



Lecerf Charlotte

Entre logique de financement et insertion des « *invisibles* » : analyse du décalage entre affichage public et conception d'un dispositif d'aide à la recherche d'emploi

Pour citer l'article

Lecerf Charlotte, « Entre logique de financement et insertion des « *invisibles* » : analyse du décalage entre affichage public et conception d'un dispositif d'aide à la recherche d'emploi », dans *revue \mathcal{I} Interrogations ?*, N°41. Glocal Street art : penser le lieu des réalisations artistiques dans l'espace public, décembre 2025 [en ligne], <https://www.revue-interrogations.org/Entre-logique-de-financement-et> (Consulté le 19 avril 2026).

ISSN 1778-3747

Tous les textes et documents disponibles sur ce site sont, sauf mention contraire, protégés par la [Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 3.0 France](#).



Résumé

Le *dispositif D* est un dispositif de retour à l'emploi mis en œuvre depuis 2019 en France. Il est présenté comme plus « innovant » et plus « efficace » pour repérer et faire accéder à l'emploi des individus que ses concepteurs nomment les « invisibles », c'est-à-dire ceux non-détectés par les organismes d'aide à la recherche d'emploi. En mobilisant les travaux menés en sociologie des politiques publiques et du travail, nous analysons les premières attentes des concepteurs à l'aide d'une méthodologie qualitative plurielle. Nous montrons sous plusieurs aspects (représentations des publics, ambiguïtés dans la création des procédures, normalisation d'intégration de publics déjà connus) que le réel enjeu pour le *dispositif D* est d'assurer sa pérennisation, plutôt que de repérer et de faire accéder à l'emploi les « invisibles ».

Mots-clés : sociologie, intermédiaires de l'emploi, politiques publiques, conception de dispositif

Summary

Funding logic or inclusion of the “invisibles” ? Analysing the gap between public discourse and employment programme design

The D scheme is a back-to-work scheme implemented in France since 2019. It is presented by its designers as more 'innovative' and more "effective" in identifying and helping individuals they refer to as 'invisible' – i.e. those not detected by job search assistance organisations – to find employment. Drawing on work in the sociology of public policy and labour, we analyse the initial expectations of the scheme's designers using a pluralistic qualitative methodology. We show in several respects (representations of target groups, ambiguities in the creation of procedures, standardisation of the integration of already known target groups) that the real challenge for the D scheme is to ensure its sustainability, rather than to identify and help the 'invisible' find employment.

Keywords : sociology, employment intermediaries, public policy, design of a scheme

Introduction

Avec un taux de 10,4% au 2^{ème} trimestre 2019 (INSEE) [1], la Région des Hauts-de-France (HDF) était la plus touchée par le chômage en France métropolitaine (8,5%). Le chômage de masse a favorisé l'émergence de multiples organismes d'aide à l'emploi (L'Horty, 2013). Par leurs services, leur objectif est de rapprocher l'offre et la demande d'emploi, par « *de la mise en relation, du placement, du conseil en recrutement, de l'accompagnement, de l'orientation, de la formation* » (Fondeur et al., 2016 : 8). Néanmoins, une part des individus n'accèdent pas à ces services. L'Institut National de la Jeunesse et l'Education Populaire (INJEP) indique par exemple un taux de nonaccès ou non-recours de jeunes envers certains dispositifs d'insertion professionnelle variant de 17 à 47% en 2018 (Vial, 2018).

Nous étudions le « *dispositif D* [2] ». Créé en 2019, il est défini par ses concepteurs comme plus « efficace » (DC) [3] et plus « innovant » (DC) afin de repérer et (ré)insérer mille personnes « invisibles » (DC), c'est-à-dire non-détectées par les organismes d'aide à la recherche d'emploi (Pôle Emploi, Mission locale). L'originalité affichée par les concepteurs repose sur l'union entre un groupement de Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) [4] et une association médico-sociale.

Nous analysons, dans une approche de sociologie des politiques publiques et du travail, l'écart entre les premières attentes des concepteurs et la formation des conseillers au repérage des chercheurs d'emploi. Nous mobilisons le concept de socialisation, qui correspond à « *la façon dont la société forme et transforme les individus* » (Darmon, 2016 : 6). Il permet de s'intéresser au processus de socialisation prévu pour les chercheurs d'emploi, mais surtout, dans le cadre de cet article, de saisir la manière dont les concepteurs produisent la socialisation organisationnelle [5] des conseillers en insertion nouvellement recrutés. Ce concept permet de comprendre les logiques sociales, mais aussi économiques de ce dispositif envisagé comme instance de socialisation singulière des bénéficiaires finaux par ses créateurs.

L'article présenté ici montre premièrement les conditions de conception et d'évaluation de ce dispositif, et la manière dont ces conditions fabriquent les attentes associées à un individu « *recrutable* » (Lazuech, 2000 : 1).

Le processus de transformation/conformation envisagé par les concepteurs du dispositif – devenus « *entrepreneurs de morale* » (Becker, 1985 : 171) est mis au jour. Deuxièmement, nous analysons les écarts et contradictions entre ces premières intentions, et la socialisation organisationnelle des conseillers recrutés pour repérer les « *invisibles* ».

Dix entretiens semi-directifs ont été menés avec les concepteurs du dispositif. Des observations directes et les documents institutionnels ont également été analysés. Il s'agissait d'investiguer la fabrique des premières intentions des concepteurs. De fait, cette étude n'aborde pas l'opérationnalisation du dispositif, c'est-à-dire processus de socialisation mis en œuvre auprès des chercheurs d'emploi [6], qui sont les bénéficiaires finaux du dispositif. Elle se concentre uniquement sur les attentes des concepteurs et la manière dont le cadre du dispositif (contrôle des objectifs d'entrées, assurer son financement) impacte les consignes données par la direction aux opérationnels, c'est-à-dire aux conseillers en insertion (désignés comme « *coachs* » dans la terminologie du dispositif).

Dans un premier temps, l'état de l'art renseigne la fonction socialisatrice des intermédiaires de l'emploi et les premiers arrangements existant dans la phase de conception des dispositifs d'aide à la recherche d'emploi. Après avoir précisé dans un deuxième temps le cadre méthodologique de l'enquête, nous présenterons dans un troisième temps les principaux résultats que nous discuterons.

Les apports de la sociologie de l'emploi sur la fabrique des dispositifs d'intermédiaires de l'emploi

Via l'état de l'art, il était justifié de retracer les éléments saillants mis en avant par la communauté scientifique concernant les intermédiaires de l'emploi. Nous rappelons premièrement comment les intermédiaires de l'emploi envisagent d'engager les chercheurs d'emploi dans un processus de conformation. Sont ensuite présentées les logiques sélectives qui conduisent à évincer les chercheurs d'emploi jugés plus « *risqués* » (Trombert, 2019 : 140). Enfin, les écarts et premiers arrangements pouvant exister au stade de la conception des dispositifs d'aide à la recherche d'emploi sont présentés.

