



**HAL**  
open science

# Faire de l'accompagnement socio-professionnel “ par opportunisme ” : la limite du financement des associations par appels à projets ?

Lucille Petit

## ► To cite this version:

Lucille Petit. Faire de l'accompagnement socio-professionnel “ par opportunisme ” : la limite du financement des associations par appels à projets ? : Quels sont les effets produits lorsqu'une association décide d'investir un nouveau champ des politiques sociales par le biais d'un programme d'accompagnement ?. 10e congrès de l'AFS - Intersections, circulations, Association Française de Sociologie, Jul 2023, Lyon (Université Lumière Lyon 2), France. hal-04407771

**HAL Id: hal-04407771**

**<https://hal.science/hal-04407771>**

Submitted on 26 Jan 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - ShareAlike 4.0 International License

**Lucille Petit**

Centre Pierre Naville – Université Paris-Evry-Saclay  
Centre d'Etudes de l'Emploi et du Travail

**Faire de l'accompagnement socio-professionnel « par opportunisme » : la limite du financement des associations par appels à projets ?**

*Quels sont les effets produits lorsqu'une association décide d'investir un nouveau champ des politiques sociales par le biais d'un programme d'accompagnement ?*

## **Introduction**

Afin de lutter contre le chômage de masse, le ministère du Travail a lancé en 2018 le Plan d'Investissement dans les Compétences (PIC) pour financer des actions de formation professionnelle et ainsi faciliter l'accès à l'emploi. Nous nous pencherons sur le cas du réseau associatif national nommé ici « Equipe Solidarité Habitat »<sup>1</sup> qui est lauréat de l'un des appels à projets expérimentaux (AAP) du PIC.

Dans un contexte de diminution des subventions publiques (Prouteau & Tchernonog, 2017), mais aussi de réengagement d'un Etat (Cottin-Marx et al., 2017) qui souhaite déléguer au secteur associatif la conduite de certaines politiques publiques (Delors et al. 1979), la réponse aux appels à projets devient un incontournable pour les associations susceptibles de mettre en œuvre des politiques sociales et de l'emploi. Ainsi, financée par le ministère du Travail, Equipe Solidarité Habitat (ESH) déploie dans le cadre du PIC un projet d'accompagnement socio-professionnel nommé Envol<sup>2</sup> en l'accolant à ses activités habituelles dans le secteur de l'habitat. L'ajout de cette nouvelle corde d'accompagnement socioprofessionnel à l'arc du réseau associatif est décrit par ses cadres dirigeants comme naturel et s'inscrivant dans la continuité des activités préexistantes. Mais nous souhaitons ici **nous interroger sur les conditions de réponse à cet appel à projets expérimental, ainsi que sur les effets de cette réponse sur ses différents destinataires** (professionnels de l'association, destinataires finaux bénéficiant de l'accompagnement, l'association en elle-même).

On désignera ici les destinataires finaux (Sarfati, 2017), c'est-à-dire les individus ciblés par cette expérimentation sociale, sous le terme « habitants » pour reprendre le langage indigène du réseau associatif. Par ailleurs, on fera référence aux salariées du réseau prodiguant l'accompagnement comme des « professionnelles » car ce sont en grande majorité des femmes et qu'elles ont des expériences variées et des intitulés de poste divers comme animatrice du projet, médiatrice sociale ou encore adulte relais.

Cette communication est le résultat d'une enquête en cours dans le cadre d'une thèse Cifre au sein de ce réseau associatif. Des entretiens ont été réalisés avec les salariés du réseau (n=29), des habitants accompagnés (n=38), ainsi que des salariés du Ministère du travail chargés de suivre le déploiement de l'AAP 100% inclusion (n=4) et des personnes participant à l'évaluation du PIC (n=5). Ils ont été complétés par de très nombreuses observations de

---

<sup>1</sup> Le réseau associatif a été anonymisé

<sup>2</sup> Nom modifié

réunions de pilotage, de coordination, de formations, d'ateliers collectifs avec les habitants, confinant parfois avec une démarche ethnographique.

