FOCUS *sur*

Le hors-les-murs

Une pratique de la rencontre en Mission Locale

Novembre 2026

Une publication de l'Observatoire national du réseau des Missions Locales

Union Nationale des Missions Locales

INSTITUT Bertrand Schwartz

Table des matières

En bref **3**

Introduction **6**

Le hors-les-murs Une pratique de la rencontre en Mission Locale **7**

La genèse du hors-les-murs 7
Une définition du hors-les-murs ? 8
Qui se charge du hors-les-murs en Mission Locale ? 9
À qui s'adresse le hors-les-murs ? 11
Les espaces du hors-les-murs 12
Le hors-les-murs une pratique à forte valeur ajoutée 14
Les freins à la mise en œuvre du hors-les-murs 17

Conclusion **20**

Remerciements **21**

En bref

Le hors-les-murs n'est pas né d'un seul mouvement mais d'une combinaison de dynamiques historiques et politiques. Les politiques publiques récentes, notamment à travers des appels à projets, ont contribué à renforcer, formaliser et légitimer des pratiques qui s'inscrivent en réalité dans une histoire plus ancienne des Missions Locales.

Il prend une multitude de formes et s'articule autour de quatre grandes dimensions :

- **Spatiale - « Pour nous le hors-les-murs, c'est tout ce qui est en dehors des antennes principales. »**
- **Fonctionnelle - Repérage, accrochage, remobilisation, proximité ;**
- **Opérationnelle - Permanences, présence territoriale, itinérance, évènementiel, accompagnement mobile et individualisé ;**
- **Partenariale - Dans cette pratique particulière, les partenaires s'avèrent incontournables à toutes les étapes.**

Le hors-les-murs dépasse largement la seule logique d'"aller-vers", il y a aussi le "faire avec" et l'"emmener ailleurs" à travers des expériences culturelles, sportives ou professionnelles susceptibles d'élargir le champ des possibles des jeunes accompagnés.

Il est porté par des équipes dédiées ou hybrides, des profils très variés et par une organisation tournée vers l'extérieur.

En termes de ressources humaines, ces démarches reposent sur des configurations d'acteurs très différentes tant sur le plan de la mobilisation des équipes que des profils de ceux qui s'y engagent. Toutefois, quelle que soit la configuration interne, le hors-les-murs ne repose pas uniquement sur les équipes de la Mission Locale, c'est même loin d'être une pratique isolée. Elle s'inscrit dans un écosystème partenarial comprenant une grande diversité d'acteurs des champs social, éducatif, sanitaire, solidaire, judiciaire, économique, (...).

Il ne s'adresse pas à un public homogène.- Pour parler des publics concernés, les professionnels évoquent des situations, des contextes ou des parcours, qui permettent de repérer des profils récurrents comme les NEETs, les jeunes en rupture, les jeunes issus de l'ASE, les jeunes "sous-main de justice", les jeunes ruraux isolés

En bref

qui ont des difficultés pour se déplacer, les jeunes confrontés à des problématiques sociales, de santé, de handicap, de phobie scolaire. « Il y a une multitude de difficultés de rue, d'addiction, de santé mentale. » Cependant, ces profil-types ne sont pas exclusifs les uns des autres, les jeunes concernés cumulent souvent plusieurs formes de fragilité, ce qui rend nécessaire une approche globale et sur-mesure.

Il se caractérise par une très grande diversité de lieux. Il y a les espaces du quotidien, là où les jeunes vivent, circulent ou se retrouvent. Les espaces institutionnels (maison d'arrêt, PJJ, établissements scolaires, structures de l'ASE ...). Les espaces "fléchés" par les décideurs comme les ZRR et les QPV. Des lieux parfois informels, voire sensibles nécessitant un fort potentiel d'adaptation.

Le hors-les-murs s'appuie également très fortement sur des pratiques mobiles qui permettent de couvrir des territoires étendus ou peu accessibles afin de réduire les contraintes, d'assurer un maillage territorial et de déplacer l'offre de service au plus près des jeunes.

Ce déploiement du hors-les-murs ne dépend pas du fruit du hasard mais bien d'une logique d'adaptation aux publics visés et à leurs conditions de vie. Le lieu devient un levier stratégique d'intervention, conditionnant à la fois la possibilité de la rencontre et la qualité de la relation.

Il est présenté par les professionnels comme une pratique à forte valeur ajoutée :

- **Répondre aux situations d'éloignement et de non-recours**
- **Structurer une étape préalable à l'engagement du jeune dans une démarche d'accompagnement**
- **Permettre une transformation de la relation et de la posture professionnelle**
- **Enrichir la compréhension des jeunes et de leurs réalités**
- **Renforcer les partenariats à l'échelle des structures et des territoires**

En bref

- **Produire une connaissance partagée des situations et construire des réponses coordonnées par le croisement des regards et des informations propices à affiner l'analyse des besoins et à adapter les réponses**
- **Préserver l'identité historique du réseau. « Si on s'éloigne du terrain, on perd certains principes de réalité »**

De fortes contraintes pèsent toutefois sur sa mise en œuvre.

