

Université de Liège  
Institut des Sciences Humaines et Sociales

# La relation partenariale sous l'angle de la confiance : de l'autonomisation à la capacitation

Thèse de doctorat présentée par Céline REMY

pour l'obtention du grade de

Docteur en sciences politiques et sociales de l'Université de Liège

Année académique 2013-2014

Thèse codirigée par les Professeurs :

Jean-François ORIANNE, Université de Liège

François PICHAULT, Université de Liège

Membres du Jury :

Bruno FRÈRE, Université de Liège

Albert OGIEN, École des Hautes Études en Sciences Sociales - Paris

Jean-Michel BONVIN, Haute École de Travail Social et de la Santé - EESP - Lausanne

Abraham FRANSSSEN, Université Saint-Louis de Bruxelles

## Résumé de la thèse

La thèse a pour objet d'étude les partenariats publics-privés (PPP) dans le champ de l'emploi et, plus particulièrement, la relation partenariale entre les services publics de l'emploi (SPE) et les opérateurs privés d'insertion socioprofessionnelle (marchands et non-marchands). La collaboration entre ces acteurs a pour but la réinsertion socioprofessionnelle des demandeurs d'emploi. Le projet de recherche a une visée comparative au plan international incluant la Belgique et la Suisse. Trois terrains de recherche ont été réalisés dont deux en Belgique, au sein d'Actiris (SPE bruxellois) et du Forem (SPE wallon), et un en Suisse, à l'Office Cantonal pour l'Emploi (SPE genevois). Trois questions nous intéressent tout particulièrement à propos de ces PPP dans le champ de l'emploi. Premièrement, comment la relation partenariale se constitue-t-elle ? Deuxièmement, comment est-elle vécue par les partenaires ? Et, troisièmement, que produit-elle comme effet(s) en termes de confiance et de capacitation pour les partenaires ? À travers ces interrogations, nous souhaitons comprendre et décoder le processus d'autonomisation et de « capacitation » (Sen, 2000, 2005) d'un partenariat.

Plusieurs cadres théoriques ont été mobilisés pour effectuer l'analyse des données empiriques. Les registres de justification (Boltanski et Thévenot, 1991 ; Boltanski et Chiapello, 1999) ont permis d'analyser et de comprendre la manière dont les agents des SPE gèrent la relation et interviennent lorsqu'une « épreuve » surgit et, préalablement, dont ils choisissent leurs partenaires et justifient ce choix. Le recours à la sociologie de la confiance permet l'introduction des niveaux et des types de confiance (Luhmann, 2006) et de procéder à la qualification des « épreuves » vécues par les partenaires en se basant sur les formes logiques de la confiance (Ogien, 2006). Les travaux de Sen (2000, 2005) permettent d'analyser la relation partenariale en termes de « capacitation ». Pour ce faire, nous avons eu recours à la théorie d'Hirschman (1970) pour qualifier les interactions au sein d'une collaboration. Ces théories ont été articulées en un modèle d'analyse de la confiance comme analyseur de la relation partenariale. La confiance est saisie en quelque sorte comme un « schème d'expression et d'interprétation » (Garfinkel, 1963) de la relation partenariale. Elle permet de décoder le déroulement de cette relation. Au niveau méthodologique, la récolte des données empiriques a été effectuée grâce à un travail d'observation au sein des services partenariats mais aussi des entretiens semi-directifs et compréhensifs auprès des agents du SPE et des opérateurs privés.

Nos analyses mettent en évidence la cartographie cognitive des agents des SPE lors de la sélection des opérateurs privés par les agents du SPE et ce, sur la base des registres de justification. Le vécu d'« épreuves » par les partenaires donne lieu à une articulation spécifique des formes logiques de la confiance. Ainsi, nous observons un impact de la dynamique interne du partenariat sur l'autonomisation de celui-ci. Par ailleurs, les variables de contexte – technique de génération et de gestion du partenariat – ont, par des combinaisons spécifiques, une influence sur l'autonomisation et la

capacitation du partenariat. Nous soutenons que les phénomènes d'autonomisation et de capabilisation de la relation partenariale sont inversement proportionnels. Quand le partenariat est autonomisé, il est peu capacitant pour les parties-prenantes. En revanche, quand le partenariat n'est pas autonomisé, il est capacitant pour les membres qui le composent.

