disciplines.

3. La décision prise par le CD de ne pas poursuivre, pour l'heure, la collaboration initiée.

L'exploration systématisée de ces trois épisodes rapportés à trois étapes distinctes de la recherche permet d'identifier, au-delà de la spécificité des questionnements et éclairages professionnels engagés, et qui sont exposés ci-après, une tension fondatrice dans le déploiement de notre activité professionnelle de recherche. Cette tension peut se résumer en plusieurs questions : dans le cadre d'une recherche qui se donne pour ambition d'impliquer conjointement les acteurs de la recherche et les acteurs du terrain exploré, est-il possible de respecter et mettre en œuvre une certaine neutralité axiologique⁵ ? La participation dans la recherche est en effet tout autant celle des acteurs du terrain exploré que celle des scientifiques. Comment, dès lors, les communications et les relations à engager, l'implication du chercheur, son incarnation comme acteur social, à laquelle invite toute recherche-action, peuvent-elles être conciliables avec une restitution « objective » des réalités sociales ? Comment l'étude de cet objet, sujet comme tout objet à son objectivation par l'entreprise scientifique, une fois sortie du sillon extractiviste, se décale-t-elle ou non de la promesse d'objectivation ? Que faut-il dès lors comprendre lorsqu'est évoquée la participation de tous les acteurs dans une telle recherche ? Comment se traduit en situation cette ambition et cet impératif de participation des chercheurs, mais aussi celles des autres acteurs en présence ? Qui participe et à quoi, finalement ? Comment s'envisage dans l'action collective de recherche tout à la fois la participation des acteurs professionnels de la recherche à l'action et la participation à la recherche des autres acteurs, occupant pourtant d'autres places et rôles dans le processus (acteurs institutionnels du CD, professionnels de l'accompagnement, personnes accompagnées) ? Les enquêtés sont-ils seulement producteurs d'expériences générant des données pour la recherche ? L'entreprise de la recherche-action dépasse-t-elle les rôles et statuts déterminés par des catégories d'acteurs hiérarchisées entre elles ?

Nous faisons l'hypothèse ici que le champ encore en cours des épistémologies spécifiques aux recherches-actions, et dont le propos introductif de l'ouvrage relève la grande diversité épistémologique, interroge et statue diversement sur la question de la participation. N'y a-t-il pas là deux impossibilités fondatrices du travail de recherche qui se déploient simultanément ? D'une part, l'impossibilité pour le sujet

5 Idéalement, la réflexivité critique permettrait d'atteindre cet objectif de neutralité axiologique, tout en sachant par ailleurs que cette dernière demeure un idéal inatteignable pour Max Weber lui-même (Kalinowski, 2009).

scientifique de mettre en œuvre une neutralité axiologique, à l'instar d'un certain imaginaire dans la fonction publique qui invite à travailler sans « états d'âme » (Starck, 2016) ; d'autre part, l'impossibilité d'une participation en symétrie⁶ pour des chercheurs ayant le plus souvent une liberté considérable tant à l'égard des réalités sociales dans lesquelles les autres acteurs sociaux sont engagés que dans le déroulement de la recherche elle-même. Nous proposons donc d'enrichir ici la réflexion sur cet aspect problématique de la recherche en revenant sur les trois situations troublées retenues par le collectif.

La question problématique de l'organisation du collectif

Comme cela a été exposé en introduction, le collectif PICOTE s'est constitué à l'occasion d'une sollicitation d'un CD. Si des interconnaissances existaient entre plusieurs chercheurs, la constitution de ce collectif de recherche est quant à elle originale. Dans le but de structurer notre groupe de travail, deux questions principales ont accompagné notre action tout au long du projet : qu'est-ce qui va assurer la cohésion du groupe et de l'intervention ? Comment tirer parti des trois ancrages disciplinaires et de nos connaissances et expériences respectives ? Sur ces deux points, nos positionnements présentaient des différences qu'il est aujourd'hui possible de mieux préciser en prenant pour analyseur le projet inabouti de l'élaboration et de l'adoption d'une charte commune au groupe de recherche.

À l'initiative de l'une des membres, et à la suite d'échanges lors des premières réunions de travail où la charte figurait à l'ordre du jour, un document partagé a abouti à une première version d'une possible charte. Le fait que la démarche n'ait finalement pas abouti sans avoir été clairement abandonnée – elle fait encore aujourd'hui l'objet de questionnements dans le cadre de la rédaction de cet ouvrage – témoigne d'une difficulté à partager un même engagement dans la recherche et notamment dans sa visée politique.

L'idée d'une charte, comme prémices de nos engagements en commun, figurant une première vision de notre engagement dans la recherche, a été poursuivie afin d'identifier et de s'accorder sur un récit commun en mesure de conduire et réguler notre travail de recherche, en associant une conception partagée de la fonction et nature de celui-ci.

6 La symétrie s'entend comme réciprocité mais aussi ici comme capacité de la recherche à impulser des espaces dans lesquels l'asymétrie (productrice d'inégalités de position dans les scènes institutionnelles) et la hiérarchisation des rapports sociaux sont amoindries, voire temporairement mises à l'écart.

Elle caractérise ici un mode d'engagement possible, donnant forme politiquement à la recherche à mener, par le biais d'un cadre axiologique commun aux actions de chaque chercheur engagé. Pour ce faire, des principes ont été formalisés :

[Le collectif PICOTE] part du principe que le développement [des territoires] s'articule autour de trois dimensions clés : autonomie des acteurs, éthique des démarches et travail collaboratif/coopératif (coconstruction). Et d'autre part, les différents travaux ont pour objectif d'accompagner par la recherche les transformations économiques, institutionnelles, sociales, écologiques sur les territoires dans une perspective éthique et solidaire (Extrait de document de travail interne au collectif, 2019).

Or, cette démarche souhaitant peser sur l'organisation collective et le sens associé à l'action de notre collectif s'est finalement confrontée à deux autres perspectives plus implicites traçant d'autres modes d'engagement et conception politique de la recherche. L'une d'entre elles accorde plus de poids aux régulations conjointes de l'action, encadrées par la rigueur et la systémativité de la démarche scientifique, qui peut être ancrée dans la tradition positiviste mais pas seulement. Elle caractérise une forme d'engagement possible, arc-boutée à une approche pragmatiste. La valeur de l'action étant conférée par les réalisations effectives, leur réussite, et non par des principes définis *a priori*. Les principes de la recherche-action visés initialement vont dépendre des réalités concrètes de l'opérationnalisation de la recherche. À une vision délibérative demandant d'interroger et accorder les valeurs *a priori* de l'action scientifique et les principes qui en découlent s'oppose ici une vision plus pragmatique d'un collectif auto-constituant dans l'action en train de se faire. C'est finalement dans le cours de l'action, et en prenant appui sur la méthodologie scientifique et son approche instrumentée, que le collectif pourra statuer au fur et à mesure de l'avancement du projet et des choix à opérer, des situations à résoudre, des productions à réaliser, sur l'effectivité de la recherche-action.

Ainsi, c'est lors des *focus group* réalisés en binôme avec les personnes percevant le RSA que les chercheurs ont été amenés à s'accorder sur le sens effectif d'une coconstruction avec les acteurs et ont défini, dans l'action effective, les formes de la symétrie à construire avec eux ou des interactions en réciprocité. Cette symétrie a aussi été effective et éprouvée à travers d'autres scènes : tout d'abord, celle des multiples discussions et échanges par courriels, qui prirent parfois la forme de négociations, avec le porteur de projet pour le CD. Ces échanges poursuivirent

à la fois l'objectif de légitimation de la démarche de recherche visant à décadrer la demande initiale du CD dans une forme acceptable pour la direction de l'action sociale et de l'insertion de ce dernier, tout autant qu'ils permettaient au collectif d'ouvrir les terrains de recherche sur les territoires et au porteur de projet du CD d'intégrer la recherche-action au déploiement d'une possible réforme de la politique sociale et d'insertion du CD. Ces espaces plus symétriques atténuèrent le rapport instrumental de la relation entre financeur et financé. Ensuite, sous la forme des ateliers avec les professionnels menés sur deux territoires, la visée symétrique du rapport aux enquêtés put trouver un terreau favorable, particulièrement autour de la coconception de représentations partagées de l'insertion et de l'inclusion. Ces différentes scènes éprouvées sont autant de pièces qui, assemblées, semblent nourrir une méthodologie propice aux reconfigurations des cadrages des actions et des situations.

Nous interrogeons ici, rétrospectivement, la pertinence de travailler sur des valeurs incarnées dans une charte (entendue comme un ensemble de principes constituants ou une éthique fondatrice partagée) sans qu'auparavant ait été éprouvé par chaque membre le travail en commun. En effet, l'auto-institution d'un collectif ne se décrète pas et le discours en la matière n'est pas assez performatif pour produire en soi le collectif. Les vécus « expérimentés » (Truc, 2005) des épreuves des activités en commun semblent plus susceptibles de générer, par leur entremêlement et leur analyse pragmatiste, un cadre axiologique commun support à l'action collective. Toutefois, la charte ne permet-elle pas de constituer, dans ses principes, un ensemble de règles initiales nécessaire à tout collectif, notamment dans ses débuts ?

Un troisième mode d'engagement dans la recherche, traduisant une autre conception politique de celle-ci, a lui aussi été évoqué au cours de la recherche et posé une alternative aux deux autres approches. Ce mode d'engagement alternatif a fait l'objet d'une formalisation spécifique lors d'une réunion de recherche qui s'est déroulée début juillet 2020, durant laquelle l'un des membres du collectif PICOTE avance l'idée qu'en ce qui le concerne ce sont les affinités électives et donc l'amitié qui motivent son engagement dans un groupe de travail et, notamment, celui-ci. Le rappel de cette prise de parole lors de la séance commune dédiée aux retours sur les situations troublées évoque aussitôt aux membres du groupe les multiples épisodes où le groupe a cultivé sa capacité à prendre soin de chacun de ses membres, à rendre manifeste la solidarité entre eux, mais aussi les moments informels (temps de repas, trajet en covoiturage, partages d'expériences et d'histoires de vie, etc.) privilégiant la qualité des interconnaissances au-delà des stricts rôles professionnels. À l'évocation de ce souvenir, se reconstruit pour chaque

membre l'idée que le collectif posait les bases d'une solidarité de protection permettant l'émancipation de chacun d'un cadre universitaire commun dominé par les régulations publiques néo-libérales. Cette idée revenait à considérer le « travail du commun » (Nicolas-Le Strat, 2016) comme vecteur de protection collective, dessinant un contexte accentuant les « pouvoirs d'agir » de chaque membre dans un environnement qui peut parfois sembler institutionnellement hostile.

Quel mode d'engagement de la recherche-action a dès lors été opérant et structurant ? Il convient de souligner dès à présent que tous trois ont fonctionné lors du déploiement de la recherche T2I. Pour reprendre ici une conception de l'action ordinaire proposée par Bruno Latour (2006), les acteurs sociaux ont toujours plusieurs philosophies au feu, à savoir s'engagent pratiquement en suivant des logiques d'action variables tenant compte de la variation des situations et des contextes. C'est notamment le temps disponible qui a favorisé ou empêché l'adoption d'un mode d'engagement dans la recherche. La charte n'a pas été adoptée. Toutefois, sa présence symbolique et les échanges auxquels elle a donné lieu ont été constamment présents en arrière-plan de notre engagement. Pour indice fort, l'inaboutissement de la démarche a été régulièrement interrogée durant le temps du projet, et même après. Les travaux en analyse de l'activité permettent de comprendre cette situation paradoxale : Yves Clot (1999) précise ainsi que le réalisé n'a pas le monopole du réel et que celui-ci est riche des activités possibles non réalisées qui pèsent finalement sur la manière dont le réalisé se déploie. En d'autres termes, le réalisé ne serait jamais à analyser indépendamment des actions réalisables et à réaliser, mais aussi des futurs désirables.

