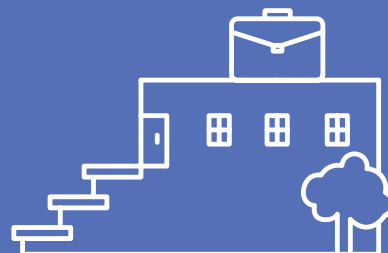




CITÉS DE L'EMPLOI

VADÉMÉCUM À DESTINATION DES OPÉRATEURS LOCAUX #2

Version enrichie des retours des
premières Cités de l'emploi





REMERCIEMENTS

L'ANCT tient à remercier celles et ceux qui se sont impliqués dans le groupe de travail consacré à l'élaboration de ce guide méthodologique, notamment les coordonnatrices des cités de l'emploi qui ont apporté leurs témoignages.

La reproduction de cette publication est soumise à autorisation de l'ANCT (contact : info@anct.gouv.fr)

Directeur de publication : François-Antoine Mariani (ANCT)

Ont participé à la rédaction de ce guide : Léa Gislais (ANCT) Alix Humbert (ANCT), Nicolas Lagrange (AEF) et Hélène Truffaut (AEF).

Contact presse : Kathleen André (Equancy), kathleen.andre@equancy.com

Dépôt légal : octobre 2022

ISBN : 978-2-492484-36-0

SOMMAIRE

Les Cités de l'emploi

PROGRAMME DES CITES DE L'EMPLOI

La genèse

L'ambition : un cadre de coopération renforcée pour tous les acteurs

Les grands principes

- Une logique d'action systémique
- Un financement dédié
- Une gouvernance souple, orientée « projet »

LES TROIS ENJEUX PRINCIPAUX

1^{er} enjeu : renforcer la coopération des acteurs

- Fédérer un partenariat large et durable sur toute la chaîne insertion-emploi-formation
- Elaborer un diagnostic objectif et un plan d'action partagé

Interviews croisées de deux coordonnatrices de *cités de l'emploi*: Saint-Omer et Grenoble

2^e enjeu : fiabiliser le recours au droit commun

- Capturer et accompagner les publics-cibles
- Mettre les publics identifiés en mouvement
- Faciliter l'accès aux dispositifs de droit commun

3^e enjeu : définir une offre spécifique pour les publics non couverts

- Qualifier le niveau de couverture des besoins par le droit commun
- Agir sur les besoins non couverts identifiés par les partenaires
- Apporter une réponse coordonnée

PORTRAITS DE CITES DE L'EMPLOI

Est Ensemble (Île-de-France) : l'insertion des femmes en ligne de mire

Maubeuge (Hauts-de-France) : un changement de « logiciel » pour les acteurs de l'insertion

La Seyne-sur-Mer (Provence-Alpes-Côte-d'Azur) : fédérer toutes les parties prenantes pour fluidifier les parcours

Pau (Nouvelle-Aquitaine) : des solutions reproductibles

HUIT CHAMPS D'ACTIONS PRINCIPAUX POUR LEVER LES FREINS A L'EMPLOI

(Pour chaque champ d'action, sont présentés le constat et les relais/les outils, avec souvent des exemples d'actions et parfois des parcours de bénéficiaires)

- 1° - Accompagner la création d'un réseau professionnel
- 2° - Assurer la maîtrise des savoirs de base
- 3° - Développer les compétences numériques
- 4° - Aider à surmonter les contraintes familiales
- 5° - Encourager et faciliter la mobilité
- 6° - Favoriser l'accès à un logement approprié
- 7° - Réduire la précarité financière
- 8° - Traiter les problématiques de santé et/ou de handicap

LES CITÉS DE L'EMPLOI

Expérimentée depuis mars 2020, la démarche des cités de l'emploi propose un mode de collaboration renforcée entre les multiples acteurs du développement économique, de l'emploi et de la formation, afin d'améliorer significativement l'insertion dans l'emploi des résidents des Quartiers prioritaires de la ville (QPV). Elle permet un ciblage amélioré des moyens exceptionnels proposés par la Mobilisation nationale pour les habitants des quartiers, la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté et le plan France relance, en particulier son volet emploi, sans créer un niveau supplémentaire de gouvernance.

Non prescriptif, ce vadémécum se veut une boussole pour les coordonnateurs-trices et les opérateurs des cités de l'emploi déjà labellisées, et pour les territoires qui souhaiteraient adopter cette démarche. Il offre des éléments de méthode et de cadrage, et différents outils pour accompagner sa mise en œuvre. Il illustre enfin, par de nombreux témoignages, la finalité de la démarche, la diversité des approches et des actions déployées au sein des quartiers concernés, ainsi que les enseignements qui en ont été tirés. D'ores et déjà, un double constat s'impose : la démarche parvient à « raccrocher » aux dispositifs de droit commun des publics éloignés de l'emploi et à mettre sur pied des ingénieries spécifiques, lorsque c'est nécessaire.

Chargée de l'animation, du suivi et de l'évaluation de l'expérimentation des cités de l'emploi, l'ANCT souhaite, avec ce vadémécum, aller plus loin dans l'outillage d'une dynamique territoriale qui vise à rétablir une égalité d'accès des résidents des QPV à l'ensemble des mesures du plan de relance et, au-delà, aux dispositifs d'emploi, de formation et d'insertion existants.

L'enjeu, à terme, est bien de pérenniser cette recherche collaborative de solutions adaptées aux publics visés.

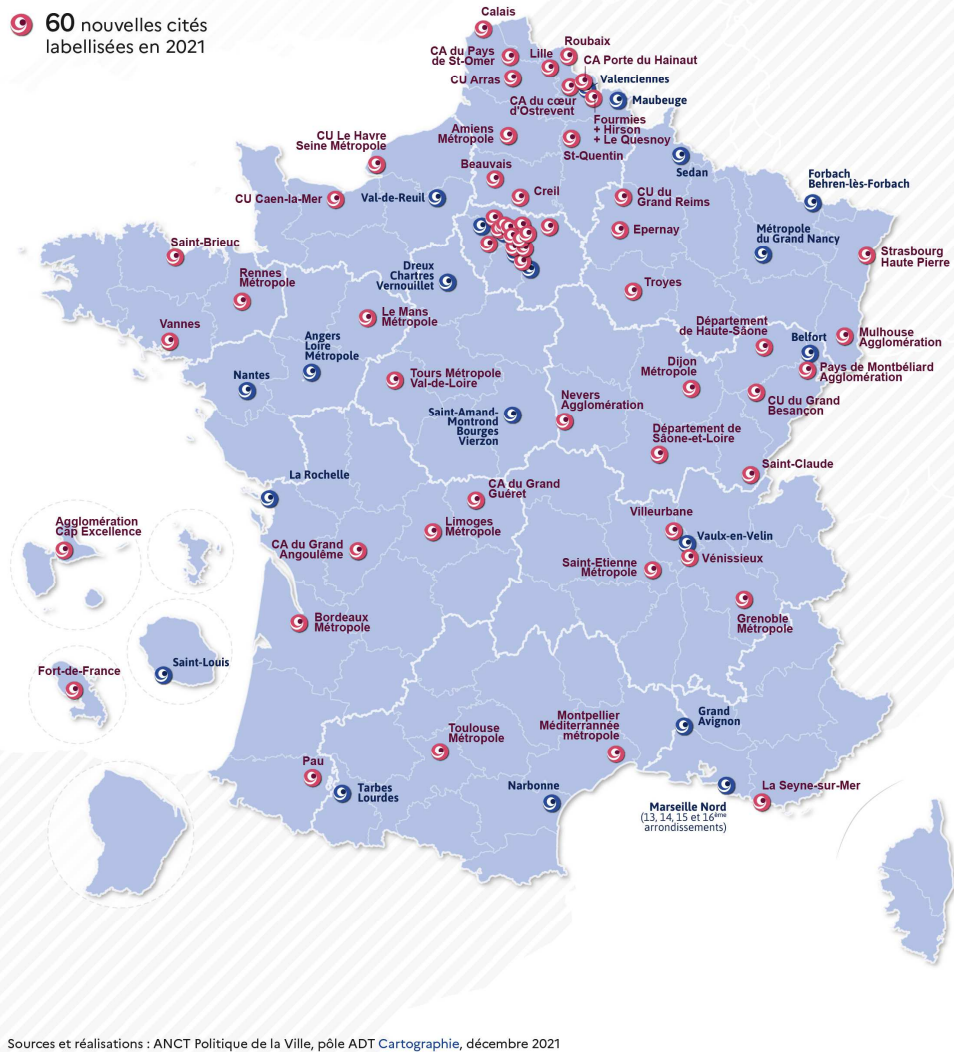
84 CITÉS DE L'EMPLOI

décembre 2021

24 cités de l'emploi
labellisées en 2020

60 nouvelles cités
labellisées en 2021

Zoom sur l'agglomération parisienne



Périmètre des cités de l'emploi : 552 QPV couverts, 31 cités à l'échelle de la commune, 6 sur plusieurs communes, 45 EPCI ou EPT, 2 départements
En moyenne, 36 partenaires mobilisés par cité de l'emploi

410 000 demandeurs d'emploi dont 15% de moins de 25 ans et 25% de plus de 50 ans
1,7 fois plus de personnes sans diplôme qu'au niveau national



LE PROGRAMME DES CITÉS DE L'EMPLOI

LA GENÈSE DU PROGRAMME

C'est un fait : dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), **le taux de chômage est plus de 2 fois supérieur à la moyenne nationale**. La raison en est la surreprésentation de catégories d'actifs particulièrement exposées à ce risque : ouvriers, employés, personnes de faible niveau de formation, jeunes sortis précocement du système éducatif, intérimaires, personnes étrangères ou d'origine immigrée.

Pour remédier à cette situation dégradée, la politique de la Ville a intensifié ses modes d'actions sur le volet emploi-insertion-développement économique au travers, notamment, des **nouveaux contrats de ville** institués par la loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine du 21 février 2014.

Le mouvement s'est poursuivi en 2018 avec la **Mobilisation nationale pour les habitants des quartiers**. Ce travail de co-construction a débouché sur différentes mesures afin, d'une part, de rattraper les écarts socio-économiques territoriaux que subissent les résidents des QPV, d'autre part, de rétablir le pacte républicain dans ces territoires fragilisés.

Enfin, pour **faire face aux conséquences de la crise sanitaire**, l'État a apporté son soutien aux entreprises et aux actifs, à travers une série de mesures exceptionnelles déployées dans le cadre du **plan France relance** et de son volet emploi, le **plan 1 jeune, 1 solution**. Ainsi qu'au travers de la **Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté**. À quoi s'ajoute le renforcement des agences Pôle emploi présentant le plus fort taux de demandeurs d'emploi issus des QPV, via le **dispositif Equip'emploi**.

L'AMBITION : UN CADRE DE COOPÉRATION POUR TOUS LES ACTEURS

La multiplicité des dispositifs, des sources de financement et l'urgence à agir nécessitent **des modalités d'actions coordonnées autour du Service public de l'emploi (SPE) et de tous les partenaires** ayant intérêt à décloisonner leurs fonctionnements. C'est précisément l'objectif des *cités de l'emploi*.

À l'instar des *cités Éducatives*, les *cités de l'emploi* n'ont pas vocation à se surajouter aux dispositifs existants, mais se veulent une réponse à un déficit de coordination des politiques de l'emploi à l'échelle locale et aux problématiques des publics résidents en QPV confrontés à des besoins d'accompagnement spécifiques et multifformes.

Les *cités de l'emploi* proposent donc **un nouveau cadre de coopération pour impulser un traitement global des difficultés d'insertion**, qu'il s'agisse de mettre en place un accompagnement social ou de lever des freins périphériques et des écueils de tout ordre (maîtrise insuffisante des savoirs de base, faible mobilité, problèmes de santé, précarité financière, etc.). Elles permettent ainsi d'agrèger les mesures et solutions existantes localement. **Il ne s'agit pas d'un lieu physique**, mais d'un cadre de regroupement des multiples acteurs, pour mutualiser les réflexions, examiner les problématiques (souvent multiples) et définir les bonnes réponses et les bons interlocuteurs.



Une mobilisation renforcée et coordonnée de l'ensemble des acteurs de la ville qui non seulement **facilite le recours aux mesures de droit commun, mais permet aussi la conception de solutions spécifiques** dès lors qu'une rupture ou un frein à l'accompagnement est constaté (mise en place d'un suivi individualisé, ingénierie adaptée).

Ainsi, les *cités de l'emploi* :

- s'efforcent de rassembler tous les partenaires de la politique de la ville (services de l'État, collectivités locales, collectifs d'habitants, associations, employeurs, centres de formation, etc.) pour partager un état des lieux objectif des pratiques et des ressources dans les domaines de l'emploi de l'insertion et de la formation dans les QPV ;
- impulsent une dynamique partenariale entre les acteurs locaux dans une optique prioritaire de rattachement aux dispositifs d'accompagnement, d'insertion et de formation de droit commun ;
- assurent une veille partagée sur l'effectivité des mesures emploi-insertion déployées sur un territoire pour les résidents des QPV.

Outil privilégié pour faciliter et simplifier la mise en œuvre du volet emploi-insertion des contrats de Ville, les *cités de l'emploi* peuvent également s'inscrire dans la gouvernance d'autres démarches territoriales (service public de l'emploi, service public de l'insertion et de l'emploi).

LES GRANDS PRINCIPES

Une logique d'action systémique

Sur la base d'un diagnostic initial partagé, les *cités de l'emploi* proposent de sortir de la logique des silos en créant un écosystème favorable à la reconnaissance et à l'articulation de tous les moyens disponibles sur un territoire. Elles organisent au mieux l'offre de services, qui mobilise, au moment opportun, les dispositifs de droit commun dans des logiques de rattachement des publics, l'accompagnement individualisé des bénéficiaires restant du ressort de chaque opérateur concerné.

Pour les besoins non couverts, il est préconisé **une approche par cohorte** (groupe de bénéficiaires présentant des caractéristiques communes) pour mettre en place un suivi adapté via une ingénierie spécifique portant sur le repérage des publics, la remobilisation, l'appui à l'orientation professionnelle, le développement des compétences ou encore la mise en relation avec des entreprises.

Un financement dédié

Une enveloppe de 100 000 € annuels par *cité de l'emploi* labellisée est versée en début d'exercice. Laissée à la libre affectation du comité de pilotage, cette enveloppe, qui peut être abondée par les collectivités territoriales, permet de financer trois grandes catégories d'actions :



Catégories d'actions	Illustrations
Animation territoriale partenaires Ville-Emploi	<ul style="list-style-type: none">• Postes de coordination des référents de chaque opérateur / animation du travail en équipe (logique d'intensification du recours au droit commun)• Animation / méthodologie d'animation territoriale• Actions de communication...
Coordination de parcours (mobilisation des « briques » proposées dans le droit commun)	<ul style="list-style-type: none">• Postes de référents de parcours (suivi de cohorte, logique d'approche globale)
Ingénierie dédiée pour un public pré-identifié (dans une logique de cohorte, et de complémentarité au droit commun)	<ul style="list-style-type: none">• « Aller vers » : actions de raccrochage / médiation• Solutions / actions visant à lever les freins périphériques (garde d'enfant, mobilité, logement, santé...), fonds de soutien...• Accompagnement individuel sur une typologie d'actions repérées comme manquantes (coaching emploi, parrainage, etc.)

Une gouvernance souple, orientée « projet »

UN COPILOTAGE LOCAL

Le déploiement des *cités de l'emploi* est copiloté par les Préfectures de département et une collectivité territoriale identifiée (prioritairement un Établissement public de coopération intercommunale - EPCI), dans un cadre partenarial. Le périmètre privilégié est celui du contrat de ville, mais il est possible de proposer une échelle plus resserrée visant certains QPV du territoire.

