

---

## L'outil partenarial dans l'insertion professionnelle : enjeux méthodologiques et cadre structurant

---

Wels JACQUES  
Doctorant FNRS-FRFC  
METICES /ULB  
[wjacques@ulb.ac.be](mailto:wjacques@ulb.ac.be)

L'introduction d'une dynamique partenariale dans l'insertion professionnelle répond à une volonté d'individualiser le suivi des demandeurs d'emploi. Dans cette perspective, l'action publique crée de réelles zones d'incertitudes qui dotent les conseillers-emploi d'un pouvoir relatif.

### 1. Introduction

Les politiques d'insertion et plus globalement de support et d'aide à la recherche d'un emploi ont fait l'objet, depuis une trentaine d'années, d'un développement volumineux dans la recherche sociologique. L'accent relativement récent porté sur cette problématique n'est pas anodin : tandis que les marchés de l'emploi, dès les années 1980-1990, refoulaient à leur périphérie une population de plus en plus large et redéfinissaient les parcours de vie au travail sous le mode des transitions qui les ponctuent, les dispositifs d'insertion prenaient une place majeure non plus seulement entre l'école et l'emploi mais également tout au long du cycle de vie de travail. Majeur encore était leur poids au vu d'un glissement progressif, mais pas toujours net, de la reconnaissance de la qualification du travailleur vers l'évaluation de sa compétence par l'employeur (Stroobants, 1993; Lallement, 2007). Cette transition vague et théorique que nous ne traiterons pas en profondeur ici marque cependant l'avènement de l'édification d'un portefeuille individuel de compétences dont le travailleur est devenu responsable, au même titre que d'un capital. La flexibilisation des carrières professionnelles et, plus globalement, le décloisonnement des temps sociaux, donnent à lire les parcours individuels sous l'angle d'une *injonction biographique*.

Au même moment, loin d'une sociologie des marchés du travail et de l'emploi classique – s'il en fut –, s'est développé un champ d'investigation particulier autour d'agents travaillant avec les subsides des pouvoirs publics (pas seulement, donc, les fonctionnaires mais également les contractuels, les travailleurs sociaux et le monde associatif) que ce soit dans le domaine de l'assurance ou de l'assistance. Le réel intérêt pour ces acteurs s'est réellement constitué à partir des travaux de V. Dubois et de J.-M. Weller pour ce qui est de la France et, plus précocement, dans le monde anglo-saxon avec le travail de M. Lipsky sur ce qu'il nommait la *street level bureaucracy*. L'élaboration ou, du moins, la consolidation ces dernières années d'un champ académique propre et autonomisé, notamment par le biais de formations universitaires pour les travailleurs sociaux en Belgique ou en France, montre bien l'importance que de telles démarches recouvrent désormais.

On le voit, dans cette brève mise en contexte, deux optiques coexistent pour prendre la mesure de l'insertion professionnelle ; la première, issue des approches néo-institutionnalistes, s'intéresse au poids des structures et porte un regard « par le haut » sur les dispositifs tandis que la seconde, cognitive, étudie par diverses méthodes le travail réalisé par les acteurs, autrement dit, « par le bas » ou « au niveau de la rue ». Nous proposerons de construire ici une analyse de l'insertion professionnelle par les réseaux. Un bref aperçu théorique sur cette question fera l'objet de notre premier point. Le deux suivants s'attèleront à poser quelques éléments autour, d'une part, du rôle des conseillers-emploi et, d'autre part, de la formation d'un champ partenarial propre à l'insertion sur le marché de l'emploi.

## **2. La dimension « réseaux » en sociologie des organisations**

La sociologie des réseaux sociaux peut se révéler une grille de lecture des comportements de socialisation mais, et c'est là qu'elle va nous être utile, s'intégrer aussi à une sociologie des organisations. C'est l'approche de M. Crozier et E. Friedberg que nous allons ici privilégier à la suite de l'article fondateur d'E. Lazega : « analyse de réseaux et sociologie des organisations » (Lazega, 1994). Postulant qu'un tel couplage est rendu possible par l'existence même de la notion de « système d'action concret », E. Lazega entendait faire sa place à l'analyse structurale et – implicitement – dépasser un certain nombre de critiques formulées, à juste

titre, quant à la figure crozierienne d'un acteur stratégique sur lequel l'organisation ne pèserait pas. Afin de traduire le transfert des concepts de la sociologie des organisations et de les rendre opérationnalisables dans une perspective de réticularisation de l'action publique en matière d'insertion professionnelle nous introduirons brièvement les concepts de *réseau d'action concret* et de *découplage*. Nous recadrerons enfin cette approche par rapport à l'analyse des politiques publiques.