**Plan :** Dans un premier temps, nous reviendrons sur le processus de réponse à l'appel à projets et la construction du projet expérimental d'accompagnement, puis nous nous pencherons sur les effets de cette construction expresse de dispositif sur les différents destinataires.

## **Partie 1 : Le croisement entre la commande de l'Etat et la réponse du réseau associatif**

---

### **A) La commande de l'Etat : remobiliser, former et réinsérer en emploi**

Lorsque le Ministère du Travail publie la première version de l'appel à projets « 100% inclusion, Fabrique de la Remobilisation » en 2018, ses objectifs sont « d'expérimenter [...] des parcours intégrés [...] depuis la remobilisation jusqu'à l'accès à l'emploi ou à l'activité durable » à destination des personnes dites « invisibles ». Dans la documentation officielle et les divers discours émanant des réunions portées par les acteurs rattachés au ministère, la vision des dispositifs expérimentaux est découpée en plusieurs phases : repérage, remobilisation, formation et réinsertion.

Conformément à l'intitulé de l'AAP 100% inclusion centré sur la remobilisation, le réseau ESH souhaite se centrer sur cette étape du parcours en allant à la rencontre des personnes isolées et en grande précarité régulièrement rencontrées lors de leurs actions habituelles dans le champ du logement (réhabilitation de logements sociaux, aide aux travaux de propriétaires occupants précaires, ateliers bricolages en Quartiers Prioritaires de la Ville, etc.). Une fois la relation de confiance avec l'habitant tissée, s'engagerait alors la phase de réorientation vers les dispositifs de droit commun visant à réduire les freins à l'emploi et à trouver une formation ou un emploi.

Le cahier des charges incitant à proposer des projets de grande envergure aux budgets élevés<sup>3</sup> sur une période de trois ans, en mettant avant tout l'accent sur la dimension expérimentale pour inviter à tester des outils et pratiques, cet AAP constitue une opportunité assez exceptionnelle pour des acteurs associatifs habitués à des cahiers des charges plus restrictifs et des suivis particulièrement rigoureux, comme c'est le cas pour les financements du Fonds Social Européen. Cet AAP constitue une opportunité providentielle pour des associations en perpétuelle quête de financement et cela explique pourquoi le réseau ESH y a répondu, en cédant à la tentation de présenter son projet Envol comme un « sapin de Noël » (Bureau et al., 2013) complet et brillant afin de décrocher ce financement.

### **B) La réponse du mouvement associatif : un acteur naturellement à même de prendre en charge la commande**

Dans le dossier de candidature, le réseau ESH se présente comme un acteur naturel et évident prêt à porter une expérimentation répondant à cette commande de l'Etat. L'acteur associatif

---

<sup>3</sup> « L'assiette des dépenses éligibles des projets présentés devra être supérieure à deux millions d'euros. »  
Cahier des charges de l'AAP 100% inclusion du PIC (p.8)

met en avant sa dimension nationale et son étendue géographique avec 4 régions participant au projet en métropole, et 3 en outre-mer.

Il justifie également son profil de candidat idéal par la proximité avec les habitants éloignés de l'emploi. En effet, il explique que ses activités existantes citées précédemment amènent les salariés à rencontrer les habitants, réhabiliter leurs logements avec eux ainsi qu'avec d'autres habitants bénévoles du quartier et ainsi à pouvoir « entrer dans l'espace privé, intime des familles »<sup>4</sup>, tout en ayant facilement accès aux informations sur la situation familiale, professionnelle et financière des habitants. En effet, des salariés abordent ces sujets avec les habitants avant les travaux afin de mobiliser des dispositifs d'aide au logement qui pourraient permettre d'aider à financer le reste à charge.

Le parcours n'a pas de durée ni étapes prédéfinies, il est laissé à la discrétion de chaque professionnelle et doit s'adapter aux besoins et souhaits de l'habitant. Il comporte des rendez-vous d'accompagnements avec la professionnelle dédiée, mais peut aussi comporter du bénévolat en chantier ou en atelier, des ateliers de découverte des métiers en tension avec l'aide d'entreprises partenaires, des projets plus artistiques ou comprenant une partie en mobilité dans un autre territoire. Il se compose donc de « mise en mouvement » concrète par du « faire », et d'accompagnement administratif et de mise en contact avec d'autres structures de l'aide sociale mais aussi liées aux loisirs.