Comment opère *in fine* le groupe aux confins de ce triple mode d'engagement *de* et *dans* la recherche ? Question d'autant plus importante à éclairer que nous faisons l'hypothèse que la production scientifique est dépendante des dimensions politiques de la recherche effectivement mises en œuvre. Un éclairage incluant la question de la temporalité permet de saisir en partie la dynamique à l'œuvre, à condition d'envisager le fonctionnement de PICOTE au-delà du projet T2I. Cette dynamique peut être saisie à travers l'émergence d'une « politique de l'amitié » comme principe de régulation. Comme le précise Jacques Derrida, « L'engagement dans l'amitié prend du temps, il donne le temps parce qu'il anticipe. Il donne et prend du temps parce qu'il survit au présent vivant ». Car l'amitié est cette activité qui suppose « le passage par l'épreuve d'une difficulté qui prend du temps » (1994, p. 32), le temps de ce qui est à réfléchir et à délibérer, le boisseau de sel qui est à partager et qui, à terme, conduit à une stabilité qui n'est pas celle

du calculable mais celle de la confiance. Si dans les faits c'est donc une approche pragmatique qui a principalement fonctionné lors de cette première expérience de recherche, ce sont bien les linéaments d'une politique de l'amitié que cette première rencontre vise à cultiver afin de constituer un espace de travail suffisamment puissant – en résonance avec notre conception d'un territoire capacitant – pour venir interroger de manière critique le modèle extractiviste de recherche obéissant aux logiques calculatoires aujourd'hui dominantes, situé dans la filiation politique d'une conception néo-libérale du « faire société ». En cela, ce retour sur les vécus de la recherche et la poursuite de nos enquêtes (au sens de Dewey) permet aujourd'hui de mieux préciser notre ambition politique pour la recherche et explorer de manière plus aiguisée ses ressources et limites.

L'écriture du rapport de recherche comme analyseur de nos engagements dans la recherche

Si, pour Paul Ricœur (1986), il revient à tout auteur de se comprendre devant le texte dans une perspective herméneutique, l'écriture du rapport de recherche peut s'inscrire dans une telle perspective, enrichie et complexifiée par la coécriture. Chaque chercheur est ainsi amené à se comprendre en regard et en écho de son propre texte et de celui des autres membres du collectif. En quoi les écarts perceptibles dans les différents écrits sont-ils de nature à éclairer des engagements et des conceptions multiples, au-delà de la question de l'inter- ou pluridisciplinarité ? Comment comprendre la part personnelle incluse dans ces pratiques professionnelles accordant une place à l'intercompréhension médiatisée par les textes de chacun et à l'auto-compréhension face à son propre texte ? Quels sont les enjeux méthodologiques et épistémologiques de ces interrelations et, finalement, quelles possibles controverses professionnelles entre chercheurs sont associées à ces écarts ? *A contrario*, des textes donnent-ils à voir une écriture unifiée intriquant indistinctement les voix ? Comment l'écriture peut-elle, ou non, devenir collective et porteuse d'une signification commune ?

La rédaction du rapport de recherche⁷ a principalement opéré dans une division du travail d'écriture selon trois modalités :

7 Le rapport de recherche a été remis à la direction de l'action sociale et de l'insertion du CD en juillet 2020 et fait l'objet d'une restitution aux acteurs du monde social de l'insertion et de l'inclusion en septembre 2020. Ce document compte 50 pages, 42 pages hors annexes et bibliographie (9 p.). Il est structuré en trois grandes parties : 1) Présentation du contexte et

1. Un rappel du contexte et de la démarche s'apparentant à un rapport d'activité, et prenant appui sur les écrits produits lors de la recherche (notamment dans le cadre de la préparation des comités de pilotages et lors des comités de pilotage eux-mêmes) ;
2. Des écritures individuelles restituant des analyses thématiques du monde social de l'insertion sur le territoire concerné (discours sur les publics et des publics sur eux-mêmes, un parcours d'insertion à multiples facettes sur les territoires locaux, organisation institutionnelle de l'insertion et des politiques publiques), écritures relues et amendées par la suite par les autres chercheurs ;
3. Une écriture commune pour le dernier chapitre dédié aux résultats.

Pour les écritures individuelles, les choix ont été opérés formellement lors d'une séance de travail en prenant notamment appui sur les différentes prises de parole lors des comités de pilotage ou lors des premières phases d'analyse et formulation d'hypothèses réalisées lors des réunions de travail.

Une telle division du travail reflète aussi des formes discriminées d'investissement dans chacune des parties. La première partie relevant d'un rapport d'activité a pour l'essentiel été prise en charge par les membres du laboratoire porteur des financements de la recherche et principales interlocutrices du commanditaire. Cette responsabilité opératoire dans la recherche se traduit dès lors par une prise en responsabilité de cette première partie du rapport. Cette division du travail est soutenue par les multiples écritures réalisées par ces mêmes chercheuses au cours du projet afin d'assurer l'aspect formel des communications avec les différents interlocuteurs.

Les analyses thématiques, partie la plus conséquente du rapport (occupant plus de la moitié du document), par une répartition formelle du travail, ont été investies de manière plus équilibrée et laissent voir des choix et des postures d'écriture différenciées. Trois modalités d'éclairage sur le champ de l'insertion sont ainsi perceptibles.

1. L'une privilégiant l'exposition des données produites lors de la recherche et permettant ainsi au lecteur de construire ses propres analyses à partir de ces données. L'habileté scientifique consiste dès lors à exposer judicieusement les données constituées (par réduction rigoureuse du corpus, reformulation, synthèse, exemplifications soutenues par des verbatims ou des illustrations), le risque étant de glisser dans une approche

priviliégiant un empirisme immédiat ou un usage restitutif des données, qui serait significatives pour elles-mêmes. La position en symétrie est par hypothèse dès lors mieux assurée avec le lecteur, le laissant faire appel à ses propres cadres interprétatifs, même si des incises explicatives sont présentes dans le propos (voir notamment le chapitre consacré au parcours d'insertion à multiples facettes). Ceci s'inscrit dans l'idée exposée par Latour (2006) qu'une bonne description engage avec elle des éléments explicatifs suffisants. L'auteur resouline d'ailleurs plus récemment « l'impératif de description » qui incombe aux chercheurs, volet empirique susceptible d'appuyer les transformations souhaitables des sociétés en impulsant une réflexion généralisée et de chacun à propos de « ce de quoi il ou elle dépend », seul moyen de réatterrissage pour les politiques « hors-sol » (2017).

2. Une seconde posture d'écriture procède par induction. En partant des matériaux collectés et catégorisés, il s'agit d'identifier les formulations explicatives, les théories ou concepts qui semblent les mieux appropriés en prenant soin de ne pas réduire la diversité et l'originalité des données par des cadres explicatifs non pertinents (voir la partie explorant les pratiques professionnelles en tension entre réformes et inertie). Une telle posture exige une culture scientifique importante, capable d'associer au mieux les données et les conceptions les plus ajustées. Elle peut faire écho aux analyses structurales des entretiens mobilisés par certains sociologues dans les années 1990 à partir des récits de jeunes en insertion (Demazière, Dubar, 1996). Cependant, cette posture d'écriture peut prendre le risque d'infléchir l'analyse des données à partir d'une articulation théorique difficilement interprétable par les acteurs enquêtés mais aussi par les autres membres du collectif de recherche.
3. La troisième posture développe ses analyses en partant au préalable d'un cadre théorique, celui des « mondes sociaux » de Strauss par exemple, pour rendre plus intelligible les données constituées, et *in fine* les réalités du monde de l'insertion (voir principalement la partie consacrée à l'organisation institutionnelle et politique de l'insertion et de l'inclusion). En adossant les données à un cadre théorique totalisé, cette posture d'écriture prend le risque d'infléchir l'analyse des données vers la confirmation des concepts choisis et au service de l'argumentation scientifique. Cette modalité d'écriture se situe plutôt dans une opération d'extraction de données dans la réalité afin d'affiner une position théorique critique. Ce faisant, elle peut masquer dans l'analyse une partie des données construites et se situer dans un usage strictement illustratif au bénéfice de l'assise d'une connaissance admise.

Au-delà des identités disciplinaires, ce sont bien des approches épistémologiques différentes qui sont à l'œuvre dans le collectif et sont dès lors l'occasion, au sein du groupe de recherche, d'identifier des points de tension, des désaccords visibles dans les pratiques afin de socialiser ces différences et les engager dans l'espace des controverses scientifiques.

La troisième partie du rapport T2I, divisée en deux sous-chapitres, répond de deux dynamiques d'écriture, distinctes des précédentes, et expose deux expériences très contrastées.

Le premier sous-chapitre est consacré à la mise en discussion d'une terminologie institutionnelle structurante de l'action dans le champ et gravite autour de l'idée de parcours (d'insertion). Il s'agit pour l'ensemble des chercheurs, dans le prolongement des discussions récurrentes développées tout au long du projet (lors des comités de pilotage, notamment), de poser un point de vue critique sur une conception « ordinaire » (au sens où l'entend Vygotski (Rochex, 1997)) prédisposant l'engagement de l'action des différents acteurs. C'est une visée de déconstruction de toute une philosophie obligée qui est au cœur du projet T2I et qui orientait dans une même direction les réflexions et approches dans l'analyse des données. La quasi-impossibilité de référer aujourd'hui les différents propos présents dans ce sous-chapitre à l'un ou l'autre des membres du groupe témoigne de la construction d'un unique point de vue et met en évidence le passage du pluri- ou de l'interdisciplinaire à une expression transdisciplinaire commune. Le partage régulier des analyses et réflexions sur l'idée institutionnelle et institutionnalisée de parcours (dont témoignent les notes prises lors des réunions ou les différents supports exposant l'état d'avancement de la recherche) a ainsi permis d'accorder les points de vue singuliers pour proposer un éclairage critique de cette conception ordinaire. Cet accord repose essentiellement sur une axiologie commune qui a pour horizon la pleine considération des personnes en situation de fragilité dans leur statut de sujet. C'est ainsi qu'il faut lire la proposition unanime de substituer à l'idée de parcours d'insertion ou professionnel celle de parcours de vie, restituant ainsi, dans une approche globale, la dimension-clé de l'expérience vécue par des acteurs en situation sociale d'affaiblissement et pourtant toujours capables et malgré tout libres. Il y a un fondement, la liberté, qui au regard d'autres analyseurs, mériterait d'autres développements réflexifs, à produire collectivement.

La logique d'écriture du second sous-chapitre donne à voir une dynamique collective qui tranche avec la précédente. Le texte débute par des réflexions sur les capacités pour aboutir à une réflexion sur l'idée d'environnement capacitant puis, dans une extrapolation, à celle

de territoire capacitant. Les deux premières entrées sont référées explicitement dans le rapport à des travaux réalisés antérieurement par deux des chercheuses du groupe, la troisième entrée (celle du territoire capacitant) est le fruit d'une construction conceptuelle réalisée à partir des deux précédentes. Ces éclairages conceptuels ont pourtant été présentés antérieurement lors des séances de travail en commun associées à l'analyse des données. Ils sont par ailleurs enrichis par une réflexion sur les territoires portée là aussi par quelques chercheurs plus familiers de la notion. Le fait que des portages individuels du propos soit identifiables, mettant en avant la complémentarité construite par ces chercheurs des points de vue individuels exprimés, sans traces de discussion, débat ou controverse significatives⁸ de la part des autres membres du groupe n'est-il pas le signe d'une plus grande difficulté à partager et s'approprier cette proposition de perspective commune ?

La démarche scientifique empruntée, bien qu'entièrement légitime – chaque chercheur contribuant au projet de construction de connaissance à partir de ses connaissances spécifiques – pose ici question sur au moins deux points. Le premier point est que ces concepts ne partent pas uniquement d'une analyse des données construites dans la recherche, ce qu'opérait le sous-chapitre précédent, mais aussi d'une manière de voir les réalités sociales et professionnelles élaborée par ailleurs par certains des chercheurs. Toutefois, le lien avec les données n'est pas rompu pour autant, puisque ces concepts n'ont de valeur que s'ils permettent de rendre intelligibles les données (ce que la rédaction du chapitre 7 de cet ouvrage met en évidence). Or, le travail de construction de cette manière de voir, s'il s'est réalisé sur le temps d'une trajectoire de recherche et d'une appropriation/élaboration longue pour ses promoteurs, doit s'opérer dans un délai bien plus court pour les autres, le rendu du rapport gouvernant l'agenda scientifique⁹. Si pour les uns les concepts semblent tissés avec le terrain, pour d'autres ces concepts y semblent importés précipitamment, le passage du concept de « parcours de vie » à celui de territoire capacitant restant

8 Cette absence, à ce moment de la recherche, d'espace et de temps de discussion entièrement consacrés à une conceptualisation commune altère la complémentarité interne au groupe. La réalisation de cet ouvrage et notamment l'écriture partagée du chapitre 7 consacré à une conceptualisation partagée du territoire capacitant a depuis modifié les points de vue individuels et collectif.

9 En effet, bien considéré, le manque de signification commune en soutien du second sous-chapitre du rapport de recherche provient aussi de l'accélération de la temporalité autour de la « livraison » du rapport de recherche au CD. Les délais se resserrant n'ont pas permis d'impliquer chacun dans l'élaboration collective et témoigne, dans cette partie de la recherche, de degrés d'engagement variables en fonction du temps disponible.

finalemeut peu fluide pour certains chercheurs. C'est alors comme si, face aux échéances, les modes de régulation conjointe de la recherche ne présidaient plus dans l'écriture de cette partie du rapport. Or, c'est bien la temporalité d'une politique de l'amitié et de la confiance qui semble pouvoir conduire à une élaboration épistémologique mieux partagée, tirant fruit de l'originalité de la rencontre des points de vue et des vies. C'est aussi la politique de l'amitié et son temps long qui permettent de dépasser ces dysfonctionnements spécifiques au travail de recherche collectif. En effet, les ressources communes tissés sur le temps long permettraient au collectif de mieux faire face aux prises de décisions et réalisations rapides.