Le système d'action concret (SAC) est lié de près à la notion de *pouvoir*, centrale à l'approche de M. Crozier et E. Friedberg. Dans cette perspective, il a été défini comme un

« [...] ensemble humain structuré qui coordonne les actions de ses participants par des mécanismes de jeux relativement stables et qui maintient sa structure, c'est-à-dire la stabilité de ses jeux et les rapports entre ceux-ci, par des mécanismes de régulation qui constituent d'autres jeux. » (Lazega, 1994).

En ajustement permanent qui ne se fait pas par le biais de l'organisation formelle mais bien par les membres de celle-ci (Bernoux, 1985, 142), le système d'action concret a pour tâche de mettre en évidence des *circuits de relations cachés* et, donc, de décrire des structures relationnelles. Le pouvoir, dans cette optique, peut être fonction de l'adhésion à un ou plusieurs SAC en relation les uns avec les autres. Afin de souligner cette dimension fondamentale du pouvoir qu'est la capacité à tisser des relations au sein de structures organisationnelles, nous proposerons la notion de *réseau d'action concret*, plus apte, à notre avis, à souligner le caractère double de l'acteur, positionné dans un système et agissant en lui.

Reprenons les mots de M. Crozier et E. Friedberg : « l'organisation crée du pouvoir simplement par la façon dont elle organise la communication et les flux d'informations entre ses unités et entre ses membres » (Crozier & Friedberg, 1977, 87). Dans une telle configuration, le pouvoir des individus réside dans une capacité à contrôler la circulation des ressources et celui de l'organisation à créer des structures propices ou pas à de telles capacités. La centralité d'un individu ou d'une organisation peut, en ce sens, être une indication sur la quantité de zones d'incertitudes contrôlée. Mais, cette centralité ne dit rien sur « la nature de ces incertitudes et leurs implications » (Lazega, 1994, 304). En rappelant que « ce qui est incertitude du point de vue des problèmes est pouvoir du point-de-vue des

acteurs », Crozier et Friedberg, pointent, en filigrane, ce que des acteurs peuvent accomplir comme *découplage(s)* au sein des organisations. Ainsi, la zone d'incertitude révélée dans l'analyse empirique permet de saisir à la fois le sens et le vécu des encastrements au même titre qu'elle permet de saisir le sens, la forme et la fonction des découplages.

S'il ressort de travaux en termes d'analyse stratégique appliquée à l'étude des politiques publiques « une impression de dissolution de l'Etat » (Bergeron & al. , 1998, 199), il en reste que, nous venons de le voir, leur utilité, couplés à une analyse de réseaux, est certaine. En se définissant comme des Régisseurs-Ensembleurs, les services publics ont créé des réseaux dans lesquels la zone d'incertitude est allée grandissante. Le relationnel en ce sens, dans des organisations flexibles, peut être vu comme un moyen fluctuant de gestion individualisée des incertitudes. Cependant, dans une perspective dynamique, l'incertitude ne relève pas d'un caractère stable. Autrement dit, l'organisation définit aujourd'hui des réseaux par *encastrements*. Ces encastrements sont pris dans un réseau d'action concret dans lequel les individus ont une autonomie limitée.

On le perçoit, l'ambiguïté de l'analyse des réseaux réside bien dans la volonté paradoxale de dépasser la dualité du structurel tout en en prenant acte. En étant à la fois un objet et une méthode, elle ne sort pas davantage des sentiers tracés par d'autres courants méthodologiques qui, tous, à un moment de leur histoire, ont proposé des outils relativement efficaces empiriquement pour toucher l'autre versant du social. Cette ambivalence entre individualisme méthodologique et étude des structures garde un caractère marqué dans l'étude des politiques publiques, notamment en matière de suivi des chômeurs. Un cadre macrosociologique peut donner à voir, d'une part, les évolutions sur le marché du travail et la variabilité des taux de chômage, souvent dans une perspective longitudinale. On peut, par exemple, s'intéresser à l'insertion dans l'emploi des jeunes diplômés de l'enseignement secondaire (Veinstein & al. , 2010). Un cadre microsociologique, d'autre part, peut donner à lire le ressenti et le comportement des usagers vis-à-vis de l'institution, comme l'a fait N. Duvoux récemment pour le RSA français (Duvoux, 2009) ou, de l'autre côté, le vécu des agents d'insertion. Prenant acte de cette division féconde (et après tout, est-il utile de la dépasser ?), nous proposerons successivement trois remarques sur l'individualisme méthodologique et, ensuite, poserons les balises d'une analyse des structures qui créent les zones d'incertitudes.