- **Cela exige du temps, de la disponibilité, des ressources humaines stables et une forte capacité d'adaptation. « Toutes les actions sont démultipliées en temps. »**
- **Il y a une grande dépendance à des financements souvent temporaires et aux fluctuations des volontés politiques locales.**

Le principal paradoxe du hors-les-murs réside peut-être dans le fait que les publics les plus éloignés, pour lesquels cette approche apparaît la plus pertinente, sont aussi ceux qui nécessitent les niveaux d'investissement les plus élevés. Le temps passé, la présence répétée et la patience relationnelle prennent tout leur sens. Pourtant, cette pratique fondée sur la lenteur de la rencontre s'inscrit aujourd'hui dans un contexte où l'action sociale se voit de plus en plus sommée de faire la preuve de son efficacité à travers des indicateurs administratifs, tandis que la charge des portefeuilles réduit la disponibilité des professionnels. Comme si les publics qui nécessitent le plus de temps étaient aussi ceux que les contraintes de fonctionnement rendent les plus difficiles à accompagner.

Dès lors, la question n'est pas tant celle de l'utilité du hors-les-murs que celle des moyens nécessaires pour lui permettre d'exister durablement et de conserver son ambition d'accompagnement renforcé auprès des jeunes les plus fragiles.

Introduction

Qu'est-ce que le « hors-les-murs » en Mission Locale ?

Pour répondre à cette question, une rencontre apprenante animée par l'Institut Bertrand Schwartz a réuni 15 professionnels issus de 12 Missions Locales toutes implantées dans des contextes territoriaux variés (urbains, ruraux, mixtes, périurbains, côtiers et QPV).

La rencontre était structurée en deux temps complémentaires.

Un premier consacré aux faits, visait à documenter les pratiques existantes de hors-les-murs : historique des actions, organisation interne, publics concernés, partenaires, lieux, modalités d'intervention, articulation entre le hors-les-murs et le dans-les-murs.

Un second consacré aux idées, se centrait sur l'analyse des pratiques, leurs effets, leurs bénéfices, les savoir-faire et savoir-être mobilisés, les difficultés rencontrées et leur place dans l'activité des Missions Locales.

Le but de ces échanges était à la fois d'identifier les contours et le périmètre de la notion de « hors-les-murs » mais aussi d'objectiver les bénéfices de ces pratiques pour les jeunes, les professionnels, les structures et les territoires.

Le hors-les-murs
Une pratique de la rencontre en Mission Locale

La genèse du hors-les-murs

Le hors-les-murs n'est pas né d'un seul mouvement mais d'une combinaison de dynamiques historiques et politiques.

Si les politiques publiques récentes, notamment à travers les appels à projets tels que le PIC Repérage des invisibles ou le PRIJ[1], ont contribué à renforcer, formaliser et légitimer les pratiques de hors-les-murs, celles-ci s'inscrivent en réalité dans une histoire plus ancienne des Missions locales.

D'autant que la date de démarrage dépend de la définition qu'elles font du hors-les-murs. Si la définition comprend la tenue de permanence sur le territoire, l'ancienneté est tout de suite importante :

« Depuis 95, nous avons des permanences pour répondre au problème de mobilité. »

Bertrand Schwartz exhortait, en son temps, les conseillers à sortir de leur bureau. Il n'acceptait pas qu'un jeune ne soit pas pris en compte, quitte à aller le chercher sur son terrain.

« On faisait quand même un peu d'aller-vers au tout début, dès 82, puis ça s'est perdu... on a repris ça officiellement en 2008 à travers le contrat de ville. »

« Il y a eu la mise en place de maraudes avec de la veille avec des éducateurs spécialisés et des conseillers de Mission Locale sur les quartiers de la ville ».

Chaque professionnel raconte un historique et des modalités de fonctionnement différentes selon la configuration de leur territoire et les opportunités d'alliance avec les partenaires locaux. Dès lors, le hors-les-murs apparaît moins comme une innovation récente que comme une pratique préexistante, réactivée et renouvelée par les financements publics.

« Le point de départ ça a été l'appel à projet du PIC repérage en 2019. »

Et, pour certains, même sans être lauréat :

« Notre projet n'avait pas été retenu dans ce cadre-là [PIC Repérage] et puis on a pu le concrétiser en 2023 sur fond propre. Depuis, l'activité se poursuit. »

[1] Plan régional d'insertion pour la jeunesse

Une définition du hors-les-murs ?

Le hors-les-murs prend une multitude de formes et les professionnels peinent à figer une définition unique de cette pratique.

Toutefois, quelle que soit le champ d'application de ces pratiques, le hors-les-murs comprend quatre dimensions.

Elle s'articule d'abord autour de la **dimension spatiale**.

« Pour nous le hors-les-murs, c'est tout ce qui est en dehors des antennes principales. »

« On va vers l'extérieur à la recherche des jeunes. »

« Faire des entretiens devant chez les jeunes, devant une mairie ou sur une place, en pleine campagne. »

« C'est tous les lieux extérieurs où on peut rencontrer des jeunes. »

Elle se construit ensuite autour d'une **dimension fonctionnelle** - Repérage, accrochage, remobilisation, accessibilité.

« Aller au-devant des jeunes qu'on n'arrivait pas identifier. »

« Faire une accroche avec les jeunes... et tout doucement les amener dans une logique d'accompagnement. »

« Créer un premier sas avant même de les recevoir en Mission Locale. »

« Recréer du lien avec des jeunes qui ne venaient plus. »

Puis, elle déploie une **dimension plus opérationnelle** qui témoigne de la diversité des actions - Permanences, présence territoriale, itinérance, évènementiel, accompagnement mobile et individualisé, actions innovantes, ...