La *cité de l'emploi* ne doit pas se traduire par la création d'un échelon supplémentaire : son rôle consiste à mieux articuler les interventions des différents partenaires sur le territoire.

La gouvernance doit permettre une circulation efficace de l'information et des prises de décision rapides. Elle nécessite donc la participation effective, sous l'autorité du préfet et/ou de l'autorité territoriale, de partenaires compétents ayant intérêt à agir.

Outre les membres du SPE, de l'État local et de la collectivité de référence (EPCI ou communes), la participation de certains acteurs est particulièrement opérante : centres communaux d'action sociale (CCAS), bailleurs sociaux, associations de proximité, conseils citoyens et collectifs d'habitants, chambres de commerce et d'industrie (CCI), chambres de métiers et de l'artisanat (CMA), etc.

Au niveau local, un pilotage resserré et opérationnel est recommandé, notamment au travers d'un comité technique qui dispose d'une capacité renforcée à agir (maîtrise d'ouvrage).

Les modalités de création, de modification et de fonctionnement du comité de pilotage et d'éventuels comités techniques sont laissées à la libre appréciation des partenaires pour trouver l'articulation la plus efficiente. Avec un objectif-clé : assurer une coordination efficiente avec les instances existantes.

UNE ANIMATION NATIONALE

L'ANCT anime les *cités de l'emploi* dans le cadre de son programme emploi, formation et développement économique, en lien avec la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP).

Des cafés-cités, proposés toutes les 3 semaines, permettent de renforcer les liens entre les cités, partager les actions inspirantes et les informations susceptibles d'améliorer l'offre de service des cités.

Par ailleurs, des groupes de travail réguliers donnent la possibilité de partager les bonnes pratiques sur les principaux freins subis par les populations accompagnées par les cités de l'emploi (garde d'enfant, mobilité, etc.).

Enfin, l'ANCT propose une plate-forme numérique dédiée.

Plate-forme d'échanges visant à fédérer les acteurs de politique de la ville, [La Grande Équipe](#) est un réseau social qui constitue un **élément central de bonne gestion de la gouvernance locale**. Elle propose un **cadre de référence et d'aide** comprenant plusieurs niveaux d'intervention :

- une information générale à destination de tout public ;
- un espace d'échanges de pratiques entre acteurs mobilisés dans le cadre de l'expérimentation et des rencontres en visioconférence (« cafés Cités », groupes de travail thématiques, webinaires...);
- un espace dédié, au niveau local, à la coordination des acteurs du territoire ;
- un espace d'inspiration avec le partage des actions déployées par les cités ;
- un outillage méthodologique.

Les données collectées localement ont vocation à être consolidées par l'ANCT pour produire des bilans nationaux récurrents visant notamment à alimenter les ministères impliqués dans le déploiement des *cités de l'emploi*.

Le ministre délégué à la Ville et au Logement rend compte de l'avancement des *cités de l'emploi* lors des réunions de suivi du comité interministériel des villes présidé par la Première ministre.



Lancement de la Cité de l'emploi Le Mans Métropole présidé par M. Eric Zabouraëff, sous-préfet de l'arrondissement du Mans (décembre 2021) ©Cité de l'emploi Le Mans Métropole



LES TROIS ENJEUX PRINCIPAUX

L'attribution à un territoire du label « *cité de l'emploi* » s'effectue sur la base du cadre présenté ci-dessous, et plus particulièrement de l'attention apportée aux items suivants :

- **le diagnostic initial** :  tat du partenariat local, mobilisation du droit commun, identification de besoins non couverts, caractérisation du public cible ;
- **le pilotage proposé** : une gouvernance resserrée autour de la préfecture et de la collectivité territoriale de référence (prioritairement l'EPCI) ;
- **les projets** : stratégies d'aller vers, levée des freins dits « périphériques », lutte contre l'illectronisme et l'illettrisme, mobilisation des acteurs institutionnels et des entreprises, etc. ;
- **les indicateurs de suivi et de résultats**.

Plutôt que de proposer une entrée pour chacun de ces items, le vadémécum se concentre **sur les trois grands enjeux** attachés aux *cités de l'emploi* :

1. **renforcer la coopération des acteurs ville, insertion et emploi ;**
2. **fiabiliser le recours au droit commun ;**
3. **définir une offre spécifique pour les besoins non couverts.**

Ces trois enjeux dessinent les contours du référentiel d'évaluation. Celui-ci prend la forme d'un questionnaire fourni par l'ANCT, tous les 3 mois. Il propose des indicateurs de suivi et de résultats permettant de piloter et évaluer in itinere la *cité de l'emploi*.

Chacun de ces enjeux porte une série d'objectifs, déclinés en propositions d'actions opérationnelles pour lesquels des points d'appui et de vigilance sont mis en valeur.

Inspirés d'autres dispositifs déjà mis en place (cf. bibliographie en annexe), l'ensemble de ces éléments sont donnés à titre indicatif. Ils sont à interpréter comme une série de conseils, d'illustrations ou de préconisations.

1. RENFORCER LA COOPÉRATION DES ACTEURS VILLE, EMPLOI ET DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE


Fédérer un partenariat large et durable sur toute la chaîne insertion–emploi–formation

Actions à mettre en place :

- **désigner un chef de file**, animateur du partenariat de la *cité de l'emploi* ;
- mobiliser et **informer l'ensemble des décideurs politiques** du dispositif dès son émergence, afin de lever au plus tôt d'éventuelles difficultés, de trouver des appuis et d'agir en cohérence avec l'écosystème institutionnel du territoire ;
- faire un ** tat des lieux des coopérations** en amont ;
- caractériser les partenaires mobilisés dans le cadre du dispositif (dont les associations de proximité et les entreprises du territoire) ;
- **présenter aux partenaires l'état des relations existantes**, spécifier les r les de chacun et les modes d'interaction attendus ;
- définir les effets escomptés de la *cité de l'emploi* en matière de connaissance réciproque des partenaires ;



- **caractériser les modalités de pilotage et de suivi** de la *cité de l'emploi* ;
- positionner la *cité de l'emploi* comme **cadre de suivi de la mobilisation du droit commun** ;
- préciser les modalités d'articulation de la *cité de l'emploi* avec les instances de suivi du Contrat de Ville.


 Définir le rôle et la fonction attribués à chacun des partenaires permet de rendre ces derniers « responsables » et de mieux les impliquer dans le projet. Ce qui nécessite aussi de clarifier les conditions de réussite de leur mission.

Ce travail de caractérisation de l'état des coopérations existantes sur le territoire peut s'appuyer sur un premier travail d j effectué par un partenaire institutionnel.

La coopération peut s'établir sous différents formats :

- la concertation : rencontres favorisant l'interconnaissance entre les acteurs, sans aboutir à une action coordonnée ou conjointe ;
- la coordination : mise en place d'un mode d'action commun visant à renforcer la cohérence des interventions ;
- la coproduction : définition d'actions (qui ne peuvent être mises en place par un seul acteur) de manière partagée.

Au-delà des réunions régulières des comités de pilotage (Copil) et technique (Cotech), il est utile de consolider la dynamique partenariale par des actions plus informelles : communication continue auprès des partenaires sur l'avancement des projets, mise en place d'un groupe local sur la plate-forme La Grande  quipe (Rejoignez la plateforme collaborative lagrandeequipe.fr), sorties de terrain et rencontres conjointes d'associations de proximité, etc.


 Afin de ne pas multiplier les lieux d'échanges, ces instances peuvent être intégrées à une instance préexistante (notamment celles du Contrat de Ville, et plus particulièrement de son pilier « Développement économique et Emploi »).

  noter que le pilier économie – emploi fait l'objet d'une mobilisation toute particulière sur la dernière génération de contrats de Ville. Il fédère un certain nombre d'acteurs de proximité jouant un rôle en termes de repérage, d'accueil et d'accompagnement des résidents des QPV, autour des partenaires du SPE.

 laborer un diagnostic objectif et un plan d'action partagé

Actions à mettre en place :

- **renseigner l'ensemble des indicateurs de référence** dans la fiche de présentation de la *cité de l'emploi* : population, nombre de bénéficiaires du RSA, emplois précaires, part des 15-24 ans... ;
- ** laborer une cartographie des dispositifs de droit commun ou spécifiques mobilisables** pour sécuriser les parcours : repérage et mobilisation, notamment des publics dits invisibles, orientation professionnelle, formation, mise en relation avec des entreprises... ;
- identifier des collaborations à renforcer, etc.

 Mettez à profit des sources d j consolidées provenant des partenaires institutionnels : système d'information géographique de la politique de la ville (SIG Ville), Pôle emploi, Insee, Préfecture, EPCI, Département, Région (notamment pour les dispositifs de droit commun).



La réalisation d'un diagnostic territorial est un moment fondateur. Il peut être l'occasion de remobiliser les partenaires des politiques de la ville, de la formation et de l'emploi ou d'étendre le périmètre de la mobilisation.

Impulser et faire vivre la dynamique partenariale

L'animation et la pleine réussite d'une *cité de l'emploi* repose en grande partie sur les épaules de son coordonnateur*. Il est la cheville ouvrière des projets, notamment dans leur dimension partenariale. Comment vivent-ils leur mission ?  l ments de réponses avec Dorothee Top et Lison Personnaz, à la manœuvre à Saint-Omer (Pas-de-Calais) et à Grenoble (Isère).

INTERVIEWS CROISEES : DOROTHEE TOP, LISON PERSONNAZ, COORDONNATRICES A SAINT-OMER ET GRENOBLE

Caractéristiques de la cité de l'emploi de Saint-Omer

- labellisée en juillet 2021, portée par le PLIE du Pays de Saint-Omer ;
- positionnée sur un petit territoire, englobe trois QPV comptant au total 6 500 habitants, soit 6 % de la population de l'agglomération : Saint-Exupéry - Léon Blum, un QPV qui s'étend sur trois communes et se caractérise par une forte représentation du public féminin et des situations monoparentales, Centre historique à Aire-sur-la-Lys et Quai du commerce - Saint-Sépulcre   Saint-Omer ;
- un taux de pauvreté qui oscille entre 42 % et 59 % (contre 20 % sur l'ensemble de l'établissement public de coopération intercommunale) ; un nombre de demandeurs d'emploi qui continue d'y augmenter alors que les indicateurs sont plutôt au vert sur le reste du territoire. L'un des axes de la *cité de l'emploi*: travailler sur l'image de ces quartiers.

Caractéristiques de la cité de l'emploi de Grenoble

- cité labellisée en juillet 2021, portée par la Métropole, Pôle emploi, le délégué du préfet et la Deets ;
- sur les quatre QPV (sur dix) de la Métropole concernés par le PRU : Les Villeneuves de Grenoble et d'Echirolles, Mistral Lys Rouge Camine   Grenoble, et Renaudie-Champberton-La Plaine,   Saint-Martin-d'Hères ;
- 12 000 habitants pour le QPV le plus important, celui de Villeneuve-Village Olympique ; 23 000 habitants au total pour la *cité de l'emploi*, soit 5,21 % de la population métropolitaine ;
- trois des QPV  galement Quartiers de reconquête républicaine (QRR), dispositif visant à faire reculer l'insécurité.

Comment êtes-vous arrivées au poste de coordonnatrice ?

Dorothee Top : Depuis 2009, je suis salariée au sein du Plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE) du pays de Saint-Omer. En 2014, j'ai évolué sur une mission dédiée aux seniors, puis j'ai suivi, en période de professionnalisation, une licence en intervention sociale pour m'initier au fonctionnement en mode projet.

Affectée, en 2020, sur un poste de r f rent pour le pilotage et l'animation des quartiers et le suivi des résidents, j'ai voulu casser la logique un peu frustrante du r f rent PLIE, celle du « médecin généraliste » qui passe le relais au spécialiste. J'ai donc expérimenté, avant l'heure, la notion de parcours décloisonné pour permettre des accompagnements de bout en bout, quel que soit le problème d'accès à l'emploi. C'est donc tout naturellement que je me suis positionnée sur le poste de coordonnatrice.



Lison Personnaz : Je travaille au sein de Grenoble-Alpes Métropole où je suis responsable de l'unité Développement territorial de l'emploi. Nous avons répondu à la 2^e vague de l'appel à projets pour les *cités de l'emploi*, et j'ai, en toute logique, endossé le rôle de coordonnatrice.

Une partie du travail avait en effet déjà été réalisée dans le cadre du dispositif 1 % insertion mis en place en 2019 par la Métropole et dont j'assure le pilotage (1 % du budget global du projet de renouvellement urbain ou PRU est consacré à l'insertion des habitants des quartiers concernés). La démarche de la cité était, de fait, directement corrélée à mes activités.

Nous y avons vu le moyen de renforcer la dynamique en place, en impliquant davantage nos partenaires dans un travail collaboratif. Cela nous permettait également de monter en charge, avec des actions de type « aller vers », mais aussi de suivre des bénéficiaires – nous avons d'ailleurs créé un poste à cet effet.

Comment voyez-vous votre mission ?

L.P. : Le principal enjeu est de réussir à fédérer tous les partenaires en les impliquant en amont, en toute transparence. À Grenoble, il y a eu un peu d'incompréhension au début. Certains ne voyaient pas la différence avec le 1 % insertion.

Le coordonnateur doit d'abord être à l'écoute : il s'agit de comprendre les positions des uns et des autres pour les amener vers un objectif commun et être en mesure de répondre collectivement aux besoins spécifiques d'un territoire.

« Le principal enjeu est de réussir à fédérer tous les partenaires en les impliquant en amont »

Lison Personnaz

On observe d'ailleurs des différences entre les QPV : ce qui fonctionne dans un quartier peut échouer dans un autre. D'où l'importance de l'expérimentation et de la co-construction avec les partenaires au plus près du terrain. Il ne faut pas avoir peur de se tromper, savoir faire preuve de créativité pour débloquer certaines situations, être persévérant et rester optimiste ! Enfin, pour donner à voir ce qui se fait aux instances de gouvernance et à l'ensemble de nos partenaires, nous construisons de nouveaux outils de suivi.

D.T. : Elle s'inscrit dans la continuité de ce que je faisais avant. Je me vois comme une facilitatrice. Mon travail consiste notamment à créer des passerelles entre les acteurs des sphères sociale et professionnelle – qui sont deux mondes bien différents – afin de mieux accompagner les résidents des quartiers. Nous avons un réseau de partenaires assez développé qui inclut des bailleurs sociaux et les quatre centres sociaux présents sur les QPV.

La crise sanitaire a, par ailleurs, suscité une certaine défiance à l'égard des institutions, ce qui rend cette population plus difficile à « embarquer ». Dans le cadre de la *cité de l'emploi*, il nous appartient donc d'aller vers ces publics et de leur montrer qu'« on sait faire » !

De quoi êtes-vous la plus fière ?

D.T. : Ce qui est très valorisant, c'est de réussir à mutualiser les compétences et à travailler de concert au bénéfice des habitants des quartiers. C'est parce que nous sommes tous animés par les besoins du public que nous avons des résultats au travers d'actions concrètes.

Nous avons, par exemple, inscrit deux équipes de notre cohorte à un récent tournoi de football interentreprise, car le sport est un vecteur de valeurs et d'engagement. Nous voulions montrer aux bénéficiaires que les employeurs savaient proposer des moments de convivialité à leurs salariés.



Dans un deuxième temps, nous allons travailler sur d'autres actions au sein des quartiers avec les entreprises du [PaQte](#).

« Ce qui est très valorisant, c'est de réussir à mutualiser les compétences au bénéfice des habitants des quartiers »

Dorothee Top

Tout dernièrement, nous avons organisé un « food job dating », dont les plats étaient préparés et servis par des personnes en insertion. Les employeurs, visiblement conquis par cette initiative, ont fait le tour des tables pour rencontrer les candidats présents. Nous avons également parlé « QPV » au Salon du travail du Pays de Saint-Omer et y avons accompagné des résidents, avec des recrutements à la clé !