### 3. Trois remarques sur l'individualisme méthodologique

L'individualisme méthodologique acte une autonomie de l'individu. Le phénomène social peut ici être lu comme la composition d'actions individuelles. Le changement ne peut alors être observé que par l'agrégation de comportements individuels considérés comme libres. Dans la prolongation de cela, la démarche correspond au noyau dur de la perspective développée par Crozier dans son analyse de la bureaucratie française (Crozier, 1963) et plus tard de l'acteur stratégique (Crozier & Friedberg, 1977) où le comportement de l'acteur n'est jamais déterminé, toujours actif et orienté; son pouvoir réside dans les *zones d'incertitude* qu'il maîtrise, autrement dit, dans l'autonomie dont il est le maître au sein de son organisation. L'analyse cognitive des politiques publiques, bien que se fondant en partie sur une telle approche (Müller, 2009), tend à la dépasser et à restituer à l'individu le degré de coercition du système qui, on l'a vu, tend à minorer son poids dans l'approche stratégique et à donner une impression de « dissolution du rôle de l'Etat » (Bergeron & *al.*, 1998, 199), autrement dit, à envisager un acteur *sans* système. Ainsi, l'analyse cognitiviste correspond à l'étude de la formation et de l'évolution des représentations sociales et des valeurs. Plus encore, il s'agit ici de « saisir l'Etat à partir de son action » (Müller, 2000), non pas en opposition à une étude des institutions mais en considérant bien que l'action fait partie intégrante de l'action publique en ce qu'elle contribue à façonner des cadres d'interprétation du monde, cadres qui sont modifiés, dans une certaine mesure, par la pratique des acteurs.

La ligne de démarcation entre une approche holiste, partant du haut, autrement dit « *top-down* » et une focale individualiste, partant du bas, « *bottom-up* » n'apparaît cependant pas si claire tant les tentatives de dépassement sont nombreuses. Nous pouvons ici poser trois réflexions lorsque l'on veut se pencher sur le travail de terrain des agents d'insertion.

#### 3.1. La coprésence de strates temporelles d'acteurs

L'existence de strates temporelles d'acteurs est l'une des clefs de voûte permettant de saisir le sens que les individus donnent à leurs actions et plus globalement de quelle façon ils mènent à bien les interactions avec les usagers. Les dispositifs d'insertion professionnelle, pour prendre cet exemple, ont développé des politiques de recrutement différentes selon les époques et les politiques publiques mises en œuvre: tantôt des personnes qualifiées dans des

filères sociales, tantôt des individus davantage formés à une pratique gestionnaire ont été recrutés. A Bruxelles, avec l'ouverture des antennes locales d'Actiris<sup>1</sup> en 2006 et, par-là, l'augmentation du nombre de postes à pourvoir, l'appel d'offre lancé a attiré, dans l'urgence, une série de travailleurs aux qualifications variées mais également délocalisé d'autres personnes qui, avant, travaillaient au siège central. De la « personne qui a connu les bureaux de l'ORBEm lorsque l'on pouvait y fumer » à l'institutrice affectée au service des offres d'emploi européennes, il y a bien évidemment une marge. Cette marge se donne à voir dans des strates temporelles distinctes: strates d'ouverture, de délocalisation dans des entités plus réduites ou de profils-types. Mais ces couches successives donnent aussi à voir une métamorphose du travail réalisé. Ce dernier, dans notre cas, s'est paradoxalement tout à la fois segmenté et autonomisé. Autrement dit, tandis qu'au fil des années, un nombre croissant de services s'est fait jour (ce n'est plus la même personne qui établit les partenariats, qui guide le chercheur d'emploi, qui gère les offres et qui sanctionne), on peut remarquer, pour ce qui est de l'insertion, une autonomisation de la tâche allant grandissante.

### 3.2. L'existence de plusieurs niveaux de décision

Dans le même ordre d'idées, il convient de bannir une configuration qui laisserait à penser qu'il existe un trou structurel entre les hauts fonctionnaires et l'administration vue d'en bas. Selon la formation, les postes à pourvoir sont différents: agent inscriptions-attestations pour les diplômés du secondaire, conseiller-emploi pour les titulaires d'un diplôme d'école supérieure et responsables d'antennes ou travailleurs à la direction centrale pour les universitaires. Chaque niveau d'étude permettant l'accès aux postes qui demandent un niveau d'étude inférieur (mais cette configuration n'a pas existé de tout temps et n'est pas exclusive), on comprendra à quel point formation et emploi, dans l'administration, ne sont pas corrélés de fait. Il faut noter en plus de cela que les postes à pouvoir au sein de l'administration sont variés et qu'une partie de ces fonctionnaires sont syndiqués, ce qui, par ailleurs, n'est que rarement pris en compte dans les études à leur sujet. Syndicats, postes à