Un autre point questionnant repose sur deux conceptions différentes de l'engagement dans la recherche et quant au devenir du travail réalisé.

Dans une première conception, le concept de territoire capacitant a pour vocation d'orienter un engagement renouvelé des acteurs dans le monde social de l'insertion (chercheurs, professionnels, institutionnels, personnes en situation de vulnérabilité) et répond à l'ambition d'une recherche-action visant à participer à la transformation de la réalité sociale explorée. Pour en appuyer scientifiquement la pertinence, le rapport expose les logiques d'action qui s'attachent à la philosophie obligée du « territoire capacitant ». Le concept de territoire capacitant, qu'il convient de considérer ici comme une hypothèse plausible rendant compte d'une structuration alternative du monde social de l'insertion, met en lumière le pouvoir d'agir que les acteurs déploient sans suivre les logiques institutionnelles dominantes et leur manière de figurer en pratique un certain processus d'insertion (idéalement, d'inclusion). En allant jusqu'à proposer au commanditaire et aux acteurs engagés dans la recherche une nouvelle manière de voir et de s'engager dans l'action, ouverte par la suite aux débats et négociations (comme le précise le rapport de recherche à sa toute fin), c'est bien une certaine vision du chercheur professionnel qui est ici mise en œuvre. Celle-ci concourt à intensifier la dimension civique de l'action du chercheur et le conduit à déplacer, aux yeux d'une conception moins engagée de l'acteur scientifique, les frontières de ses pratiques professionnelles. Elle place la recherche comme initiatrice des transformations en la situant seule à l'initiative d'une nouvelle conception, rompant ici avec une conception plus partagée des rôles dans la recherche-action. Ce déséquilibre dans les engagements en matière de construction conceptuelle n'est-il pas là aussi le fruit d'une recherche devant faire face aux échéances temporelles et imposant au collectif de s'écarter du modèle de la recherche-action et de ses principes politiques ?

Une seconde conception de l'engagement dans la recherche quant au devenir de ses résultats est en même temps à l'œuvre dans le collectif. Elle pose le fait que la dimension transformative de la recherche se décline par la mise en évidence des analyses et résultats de la recherche, dont finalement l'ensemble des acteurs est appelé à s'emparer pour élaborer, dans les échanges, une conception renouvelée de l'insertion et de son territoire d'action. D'une certaine manière, cette conception de la recherche engagée maintient celle-ci en extériorité une fois la recherche-action restituée aux acteurs, en se promettant que les acteurs se saisiront de ses résultats pour renouveler leurs pratiques. Elle compte sur le fait que l'action recherche a temporairement, lors de son déploiement, déplacé les cadres cognitifs et les manières de penser l'insertion et l'inclusion des parties prenantes de l'action. L'approche considère ici que l'ensemble des analyses doit restituer aux acteurs les logiques contradictoires, voire de conflits, qui structurent les actions et pas seulement celles qui sont au service du concept opératoire (le territoire capacitant). Démarche qui toutefois s'appuie sur la promesse transformative de la subjectivation des acteurs participant aux différents temps de la recherche-action et, en particulier, aux espaces de travail collectif ouverts par le dispositif d'enquête (*focus group*, ateliers, comités de pilotage, restitutions). Cette conception n'est pas pour autant contradictoire avec la précédente, mais elle considère la nécessité d'une appropriation en propre des analyses et résultats proposés pour renforcer l'impact, forcément limité, qu'aura la recherche-action sur les cadres institutionnels ainsi que la division du travail politique en la matière. Elle n'en demeure pas moins attachée à l'idée que la recherche ne permet des transformations que si les acteurs se saisissent de ses résultats et que le fait qu'ils les mobilisent ou pas ne relève pas de sa compétence. En cela, elle contribue à légitimer un certain extractivisme tout en s'appuyant sur le fait que les acteurs régénéreront les modèles antérieurs dans de nouvelles formes à partir de l'artefact produit par les chercheurs.

Il existe finalement une tension entre deux questionnements légitimes qui traversent ici l'action scientifique commune de PICOTE : ne revient-il pas aux scientifiques de proposer aux acteurs du champ des concepts élaborés scientifiquement pour faciliter leur capacité à proposer à leur tour des concepts « quotidiens » renouvelés ? Or, en privilégiant ainsi l'expertise scientifique, jouant ici le premier rôle dans la chronologie, n'y a-t-il pas un risque de poser de fait une dissymétrie contrariant à la fois le déroulement et les effets de la recherche-action, l'expertise jouant alors aussi le premier rôle symboliquement ? Ces deux questions éclairent en partie la troisième situation troublée que nous explorons ci-après.

Une mise en suspens de la recherche

Comme rappelé ci-dessus, la recherche T2I a vocation à poser les jalons d'une recherche-action plus longue que celle dont il est question dans cet ouvrage, associant de manière plus étroite les différents acteurs. En cela, il est possible de mettre en regard une politique de l'amitié déployée dans le collectif PICOTE et une politique de l'interconnaissance et de la confiance – qui s'y apparente – entre les multiples acteurs de la recherche. D'un point de vue opératoire, l'exposition des premiers résultats de la recherche a vocation à soutenir et orienter cette collaboration sur le temps long nécessaire au développement d'une recherche-action au sens où nous l'entendons (voir l'introduction et les deux critères-clés d'une recherche-action : celui du temps passé avec les acteurs en présence à coconstruire l'objet, à discuter des outils de collecte des données et de leur interprétation, d'une part, et celui du rapport à l'action – au terrain du chercheur impliqué –, d'autre part). Si tout au long de l'action T2I, les négociations se sont réalisées à l'échelle des directions des services départementaux, c'est bien au niveau de la fonction politique que porte l'élue qui assure la présidence du CD que la décision quant à la poursuite du projet doit être prise. Il s'agit ici d'un enjeu qui resta constamment présent lors du projet mais, en absence de lien direct avec la présidence (les directions de service assurant bien évidemment des médiations régulières), le rapport de recherche constitua un espace de communication privilégié. Quatre mois et demi après la livraison du rapport et la restitution finale de la recherche-action (septembre 2020), une réunion associant la présidente, le porteur de projet de la direction des services concernés et les chercheurs avait pour finalité de préciser le contenu du rapport à la lumière de sa réception et de statuer sur la suite à donner (décembre 2020).

Bien que le rapport ait été jugé riche, faisant état avec précision et parfois sous un angle original des réalités du terrain, et malgré tout l'intérêt que représente l'idée de territoire capacitant, la décision fut prise de ne pas poursuivre pour l'heure le projet. Deux motifs principaux étayent cette prise de position. Les échéances électorales proches (avril 2021) et les incertitudes qui pèsent sur leur résultat ne sont pas favorables à un engagement pour la prochaine mandature. Une remarque formulée par la présidente dans le cours des échanges a toutefois rappelé la différence des points de vue : « On n'a pas le droit de se planter ». Face à la proposition forte, dans le rapport de recherche, de changements structuraux à expérimenter dans un secteur de l'action publique qui fait déjà l'objet de pressions institutionnelles considérables en termes de modifications, c'est bien la question de la responsabilité à assumer

dans l'action qui fut ici signifiée. Quelle place accordée au point de vue scientifique dans l'action politique à mener ? C'est, bien sûr, le partage des compétences et des pouvoirs qui est ici à l'œuvre. Quelles décisions reviendraient aux sciences sociales dans un contexte de démocratie représentative et participative dans lequel les pouvoirs publics sont légitimes pour prendre des décisions engageant la collectivité ? Faut-il privilégier la participation des chercheurs à des auditions au Parlement (Sénat et Assemblée nationale) dans le cadre de la préparation de propositions de loi ? Si le scientifique se veut acteur, il ne serait pas à la place de celui qui devrait assumer institutionnellement la conséquence des orientations prises et des réformes engagées. La division des responsabilités et des pouvoirs décisionnaires serait claire. La crise du Covid le rappelle par ailleurs : si le Conseil scientifique donnait dans les premiers temps l'impression de conduire les décisions prises, par la suite, le président de ce Conseil prenait soin de rappeler, lors de ses prises de parole publiques, que c'était aux pouvoirs politiques qu'en revenait la compétence¹⁰. Par leur vision globale du sujet qui dépasse les points de vue des scientifiques, ils seraient logiquement plus à même de prendre les décisions souhaitables. La division institutionnelle des pouvoirs recoupe alors une justification épistémique et finalement éthique.

Comment, dès lors, concevoir une recherche-action se développant dans une vision et une institutionnalisation de relations symétriques quand l'organisation politique impose puissamment – et verticalement – sa propre conception des identités, des fonctions, des compétences et des places ? La recherche-action n'est-elle pas seulement envisageable dans le périmètre des champs professionnels en évitant finalement les échanges directs avec les acteurs politiques, qu'ils soient locaux ou nationaux ? L'impensé des chercheurs n'a-t-il pas été, ici, celui de ne pas impliquer dans l'enquête la représentation politique du CD ? Le fait de rencontrer en entretien (comme cela a été fait avec les autres acteurs aux autres niveaux de l'action institutionnelle) la présidente et les vice-présidents du CD aurait-il eu d'autres effets sur la poursuite de la recherche-action ? L'action politique de la recherche-action n'est-elle pas avant tout possible par une transformation des acteurs

10 Précisons néanmoins que Jean-François Delfraissy, président de ce conseil scientifique, ancien directeur de l'Agence nationale de recherche sur le sida et les hépatites virales (ANRS) et président du Comité consultatif national d'éthique, du fait de son expérience dans la coconstruction des réponses à la pandémie du VIH/sida avec les associations militantes et représentatives des personnes concernées, n'a eu de cesse de conseiller au Gouvernement d'impliquer la société civile dans la construction des réponses publiques, sociales et sanitaires au Covid, sans jamais être entendu sur ce point.

agissant à proximité des publics, transformations qui auront une influence sur l'action politique dans un mouvement plus ascendant ?

Il est éclairant de revenir à l'écriture du dernier sous-chapitre du rapport comme facteur explicatif de la suspension de la démarche, et ce bien que la persistance de situations d'urgence et de vulnérabilité croissante des personnes recevant l'allocation RSA ait été soulignée. En accélérant quelque peu l'adoption d'un nouveau point de vue sur le monde social de l'insertion, cette perspective n'a non seulement pas eu le temps de se tisser avec l'ensemble des chercheurs, fragilisant sans doute la position de PICOTE dans les échanges institutionnels, mais la perspective du « territoire capacitant » n'a pas pu se tisser avec les professionnels du terrain – puisqu'elle s'est construite en aval des différents espaces de discussion entre les membres du collectif de recherche et les professionnels et personnes concernées par le monde social de l'insertion. Les lecteurs du rapport, extérieurs à la démarche, n'ont-ils pas eu le sentiment de voir s'imposer un point de vue en partie arbitraire ? En l'absence de véritables médiations de sens opérées par les différentes parties prenantes de la recherche, associant différents points de vue scientifiques et professionnels ou sociaux, le rapport de recherche et sa présentation n'ont-ils pas quelque peu brouillé les lignes et finalement adressé des messages contradictoires fragilisant une projection future de la collaboration ? *A contrario*, le scientifique comme acteur social n'est-il pas aussi un acteur amené à porter une action et une vision politiques, question loin d'être aujourd'hui résolue dans le contexte de la crise climatique et écologique ou du renforcement des inégalités sociales ? Les réponses à ces questions, formulées lors d'un temps ultérieur au processus concret de recherche-action, ne peuvent trouver ici de réponses univoques. Elles sont sûrement extrêmement complexes mais peut-être l'une d'entre elles réside-t-elle dans le fait de soumettre à la fois les acteurs de la recherche et les acteurs étudiés à un agenda spécifique, celui de la temporalité politique des élus. Concernant la recherche-action du point de vue des acteurs de la recherche, son déroulement s'est effectué sur un temps extrêmement contraint (huit mois prévus au départ pour être finalement allongé à quatorze, du fait de la crise du Covid). Du point de vue des acteurs du monde social de l'insertion, personnes concernées comme professionnels, l'action en recherche est enserrée dans l'agenda institutionnel, lui-même pris dans une volonté réformatrice descendante imposant des régulations techniques toujours plus omniprésentes et dont la conséquence, outre un essoufflement des agents, peut être délétère aux dispositifs existants et efficaces du point de vue des personnes concernées – l'annonce en septembre 2021 du SPIE est à ce titre une illustration flagrante d'un

temps qui échappe à plusieurs catégories d'acteurs engagés dans l'action publique d'insertion et d'inclusion.