## **Table des matières**

La thèse est divisée en six chapitres. Le premier chapitre est dédié à la présentation de la problématique et du cadrage théorique. Nous recourons à la littérature sur les PPP pour aborder l'origine et les définitions du concept de PPP ainsi que les notions de contrat et de confiance. Nous positionnons notre recherche par rapport à cette revue de littérature, c'est-à-dire par rapport aux différents travaux réalisés sur les questions de confiance et de partenariat. Après avoir posé la problématique, nous présentons les différents cadres théoriques mobilisés pour analyser notre matériau et répondre aux questions de recherche. En fin de chapitre, nous proposons un modèle d'analyse de la relation partenariale. Celui-ci articule les différentes théories choisies et fait intervenir la confiance comme un analyseur de celle-ci.

Le deuxième chapitre présente la méthodologie utilisée dans le cadre de cette recherche. Nous y présentons les méthodes de récolte et d'analyse du matériau empirique et donnons plus de détails sur notre objet de recherche. Pour étudier la relation partenariale, nous avons réalisé des terrains de recherche au sein des services partenariats des SPE. Nous exposons, d'abord, notre technique de récolte des données qui privilégie l'observation d'activités partenariales (de réunions entre les agents du SPE et les opérateurs privés) et la réalisation d'entretiens semi-directifs et compréhensifs auprès des agents des SPE (service partenariats) et des opérateurs privés. Notre recherche s'inscrit dans une démarche de type « abductif » (Peirce, 1960 ; Angué, 2009) en ce sens où des allers-retours permanents ont été effectués entre le travail de terrain et les lectures théoriques. Nous relatons, ensuite, la manière dont nous avons réalisé le traitement du matériau empirique. Celui-ci s'est opéré par un travail de reconstruction à posteriori du processus de mise en partenariat et des « histoires de partenariats ». Enfin, nous profitons de ce chapitre pour partager une réflexion sur l'identité d'observateur au sein d'une institution formelle à savoir le service public de l'emploi.

Les chapitres suivants sont destinés à l'analyse des données empiriques. Le troisième chapitre est consacré à la question de la sélection des opérateurs par les services publics de l'emploi. L'analyse concerne uniquement Actiris et le Forem, analyse dans laquelle les deux SPE sont comparés terme à terme. Nous relatons, d'abord, le déroulement du processus de sélection des dossiers de candidature déposés par les opérateurs privés dans le cadre des appels à projet. Nous mettons, ensuite, en évidence une série de dossiers critiques provoquant des débats entre les agents du SPE. Ces situations mettent en évidence les argumentations des agents à l'égard des dossiers. À travers l'analyse, nous faisons émerger les principaux registres de justification utilisés par les agents lors du processus de sélection

des futurs partenaires, ce qui nous permet de proposer, en fin de chapitre, une cartographie cognitive des agents des SPE.

Le quatrième chapitre est centré sur la vie du partenariat. Il est découpé en trois grandes parties à savoir le conventionnement, le suivi des projets par les agents du SPE et l'évaluation de ces projets. Ce chapitre rend compte de la dynamique interne de la relation partenariale. Pour ce faire, nous avons choisi de centrer notre analyse sur les situations critiques, les « épreuves » au sens de Boltanski et Thévenot (1991), vécues par les partenaires. Nous mobilisons les formes logiques de la confiance (Ogien, 2006) pour faire émerger la qualification de la situation critique sur base des discours des acteurs de terrain. Un ou plusieurs facteur(s) ont été mis en exergue pour expliquer et comprendre la présence de l'« épreuve ». Nous identifions ensuite les stratégies développées par les opérateurs privés pour faire face à cette situation. Dans certaines circonstances, nous avons pu identifier le type d'opérateurs étant plus particulièrement touché par celles-ci. Puis, nous décrivons l'intervention des agents des SPE face aux stratégies mises en place par les opérateurs. Enfin, nous mobilisons les registres de justification (Boltanski et Thévenot, 1991 ; Boltanski et Chiapello, 1999) pour qualifier l'intervention des agents. Suite à l'analyse, nous proposons une articulation des formes logiques de la confiance montrant la dynamique interne d'un partenariat.