Les intermédiaires de l'emploi : des instances d'une socialisation continue

Les études menées auprès d'employeurs (Lazuech, 2000) ou sur des manuels d'aide à la recherche d'emploi (Hidri, 2008) soulignent qu'il est attendu d'un candidat à l'embauche qu'il maîtrise certaines normes sociales pour accéder à l'emploi. Il doit démontrer, par des comportements conformes aux attentes des employeurs, qu'il peut l'occuper « *selon les standards de performance et de qualité attendus par l'entreprise*. [Dans le cas contraire, il souffrirait] *d'un déficit d'employabilité dont il est seul responsable* » (Salais, 2009 : 5). Les intermédiaires de l'emploi ont pour mission de transmettre ces normes aux chercheurs d'emploi (Demazière, Zune, 2019). Pour y parvenir, les professionnels sanctionnent positivement la conformité aux comportements qu'ils jugent valorisés par les employeurs comme la « *capacité à mettre en cohérence son parcours professionnel* » (Henni, 2005 : 62) ou encore la capacité à se projeter (Lazuech, 2000). Les intermédiaires de l'emploi peuvent donc être considérés comme des instances de socialisation continue qui, selon leurs caractéristiques et les contenus socialisateurs dispensés, tentent de transformer, convertir ou bien renforcer les dispositions des agents socialisés (Darmon, 2016). Par ailleurs, les conseillers à l'emploi décrivent une tension entre les impératifs de gestion et leurs missions centrales : rapprocher offres et candidats, accompagner et écouter. Ils regrettent que la dimension relationnelle de leur travail soit largement invisibilisée par les indicateurs de performance (Rémy, Lavitry, 2017 : 19).

Une socialisation de renforcement plus "rentable" ou comment éviter les publics les plus éloignés de l'emploi

D'une part, dans un contexte de diminution des subventions publiques (Prouteau, Tchernog, 2017) et dans lequel l'État délègue au milieu associatif la réalisation de certaines politiques publiques (Cottin-Marx *et al.*, 2017), les acteurs locaux obtiennent leurs financements en répondant à des appels à projets (Bureau *et al.*, 2013). D'autre part, les intermédiaires de l'emploi doivent justifier leur efficacité pour assurer leur existence. C'est pourquoi, ils tentent de présenter « *les bons indicateurs correspondant à des objectifs mesurables d'activité pouvant impacter des renouvellements de financement* » (Trombert, 2019 : 137). Rien d'étonnant donc, à ce qu'ils cherchent à sélectionner les personnes les plus « *susceptibles d'être transformées, afin de ne pas 'gâcher' une place d'accompagnement pour une personne qui aurait peu de chance de retrouver le chemin*

de l'emploi » (Fondeur *et al.*, 2016 : 43). En lien avec cette éviction, plusieurs publics ont été identifiés comme devenant « invisibles » de la statistique publique (sans-domicile stable, sortants d'institutions etc.). Malgré leur hétérogénéité, leur point commun est une « invisibilité sociale » (Baronnet *et al.*, 2015 : 4), caractérisée par une invisibilité dans l'espace public, une prise en compte institutionnelle marginale et une quasi-absence dans la production scientifique. Ce faisant, on comprend combien « l'invisibilité sociale », c'est-à-dire le non-recours aux dispositifs de politiques sociales de certains publics, est en réalité produit par « les instruments de cette politique » (Cervera, Hourcade, 2015 : 8).

Entre incertitudes et petits arrangements : la fabrique des dispositifs d'aide à la recherche d'emploi

Les dispositifs d'aide à la recherche d'emploi administrés par l'État peuvent être modélisés au niveau local (Dubois, 2003). Le lancement des dispositifs impose de constituer rapidement un vivier d'individus (DARES). À un autre niveau, les acteurs de second rang, qui ne sont pas quotidiennement et de manière directe au contact du public cible (chercheurs d'emploi), doivent veiller à ce que les agents de terrain appliquent correctement les directives des instances normatives (Belorgey, 2012). En amont de l'échelle opérationnelle, des arrangements et incertitudes conditionnent la mise en œuvre des dispositifs. Les recherches menées auprès des acteurs répondant aux appels à projets montrent qu'ils présentent leur projet comme un « sapin de Noël » (Bureau *et al.*, 2013 : 51), « complet et brillant » dans le but d'obtenir le financement (Petit, 2023 : 2). Et lorsque les chercheurs étudient les 'coulisses' de la fabrication des politiques d'emploi, leurs études révèlent des incertitudes. En interviewant les agents d'une administration centrale en charge de la conception et de la mise en œuvre des politiques d'emploi, Anne Fretel (2013 : 11) décèle que les paramètres choisis (contenus, outils pour accompagner les publics dans leur recherche d'emploi, etc.) n'ont pas fait l'objet d'une « réflexion collective pleinement consciente ». Les agents interviewés justifient leurs choix par des évaluations sommaires, fondées sur le budget, le nombre de personnes à suivre ou des renseignements recueillis de manière succincte auprès des opérationnels. De plus, le cahier des charges des dispositifs enquêtés s'inspire d'autres plaquettes de présentation d'organismes d'aide à la recherche d'emploi (Fretel, 2013).

Ces nombreuses ambiguïtés dans les choix de paramètres et de contenu de l'accompagnement vers le retour à l'emploi nous invitent à analyser finement le processus de création de nouveaux dispositifs d'aide à la recherche d'emploi.

Ethnographier les premiers pas du dispositif D

Après avoir présenté les caractéristiques des structures à l'initiative du *dispositif D*, cette partie renseigne les premiers éléments descriptifs du *dispositif D*. Enfin, nous présentons la méthodologie ethnographique mobilisée.

Aux origines du dispositif D

Dans l'objectif de lutter contre le chômage de longue durée, l'*Entreprise V* (groupement de SIAE) et l'*Association S* (association médico-sociale) (cf. tableau 1), deux acteurs présents en HDF, se sont unis afin de créer le *dispositif D* en mai 2019.