Des permanences sont souvent assurées sur le territoire d'action de la Mission Locales. Les mairies, les centres sociaux ou encore les Points information Jeunesse accueillent les conseillers et mettent à disposition des espaces d'entretien ou d'animation de collectifs qui permettent d'aller au-devant des jeunes en leur offrant une plus grande proximité.

L'itinérance des professionnels peut s'organiser sur l'ensemble des lieux extérieurs où on peut rencontrer des jeunes :

« Sur les marchés, les aires d'accueil de voyageurs ».

Tandis que l'évènementiel se nourrit des actions du territoire et des projets avec le territoire :

« On organise des job dating »

« Des sorties sportives, culturelles, des visites d'entreprise. »

« Ça ne se limite pas à accueillir les jeunes. Il y a énormément d'actions qui se font à l'extérieur. »

Enfin, on ne peut pas parler de hors-les-murs sans la **dimension partenariale**. Ce ne sont pas tant les jeunes qui font la Mission Locale que sa capacité à fédérer autour de la situation des jeunes. Et, dans cette pratique particulière, les partenaires s'avèrent incontournables, tant lors des étapes de repérage que dans celles de l'accompagnement.

Le hors-les-murs dépasse donc largement la seule logique d'"aller-vers". Si le repérage, l'accroche et la création du lien en constituent des dimensions importantes, les professionnels insistent également sur la nécessité de "faire avec" et d'"emmener ailleurs" les jeunes accompagnés, à travers des expériences culturelles, sportives ou professionnelles susceptibles d'élargir leur champ des possibles.

Cette diversité de finalités, de pratiques et de formes d'intervention explique l'absence d'une définition stabilisée. Loin d'être perçue comme une limite, celle-ci témoigne au contraire d'une pratique adaptable aux territoires, aux publics et aux besoins rencontrés. À ce titre, le hors-les-murs ne peut être réduit à une simple action extérieure : il constitue un mode d'intervention transversal, évolutif et profondément polymorphe.

Qui se charge du hors-les-murs en Mission Locale ?

Les pratiques sont portées par des équipes dédiées ou hybrides et des profils très variés.

Dans les témoignages, il y a une pluralité de parcours des professionnels s'engageant dans le hors-les-murs. Ils sont aussi bien issus du travail social que de l'insertion, de l'animation ou d'autres horizons.

« Moi je viens de l'éducation populaire »

« On a d'anciens éducs ... puis après sinon, c'est des anciens conseillers des Missions Locales, une nouvelle conseillère Mission Locale qui a un parcours complètement différent, qui a fait Sciences Po et qui s'est retrouvée ici à vouloir faire de l'aller-vers. C'est très diversifié. »

Cependant, pour l'aller-vers, les professionnels s'entendent sur un point commun à ces profils hétéroclites.

« Je dirais que la particularité, c'est plutôt la sensibilité de ces conseillers pour les publics dits éloignés ou en grande difficulté, et donc ils sont prêts à sortir de la Mission Locale pour les rencontrer ».

En termes d'organisation et de mobilisation de ressources humaines, ces démarches reposent sur des configurations d'acteurs très différentes et souples. Il est mentionné pêle-mêle des équipes dédiées, des ressources ponctuelles et de l'engagement transversal.

« On a une équipe de 3 membres dédiés à temps plein. »

Dans certaines Missions Locales le hors-les-murs est une responsabilité transversale

« On est une petite Mission Locale, moi par exemple, je suis attachée de direction, je gère la logistique. Souvent, je conduis le van et en fait, on se mobilise tous, tous métiers confondus, on peut être impliqué. Donc c'est une action transversale à toute la structure. »

« Tous les conseillers généralistes sont associés ponctuellement aux actions extérieures. »

« Entre les permanences à l'extérieur, les forums, les actions et tout ça, je pense qu'il y a à peu près 20% du temps à l'extérieur sur le hors-les-murs pour les équivalents temps plein généralistes. Et pour l'équipe emploi entreprise, en regardant et les permanences et les actions et les visites et les forums et les jours sur le marché etc., on passe à 30, 35% du temps sur 5 équivalents temps plein des conseillers. » »

Une démarche au service de la connaissance des jeunes et du territoire

Quelle que soit la configuration interne, le hors-les-murs ne repose pas uniquement sur les équipes de la Mission Locale, c'est même loin d'être une pratique isolée. Elle s'inscrit dans un écosystème partenarial comprenant une grande diversité d'acteurs dont la liste ne peut être dressée de manière exhaustive tant elle dépend de chaque territoire : centres sociaux, club de prévention, ASE, justice, acteurs de l'emploi ou encore entreprises.

Ce travail étroit avec une multitude de partenaires est structurant car il participe non seulement au repérage des jeunes et à la mise en œuvre des actions, mais également à la production d'une connaissance partagée des situations et à la construction de réponses coordonnées.