Conclusion : posture de recherche et débats en valeurs

Pour conclure, il est sûrement utile de revenir aux questionnements autour du corpus de valeurs qui soutient la démarche commune du collectif. Si la charte a été un projet inabouti pour PICOTE, la dimension idéale et instituante de cet objectif, une fois la recherche en commun éprouvée, n'est pas pour autant sans effet sur les pratiques et sur les postures de recherche.

Faute d'entretiens ou de discussions complémentaires, il n'est pas possible ici de conclure sur les corpus de valeurs traversant les pratiques des agents du CD, même si une analyse plus approfondie des textes produits par l'institution permettrait peut-être d'en déceler une partie. Les entretiens auprès des professionnels montrent bien des pratiques prises dans des injonctions contradictoires, mais leurs ingéniosités sociales permanentes semblent produire des résultats, satisfaisants à bien des égards, et des marges de manœuvre. De plus, au niveau des représentations sociales et des imaginaires (au sens de Castoriadis, 1975) qui les traversent, on peut repérer que les acteurs professionnels de l'insertion ont en tête à la fois les situations des personnes vulnérables et les leviers permettant d'améliorer leurs conditions d'existence. En ce sens, ce sont des valeurs de solidarité qui semblent façonner les actions entreprises dans les interstices institutionnels des dispositifs sur les territoires locaux. Au niveau des responsables techniques de la politique départementale, on peut par ailleurs se demander si la mobilisation de chercheurs ne relève pas aussi d'une instrumentation. Les cadres nationaux intimant aux collectivités territoriales de réformer leurs politiques territoriales dans un cadre national, le recours à la recherche peut aussi correspondre à une volonté de légitimation et de justification de la réforme visée. Mais, en dernière instance, comme la restitution auprès de la présidente du CD le montre, si l'orientation des résultats ne satisfait pas les orientations politiques plus générales et les cadres réglementaires existants, la promesse de transformation par la recherche ne peut être tenue sans un effet d'entraînement au-delà et en-deçà de la collectivité territoriale et à des niveaux multiéchelles des régulations (Latour, 2019).

Il s'agit donc plutôt ici de considérer les postures de recherche des chercheurs impliqués dans la recherche-action T2I et la transformation que cette dernière implique dans leur propre rapport à l'objet et à la démarche scientifique et, tout compte fait, sur leur identité de chercheur.

Le collectif de recherche témoigne d'une ambivalence sur cette question vis-à-vis de deux points principaux : d'une part, celui de l'implication du chercheur aux côtés du terrain et, d'autre part, son rapport à la déstabilisation actuelle du corpus des valeurs professionnelles du monde universitaire. Sur cet aspect, les valeurs professionnelles associées à la démarche scientifique peuvent être celles de l'indépendance, de l'aspiration à la production de savoir, de la pédagogie et de la transmission, et le sentiment de participation active à un processus plus large d'accumulation des connaissances qui dépasse sa seule action professionnelle individuelle. Tenons-nous en à la question de l'indépendance comme valeur professionnelle¹¹. L'indépendance de la recherche assurerait la garantie pour le chercheur de pouvoir choisir l'objet de ses enquêtes et le déploiement de méthodologies à même de produire un contenu à propos de la réalité sociale étudiée. Cette indépendance s'appuie sur une relative autonomie, qui est néanmoins impactée par les modes de régulation de la recherche et de l'enseignement supérieur, notamment celle de la conduite de recherche sur projets plutôt que sur l'attribution de budget de fonctionnement (dont l'activité de recherche) aux laboratoires de recherche. La déstabilisation du socle de l'indépendance du chercheur peut conduire ce dernier à mener des recherches guidées par des financements plutôt que par des choix individuels et collectifs. Les membres du collectif PICOTE réagissent de manière différenciée à ces évolutions, nourrissant des rapports particuliers à l'institution universitaire situés entre défiance, stratégie et confiance selon les configurations. Un certain nombre des membres du collectif considèrent que l'horizon collectif de la production des connaissances doit s'opposer à la politique individualiste d'individuation de la recherche. Ces rapports différenciés à l'institution universitaire sont couplés à un rapport ambivalent à la question de l'engagement du chercheur et à sa participation à l'action collective transformatrice qu'une recherche-action peut impulser. Cette participation, entendue comme engagement des membres à participer à la reconfiguration institutionnelle d'une politique publique, ne peut être que singulière à chacun et se situer sur le terrain politique. Elle ne prend sens qu'en étant aux côtés du terrain et dans le sentiment

11 La crise du Covid a nourri des polémiques à propos du positionnement de la parole scientifique dans l'espace public, et plus particulièrement médiatique, les institutions représentatives de la recherche (et en premier lieu, le CNRS) rappelant à l'ordre certains chercheurs en les intimant à préciser « d'où » ils s'exprimaient quand ils appuyaient un point de vue dans ces espaces. Aussi, les polémiques politiques récentes autour des recherches dites postcoloniales ou décoloniales témoignent d'une déstabilisation de la perspective de l'indépendance de la recherche, au-delà des controverses scientifiques.

éprouvé de dysfonctionnements institutionnels produisant des souffrances sociales. Ce sentiment peut nourrir une volonté de dépassement des frontières classiques du monde académique et questionne le rôle du chercheur sur le volet de son action civique. L'expérience de la recherche-action T2I démontre que ce dépassement peut être rendu difficile par la déconnexion des temporalités des acteurs du terrain, des acteurs élus, de la politique publique et des acteurs de la recherche.

Ce dépassement peut également rencontrer d'autres difficultés liées à la conception du rôle de la recherche-action de chaque membre du collectif PICOTE. Par hypothèse, ces différences de conception proviennent de la plus ou moins grande séparation faite par chacun entre ses activités ordinaires et son activité professionnelle. Or les recherches-actions nécessitent, semble-t-il, un engagement de la recherche qui va au-delà même de la profession, articulant engagement de recherche, action citoyenne et vie personnelle. La recherche-action T2I démontre enfin un autre processus : celui de la transformation de la posture de recherche et de l'identité de chercheur au fil des discussions et du déploiement de la démarche. Peut-être l'interdisciplinarité – produisant de la transdisciplinarité – en est-elle un des facteurs, cette dernière produisant pour le chercheur au singulier un déplacement, tant dans ses ancrages théoriques que dans ses pratiques de collecte de données. La question n'est alors plus celle de savoir si la recherche-action a provoqué une réflexion sur les pratiques professionnelles du côté des acteurs du CD rencontrés ou si elle a conduit à l'émergence d'une réflexivité différente pour les personnes recevant le RSA rencontrées, démarche qui proposerait à ces derniers de les positionner cochercheurs – et par là-même de conserver une position d'extériorité –, mais plutôt celle de savoir si le chercheur se considère dans la recherche-action comme coactant de l'action ayant un parti pris plutôt que comme chercheur mû par l'ambition d'objectivation permise par l'idéal d'une extériorité. En somme, la recherche-action replace l'ensemble des coactants dans une position alimentant plus largement une éthique de la relation productrice d'un savoir partagé conduisant à des reconfigurations, des débordements et des achoppements dans le cours de l'action instituante¹².

Nous écrivions dans le deuxième alinéa de la conclusion que la participation des chercheurs à la recherche-action T2I transformait le rapport de chacun à l'objet et à l'exercice professionnel de leur activité scientifique et transformait, tout compte fait, leur identité de chercheur.

12 On peut toutefois se demander quelles recherches-actions peuvent estimer qu'elles ont eu un impact sur les déterminants structurels des rapports sociaux et sur les enjeux macroscopiques des processus d'institutionnalisation.

Cette affirmation soulève une autre question, terrible, à savoir celle des effets (et peut-être pour expliquer leur adhésion au projet) sur leurs, ici devrions-nous écrire « nos », identités personnelles. En effet, l'objet travaillé par le collectif PICOTE pose la question du rapport que nous souhaitons entretenir, au sein du collectif, avec le monde social de l'insertion et de l'inclusion, notamment par rapport au fait d'en faire un objet de recherche. Dans un article récent, une chercheuse du collectif s'interrogeait sur « sa légitimité à investiguer le terrain de l'insertion », une question initialement posée aussi sur un mode pédagogique, entre nous, afin que chacun se « dévoile », du moins rende plus visibles les rapports qu'il entretient avec l'objet, postulant que ce travail auto-réflexif était nécessaire et qu'il était contributif d'une lecture plus fine et plus précise de ce qui se joue dans le monde social de l'insertion et de l'inclusion. Tous les membres du collectif ont été confrontés à la problématique de l'insertion, de leur propre insertion dans le monde social académique. Or, cette question n'est pas sans poser des difficultés fortes au chercheur, s'il accepte de se les poser et de regarder sa propre insertion, en fait de regarder sa propre histoire au travers de son parcours de vie et des rapports qu'il a entretenus avec ses mondes d'appartenance, de destination et ceux des populations qu'il étudie.

L'exercice a été tenté dans le collectif, avec plus ou moins de réussite (au plan de la présentation orale lors d'une séance de travail collectif et dans l'écriture, repris partiellement ici dans la conclusion du chapitre 8). La question n'est pas celle d'être ou ne pas être du monde social de l'insertion ou de l'inclusion, mais est ici celle qui pose comme préalable l'idée que « mon histoire personnelle oriente le regard que je porte sur le monde, l'état de celui-ci et la place que j'occupe dans ce monde ». Nos propres trajectoires expliquent la/les manière(s) dont on peut expliciter la réalité sociale, et la référence à l'histoire est donc indispensable pour ce travail qui peut s'apparenter à de la socioanalyse. Nous pouvons sans mal nous désigner comme des « transfuges sociaux » (Noiriel, 2018), et faire nôtre son propos quand il écrit : « issu d'un "milieu modeste" comme on dit, j'ai gravi un à un les échelons [...] jusqu'aux plus prestigieuses institutions académiques françaises [...] » (Noiriel, 2018, p.11).

Bibliographie

- Barbier, Jean-Marie, « Analyser la recherche comme action », *Carnets de recherche sur la formation*, mai 2021 ([hal-03253261](https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03253261)).
- Bodineau, Martine, « Le chercheur et le problème de la réalité », *Agencements : Recherches et pratiques sociales en expérimentations*, n°6, 2021.

- Castoriadis, Cornelius, *L'Institution imaginaire de la société*, Paris, Le Seuil, 1975.
- Cefaï, Daniel *et al.*, « Introduction du dossier "Pragmatisme et sciences sociales : explorations, enquêtes, expérimentations" », *Sociologies*, 2015 ([doi:10.4000/sociologies.4915](https://doi.org/10.4000/sociologies.4915)).
- Clot, Yves, *La fonction psychologique du travail*, Paris, PUF, 1999.
- Demazière, Didier, Dubar, Claude, « Récits d'insertion et mondes socio-professionnels. Analyse d'entretiens de jeunes peu diplômés et sortis de l'école en 1986 », *Travail et Emploi*, n° 69, 1996.
- Derrida, Jacques, *Politiques de l'amitié*, Paris, Galilée, 1994.
- Dewey, John, *Le public et ses problèmes*, Paris, Gallimard, « Folio Essai », 2010 [1927].
- , « La réalité comme expérience », *Tracés. Revue de sciences humaines*, n° 9, Pierre Saint-Germier, Gérôme Truc (trad.), 2005 ([doi:10.4000/traces.204](https://doi.org/10.4000/traces.204)).
- Kalinowski, Isabelle, « La critique selon Max Weber », in *Les études critiques en management. Une perspective française*, Damon Golsorkhi, Isabelle Huault, Bernard Leca (dir.), Québec, PU Laval, p. 81-96, 2009.
- Lahire, Bernard, *L'esprit sociologique*, Paris, La Découverte, 2007.
- Latour, Bruno, « Pourquoi nous devons jongler avec les échelles. Entretien avec Bruno Latour », in *Un sol commun. Lutter, habiter, penser*, Marin Schaffner (dir.), Marseille, Wildproject, p. 91-96, 2019.
- , *Changer de société. Refaire de la sociologie*, Paris, La Découverte, 2006.
- , *Où atterrir ? Comment s'orienter en politique*, Paris, La Découverte, 2017.
- Nicolas-Le Strat, Pascal, *Le travail du commun*, Saint-Germain-sur-Ille, Le Commun, 2016.
- Ricœur, Paul, *Du texte à l'action. Essai d'herméneutique*, t. 2, Paris, Le Seuil, 1986.
- Rochex, Jean-Yves, « L'œuvre de Vygotski : fondements pour une psychologie historico-culturelle », *Revue française de pédagogie*, n° 120, p. 105-147, 1997 ([doi:10.3406/rfp.1997.1161](https://doi.org/10.3406/rfp.1997.1161)).
- Sousa Sontos(de), Boaventura, *The end of the cognitive empire. The coming of age of epistemologies of the south*, Durham, Duke U.P., 2018.
- , *Les épistémologies du Sud. Mouvements citoyens et polémiques sur la science*, Paris, DDB, « Solidarités et sociétés », 2016.
- Starck, Sylvain, « Devenir IEN : savoir travailler sans états d'âme ? », *Administration et éducation*, n° 149, p. 79-84, 2016 ([doi:10.3917/admed.149.0079](https://doi.org/10.3917/admed.149.0079)).
- Truc, Gérôme, Introduction à « La réalité comme expérience » [Dewey, 2005], *Tracés. Revue de sciences humaines*, n° 9, 2005 ([doi:10.4000/traces.204](https://doi.org/10.4000/traces.204)).
- Zask, Joëlle, *Introduction à John Dewey*, Paris, La Découverte, « Repères », 2015.