Tableau 1. Caractéristiques des organisations auxquelles appartiennent les concepteurs du projet (source : Lecerf, 2025 : 107)

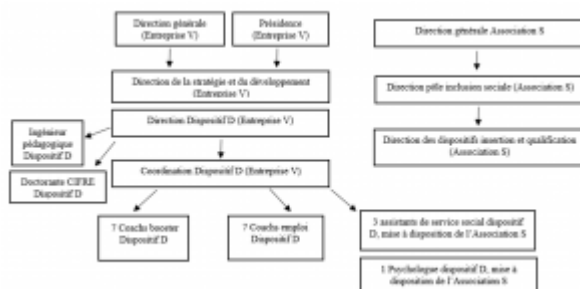
	L'Entreprise V	L'Association S
Activités	Secteur de l'Insertion par l'Activité Économique <ul style="list-style-type: none"> • 28 SIAE : métiers de l'entretien, médiation, revalorisation de déchets, meubles, alimentation • Services de formation et de coaching emploi, dont le <i>dispositif D</i> • 43 implantations (Hauts de France, Ardennes et Ile de France) 	Secteur du médico-social <ul style="list-style-type: none"> • Domaine de l'addictologie, inclusion sociale (dont deux ateliers chantiers d'insertion), handicap, santé et protection de l'enfance • 90 services implantés en Hauts de France
Publics destinataires	Chômeurs de longue durée, jeunes décrocheurs, allocataires du RSA, personnes sans ressources, primo-arrivants, etc.	Personnes et groupes en situation de vulnérabilité économique, sociale ou médicale

Créée en 1978, l'*Entreprise V* appartient au secteur de l'IAE. Conventionnées par l'État, les SIAE représentent la « première marche » des politiques publiques d'emploi devant offrir « une opportunité à certaines personnes durablement éloignées du marché du travail qui ne pourraient intégrer un dispositif 'classique' de politique de l'emploi » (Calavrezo, Remy, 2017 : 1). L'*Entreprise V* est composée de SIAE, ainsi qu'une partie « formation et coaching emploi », comprenant le programme P [7] et le *dispositif D*. La création de l'*Entreprise V* sur les fonds de l'*Association S* repose sur le constat que, sans travail, il est difficilement possible d'améliorer durablement « les conditions de vie des publics » (H9, 34 ans, l'un des directeurs impliqués dans l'écriture du projet). Créée en 1957, l'*Association S* appartient au secteur médico-social. Œuvrant originellement sur la protection de l'enfance, le travail sur l'emploi est devenu une de leurs préoccupations depuis plusieurs années, notamment pour éviter les expulsions des locataires de leurs logements sociaux.

Le projet du *dispositif D* (chiffré à cinq millions d'euros) était essentiellement financé par la Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle (DGEFP [8]) (pour 75% des fonds [9]). Le *dispositif D*, porté par l'*Entreprise V* pendant trois ans (mai 2019/avril 2022 [10]) a été lauréat national de l'appel à projets « 100% inclusion » (Plan d'Investissement dans les Compétences [11] - Ministère du Travail).

Les concepteurs affichent dans leur dossier de candidature la volonté de « remobiliser et accompagner vers l'emploi mille femmes et hommes qui constituent le noyau dur du chômage » (DC). Pour y parvenir, sept antennes ont été créées dans les quartiers prioritaires de sept villes du Nord et du Pas-de-Calais afin de toucher les « publics très éloignés de l'emploi » (DC), les concepteurs ayant constaté que les demandeurs d'emploi « cess[ai]ent de recourir aux dispositifs classiques d'accueil et d'orientation » (DC). C'est pourquoi, ils prévoient d'intégrer mille personnes ayant pour points communs « une faible acculturation au monde du travail, une absence de projet professionnel, des qualifications inexistantes ou obsolètes, et de nombreuses urgences sociales » (DC). Les concepteurs du *dispositif D* souhaitaient alors « aller vers [et] au cœur de leur lieu de vie » et déclaraient vouloir mener « en parallèle l'accompagnement social, la formation, [utiliser] les techniques de médiation-emploi, sans hiérarchie des interventions, afin d'être au plus près des besoins des participants » (DC).

Le parcours d'accompagnement est prévu sur une période maximale de quinze mois et doit inclure plusieurs ateliers (photographie, écriture, mobilité, sport, relooking, visites d'entreprises, etc.), en sus d'un « accompagnement individualisé social » (DC) en lien avec les professionnels de l'*Association S*. L'organigramme du *dispositif D* s'articule de la manière suivante (cf. figure 1).



Souhaitant s’inscrire « *dans une culture du langage de la preuve avec un suivi en temps réel* », le dispositif recourt également à un cabinet d’évaluation et au financement d’une thèse de doctorat en contrat CIFRE [12] sur trois ans (Lecerf, 2025).

Une thèse CIFRE pour évaluer les premières contradictions concernant la fabrication du dispositif

Salariée du *dispositif D*, j’ai pu bénéficier à mon arrivée de l’appui de sa directrice pour accéder aux acteurs à l’initiative de sa conception. Le mode d’accès aux interviewés s’est donc fait de façon indirecte (Blanchet, Gotman, 2001) et présente autant d’avantages (accès facilité, voire assuré, aux enquêtés) que d’inconvénients (biais de présentation de l’intervieweuse et de l’enquête), mais il s’est imposé du fait de mon statut de doctorante sous contrat CIFRE. Ce dernier m’a permis d’analyser les documents institutionnels produits par les organisations ayant contribué à la création du *dispositif D* (concepteurs de l’*Entreprise V*, de l’*Association S*, appel à projets du Ministère du travail) et de collecter par observations et entretiens ethnographiques les consignes données aux « *coachs* » chargés de repérer les bénéficiaires et de les faire accéder à l’emploi, en participant aux sessions de formations dispensées aux « *coachs* » au sein de l’*Entreprise V*. Le dispositif empirique est en ce sens original (cf. tableau 2) puisqu’il permet la mise au jour de plusieurs écarts entre l’affichage public décrivant les attentes initiales concernant le dispositif (réponse à l’appel à projets) et les premiers arrangements, dévoilés suite à l’analyse des entretiens avec les concepteurs et des sessions de formation des nouvelles recrues.

Tableau 2. Dispositif empirique de l’étude menée sur la conception du *dispositif D* (Source : Lecerf, 2025 : 412)

Données	Sources
Documents institutionnels rédigés dans les deux ans précédant la création du dispositif (3)	Contribution au Ministère du travail rédigée par l’Entreprise V (octobre 2017, 27 pages) - Cahier des charges du 100% inclusion (juin 2018, 15 pages) (CC) - Réponse à l’Appel à projets décrivant le dispositif D (remis à la doctorante en novembre 2019, 20 pages) (DC)
Entretiens ethnographiques d’une à deux heures (n=10) menés de décembre 2019 à mars 2020 (année suivant la création du dispositif)	Directeur général de l’Entreprise V, Président de l’Entreprise V, Directeur de la stratégie et du développement de l’Entreprise V, Directrice du dispositif D, Coordinatrice du dispositif D, Directeur Général de l’Association S, Directeur du pôle inclusion sociale de l’Association S, Directeur des dispositifs insertion et qualification de l’Association S, Ingénieure pédagogique du dispositif D, Consultant du cabinet d’évaluation
Observations directes de décembre 2019 à janvier 2021 (un an et demi suivant la création du dispositif)	Formations des nouvelles recrues (« <i>coachs</i> ») : une journée en janvier 2021 sur le système d’information [13] - Temps informels (échanges avec la direction de décembre 2019 à janvier 2021) - Participations aux réunions avec les équipes de terrain (8 demi-journées, de janvier à février 2020)

Les entretiens ethnographiques menés étaient articulés autour de trois thématiques : les trajectoires (sociale, scolaire et professionnelle) des enquêtés, leur rapport au *dispositif D* (création, représentation et pratiques, accompagnement idéal vs. mis en œuvre) et leurs représentations concernant les agents socialisés (public, discrimination, accès). Les données issues des observations ethnographiques ont été consignées dans un journal de terrain daté et renseigné quotidiennement, et les entretiens ethnographiques ont été retranscrits de

manière intégrale. Les discours recueillis et les documents institutionnels ont été soumis à une analyse de contenu thématique.