« Le rôle des professionnelles hors-les-murs consiste à aller beaucoup voir les partenaires. » / « on a travaillé avec tous les partenaires de la prévention spécialisée, de l'aide sociale à l'enfance, les foyers, de l'addiction, de la justice, etc. »

« On travaille avec les centres sociaux... C'est aussi eux qui nous alertent sur des situations sur des jeunes qu'ils ont croisés et nous pareil. »

« On va chercher des spécialistes... et on va mener des accompagnements à plusieurs. ». Cette coopération permet une meilleure compréhension des situations « créer du lien avec ses partenaires de terrain facilite aussi notre accompagnement parce qu'on a une double lecture de la situation du jeune ».

Cette démarche collective et territoriale et cette logique de complémentarité et de co-accompagnement favorisent un croisement des regards et des informations propices à affiner l'analyse des besoins et à adapter les réponses.

À qui s'adresse le hors-les-murs ?

Généralement, le hors-les-murs s'adressent à des publics éloignés des institutions.

En effet, les modalités classiques d'accueil et d'intervention se révèlent parfois insuffisantes. Au-delà des situations individuelles et d'une typologie des publics, les professionnels soulignent des phénomènes de non-recours et de défiance vis-à-vis des institutions, qui expliquent en partie l'éloignement de certains publics et la nécessité d'aller à leur rencontre.

« Vous avez toute une partie des jeunes pour qui passer la porte de la Mission Locale, c'est pas évident, ça peut être vécu comme une institution. »

« Si on va pas les chercher, ils viennent pas à nous. »

Les échanges ont permis d'identifier plusieurs catégories de publics, sans pour autant constituer une typologie formalisée par les acteurs.

« C'est tous types de public, des jeunes décrocheurs, des gens qui sont en rupture avec le droit commun, sortis du système scolaire sans solution. »

Ils évoquent plutôt des situations, des contextes ou des parcours, qui permettent néanmoins de repérer des profils récurrents comme les NEETs, les jeunes en rupture, les jeunes issus de l'ASE, les jeunes "sous-main de justice", les jeunes ruraux isolés et qui ont des difficultés pour se déplacer, les jeunes confrontés à des problématiques sociales, de santé, de handicap, de phobie scolaire.

« Il y a une multitude de difficultés de rue, d'addiction, de santé mentale. »

Il est à noter que ces profil-types ne sont pas exclusifs les uns des autres, les jeunes concernés cumulent souvent plusieurs formes de fragilité, ce qui rend nécessaire une approche globale et sur-mesure.

Une cible du hors-les-murs fréquemment qualifiée d'"invisibles"

Alors que la plupart des structures ont principalement visé en priorité ces invisibles, ils ont très vite mesuré que cette invisibilité est très relative. D'abord, elle dépend des acteurs et de leur champ d'interventions.

« Quand on croise nos listes [avec les partenaires], les invisibles des Missions Locales ne sont pas forcément les invisibles des autres. On se rend compte qu'il n'y a pas tant d'invisibles que ça. »

Ensuite, au fil des échanges, il apparaît que les invisibles ne sont pas toujours du côté que l'on croit. Ce sont souvent les services publics, les institutions et le droit commun qui sont à considérer comme parfois invisibles pour un grand nombre de nos publics.

Ainsi, le hors-les-murs ne s'adresse pas à un public homogène, mais à des jeunes caractérisés par différentes formes d'éloignement. En ce sens, l'intervention ne se pense plus uniquement en

fonction des profils, mais des conditions d'accès à la relation et à l'accompagnement, ce qui conduit à investir d'autres espaces et d'autres formes de rencontre.

Les espaces du hors-les-murs

Le hors-les-murs se caractérise par une très grande diversité de lieux, qui reflète à la fois la pluralité des publics visés et la logique d'adaptation aux réalités de terrain.

Le hors-les-murs s'appuie beaucoup sur des pratiques mobiles qui permettent de couvrir des territoires étendus ou peu accessibles.

« Une petite camionnette qui sillonne les territoires ruraux les plus éloignés »

« Un bus itinérant pour couvrir notamment les zones rurales »

« Un bureau mobile qui permet de faire des entretiens »

« On loue un minivan et pendant une semaine on sillonne tout le territoire. »

Ces outils permettent de réduire les contraintes de mobilité, d'assurer un maillage territorial et de déplacer l'offre de service au plus près des jeunes.

Une première catégorie de lieux correspond aux espaces du quotidien, là où les jeunes vivent, circulent ou se retrouvent.

« Les marchés, les centres sociaux, les aires d'accueil de voyageurs, de gens du voyage aussi. »

« Les fast-food, les cafés etc. ou même du travail de rue. Et puis aussi, on se pose chez les partenaires, les clubs de prévention, ... ».

Ces lieux relèvent des espaces de vie ordinaires, caractérisés par leur accessibilité et leur fréquentation spontanée. Le hors-les-murs s'y déploie dans une logique de présence et de repérage, au plus près des pratiques sociales des jeunes.

Le hors-les-murs investit également des **espaces institutionnels**.

« On a une équipe vraiment détachée en maison d'arrêt, à la PJJ, donc complètement en extérieur et intégrée dans les services »

« Depuis un an et demi, on se déplace beaucoup à l'Éducation nationale, c'est un autre hors-les-murs, c'est dans d'autres murs. »

« Les référents PRIJ se déplacent dans les structures de l'ASE pour rencontrer ces jeunes. »

Ces lieux constituent des extensions du cadre permettant d'intervenir auprès de publics spécifiques, dans des environnements déjà structurés. On parle ici de « *dans d'autres murs* » qui facilite l'articulation entre les modes d'accompagnement et prévient les ruptures de parcours dans les phases de transition.