Cette mise en récit de l'activité associative vise à convaincre le Ministère qui instruit les dossiers de candidatures que le réseau ESH peut porter ce projet, et ce de manière innovante et « singulière » puisque ce sont-là des critères requis dans le cahier des charges. On retrouve le processus décrit par Eléanor Breton (2014) de décryptage de la demande de l'Etat et de recodage dans la réponse à l'AAP, faits dans l'urgence et sans la possibilité d'une concertation avec les salariés qui sont ensuite chargés de la mise en œuvre du projet Envol en cas de sélection par le Ministère.

### **C) Les enjeux associatifs dissimulés : pérenniser, développer, ouvrir son « offre de services »**

Plusieurs cadres du réseau ESH expliquent lors des réunions et des entretiens que l'obtention de ce financement leur permet de faire ce qu'ils ne pouvaient pas se permettre de faire avant, c'est-à-dire accompagner non seulement ponctuellement sur la dimension du logement, mais aussi aller plus loin en accompagnant durablement sur toutes les dimensions pouvant contribuer à l'amélioration de la situation de la personne et éventuellement à aller vers la formation et l'emploi. Bien que l'enquête confirme que ce constat d'un besoin d'un accompagnement plus long et plus complet a bien été fait par les professionnelles de terrain, d'autres motivations sont aussi à l'œuvre dans la candidature à l'AAP 100% inclusion avec le projet Envol.

Premièrement, la publication de cet AAP intervient alors que le précédent projet national de grande envergure du réseau ESH touche à sa fin, et avec lui, son financement conséquent attribué par l'Agence Nationale de Cohésion des Territoires (ANCT). Les cadres dirigeants

---

<sup>4</sup> Dossier de candidature du projet Envol, p.5.

d'ESH sont alors particulièrement vigilants pour repérer les potentielles sources de financement qui viendraient remplacer celle de l'ANCT.

Deuxièmement, on observe que les financements du projet Envol servent à ouvrir des postes afin de pérenniser la présence de l'association sur certains territoires. Dans au moins un cas, le projet Envol permet d'éviter la fermeture d'un atelier de quartier, lieu d'accueil et de réalisation d'ateliers bricolages. Alors qu'auparavant, seule une professionnelle dédiée aux activités techniques (chantiers, animation d'atelier) était présente sur ce territoire, grâce au financement du projet Envol accordé par le Ministère, elle est rejointe par une chargée de projet dans un premier temps, puis par un professionnel de l'accompagnement et deuxième professionnelle sur l'aspect technique. Si la création de nouveaux postes pour assurer la mise en œuvre d'un projet est cohérente, il faut signaler que ces professionnels récemment recrutés travaillent aussi sur les activités plus classiques préexistantes au projet Envol.

Troisièmement, le projet Envol est utilisé comme argument pour installer le réseau ESH sur deux territoires qui n'avaient pas encore été investis. Cependant, dans ces deux cas, l'arrivée du réseau ESH sur les territoires n'a pas permis de mettre en œuvre le projet Envol. Pour le premier, des acteurs déjà présents sur place et notamment des collectivités territoriales ont montré leur hostilité à ce projet perçu comme un concurrent dans le champ de l'accompagnement socioprofessionnel. Pour le second, le développement du réseau sur ce territoire a été trop coûteux en temps et le projet Envol n'a pu y s'y déployer, faute d'installation des activités de base proposées par ESH, et notamment des supports de chantier qui tiennent une place importante dans la remobilisation.

Pour ces raisons, on peut poser la question d'une part d'opportunisme dans la réponse du réseau ESH, qui est soulevée spontanément par certains cadres de direction :

*« Mais là, dans le cas de... le cas d'espèce d'Envol, ça m'est vraiment difficile de mesurer ça. Ce que je dirais, le point de vigilance que j'avais vraiment ressenti, mais qu'on ressent à chaque fois quand on est sur ce type d'appel à projets, c'est faire la part... de l'opportunisme, de saisir une ressource financière liée à ces appels à projets, et dont toutes les associations ont besoin pour faire bouillir la marmite, 'fin, et... et faire fonctionner la structure, surtout quand on est dans des structures professionnalisées comme ESH, hein. Donc cette part d'opportunisme, et, donc... et la part vraiment d'engagement dans le fait d'expérimenter quelque chose de nouveau, quoi. »* Laurent, 64 ans, ex-cadre de direction de la tête de réseau ESH

Nous nous pencherons ensuite sur les effets de cette construction expresse d'un dispositif d'accompagnement pour ses différents destinataires.