L.P. : Nous avons réussi à embarquer tout le monde dans le même bateau et à monter des actions multi-partenariales au cœur des quartiers. Chacun trouve du sens dans cette dynamique et est heureux d'y participer. Cela nous a permis d'accompagner des résidents que nous n'aurions pas su toucher autrement.

La personne chargée du suivi des bénéficiaires a ainsi monté des permanences emploi sur une demi-journée qui tournent sur les quatre quartiers. Les partenaires emploi, dont des agences d'intérim, et les acteurs associatifs y accueillent tous les demandeurs d'emploi pour établir un premier diagnostic et leur proposer des actions concrètes. Depuis septembre dernier, nous avons rencontré 70 personnes. La moitié d'entre elles ont été raccrochées à une structure d'accompagnement et un quart ont trouvé un emploi.

*Consultez la [fiche de poste](#) coordonnateur – *citée de l'emploi*

2. FIABILISER LE RECOURS AU DROIT COMMUN

Capter et accompagner les publics cibles

Actions à mettre en place :

- préciser la ou les cible(s) visée(s). Cette première étape permet ensuite de déterminer ce qui empêche la captation de ce public ou l'éloigne des dispositifs en place et des institutions. **La levée de ces freins constitue l'objectif premier des actions visant à favoriser le recours au droit commun ;**
- **identifier les relais pour « aller vers »**
- contribuer à l'inscription du ou des public(s) dans **une dynamique d'accompagnement et de projet ;**
- **proposer une offre spécifique aux publics éloignés** des dispositifs d'accompagnement de droit commun : actions hors les murs, de repérage, d'accompagnement individuel ou collectif...




Définir en amont le public « cible » de la *citée de l'emploi* de manière partagée facilite la captation et la fidélisation des bénéficiaires. La participation de l'ensemble des partenaires permet de s'assurer que la cible est validée par tous.



À cet effet, la *cité de l'emploi* peut mobiliser les indicateurs suivants :  ge (moins de 26 ans, plus de 50 ans, etc.), genre, niveau de formation, situation (demandeur d'emploi, etc.), éligibilité au RSA, bénéficiaires d'ingénierie spécifique, invisibles, femmes, foyers monoparentaux, personnes en situation d'illectronisme, etc.

Les acteurs locaux disposant de ce niveau d'information seront les plus à même d'endosser le rôle d'intermédiaire entre les publics visés et les institutions.


 Veillez à la capacité des acteurs de l'action à identifier et comprendre les freins menant à l'éloignement des dispositifs de droit commun. Leur rôle est en effet très important en matière de motivation des publics visés, de levée des inhibitions, de « guide vers » ou « d'accompagnateur vers ».


Exemple de la cité de l'emploi des Quartiers Nord de Marseille (13^e et 15^e arrondissement), qui s'est appuyée sur les cellules de concertation des dispositifs MOVE (mobilisation orientation vers l'emploi), présentes dans le 13^e arrondissement, et regroupant d j à plusieurs acteurs tels que Pôle emploi, la Mission locale, plusieurs associations locales. L'orientation des publics vers les structures adaptées ou leur prise en charge plus globale par la *cité de l'emploi* est ainsi facilitée.

Mettre les publics identifiés en mouvement

Actions à mettre en place :


- proposer, en amont d'un parcours d'insertion vers l'emploi, des actions permettant de **remobiliser les publics les plus fragiles** : renforcer la confiance en soi, la capacité de prise d'initiative, etc. ;
- **ouvrir le « champ des possibles »** en matière d'orientation professionnelle.

 Les *cités de l'emploi* agissent sur tout ou partie du parcours d'insertion. Elles peuvent, parfois, intervenir uniquement sur des étapes de « raccrochage », avant de passer le relais aux dispositifs de droit commun, notamment portés par le SPE.


 Cette mise en mouvement du public cible est une étape clé pour prévenir le risque de voir les personnes les plus éloignées de l'emploi écartées des mesures de raccrochage. **Les actions d'« aller vers » sont déterminantes** pour repérer le public n'utilisant pas l'offre de services à laquelle il peut prétendre.

Faciliter l'accès aux dispositifs de droit commun

Action à mettre en place : renforcer l'accès aux dispositifs de droit commun – en particulier lorsqu'ils visent l'**accompagnement des jeunes**, la **lutte contre l'illectronisme et l'illettrisme**, le **soutien à l'entrepreneuriat** – afin de favoriser l'accès à l'emploi durable, une transition professionnelle, une formation qualifiante ou « socle », une immersion professionnelle en entreprise, etc.

 Pensez à mobiliser tous les acteurs (Opco, régions, CCI, etc.) chargés de mettre en œuvre des actions de droit commun et de les adapter aux besoins en compétences du territoire. Pensez également à associer les acteurs de proximité qui sauront qualifier les freins auxquels leurs publics (sportifs, élèves en soutien scolaire, usagers des centres sociaux, etc.) sont confrontés.





 La marche peut être élevée entre la réalité du besoin d'accompagnement et les prérequis pour entrer en formation. D'où la nécessité de veiller à la bonne coordination des acteurs et à la cohérence des actions menées auprès du public visé.

3. DÉFINIR UNE OFFRE SPÉCIFIQUE POUR LES BESOINS NON COUVERTS

Qualifier le niveau de couverture des besoins par le droit commun

Action à mettre en place : caractériser les publics / les besoins non couverts par l'offre disponible sur les différentes étapes d'accès à l'insertion (repérage et mobilisation, orientation professionnelle, formation, mise en relation avec les entreprises...) et nécessitant la mise en œuvre de dispositifs locaux dédiés.


 Le décloisonnement des pratiques professionnelles encouragé par la collaboration au sein des *cités de l'emploi* est un atout majeur pour identifier les besoins peu ou non couverts.

 Dans le cadre du diagnostic initial, soyez particulièrement attentif aux carences dans l'offre de services destinée au public cible. Celles-ci peuvent apparaître sur toute la chaîne de l'insertion : repérage et mobilisation, orientation et information sur les métiers, actions de développement des compétences, mise en réseau, immersions en entreprise, aides et services spécifiques visant à lever des freins périphériques (garde d'enfant, mobilité, achat de matériel...).

Agir sur les besoins non couverts identifiés par les partenaires

Action à mettre en place : proposer une action à destination d'un public prioritairement défini, avec quatre objectifs :

- « faire le lien » avec un autre dispositif ;
- **apporter un service plus individualisé** que l'offre existante ;
- intensifier une offre existante ;
- permettre de localiser un dispositif sur un QPV, etc.

 **Favorisez la logique de l'expérimentation** sur un périmètre restreint pour tester de nouvelles actions ou des modes de fonctionnement inédit. Les expérimentations offrent la souplesse nécessaire pour ajuster une action ou répondre à un besoin nouvellement observé, permettant ainsi une adaptation en continu.

👁️ L'élaboration de ce type d'action repose fortement sur la coopération entre partenaires afin d'**éviter les risques de chevauchement** en matière de périmètre d'intervention des acteurs concernés, de calendrier de réalisation, voire de publics.

L'approche par cohorte préconisée pour les besoins non couverts est un élément déclencheur du partenariat. Si l'objectif est bien l'insertion dans l'emploi des publics inscrits, elle permet surtout d'engager une coopération des acteurs qui aura des effets au-delà de la cohorte.

Apporter une réponse coordonnée

Actions à mettre en place :

- proposer des **interventions collaboratives** sur les parcours – prenant notamment en compte les freins périphériques ;
- renforcer les échanges avec les entreprises du territoire, les acteurs de proximité, etc.

👁️ Les facteurs de réussite des coopérations visant à construire des parcours vers l'emploi ont déjà été identifiés (dans un précédent guide). Ils s'appliquent aussi aux *cités de l'emploi* dans le cadre des parcours spécifiques. Il s'agit notamment de :

- veiller à ce que tous les partenaires connaissent l'étendue du champ de compétences de chacun d'entre eux et soient **prêts à passer le relais au moment opportun**, en fonction du besoin de la personne accompagnée ;
- **éviter les concurrences de financement** entre les différents intervenants ;
- **mettre en place des instances collégiales** à l'échelle du territoire du public visé pour susciter des synergies et permettre les régulations nécessaires au fil de la remontée des besoins.

👁️ La notion de « parcours » autour de laquelle se construisent aujourd'hui les politiques de l'emploi, de l'insertion et de la formation demeure encore floue pour les publics visés. Prenez soin, dans le choix des dynamiques de parcours, de **mettre au premier plan les attentes et les besoins de ces publics**, notamment en termes de temporalité et de réponses concrètes, efficaces et immédiates, afin que ces derniers ne se découragent pas.



Affiche de la Cité de l'emploi de Marseille : Kiosque Modes d'accueil Petite Enfance ©Cité de l'emploi de Marseille



PORTRAITS DE CITÉS DE L'EMPLOI

Le territoire compte aujourd'hui 84 *cités de l'emploi*. Chacune d'elles est unique, du fait de sa gouvernance, des spécificités de ses QPV, des besoins des populations concernées, du maillage des acteurs locaux. Et, surtout, du fait des actions qu'elle coordonne et met en œuvre.

Toutes sont animées par le même objectif : identifier et réinsérer les résidents des quartiers passés sous les radars des politiques d'emploi classiques. Leurs atouts ? La collaboration, la créativité et l'expérimentation. Les ingrédients sont connus. Mais la bonne formule reste à la main des *cités de l'emploi*.

En voici quatre versions - parmi tant d'autres qui pourront, à terme, enrichir ce vadémécum. Loin d'être des modes d'emploi, ces exemples donnent simplement à voir comment l'établissement public territorial Est Ensemble, Maubeuge, la Seyne-sur-Mer et Pau se sont emparés de la démarche.

CITÉ DE L'EMPLOI EST ENSEMBLE : L'INSERTION DES FEMMES EN LIGNE DE MIRE

Fiche d'identité

- structure porteuse : Est Ensemble ;
- deux QPV : Le Londeau à Noisy-le-Sec (6 100 habitants) et l'Abreuvoir à Bobigny (7 000 habitants) ;
- taux d'emploi : 47 % à Le Londeau (44,9 % pour les femmes) et 48,2 % à L'Abreuvoir (43,8 % pour les femmes), contre 61 % sur l'ensemble du territoire Est Ensemble (57,6 % pour les femmes).

Simple et néanmoins ambitieux : le projet de la *citée de l'emploi* séquano-dionysienne vise à concentrer ses efforts sur le public féminin, en exploitant toutes les ressources du territoire.

Si les candidatures des collectivités aux *cités de l'emploi* doivent remonter des territoires, les choses se passent différemment en région parisienne. Ainsi, la création de celle d'Est Ensemble* a été actée par la Préfecture et l'ANCT lors du comité interministériel à la ville de juillet 2021, en même temps que les trois autres EPT du département.

« Ce n'est qu'ensuite que nous nous sommes attelés au projet, la première réunion partenariale avec le conseil départemental et Pôle emploi ayant eu lieu le 10 septembre », explique Charlotte Simon, chargée de mission au cabinet de la préfète déléguée de Seine-Saint-Denis. *Mais tout est finalement allé très vite et dans le bon sens. »*

Une inversion des étapes qui a tout de même nécessité *« un certain effort de persuasion pour emporter la pleine adhésion des communes concernées »*, nuance Marlène Le Guiet, coordinatrice de projets emploi-développement économique au sein d'Est-Ensemble, qui a coiffé la casquette de coordinatrice de la cité en janvier dernier.

Un public difficile à capter

Dès le départ, la *citée de l'emploi* d'Est Ensemble a visé le public féminin dit « invisible ». Et notamment les jeunes femmes, plus difficiles à capter que les jeunes hommes : *« Moins présentes dans l'espace public, elles pâtissent également de freins spécifiques d'accès à l'emploi : garde d'enfants, mobilité, confiance en soi, réseau professionnel, etc.,* expose la coordinatrice. *Cette orientation a été partagée avec Est Ensemble, la Préfecture, le Département, Pôle emploi notamment. »*



« Le projet doit être co-construit et il nous faut nous adapter à la dynamique des partenaires »

Et il a été proposé aux Villes de Bobigny et de Noisy-le-Sec de devenir territoire d'expérimentation, en ciblant les quartiers de L'Abreuvoir (Bobigny) et du Londeau (Noisy-le-Sec). « À partir de janvier 2022, nous avons entamé un travail de fond de mobilisation des acteurs locaux autour de cette démarche, à travers la réalisation d'un diagnostic partagé. Le projet ne peut pas être plaqué sur les territoires concernés par la préfecture ou l'EPT, insiste-t-elle. Il doit être co-construit et il nous faut nous adapter à la dynamique des partenaires. »

Des instances de suivi associant les acteurs locaux clés ont rapidement été mises en place. Mais afin de ne pas démultiplier les instances et sur-solliciter ces derniers, les groupes opérationnels de suivi du PRIJ (Programme régional pour l'insertion des jeunes) ont fusionné avec la *cité de l'emploi* .

Des collaborations nouvelles

« Cette association permet, dit-elle, de renforcer l'action collective, l'objectif étant de mettre à disposition des femmes, jeunes et moins jeunes, du territoire toutes les ressources possibles en matière d'accès à l'emploi, de formation et de création d'entreprise. Dans ce cadre, des collaborations nouvelles entre acteurs du Service public de l'emploi et acteurs associatifs de terrain émergent pour développer de nouvelles actions pour aller à la rencontre du public visé. »

Si certains acteurs ont pu, au départ, voir dans la démarche une nouvelle sollicitation à laquelle ils ne seraient pas en mesure de faire face, « nous avons eu plutôt bon accueil, car le projet est bien défini et simple à appréhender. Il est facile de le rendre palpable », commente Charlotte Simon.

La cité déploie des actions d'«aller vers», comme les cafés emploi

La cité n'a pas constitué de cohorte en tant que telle. Mais elle déploie des actions d'«aller vers» – comme les cafés emploi (espaces d'information et d'orientation, mais aussi d'échanges et d'entraide) organisés au sein du centre social du QPV de Noisy-le-Sec. Avec, notamment, l'appui du Plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE) et des référents de parcours PRIJ. « Nous réfléchissons à la façon de les outiller afin qu'ils deviennent des relais de confiance pour les jeunes filles », reprend Marlène Le Guet.

Ingénierie financière

En matière d'emploi, la coordinatrice explore toutes les pistes du territoire, telles les clauses sociales des chantiers publics (voir encadré) ou la professionnalisation de la garde d'enfants. « Nous allons certainement monter un groupe de travail sur le sujet avec le département, qui a une mission d'innovation sur la petite enfance et la parentalité, le PLIE, des organismes de formations et des associations », détaille-t-elle.

« Allier les compétences de l'intercommunalité et toute la richesse du travail mené par les acteurs associatifs »

Beaucoup reste à faire. Mais pour Charlotte Simon, « l'un des grands atouts de la cité de l'emploi est de pouvoir allier les compétences de l'intercommunalité – qui pêche parfois par son manque de proximité –, notamment en matière d'ingénierie financière de projets, et toute la richesse du travail mené à l'échelle des quartiers par les acteurs associatifs. »

*Établissement public territorial (EPT) de la Métropole du Grand Paris, Est Ensemble est la deuxième plus grande communauté d'agglomération d'Île-de-France. Créée en janvier 2010, elle réunit les villes de Bagnolet, Bobigny, Bondy, Les Lilas, Le Pré Saint-Gervais, Montreuil, Noisy-le-Sec, Pantin et Romainville (Seine-Saint-Denis).