---

<sup>1</sup> Ancien ORBEm (Organisme Régional Bruxellois de l'Emploi), Actiris est l'institution responsable du placement et du suivi des chômeurs dans la Région. Les deux autres Régions, wallonnes et flamandes, possèdent quant à elles leur propre organisme : le Forem pour la première, le VDAB pour la seconde. En 2006 un nouveau contrat de gestion unit l'ORBEm à la région bruxelloise et prévoit notamment, d'une part, l'implantation d' « antennes locales » dans chacune dans les 19 communes bruxelloises et le changement de nom de l'organisme sur base de la contraction des mots « ACTivation » et « IRIS », fleur symbole de la Région.

diverses responsabilités mais aussi rotation du personnel constituent tant d'éléments qui laissent à voir l'étendue des postes et brouille la distinction entre hauts fonctionnaires et bureaucrates au niveau de la rue.

### 3.3. La pluralité des parcours individuels

Enfin, il nous faut souligner le caractère pluriel (Lahire, 2001) des acteurs en présence. Dans un contexte de localisation de l'action publique, la mobilité des bureaucrates est possible, voire valorisée. Plus encore, cette mobilité est partie prenante du poste, combinée parfois avec des études en parallèle. Le bureaucrate connaît par là des cadres d'actions pluriels mêlés à des formations et des expériences diverses. Qui plus est, travailler dans l'insertion professionnelle relève souvent, mais pas toujours, d'une seconde vie au travail : l'expérience professionnelle passée des différents agents constitue une variable à prendre en compte dans la perception du métier, de l'insertion et dans le point de vue plus ou moins critique qu'adoptent les travailleurs.

## 4. Le cadre fractal de l'insertion des chômeurs bruxellois

La seconde perspective – néo-institutionnaliste – est bien représentée par la figure de P. Bourdieu. Selon ses analyses, l'Etat serait tout à la fois producteur de « structure et de mécanismes spécifiques » et de structures cognitives qu'il contribue à forger (Bourdieu, 1993, 51). En ce sens, concevoir le monde subjectivement, ce serait utiliser les catégories de pensée de l'Etat, notamment intégrées par la socialisation scolaire. Dans le même ordre d'idées, le travail de Niklas Luhmann sur l'administration explique que l'autonomisation des champs (on voit ici la référence à Weber) a créé des systèmes clos auto-poïétiques. Cette démarche, que nous caricaturons à peine, se rapproche du néo-institutionnalisme historique décrit par P. Hall et R. Taylor (Hall & Taylor, 1997) comme une analyse qui cherche à savoir « comment les institutions [affectent] les comportements des individus » (p.472). Que ce soit par le biais d'une perspective *calculatrice* qui procurerait aux acteurs une « certitude plus ou moins grande quant au comportement présent et à venir des autres acteurs » ou d'une perspective *culturelle* expliquant le comportement humain comme rationalisé par des modèles moraux établis par les institutions, le poids des structures étatiques est ici bien présent et oriente le comportement des acteurs. Qu'il soit historique, des choix rationnels ou sociologique, cet

institutionnalisme aux accents structuro-fonctionnalistes définit des modèles cognitifs de lecture du monde et d'orientation stratégique de l'action mais – et c'est là l'une des finesses – les acteurs ont potentiellement un rôle à jouer, eux aussi, dans la constitution des normes étatiques. Ainsi, plus que de structurer l'individu, le néo-institutionnalisme pourrait être un mécanisme de co-construction dans lequel « chaque pôle constitue l'autre » (p.484), l'Etat, l'individu ; et l'individu, l'Etat. Il reste que l'une des critiques formulées quant à cette approche se focalise sur le caractère survalorisé des macrostructures et l'impossibilité d'y percevoir le changement (Fournis, 2010).

D'un point de vue structurel, il faut savoir que les politiques d'insertion professionnelle constituent un champ plus vaste que l'étude, des seuls dispositifs de formation et de qualification. Elles s'insèrent dans un cadre de gestion d'un afflux, massif depuis les années 1980, de personnes sans-travail. Cet article, on l'aura compris, s'intéresse à une frange particulière des « sans travail » : les chercheurs d'emploi inoccupés avec indemnités de chômage. Faute de place, nous en resterons aux remarques théoriques développées précédemment pour ce qui relève d'une perspective micro. Nous essayerons davantage de décrire l'ampleur des partenariats réalisés en Région de Bruxelles-Capitale, l'impact qu'ils ont sur le cadre de plus en plus localisé de l'insertion socioprofessionnelle et, enfin, ce qu'ils permettent comme zones d'incertitude pour les acteurs en présence.