Le hors-les murs se définit aussi vers les **espaces "fléchés" par les décideurs** comme les ZRR et les QPV. Toutefois ce n'est pas toujours suffisant.

« On n'est pas uniquement sur les QPV mais on est aussi partis sur d'autres quartiers qu'on juge nous prioritaires aussi en fonction de l'invisibilité des gens dans ces quartiers. Par rapport à nos résultats d'inscription, et par rapport aux besoins aussi du territoire. »

En outre, certains lieux ne relèvent pas de catégories classiques mais émergent des pratiques.

« On va sur les points de deal avec un artiste [et on refait un mur]. Pendant 3 jours ils nous ont sur le dos et donc il y a du lien qui se fait ».

Cela traduit une capacité à intervenir dans des **lieux parfois informels, voire sensibles** nécessitant un fort potentiel d'adaptation.

Si cette pratique s'inscrit dans une logique de déplacement vers les territoires des jeunes, certains lieux expérimentés se sont, pour certains, révélés peu pertinents.

« Sur la plage, ça on a tenté... et on s'est pris un râteau »

« Les festivals... le contexte fait que ça n'accroche pas... ça n'a pas été concluant. »

Certains espaces ne permettent donc pas nécessairement la rencontre. Cette dimension expérimentale apparaît comme une caractéristique forte de la pratique : aller-vers suppose aussi d'accepter l'incertitude, les ajustements permanents et parfois l'échec.

Le hors-les-murs se déploie ainsi dans une grande diversité d'espaces, et celle-ci ne dépend pas du fruit du hasard mais bien d'une logique d'adaptation aux publics visés et à leurs conditions de vie. Le choix des lieux ne repose donc pas sur une typologie figée de lieux pré-identifiés mais sur leur pertinence au regard des publics ciblés. Le lieu devient un levier stratégique d'intervention, conditionnant à la fois la possibilité de la rencontre et la qualité de la relation.

Le hors-les-murs une pratique à forte valeur ajoutée

Les bénéfices évoqués dépassent largement la seule question du repérage des jeunes. Ils concernent à la fois l'accès aux droits, la qualité de la relation d'accompagnement, le travail partenarial, le fonctionnement des Missions Locales et leur ancrage territorial.

Le premier bénéfice identifié réside dans la capacité du hors-les-murs à **répondre aux situations d'éloignement et de non-recours**.

« Si on va pas les chercher, ils viennent pas à nous. »

« On nous a institutionnalisé et dans cette institutionnalisation, on n'est plus aussi ouvert qu'on l'a été et en tout cas, beaucoup de jeunes s'y heurtent. »

La parole des professionnels témoigne de l'éloignement de certains jeunes qui ne relève pas seulement d'un manque d'information sur l'existence de la Mission Locale. Ils évoquent des jeunes qui ne franchissent pas la porte de la structure, qui interrompent leur accompagnement ou qui demeurent en marge des activités existantes. Le hors-les-murs répond précisément à cette difficulté et à ces écueils en déplaçant l'initiative de la rencontre : plutôt que d'attendre la venue du jeune, les professionnels vont à sa rencontre dans les espaces qu'il fréquente. Cette démarche permet d'établir un premier contact avec des publics qui resteraient autrement éloignés de l'accompagnement.

Au-delà de l'accès physique à de l'aide, les professionnels décrivent le hors-les-murs comme une **étape préalable à l'engagement du jeune dans une démarche d'accompagnement**.

« C'est comme un sas d'entrée à la Mission Locale pour un public qui est particulièrement éloigné »

« Faire une accroche avec les jeunes avec du temps partagé avec eux et tout doucement amener dans une logique d'accompagnement, d'entretien individuel ».

Cette fonction de "sas" apparaît centrale, elle permet de réduire l'anxiété liée à la rencontre vécue comme institutionnelle en créant des espaces intermédiaires, moins formels et moins engageants. D'un point de vue psychologique, ces espaces favorisent la réassurance et la construction progressive d'un sentiment de sécurité relationnelle. Les professionnels décrivent un temps de rencontre durant lequel chacun « se jauge », avant qu'une relation plus profonde ne puisse s'installer.

« C'est comme si les personnes se jaugeaient pendant un certain temps (...) un lien de confiance à recréer avant de pouvoir les ramener vers nos locaux ».

Il semble donc que le hors-les-murs vise à rendre possible certaines relations d'accompagnement qui, sans ce détour, n'auraient pu émerger.

En outre, l'ensemble des échanges souligne que le déplacement physique hors de l'institution produit une **transformation de la relation/posture professionnelle**.

« On n'est pas dans nos structures, on est chez eux quasiment »

« Si on devait, je sais pas, imaginer un slogan ça serait "on vient à vous comme vous êtes". »

En effet, le hors-les-murs semble permettre de rencontrer les jeunes dans leur environnement habituel, sans avoir à se conformer immédiatement aux codes de l'institution. Ainsi, cette posture contribue à réduire les effets de domination symbolique parfois associés aux relations administratives et à produire un effet de reconnaissance. Le professionnel ne reçoit plus uniquement un usager dans son bureau ; il accepte de se déplacer dans le monde social de celui-ci. La confiance apparait ainsi moins comme un préalable que comme un produit direct du hors-les-murs.