Conclusion générale

Collectif PICOTE¹

CETTE réflexion originale sur la politique d'insertion et son déploiement sur un territoire spécifique n'aurait pas été possible sans le lancement d'une recherche-action avec un conseil départemental et sans un collectif de recherche interdisciplinaire. Le projet que nous avons développé et qui nous a inspirés (peut-être parfois à notre insu) poursuit très certainement la voie d'un « savoir engagé » (Bourdieu, 2001) tracée il y a plus de vingt ans et qui semble encore, malgré la démultiplication des recherches-actions et des engagements des chercheurs dans les mouvements sociaux, inaboutie (*cf.* l'introduction de l'ouvrage et la postface). C'est principalement à la lumière des réflexions menées par A. Gorz que nous proposons de revenir sur les analyses et propositions de l'ouvrage pour en imaginer le prolongement, bien que nombre d'autres auteurs eussent pu être mobilisés ici pour préciser notre point de vue et nos perspectives scientifiques.

L'ouvrage repose sur un projet ambitieux et original, à savoir proposer une réflexion commune à plusieurs catégories d'individus qui, ordinairement, ne coopèrent pas ou peu, ou encore de manière tendue ou conflictuelle. La coopération, mise en place dans la recherche-action T2I, a fonctionné à plusieurs niveaux – nous n'y reviendrons pas dans la conclusion de l'ouvrage car les quatre parties en rendent compte – à différents degrés et densités variables, tant à propos des concepts-clés en jeu que des registres de l'action et des technologies mises en œuvre.

1 Bernard Balzani, Melaine Cervera, Khoudia Guèye, Isabelle Houot, Élise Marcandella, Sylvain Starck et Delphine Wannemacher.

Nous souhaitons ici reprendre deux questions qui sont au cœur du projet politique qui nous anime : la question du manifeste du collectif PICOTE et celle de notre engagement vis-à-vis des autres parties prenantes du projet pour un « territoire d'inclusion et d'insertion » capacitant.

Le projet de « territoire capacitant » au service de toutes les parties prenantes, dont les chercheurs

Pour consolider cette notion de « territoire capacitant » et son opérationnalisation (son pouvoir de transformation), nous envisageons de quitter la sphère institutionnelle pour aller investiguer le terrain avec un regard tourné, d'une part, vers les acteurs territoriaux qui jouent un rôle dans l'inclusion des personnes éloignées de l'emploi (secteur privé lucratif, secteur de l'économie sociale et solidaire, sphère des liens sociaux familiaux et électifs) et, d'autre part, vers ces personnes pour identifier par une approche plus individualisée (Chaxel *et al.*, 2014) leurs attentes et leurs potentiels (Draelants *et al.*, 2016) et coconstruire avec elles de nouveaux espaces-temps participatifs au service de l'inclusion (Dubasque, 2017). Il s'agit ici de passer « de territoires administrés par quelques-uns – élus qui gèrent et techniciens qui fonctionnent au titre de leurs pouvoirs d'expert – à des lieux à construire » (Schaller, 2013, p. 196) ou plus précisément à coconstruire en imaginant de nouvelles formes de participation (Dubasque, 2017) fondées sur des principes éthiques qui restent à définir ensemble, même si nous en dessinons certains contours dans le paragraphe suivant.

Il s'agira pour notre collectif interdisciplinaire d'imaginer une nouvelle forme d'intervention permettant d'extraire les acteurs du territoire de leurs cadres organisationnels habituels, d'identifier de nouveaux artefacts (« récits de vie » ; « territoire capacitant » ; « charte d'alliance » ...) pour les amener à réfléchir et agir ensemble et mettre leurs compétences au service de la coconstruction d'un « territoire capacitant » inclusif. L'idée étant dès lors de disposer de perspectives alternatives pour discuter les cadres politiques actuels (dont la politique territoriale d'insertion ne représentera qu'un élément parmi d'autres).

Dans un contexte de crises multiples, de fragilisation du lien social, de défiance plus marquée envers les institutions, il s'agit de faire du « territoire capacitant » un espace favorisant :

- une expression constructive de ses acteurs et du territoire lui-même ;

- une reconnaissance des dynamiques créatives portées par les différents acteurs, reconnus comme producteurs de savoirs et de pratiques sociales pertinentes ;
- des dynamiques dialogiques, à la source d'innovations partagées, pour répondre aux transformations à l'œuvre ;
- le tissage de relations durables entre « mondes sociaux », soutenant la dimension constructive des expressions sollicitées ;
- la prise en compte de la question écologique.

Ce projet, ambitieux, fait appel à un imaginaire restant à élaborer et partager et, parce qu'il engage une refonte des manières d'agir et de penser soutenant le cours ordinaire de l'action des différentes parties prenantes, s'avère particulièrement délicat dans son développement. Sûrement, le travail d'élucidation et de compréhension par les acteurs des activités engagées (y compris la leur) peut être soutenu par une analyse en collectif des tensions qui traversent leur quotidien. Sûrement, cette mise en collectif et en délibération permettrait une expression et une prise en compte plus grandes de leurs pouvoirs d'agir et de leurs choix, au plus proche de leurs aspirations (c'est le sens que nous donnons à l'idée de capacitation quand nous parlons de territoire capacitant). Mais il convient aussi de s'interroger sur la place des différentes parties prenantes dans le projet, ce qui doit inclure une réflexion sur celle des chercheurs.

Pourquoi formuler cette réserve ? Porter un tel projet ne présume en rien des relations de pouvoir qui s'instituent invariablement dans toute démarche partagée. Toutefois, plutôt que de le considérer comme une contrainte, nous proposons de le saisir comme faisant partie intégrante de cet ambitieux projet. La construction du territoire capacitant est dès lors à considérer selon nous comme un laboratoire parmi d'autres pour, tout à la fois, faire émerger de nouvelles possibilités d'agir en commun au service d'une société plus inclusive, solidaire, offrant des espaces d'expression et d'existence dignes pour chacun et mettre en chantier les dispositions déjà instituées qui tendent invariablement à s'actualiser et imposer leurs logiques. Ce travail de coanalyse et de cointerpellation devrait ainsi être en mesure d'indiquer les lignes de construction et de déconstruction nécessaires à l'instauration d'un « territoire capacitant ». Dès lors, il ne faudrait pas penser qu'une catégorie d'acteurs, qu'il s'agisse des décideurs politiques élus, des professionnels, des personnes percevant le RSA ou des chercheurs, puisse porter à elle seule ou de manière majoritaire l'initiative de cette coconstruction territoriale « qui sort des cadres ». C'est donc non seulement l'attestation d'une égalité de puissance dans le

développement qui servirait d'orientation éthique à la démarche, mais aussi le travail associé à sa mise en œuvre effective toujours inquiétée par des catégories sociales instituées et portées par l'ensemble des acteurs. Ne pas intégrer cette réflexivité dans la démarche expose au risque de voir les parties prenantes de l'action adopter une lecture univoque du politique associée à leur place socialement déjà construite et réduisant le champ de nouveaux possibles.

Ce point étant posé, c'est un imaginaire plus radical auquel les parties prenantes sont invitées à se référer, que nous proposons, mais le projet est peut-être trop ambitieux et hors de portée à ce stade !

Un projet de manifeste pour s'engager

Nous pouvons nous considérer comme des « chercheurs embarqués », ce qui nous implique scientifiquement, socialement et politiquement. Cette posture et ses conséquences méthodologiques exigent en effet de mettre en œuvre les conditions de production d'une autre nature, un « savoir engagé » en référence à Pierre Bourdieu qui mettait en avant, dans ses interventions publiques de la fin des années 1990, l'idée d'une transgression fondamentale vis-à-vis de l'orthodoxie classique dans les sciences sociales :

Les écrivains, les artistes, et surtout les chercheurs [...] doivent transcender la *frontière sacrée*, qui est inscrite aussi dans leur cerveau, plus ou moins profondément selon les traditions nationales, entre le *scholarship* et le *commitment*, pour sortir absolument du microcosme académique, entrer en interaction avec le monde extérieur (c'est-à-dire notamment avec les syndicats, les associations et tous les groupes en lutte) au lieu de se contenter des conflits « politiques » à la fois intimes et ultimes, et toujours un peu irréels, du monde scolastique, et inventer une combinaison improbable, mais indispensable : le savoir engagé, *scholarship with commitment*, c'est-à-dire une politique d'intervention dans le monde politique qui obéisse, autant que possible, aux règles en vigueur dans le champ scientifique (Bourdieu, 2001, p. 39-40).

D'autres penseurs, comme André Gorz que nous avons à plusieurs reprises introduit dans notre travail, avaient formulé ce type d'engagement. C'est avec lui que nous nous proposons de finir notre réflexion, du moins provisoirement.

Un projet de transformation radicale

Dans une réalité sociale où la complexité devient plus apparente, comment renverser cette tendance structurelle des politiques publiques d'insertion à cantonner les bénéficiaires des minima sociaux dans une logique de population-cible d'une politique publique, ici d'insertion et d'inclusion, et non d'individus certes vulnérables sous un certain regard mais toujours animés, comme tout un chacun, d'un projet d'émancipation ? Plusieurs pistes sont possibles, elles nécessitent de penser de manière plus radicale, comme nous le disions précédemment, le projet politique qui sous-tend le concept de « territoire capacitant ». Trois directions peuvent être proposées à la réflexion des lecteurs de l'ouvrage.

S'émanciper de la croyance dans la valeur centrale du travail pour la construction de l'identité

Dans le chapitre 1, nous situons un espace où s'affrontent les conceptualisations du réel que sont les notions de domination, d'aliénation, d'émancipation et d'autonomie. Dans cette première direction, il est intéressant de réfléchir aux conditions pour penser une alternance plausible au développement des représentations et des croyances que porte le monde social de l'insertion concernant le devenir et la possible émancipation résultant du développement des activités primaires et accessoires mises en place par les acteurs, et de corriger les pratiques sociales et de production que ces acteurs promeuvent depuis maintenant plus de quarante ans.

Gorz propose de penser une alternative – et non plus de penser en opposition, comme dans les conceptualisations habituelles, par exemple, aliénation contre autonomie – consistant à changer les représentations dominantes et, en premier lieu, celles qui concernent la valeur-travail, en considérant que le travail ne fonde plus l'identité de la personne, car elle « [...] n'est plus la source principale de l'identification, ni ne contribue au sentiment d'appartenir à une classe » (*in Metzger, 2017, p. 30*). En effet, Gorz (1980) écrit :

Le néo-prolétaire est plutôt un non-travailleur provisoirement employé à une tâche indifférente : il fait « n'importe quoi » que « n'importe qui » peut faire à sa place. Il est l'exécutant précaire et quelconque d'un travail précaire et quelconque. [...] Les travailleurs ne produisent pas la société par la médiation des rapports de production ; c'est l'appareil de production dans sa généralité qui produit

du « travail » et l'impose sous une forme contingente à des individus contingents et interchangeables (p. 98).

Si on rapporte cette analyse au monde social de l'insertion, le propos pourrait être le suivant : face au développement d'un nouveau prolétariat, le bénéficiaire d'un minima social, menacé par le chômage et l'emploi précaire (on peut se poser la question de savoir s'il s'agit d'une menace ou d'une pratique réelle ?) est de manière systématique sans reconnaissance sociale de son pouvoir d'agir et, dès lors, sans possibilité d'influer véritablement sur l'évolution sociétale. Les emplois créés dans les dispositifs, du fait de la rationalisation gestionnaire associée à une logique de projet managérialiste, ne sont pas ou plus

[...] source d'identité [...]. Car la quantité de travail nécessaire à la reproduction d'une société [...] viable disposant de tout ce qui est nécessaire et utile à la vie, cette quantité est en diminution rapide. [...] Des pans entiers de l'activité économique ont pour seule fonction de « donner du travail », c'est-à-dire de produire pour faire travailler (1980, p. 100).