Résultats

Nous montrons ici que la priorité accordée à l'obtention de financements se traduit dans les attentes dirigées uniquement vers les chercheurs d'emploi, les incertitudes lors de la conception du dispositif (1) et la normalisation de l'intégration de publics déjà connus, au détriment du repérage des « invisibles » (DC) (2).

Accompagner de façon « efficace » et « innovante » les « invisibles [14] » ou justifier l'octroi de financements pour pérenniser son existence ?

Les résultats révèlent que les porteurs du projet cherchent à justifier l'octroi de leurs financements. Cela consiste d'abord à montrer la nécessité de socialiser les chercheurs d'emploi (à l'aide d'une série d'outils, de contenus), considérés comme dépourvus de certains attributs attendus par les employeurs. Dans leur dossier de candidature, les concepteurs y font référence, tout en restant assez vagues : « *insuffisamment préparés afin d'intégrer un dispositif d'insertion par l'activité économique. [...] Un manque de savoir-faire, de savoir-être et des freins à l'emploi* » (DC : 10). Les observations montrent plus précisément que les chercheurs d'emploi sont tenus responsables de leur situation :

« *Mobilisé pour reprendre le pouvoir sur sa propre vie [...] la version soft et politiquement correcte du coup de pied au cul ! [tape sur sa cuisse] Allez ! maintenant on y va on se bouge !* » (Extrait de journal de terrain, une des cadres opérationnelles du dispositif, formation du 14/01/2021).

Le manque d'hygiène est également pointé du doigt : « *des gens qui vivent que des prestations sociales, se laver c'est pas important* » (H11, 49 ans, un des directeurs associés à la conception du projet). Une absence de contrôle du corps, et plus largement des apparences physiques, est rédhitoire : « *on va demander quelque chose à quelqu'un, on n'y va pas en survêt !* » (H13, 46 ans, l'un des directeurs associés à la conception du projet). Les normes corporelles présidant au travail du corps et des apparences physiques voulu par le *dispositif D* sont méconnues des publics accueillis. Cela justifie l'existence d'un tel dispositif et les contenus socialisateurs envisagés pour combler le manque identifié comme tel, les concepteurs érigeant au rang de conditions *sine qua non* à l'accès à l'emploi le respect de ces normes corporelles [15]. Les concepteurs du *dispositif D* légitiment leur existence en tant qu'intermédiaires de l'emploi, les autres avant eux (l'exemple de Pôle Emploi est fréquent), n'ayant pas activé les bons leviers :

« *Ce pays crée de l'emploi [mais il est indispensable de se préoccuper] de ce million et demi [...] d'hommes et de femmes qui sont les invisibles [...] il faut trouver des modalités nouvelles d'accompagnement, d'écoute, de bienveillance, d'apprendre, d'approche. On ne les traitera pas en les mettant à Pôle emploi* » (H5, 63 ans, un des dirigeants associés à l'écriture du projet).

Deuxièmement, les contenus sont approximatifs, ce qui témoigne d'une réponse précipitée à l'appel à projets, au détriment d'une réflexion sur le repérage et le suivi. L'appel à projets rédigé par l'État est en réalité directement basé sur les suggestions de l'*Entreprise V*. Aidée d'autres acteurs de l'économie sociale et solidaire, elle a en effet été sollicitée deux ans avant la sortie de l'appel à projets par le Ministère du travail pour fournir une série de préconisations afin de lutter contre le chômage de longue durée : « *on l'a fait [...] les équipes de [nom de la Ministre] se sont beaucoup inspirées de [notre] contribution [pour l'] appel d'offres* » (H5, 63 ans, un des dirigeants associé à la création).

Répondre à l'appel à projets de la DGEFP a donc consisté pour les concepteurs du *dispositif D* à répondre à leur propre contribution. Pourtant, pour y parvenir, ils se sont inspirés d'autres réponses de candidats à l'appel à projets afin de rédiger leur propre dossier de candidature. Les objectifs d'atteindre mille personnes et le mode de repérage figurent en effet dans la description d'un candidat concurrent : « *capter ces 'invisibles', en s'appuyant sur son expérience du 'aller vers' [...] l'emploi durable pour plus de 1 000 personnes en 3 ans* » [16].

De la même manière, les concepteurs admettent avoir rencontré des difficultés à définir les contenus socialisateurs envisagés. Ils déclarent par exemple être partis de la « *page blanche* » pour choisir les outils d'accompagnement des publics vers l'emploi :

Doctorante : « [dans le dossier de candidature] *j'avais lu qu'il y avait des ateliers de prévus, des cours d'éloquence, de théâtre, de sport ?* »

Coordinatrice du dispositif : « *on avait dit qu'on le ferait !* [hausse le ton], *mais c'est euh voilà, tout est à créer [...] y'avait rien !* »

Si les mots « *expériences* », « *experts* » ou « *expertise* » sont présents onze fois au sein du dossier de candidature, on mesure combien la réputation des deux partenaires engagés par le *dispositif D* vient pallier de nombreuses approximations :

« *Dès qu'il y a une opportunité il y a des beaux dossiers [...] mais après c'est tellement gros l'Entreprise V qu'on te fait confiance, [...] même si tu te plantes sur un projet, il y en a d'autres sur lesquels tu peux te rattraper* » (extrait du journal de terrain, discussion informelle entre F2, 35 ans, une des cadres directionnelles et un cadre chargé d'essaimer le dispositif, le 08/04/2022).

Et cela va plus loin. Les concepteurs cherchent à se démarquer de leurs concurrents et à décrocher d'autres financements publics alors même que le *dispositif D* n'a pas encore été mis en œuvre :

« *Notre réalité aujourd'hui c'est de tester des choses, par contre, mon intention est de continuer. [...] Je pense que la DGEFP cherche ce qu'elle doit mettre dans ses prochains appels à projets, moi j'aimerais bien leur dicter l'appel à projets quoi* [rires] » (F2, 35 ans, coordinatrice du *dispositif D*, formation du 14/01/2021).

D'ailleurs, alors que la feuille de route impliquait une évaluation rigoureuse du *dispositif D*, celui-ci a déjà été essaimé à mi-parcours. Ainsi, alors même que les effets du *dispositif D* n'ont pas encore été mesurés, les concepteurs s'assurent prioritairement de la pérennité de leur activité.