Le cinquième chapitre est destiné à l'analyse transversale des données traitées dans les deux chapitres précédents. Il a pour optique la comparaison du modèle de partenariat mis en place par Actiris (SPE bruxellois) avec celui du Forem (SPE wallon). Nous regardons en quoi le processus interne du partenariat (la boîte noire du partenariat) et les variables de contexte (les modalités du partenariat) influencent l'autonomisation et la capacitation de la relation partenariale. Une comparaison entre Actiris et le Forem permet la mise en évidence de la présence de liens entre les différentes variables du modèle d'analyse de la confiance comme analyseur de la relation partenariale. Nous posons plusieurs constats analytiques au niveau du processus d'autonomisation du partenariat, ce qui permet la confirmation de la présence de certains liens entre les différentes variables de notre modèle d'analyse.

Le sixième chapitre est réservé à la question de la comparaison internationale et, plus particulièrement, à la comparaison des modèles de partenariats belges avec le modèle genevois (Suisse). Ce dernier aide, par sa configuration spécifique, à interroger plus en profondeur la question de la capacitation du partenariat. Il confirme les constats posés précédemment au niveau de la question de l'autonomisation de la relation partenariale. Dans ce chapitre, nous mettons également en évidence la manière dont le partenariat se désautonomise.

Nous terminons par une conclusion générale en proposant des recommandations à partir des constats analytiques posés tout au long de ce travail. Dans la conclusion, nous exposons également les limites de notre recherche et les perspectives d'études ultérieures.

# Sommaire

---

**REMERCIEMENTS..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**INTRODUCTION GÉNÉRALE..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**CHAPITRE 1 : VERS UN MODÈLE D'ANALYSE DE LA RELATION PARTENARIALE**

**..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**INTRODUCTION ..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**1. ORIGINE ET DÉFINITIONS DES PARTENARIATS PUBLICS-PRIVÉS..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**2. LA RELATION PARTENARIALE : CONTRAT ET CONFIANCE..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**3. PARTENARIATS PUBLICS-PRIVÉS ET CONFIANCE ..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**4. DE L'IMPORTANCE DE LA JUSTIFICATION ..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**4.1. DES DÉSACCORDS ET DES CITÉS .....ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**4.2. PRÉSENTATION DES SPÉCIFICATIONS DES MONDES COMMUNS.....ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**4.3. PRÉSENTATION DES MONDES COMMUNS .....ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**4.4. L'ÉPREUVE ET LES REGISTRES DE JUSTIFICATION .....ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**5. DES ÉPREUVES À LA CONFIANCE ..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**6. LA SOCIOLOGIE DE LA CONFIANCE..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**6.1. LA CONFIANCE COMME MÉCANISME INTERPERSONNEL ET SYSTÉMIQUE DE LA COMPLEXITÉ  
.....ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**6.1.1. Le niveau interpersonnel de la confiance ..... Erreur ! Signet non défini.**

**6.1.2. Le niveau systémique de la confiance ..... Erreur ! Signet non défini.**

**6.1.3. Luhmann : Une double distinction conceptuelle ..... Erreur ! Signet non défini.**

**6.2. LA QUALIFICATION DE LA RELATION PARTENARIALE .....ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**7. L'APPROCHE PAR LES « CAPACITÉS »..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**7.1. LA CAPACITÉ ET LE FONCTIONNEMENT .....ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**7.2. DES FACTEURS DE CONVERSION ET LA LIBERTÉ.....ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**7.3. HIRSCHMAN : LA QUALIFICATION DES INTERACTIONS.....ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**7.4. LES « CAPABILITÉS » DANS LA RELATION PARTENARIALE....ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**8. LES MODALITÉS DE GESTION DU PARTENARIAT ..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**9. UN MODÈLE D'ANALYSE DE LA RELATION PARTENARIALE ... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**CONCLUSION ..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**CHAPITRE 2 : LA RECHERCHE AU SEIN DE SPE, UNE DÉMARCHE « ABDUCTIVE »**