Des pistes pour l'emploi

Ouvrir l'horizon professionnel des femmes : c'est l'un des axes de travail de la *cité de l'emploi* Est Ensemble. Comment ? En s'appuyant, entre autres, sur les clauses sociales d'insertion mobilisables dans la commande publique. « *Il y a beaucoup de chantiers gérés par Est Ensemble sur le territoire qui offrent des perspectives concrètes d'embauches, expose la coordinatrice Marlène Le Guiet. Mais elles ne bénéficient guère aux femmes du fait d'une méconnaissance des opportunités offertes par le secteur du BTP, mais aussi d'une certaine frilosité des employeurs.* »

L'idée est donc à la fois de sensibiliser les partenaires de la cité à la féminisation de ces métiers et d'œuvrer avec le service public de l'emploi pour faire découvrir ces emplois aux femmes, via des rencontres organisées dans des tiers lieux avec des organismes de formation et les partenaires locaux.

Autre piste : « *Nous souhaitons également travailler sur un meilleur accompagnement des jeunes filles vers l'apprentissage et la mise en relation avec les entreprises* », poursuit-elle. Pour monter des job datings, la *cité de l'emploi* s'est donc mise en relation avec [JobIRL](#). Cette association offre aux 14-25 ans un réseau social d'orientation et mène des actions sur terrain en faveur de l'égalité des chances (des actions financ rement soutenues, en Seine-Saint-Denis, par la banque J.P. Morgan).

CITÉ DE L'EMPLOI DE MAUBEUGE : UN CHANGEMENT DE « LOGICIEL » POUR LES ACTEURS DE L'INSERTION

Fiche d'identité

- structure porteuse : Réussir en Sambre-Avesnois (GIP RESA). Cette association regroupe le Plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE), la maison de l'emploi et la mission locale des quatre intercommunalités ;
- trois QPV : l'épinette (près de 4 000 habitants), Sous-le-Bois (10 100 habitants) et Pont-de-Pierre (près de 2 100 habitants), représentant un peu moins de 13 % de la population de l'agglomération ;
- taux de pauvreté : 54 % pour l'épinette, 48 % pour Sous-le-Bois, 65 % pour Pont-de-Pierre.

Au sud du Nord, la nouvelle méthode de travail portée par la *cité de l'emploi* maubeugeoise a d'ores et déjà fait ses preuves. L'objectif est maintenant de monter en puissance.

« *J'ai pris mes fonctions en août 2020, et la cité de l'emploi de Maubeuge a été l'un des premiers dossiers que j'ai mis en űuvre* », raconte Francisco de Oliveira, délégué du préfet dans l'Avesnois. Dès septembre, celui-ci s'est accordé avec Réussir en Sambre-Avesnois (RESA), d'où est issue la coordinatrice, Sofia Rabti, une chargée de projet ayant une solide connaissance des dispositifs existants, recrutée en janvier 2021. « *RESA dispose d'un fort ancrage sur les questions de mobilisation et d'accompagnement des publics vers l'emploi, ainsi qu'un pôle ingénierie sur lequel nous avons pu nous appuyer pour exp rimer de nouveau projet* », souligne-t-elle.

« *Avant le lancement officiel de la cité, le 10 février, je suis allée à la rencontre de tous les partenaires pour que chacun d'eux puissent prendre part à la démarche. Il s'agissait de leur faire rapidement prendre conscience que ce programme leur appartenait puisque l'objectif était de fédérer et de coordonner l'offre de services en faveur des 10 000 résidents des trois QPV retenus sur les neuf que compte l'agglomération.* »

Vaincre les réticences

Portée par Resa, la cité est copilotée par Pôle emploi. Pour Francisco de Oliveira, la gouvernance et la place de chacun des acteurs doivent être parfaitement définies dès le départ. Mais la coordinatrice ne cache pas qu'il lui a fallu vaincre certaines réticences, notamment liées à des interrogations sur la plus-value de la *cité de l'emploi* et à la crainte d'une « surcouche » administrative.



« Il n'est pas simple, pour les partenaires, d'appréhender la philosophie du projet, qui consiste à proposer une nouvelle méthode de travail. »

« Il n'est pas simple, pour les partenaires, d'appréhender la philosophie du projet qui consiste à proposer une nouvelle méthode de travail. Pour eux, c'est un changement de 'logiciel' », renchérit le délégué du préfet. Qui voit aussi dans la démarche le moyen de *« mettre de la cohérence dans les financements des uns et des autres »*, la coopération permettant du reste de trouver des cofinancements issus du droit commun. *« Mon rôle est d'accompagner ce mouvement. »*

Une offre riche mais imparfaite

Celle-ci suit une cohorte non ciblée de 80 bénéficiaires, à partir de 16 ans et sans limite d'âge. Une population hétérogène hors radar qu'un adulte-relais intervenant au cœur des quartiers a pour mission d'identifier et d'amener vers le dispositif pour la raccrocher au droit commun. *« L'offre visant à accompagner les publics vers l'emploi et à lever les freins est déjà très riche »,* souligne-t-elle.

La cité de l'emploi, un creuset d'expérimentations

Sur l'apprentissage des savoir-faire de base et notamment du français, par exemple, la *cité de l'emploi* s'appuie sur l'association Mots & Merveilles et le SIEG (service d'intérêt économique général) compétences clés (cofinancé par le conseil régional des Hauts-de-France et le Fonds social européen). Mais les parcours proposés peuvent s'avérer insuffisants pour permettre aux bénéficiaires d'intégrer une formation qualifiante. *« C'est un sujet récurrent dans la région que nous voulons creuser, pourquoi pas sous l'angle d'une méthode d'apprentissage innovante »,* imagine la coordinatrice.

Car la *cité de l'emploi* est, pour elle, un creuset d'expérimentations. *« Nous n'avons pas eu de cahier des charges, nous la construisons donc pas à pas, en adéquation avec les besoins du territoire. »* Et ce ne sont pas les idées qui manquent, comme en témoigne le projet « Summer United », mené durant l'été 2021 dans le cadre de l'opération « Quartiers d'été », financée par le ministère de la Ville. Cette action a permis à dix jeunes âgés de 18 à 25 ans issus de différents QPV (cinq de Maubeuge, cinq de Fourmies – également doté d'une *cité de l'emploi*) de décrocher un job d'été. Mais pas seulement.

Un double impact social

« Il s'agissait d'animer des ateliers d'arts graphiques, de jeux, etc. pour les seniors. L'intérêt, pour les jeunes concernés, était multiple. En amont, ils ont en effet travaillé en mode projet sur la conception même de cette initiative, ce qui leur a permis d'acquérir certaines compétences (gestion de planning, de budget, des prestataires, etc.) », détaille Sofia Rabti.

« Il faut laisser le temps au dispositif d'infuser »

L'occasion de leur faire découvrir les métiers du grand âge – en grande tension –, et les vertus des liens intergénérationnels (les 90 seniors inscrits aux ateliers ont grandement apprécié cette distraction post-Covid, souligne-t-elle). Une façon, aussi, de leur redonner confiance en eux. L'expérience s'est poursuivie par un accompagnement au sein de la cohorte (certains y étaient déjà, d'autres non). Avec des résultats concrets : reprise d'études, service civique, etc. *« Une action à double impact social »,* commente le délégué du préfet.

À ce jour, 147 résidents ont été accueillis dans la cohorte et une solution a été trouvée pour plus de 30 % d'entre eux. *« C'est peu, mais il faut laisser le temps au dispositif d'infuser, car les bénéficiaires parlent entre eux et avec les autres résidents »* souligne Francisco de Oliveira, qui caresse l'idée d'étendre la *cité de l'emploi* à tous les QPV de l'agglomération maubeugeoise.



Des entreprises engagées

Mis sur pied par la *cité de l'emploi* , le club EIS rassemble aujourd'hui une quinzaine d'entreprises de différents secteurs d'activités engagées en faveur des bénéficiaires de la cohorte. Objectif ? **« Recréer du lien entre les résidents des QPV et les acteurs économiques, et démystifier l'image de l'entreprise et la relation employeur-salariés »**, explique la coordinatrice Sofia Rabti.

Cela passe par différentes actions concrètes, à l'initiative de la *cité de l'emploi* ou des employeurs eux-mêmes : visites d'entreprise, accueil de stagiaires, mentorat, période de mise en situation en milieu professionnel ([PMSMP](#)), etc. *« Nous avons aujourd'hui inscrit ce club dans le droit commun. Désormais financé dans le cadre du contrat de ville, il a été labellisé PaQte »*, ajoute-t-elle.

Pour le délégué du préfet Francisco de Oliveira, **le déploiement du PaQte dans l'Avesnois est d'ailleurs directement lié au travail réalisé par la cité de l'emploi.**

CITÉ DE L'EMPLOI DE LA SEYNE-SUR-MER : FÉDÉRER TOUTES LES PARTIES PRENANTES POUR FLUIDIFIER LES PARCOURS

Fiche d'identité

- structures porteuses : ville de la Seyne-sur-Mer, préfecture du Var, Pôle emploi ;
- deux QPV : Berthe et Centre-ville (12 400 habitants au total), représentant 19,2 % de la population de la commune. À noter que la Seyne-sur-Mer fait partie du territoire de la Métropole Toulon Provence Méditerranée, qui compte 13 QPV sur 4 communes ;
- taux de chômage : 38,2 % dans le quartier Berthe, 33,3 % au Centre-ville.

Le taux de chômage des deux QPV seynois est particulièrement élevé. En cause, notamment, le manque de visibilité des dispositifs de droit commun. La *cité de l'emploi* s'est attelée à la tâche. En n'oubliant pas d'associer les familles.

À la *cité de l'emploi* de la Seyne-sur-Mer, les premières actions ont été menées au pas de course. *« Elle a été labellisée en juillet 2021, et c'est au tout début de l'automne que la feuille de route a été actée par une trentaine de partenaires à partir d'un premier diagnostic partagé »*, raconte Nadia Aziz, qui n'a coiffé la casquette de coordinatrice qu'en janvier dernier. *« Nous avons mené, en six mois, la programmation pour l'année »*.

Manque de visibilité des dispositifs en place, enclavement mental des résidents, et défaut d'accompagnement global

La démarche varoise porte ses efforts sur ses deux quartiers prioritaires, dont l'un a la particularité d'être situé en plein centre-ville. Ces QPV, qui concentrent près de 20 % des habitants de la commune, affichent des taux de chômage quatre fois plus élevés que le niveau national. Le constat faisait état d'un manque de visibilité des dispositifs en place, d'un enclavement mental des résidents, et d'un défaut d'accompagnement global. Mais aussi d'une association insuffisante des acteurs économiques aux actions menées en faveur de l'insertion professionnelle.

Travailler sur l'estime de soi avec un proche

Si la *cité de l'emploi* n'a pas voulu cibler de populations particulières pour sa première année, elle a tout de même constitué deux cohortes visant à construire un parcours sans couture pour des personnes très éloignées de l'emploi d'ores et déjà identifiées. L'une accueille en effet des jeunes bénéficiaires d'un Contrat d'engagement jeune suivis par la *Mission locale Toulon Ouest* . L'autre rassemble des femmes demandeuses d'emploi de longue durée, accompagnées par Pôle emploi.

« Associer les familles à la réussite des jeunes, il fallait y penser »

Mais la réussite des jeunes dépend de multiples facteurs. Associer les familles dans l'histoire, il fallait y penser. La *cité de l'emploiseynoise* l'a fait. Des ateliers ont ainsi été organisés avec un acteur local l'Association de prévention et d'aide à l'insertion (Apea) pour permettre à des jeunes, accompagnés d'un proche, de travailler sur l'estime de soi, la confiance en soi, les représentations du travail, la psychologie positive...

Casser les codes

Autre initiative innovante qui vient de se terminer : le projet « zoom sur les métiers en famille », monté cette fois par l'association Femme dans la cité, implantée dans l'un des deux QPV. « *Il s'agissait d'ateliers réunissant un adolescent et ses parents afin qu'ils choisissent un métier ensemble. Cela leur a permis d'échanger avec une conseillère en insertion sur leur projet d'orientation. Dans ce cadre, les jeunes ont pu rencontrer, interviewer et filmer eux-mêmes un professionnel du métier concerné.* » La réalisation de cette capsule vidéo leur a permis, au passage, d'activer de nouvelles compétences.

Le 8 juin dernier, ce sont quelque 700 visiteurs qui se sont déplacés pour « L'emploi en jeu ». Au menu : découverte de métiers (avec des casques de réalité virtuelle), orientation, séances de recrutement, coaching, etc. Organisé dans un stade au cœur de l'un des quartiers, l'événement entendait casser les codes. Il a réuni, outre les partenaires institutionnels, trente associations, quinze centres de formation et une soixantaine d'entreprises.

Un événement tout-en-un

Une belle réussite pour Nadia Aziz : « *Une douzaine de villages thématiques se sont partagé la pelouse. Plusieurs secteurs d'activités (transport/logistique, assurances, commerce, BTP, médicosocial, etc.) y étaient représentés. Avec, là encore, un coin famille et des animations pour les enfants. Parce que l'accès à l'emploi passe aussi par des solutions de déplacement, il y avait également un village consacré à la mobilité où il était possible de tester des vélos électriques.* »

La cité s'appuie sur un partenaire-clé : l'antenne varoise de la Face

Pour mobiliser les acteurs économiques, la *cité de l'emploi* s'appuie sur un partenaire clé : l'antenne varoise de la Fondation Agir contre l'Exclusion (FACE Var). Laquelle rassemble plus de 160 entreprises et de réseaux économiques locaux et anime le PaQte dans le département.

Après un séminaire partenarial qui a eu lieu le 5 avril dernier et des entretiens individuels pour affiner le diagnostic territorial et analyser les problématiques non couvertes, l'heure est désormais au bilan des actions d'accompagnement global et à l'élaboration de la prochaine feuille de route. S'il n'est pas certain que les cohortes subsistent, de nouveaux formats d'événements ou projets de collaboration sont, bien entendu, à l'étude.

Une interface essentielle

Employée par la Mairie de la Seyne-sur-Mer, Nadia Aziz n'est certes pas une conseillère en insertion, comme beaucoup ont tendance à le penser. « *Il y en a suffisamment sur le territoire, dit-elle. En revanche, nous regardons quels sont leurs besoins et comment nous pouvons les aider.* » Lorsqu'elle est arrivée à son poste de coordinatrice, la *cité de l'emploi* avait déjà identifié ses partenaires, qui avaient eux-mêmes déjà appréhendé les enjeux du projet, ce qui lui a fait gagner du temps. « *L'articulation avec le contrat de ville, qui finance déjà certaines associations, est très importante. Mais il était essentiel de fédérer tous ces acteurs et de stimuler la collaboration pour mettre en place des actions qui répondent aux besoins du territoire, tout en valorisant ce qui était déjà en place.* »

Avec, au besoin, un petit coup de pouce. Parce que les démarches d'« aller vers » manquait un peu d'allant, « *nous avons proposé des formations spécifiques à nos partenaires associatifs* ». Une trentaine de professionnels ont bénéficié de la formation mise en place par la coopérative de stratégies d'innovations Coopésia. De fait, Nadia Aziz rencontre beaucoup de monde. Car la *cité de l'emploi* qu'il lui appartient d'animer sert, dit-elle, « *d'interface* ». Pour cette indispensable tisseuse de liens, l'événement « L'emploi en jeux » du 8 juin 2022 a d'ailleurs permis aux partenaires de mieux se connaître et de travailler ensemble. Et « *certains envisagent d'ailleurs maintenant des actions communes* ».

CITÉ DE L'EMPLOI DE PAU : DES SOLUTIONS REPRODUCTIBLES

Fiche d'identité

- structure porteuse : GIP/DSU de l'agglomération de Pau ;
- deux QPV : Saragosse (4 110 habitants) et Ousse des Bois (2 100 habitants), représentant 3,8 % de la population de l'agglomération ;
- taux de chômage/pauvreté : NC.