Nous avons bien conscience d'une posture iconoclaste en posant ainsi les termes du débat que l'on souhaite introduire dans cette première direction du projet de rupture radicale. Gorz a le premier proposé les termes de la controverse avec les tenants de la légitimité du travail dans nos sociétés occidentales et modernes :

[...] il ne sert à rien d'essayer de s'accrocher aux institutions du salariat, le (néo)prolétariat n'est que le produit du développement capitaliste, le résultat de plus d'un siècle de progrès de la rationalisation gestionnaire, il ne peut en aucun cas incarner l'espoir d'un sursaut (*in Metzger, 2017, p. 31*).

Un cadre d'action pour articuler travail hétéronome et travail autonome

Les acteurs professionnels des politiques publiques d'insertion sont confrontés à un dilemme, ancien pour eux, qui n'a pas été résolu depuis son émergence dans les années 1980 au moment où les acteurs publics cherchaient à réduire le chômage de masse qui s'installait dans le paysage social national du « marché du travail » quand il est décidé de « marchandiser » tout un ensemble d'activités jusque-là non rentables ou très faiblement rentables et en voulant salarier des travailleurs

sur ces « gisements d'emplois », pour ne reprendre qu'une expression, aujourd'hui entrée dans le vocabulaire d'action des acteurs du monde social de l'insertion.

Or, Gorz propose d'inverser la logique pour réduire le processus de rationalisation capitaliste à ces activités non encore marchandisées, non encore gestionnalisées. Le projet émancipateur est à cette condition : inverser le regard, c'est-à-dire développer une rationalité non économique sur ces nouvelles activités en soutenant leur valeur de réciprocité, de tendresse, de gratuité et d'amour, de la vie sous toutes ses formes (1980, p. 120).

En fait, le projet émancipateur que peut porter le projet de « territoire capacitant » a une double dimension révolutionnaire. D'une part, il doit permettre d'amener l'ensemble des individus à discuter et comprendre à nouveaux frais les mécanismes politiques, sociaux et économiques qui régissent la vie en société. D'autre part, il doit permettre à chacun des acteurs de ce territoire de participer aux décisions stratégiques, notamment celles concernant les modes d'organisation de la production et plus largement de l'expression sociale, et d'assurer des espaces de reconnaissance à chacun pour rendre possible et désirable sa participation.

Vision utopique s'il en faut mais qui n'est envisageable que si l'on accepte une nouvelle logique d'organisation de la sphère productive, à savoir que doivent être développées en même temps une sphère de production hétéronome et une seconde sphère, dite de production autonome. Gorz ayant, quant à lui, mais on le retrouve aussi dans la pensée de Cingolani (2014), le souci de transformer aussi la sphère de la consommation en indiquant qu'il n'est pas question grâce au temps libre gagné par le travail hétéronome de privilégier la consommation de loisirs divertissants, mais bien des activités en lien avec des principes et des valeurs, introduites précédemment, qu'on peut associer aux courants cherchant, depuis les années 1980, à promouvoir les valeurs et le travail du *care*.

On mesure bien ici toute l'utopie du projet émancipateur que pourraient porter les dispositifs du « territoire capacitant » s'ils veulent être effectivement transformateurs de la société. Un double mouvement (vertueux) qui permettrait l'émancipation de tous, en poursuivant le processus historique de réduction du temps de travail hétéronome et, pour l'autre part, en élaborant des pratiques et des relations, pendant le « temps libéré », susceptibles de verser leur effet dans la sphère de production hétéronome.

Développer les sphères de production autonome

Développer les « territoires capacitants », c'est faire évoluer les organisations, leurs buts et leurs méthodes, à partir de l'expérimentation de nouvelles pratiques de production, de participation et de mise en œuvre concrète de revendications telles que la réduction du temps de travail hétéronome et la possibilité de s'engager dans des activités « enrichissantes », à distance de valeurs mesurables économiquement.

C'est une réalité qui a existé dans des projets alternatifs à la fin des années 1960 et durant la décennie suivante. L'élaboration de ces alternatives se retrouve notamment dans l'associationnisme moderne où « [s]es acteurs cherchent à densifier les pratiques inspirées des principes démocratiques en construisant des lieux de socialisation et des institutions économiques » (Laville, 2016, p. 29). Ainsi, « arrimé au projet démocratique, [l'associationnisme] peut dessiner les contours d'une économie au service de la société » (*Ibid.*, p. 31).

Gorz, dès les années 1980, notait que les travailleurs devaient avoir la possibilité « d'avoir librement accès à des ateliers de réparation et d'autoproduction dans les immeubles, les quartiers ou les communs, où chacun pourrait fabriquer et inventer, selon sa fantaisie » (1980, p. 121), pour favoriser des valeurs comme la coopération, l'inventivité, le partage de connaissances... grâce à la pratique d'activités non encadrées et que l'on retrouve aujourd'hui dans des espaces comme certains tiers-lieux, certains espaces de *co-working*, certaines coopératives d'activité et d'emploi ou encore certains *fablab* et qu'on a connue dans la culture ouvrière des cités où les employeurs proposaient par l'intermédiaire de leurs œuvres sociales des lieux d'éducation populaires (mais après les heures de travail hétéronome dans le monde social de la mine ou de la sidérurgie par exemple).

Ce développement n'est possible que si les acteurs inventent des technologies alternatives, dans un registre de la militance et du refus du projet d'accumulation capitaliste à l'œuvre : il s'agit de proposer des expérimentations sociales, de nouvelles manières de vivre ensemble, de coopérer et, en fait, de produire. Ce projet n'est possible que dans une logique de militant-inventeur (*in Metzger, 2017, p. 35*) qui est, de fait, moins étendue que celle du militant-producteur de la sphère de production hétéronome². Il s'agirait d'aller dans la direction du développement de la sphère de production autonome tout en maintenant une activité

2 Gorz explique son choix de la logique de militant-inventeur plutôt que celle de militant-producteur par le fait que, de manière provisoire, la coexistence des deux sphères est nécessaire car le contexte socio-historique de la fin du xx^e siècle et de ce début de xxi^e siècle est différent de celui de Marx : les

de travail hétéronome, car elle offrirait un ancrage dans un autre monde social et participerait ainsi à la protection des individus contre les pressions et les tensions de la société salariale capitaliste invariablement ancrée dans une logique d'accumulation et de division du travail.

Cette phase transitoire doit permettre à la sphère du travail autonome d'inventer des relations originales et des technologies alternatives mais « ne peut prendre en charge l'ensemble des besoins d'une société complexe ni garantir à elle seule l'émancipation individuelle » (Metzger, 2017, p. 35).

Il s'agit, comme l'exprime Gorz repris par Metzger (2017), d'être conscient de « l'équilibre des contraires » qui engendrent des rapports de domination écrasants et qui limitent fortement toutes possibilités d'émancipation. Dans cette perspective révolutionnaire, il sera question de contamination réciproque entre les deux sphères qui, par petites touches, permettra aux travailleurs de gagner en pouvoir d'agir et de reprendre la main sur les acteurs dominants dans notre contexte néo-libéral.

Il s'agit là encore d'une utopie, car les individus dans les « territoires capacitants » auront-ils la force d'être ces militants-inventeurs, avec ou sans les travailleurs sociaux ou encore les techniciens de la politique d'insertion ? Actuellement exclus de l'exercice du pouvoir, pourront-ils alors s'autoinstituier, dans la diversité des mondes sociaux, comme sujets en droit et en acte ? Le « territoire capacitant » semble être, parmi différentes pistes, une des modalités souhaitables de l'intensification d'une solidarité démocratique propice à l'émancipation.

Bibliographie

- Bourdieu, Pierre, *Contre-feux 2. Pour un mouvement social européen*, Paris, Raisons d'agir, 2001.
- Chaxel, Sophie, Fiorelli, Cécile, Moity-Maïzi, Pascale, « Les récits de vie : outils pour la compréhension et catalyseurs pour l'action », *Interrogations ? Revue pluridisciplinaire de sciences humaines et sociale*, n° 17, 2014 ([hal-01189838](https://doi.org/10.1017/hal-01189838)).
- Cingolani, Patrick, *Révolutions précaires. Essai sur l'avenir de l'émancipation*, Paris, La Découverte, 2014.
- Draelants, Hugues *et al.*, « Accompagner le changement dans les trajectoires biographiques de jeunes en rupture sociale : la motivation individuelle, solution ou question ? », *Les Cahiers dynamiques*, n° 67, 2016 ([doi:10.3917/lcd.067.0091](https://doi.org/10.3917/lcd.067.0091)).
- Dubasque, Didier, « Participer, oui, mais comment ? Éloge de la co-construction », *Vie sociale*, n° 19, 2017 ([doi:10.3917/vsoc.173.0073](https://doi.org/10.3917/vsoc.173.0073)).
- Gorz, André, *Adieux au prolétariat*, Paris, Galilée, 1980.

travailleurs ne possèdent plus leur métier et la division du travail a fortement réduit les actions autogestionnaires.

- Laville, Jean-Louis, *L'économie sociale et solidaire. Pratiques, théories, débats*, Paris, Seuil, 2016 (1^{re} éd. : 2010).
- Metzger, Jean-Luc, « André Gorz, penseur de l'émancipation - Première partie - De la critique du travail à la société auto-organisée », *Cahiers internationaux de sociologie de la gestion*, n° 17, 2017.
- Schaller, Jean-Jacques, « Faire pour, faire avec ou faire ensemble : l'intelligence collective constitutive d'un monde commun », *Le sujet dans la cité*, Actuels n° 2, 2013 ([doi:10.3917/lhdlc.hso2.0172](https://doi.org/10.3917/lhdlc.hso2.0172)).

Postface

Hervé Defalvard*

CETTE postface a été écrite en ayant dans les mains cet ouvrage avant sa version définitive, dont le titre était alors « Picote : du monde de l'insertion au territoire capacitant » et auquel sa conclusion générale manquait. Son titre initial, comme d'ailleurs celui de sa version définitive, nous indique que ses auteurs se placent dans une nouvelle perspective, celle du « territoire capacitant »¹. À la suite de sa lecture, l'objet de ma postface est d'approfondir celle-ci afin de l'éclairer davantage. Car, en effet, mon accord avec ce livre remarquable à bien des égards, mais dont les thèses et résultats sont différenciés et parfois discutables, réside dans le partage du bien-fondé de cet horizon du territoire capacitant qu'il esquisse. Pour le dire d'entrée, mon approfondissement repose sur l'ajout d'une brique supplémentaire par rapport à l'étayage théorique de ce « concept opératoire ». Aux « mondes sociaux » empruntés à Strauss, à la « critique du capitalisme » empruntée à Gorz, aux « capabilités » empruntées à Sen, j'ajoute la lutte pour l'hégémonie et son monde conceptuel emprunté à Gramsci.

Mon approfondissement de la perspective des territoires capacitants suit les deux axes qui se croisent dans ce livre. Le premier est de nature théorique qui amène sous cet angle à envisager de quitter le monde de l'insertion pour rejoindre l'horizon des territoires capacitants. Le second est de nature épistémologique qui interroge la place et le rôle des chercheurs dans cette bifurcation et la nature du savoir qu'ils produisent.

* Maître de conférences HDR en économie à l'université Gustave-Eiffel, responsable de la chaire ESS-UGE.

1 Les guillemets dans la postface signalent une expression ou une phrase lue dans le livre.

Profilier en théorie l'horizon des territoires capacitants

Si dès le titre, les auteurs de la recherche nous avertissent de la direction vers laquelle l'ouvrage nous oriente, je pense qu'il convient pour mieux nous en rapprocher de revenir sur chacune des trois étapes par lesquelles j'ai dû passer au cours de ma lecture afin de pouvoir l'envisager. De manière assez évidente, la première renvoie aux raisons pour lesquelles il convient de quitter le monde de l'insertion. La deuxième est l'accouchement du concept de territoire capacitant, qui pour moi s'est fait dans la douleur. La troisième est, enfin, la levée de ce concept comme nouvel horizon.

Quitter le monde de l'insertion !