**..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

<b>INTRODUCTION</b> .....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
<b>1. L'ENTRÉE SUR LES TERRAINS DE RECHERCHE</b> .....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
1.1. NÉGOCIATION DES ATTENTES MUTUELLES.....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
1.2. RÉALISATION DE TROIS TERRAINS DE RECHERCHE.....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
1.2.1. Actiris et son département partenariats .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
1.2.2. Le Forem et ses services de relations partenariales.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
1.2.3. L'Office Cantonal pour l'Emploi et son service des mesures pour l'emploi	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
<b>1.3. DEVENIR L'OBJET DE RECHERCHE ÉTUDIÉ</b> .....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
<b>2. LA MÉTHODE DE RÉCOLTE DES DONNÉES</b> .....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
2.1. LE TRAVAIL D'OBSERVATION .....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
2.1.1. Devenir un observateur à découvert dans une organisation formelle	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
2.1.2. Le champ d'observation : les interactions et la confiance.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
2.1.3. Le recours au « tracking » des acteurs de terrain .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
2.1.4. La casquette d'observateur : une négociation des identités.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
2.1.5. À chaque terrain de recherche sa configuration .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
2.1.5.1. La configuration de la relation partenariale.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
2.1.5.2. L'organisation spatiale des services partenariats.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
2.1.6. La collecte de documents .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
2.2. LA RÉALISATION D'ENTRETIENS .....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
2.2.1. Les entretiens semi-directifs pour interroger les processus.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
2.2.2. Les entretiens compréhensifs pour interroger les interactions .	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
<b>3. LE TRAVAIL DE TERRAIN : UNE DÉMARCHE « ABDUCTIVE » ?</b>	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
<b>4. LA MÉTHODE DE TRAITEMENT DES DONNÉES</b> .....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
4.1. UNE RECONSTRUCTION DU PROCESSUS ET DES HISTOIRES À POSTÉRIORI	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
4.2. LE TRAVAIL D'INTERPRÉTATION : PLACE AUX DISCOURS DES ACTEURS	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
<b>CONCLUSION</b> .....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

### **CHAPITRE 3 : LA SÉLECTION DES DOSSIERS DE CANDIDATURE****ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

<b>INTRODUCTION</b> .....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
<b>1. LA FORMALISATION DE CRITÈRES : LE SUIVI D'UN DOSSIER</b> .	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
1.1. PHASE 1. ÉLIGIBILITÉ – RECEVABILITÉ : PREMIER TRI DES DOSSIERS	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>

1.2. PHASE 2. ANALYSE APPROFONDIE DES DOSSIERS : COHERENCE ET PERTINENCE **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**2. LA PRÉSENCE D'UNE TENSION FONDAMENTALE ..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

2.1. LA CRÉATION DE LIENS ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

2.2. LES VALEURS D'OBJECTIVITÉ, DE NEUTRALITÉ ET D'ÉQUITÉ **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

2.3. LES RISQUES EN CAS DE NON-RESPECT DES VALEURS ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

2.4. TENSION ENTRE LA CRÉATION DE LIENS ET LE RESPECT DES VALEURS **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

2.5. EXEMPLE EMBLÉMATIQUE DE LA TENSION FONDAMENTALE **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**3. LA MOBILISATION DES MONDES DE JUSTIFICATION DANS LE PROCESSUS DE SÉLECTION ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

3.1. L'ÉLIGIBILITÉ ET LA RECEVABILITÉ DES DOSSIERS : UNE GESTION RÉFLEXIVE DES ERREURS ET ANOMALIES ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