À travers sa cohorte de bénéficiaires, la *cité de l'emploi* paloise se veut un laboratoire de recherche et de développement de solutions individuelles pouvant profiter à tous.

  Pau, la collaboration n'est pas un vain mot. « *Il existe un lien très étroit entre l'agglomération paloise et le Groupement d'Intérêt Public – Développement Social et Urbain (GIP-DSU), qui travaille sur le contrat de ville, notamment sur la réussite éducative* », souligne Ghislaine Paparemborde, coordinatrice de la *cité de l'emploi*. Après avoir intégré la première vague des cités éducatives, « *nous avons un partenariat solide, une appétence pour l'expérimentation et une vision assez claire de ce que pourrait être une cité de l'emploi* ».

Emmen e par le GIP-DSU et le service emploi de l'agglomération, la *cité de l'emploi* béarnaise s'est esquissée à partir de janvier 2021 autour de deux QPV et de trois publics cibles : les seniors, les femmes et les migrants. Elle a été labellisée au mois de juillet suivant. Et présente la particularité d'avoir une existence physique, puisqu'elle est installée dans les locaux du Club Emploi et Développement du Hameau et Saragosse (où sont reçus les bénéficiaires de la cohorte).

Des difficultés accentuées par la crise sanitaire

La cité a véritablement démarré à la fin de l'été, avec la prise de poste de Ghislaine Paparemborde (issue de la Communauté d'agglomération Pau Béarn Pyrénées) et l'élaboration d'un diagnostic plus poussé. « *Nous nous sommes aperçus qu'au sortir de la crise sanitaire, les difficultés s'étaient accentuées pour les populations visées : problèmes financiers, de confiance en soi, mais aussi de santé mentale, etc.* »

Certains bénéficiaires étaient compl tement sortis des radars

Après une phase d'extension et de consolidation des liens avec les très nombreux partenaires présents sur le territoire, la première cohorte, visant 50 bénéficiaires, a été constituée en janvier 2022. Suivie par un conseiller en accompagnement global de Pôle emploi (mis à disposition) second  par un adulte-relais dans les actions d'*aller vers*, elle comprend aujourd'hui 42 personnes. Certaines sont issues des rangs du Plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE) ou de la mission locale, d'autres étaient compl tement sorties des radars.

Depuis avril, c'est une commission incluant les partenaires concernés qui gère les intégrations via des réunions mensuelles, chaque structure ayant fléché ne personne sur la *cité de l'emploi* gardant la responsabilité de son suivi. « *Nous avançons petit à petit*, précise la coordinatrice. *Si certains bénéficiaires potentiels ne sont pas retenus pour le moment, ils restent tout de même dans notre viseur.* »

Lever les freins périphériques

Toute la question est ensuite de déterminer le niveau d'accompagnement adéquat qui sera déployé de manière conjointe auprès des volontaires ciblés. « *Il ne s'agit pas de réinventer la roue*, insiste-t-elle. *L'objectif est toujours de raccrocher au droit commun. Les discussions avec les partenaires vont d'ailleurs très vite, car chacun sait ce qu'il a à faire.* »

Mais si, dans l'ensemble, toutes les ficelles de la problématique emploi sont maîtrisées, il n'en va pas de même pour ce qui relève des freins périphériques. D'où une nécessaire collaboration avec les assistantes sociales, entre autres. « *Un conseiller emploi n'a ni le temps ni les moyens de gérer les problèmes de langue, de ressources financières ou de logement. Il est nécessaire de mieux informer les accompagnants des solutions disponibles sur ces sujets*, estime Ghislaine Paparemborde. *Cependant, un problème tel que celui de la garde d'enfants peut aussi générer une solution, en orientant certaines personnes vers le métier d'assistante maternelle.* »

Construire un accompagnement global

Les premiers retours d'expérience de la cohorte pointent, notamment, la nécessité de travailler sur l'apprentissage du français à visée professionnelle. Pau dispose d'un sérieux atout dans ce domaine, avec une [plate-forme d'évaluation linguistique, d'orientation et de suivi](#). L'agglomération s'était aussi déjà attaquée aux freins liés à la mobilité par la mise en place d'une [plate-forme dédiée](#) destinée aux demandeurs d'emploi adressés par des prescripteurs : diagnostic individuel, conseil sur les mobilités durables, aides financières (permis de conduire, réparation location)... Autre point d'attention : la santé mentale. Un sujet bien peu abordé dans les politiques d'insertion, auquel Ghislaine Paparemborde entend s'atteler avec les partenaires.

« La cohorte est aussi le moyen de définir un mode opératoire partenarial »

« La cohorte est notre laboratoire, insiste-t-elle. Nous accompagnons ces personnes dans toutes les facettes de leur vie. L'idée est de concevoir des parcours d'aide globaux – intégrant des solutions existantes ou, le cas échéant, co-construites – tout à la fois personnalisées et reproductibles. C'est-à-dire des démarches méthodologiques par types de bénéficiaires qui pourront ensuite profiter à l'ensemble des résidents des QPV. »

Si elle est une fin en soi, la cohorte est donc aussi le moyen de définir un mode opératoire partenarial. *« C'est l'enjeu même des cités de l'emploi, appuie Marie-France Bousquet, déléguée du préfet des Pyrénées-Atlantiques pour la politique de la ville. Il s'agit de créer de la coordination pour trouver le morceau de dispositif manquant à tel ou tel public. L'objectif étant, in fine, de faire perdurer cette mécanique. »*

La cité de l'emploi en actions

Une partie de la subvention allouée à la *cité de l'emploi* de Pau est dédiée au financement d'actions. La toute première, organisée en 2021, a consisté à **offrir aux mères un « temps de poses »**, opération initiée à l'origine par le Club régional d'entreprises partenaires de l'insertion (CREPI). L'occasion pour les bénéficiaires, de reprendre confiance en elles via une valorisation de leurs compétences et de réfléchir à une insertion professionnelle par la découverte de métiers auxquels elles n'auraient pas pensé. Une photographe professionnelle (elle-même issue d'un QPV) était présente pour leur faire « prendre la pose » dans des métiers dits masculins.

Pour lutter contre l'illectronisme, **des ateliers numériques** sont proposés depuis juin 2022. Si un événement emploi (découverte des métiers et *job dating*) est programmé au 2^e semestre, une opération avec l'Union des métiers et des industries de l'hôtellerie (Umih) pour le recrutement de saisonniers était également envisagée ultérieurement. Autre piste d'action : **des ateliers découverte soutenus par un jeu de plateau axés sur la création d'activités** avec France Active Nouvelle Aquitaine.



Atelier numérique de la Cité de l'emploi de Pau © Cité de l'emploi de Pau



HUIT CHAMPS D'ACTION PRINCIPAUX POUR LEVER LES FREINS À L'EMPLOI

Pour les résidents des QPV, le chemin du retour à l'emploi ou de l'accès à la formation est pavé d'embûches. Le diagnostic initial et la constitution de cohortes permettent de mettre en évidence une série de freins touchant des publics très divers :

- jeunes sans qualification ou jeunes décrocheurs ;
- jeunes diplômés ;
- demandeurs d'emploi de longue durée et/ou bénéficiaires des minima sociaux ;
- femmes avec charges de familles ;
- femmes seniors ;
- personnes ne maîtrisant pas la langue française ;
- salariés à temps partiel subi ;
- salariés en reconversion – de plus en plus nombreux.

Des freins qui, parfois, se cumulent et découragent toute mise en mouvement. Les *cités de l'emploi* ont pour mission de lever ces freins. **Huit champs d'action principaux** ont été identifiés, pour lesquels vous trouverez ci-après un constat, des relais/des outils et parfois des exemples d'actions inspirantes (à compléter avec vos propres actions). Le tout illustré par plusieurs parcours et témoignages de bénéficiaires qui, mieux que n'importe quel discours, démontrent l'utilité et l'efficacité des *cités de l'emploi* sur le terrain.

Voici les **huit champs d'action principaux** :

1. accompagner la création d'un réseau professionnel ;
2. assurer la maîtrise des savoirs de base ;
3. développer les compétences numériques ;
4. aider à surmonter les contraintes familiales ;
5. encourager et faciliter la mobilité ;
6. favoriser l'accès à un logement approprié ;
7. réduire la précarité financière ;
8. traiter les problématiques de santé et/ou de handicap.

Par ailleurs, des travaux spécifiques sur les publics en évolution/reconversion professionnelle sont également programmés.

1. ACCOMPAGNER LA CRÉATION D'UN RÉSEAU PROFESSIONNEL

Le constat

Avoir un bon réseau – et ne pas avoir peur de s'en servir – est un précieux atout pour décrocher un poste. Si la pratique peut sembler inaccessible aux résidents des QPV, les cités de l'emploi peuvent les aider à nouer leurs premiers liens avec des professionnels.

Partager des informations sur telle ou telle entreprise, accéder aux offres du marché caché de l'emploi, obtenir des conseils, se faire recommander pour un poste... : l'utilité d'un réseau professionnel n'est plus à démontrer. Mais cet outil demeure très conceptuel pour les personnes éloignées de l'emploi dans les quartiers prioritaires. Les *cités de l'emploi* sont en première ligne pour tisser des liens entre le monde de l'entreprise et les résidents des QPV. Et pour permettre à ces derniers de nouer des relations, en confiance et avec aisance, avec des professionnels. Qui, pour certains, sont prêts à les prendre sous leurs ailes via un dispositif de mentorat.



Les relais / les outils

- Les associations Face, les clubs d'entreprises, les entreprises du territoire ;
- Les acteurs du Service public de l'insertion et de l'emploi ;
- Les associations locales ;
- L'association « Territoires zéro chômeur de longue durée » ;

Exemples d'actions

- La *cité de l'emploi Chartres-Dreux* a ainsi lancé un « Club du Mentorat ». Insuffl e par le sous-préfet de Dreux, Xavier Luquet, cette initiative s'inscrit dans le cadre de l'opération « 1 jeune, 1 mentor », annoncée par le président de la République en mars 2021. Il s'agit de permettre aux jeunes de l'agglomération drouaise de bénéficier d'un accompagnement privilégié par des chefs d'entreprises en activité ou à la retraite pour les aider à s'insérer dans le monde professionnel.
- La *cité de l'emploi des Quartiers Nord de Marseille* a mis sur pied le projet *Les pionnières 100 % inclusion*, avec Face Sud et Cap au Nord entreprendre. Une initiative destinée à des femmes « assignées » à leur quartier et éloignées de l'emploi. Le principe : des déplacements collectifs en transports en commun, pour rendre la mobilité plus évidente, afin d'aller rencontrer, durant plusieurs mois, des femmes dirigeantes et des salariées de plusieurs entreprises, qui peuvent elles-mêmes témoigner de parcours heurtés, ce qui facilite les échanges, l'identification et la « remise en selle » des bénéficiaires.
- La *cité de l'emploi de Strasbourg* a co-organisé en juin 2022 le *Forum pour l'avenir* avec un collectif d'entreprises signataires du PAQTE, à destination des publics de moins de 30 ans. Trois spécificités : le lieu (le centre socio-culturel, situé dans un QPV), la préparation et le suivi (un groupe de 10 jeunes femmes ont été accompagnées en amont pour une remise en confiance et une valorisation de leurs compétences, et suivies après le Forum).
-   **Tremblay-en-France** (Seine-Saint-Denis) a eu lieu, le 13 juillet 2022, l'opération « Cycl'Emploi - le Rallye Entreprises ». Une action intégrée dans la programmation estivale de la Boutique Club Emploi (labellisée *cité de l'emploi* en novembre 2020).

Une dizaine de bénéficiaires, répartis en deux groupes (l'un à vélo, l'autre à pied) et accompagnés par un conseiller en insertion professionnelle (CIP) ont visité, ce jour-là, deux zones d'activités pour rencontrer les entreprises implantées sur le territoire. Les participants avaient préalablement constitué un « book collectif » à remettre à leurs interlocuteurs, incluant leur carte de visite (projet professionnel, qualités, coordonnées) ainsi que leur CV. Ils avaient également bénéficié d'un atelier « pitch » animé par un CIP pour préparer leur prise de parole auprès des employeurs.

- Afin de faire tomber les barrières et les a priori, **Sedan** a organisé, en novembre 2021, un « escape game » suivi d'un job dating au sein du château fort de la cité ardennaise. Un cadre original pour provoquer les rencontres, la communication et la collaboration entre des professionnels issus d'entreprises de divers secteurs d'activité ayant des besoins en recrutement et des demandeurs d'emploi bénéficiaires de la *cité de l'emploi*.



Parcours de bénéficiaires

Rémy, bénéficiaire de la *cité de l'emploi* du Grand Narbonne

Responsable  v nementiel en Espagne après un master en hôtellerie, Rémy, 30 ans, était rentré en France en septembre 2020 après six mois d'inactivité lié à la pandémie de Covid-19. Avec de nombreuses interrogations sur son avenir.

Un article dans le journal local l'incite à se positionner sur l'opération Buzz'INESS, « *Trois mois pour trouver un job* », orchestrée par les partenaires de la *cité de l'emploi* du Grand Narbonne en février 2021. L'objectif de ce programme étant *d'accompagner des jeunes diplômés de Bac+1   Bac+5 sans emploi qui ne parvenaient à rebondir professionnellement*.

Première étape, un bilan de compétences assuré par CBC Méditerranée, avec des sessions individuelles et collectives de près de huit heures étalées sur une dizaine de jours. Un moment fort pour Rémy : « *J'ai pu faire un retour sur mes acquis, que je n'avais pas formalisés, mais que je n'avais pas non plus oubliés* ».

Les jeunes diplômés se sont ensuite vu proposer de nombreux ateliers et séances de formation mobilisant tous les partenaires de la cité de l'emploi, IN'ESS, une structure du Grand Narbonne au service de la création d'activités et d'emplois, ainsi que des entreprises signataires du PAQTE : prise de parole en public, initiation à l'usage des réseaux sociaux professionnels, tests de langue, amélioration du CV, entraînement aux entretiens, etc.

« *J'ai repris confiance en moi, estime Rémy. J'ai pu préciser mon projet professionnel et aller à la rencontre des entreprises. En mai 2021, j'ai signé un contrat dans le secteur de l'hôtellerie sur un poste de responsable  v nementiel et  a se passe très bien.* »

2. ASSURER LA MAÎTRISE DES SAVOIRS DE BASE

Parce qu'ils ne disposent tout simplement pas des compétences de base, certains résidents des QPV ne peuvent accéder à la formation et/ou à l'emploi. Un champ d'action de premier plan pour les *cités de l'emploi*.

Le constat

Les lacunes dans les savoirs de base – lire, écrire, compter –, qui sont le socle permettant l'acquisition d'autres compétences, constituent l'un des principaux écueils dans l'accès, sinon à l'emploi direct, du moins à une formation qualifiante. L'enjeu est plus généralement de permettre aux résidents des QPV de mener une vie sociale et professionnelle de manière autonome. Or nombreux sont ceux dont la maîtrise de la langue française est insuffisante. Le pourcentage de Français de 18 ans et plus concernés par l'illettrisme est de 7 %, selon l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme (ANLCI). Chaque acteur des *cités de l'emploi* doit avoir conscience du problème et en comprendre les tenants et aboutissants pour agir en conséquence.