Enfin, perpétuer le dispositif repose sur l'octroi de financements, lui-même dépendant de l'atteinte des objectifs fixés par les financeurs. Dans cette configuration, les porteurs du projet surveillent l'activité de saisie de données. Au moment de la conception du *dispositif D*, les concepteurs avaient pourtant souhaité réduire la part de travail administratif pour les « *coachs* ». Mais placés dans l'obligation de transmettre chaque trimestre une série de données aux financeurs [17], l'activité de renseignement des professionnels sur le système d'information informatique est envisagée comme devant prendre une place plus importante dans leur activité professionnelle. Leur action d'accompagnement finit d'ailleurs par se réduire à ce que cet outil informatique laisse percevoir : « *c'est le seul moyen [...] de suivre ce qui a été fait avec les personnes [...], on compte vraiment sur vous pour le remplissage* » (coordinatrice, 35 ans, extrait du journal de terrain). Les « *coachs* » sont donc incités à un pas de côté concernant leur cœur de métier : délaissé l'accompagnement individualisé et complet promis par le *dispositif D* au profit de tâches administratives chronophages. Ne pouvant faire autrement pour justifier l'octroi de ses financements, les cadres directionnels du *dispositif D* communiquent des consignes qui risquent de reproduire les pratiques d'accompagnement d'autres intermédiaires de l'emploi, jugées par les concepteurs comme étant moins innovantes et moins efficaces.

L'impossibilité de recruter les 1000 individus : repérer les « invisibles » ou sélectionner les chercheurs d'emploi en fonction des attentes du financeur ?

Premièrement, certaines catégories de publics étaient ciblées par la DGEFP, comme les « *jeunes [...] les demandeurs d'emploi vulnérables, en difficulté d'insertion professionnelle* » (CC [18]), prioritairement pas ou peu qualifiés, dans les quartiers prioritaires de la ville (QPV) ou les zones rurales. Très rapidement, et dans le même document, elles furent élargies à : « *toute personne en grande difficulté d'insertion professionnelle, quel que soit le lieu de résidence ou le niveau de qualification* » (CC). Un flottement (à relier aux incertitudes mises au jour dans la partie précédente) qui n'a pas échappé aux concepteurs du *dispositif D*. L'analyse des discours recueillis montre combien certains porteurs du projet défendent une approche non ciblée afin d'éviter toute exclusion préalable : « *Souvent ils sont... il y a des cases/ou des frontières. [...] Et donc l'idée [du dispositif D], c'est de rendre poreuses ces frontières et de les faire un peu exploser* » (H1, 30 ans, l'un des directeurs associés à la création). Mais pour pouvoir être retenus, ils ciblent quand même certaines catégories dans le dossier de candidature : 75% des publics pris en charge doivent résider en quartiers prioritaires de la ville (QPV) par exemple.

Deuxièmement, le *dispositif D* révèle une autre contradiction entre la volonté d'accueillir des publics non-détectés par les institutions d'aide au retour à l'emploi et les objectifs d'entrées de publics imposés par les financeurs. « *Aller-vers* » (DC) les publics a été particulièrement mis en avant par l'*Association S* et renvoie au

travail social : « *chercher tous les lieux de vie où sont les gens, donc ça peut être hall de gare, le centre social* » (H1, 30 ans, un des directeurs associés à la création). Mais cette intention s'est rapidement heurtée à l'expérimentation de terrain et à sa temporalité. Dès le départ, le Ministère a imposé aux porteurs de projets une entrée des publics dans les six premiers mois post-financement.

Enfin, l'*Entreprise V* annonçait vouloir travailler avec un réseau « *sans lien avec le service public de l'emploi* » [19]. Les discours recueillis montrent d'ailleurs qu'ils imaginaient les « *invisibles* » (DC) comme n'étant inscrits au sein d'aucune institution : « *l'une de nos approches, c'était qu'ils étaient même plus inscrits* » (H5, 63 ans, associé à la création). Les concepteurs ciblaient certains profils, comme par exemple les jeunes sortant de l'aide sociale à l'enfance. Là encore, les contraintes temporelles de la mise en œuvre du *dispositif D* ont produit un écart entre les intentions initiales et les consignes données aux « *coachs* ». Les cadres directionnels normalisent implicitement, lors des formations des nouvelles recrues, la possibilité d'intégrer des publics déjà connus des institutions :

« *Je veux en voir 1000-1500 qui sont allés au bout des 15 mois [...] donc il faut en entrer ! [...] En théorie, [...] y'a pas de gens qui ont besoin d'être suivis par le SPE [20] et d'être accompagnés par ailleurs [mais] dans la pratique, ceux déjà suivis représentent 50% de l'effectif. [...] Si on met son nom dans un fichier au pôle emploi ou à la mission locale on va les retrouver, ils ne sont pas considérés comme des invisibles* » (coordinatrice, 35 ans, formation des « *coachs* »).

Discussion

Deux principaux résultats peuvent ici être discutés.

En premier lieu, les concepteurs du projet envisagent le *dispositif D* comme une « *institution enveloppante* » (Darmon, 2013 : 29). C'est-à-dire qu'ils souhaitent que le processus de socialisation développe la capacité des chercheurs d'emploi à « *gérer [leur] vie* » (Darmon, 2013 : 74) au-delà de l'emploi (alimentation, sommeil, corps). Le marché du travail étant considéré comme créateur de nombreux emplois, les concepteurs partent du principe que c'est aux chercheurs d'emploi, et à eux seuls, qu'il revient de transformer certains de leurs aspects pour faciliter leur accès à l'emploi (Vincens, 1995) en intégrant (incorporant parfois [21]) les savoirs, savoir-faire et savoir-être constitutifs des contenus socialisateurs (contenu des conseils, outils mobilisés pour obtenir un emploi). Cette responsabilisation individuelle du chômage n'est pas sans rappeler la suspicion de « *chômeurs volontaires* » au sein d'autres intermédiaires de l'emploi (Fretel *et al.*, 2018 : 14). En ce sens, notre article permet premièrement de montrer comment les représentations des concepteurs permettent de justifier les processus de socialisation et les outils à mettre en œuvre par les « *coachs* », destinés aux chercheurs d'emploi, pendant une durée de quinze mois. Les contenus socialisateurs envisagés reposent sur les attentes supposées des employeurs ou ont été en partie copiés à partir d'autres dossiers de candidature, ce qui corrobore les recherches précédentes (Fretel, 2013). En revanche, notre étude complète la littérature en sociologie des politiques publiques, en montrant que le cahier des charges rédigé par le Ministère du travail repose directement sur les recommandations de l'*Entreprise V*, au lieu de s'appuyer sur la littérature scientifique et spécialisée de l'aide à la recherche d'emploi.