3.1.1. Prédominance du monde civique et ses limites ..... **Erreur ! Signet non défini.**

3.1.2. Présence du monde domestique et du monde de l'opinion ..... **Erreur ! Signet non défini.**

3.1.2.1. À chaque solution ses arguments ..... **Erreur ! Signet non défini.**

3.1.2.2. Le monde domestique : une subdivision ..... **Erreur ! Signet non défini.**

3.1.2.3. Le monde de l'opinion ..... **Erreur ! Signet non défini.**

3.1.3. Recherche d'un équilibre entre monde civique et monde domestique **Erreur ! Signet non défini.**

3.1.4. Un monde civique dominant ..... **Erreur ! Signet non défini.**

3.2. LA PHASE DE SÉLECTION DES DOSSIERS ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

3.2.1. Influence notable du monde domestique et du monde industriel ... **Erreur ! Signet non défini.**

3.2.1.1. ... sur les dossiers critiques à conditionner par le Forem ..... **Erreur ! Signet non défini.**

3.2.1.2. ... sur les dossiers critiques à refuser par Actiris ..... **Erreur ! Signet non défini.**

3.2.2. Effets de la réputation et de la performance dans le jugement des dossiers « inconnus » **Erreur ! Signet non défini.**

3.2.3. Impact de la collaboration antérieure sur le jugement du dossier **Erreur ! Signet non défini.**

3.2.3.1. Du côté du Forem ..... **Erreur ! Signet non défini.**

3.2.3.2. Du côté d'Actiris ..... **Erreur ! Signet non défini.**

3.2.3.3. Portée du monde industriel dans le champ de l'insertion socioprofessionnelle **Erreur ! Signet non défini.**

3.2.4. Influence de la question du prix sur la réputation de l'opérateur **Erreur ! Signet non défini.**

3.2.4.1. Du côté du Forem ..... **Erreur ! Signet non défini.**

3.2.4.2. Du côté d'Actiris ..... **Erreur ! Signet non défini.**

3.2.4.3. Des « perdants » et des « gagnants » ..... **Erreur ! Signet non défini.**

**4. ÉQUILIBRE DES JUGEMENTS ..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

4.1. LA NÉCESSITÉ D'UNE HYBRIDATION DES MONDES DE JUSTIFICATION **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

4.2. DES ARRANGEMENTS ET DES COMPROMIS..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

4.3. DES COTES ET DES ARGUMENTS : DEUX MÉTHODES POUR TRADUIRE UN JUGEMENT **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

CONCLUSION ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

#### **CHAPITRE 4 : LA VIE DU PARTENARIAT..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

INTRODUCTION ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**1. ÉTAPE 1 : LE CONVENTIONNEMENT ENTRE LE SPE ET LES OPÉRATEURS** **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

1.1. LA PROCÉDURE DE CONVENTIONNEMENT ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

1.2. DES DROITS ET DES OBLIGATIONS POUR CHAQUE PARTENAIRE **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

1.2.1. Des droits et des obligations pour les services publics de l'emploi **Erreur ! Signet non défini.**

1.2.2. Des droits et des obligations pour les opérateurs ..... **Erreur ! Signet non défini.**

1.3. ÉPREUVE N° 1.1. LA RÉCEPTION DE LA LETTRE DE RÉPONSE. **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

1.3.1. Qualification de l'épreuve. La réception de la lettre de réponse : « pari » ou « défi » **Erreur ! Signet non défini.**

1.3.2. Facteurs explicatifs de l'épreuve ..... **Erreur ! Signet non défini.**

1.3.3. Stratégies mises en place par les opérateurs..... **Erreur ! Signet non défini.**

1.3.3.1. Le « certificat de chômage préventif » à Bruxelles ..... **Erreur ! Signet non défini.**

1.3.3.2. Le report de la prestation en Wallonie ..... **Erreur ! Signet non défini.**

1.3.4. Intervention des agents : donner de l'information et des conseils **Erreur ! Signet non défini.**

1.3.5. Prédominance du registre « connexionniste » ..... **Erreur ! Signet non défini.**

1.4. LA CONVENTION DE PARTENARIAT. UNE SIMPLE SIGNATURE : SOURCE D'INCERTITUDE ? **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