## **Partie 2 : Les limites d'une incursion dans un nouveau champ des politiques publiques**

---

### **A) Des professionnelles mal formées et informées face à l'objectif d'accueil inconditionnel**

Les professionnelles qui réalisent l'accompagnement sont principalement nommées « animatrices Envol ». Elles doivent en grande majorité cumuler cette nouvelle responsabilité

avec les missions préexistantes liées à l'habitat qui consistent la plupart du temps à faire le lien entre la partie technique des travaux et la partie administrative de la prise en charge et de l'explication du déroulement de l'intervention des salariés ESH dans le logement. Seules 3 animatrices Envol sur 19 doivent consacrer la totalité de leur temps de travail au projet Envol. Pour les autres, les tâches liées au logement prennent bien souvent le pas sur celles liées à Envol et les animatrices ne sont pas toujours en capacité de répondre rapidement aux besoins des personnes qu'elles accompagnent. Par ailleurs, au cours des entretiens, elles révèlent rapidement qu'elles ne comprennent pas le projet dont les phases ne sont pas déterminées et sont prises dans un double discours de continuité de l'accompagnement préexistant à Envol, et la nécessité à innover et expérimenter. Deux ans après le début du projet, l'opacité persiste pour une grande partie d'entre elles, faute d'informations uniformes, accessibles et consistantes, et du fait de la méconnaissance du projet également répandue dans leurs hiérarchies respectives.

Par ailleurs, Envol vise à accompagner toute personne éloignée de l'emploi, quel que soit son âge, son état de santé physique et mentale, ou encore sa nationalité. Les animatrices Envol - dont toutes n'ont pas une expérience en travail social<sup>5</sup> - doivent ainsi accueillir et accompagner des personnes aux situations et besoins très variés, dont certaines cumulent les difficultés. Plusieurs alarment leurs responsables ainsi que l'association nationale qui tient le rôle de tête du réseau ESH, sur l'insuffisance de leurs connaissances et demandent à bénéficier de formations complémentaires, en particulier sur l'accompagnement de personnes ayant des troubles psychiques et des problèmes d'addiction. Des formations en visioconférence de quelques heures ont lieu pour répondre à cette demande, mais leur apport est faible selon les professionnelles. Les animatrices compensent alors leurs lacunes en s'auto-formant par des recherches sur internet, ou en demandant de l'aide à leurs collègues salariées d'ESH ou partenaires externes du secteur social. Enfin, la multiplicité des problématiques des habitants accompagnés et leurs situations dégradées font porter une lourde charge sur les épaules des animatrices.

Ainsi, les professionnelles sont nombreuses à témoigner d'une souffrance au travail plus ou moins élevée, en raison du manque de clarté de leur mission liée à Envol, d'une incapacité à répondre à toutes les problématiques, d'une charge émotionnelle trop lourde, et d'un manque de soutien hiérarchique et d'échanges de pratiques.

## **B) Des destinataires finaux qui risquent le mal-accompagnement et se confrontent à l'impuissance d'un dispositif expérimental**

Comme on l'a vu, les professionnelles doivent partager leur temps avec d'autres missions, au risque de délaissier les destinataires finaux qui peuvent parfois se décourager et glisser à nouveau vers le non-recours aux droits (Warin, 2019). Dans certains cas, le manque de compétences et de connaissances adaptées des professionnelles et la réorientation vers des structures non adaptées peut aussi entamer le lien de confiance entre l'habitant et la professionnelle et provoquer l'abandon du parcours.