En second lieu, nous complétons les travaux sur les dispositifs de repérage des « *invisibles* » (Petit, 2023 ; Codron, 2019) en soulignant les consignes données aux opérationnels lors de leurs formations internes (objectifs, place du remplissage de l'outil de contrôle, représentation des « *invisibles* »). Les concepteurs du *dispositif D* privilégient la dimension cognitivo-technique (remplir le système d'information, atteindre les objectifs) au détriment des dimensions sociales et physiques (relationnel, outils spécifiques mobilisés pour faciliter l'accès à l'emploi) de la relation de service (Falzon, Lapeyrière, 1998 ; Leduc, 2003). Les concepteurs encouragent le renseignement quotidien du système d'information, qui constitue un outil de surveillance (Pavie, Masson, 2014), plutôt que le repérage et l'accompagnement des « *invisibles* ». Cette politique de l'évaluation permanente, dans le but d'obtenir d'autres fonds et de perpétuer leur activité (Bureau *et al.*, 2013 ; Petit, 2023), amènent les concepteurs à modifier les intentions du dispositif. Cette « *instrumentation croissante* » (Giuliani, 2010 : 1) est censée rassurer les financeurs sur l'atteinte des objectifs. Elle traduit un souhait des concepteurs du *dispositif D* de développer une « *culture entrepreneuriale* » (Gérome, 2015 : 52), qui masque mal le fait que le non-recours aux structures d'aide à la recherche d'emploi est lié aux choix mis en œuvre par les intermédiaires de l'emploi et non exclusivement aux publics eux-mêmes (Cervera, Hourcade, 2015 ; Codron, 2019). Par ailleurs, alors qu'ils souhaitaient ne pas cibler afin d'éviter d'exclure les publics qui en auraient le plus besoin, les concepteurs font « *de nécessité vertu* » (Bourdieu, 1981 : 14). Ils recrutent dans les Quartiers

prioritaires de la ville (QPV), alors que ces quartiers sont déjà couverts par d'autres dispositifs (Dubois-Orlandi, 2018). Placés dans l'urgence d'intégrer les bénéficiaires au *dispositif D* au cours des six premiers mois après l'obtention du financement, ils incitent les « *coachs* » à intégrer des publics moins éloignés de l'emploi pour faciliter le processus de conformation, invisibilisant les personnes aux profils plus complexes, qui ne seraient inscrites au sein d'aucune institution (Baronnet *et al.*, 2015).

Conclusion

Dans un contexte où perdure un chômage de masse et de longue durée depuis plusieurs dizaines d'années (Couronné *et al.*, 2017), notre recherche a mis à l'épreuve des faits la conception d'un nouveau dispositif d'aide au retour à l'emploi. Créé en 2019, sous l'impulsion conjointe d'un groupement de SIAE et d'une association médico-sociale, le *dispositif D* devait repérer et (ré)insérer, en trois ans, mille « *invisibles* » (DC), c'est-à-dire non-détectés par les intermédiaires comme Pôle Emploi ou encore les Missions Locales. Nous avons mené une ethnographie des premières attentes guidant ce dispositif, affiché auprès du financeur comme plus « *efficace* » et plus « *innovant* » (DC). Nous avons croisé l'analyse des documents produits par l'institution, des entretiens menés auprès des concepteurs du dispositif et des observations des formations internes à destination des « *coachs* » (DC) - professionnels chargés de repérer, de transformer et de faire accéder à l'emploi les mille « *invisibles* » (DC). Ce dispositif empirique a permis de mettre au jour les écarts entre l'affichage public (la présentation du *dispositif D* dans la réponse à l'appel à projets), les intentions initiales définies par les concepteurs du *dispositif D*, et les consignes transmises aux professionnels.

Pour assurer à ses concepteurs reconnaissance et pérennité, leur manière d'envisager le *dispositif D* a subi des modifications notables. Alors que les intermédiaires de l'emploi peuvent jouer sur l'offre et la demande, la conception de ce dispositif s'appuie exclusivement sur un modèle de « *sujet acteur* » (Dagot, Castra, 2002 : 2) : les « *invisibles* » (DC) sont très rapidement désignés comme étant responsables de leur situation. De fait, une socialisation « *enveloppante* » (Darmon, 2013 : 29) est envisagée pour inciter les chercheurs d'emploi - et uniquement eux - à se transformer pour accéder à l'emploi (Vincens, 1995). Se met alors en œuvre un cercle vicieux de la vulnérabilité (Soulet, 2005), la reconduction et la déclinaison à l'échelle nationale du *dispositif D*, et plus largement l'existence des SIAE, reposant sur le 'recrutement' sans cesse renouvelé de personnes sans emploi (Brunet, 1993).

Les concepteurs vont rapidement s'affranchir des pratiques d'accompagnement préconisées initialement. La pression temporelle (insérer mille « *invisibles* » en trois ans, réussir les parcours individuels en quinze mois, recruter les chercheurs d'emploi dans les six premiers mois après l'obtention du financement) et les dispositifs gestionnaires encadrant l'activité professionnelle des agents socialisateurs (« *coachs* »), censés rassurer les financeurs sur l'atteinte des objectifs (renseigner quotidiennement un système informatisé de suivi) font obstacle au cœur du métier des professionnels (Demazière, 2005). Au lieu d'« *aller vers* » (DC), ils sont incités à 'aller vite' et à 'cibler'. Au lieu de repérer les « *invisibles* » (DC), les professionnels de terrain sont incités à sélectionner « *des [chercheurs d'emploi] entrants dans l'institution qui vise à asseoir l'efficacité de l'action institutionnelle sur la pré-adéquation des individus à la transformation que l'institution exerce sur eux* » (Pinto, 1989 : 12). Au final, les concepteurs forment les « *coachs* » du *dispositif D* à préférer des chercheurs d'emploi qui présentent déjà des dispositions favorables à l'emploi, déjà connus d'autres intermédiaires de l'emploi : il s'agit alors d'en « *remettre une couche* » (Darmon, 2011 : 27), de venir renforcer les socialisations antérieures dans le cadre d'une socialisation de renforcement. Tout cela se fait au détriment des « *invisibles* » (DC), correspondant aussi aux profils identifiés par les travaux portant sur l'« *invisibilité sociale* » (Baronnet *et al.*, 2015 : 4) pour qui il faudrait envisager des transformations nombreuses (intégrer les techniques de recherche d'emploi, travailler son apparence physique, etc.) dans le cadre d'une « *socialisation de conversion* » (Darmon, 2016 : 115) qui prend du temps et dont les effets sont moins certains.

Cette analyse concentrée sur la création d'un dispositif de retour à l'emploi (*dispositif D*) et la sociation organisationnelle des agents socialisateurs (« *coachs* ») permet de donner des clés d'explications sur les pratiques professionnelles de repérage et de suivi des chercheurs d'emploi analysées auparavant (Lecerf *et al.*, 2024).

Ces résultats nous invitent à analyser les effets réels de socialisation sur les bénéficiaires finaux : Quels effets produit le *dispositif D* sur les chercheurs d'emploi ? Dans quelles mesures ce dispositif permet-il l'accès à l'emploi, en fonction des socialisations antérieures des chercheurs d'emploi ? Au sein d'un prochain article, il sera question de dévoiler le retour réflexif des publics accueillis concernant leur suivi, et de déterminer dans

quelle mesure ce processus de socialisation produit (ou non) une socialisation de renforcement, de transformation ou de conversion, en fonction de leurs socialisations antérieures.