Cet ouvrage est le fruit d'une recherche commanditée par un conseil départemental (CD) afin d'améliorer la politique d'insertion qu'il mène à travers l'accompagnement des bénéficiaires du RSA dont il a la charge financière, entre autres. Et cette amélioration vise principalement la mobilisation et la coordination des acteurs de la politique publique de l'insertion du CD à travers ses deux strates hiérarchiques, sa direction des affaires sociales et de l'insertion (DASI) et ses six services territoriaux de l'insertion (STI). Au-delà, cette coordination inclut aussi, d'une part, les autres acteurs institutionnels de l'insertion comme Pôle emploi et, d'autre part, les acteurs économiques de l'insertion, c'est-à-dire les structures de l'insertion par l'activité économique. Enfin, l'objectif de l'amélioration est aussi de renforcer la participation des bénéficiaires du RSA à la mise en place de la politique d'insertion. Avec les bénéficiaires du RSA, se trouvent réunis dans la recherche tous les participants qui font le monde de l'insertion au niveau d'un département, auxquels il convient d'ajouter la strate nationale qui est celle de la politique publique de l'insertion telle qu'elle est décidée par l'État et plus ou moins bien mise en musique par les départements. Pourquoi convient-il de quitter ce monde de l'insertion ?

En dépit des ruptures sous lesquelles s'avance la nouvelle politique d'insertion promettant un service public de l'insertion et de l'emploi et se traduisant dans le « plan pauvreté » ; en dépit de ses évolutions depuis l'origine que l'on peut faire remonter aux années 1970 mais aussi à plusieurs siècles, la politique d'insertion avance sur une jambe en masquant l'autre. Elle souhaite par ses dispositifs permettre aux personnes exclues de retrouver le chemin du travail et de l'emploi, donc celui de l'autonomie puisque le travail en est la base. Si la seconde jambe n'était pas

masquée, il n'y aurait rien à redire quant à suivre cette voie. Mais, et la lecture de Gorz se révèle utile à ce sujet, la seconde jambe masquée tait que ce retour au travail et à l'emploi, qu'il se fasse ou non d'ailleurs, est un retour dans des conditions socioéconomiques d'un travail exploité et aliéné qui ne réunit les conditions ni de l'autonomie, ni de l'émancipation. C'est pourquoi il convient de quitter le monde de l'insertion car il est nécessaire de sortir du capitalisme auquel le monde de l'insertion se rattache de manière masquée, afin d'envisager la possibilité d'une véritable autonomie et émancipation par le travail.

La conséquence pour les acteurs des politiques publiques de l'insertion, ceux qui travaillent notamment dans les STI, est de se retrouver dans cette tension contradictoire qui est l'équation même du travail social, comme l'a bien montré Autès (2005), assez inexplicablement délaissé dans l'ouvrage, et auquel j'invite les auteurs du livre à davantage se référer pour dévoiler les ressorts du paradoxe du travail social. En effet, selon Autès, le travail social se trouve pris entre l'application de la norme de l'emploi dans la société capitaliste et la reconnaissance des bonnes raisons pour lesquelles les exclus se retrouvent dans les marges de la norme. Cette tension contradictoire est plusieurs fois révélée par l'enquête de terrain, notamment lorsqu'elle s'intéresse à leurs « pratiques professionnelles » (chap. 3) ou à leurs discours (chap. 4). Et comme toute bonne enquête dans ce domaine, ses résultats montrent aussi que le secret de l'efficacité du travail social est de se tenir dans une zone grise que ce dernier invente et dans laquelle se bricolent des réponses à chaque fois adaptées aux situations vécues.

Quitter le monde de l'insertion n'est pas un appel à rejoindre les marges, mais bien plutôt celui des mouvements sociaux que le livre évoque en passant. Sous l'angle de la théorie, cela revient à rejoindre les territoires capacitants en tant qu'ils réunissent les conditions d'une autonomie et émancipation pour tous. C'est là que les difficultés commencent car, en tant que lecteur, ce fut pour moi une découverte d'abord parsemée d'embûches.

La difficile découverte du concept de territoire capacitant

Le lecteur rencontre dès le chapitre 1, dans sa conclusion, un premier étayage théorique du concept de territoire capacitant, basé sur le concept des « mondes sociaux » de Strauss et sur la critique du capitalisme par Gorz. La difficulté qui ressort de l'emprunt aux « mondes sociaux », et qui se traduit sur les figures 1 et 2 visant à représenter schématiquement le territoire capacitant, est qu'elle ne permet pas de différencier les différents ordres d'action qu'il convient de distinguer

et, surtout, d'articuler pour penser une alternative sociétale au capitalisme. D'où notre ajout ici qui nous paraît nécessaire du monde conceptuel de Gramsci (Douet, 2021) avec notamment sa distinction, s'inscrivant dans une tradition marxiste, entre l'infrastructure, la société civile et la société politique (l'État). L'auto-organisation en commun de la figure 2 relève pour moi du monde de l'infrastructure, c'est-à-dire des rapports de production et d'échange des biens et services, d'où sont exclus les bénéficiaires du RSA, et se distingue du monde de la société politique qui est celui de la production des lois et des actions de la politique publique. Enfin, pour Gramsci, la société civile est le monde de la production des idées et des conceptions du monde dont relèvent les mouvements sociaux aussi bien que la recherche. La société civile est alors le lieu d'une « lutte pour l'hégémonie » afin d'imposer une vision dominante du monde. Ce qui est appelé la « critique de l'infrastructure des politiques sociales » relève du monde de la société civile. En mettant tout sur le même plan, celui des « mondes sociaux », l'horizon des territoires capacitants fut d'abord pour moi très brumeux.

C'est la même limite que je retrouve à la toute fin du chapitre 5 où le concept de territoire capacitant réapparaît de manière aussi soudaine qu'inattendue. On ne sait alors trop de quoi relève ce territoire qui « agglomère un ensemble de ressources qui peuvent être mutualisées » et dans lequel paraissent confondus les trois mondes que nous avons différenciés avec Gramsci. L'horizon certes de manière fugace s'obscurcit ici un peu plus.

Avec le chapitre suivant, l'horizon commence par s'obscurcir encore davantage puisque, à ce moment de l'ouvrage, ce territoire est encore appréhendé de manière floue et protéiforme : « le territoire de vie » occupé par les bénéficiaires du RSA, le « territoire opérationnel » occupé par les structures de l'insertion par l'activité économique, « le territoire politique local » occupé par la direction départementale de l'insertion et les politiques. Certes la notion de territoire est polysémique mais comment trouver le sens du concept de « territoire capacitant » dans tous ces territoires aux sens si différents ? J'avoue m'en trouver un peu perdu.

Quand l'horizon du territoire capacitant devient limpide

C'est au plus profond de mes difficultés que l'horizon deviendra limpide en continuant ma lecture de ce chapitre 6. En effet, avant la levée de mes difficultés, un dernier épisode m'attend avec un nouveau concept de territoire, « le territoire stratégique ». Non véritablement défini, la possibilité de ce dernier est liée nous dit-on à une nécessaire innovation de rupture.

Finalement, c'est en passant du monde de l'insertion à celui des Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) que le chapitre 6 nous conduit à profiler en théorie le concept de territoire capacitant. Mais ce changement de terrain s'opère à travers rien moins qu'un « électrochoc » de la part de son autrice. Ainsi, une forme de révolution théorique en découle, changeant l'approche de l'innovation territoriale qui devient moins associée à « une vision institutionnaliste » et plus à « une vision écologique ou sociale qui mettrait en avant les notions de groupes ou de communautés de personnes, plutôt que les structures qui portent les projets ». Cette révolution amène à cette découverte « que la coopération n'est pas un mode relationnel habituel ». En effet, jusque-là dans ma lecture de l'ouvrage, j'avais souvent pesté contre une euphémisation de la coopération en une simple collaboration ou coordination. Dans cette nouvelle recherche-action avec un PTCE, l'autrice signale juste en passant qu'elle commence le travail avec ce dernier par « une présentation du concept de communs aux membres des deux collèges ». Finalement, c'est à la croisée des enquêtes avec les deux mondes de l'insertion et des PTCE, qui ont d'ailleurs souvent des zones communes, à travers une rupture théorique, que le concept de « territoire inclusif capacitant » émerge et que la dernière partie de l'ouvrage va, sur cette base, l'esquisser.

Et, en effet, après encore plusieurs détours, le chapitre 7 aborde enfin la notion de territoire capacitant en lui donnant une base solide qu'il emprunte d'ailleurs à un MOOC selon lequel : « Le territoire qui nous intéresse, c'est celui qu'on appelle "le territoire construit". Il est construit par ses acteurs, il n'existe que par ses acteurs. Ce territoire construit est fondé sur la coopération puisque s'il n'y a pas de coopération entre les acteurs, il ne peut pas y avoir de construction ». Avec les apports de la théorie de Sen, ce territoire construit devient un territoire capacitant dont les espaces de délibération vont permettre la conversion des droits formels en ressources réelles pour les acteurs. Comme l'indique le chapitre, le territoire capacitant profile l'horizon de « territoires solidaires en commun » présentés dans Bucolo *et al.* (2020). En ajoutant enfin, avec un retour à Gorz, le dernier ingrédient de la rupture avec le capitalisme dont les territoires capacitants tracent la voie de sortie, ces derniers participent de la construction intellectuelle de la nouvelle « société du commun » (Defalvard, 2022). Cette voie passe largement par une nouvelle épistémologie pour la recherche.

Les enjeux d'une autre recherche

Si l'ouvrage a exercé sur moi un tel effet, me mettant à mon tour au travail pour en prolonger le propos, c'est qu'il expose l'échafaudage de sa recherche dans sa durée, ne cachant rien de ses difficultés, ni des discussions voire dissensions entre les membres du collectif PICOTE, alors que l'habitude veut que cet échafaudage soit retiré pour ne retenir qu'un propos poli. Il révèle ainsi une recherche-action qui se cherche et avec laquelle j'espère que nous pourrions à l'avenir croiser nos routes pour cheminer ensemble avec des territoires capacitants.

Une recherche-action qui se cherche

Dès l'introduction, nous trouvons des premières hésitations quand l'ouvrage nous présente de quel type de recherche-action il est le fruit. Si le collectif PICOTE a placé sa recherche commanditée par le Conseil départemental sous le registre de la recherche-action coopérative, la réalisation de celle-ci lui a fait rencontrer des contraintes qui l'ont fait davantage appartenir à une recherche-action de type coordination. Si la recherche-action coopérative a une grande ambition, puisqu'il s'agit de coopérer avec les acteurs de terrain pour coconstruire l'objet et les données de la recherche, celle de nature coordinatrice a une autre orientation qui la voit davantage instrumentalisée par le commanditaire avec lequel un comité de pilotage est constitué pour établir la donne de la recherche et qui coordonne alors la recherche de terrain. Une deuxième hésitation entre deux autres dimensions de la recherche-action menée nous est révélée. En effet, deux modalités de recherche-action sont distinguées, celle de nature extractiviste qui est dominante et qui consiste à prélever des données du terrain pour construire une connaissance dont les acteurs de terrain pourront éventuellement se saisir et celle générative qui, plus marginalement, consiste à associer dans le même temps de la recherche production de connaissances et transformation des pratiques de terrain. Le collectif PICOTE avoue, de manière assez liée au premier basculement, que s'il s'est placé sous le registre de la recherche générative, il n'a pu éviter également de tomber dans la recherche de nature extractiviste.

Sur la base de ces hésitations, voire contradictions, en ce qui concerne l'épistémologie de la recherche, le chapitre 8, qui propose un exercice de réflexivité conduit à ciel ouvert par le collectif PICOTE, nous permet d'entrevoir une recherche-action qui se cherche à deux niveaux : entre les membres du collectif PICOTE et entre le collectif PICOTE et le commanditaire de la recherche.

Réunissant des membres de trois disciplines (sociologie, gestion et sciences de l'éducation-formation) d'une même université, le collectif PICOTE a souhaité au départ fixer dans une charte les bases communes de sa recherche pluridisciplinaire. En raison de désaccords, cet exercice n'a pu déboucher sur un texte commun avec donc un projet qui est resté en suspens. Ces désaccords ont concerné notamment deux points : l'objectivité de la connaissance produite et la place du collectif dans sa relation institutionnelle à l'Université. On retrouve ici les tensions rencontrées plus haut. En effet, une recherche-action de nature coordinatrice et extractiviste conduit à placer la connaissance produite sous le registre de l'objectivité et au sein de l'Université qui abrite cette manière dominante de faire de la recherche. À l'inverse, une recherche-action de nature coopérative et générative déporte la recherche de sa position habituelle de type sujet/objet. Elle le fait puisque, d'une part, les acteurs de terrain coconstruisent « l'objet » et parce que, d'autre part, le collectif de recherche participe à la transformation des pratiques. Ce faisant, elle ne peut plus se placer sous le registre classique de l'objectivité. Ces désaccords traduisent l'ambivalence du collectif de recherche sur deux points qui sont clairement identifiés : « d'une part celui de l'implication du chercheur aux côtés du terrain et d'autre part son rapport à la déstabilisation actuelle du corpus des valeurs professionnelles du monde universitaire ».