Les relais / les outils

- la **plate-forme EVA**, solution numérique de mesure des compétences transversales intégrant la détection de l'illettrisme (développée avec le soutien du ministère du Travail) et intégrée au sein de l'offre de service de l'ANLCI ;
- le **Contrat d'engagement jeune (CEJ)** et la **prépa-apprentissage** comme leviers pour renouer avec les compétences de base ;
- la **Coopérative de solutions**, dont l'objectif est de produire des solutions concrètes permettant l'accès de tous à la lecture, à l'écriture et aux compétences de bases, sur une trentaine de territoires prioritaires ;



- le **certificat CléA** (reconnu comme une certification professionnelle) atteste de la maîtrise de 7 compétences de base (français, calcul, travail en équipe, numérique, autonomie, etc). Il est accessible à tous, avec un [quiz d'auto-positionnement](#), puis un accompagnement par un organisme de formation pour décrocher le certificat (évaluation des compétences déjà acquises, ateliers/actions de formation pour renforcer les compétences manquantes). Le certificat constitue un levier de valorisation, de reprise de confiance en soi, pouvant déboucher sur d'autres actions de formation ou d'emploi.

Voir également la fiche dispositif « Illettrisme, illettrisme et accès aux savoirs de base » sur le site de La Grande équipe.

Exemples d'informations ou d'actions

Afin de permettre aux partenaires des *cités de l'emploi* du Nord, d'intégrer la problématique de l'illettrisme, la *cité de l'emploi La Porte du Hainaut* a organisé, le 24 juin 2022 [une rencontre](#) sur ce thème : « *Connaître, comprendre et agir ensemble contre l'illettrisme au cœur des cités de l'emploi* », avec l'ANLCl. La rencontre a été l'occasion de présenter les différents outils (voir plus haut).

Certaines *cités de l'emploi* ont déjà identifié, à travers leurs cohortes, le besoin de renforcer ces compétences de base.

- À **Pau**, les premiers retours d'expérience ont ainsi souligné la nécessité de travailler sur l'apprentissage du français à visée professionnelle (voir le portrait de la cité dans les pages précédentes). Pour ce faire, la cité de l'emploi paloise peut s'appuyer sur une plate-forme existante d'évaluation linguistique, d'orientation et de suivi, mandatée par la communauté d'agglomération de Pau en lien avec la Direction départementale de la Cohésion Sociale (DDCS).
- Des solutions existent également à **Maubeuge**, dont une association spécifique et le SIEG (service d'intérêt économique général) compétences clés, cofinancé par le conseil régional des Hauts-de-France et le Fonds social européen. Mais les parcours proposés peuvent s'avérer insuffisants pour permettre aux bénéficiaires d'intégrer une formation qualifiante. Un problème récurrent dans la région, auquel la *cité de l'emploi* espère pouvoir trouver une réponse innovante (voir le portrait de la cité dans les pages précédentes).

Pour aller plus loin

Il ne faut pas oublier, enfin, que si les savoirs de base sont indispensables, les compétences douces ou transversales (les « soft skills »), que chacun peut aussi acquérir à travers des activités non professionnelles – l'autonomie, la capacité d'adaptation, l'esprit d'équipe, la créativité, etc. – ont aujourd'hui pris une importance considérable dans le recrutement. L'identification et la valorisation de ces compétences permettent de redonner confiance aux publics cibles, en les plaçant dans une dynamique positive.

- À **Bordeaux**, par exemple, un [atelier sur l'estime de soi](#) a récemment été organisé avec le centre social et un prestataire spécialisé dans le recrutement inclusif pour valoriser les compétences transversales des personnes éloignées de l'emploi, l'objectif étant également de repérer des personnes susceptibles d'intégrer la cohorte.



Parcours de bénéficiaires

Zahra, bénéficiaire de la cité de l'emploi de Pau

Quelques mois après son arrivée en France avec son mari, Zahra se trouve plongée dans une grande précarité, subissant de plein fouet isolement, difficultés administratives et financières. Cette Marocaine de 55 ans se retrouve en effet veuve (sans enfant), dans un pays dont elle ne parle pas la langue et dans une ville où elle ne connaît personne. Elle n'a ni titre de séjour, ni ressources, ni emploi.

Le parcours chaotique de Zahra la conduit jusqu'aux portes de la cité de l'emploi de Pau où elle trouve écoute, aide et soutien. Grâce à l'implication des partenaires de la cité, autour de l'équipe opérationnelle, elle a rapidement eu accès à des réponses concernant ses difficultés administratives : mise en règle de son titre de séjour lui permettant de travailler, mise à jour de sa situation CAF pour faire valoir ses droits et une inscription à Pôle emploi.

Cours de langue et immersions professionnelles

Une fois la situation administrative assainie, les partenaires se sont engagés aux côtés de Zahra pour construire un parcours d'insertion sociale et professionnelle. Elle a ainsi pu être orientée vers des cours de langue adaptés à son niveau et à ses objectifs professionnels par le biais de la plate-forme d'évaluation linguistique, d'orientation et de suivi de la communauté d'agglomération Pau Béarn Pyrénées. En parallèle, plusieurs immersions professionnelles – **aide aux personnes dans un Ehpad, aide de cuisine dans un restaurant, notamment** – lui ont donné la possibilité de découvrir différents métiers.

Aujourd'hui, Zahra poursuit son parcours d'insertion avec une formation en langue de niveau A2* qu'elle cumule avec différents petits contrats de travail. Ses progrès sont salués par l'ensemble des partenaires de la cité de l'emploi de Pau qui restent actifs et mobilisés sur son parcours dans l'optique de lui permettre de trouver un emploi pérenne et de sécuriser sa situation.

**Selon le Cadre européen commun de référence pour les langues (CECR).*

3. DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES NUMÉRIQUES

La maîtrise des outils numériques est devenue incontournable, que ce soit pour la recherche d'emploi ou les démarches administratives. Les cités de l'emploi doivent se saisir de cette problématique dans une démarche non seulement d'inclusion, mais également d'insertion. Car les métiers du numérique recrutent en masse.

Le constat

Les compétences numériques ne se limitent pas à l'utilisation d'un smartphone pour se connecter à ses réseaux sociaux préférés et passer des commandes en ligne. Certes, 92 % des Français de 12 ans et plus utilisent Internet et 83 % s'y connectent tous les jours, selon les chiffres 2020 du [Baromètre du numérique](#) (publié en juillet 2021 par l'Arcep, le Conseil général de l'économie (CGE) et l'ANCT).

Mais cette enquête fait également état de « **freins persistants à la pleine utilisation du numérique** », 35 % des personnes interrogées éprouvant au moins une forme de difficulté qui les empêche d'utiliser pleinement les outils numériques et le web. « *Plus que l'équipement ou l'accès à internet, c'est la complète maîtrise des outils qui pose problème* », dans près d'un cas sur cinq (18 % des Français sondés). Difficile, donc, pour certains, d'effectuer des démarches administratives en ligne et, a fortiori, d'utiliser pleinement toutes les ressources d'internet pour postuler à un emploi ou à une formation. C'est donc un point capital à travailler pour les cités de l'emploi.

D'autant que le secteur du numérique, en plein boom, cherche aussi à étoffer ses équipes par tous les moyens. Des écoles de code fleurissent ainsi sur l'ensemble du territoire pour **former les demandeurs d'emploi ou les décrocheurs scolaires à la programmation informatique, sans prérequis académiques**. Une voie à faire découvrir aux résidents des QPV.



Les relais / Les outils

Le programme « Société Numérique » de l'ANCT met en œuvre, depuis quatre ans, la Stratégie nationale pour un numérique inclusif. Objectif : accompagner les Français éloignés du numérique et outiller le secteur de la médiation numérique. Dans le cadre du plan France Relance, 250 millions d'euros supplémentaires ont permis de renforcer les initiatives existantes et de proposer des dispositifs complémentaires au service des territoires et des professionnels.

Lors du café-cité #13 du 1^{er} octobre 2021 ont été listés certains outils mis à disposition des cités de l'emploi souhaitant travailler sur la fracture numérique, parmi lesquels :

- **la solution « Aidants Connect »**, qui **sécurise juridiquement les aidants** accompagnant des personnes dans la réalisation de démarches en ligne, sur les enjeux de confidentialité et de sécurité des données ;
- **le Pass numérique (#Aptic)**. Conçu sur le modèle des titres-restaurant, il permet à son bénéficiaire de payer totalement ou partiellement les services de médiation numérique dans un lieu préalablement qualifié ;
- **les conseillers numériques France Service**. Recrutés dans le cadre du plan France Relance, ils ont pour mission d'accompagner les Français dans leur appropriation des usages numériques quotidiens (prise en main des équipements, installation d'applications sur les smartphones, navigation internet, base du traitement de texte, connaissance de l'environnement et du vocabulaire numérique, gestion des e-mails, stockage des documents) ;
- **la Grande École du Numérique**, dont les formations labellisées aux métiers du numérique sont ouvertes à tous, sans prérequis, et gratuite pour les résidents des QPV ;
- **RÉZolutions Numériques**, un cycle de rencontres territoriales pour accompagner les associations qui ont elles-mêmes besoin d'un coup de pouce dans leur transition numérique.

Retrouvez également sur le site de La Grande Équipe :

- [le point sur l'inclusion numérique](#) : « Société numérique & nouveaux lieux, nouveaux liens » ;
- « le labo Société Numérique » de l'ANCT ;
- le projet Citizen Code, nouveau format d'ateliers numériques clés en main et modulables pour initier les jeunes de dix à quinze ans aux enjeux de citoyenneté numérique et à la programmation.

Autres outils/dispositifs à mobiliser :

- **CléA numérique** : une certification unique, interprofessionnelle et reconnue au niveau national, qui garantit l'acquisition d'un socle de connaissances et de compétences. Un établissement de formation (voir la [liste](#) des organismes habilités) évalue les compétences du bénéficiaire, celles déjà acquises et celles à renforcer, et met en œuvre des actions pour permettre l'acquisition du certificat. Ce dernier constitue un levier de valorisation, de reprise de confiance en soi, pouvant déboucher sur d'autres actions de formation ou d'emploi.
- **Emmaüs Connect** : accès à des moyens de connexion à prix solidaire, à du matériel reconditionné bon marché et à de l'apprentissage gratuit pour acquérir des compétences essentielles.

Exemples d'actions

- À **Toulouse**, du 17 mai au 7 juin 2022, l'Association BGE, labellisée *cité de l'emploi*, a organisé la « Masterclass Entrepreneuriat ». Objectif : permettre à des porteurs de projet de développer leurs idées, leurs initiatives et leurs compétences en numérique grâce à des actions collectives et interactives au cours de six demi-journées portant sur trois **thématiques** : le web, l'environnement et le « pitch ».



Autres types d'actions proposées par des associations locales (voir le « flash solutions » sur le site de La Grande Équipe) :

- à **Roubaix** (Nord) une stratégie générale d'inclusion numérique a été déployée avec l'association [Le Fil de l'Épeule](#). L'idée est de privilégier les smartphones et les tablettes pour les habitants des quartiers populaires, avec la mise en place d'un espace spécifique sous la forme d'un salon, le [NEN](#) ;
- à **Marseille** (Bouches-du-Rhône), [Les Petits Débrouillards Paca](#) ont mené, avec plusieurs partenaires, le projet Toutes Numériques qui vise à donner envie aux filles de s'intéresser aux métiers numériques en déconstruisant les stéréotypes ;

4. AIDER À SURMONTER LES CONTRAINTES FAMILIALES

Pas de retour à l'emploi possible pour les parents sans solution pour les enfants pour les conjoints victimes de violences conjugales. Les *cités de l'emploi* peuvent contribuer activement à trouver des solutions.

Le constat

Les contraintes familiales se dressent souvent sur le chemin du retour à l'emploi. Difficultés à trouver un mode de garde, à le financer, mais aussi réticences de certaines mères à confier leur(s) enfant(s) à un tiers... La problématique de la garde d'enfant représente ainsi 12 % des freins recensés par Pôle Emploi et concernerait quelque 150 000 personnes. Un sujet dont les *cités de l'emploi* ont intérêt à s'emparer pour construire des parcours d'insertion efficaces.

Les relais / les outils

- L'ANCT a établi une [note de cadrage](#) sur les freins à la garde d'enfants, qui propose une présentation synthétique des principales difficultés observées, ainsi que des exemples de dispositifs et d'actions inspirantes qui peuvent aider à aplanir les difficultés voire à trouver des solutions pour les résidents concernés. En gardant présent à l'esprit que LA recette miracle n'existe pas. Ces freins étant multifactoriels, les actions menées pour les lever doivent être adaptées aux besoins du territoire.
- Les [CIDFF](#), Centres d'information sur les droits des femmes et des familles, interviennent sur de nombreux champs : accès aux droits, lutte contre les violences, emploi, formation, création d'entreprise, vie familiale et parentalité...
- L'[Unaf](#) se veut le porte-parole des familles et anime le réseau des unions départementales et régionales des associations familiales (Udaf/Unaf), qui mènent des missions de représentation et de services aux familles, incluant le soutien à la parentalité

Exemples d'actions

- À **Sedan**, la population des QPV est relativement jeune : la *cité de l'emploi* a abordé la question de manière originale, par le biais d'un groupe de parole dédié aux parents. Mis en place l'année dernière, il réunit, tous les deux mois, les mères et les pères concernés sous l'œil bienveillant d'un psychologue de la mission locale, qui anime la discussion avec un médiateur adulte-relais. Tous les thèmes peuvent y être abordés, depuis les freins psychologiques (crainte de confier son enfant) et culturels (une mère doit s'occuper de ses enfants) jusqu'au casse-tête des horaires atypiques et du financement.

« Les discussions sont nourries et les parents s'échangent des solutions, témoigne la coordinatrice de la cité de l'emploi, Hélène Lagnier. Nous avons fait intervenir un responsable de crèche disposant de deux places Avip (à vocation d'insertion professionnelle) dans le groupe de parole pour expliquer comment se passe l'accueil de



l'enfant et lever les inquiétudes. Nous avons même emmené les participants visiter cette crèche - l'occasion, aussi, de donner à voir les métiers de la petite enfance. Nous envisageons à présent une intervention du conseil départemental ou de la CAF pour évoquer les aides financières. »

Une partie de la solution est dans l'emploi

La prochaine étape, c'est un centre social qui va s'en charger : *« Il s'est approprié le sujet et nous travaillons ensemble sur l'organisation, en octobre [2022], d'une manifestation visant à délivrer, à un large public, l'information la plus complète possible sur la garde d'enfants, en proposant des quiz thématiques. »* Cette rencontre devrait être suivie, en novembre, d'une action spécifiquement axée sur l'emploi dans le secteur de la petite enfance sur le modèle des restaurants éphémères « job dating ».

Car à Sedan comme partout, l'offre de garde demeure insuffisante pour satisfaire les besoins... et ces métiers sont en grande tension. Le problème des contraintes familiales porte en lui une partie de la solution. Les *cités de l'emploi* peuvent ainsi contribuer à renforcer l'attractivité de ces métiers en faisant connaître le panel d'opportunités offertes sur le territoire. *« Les demandeurs d'emploi des QPV, qui ont peut-être eux-mêmes déjà élevé plusieurs enfants, doivent pouvoir se dire : ' Pourquoi pas moi ?' »,* résume Hélène Lagnier.

- **A Val-de-Reuil** (Eure), un [accueil en crèche](#) toute l'année pour faciliter l'insertion professionnelle des bénéficiaires ;
- **A Saint-Brieuc** (Côtes-d'Armor) : un [mode de garde d'enfants](#) (0-3 ans) éphémère pour des personnes d'origine étrangère sur leur lieu de formation. S'il s'agissait d'abord de permettre aux bénéficiaires de suivre leur formation en français langue étrangère, l'objectif était aussi de travailler sur la séparation parents/très jeunes enfants en vue d'une insertion professionnelle.