Bibliographie

Baronnet Juliette, Kertudo Pauline et Fauchoux-Leroy Sarah (2015), « La pauvreté et l'exclusion sociale de certains publics mal appréhendés par la statistique publique », *Recherche sociale*, 215, pp. 4-92.

Becker Howard (1985), *Outsiders : Études de sociologie de la déviance*, Paris, Éditions Métailié.

Belorgey Nicolas (2012), « De l'hôpital à l'état : le regard ethnographique au chevet de l'action publique », *Gouvernement et action publique*, Vol. 1(2), pp. 9-40.

Blanchet Alain, Gotman Anne (2001), *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*, Paris, Nathan Université.

Bourdieu Pierre (1981), « Epreuve scolaire et consécration sociale », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 39 (1), pp. 3-70.

Brunet Roger (1993), « Antimonde », dans *Les mots de la géographie. Dictionnaire critique*, sous la direction de Brunet Roger, Ferras Robert, Théry Hervé, Paris/Montpellier, La Documentation Française/RECLUS.

Bureau Marie-Christine, Sarfati François, Simha Jules, Tuchsirer Carole (2013), « L'expérimentation dans l'action publique. Usages, pratiques et jugements des acteurs », *Travail et emploi*, 135(3), pp. 41-55.

Calavrezo Oana, Remy Véronique (2017), « Evaluation des effets de la formation sur le devenir professionnel et le ressenti des salariés en insertion », *Economie et prévision*, 2(2-3), pp. 35-59.

Cervera Melaine, Hourcade Renaud (2015), *La construction institutionnelle de l'invisibilité sociale. Compte-rendu et analyse de 14 entretiens avec des décideurs politiques*, APEX-Rapport pour l'ONPES.

Codron Emilia (2019), « Classer, Déclasser, Reclasser », *8ème Congrès de l'Association Française de Sociologie (AFS)*, LEST, Département de sociologie, Aix en Provence, [en ligne] <https://inria.hal.science/hal-02489000/> (consulté le 5 mars 2020)

Cottin-Marx Simon, Hély Matthieu, Jeannot Gilles, Simonet Maud (2017), « La recomposition des relations entre l'État et les associations : Désengagements et réengagements », *Revue française d'administration publique*, 163(3), pp. 463-476.

Couronné Julie, Lima Léa, Rey Frédéric, Rist Barbara, Roux Nicolas (2017), *Trajectoires et insertions des personnes très éloignées de l'emploi (TIPEE)*, Rapport de recherche, Cnam ; IRES [en ligne] https://ires.fr/wp-content/uploads/2023/02/Rapport_TIPEE_final.pdf (consulté le 10 décembre 2019)

Dagot Lionel, Castra Denis (2002), « L'allégeance : un principe des logiques d'aide à l'insertion professionnelle », *L'orientation Scolaire et Professionnelle*, 31(3), pp. 417-442.

Darmon Muriel (2016), *La Socialisation*, Paris, Armand Colin.

Darmon Muriel (2013), *Classes préparatoires. La fabrique d'une jeunesse dominante*, Paris, La Découverte.

Darmon Muriel (2011), *Conversions. Pour une sociologie des transformations individuelles*, Mémoire de synthèse en vue de l'Habilitation à Diriger des Recherches, l'ENS de Lyon.

Demazière Didier, Zune Marc (2019), « Temps de la recherche d'emploi et expérience du chômage », *Temporalités* (29), pp. 1-32.

Demazière Didier (2005), « Au cœur du métier de facteur : 'sa' tournée », *Ethnologie française*, 35, pp. 129-136.

Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES), *Rapport intermédiaire d'évaluation de la garantie jeune*, [En ligne]. <https://dares.travail-emploi.gouv.fr> (consulté le 3 janvier 2020).

Dubois Vincent (2003), *La Vie au guichet*, Paris, Economica.

Dubois-Orlandi Valérie (2018), « Jeunes invisibles des zones rurales : quand la prévention spécialisée reste un dispositif pertinent pour 'aller vers' eux », *Vie sociale*, 22, pp. 85-102.

Falzon Pierre, Lapeyrière Solange (1998), « L'utilisateur et l'opérateur : ergonomie et relations de service », *Le travail humain*, 61, pp. 69-90.

Fondeur Yannick, Fretel Anne, Pillon Jean-Marie, Rémillon Delphine, Tuchszirer Carole, Vivès Claire (2016), *Diversité et dynamiques des intermédiaires du marché du travail*, Rapport de recherche n° 100, Conservatoire national des arts et métiers, Centre d'études de l'emploi et du travail (CNAM, CEET), [en ligne] <https://cnam.hal.science/hal-02306052/file/100-diversite-et-dynamiques-des-intermediaires-du-marche-du-travail.pdf> (consulté le 10 décembre 2019)

Fretel Anne, Touchelay Béatrice, Zune Marc (2018), « Éditorial. Contrôler les chômeurs : une histoire qui se répète (forte de ses croyances et à l'abri des réalités) », *Revue Française de Socio-Économie*, 20(1), pp. 9-25.

Fretel Anne (2013), « La notion d'accompagnement dans les dispositifs de la politique d'emploi : entre centralité et indétermination », *Revue Française de Socio-Économie*, 11(1), pp. 55-79.

Gérome Clément (2015), « Les entrepreneurs sociaux à l'assaut du monde associatif », *Mouvements*, 81, pp. 51-59.

Giuliani Frédérique (2010), « L'expertise informatisée des parcours d'insertion et ses impasses », *Les Politiques Sociales*, 1(1), pp. 69-79.

Henni Azdine (2005), « Quand la recherche d'emploi devient une compétence », *Formation emploi*, 92, pp. 51-64.

Hidri Oumaya (2008), « Faut-il travailler son corps pour réussir un entretien d'embauche ? La place de l'apparence physique dans les manuels d'Aide à la Recherche d'Emploi », *Lien social et Politiques*, 59, pp. 21-32.

ID Notes (2018), *GROUPE ID'EES, parmi les 1ers lauréats de l'appel à projet 100% inclusion*, [En ligne] https://ID_NOTES_octobre_2018.pdf (consulté le 22 janvier 2020).

Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE) (2019), *Taux de chômage localisé par région - Hauts-de-France*, [En ligne] <https://www.insee.fr> (consulté le 11 avril 2023).

Lazuech Gilles (2000), « Recruter, être recruté : l'insertion professionnelle des jeunes diplômés d'écoles d'ingénieurs et de commerce », *Formation emploi*, 69, pp. 5-19.

Lecerf Charlotte (2025), *Chronique d'un échec annoncé : Les intermédiaires de l'emploi face à la complexe socialisation des « invisibles »*, Thèse de doctorat en STAPS, Université d'Artois, soutenue le 04 décembre 2025.