#### 4.1. L'ampleur de l'outil partenarial

L'appel à l'outil partenarial n'est, on s'en doute, pas récent. Ce qui marque les années 2000 n'est donc pas tant son apparition que son foisonnement et, plus encore, sa formalisation. Au courant de cette décennie, en effet, Actiris a vu apparaître une sous-direction en charge de la mise en place et du suivi des partenariats. Sur base d'appels à projet ou de proposition spontanée de l'organisme, les partenariats, dans leur majorité, devront être évalués au bout de trois ans et prolongés, le cas échéant, au terme de l'évaluation. Rarement, Actiris s'avère être le seul partenaire et, encore plus rare, le seul financeur du projet. Le champ de l'insertion professionnelle s'avère donc plus complexe qu'il n'y paraît tant l'imbrication en termes de niveaux de pouvoir et de financement est grande. Région, Pays, Europe et investisseurs privés (depuis la convention 181 de l'OIT) se partagent le champ. Néanmoins, l'organisme de placement a fini par s'imposer comme un réel *régisseur-ensemblier* des dispositifs d'insertion

professionnelle dans la Région car, en perdant le contrat, c'est une source non-négligeable de financement que le partenaire perdrait. Mais cette volonté de régie de l'insertion professionnelle par l'organisme de placement va bien au-delà d'une mainmise sur la majorité des partenaires ; Actiris veut se positionner, aujourd'hui, au centre du dispositif, notamment auprès des entreprises comme la seule institution apte à centraliser l'ensemble des offres d'emploi dans la Région. Dans un avenir proche, l'arrêté royal de 1969 mentionnant cette obligation sera donc également appliquée et des sanctions seront prévues pour les entreprises y dérogeant.

Au niveau des partenariats, un total de 131 organismes est ainsi, pour la région de Bruxelles-Capitale, subventionné en partie par Actiris. Ce financement, bien entendu, n'est pas global mais touche à un type de « domaine » particulier offert par l'organisme. Ces domaines, qui ont un caractère purement évolutif, sont à l'heure actuelle au nombre de 15 (Tableau 1) et un même organisme peut, cela arrive fréquemment, se voir attribuer plusieurs types de partenariats. On arrive ainsi à une moyenne de 1,5 types de partenariats subventionnés par organisme dans une fourchette allant de 1 seul type à 6 types maximum.

Cependant, sur les 15 types qui peuvent être établis, 5 types couvrent à eux seuls 70,9% de l'ensemble des partenariats. Il s'agit, par ordre croissant, des Centre Publics d'Action Sociale (9,7%), de la Détermination Professionnelle (11,2%), de la Formation en Alternance (11,7%), des Ateliers de recherche Active d'Emploi (12,2%) et des interfaces Emploi-formation (26,0%). Cette préférence doit être pondérée sur deux plans. Dans un premier temps, on voit que l'entière des Centres Publics d'Aide Sociales (CPAS) a des accords particuliers avec Actiris puisque tous les CPAS sont partenaires. Il faut également mettre en évidence une situation dans laquelle un organisme public régional finance en partie des organismes communaux. Dans un second temps, les quatre autres organismes s'apparentent à de la formation, sans en être. En effet, la formation ne relève pas d'une compétence régionale en Belgique et la synergie, longue à se mettre en œuvre à Bruxelles entre Actiris et les organismes de formation, n'a pas débouché sur des partenariats aussi forts et formalisés. Pour le dire autrement, on voit apparaître, dans le champ de l'insertion socioprofessionnelle, une série importante de partenaires qui ne sont ni à proprement parler des organismes de suivi, ni des organismes de formation. Ils se situent davantage comme des intermédiaires dans la mise en œuvre d'une *construction de projet professionnel*, nous allons y revenir.