« La plus-value de l'aller-vers c'est vraiment cette relation de confiance qui est tissée avec ce jeune. »

Quand on interroge les professionnels du hors-les-murs sur les savoir-être indispensables pour mener à bien ces missions, au-delà de la liste des qualités attendues communes aux conseillers Mission Locale classiques, à savoir le non-jugement, l'écoute et l'empathie, ils sont unanimes sur des compétences plus exigeantes.

« Moi j'avais deux mots clés qui sont la proximité et la réactivité. Parce qu'on va vers et, quand il y a une demande, faut pouvoir être tout de suite très réactif et c'est un des éléments enclencheurs. »

« Moi je pense qu'il y a une nécessité d'avoir une grosse capacité d'adaptation et d'ouverture d'esprit »

« Il faut avoir beaucoup de patience et de persévérance. Certains parcours qui sont longs, même très longs. Ils nécessitent quelquefois des premières tentatives. Une autre tentative, raccrocher le wagon. »

« Je parlerais aussi de fiabilité ».

Enfin, l'humour a été approuvé par tous comme indispensable à ces relations hors-les-murs.

« Je rajouterais l'humour. Parce qu'effectivement, ça désacralise beaucoup de choses et on a le droit de se moquer d'eux. Ils ont le droit de se moquer de nous, on a le droit de se moquer de nous. Et souvent, dire un mot d'humour, ça peut permettre de débloquer beaucoup de choses avec un jeune. »

Les bénéfices du hors-les-murs s'étendent à l'échelle des structures et des territoires.

Être sur le terrain favorise l'interconnaissance entre acteurs du territoire, la confiance mutuelle et les échanges d'informations. Les partenaires deviennent à la fois relais de repérage, prescripteurs, hébergeurs d'actions et co-accompagnateurs.

« Ça crée quand même une dynamique partenariale. »

« On travaille beaucoup plus en lien avec les partenaires. »

Le hors-les-murs constitue ainsi un puissant levier de renforcement des partenariats.

La présence visible dans les quartiers, les communes rurales, les centres sociaux ou les événements locaux renforce la légitimité des Missions Locales auprès des élus, des entreprises et des partenaires institutionnels.

« On est vu par les jeunes mais aussi par tout l'environnement économique et institutionnel.»

« La Mission Locale est au centre quand on parle des sujets jeunesse ou insertion professionnelle.»

Le hors-les-murs participe ainsi à la construction d'une Mission Locale davantage identifiée comme acteur territorial de proximité.

Plus encore, plusieurs intervenants considèrent qu'il permet de préserver l'identité historique du réseau.

« Si on s'éloigne du terrain, on perd certains principes de réalité. »

« Il permet d'apporter l'extérieur à la Mission Locale. »

Enfin, les professionnels insistent sur la capacité du hors-les-murs à **enrichir leur compréhension des jeunes et de leurs réalités**.

« Être à l'extérieur ça donne un vrai point d'observation. »

En intervenant dans les espaces de vie des jeunes et au contact des partenaires qui les connaissent au quotidien, les professionnels accèdent à des informations qui échappent parfois au cadre de l'entretien classique. Cette présence sur le terrain permet de contextualiser les difficultés exprimées, de repérer certains freins moins visibles et d'ajuster plus finement les modalités d'accompagnement. Le hors-les-murs produit ainsi une connaissance plus située. Les difficultés rencontrées ne relèvent généralement pas d'un seul domaine : logement, santé mentale, justice, addictions, mobilité ou emploi sont fréquemment imbriqués. Le hors-les-murs facilite alors une approche systémique des situations, en mobilisant les ressources du territoire autour d'une même personne.

« On est dans la globalité (...) pour pouvoir rendre possible l'avancée du parcours. »

La présence régulière dans les quartiers, les communes, les structures partenaires ou les lieux fréquentés par les jeunes nourrit une connaissance actualisée des besoins, des difficultés et des ressources mobilisables. Le hors-les-murs apparaît ainsi comme un moyen de préserver une compréhension concrète des réalités vécues par les jeunes et des dynamiques propres à chaque territoire.

Cette logique rejoint l'ambition fondatrice des Missions Locales d'une approche locale et globale de l'accompagnement, dépassant les seules dimensions professionnelles de l'insertion et replaçant le conseiller dans son rôle de coordinateur des acteurs et de leurs solutions autour et avec les jeunes. Dans cette perspective, le hors-les-murs contribue à produire un capital d'autochtonie : un ensemble de relations, de coopérations et de ressources mobilisables localement au bénéfice des jeunes.

Les freins à la mise en œuvre du hors-les-murs

Si les professionnels soulignent largement les bénéfices du hors-les-murs, les échanges mettent également en évidence de nombreuses contraintes qui pèsent sur sa mise en œuvre.