Par ailleurs, la recherche-action T2I (Territoire d'insertion et d'inclusion) se cherche également quant à ses relations à entretenir avec les commanditaires au niveau du Conseil départemental. Alors que le collectif souhaitait poursuivre sa recherche dans la direction des territoires capacitants, la direction élue du Conseil départemental n'a pas donné suite car cette direction qui lui a été en quelque sorte imposée en conclusion lui paraissait être une prise de risque trop importante. Il y a dans ce refus une forme d'impasse institutionnelle qui est aussi une incitation pour la recherche à continuer d'ouvrir ce nouvel horizon.

La voie TARNAC de recherche

À cette recherche-action qui se cherche, je souhaite donner pour terminer quelques repères que nous avons posés au sein de la voie dite TARNAC de recherche à laquelle participe d'ailleurs l'un des membres du collectif PICOTE.

La voie TARNAC de recherche est une modalité née de recherches en lien avec les communs auxquels cet ouvrage se réfère en passant. L'acronyme TARNAC indique des recherches qui se construisent avec

les Territoires autogérés de ressources naturelles et autres en commun et dont le premier objectif est de contribuer aux côtés de ses autres acteurs aux avancées de ces territoires en tant que communs pour seulement ensuite produire de la connaissance sur la base de cette participation aux communs. Cette voie de recherche assume donc une dimension politique puisqu'elle s'ancre dans l'infrastructure des communs pour développer leurs actions en partageant leur finalité. Elle participe d'un mouvement plus large qui passe par Latour (2019) lorsqu'il affirme qu'il s'agit de retourner quasiment à l'envers l'université avec des chercheurs qui se placent en soutien des collectifs et dont l'enjeu est une autre manière d'habiter le monde. Ou, encore, par Morizot (2020) quand il place sa philosophie non plus dans l'orbite « d'avoir un terrain » mais « d'être avec un terrain » sur lequel le chercheur devient diplomate. Dans cette perspective de recherche avec les communs, qui déconstruit la relation entre sujet et objet, Weber (2021) parle de l'objectivité poétique qui se fonde sur la subjectivité empirique.

Cette voie TARNAC de recherche peut aider à dépasser certains conflits comme celui qui est révélé dans une note de bas de page entre un chercheur du collectif PICOTE qui soutient que la recherche est menée au bénéfice des personnes au RSA alors que le commanditaire lui oppose que la recherche est menée au bénéfice de la coordination de la politique publique. Une telle opposition frontale est alors à dépasser en créant les possibilités d'un processus sur le terrain au cours duquel les acteurs de la politique publique deviennent les alliés des bénéficiaires du RSA. Dans ce processus de terrain, le chercheur a un rôle de diplomatie de lutte contre les points de vue qui empêchent ces alliances et un rôle de diplomatie d'alliances qui favorisent ces dernières. Lorsqu'un des responsables de la DASI regrette de ne pouvoir mener une politique plus globale et stratégique, dépassant le traitement dossier par dossier, afin de pouvoir inclure les personnes dans les questions de la transition écologique, du numérique ou encore des circuits-courts, le chercheur diplomate doit pouvoir s'en saisir pour sur le terrain rendre possible des espaces afin de développer une telle stratégie.

Car, l'évolution vers des territoires capacitants, à laquelle la recherche peut contribuer en se tenant aux côtés de ses acteurs, est à penser selon la méthode de l'évolution révolutionnaire chère à Jaurès selon laquelle il convient, d'un côté, de pouvoir clairement définir l'horizon révolutionnaire, celui ici des territoires capacitants, et, de l'autre, de suivre des stratégies de transition où tous les pas comptent, petits ou grands, pourvu qu'ils nous rapprochent de l'horizon. Autrement dit, quitter le monde de l'insertion se fera par transitions qui sont d'ailleurs engagées puisque aussi bien les Pôles territoriaux de coopération économique

que les expérimentations territoires zéro chômeur de longue durée, qui sont d'ores et déjà des territoires capacitants, se font bien souvent en lien avec des acteurs de l'insertion par l'activité économique.

Enfin, la question de l'amitié abordée à la fin de l'ouvrage est consubstantielle à une recherche en commun avec les communs puisqu'il s'agit de partager une même façon de vivre dont l'amitié est un produit autant qu'une ressource.

Bibliographie

- Autès Michel, *Les paradoxes du travail social*, Paris, Dunod, 2005.
- Bucolo, Elisabetta, Fontaine, Geneviève, Defalvard, Hervé, *Territoires solidaires en commun. Les anti-actes d'un colloque inédit*, Paris, L'Atelier, 2020.
- Defalvard, Hervé, « La société du commun : quelles (r)évolutions pour l'ESS ? », *RECMA*, n° 363, p. 43-63, 2022 ([doi:10.3917/recma.363.0043](https://doi.org/10.3917/recma.363.0043)).
- Douet, Yohann (éd.), « *Une nouvelle conception du monde* », *Gramsci et le marxisme*, Paris, Éd. sociales, 2021.
- Latour, Bruno, « Pourquoi nous devons jongler avec les échelles. Entretien avec Bruno Latour », in *Un sol commun. Lutter, habiter, penser*, Marin Schaffner (dir.), Marseille, Wildproject, p. 91-96, 2019.
- Morizot, Baptiste, *Manières d'être vivant : enquêtes sur la vie à travers nous*, Arles, Actes Sud, 2020.
- Weber, Andreas, *Invitation au vivant. Repenser les Lumières à l'âge de l'anthropocène [Enlivenment. Eine Kultur des Lebens: Versuch einer Poetik für das Anthropozän]*, Paris, Le Seuil, 2021.

RESSOR

VOLUMES PARUS

VOLUME 1 • *Formes et fondements de la créativité dans l'Économie sociale et solidaire*, sous la direction de Monique Combes-Joret et Laëtitia Lethielleux (2016).

Issu de la XV^e rencontre du RIUESS qui s'est déroulée à Reims du 25 au 29 mai 2015, cet ouvrage témoigne de l'ampleur et du renouveau de la recherche contemporaine sur l'Économie sociale et solidaire (ESS), qui accompagnent l'ampleur et le renouveau de l'ESS elle-même: explosion du nombre de créations des Scop et des Scic, multiplication des monnaies complémentaires, ouverture des frontières de l'ESS à de nouvelles composantes entrepreneuriales, transformation rapide politiques des collectivités territoriales, évolution des formes de gestion et de *management*,

figures inédites d'ancrages et de partenariats locaux... Ces mouvements rapides et profonds définissent des nouveaux enjeux et suscitent de nouvelles problématiques. La recherche sur l'ESS se complexifie et se démultiplie dans toutes les disciplines selon des objets de plus en plus différenciés et dans des cadres théoriques toujours plus riches. Les deux coordinatrices de cet ouvrage ont regroupé les contributions en trois parties centrées sur l'entreprise, le territoire et les problématiques transverses, trois parties placées sous le titre « Les créativités des entreprises de l'ESS ». Le terme de créativité n'est pas d'un usage si fréquent dans l'ESS qui, comme on sait, est associée depuis quarante ans à l'innovation. Il nous invite à déplacer sensiblement notre cadre d'analyse.



ISBN : 978-2-37496-015-9

VOLUME 2 • *Parcours d'engagement*, sous la direction d'Emmanuelle Leclercq et Laëtitia Lethielleux (2017).

Les exemples présentés dans cet ouvrage évoquent différentes approches des parcours d'engagement. Ils illustrent des lignes de conduite de vie, des formes de militantisme orientées vers la défense de valeurs politiques et humanistes, tout en dévoilant les imbrications entre les parcours professionnels et les histoires de vie. Mais au-delà du militantisme, l'engagement se lit dans les transitions professionnelles au regard du rapport que le salarié entretient à l'activité professionnelle et les valeurs qu'il veut ou peut y développer. Les exemples concernant le monde de l'Économie sociale et solidaire analysent les mutations profondes de l'activité professionnelle. La généralisation de la professionnalisation impacte les systèmes de valeurs et d'attachement des bénévoles, mais aussi des salariés des associations, faisant émerger plusieurs figures de l'engagement. Dans le monde sportif, la passion et le don sont au cœur de l'engagement mettant en avant des formes particulières de rapport au travail. Cependant, les évolutions du monde associatif, l'apparition de groupements d'employeurs rappellent la fragilité de l'emploi et des statuts, qui transforment les parcours d'engagement.



ISBN : 978-2-37496-026-5

VOLUME 3 • *Les coopératives : quelles réalités ? Produire, commercer, consommer autrement*, sous la direction de Magali Boespflug et Laëtitia Lethielleux (2019).

Issues du socialisme utopiste du dix-neuvième siècle, les coopératives ont constitué le modèle dominant dans le commerce en France jusqu'à la moitié du vingtième siècle, avant de périlcliter avec l'avènement des commerces de grandes surfaces. Or, ce mouvement précurseur de la distribution moderne et de l'économie sociale et solidaire connaît aujourd'hui une nouvelle dynamique et semble répondre à de nombreuses attentes sociétales en termes de proximité, de solidarité, de démocratie et d'économie durable. En caractérisant les structures économiques des coopératives actuelles et en mettant en lumière la richesse



et la variété d'une dynamique marquée, entre autres, par l'attachement des salariés, la création de nouvelles formes coopératives et de nouvelles entreprises, les contributions rassemblées dans ce volume rendent visible et vivante la différence coopérative face au modèle libéral dominant qui tend paradoxalement à reprendre les valeurs coopératives à son compte.

ISBN : 978-2-37496-077-7

VOLUME 4 • *L'exemplarité dans l'économie sociale et solidaire : initiatives inspirantes et modèles novateurs*, sous la direction de Monique Combes-Joret et Laëtitia Lethielleux (2020).

Depuis la fin du xx^e siècle, les associations et les coopératives sont perçues par une frange croissante de la population comme des acteurs susceptibles de faire face aux problèmes sociétaux et de répondre aux aspirations des habitants. La société civile, les collectivités publiques, les universités, les médias voient en elles un fondement incontournable de la nécessaire rénovation de la vie économique. Cette promotion a placé l'Économie sociale et solidaire (ESS) de façon singulière face à trois défis essentiels : le défi politique, qui l'a invitée à passer de la résolution des problèmes sociaux à la conception d'une politique de développement ; le défi technologique, qui l'a amenée à gérer le nouveau rapport au travail et les nouvelles sociabilités induits par l'essor des nouvelles technologies ; le défi environnemental enfin, qui l'incite à devenir une économie non seulement sociale mais aussi écologique, capable de se développer sans accroître son impact sur l'environnement. Si l'ESS, en tant que mouvement, n'a pas encore répondu à ces questions, l'observation de terrain permet d'ores et déjà de dire que ses acteurs trouvent les voies qui renouvellent les champs d'activités, les organisations du travail et les modes d'exercices du pouvoir. Le propos de cet ouvrage collectif est précisément de témoigner de l'inventivité de l'Économie sociale et solidaire contemporaine face à ces attentes sociétales.



ISBN (broché) : 978-2-37496-104-0

ISBN (PDF) : 978-2-37496-111-8

Disponible en *Open Access* sur open.org (doi:10.34929/zfdz-dv88)

VOLUME 5 • *Le droit des coopératives en Afrique : réflexions sur l'Acte uniforme de l'OHADA*, sous la direction de Willy Tadjudje (2021).

L'ouvrage a pour but d'analyser le niveau de mise en œuvre de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés coopératives (AUSCOOP), dix ans après son entrée en vigueur. Des analyses, conclusions et recommandations des auteurs, l'on peut retenir deux principales idées. D'une part, que l'Acte contient des faiblesses et des incohérences qui méritent d'être corrigées à l'occasion d'une réforme. D'autre part, qu'il souffre d'un manque de communion avec l'environnement juridique régional. Des deux idées, il semble que la seconde ait été plus déterminante pour la faible mise en œuvre de l'AUSCOOP. À tout considérer, il faudrait envisager, d'après les auteurs, un travail de mise en adéquation du droit OHADA avec les lois sectorielles et transversales. Ainsi, il semble que l'OHADA devrait progresser vers une approche mixte harmonisation-uniformisation. En effet, si l'AUSCOOP ne définit en principe que des règles générales, c'est pour laisser implicitement compétence aux autorités nationales ou régionales de fixer les règles spéciales. Sur le plan fonctionnel, cette stratégie paraît d'autant plus appropriée que, d'un État partie à un autre, les catégories spécifiques peuvent varier.



ISBN (broché) : 978-2-37496-135-4

ISBN (PDF) : 978-2-37496-136-1

Disponible en *Open Access* sur oapen.org (doi:10.34929/21mg-h828)