## 4.2. Territorialisation versus localisation

L'ampleur du développement des partenariats est à comprendre dans une volonté, dès la fin des années 1990 (mais marquée davantage encore, et embrayée par la mise sur pied d'antennes communales, dans le courant des années 2000), de localisation de l'action publique et de désengorgement de l'administration centralisée. On a donc vu, sur l'ensemble des communes bruxelloises, la floraison de 18 antennes pour, à terme, en couvrir l'ensemble. Avec une taille variable des antennes selon le nombre de demandeurs d'emploi par localité, l'exigence de localisation n'est cependant pas coercitive pour les chercheurs d'emploi : libre à eux de se présenter dans une antenne qui ne relève pas de leur commune ; Actiris garde donc un caractère régional. La *localisation* de l'action publique s'inscrit ici dans un caractère qui ne possède pas la valeur *quartier* comme déterminant de l'action, ce qui est le cas pour la *territorialisation* qui, quant à elle, se fonde sur les caractéristiques particulières d'une entité territoriale réduite. Si les antennes locales couvrent la Région de façon homogène, tel n'est pas le cas des partenaires qui se répartissent par agrégats, favorisant certaines communes et en défavorisant d'autres (Tableau 2). Ainsi, on observe un écart fort entre la moyenne (9,3) et la médiane (3) en termes de présence de types de partenariats par commune, ce qui laisse à penser à une concentration des types de partenariats dans des communes déterminées. On voit dans le tableau 2 que sept communes seulement dépassent la moyenne : Forest, Ixelles, Molenbeek, Saint-Gilles, Anderlecht, Schaerbeek et Bruxelles-Ville. Si l'angle du nombre de partenaires est privilégié plutôt que celui du nombre de types de partenaires, on se retrouve dans une configuration presque similaire avec une différence d'une commune. Le graphique 1 illustre cette seconde alternative.

## 4.3. Un cadre structurant les découplages : l'injonction biographique

Le suivi des demandeurs d'emploi en Région de Bruxelles-capitale a connu des procédures variées au fil des années. Les deux dernières correspondent à un passage fort de la contractualisation de l'insertion à sa coercition. Alors que, pour reprendre les mots d'I. Astier, on serait passé d'une logique de responsabilité à une logique de dignité (Astier, 2000), ce n'est plus tant le contrat naguère signé entre le chercheur d'emploi et le conseiller emploi qui prime que la constitution d'un parcours individualisé et de son suivi. Cette perspective donne à penser l'insertion aujourd'hui sous le prisme de l'injonction biographique (Duvoux, 2009),

autrement dit, de la constitution d'une carrière individualisée de chercheur d'emploi. Dans ce contexte, la multiplication des partenariats et surtout des types de partenaires répond à une volonté croissante des pouvoirs publics d'établir un suivi réel des individus. La mise en place de partenariats multiples répond à cette volonté de couvrir tous les profils et de posséder des moyens d'action aptes à y répondre.

## 5. Conclusion

La question du développement de l'outil partenarial dans le champ de l'insertion professionnelle ne peut se départir d'un raisonnement en termes de nouvelles procédures de suivi et *a fortiori* de contrôle des demandeurs d'emploi. Alors qu'à Bruxelles et plus largement en Belgique, contrôle et suivi ne relèvent pas du même niveau de pouvoir et, donc, pas de la même institution, c'est bien le rôle des conseillers emploi qui se trouve modifié dans cette nouvelle configuration. De *placeurs*, ils sont devenus *médiateurs* et leur rôle, plus que de placer les personnes sur le marché de l'emploi, réside dans une action d'orientation. Pour ce faire, s'est diffusée une série de dispositifs qui ne relèvent plus ni du suivi ni de la formation mais forment un tissu intermédiaire dans la recherche d'emploi, une sorte de nouveau champ d'action dans lequel le développement individualisé de parcours biographique tient lieu de règle.

Dans ce contexte, l'approche par les réseaux sociaux couplée à une sociologie des organisations permet de porter un regard nouveau sur l'insertion professionnelle. Sans dépasser le dual macro/micro, elle permet de saisir un nouveau cadre d'action dans lequel conseillers-emploi et demandeurs d'emploi vont opérer. La formalisation de l'outil partenarial dans le champ (si tant est qu'on puisse aujourd'hui parler de champ, tant les objectifs divergent selon les institutions) correspond en outre à une autonomisation d'une part des parcours d'insertion mais aussi, d'autre part, du travail d'insertion lui-même. Aujourd'hui, rares sont les parcours qui se ressemblent et le suivi s'en trouve adapté.

On a vu que cet outil a pris une ampleur particulière au cours de la dernière décennie notamment dans la prolongation de la délocalisation du dispositif sur le territoire bruxellois. Ampleur particulière d'autant plus que bien qu'on ait affaire à un dispositif régional, on se retrouve avec des partenaires répartis inégalement sur le territoire. L'aire de la proximité est

aussi celle de la territorialité pour ce qui est des partenaires et la valeur quartier, sans le vouloir, est entrée dans le champ d'action.

Le développement de ces dispositifs à l'heure actuelle correspond à ce souci d'une injonction biographique pour lequel chaque besoin trouverait une réponse. Mais il alimente aussi le mythe d'un circuit fermé dans lequel les chercheurs d'emploi tourneraient à vide.