Loin d'être une pratique spontanée ou informelle, le hors-les-murs apparaît comme **une modalité d'intervention exigeante, chronophage et vorace à la fois en ressources humaines et en investissement interpersonnel.**

« Le hors-les-murs c'est aussi des difficultés d'organisation parce qu'il faut amener les jeunes et donc c'est plus difficile. Si on met en place une action qui va durer une semaine chez un partenaire, et bien ça veut dire qu'il faut tout organiser et les horaires et le covoiturage et ramener les jeunes. Ça fait partie aussi des obstacles quelquefois pour la mise en œuvre, même si on sait que c'est primordial pour les jeunes. »

« Toutes les actions sont démultipliées en temps. »

Cette pratique implique des temporalités difficilement compatibles avec les exigences de productivité qui structurent aujourd'hui l'action des Missions Locales. Déplacements, coordination, accompagnements individualisés, organisation logistique ou mobilisation des partenaires nécessitent un investissement important qui dépasse largement le temps consacré à un entretien classique. Le hors-les-murs repose ainsi sur une logique de disponibilité qui entre en contradiction avec la gestion de portefeuilles et les impératifs administratifs qui pèsent sur les conseillers.

« J'ai fait 5 ans d'accompagnement en prison. Un jeune décroche un entretien pour une embauche. Il faut une permission de sortie pour un entretien. La prison, elle est à 8 km d'ici. Je pars de la Mission Locale, je vais à la prison. J'attends que les surveillants veuillent bien m'amener le gars, etc. Je l'amène à l'entreprise pour son entretien parce que si je l'amène pas, il a pas le droit d'y aller à l'entreprise. Je le ramène à la prison. Je reviens à ma Mission Locale. J'ai mis une après-midi pour un entretien, accompagner un jeune sur un entretien d'embauche. Ça c'est la spécificité de l'aller-vers, c'est qu'à un moment, si on met pas les moyens, les moyens en temps et en

attention, Eh bien il se passe rien. On n'a rien fait pour le jeune et ça, les conditions du conseiller de Mission Locale classique aujourd'hui ne le permettent plus du tout. Avec 120 jeunes en accompagnement, on n'est plus du tout dans cette disponibilité. »

De plus, le hors-les-murs présente **une forte dépendance à des financements souvent temporaires.**

« La région a lâché, on a été sur les invisibles, après on a financé avec le FSE[2], on a poursuivi depuis 2013 avec différents financements. Aujourd'hui, on est sur fonds propres. Depuis on survit encore. On ne sait pas pour combien de temps. »

Cette instabilité financière entraine des effets concrets sur les pratiques : réduction des équipes, disparition d'actions, perte de partenaires ou abandon de projets pourtant considérés comme efficaces.

« On a été jusqu'à une équipe de 8 qui était vraiment quasi que sur de l'aller vers avec des expérimentés pour la plupart jusqu'à 3 éducs. On a dû licencier. Aujourd'hui on est à 2,5 ETP[3]. »

Par ailleurs, si le hors-les-murs favorise le développement de coopérations territoriales, il existe des tensions liées aux modalités de financement de l'action publique. Plusieurs professionnels évoquent le **sentiment d'une mise en concurrence des structures**.

« Il y a eu des appels à projets AMI2R, O2R où les Missions Locales n'ont pas pu se positionner ».

Certaines Missions Locales déjouent la mise en concurrence et le risque de millefeuille de dispositifs par l'organisation en consortium. L'interconnaissance des structures facilite la réponse commune aux différents appels à projet, allège leur portage avec une répartition des charges et des tâches.

« Sur O2R, on est partie prenante et non plus le porteur puisque l'État n'a pas souhaité que les Missions Locales puissent porter. Mais pour tous les appels à projets invisibles, on a été porteur, on a gardé les mêmes membres du consortium, le consortium n'a pas évolué, ça représente 5 structures. Ce qui a évolué, c'est le porteur. Financièrement, on pouvait plus le porter non plus. Deux structures de formation, une structure qui est plutôt spécialisée sur l'accompagnement avec des travailleurs sociaux et la Mission Locale. »

Derrière la question des appels à projets se dessine ainsi un enjeu de délimitation des champs d'intervention. Le discours exprime à cet égard une tension entre deux logiques : d'un côté, la nécessité de coopérer avec une pluralité d'acteurs territoriaux. De l'autre, la volonté de faire reconnaître l'expertise spécifique des Missions Locales dans le champ de l'insertion sociale et professionnelle. Pour certains participants, la multiplication d'actions similaires portées par des

[2] Fonds Social européen

[3] Équivalents temps plein

opérateurs différents peut engendrer des chevauchements d'intervention, une dispersion des ressources et une moindre lisibilité de l'offre proposée aux jeunes.

Le hors-les-murs ne transforme pas seulement la relation aux jeunes, il modifie aussi les équilibres internes des Missions Locales.

Certains professionnels évoquent le hors-les-murs comme une source de clivage dans les équipes.

« Les collègues voient les référents hors-les-murs comme ceux qui vont se balader. »

Le caractère largement invisible du travail réalisé à l'extérieur peut susciter des incompréhensions.

« Des fois, on manque de pédagogie en direction des autres conseillers. »

Par ailleurs des attentes différentes en termes d'autonomie entre le suivi "dans les murs" et celui "hors-les-murs" peuvent créer un décalage et des tensions entre collègues.

« Ici on dit qu'un CEJ, il doit pouvoir rentrer à l'emploi. Et là on utilise le CEJ pour que le jeune il ait des ressources et finalement la rigueur du suivi et des exigences attendues du CEJ on va pas la jouer de la même façon des deux côtés et ça crée quand même si ce n'est des tensions des fois des "ouais mais attends pourquoi ça se passe comme ça pour eux et nous c'est plus compliqué, ou c'est pas pareil ?"" Enfin voilà, c'est pas toujours simple. »

Cependant cette pratique est, la plupart du temps, perçue comme un soutien pour la structure.