1.4.1. Épreuve n° 1.2 : La réception tardive de la convention de partenariat **Erreur ! Signet non défini.**

1.4.1.1. Qualification de l'épreuve. Le retard de la convention de partenariat : un « défi » **Erreur ! Signet non défini.**

1.4.1.2. Facteurs explicatifs de l'épreuve ..... **Erreur ! Signet non défini.**

1.4.1.3. Stratégies des opérateurs : prise de contact avec l'Office de l'Emploi **Erreur ! Signet non défini.**

1.4.1.4. Intervention des agents : recours à la dérogation et aux comités de suivi groupés **Erreur ! Signet non défini.**

1.4.1.5. Prédominance du registre « connexionniste » ..... **Erreur ! Signet non défini.**

1.4.2. Épreuve n° 1.3 : Des anomalies dans la convention de partenariat **Erreur ! Signet non défini.**



- 1.4.2.1. Qualification de l'épreuve. L'anomalie : un « défi » ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 1.4.2.2. Facteurs explicatifs de l'épreuve ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 1.4.2.3. Demande de régularisation : le recours au monde civique .... **Erreur ! Signet non défini.**
- 1.4.3. Épreuve n°1.4 : Des modifications apportées à la convention. Un acte audacieux ? **Erreur ! Signet non défini.**
- 1.4.3.1. Qualification de l'épreuve. La présence de modifications importantes : un « défi » **Erreur ! Signet non défini.**
- 1.4.3.2. Facteurs explicatifs de l'épreuve ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 1.4.3.3. Stratégies des opérateurs : de la réflexion au dépôt de plaintes **Erreur ! Signet non défini.**
- 1.4.3.4. Intervention des agents : de l'information à l'accompagnement **Erreur ! Signet non défini.**
- 1.4.3.5. Tension entre les mondes domestique, civique et connexionniste **Erreur ! Signet non défini.**
- 1.5. SYNTHÈSE : L'ÉTAPE DU CONVENTIONNEMENT ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**
- 2. ÉTAPE 2 : LE SUIVI DES PROJETS PAR LES AGENTS DES SPE . ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**
- 2.1. LA DISTRIBUTION DES OPÉRATEURS DANS LES « PORTEFEUILLES » DES AGENTS **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**
- 2.2. LE TYPE D'ENCADREMENT EFFECTUÉ PAR LES AGENTS ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**
- 2.2.1. Des réunions « individuelles » au sein du Forem : les « comités de suivi » **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.2.2. Des réunions « collectives » chez Actiris : les « Comacs » .... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3. LA PRÉSENCE DE SITUATIONS CRITIQUES ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**
- 2.3.1. Épreuve n°2.1. Des comportements passifs chez certains opérateurs **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.1.1. Qualification de l'épreuve. Affronter la passivité : « pari » ou « défi » **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.1.2. Facteurs explicatifs de l'épreuve ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.1.3. Intervention des agents : de l'« intéressement » à l'« enrôlement » des opérateurs **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.1.4. Réaction des opérateurs : résistance ou résignation ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.1.5. Prédominance du monde connexionniste ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.2. Épreuve n°2.2. Des comportements de contestation chez certains opérateurs **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.2.1. Qualification de l'épreuve. Affronter la contestation : un « défi » **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.2.2. Facteurs explicatifs de l'épreuve ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.2.3. Stratégies des opérateurs. De la rétention d'information à la « déconnexion » **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.2.4. Intervention des agents : le rappel des règles ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.2.5. Prédominance du monde civique..... **Erreur ! Signet non défini.**