Parcours de bénéficiaires

Fiona, bénéficiaire de la *cité de l'emploi* de Sedan

Fiona, 23 ans, a deux enfants à charge et vit dans une famille recomposée, son conjoint ayant lui-même deux enfants. Sans diplôme, elle souhaite découvrir les métiers de la petite enfance et cherche à réaliser des périodes de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP). Elle a participé au groupe de parole organisé pour les parents par la *cité de l'emploi* de Sedan. *« Cela m'a apporté beaucoup de pouvoir parler avec des mamans vivant les mêmes situations que moi. J'ai pris conscience que je n'étais pas la seule dans mon cas. J'apprécie énormément les sorties et la visite des professionnels de l'enfance et j'aimerais que l'on continue à en faire. Je suis retournée à plusieurs reprises à ces rendez-vous car cela m'apporte du réconfort et m'aide à contrôler mes peurs concernant la garde de mes enfants. »*

Séverine, bénéficiaire de la *cité de l'emploi* de Val-de-Reuil

Après plusieurs années passées à la maison pour élever ses enfants, Séverine, 30 ans, avait un rêve : devenir secrétaire administrative. Mais elle devait d'abord se former. Épaulée par la *cité de l'emploi* de Val-de-Reuil, elle a engagé une Prépa compétences (avec stage en entreprise), avant d'intégrer le Greta en septembre dernier. Pourtant, *« avec les enfants à récupérer après l'école, tout semblait trop compliqué »,* dit-elle. Le service socio-éducatif de la ville a pris les choses en main pour lui trouver une solution de garde, tandis que le service municipal de l'emploi l'accueillait en stage. Un travail d'équipe qui permet aujourd'hui à Séverine d'entrevoir de belles perspectives d'avenir.



Noemy, bénéficiaire de la *cité de l'emploi* de Val-de-Reuil

« *Ne jamais baisser les bras !* » C'est bien ce que Noemy, 25 ans, retiendra de ces derniers mois. Elle qui a consacré six ans à élever ses trois enfants avant de multiplier les missions en intérim, « *jusqu'à ce que je me décide de reprendre mes études en bac professionnel pour trouver un travail stable* », raconte-t-elle. Une formation en vente en alternance, qui s'avère bien plus complexe à concrétiser qu'elle n'imaginait. « *  cause de mon âge, aucun employeur ne voulait me recruter.* »

C'était sans compter la détermination sans faille de la *cité de l'emploi* de Val-de-Reuil. « *La ville, la mission locale et le CFAI (Centre de Formation des Apprentis inter-consulaire de l'Eure) ont tout fait, ensemble, pour m'aider. Et  a a marché.* » Accueillie par l'enseigne de magasins Mac Arthur Glenn, Noemy a suivi une formation rémunérée de six mois, sanctionnée par un Bac. Et a obtenu un CDI après l'obtention de son diplôme. « *Une chose est sûre : seule, je n'aurais pas pu aller jusqu'au bout.* »

5. ENCOURAGER ET FACILITER LA MOBILITÉ

Le retour à l'emploi est, la plupart du temps, indissociable de la capacité des résidents des QPV à se déplacer sur le territoire, ce qui ne va pas toujours de soi. Pour certaines *cités de l'emploi*, la question est même centrale.

Le constat

Les chiffres parlent d'eux-mêmes : selon un communiqué du Gouvernement de mai 2021, **près de sept millions de personnes en France connaissent des difficultés à se déplacer**, soit environ 20 % de la population en âge de travailler. Et **28 % des personnes en insertion professionnelle abandonnent leur emploi ou leur formation pour des raisons de mobilité**. D'où la nécessité, pour les *cités de l'emploi*, de s'atteler au plus vite à cette problématique, qui présente plusieurs angles d'action selon les territoires concernés.

Il peut s'agir d'une **insuffisance des solutions de transport collectives** pour les personnes qui ne sont pas en mesure de financer le permis de conduire et/ou l'achat et l'entretien d'un véhicule motorisé ou même d'un vélo. Mais le problème peut également provenir d'une **méconnaissance** des solutions de transports disponibles sur le territoire, d'une **non-maîtrise des services numériques associés**, voire d'une **appréhension à prendre les transports en commun**.

Les relais / Les outils

La mobilité a été abordée lors du café-cité #17 du 10 janvier 2022, et l'ANCT a rédigé [une note de cadrage sur « les freins à la mobilité dans l'accès à l'emploi »](#). Le document dresse une liste (non exhaustive) des leviers actionnables : **actions de sensibilisation et de formation** (essais de modes de transports alternatifs, pratique sécurisée du vélo...), **aides financières**, notamment pour les déplacements et l'obtention du permis de conduire (dispositifs Pôle emploi, aides de l'Agefiph, de l'état, des collectivités territoriales), mais aussi **micro-crédit, acquisition, location et réparation de véhicules à tarif social, applications de covoiturage**, etc.

  noter que l'ANCT a d'ores et déjà noué différents partenariats sur le sujet avec :

- Wimoov, spécialiste de la mobilité durable et inclusive. Cet acteur développe des plateformes de mobilité et accompagne des personnes en situation de fragilité sociale vers l'obtention du permis de conduire ;
- l'[Adie](#), association qui se consacre au microcrédit ;
- le [Club des villes et territoires cyclables et marchables](#).



Pour vous aider dans vos réflexions sur le sujet, vous pouvez également consulter :

- la **plate-forme Dora** (service public numérique de recensement et de mise à jour de l'offre d'insertion), qui permet d'identifier rapidement, par commune, les services dédiés à la mobilité ;
- le site du **Laboratoire de la mobilité inclusive (LMI)**. Sous l'égide de la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE), celui-ci soutient le développement d'une mobilité pour tous et réalise des podcasts et des webinaires sur le sujet. L'un d'entre eux, consacré à la mobilité dans les QPV, est disponible en [replay](#) sur le site de La Grande Équipe. Voir également son [guide téléchargeable](#) : « Tout comprendre des plates-formes de mobilité », ainsi que la page de [ressources documentaires](#) de son initiative : « Tous mobiles ».

Exemples d'actions

- À **Saint-Quentin** (Aisne), la *citée de l'emploi* concentre son action sur l'accès à l'information concernant les dispositifs de droit commun disponibles sur le territoire (dont les aides au permis de conduire) : création d'un poste d'adulte-relais « mobilité », concours d'une facilitatrice SNCF. Une plate-forme mobilité est également en projet pour soutenir le développement d'une offre intégrée : point d'entrée unique, accueil, conseil et accompagnement des personnes, soutien pédagogique et solutions matérielles.
- À **Val-de-Reuil** (Eure) la mobilité est un axe clé de réflexion pour la *citée de l'emploi* (70 % des Rolivalois doivent en effet utiliser un véhicule individuel pour se rendre sur leur lieu de travail).
Un partenariat a d'ores et déjà été noué avec l'association normande Ifair (Insertion Formation Animation Individualisée pour Réussir), qui propose aux personnes en difficulté plusieurs services de mobilité : mise à disposition de cyclomoteurs, atelier de réparation, formation à la mobilité...
Il est également prévu un partenariat avec un garage solidaire pour prêter des voitures d'occasion aux habitants des QPV.
Autre solution : le « permis de conduire citoyen ». Mis en place par la Ville en janvier 2022, il permet à des jeunes de 17 à 25 ans de voir leur permis de conduire intégralement financé moyennant **70 heures de bénévolat au sein d'une association locale**.
- À **La Seyne-sur-Mer** (Var), lors de l'événement « L'emploi en jeu » organisé le 8 juin 2022, la *citée de l'emploi* a pris soin d'intégrer un espace thématique consacré à la mobilité pour permettre aux résidents des QPV de tester le vélo électrique (voir ci-dessus les portraits de *cités de l'emploi*).

Parcours de bénéficiaires

Priscilla, bénéficiaire de la *citée de l'emploi* de Saint-Omer

L'horizon professionnel de Priscilla était prometteur : titulaire d'un BEP carrières sanitaires et sociales (CSS), cette auxiliaire de vie sociale reprend en effet ses études et décroche un diplôme d'accès aux études universitaires option scientifique (DAEU B), ainsi qu'une admission à la faculté de médecine de Lille.

Son projet se brise sur des difficultés familiales qui la conduisent à arrêter de travailler.

Sans emploi avec trois enfants à charge, dont deux en bas âge, et aucun moyen de locomotion Priscilla va, de surcroît, voir ses prestations sociales et familiales suspendues. Une situation particulièrement critique que la *citée de l'emploi* de Saint-Omer et ses partenaires vont s'employer à désamorcer. Accompagnée par la médiatrice emploi de l'espace socioculturel d'Aire-sur-la-Lys, elle se rend d'abord, en mai dernier, à une journée portes ouvertes recrutement de l'entreprise Camaris (Longuenesse).

Un CDD, un véhicule et une assistante maternelle

Elle postule. Et signe un CDD de six mois (assorti d'une formation intensive de deux semaines) sur l'activité « mutuelle » de ce centre de relation client. Problème : une trentaine de kilomètres



séparent son domicile de son lieu de travail et elle n'a pas de solution de garde pour ses plus jeunes enfants. « *L'association Défi Mobilité me loue une voiture pour mes trajets professionnels et, avec le soutien du relais petite enfance (de la communauté d'agglomération du pays de Saint-Omer, NDLR), j'ai trouvé une assistante maternelle à proximité de chez moi. Deux mois plus tard, j'ai obtenu une aide au financement*, après avoir dû avancer les frais* », explique-t-elle.

Priscilla a également bénéficié d'un accompagnement dans l'emploi pour sécuriser sa prise de poste, et de l'appui d'une médiatrice pour débloquer sa situation – cela fait cinq mois qu'elle n'a pas touché d'APL. « *Mon employeur est très compréhensif, je peux ainsi prendre une après-midi par semaine pour régler mes problèmes administratifs. Le fait d'avoir repris un travail m'a permis de sortir la tête de l'eau*, souligne-t-elle. *J'ai trouvé, auprès de la cité de l'emploi, des personnes à l'écoute, très investies dans la recherche de solutions pour me remettre le pied à l'étrier. Et tout s'est enclenché très vite.* »

*En l'occurrence, le « complément de libre choix du mode de garde » ([CMG](#)).

6. FAVORISER L'ACCÈS À UN LOGEMENT APPROPRIÉ

Le constat

L'insuffisance de revenus n'est qu'un aspect de la pauvreté, puisqu'elle impacte de fait les conditions de vie : privations, impossibilité d'acquérir ou de consommer certains biens, d'atteindre un certain niveau de confort ou d'honorer certaines dépenses obligatoires. Si le nombre de difficultés déclarées dépasse un certain seuil, la personne est considérée comme « **pauvre en conditions de vie.** » Selon l'Insee, en 2019, **13,1 % de la population française était concernée, les difficultés de logement étant citées par 46 % des personnes interrogées.**

Dans son [27^e rapport annuel](#) sur « L'état du mal-logement en France », publié en janvier 2022, la **Fondation Abbé Pierre estime, pour sa part, à 4 millions le nombre de personnes mal logées**, dont 300 000 sans domicile. Or, l'accès à un logement décent et adapté à la composition du ménage est le **socle de l'insertion sociale et professionnelle**. Il est donc crucial, pour les cités de l'emploi, de se saisir de cet enjeu.

Les relais / Les outils

- **les centres communaux et intercommunaux d'action sociale (CCAS/CIAS)**, représentés par l'[Unccas](#), leur union nationale, interviennent sur les questions de logement, d'hébergement d'urgence et de lutte contre la précarité énergétique sur leur territoire ;
- **l'Agence nationale pour l'information sur le logement (Anil) et plus particulièrement les agences départementales d'information sur le logement (Adil)**. Créées à l'initiative du département et de l'État, ces associations ont pour mission d'informer gratuitement les usagers sur leurs droits et obligations et les solutions de logement qui leur sont adaptées (conditions d'accès au parc locatif, aspects juridiques et financiers des projets d'accession à la propriété). L'action en faveur du logement des personnes défavorisées constitue l'une des activités essentielles du réseau, en partenariat avec l'ensemble des services sociaux et des associations spécialisées ;
- **l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (Anru)**, établissement public industriel et commercial (Epic) qui finance et accompagne la transformation de quartiers de la ville ;
- **l'ensemble des bailleurs sociaux** : Union sociale pour l'habitat ([USH](#)), organisation



représentative du secteur HLM, [CDC Habitat](#) (groupe Caisse des dépôts), [groupe 3F](#), [Paris Habitat](#), réseau [Batigère](#), etc.

- **Action Logement**, dont la vocation est de faciliter l'accès au logement des salariés et de favoriser leur mobilité résidentielle et professionnelle au bénéfice de l'emploi (par le biais de prêts, de subventions, d'attributions locatives). Parmi les aides proposées :
 - la garantie Visale (Visa pour le Logement et l'Emploi), caution locative garantissant le paiement du loyer et des charges locatives en cas de défaillance de paiement ;
 - l'avance Loca-Pass, pour financer le dépôt de garantie sous forme de prêt à taux zéro ;
 - l'aide Mobili-Jeune, qui prend en charge, pendant un an, une partie du loyer des jeunes de moins de 30 ans en alternance ;
 - l'aide Mon job, Mon logement, une aide gratuite de 1 000 euros pour soutenir les salariés récemment entrés dans l'emploi, etc.
- les caisses d'allocations familiales ([CAF](#)), qui détaillent, sur leur site internet, les différentes [aides au logement](#) ;
- la [Fondation Abbé Pierre](#), qui lutte contre le mal-logement ;
- l'[Unaf](#), qui se veut le porte-parole des familles et anime le réseau des unions départementales et régionales des associations familiales (Udaf/Unaf). Ces dernières mènent des missions de représentation et de services aux familles, dont un accompagnement social lié au logement.

À consulter également :

- l'Observatoire national de la précarité énergétique ([ONPE](#)). Créé en 2011 dans le cadre de la loi du 12 juillet 2010, dite Grenelle 2, il se veut un outil d'observation et un instrument d'analyse des politiques publiques de lutte contre la précarité énergétique au service des acteurs nationaux et territoriaux. Précieuse source d'informations, le site détaille notamment toutes les [aides financières](#) relatives à cette problématique ;
- le [dossier](#) « Logement social (HLM) : définition, catégories, financement, attribution, acteurs », accessible sur le site des ministères de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires, et de la Transition énergétique ;
- le détail des [allocations logement](#) – aide personnalisée au logement (APL), allocation de logement familiale (ALF) et l'allocation de logement sociale (ALS) – sur le site [Service-public.fr](#) ;
- le site des professionnels du [SNE](#), système informatique national d'enregistrement des demandes de logement locatif social

7. RÉDUIRE LA PRÉCARITÉ FINANCIÈRE

La pauvreté toucherait plus de 40 % des résidents des QPV. Perte d'emploi, accident de la vie (divorce, deuil, problèmes de santé...), nouvelles charges (crédit, enfants...), dépenses imprévues, budget mal maîtrisé... : autant de situations pouvant faire basculer dans une spirale de précarité financière, dont il est difficile de sortir sans un accompagnement adapté. Une mission pour *les cités de l'emploi*.

Le constat

Selon l'[Insee](#), en 2019, 9,2 millions de personnes vivaient sous le seuil de pauvreté monétaire* en France métropolitaine, ce qui correspond à un taux de pauvreté de 14,6 %. Les plus touchés ? les chômeurs (38,9 %) et les familles monoparentales (32,8 %). La première édition du [rapport](#) sur la pauvreté en France réalisée en 2018 par l'Observatoire des inégalités estime d'ailleurs à 42 % la proportion de « pauvres » dans les quartiers prioritaires.



Il est d'ailleurs à noter que certaines personnes ne bénéficient pas des prestations auxquelles elles auraient normalement droit. En 2018, par exemple, un tiers des foyers éligibles au revenu de solidarité active (RSA) n'y auraient pas eu recours chaque trimestre, selon la Direction de la recherche, des études de l'évaluation et des statistiques (Drees).