« Quand un collègue hors-les-murs est intégré pleinement dans l'équipe, il est un renfort à l'extérieur et un apport à l'intérieur, il peut être un pilier de l'équipe. »

En définitive, les difficultés évoquées par les professionnels ne remettent pas en cause la pertinence du hors-les-murs mais interrogent les conditions de sa mise en œuvre. C'est une pratique qui exige du temps, de la disponibilité, des ressources humaines stables et une forte capacité d'adaptation. Les professionnels mettent également en lumière des tensions liées à la reconnaissance des métiers, à la pérennisation des financements et à l'articulation entre différents modèles d'accompagnement.

Ainsi, le principal paradoxe du hors-les-murs réside peut-être dans le fait que les publics les plus éloignés, pour lesquels cette approche apparaît la plus pertinente, sont aussi ceux qui nécessitent les niveaux d'investissement les plus élevés. Dès lors, la question n'est pas tant celle de l'utilité du hors-les-murs que celle des moyens nécessaires pour lui permettre d'exister durablement et de conserver son ambition d'accompagnement renforcé auprès des jeunes les plus fragiles.

Conclusion

Derrière la diversité des possibilités, des lieux et des actions, le hors-les-murs apparait avant tout comme une pratique de la rencontre.

Une rencontre qui suppose de quitter les cadres habituels de l'intervention pour rejoindre les jeunes dans leurs espaces de vie et construire, avec eux, les conditions d'un accompagnement possible.

Fait notable, le hors-les-murs semble produire ses effets les plus décisifs auprès de celles et ceux qui échappent le plus facilement aux radars institutionnels : jeunes en rupture, « invisibles », publics défiant et/ou en marge, parfois inscrits dans des formes d'économie informelle ou dans des espaces où les institutions sont absentes. C'est là que le temps passé, la présence répétée et la patience relationnelle prennent tout leur sens. Pourtant, cette pratique fondée sur la lenteur de la rencontre s'inscrit aujourd'hui dans un contexte où l'action sociale se voit de plus en plus sommée de faire la preuve de son efficacité à travers des indicateurs administratifs, tandis que la charge des portefeuilles réduit la disponibilité des professionnels. Comme si les publics qui nécessitent le plus de temps étaient aussi ceux que les contraintes de fonctionnement rendent les plus difficiles à accompagner.

En définitive, les échanges montrent que le hors-les-murs ne constitue pas seulement une modalité de repérage ou un ensemble d'actions réalisées à l'extérieur des locaux. Il apparait comme une manière spécifique d'exercer l'accompagnement, fondée sur le déplacement vers les jeunes et avec les jeunes, l'adaptation aux réalités vécues et la construction progressive de la relation.

Les bénéfices identifiés dépassent largement l'accès aux professionnels de l'insertion : ils concernent aussi la création de conditions favorables à l'engagement, au développement de la confiance, à une meilleure compréhension des situations, au renforcement des coopérations territoriales et à l'affirmation de la Mission Locale comme acteur de proximité. Plus fondamentalement, en demeurant auprès des jeunes, des partenaires et des lieux de vie, les Missions Locales nourrissent leur connaissance des besoins émergents et préservent ce qui constitue l'une des spécificités historiques du réseau.

Remerciements

Ce document a été réalisé grâce à la participation de 15 professionnels œuvrant dans 12 Missions Locales :

Sarah TRZEPALKOWSKI & Sif KHERRAF Mission Locale de Grenoble

Philippe HILDEBERT Mission Locale de Paris

Malika AIT TAGADIRT & Mounira BOULNEMOUR Mission Locale des Jeunes Toulonnais

Yoann CHEVALLIER Mission Locale du Bassin d'emploi de Charleville-Mézières

Vanina PERDEREAU & Frédéric AESCHBACHER Mission Locale du Chinonais

Amelie COMELLI Mission Locale du Nord Mosellan

Guillaume SIMEON Mission Locale du Pays de Vannes

Laetitia DE WEVER Mission Locale du Tarn-et-Garonne

Hélène GILLES Mission Locale Montreuil Côte d'Opale

Frédéric GARCIA Mission Locale Nord Vienne

Daphné DONZEL Mission Locale Rurale du Nord Marnais

Renaud TOUSSAINT Mission Locale Sémaphore – Mulhouse Sud Alsace

Conception :
©Damien Cazeils

FOCUS

Union Nationale des Missions Locales

INSTITUT Bertrand Schwartz

ONT PARTICIPÉ À CE NUMÉRO

Auteurs
Amel KOUZA
Julia BALERDI

Référente Institut Bertrand Schwartz
Amel KOUZA

Référent UNML
Mathieu NAJAR

Directeur de la publication
Marc GODEFROY, Président de l'Institut Bertrand Schwartz
Stéphane VALLI, Président de l'Union nationale des Missions Locales

L'Observatoire national du réseau des Missions Locales

54 rue de Paradis • 75010 Paris
Tél. 01 75 43 32 32
Accueil UNML : accueil@unml.info
Institut Bertrand Schwartz : institut@ibschwartz.org

www.unml.info