La figure du conseiller-emploi se trouve ainsi modifiée et personnalisée. Cette catégorie faite de strates temporelles différentes, de niveaux de pouvoirs variés et aux expériences diverses joue un rôle prépondérant aujourd'hui dans l'orientation des demandeurs d'emploi. Il semble primordial d'étudier, dans la veine de V. Dubois, le travail qui est réalisé au sein des antennes et la façon dans les partenariats sont mobilisés dans la construction des projets professionnels. Loin de répondre à cette question, cet article a essayé de poser quelques balises à ce propos. L'ambition aujourd'hui pourrait être de saisir comment cette mobilisation influera à terme sur le suivi et le développement des partenariats. On a affaire à un réseau qui, en plus de créer des zones d'incertitudes (par encastrement), crée des découplages personnalisés par les acteurs. Sans préjuger du rôle politique des *street level bureaucrats*, il serait utile, d'ici quelques années, de saisir leur implication dans de nouveaux encastnements ou dans la redéfinition pure et simple des encastnements existants.

## 6. Tableaux et graphique

**Tableau 1. Types de partenariat en nombre et en pourcentage en 2012**

Type de partenariat	Nombre	En %
Artist project	1	0,51
Crèches	1	0,51
YOUNG INVEST	1	0,51
Intérim social	4	2,04
Accompagnement à la création de son emploi	5	2,55
Accompagnement à l'élaboration d'un projet professionnel	6	3,06
Centres de Référence Professionnelle (CDR)	6	3,06
Missions Locales et Tracé Brussel	10	5,10
Autres types de partenariat	10	5,10
Accompagnement de publics spécifiques	13	6,63
Centres Publics d'Action Sociale (CPAS)	19	9,69
Détermination professionnelle	22	11,22
Formation en alternance	23	11,73
Ateliers de Recherche Active d'Emploi (ARAE)	24	12,24
Interface Emploi / Formation (OISP)	51	26,02
Total	196	100,00

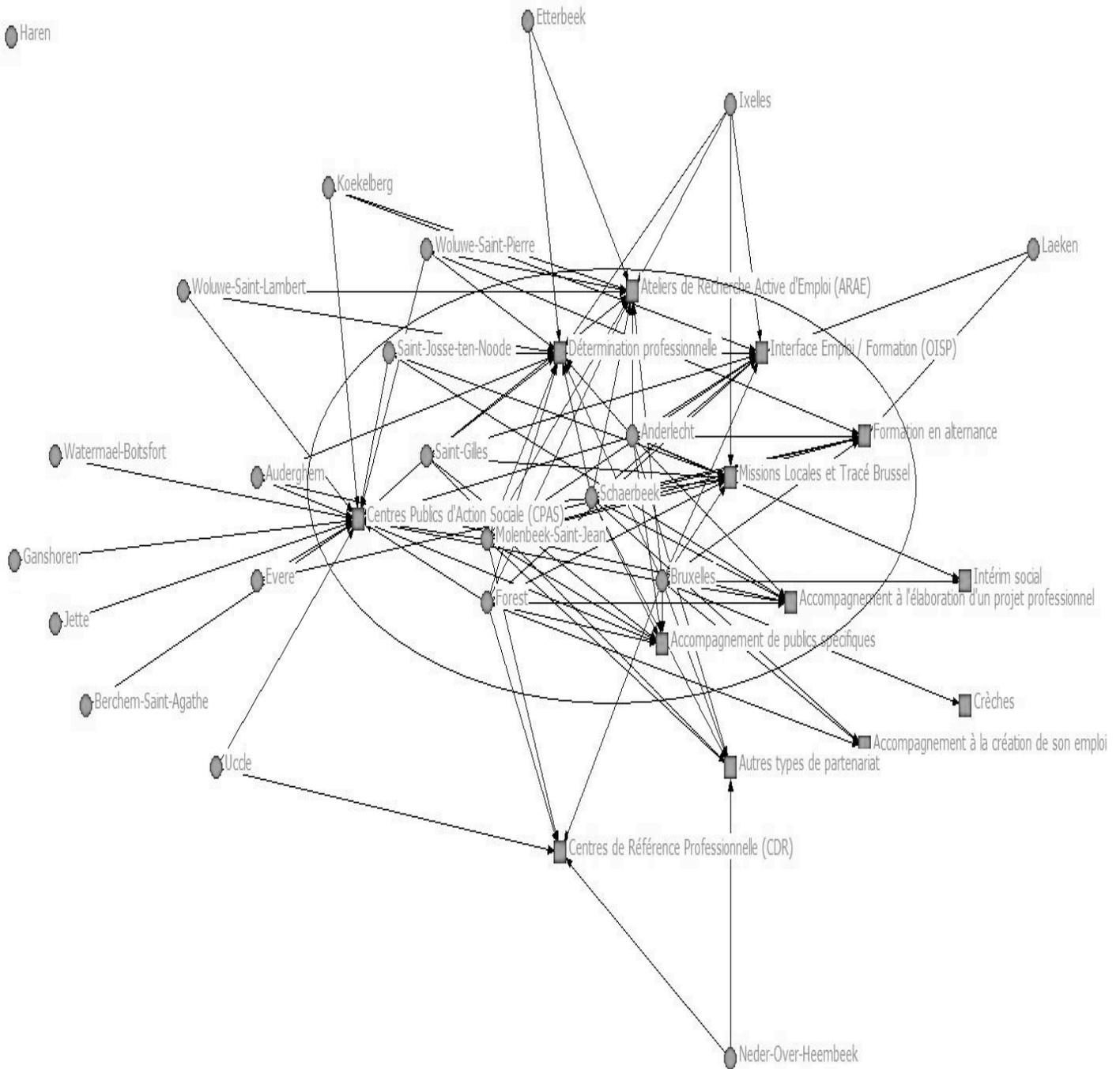
Source : [www.actiris.be](http://www.actiris.be)