- 2.3.3. Épreuve n°2.3. Des attitudes de mécontentement chez certains opérateurs **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.3.1. Qualification de l'épreuve. Affronter le mécontentement : un « pari » **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.3.2. Facteurs explicatifs de l'épreuve ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.3.3. Stratégie des opérateurs : l'utilisation des « comacs » comme espace de parole **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.3.4. Intervention des agents : un rôle de « relais » ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.3.5. Prédominance du monde connexionniste ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.4. Épreuve n°2.4. Des demandeurs d'emploi difficiles à mobiliser **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.4.1. Qualification de l'épreuve. La « circulation » des demandeurs d'emploi : un « défi » **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.4.2. Facteurs explicatifs de l'épreuve ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.4.3. Stratégies des opérateurs : de la plainte au « trafic de publics illicites » **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.4.4. Intervention des agents : aider et contrôler..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.4.5. Tension entre les mondes connexionniste, domestique et civique **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.5. Épreuve n°2.5. Le non-respect des obligations par les opérateurs **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.5.1. Qualification de l'épreuve. Le non-respect des obligations : un « défi » **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.5.2. Facteurs explicatifs de l'épreuve ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.5.3. Réaction des opérateurs : résistance ou résignation ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.5.4. Intervention des agents : sensibilisation et rappel des règles **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.5.5. Registre domestique autoritaire à la rescousse du monde civique **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.6. Épreuve n°2.6. Lourdeur et changements administratifs..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.6.1. Qualification de l'épreuve. La dimension administrative : un mélange de « pari » et de « défi » ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.6.2. Facteurs explicatifs de l'épreuve ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.6.3. Stratégies des opérateurs : de la plainte au test des compétences de l'agent **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.6.4. Intervention des agents : s'excuser et mettre des limites..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.3.6.5. Prédominance du monde civique..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2.4. SYNTHÈSE : L'ÉTAPE DU SUIVI DES PROJETS ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**
- 3. ÉTAPE 3 : L'ÉVALUATION DES PROJETS ..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**
- 3.1. ÉPREUVE N°3.1. DES RÉSULTATS DIFFICILES À MESURER ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

3.1.1. Qualification de l'épreuve. L'atteinte des résultats : un mélange de « pari » et de « défi »	.....	<b>Erreur !</b>
<b>Signet non défini.</b>		
3.1.2. Facteurs explicatifs de l'épreuve	.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
3.1.3. Stratégies des opérateurs : recours à la basse qualité, au « surbooking » de candidats et au « trafic de publics illicites »	.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
3.1.4. Intervention des agents : rappel ou assouplissement des règles		<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
3.1.5. Tension entre registre domestique, monde civique et cité par projets		<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
3.2 ÉPREUVE N°3.2. LE RENOUVELLEMENT DE LA CONVENTION DE PARTENARIAT		<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
<b>NON DEFINI.</b>		
3.2.1. Qualification de l'épreuve. Renouveler la collaboration : un « défi »		<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
3.2.2. Facteurs explicatifs de l'épreuve	.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
3.2.3. Stratégies des opérateurs. De la demande d'information au « surbooking » de dossiers		<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
<b>Signet non défini.</b>		
3.2.4. Intervention des agents : de l'information à la vérification	.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
3.2.5. Tension entre le monde domestique et le monde connexionniste		<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
3.3. SYNTHÈSE : L'ÉTAPE DE L'ÉVALUATION DES PROJETS	.....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
<b>4. LA CIRCULATION D'OBJETS POUR PÉRENNISER LA RELATION PARTENARIALE</b>		<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
<b>NON DEFINI.</b>		
4.1. UNE ARTICULATION DES FORMES LOGIQUES	.....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
4.2. LA CIRCULATION D'OBJETS	.....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
4.3. LA PRÉSENCE DE « CADEAUX »	.....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
4.4. LE SENS DE CIRCULATION DES « CADEAUX »	.....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
<b>CONCLUSION</b>	.....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>

**CHAPITRE 5 : LES PARTENARIATS D'ACTIRIS ET DU FOREM, DE L'AUTONOMISATION À LA CAPACITATION ? .....** **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

<b>INTRODUCTION</b>	.....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
<b>1. LES NIVEAUX ET TYPES DE CONFIANCE AU SEIN DES PARTENARIATS</b>		<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
1.1. LES RELATIONS PARTENARIALES ENTRE ACTIRIS ET SES PARTENAIRES		<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
1.2. LES RELATIONS PARTENARIALES ENTRE LE FOREM ET SES PARTENAIRES		<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
1.3. COMPARAISON DES MODÈLES D'ACTIRIS ET DU FOREM	.....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
<b>2. LE DEGRÉ D'AUTONOMISATION DE LA RELATION PARTENARIALE</b>		<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>