La crise sanitaire n'a rien arrangé. Selon le Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie ([Crédoc](#)), en mai 2021, 31 % des Français déclaraient se sentir en situation de **vulnérabilité****, soit dix points de plus qu'en 2018, la grande majorité des « nouveaux vulnérables » étant **aux prises avec des difficultés d'accès ou de maintien en emploi**. Une situation **aggravée par la hausse des prix de l'énergie et des biens de consommation courante liée aux pénuries de l'après-pandémie et à la crise géopolitique actuelle**.

*Le seuil de pauvreté monétaire est fixé, par convention, à 60 % du niveau de vie médian de la population (ce qui correspond à un revenu disponible d'environ 1 100 euros par mois pour une personne seule et 2 310 euros pour une famille avec deux enfants).

**Le [Crédoc](#) définit la vulnérabilité comme un état où le moindre événement a la capacité de déstabiliser la vie entière d'un individu en le rendant dépendant.

Les relais / Les outils

- **les centres communaux et intercommunaux d'action sociale (CCAS/CIAS)**, représentés par l'[UNCCAS](#), leur union nationale. Leur mission est d'aider et de soutenir les personnes les plus **défavorisées** dans un contexte plus large d'interventions de développement social local. Ils participent, entre autres, à l'instruction des demandes d'aide sociale légale (dont le RSA) et interviennent dans l'aide sociale facultative : secours d'urgence, microcrédit, prêts sans intérêt, colis alimentaires, chèques d'accompagnement personnalisé, etc. ;
- **les caisses d'allocations familiales (CAF)**, qui détaillent, sur leur site internet, toutes les aides accessibles en fonction de la situation et des besoins des allocataires ;
- **les centres départementaux d'action sociale (CDAS) – lutte contre l'exclusion et la pauvreté, aide sociale à l'enfance...** – , et les services sociaux départementaux (SSD), dont la mission est d'aider les personnes en difficulté à retrouver ou à développer leur autonomie de vie ;
- **la Fédération française des associations [Crésus](#)** (Chambres régionales du surendettement social). Celle-ci fédère trente associations indépendantes engagées dans l'accompagnement des personnes en situation de fragilité financière, la prévention et la lutte contre le surendettement. La fédération dispense, sur tout le territoire, [différentes formations](#) destinées, entre autres, aux professionnels et intervenants du monde associatif et de l'action sociale, ainsi que des formations de gestion de budget aux particuliers ;
- **l'Institut pour l'éducation financière du public (IEFP)**. Plus connue sous le nom « La finance pour tous », cette association développe une pédagogie active sur l'ensemble des sujets portant sur les finances personnelles et le décryptage de l'économie. L'IEFP propose également une formation visant à développer les connaissances des intervenants sociaux en matière de banque/épargne et d'accompagnement des personnes en situation de fragilité financière, ainsi qu'un module consacré à l'optimisation du budget pour les particuliers ;
- **l'Unaf** se veut le porte-parole des familles et anime le réseau des unions départementales et régionales des associations familiales (Udaf/Unaf), qui mènent des missions de représentation et de services aux familles : points conseil budget, offre de microcrédit personnel garanti, points info famille, etc. ;
- **l'Adie**, association qui se consacre au microcrédit ;
- **les guichets [France services](#)**, qui donnent accès, dans un seul et même lieu, aux principaux organismes de services publics (par exemple pour faire une demande d'aide ou une simulation de droits).



Plusieurs associations d'envergure nationale interviennent également sur le champ de la précarité parmi lesquelles, notamment :

- le Secours populaire français (approche globale des problématiques de pauvreté) ;
- les Restos du cœur : aide alimentaire et réinsertion sociale ;
- la Croix rouge française, dont une partie de l'activité se concentre sur l'action sociale (aides alimentaires, matérielles et financières, entre autres) ;
- le mouvement Emmaüs, dont les quelque 300 structures agissent notamment dans les domaines de l'action sociale et de l'insertion ;
- les Banques alimentaires, réseau d'aide alimentaire.

À consulter également :

- les fiches pratiques détaillant toutes les prestations sociales, depuis l'aide personnalisée au logement (APL) jusqu'au revenu de solidarité active (RSA) parent isolé, accessibles sur le site Service-Public.fr ;
- le portail mesdroitssociaux.gouv.fr, qui permet aux particuliers de retrouver leurs droits, prestations et organismes de rattachement, d'effectuer des simulations et leurs démarches en ligne ;
- l'Observatoire national de la précarité énergétique (ONPE). Créé en 2011 dans le cadre de la loi du 12 juillet 2010, dite Grenelle 2, il se veut un outil d'observation et un instrument d'analyse des politiques publiques de lutte contre la précarité énergétique au service des acteurs nationaux et territoriaux. Précieuse source d'informations, le site détaille notamment toutes les [aides financières](#) relatives à cette problématique ;
- le dossier « Lutte contre la précarité alimentaire » en ligne sur le site des ministères de la Santé et de la Prévention, et des Solidarités, de l'Autonomie, et des Personnes handicapées. Il explique la politique gouvernementale en la matière et détaille certains dispositifs (épiceries sociales et solidaires, habilitations à l'aide alimentaire, etc.) ;
- [Solidarum](#), base de connaissances (et d'inspiration) pour l'invention sociale et solidaire.

8. TRAITER LES PROBLÉMATIQUES DE SANTÉ ET/OU DE HANDICAP

C'est un cercle vicieux qui nuit à l'insertion des résidents des QPV : les problèmes de santé et d'accès au soin des populations des QPV ont des conséquences directes sur la précarité... qui, elle-même, alimente les **inégalités sociales en matière de santé**.

Le constat

La mauvaise santé est tout à la fois un facteur d'exclusion et une conséquence de l'exclusion. En 2017, l'Académie de médecine prenait position sur le sujet dans son [rapport](#) « Précarité, pauvreté et santé ». Ainsi, « **la précarité, explique l'institution, peut être la conséquence de nombreuses situations médicales** (maladies chroniques, handicaps, troubles psychiatriques, personnes vulnérables et isolées), médico-sociales (déficits fonctionnels, dépendances liées à l'âge) ».

« Et les personnes les plus pauvres [...] sont plus souvent touchées par une fragilisation et une altération de leur santé, susceptibles d'accroître leur précarité, les entraînant dans un cercle vicieux. » Et de citer les principales sources d'inégalités de santé liées à la pauvreté : mauvaises conditions de vie et de travail, modes de vie inadaptés, produits et comportements à risque (tabac,



alcool, alimentation, sédentarité, violences), plus faible recours au système de santé et de soins, etc.

Une enquête de la Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (Drees), publiée en juillet 2021, observe en effet que « **les personnes pauvres en conditions de vie ont trois fois plus de risques de renoncer à des soins que les autres**. En outre, dans une zone très sous-dotée en médecins généralistes, leur risque est plus de huit fois supérieur à celui du restant de la population ». Une autre enquête de juin 2022 indique aussi que, fin 2018, un bénéficiaire de minima sociaux sur six n'avait pas de complémentaire santé.

Accès aux soins et insertion vont donc de pair. Les cités de l'emploi peuvent ainsi, légitimement, contribuer à lever ce frein de la santé.

Les relais / Les outils

- **[l'Assurance-Maladie](#)** : voir notamment les pages consacrées à la [protection universelle maladie](#) et à la [complémentaire santé solidaire](#). Il existe également un [site](#) du Gouvernement intégralement dédié à cette couverture complémentaire ;
- **les permanences d'accès aux soins de santé (Pass)** : il s'agit de cellules de prise en charge médico-sociale qui doivent faciliter l'accès des personnes démunies non seulement au système hospitalier mais aussi aux réseaux institutionnels ou associatifs de soins, d'accueil et d'accompagnement social ;
- **les équipes mobiles psychiatrie-précarité (EMPP)** : ces équipes sont chargées d'aller vers les personnes en situation de précarité et d'exclusion, afin de faciliter la prévention, le repérage précoce et l'identification des besoins, l'orientation et l'accès aux dispositifs de soins. Elles assurent aussi une fonction d'interface entre les secteurs de psychiatrie et les équipes sanitaires sociales œuvrant dans le domaine de la lutte contre la précarité et l'exclusion, afin de faciliter l'élaboration de prises en charge coordonnées autour d'un projet sanitaire et social ;
- **les maisons et centres de santé participatifs**, qui font l'objet d'une [expérimentation](#) dans le cadre de la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté (le territoire est aujourd'hui doté de 26 structures, l'objectif étant fixé à 60 pour 2024) ;
- **l'Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées (Agefiph)**, acteur de référence sur l'emploi et le handicap ;
- **les centres communaux et intercommunaux d'action sociale (CCAS/CIAS)**, représentés par l'[UNCCAS](#), leur union nationale. Ces structures peuvent être amenées à aborder des situations concernant la santé des bénéficiaires et y répondre en menant des actions de prévention ou en intervenant dans l'offre de soins ;
- **la Croix rouge française** ;
- **[Addictions France](#)** : cette association accompagne les personnes aux prises avec des addictions et intervient sur les champs de la prévention et de la formation des acteurs de terrain ;
- **l'Institut de recherche et documentation en économie de la santé (Irdes)** : ce groupement d'intérêt public produit une recherche indépendante dont le programme couvre différents sujets pouvant intéresser les acteurs et institutionnels des domaines de la santé et de la protection sociale : analyse de l'équité et de l'accès aux soins, accessibilité territoriale, déterminants de l'état de santé et du recours aux soins, accès à l'assurance maladie, etc.



S'INFORMER ET FAIRE SAVOIR : UN ENJEU ESSENTIEL

La réussite des *cités de l'emploi* passe aussi et surtout par une bonne visibilité et se nourrit largement du partage d'expériences et de bonnes pratiques. Le volet communication et veille, dès l'émergence de la démarche et tout au long de l'avancement des projets, est donc essentiel, à plus d'un titre.

Les trois objectifs de la communication

Il s'agit notamment de :

- **mettre en visibilité l'existence et les actions des *cités de l'emploi*.** Tant vis à vis des bénéficiaires que des partenaires (acteurs institutionnels, organismes, associations, entreprises), mais aussi des décideurs politiques pour lever au plus tôt d'éventuelles difficultés, trouver des appuis, etc. L'objectif étant, in fine, de renforcer le rôle d'intermédiation et de facilitation de chaque *cité de l'emploi*, ainsi que l'intégration de nouveaux partenaires – **pas toujours identifiés au démarrage** – pour mener les actions voulues.
- **favoriser le développement et l'essaimage de leurs actions.** Le partage des freins, des leviers et des bonnes pratiques entre *cités de l'emploi* permet d'avancer plus rapidement et plus efficacement. C'est également une aide précieuse pour les nouveaux entrants. D'où l'importance, au-delà du « cercle des experts » et des publics cibles, d'une communication ad hoc régulière auprès des autres *cités de l'emploi* – **notamment via la plate-forme** « La Grande Équipe » –, de l'ANCT mais aussi de la presse.
- **faciliter la relation entre les nombreux acteurs des *cités de l'emploi*** en présentant tout ce qui est déjà mis en œuvre sur le territoire (beaucoup d'associations, dont certaines n'interviennent pas seulement sur les quartiers ciblés, n'ont pas forcément de vision claire sur le sujet), et consolider la dynamique partenariale. Cet objectif peut, entre autres, passer par des rencontres organisées pour et avec les acteurs de l'écosystème local pour initier et entretenir la collaboration et la cohésion.

Les outils pour bien communiquer et rester informé

UTILISEZ « LA GRANDE ÉQUIPE »

La plate-forme [La Grande Équipe](#) est le réseau social professionnel et l'espace « ressources » (outils, actualités) des acteurs de la Politique de la ville. Elle intègre un groupe « Opérateurs cités de l'emploi » qui permet, par un accès réservé à la seule équipe projet de chaque cité, d'échanger des informations, documents, outils, suggestions, et questions relatives à la mise en œuvre du projet.



PARTICIPEZ AUX DIFFERENTS TEMPS D'ÉCHANGES PROPOSÉS PAR L'ANCT

Des cafés-cités, proposés toutes les 3 semaines, permettent de renforcer les liens entre les cités, partager les actions inspirantes et les informations susceptibles d'améliorer l'offre de service des cités. Par ailleurs, des groupes de travail réguliers permettent de partager les bonnes pratiques sur les principaux freins subis par les populations accompagnées par les cités de l'emploi (garde d'enfant, mobilité, etc.)

FAITES BON USAGE DU LABEL « CITES DE L'EMPLOI »

Une communication simple, fluide, homogène et efficace sans être chronophage, doit s'appuyer sur **des standards faciles à dupliquer**. Dans une optique d'homogénéisation et de lisibilité des contenus, il convient donc d'adopter les bons réflexes en termes tant d'identité visuelle que de vocabulaire, de règles typographiques – « **cité de l'emploi** » ne prend pas de majuscule – ou de hashtags (sur les réseaux sociaux).

ORGANISEZ VOTRE VEILLE

Profitez de réseau existant des *cités de l'emploi*, de la plate-forme La Grande Équipe et du Bulletin de veille de l'ANCT. Pensez à vous abonner aux comptes **Twitter** et **LinkedIn** de l'ANCT et aux comptes Twitter des autres cités pour suivre les agendas, actualités et initiatives des unes et des autres, et démultiplier leur visibilité en repartageant leurs publications. Autres possibilités pour rester informé : les outils gratuits sur Internet ([Google Alerts](#), [Talkwalker Alerts](#)) et les abonnements payants aux organes de presse.

DEVELOPPEZ VOTRE COMMUNICATION EXTERNE

Plusieurs possibilités s'offrent à vous :

- le « microblogging » avec Twitter, l'un des leviers les plus appropriés pour asseoir la visibilité d'une *cité de l'emploi* au démarrage du projet ;
- la rédaction d'articles de blog, de presse ou à destination des réseaux sociaux ;
- les actions de communication auprès de la presse (communiqués, invitations, réponses à des sollicitations radio, TV, presse écrite ou agence).

Retrouvez tous les conseils utiles pour vous approprier ces différents outils sur le groupe dédié aux cités de l'emploi sur la plateforme grande équipe.





CITÉS DE L'EMPLOI **VADÉMÉCUM À DESTINATION** **DES OPÉRATEURS LOCAUX #2**

Depuis mars 2020, la démarche innovante des cités de l'emploi essaime sur l'ensemble du territoire. Une démarche co-pilotée par les préfetures et les collectivités, qui réussit à mettre en coordination les multiples acteurs de la politique de la ville, pour élaborer des solutions d'accompagnement vers l'emploi au bénéfice des résidents des Quartiers prioritaires de la Ville (QPV) les plus défavorisés.

D'abord et avant tout, grâce à sa dimension multi-partenariale et à des démarches d'aller vers, les cités de l'emploi permettent de raccrocher les bénéficiaires à des dispositifs de droit commun dont ils ignoraient bien souvent l'existence. Une démarche efficace pour faire reculer le non-recours et favoriser l'égalité des chances. Les cités de l'emploi identifient également des besoins non couverts par les structures existantes, mettant au point des ingénieries spécifiques pour y répondre.

Ce vadémécum des cités de l'emploi se veut un outil pédagogique à destination des acteurs impliqués dans la démarche, pour la présenter bien sûr, mais aussi et surtout pour l'illustrer, en capitalisant sur la richesse des actions conduites par les acteurs de terrain et sur le travail de facilitation conduit par l'ANCT.

Vous trouverez dans ce guide :

- le programme des cités de l'emploi : la genèse, les principes et les enjeux ;
- quatre portraits de cités de l'emploi, donnant à voir leurs cheminements et leurs initiatives ;
- un vivier de ressources pour agir sur les multiples freins à l'emploi, accompagné de nombreux exemples d'actions, ainsi que des parcours de bénéficiaires ;
- un memo pour permettre aux acteurs impliqués de mieux s'informer, mais aussi de mieux faire savoir.