**Tableau 2. Nombre de types de partenariats par commune en 2012, moyenne et médiane**

Communes	Nombre de types de partenariats
Berchem-Sainte-Agathe	1
Ganshoren	1
Jette	1
Watermael-Boitsfort	1
Laeken	2
Neder-Over-Heembeek	2
Evere	2
Uccle	2
Koekelberg	3
Woluwe-Saint-Pierre	3
Auderghem	3
Woluwe-Saint-Lambert	4
Saint-Josse-Ten-Noode	8
Etterbeek	9
Forest	15
Ixelles	18
Molenbeek	20
Saint-Gilles	21
Anderlecht	23
Schaerbeek	26
Bruxelles-Ville	31
Total	196
<b>moyenne</b>	<b>9,33</b>
<b>médiane</b>	<b>3</b>

Source : [www.actiris.be](http://www.actiris.be)

**Graphique 1 : Schéma de centralité par communes en 2011 en nombre de partenariats**



Source : [www.actiris.be](http://www.actiris.be)

## Bibliographie

- ASTIER, I., « Droit à l'emploi et magistratures sociales: vers une politique des situations? », *Droit et société*, 44/45, 2000, 143-155.
- BERGERON, H., SUREL, Y., & VALLUY, J., « L'advocacy coalition framework », *Politix*, 41, 1998, 195-223.
- BERNOUX, P., *La sociologie des organisations*, Paris, Seuil, 1985.
- BOURDIEU, P., « Esprit d'Etat. Genèse et structure du champ bureaucratique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1993, 96-97.
- CROZIER, M., *Le phénomène bureaucratique*, Paris, Seuil, 1963.
- CROZIER, M., & FRIEDBERG, E., *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*, Paris, Seuil, 1977.
- DUVOUX, N., *L'autonomie des assistés. Sociologie des politiques d'insertion*, Paris, PUF, le lien social, 2009.
- DUVOUX, N., "L'injonction biographique dans les politiques sociales. Spécificité et exemplarité de l'insertion", *Informations sociales*, 6(156), 2009, partie III.
- FOURNIS, Y., « Comprendre les institutions par le bas. L'institutionnalisation d'un patronat régional par l'action collective (1950-2000) », *Revue française de science politique*, 60(2), 2010, 319-334.
- HALL, P., & TAYLOR, R., « La science politique et les trois néo-institutionnalismes », *Revue française de science politique*, 47(3-4), 1997, 469-496.
- LAHIRE, B., *L'homme pluriel. Les ressorts de l'action*, Paris, Hachette, Pluriel, 2001.
- LALLEMENT, M., *Le travail. Une sociologie contemporaine*, Paris, Gallimard, folio, essais, 2007.
- LAZEGA, E., « Analyse de réseaux et sociologie des organisations », *Revue française de sociologie*, 35(2), 1994, 293-320.
- MÜLLER, P., « L'analyse cognitive des politiques publiques : vers une sociologie politique de l'action publique », *Revue française de science politique*, 50(2), 2000, 189-208.
- MÜLLER, P., *Les politiques publiques*, Paris, PUF, Que sais-je, 2009.
- STROOBANTS, M., *Savoir-faire et compétences au travail : Une sociologie de la fabrication des aptitudes*, Bruxelles, Éditions de l'Université de Bruxelles, 1993.
- VEINSTEIN, M., DESMAREZ, P., CENICCOLA, P., & CORTESE, V., « L'entrée dans la vie active d'une cohorte de jeunes issus de l'enseignement secondaire », *IWEPS Discussion paper*, 1004, 2010.