Lecerf Charlotte, Hidri Neys Oumaya, Juskowiak Hugo (2024), *L'(in)employabilité des jeunes « invisibles ». Analyse des représentations des professionnels au travers d'un dispositif d'emploi*, INJEP Notes & rapports, [en ligne] https://injep.fr/wp-content/uploads/2024/05/Rapport-2024-11_Rapport_Lecerf.pdf (consulté le 11 novembre 2025)

Leduc Sylvain (2003), *L'accueil dans les bureaux de poste. Approche dynamique des compétences et de l'organisation du travail dans les relations de service*, Thèse de psychologie du travail, Université d'Amiens.

L'Horty Yannick (2013), « Politiques de l'emploi : pourquoi ça ne marche pas ? », *Regards croisés sur l'économie*, 13(1), pp. 91-102.

Ministère du Travail, de la santé, de la solidarité et des familles (2023), *Dispositifs d'insertion*, [En ligne] <https://travail-emploi.gouv.fr> (consulté le 11 avril 2023).

Ministère du Travail (2018), *Investir dans vos compétences. Appel à projets 100% inclusion. Cahier des charges*, [En ligne]. https://aap100_inclusion_cahierdescharges.pdf (consulté le 22 janvier 2020).

Pavie Alice, Masson Ambroise (2014), « Comment les normes sociales se construisent. Sociologie des 'entrepreneurs de morale' », *Regards croisés sur l'économie*, 14, pp. 213-215.

Petit Lucille (2023), « Faire de l'accompagnement socio-professionnel 'par opportunisme' : la limite du financement des associations par appels à projets ? », *10ème congrès de l'AFS*, Université Lumière Lyon 2, Lyon, [en ligne] <https://hal.science/hal-04407771v1/document> (consulté le 3 octobre 2024).

Pinto Louis (1989), « Expérience vécue et exigence scientifique d'objectivité », dans *Initiation à la pratique sociologique*, Paris, Dunod, pp. 11-50.

Prouteau Lionel, Tchernonog Viviane (2017), « Évolutions et transformations des financements publics des associations », *Revue française d'administration publique*, 163(3), pp. 531-542.

Remy Céline, Lavitry Lynda (2017), « La quantité contre la qualité ? Des professionnels de l'emploi entre 'esprit gestionnaire' et relation de service », *Revue Française de Socio-Économie*, 19(2), pp. 69-88.

Sauvezon Céline (2016), « Socialisation organisationnelle », dans *Psychologie du Travail et des Organisations : 110 notions clés*, sous la direction de Gérard Valléry, Marc-Éric Bobillier-Chaumon, Éric Brangier et Michel Dubois, Paris, Dunod, pp. 387-389.

Salais Robert (2009), « L'approche par les capacités et le travail », *Contribution au Colloque Travail, identités, métier : quelles métamorphoses*, Collège de France, Paris.

Soulet Marc-Henry (2005), « La vulnérabilité comme catégorie de l'action publique », *Pensée plurielle*, 10, pp. 49-59.

Trombert Christophe (2019), « Territoires d'intervention, parcours de prise en charge, mobilités », *Revue française des affaires sociales*, Hors-série 1, pp. 129-151.

Vial Benjamin (2018), *Le non-recours des jeunes adultes à l'aide publique*. *Revue de littérature*, INJEP Notes & rapports/Revue de littérature.

Vincens Jean (1995), « L'intermédiation dans le domaine du travail et de l'emploi », *Notes du LIRHE*, n°181 (95-02)

Notes

[1] L'année 2019 est retenue parce qu'elle correspond à la création du *dispositif D*.

[2] Les noms du dispositif et des structures sont anonymisés.

[3] La source de la citation est issue du dossier de candidature du *dispositif D*, rédigé par un des directeurs impliqués dans la conception du dispositif. Nous retenons de même (DC) pour les autres citations extraites de ce dossier de candidature dans l'ensemble de l'article.

[4] Les Structures d'Insertion par l'Activité Economique ont une mission sociale d'embauche et d'accompagnement de personnes en difficulté (Ministère du Travail, de l'emploi et des solidarités, 2023)

[5] Correspond au « *processus par lesquels un individu acquiert les connaissances sociales et les compétences nécessaires pour assumer un rôle dans une organisation* » (Sauvezon, 2016 : 387). Nous nous concentrons ici sur les consignes données lors des formations internes.

[6] Un rapport de recherche se concentre sur l'opérationnalisation du *dispositif D* (repérage et suivi des jeunes) en fonction du profil des agents socialisateurs (Lecerf *et al.*, 2024).

[7] Programme d'aide à la recherche d'emploi réservé aux allocataires du RSA et/ou aux jeunes entre 18 et 25 ans. Il a été créé en 2015 suite à la réponse de l'*Entreprise V* à l'appel à projets sur les NEET (ni en emploi, ni en étude, ni en formation).

[8] La DGEFP est l'administration centrale du ministère du Travail chargée de mettre en œuvre les politiques d'emploi et de formation professionnelle. Elle coordonne la mise en œuvre des dispositifs et en évalue les résultats.

[9] Le reste du financement (25%) est assuré par des structures privées et des fondations.

[10] Il s'agit de la durée initialement prévue, mais le dispositif continue d'être mis en œuvre.

[11] Source : « Appel à projets : investir dans vos compétences » : https://_aap100_inclusion_cahierdescharges.pdf (l'appel à projets a été lancé le 4 juin 2018), consulté le 22 janvier 2020

[12] Convention Industrielle de Formation par la Recherche en Entreprise

[13] Ayant été recrutée sept mois après le lancement du dispositif, je n'ai pas pu participer à la semaine d'intégration des premiers « *coachs* » recrutés. Néanmoins, j'ai pu observer celle dispensée à d'autres agents socialisateurs recrutés en janvier 2021, soit un an et demi après la création du dispositif.

[14] Ces éléments entre guillemets correspondent aux termes affichés dans le dossier de candidature (DC).

[15] Comme vu ci-dessus : les concepteurs considèrent qu'il est nécessaire d'éviter le port de certain vêtement, d'avoir une certaine hygiène dans le cadre d'un entretien de recrutement.

[16] Document « *Carnet de Notes octobre 2018 NOTES GROUPE ID'EES, parmi les 1ers lauréats de l'appel à projet 100% inclusion !* », Octobre 2018 : https://ID_NOTES_octobre_2018.pdf, consulté le 22 janvier 2020.

[17] Informations concernant le profil des chercheurs d'emploi intégrés (âge, sexe, niveau de diplôme etc.) et leur parcours à l'issue du dispositif (emploi, type de contrat de travail).

[18] Ces citations et celles qui suivent sont issues du cahier des charges (CC).

[19] Contribution au ministère du Travail « *11 PROPOSITIONS POUR ACCOMPAGNER 500 000 PERSONNES VERS L'EMPLOI* » (p .7) (Octobre 2017).

[20] Service Public de l'Emploi

[21] Se vêtir d'une certaine manière, appliquer une certaine hygiène.