2.1. LA RELATION PARTENARIALE CHEZ ACTIRIS : UN FORT DEGRÉ D' AUTONOMISATION	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
2.2. LA RELATION PARTENARIALE AU FOREM : UNE AUTONOMISATION À SENS INVERSE	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
<b>3. LE PARTENARIAT COMME PROCESSUS DE « CAPACITATION » ?</b>	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
3.1. LA SÉLECTION DES OPÉRATEURS .....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
3.2. LE CONVENTIONNEMENT .....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
3.2.1. Le jugement des dossiers de candidature .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
3.2.2. La convention de partenariat .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
3.3. LE SUIVI DES PROJETS .....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
3.3.1. Des épreuves vécues par les opérateurs.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
3.3.2. Des épreuves vécues par les agents des SPE.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
3.4. L'ÉVALUATION DES PROJETS .....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
3.4.1. L'atteinte des résultats .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
3.4.2. Le renouvellement de la convention de partenariat.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>

## **CHAPITRE 6 : LE PARTENARIAT GENEVOIS, UN MODÈLE PLUS « CAPACITANT » ?**

**..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**INTRODUCTION** ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**1. LES RELATIONS PARTENARIALES À L'OFFICE CANTONAL POUR L'EMPLOI****ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**2. LE DEGRÉ D' AUTONOMISATION DU PARTENARIAT GENEVOIS****ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**3. LE PARTENARIAT GENEVOIS COMME PROCESSUS DE « CAPACITATION » ?****ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

3.1. LA SÉLECTION DES OPÉRATEURS .....

**ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

3.2. LE CONVENTIONNEMENT .....

**ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

3.3. LE SUIVI DES PROJETS .....

**ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

3.3.1. Des épreuves vécues par les opérateurs.....

**Erreur ! Signet non défini.**

3.3.2. Des épreuves vécues par les agents du SPE .....

**Erreur ! Signet non défini.**

3.4. L'ÉVALUATION DES PROJETS .....

**ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**CONCLUSION** ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**CONCLUSION GÉNÉRALE**..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**LES ANNEXES** ..... **ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.**

**ANNEXE 1 : ORGANIGRAMME D'ACTIRIS (SPE BRUXELLOIS) ..** ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

**ANNEXE 2 : MISSIONS DÉTAILLÉES DES SERVICES PARTENARIATS ET DE LEURS AGENTS**ERREUR !  
SIGNET NON DEFINI.

**ANNEXE 3 : ORGANIGRAMME DU FOREM (SPE WALLON).....** ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

**ANNEXE 4 : ORGANIGRAMME DE L'OFFICE CANTONAL POUR L'EMPLOI (SPE GENEVOIS)**  
..... ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

**ANNEXE 5 : CARTOGRAPHIE DES MESURES DU MARCHÉ DU TRAVAIL (MMT – SUISSE)**ERREUR !  
SIGNET NON DEFINI.

**ANNEXE 6 : LISTES DES ACTIVITÉS PARTENARIALES .....** ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

**ANNEXE 7 : LISTES DES DOCUMENTS COLLECTÉS.....** ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

**ANNEXE 8 : LISTES DES ENTRETIENS RÉALISÉS.....** ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

**ANNEXE 9 : LISTES DES GRILLES D'ENTRETIENS.....** ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

**ANNEXE 10 : SCHÉMA DE L'APPEL À PROJETS.....** ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

**ANNEXE 11 : INTERACTIONS ORP – LMMT – MARCHÉ DU TRAVAIL (SUISSE)**ERREUR ! SIGNET  
NON DEFINI.

**BIBLIOGRAPHIE ALPHABÉTIQUE.....** ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

**BIBLIOGRAPHIE THÉMATIQUE .....** ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

**LEXIQUE .....** ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

**LISTE DES SCHÉMAS.....** ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

**LISTE DES TABLEAUX .....** ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.