Pour certains destinataires finaux, le parcours leur convient car les activités bénévoles de chantier et de bricolage proposées constituent un espace de (re)socialisation en attendant que

---

<sup>5</sup> Celles qui sont expérimentées en travail social sont diplômées et ont travaillé en tant qu'éducatrice spécialisée, conseillère en économie sociale et familiale, ou encore assistante sociale.

leur situation puisse évoluer. Pourtant, une fois les pistes de solution passées en revue avec l'animatrice, Envol se limite souvent à un sas d'attente pour les personnes suspendues à des décisions administratives. C'est le cas pour les personnes en situation de handicap qui sont en attente d'une orientation suite à l'envoi de leur dossier à la MDPH<sup>6</sup> ou de la disponibilité d'une place dans une structure appropriée, ou encore pour les personnes étrangères en situation irrégulière qui souhaitent travailler mais n'en ont pas l'autorisation. Certaines expriment une souffrance à se voir désœuvrées et à ne pas avoir de cercles de socialisation, en dehors de leurs temps bénévoles dans l'association. On pourrait rapprocher ce sas de l'espace de gestion du chômage identifié par Xavier Zunigo (2008) ou pour les personnes étrangères sans autorisation de travail, d'effet de *waitfirst* décrit par Adrien Lusinchi (2022). Enfin, d'autres destinataires finaux sont également confrontés à l'impuissance d'Envol pour les accompagner vers l'emploi de par la grande difficulté à rendre « employables » des personnes cassées par une vie d'emplois à grande pénibilité, ou des personnes rejetées par le marché du travail de par leur âge ou leur niveau d'expérience.

### **C) Céder aux sirènes des AAP publics : quand la compromission sabre la parole critique**

Enfin, parmi les effets du recours à l'AAP 100% inclusion, on peut citer le risque de compromission pour ESH en acceptant d'incarner des logiques prônées par l'Etat et la faible capacité à émettre un discours critique qui mordrait la main nourricière.

Premièrement, les professionnelles remarquent immédiatement que le Ministère demande dans un tableau de suivi trimestriel d'indiquer les résultats des parcours Envol sous forme de sortie positive<sup>7</sup>, allant selon elles à l'encontre d'une logique de remobilisation qui n'a pas comme objectif premier la remise en emploi. Elles collaborent ainsi malgré elles aux discours d'activation, à la nécessité de « faire du chiffre » ce qui crée des dissonances cognitives dans leurs pratiques professionnelles.

Deuxièmement, en s'engageant à mettre en œuvre un projet approuvé et financé par l'Etat, le réseau ESH signe une interdiction tacite de critiquer les actions du gouvernement, quand bien même elles menaceraient le monde associatif<sup>8</sup>. Lors des diverses réunions entre salariés de différents services, ainsi que durant les réunions bi-trimestrielles du Conseil d'Administration de la tête du réseau ESH, des critiques sont exprimées à l'encontre des actions du gouvernement, que ce soit par de simples déclarations de ses membres, sur des projets de lois ou encore de la mise en œuvre de politiques publiques. Mais ces critiques ne passent jamais le filtre de la publicisation. Le réseau est frileux à l'idée de co-signer des tribunes émanant du secteur associatif, et lorsqu'il le fait, c'est en s'abritant derrière divers collectifs d'associations, potentiellement pour ne pas être nommé directement. Bien qu'il ne soit jamais publiquement dit que le réseau associatif s'interdit de produire un discours critique et de jouer le rôle de contre-pouvoir ou à défaut, de garde-fou, la réticence à prendre position directement indique une conscience aiguë de la relation de dépendance vis-à-vis de l'Etat financeur.

---

<sup>6</sup> Maison Départementale des Personnes en situation de Handicap

<sup>7</sup> CDI, CDD de plus de 6 mois, formation qualifiante ou certifiante

<sup>8</sup> On pense notamment à l'enquête visant la Fédération des Centres Sociaux suite à un incident lors d'un événement avec la secrétaire d'Etat Sarah El Haïry (2021), ou à la remise en question des financements de la Ligue des Droits de l'Homme (2023), ou encore la critique du Contrat d'Engagement Républicain.

*« Quand tu touches autant de subventions publiques, tu peux pas te permettre d'ouvrir ta gueule sur des trucs comme ça ! Donc là, on est vraiment pris au piège aussi. Et donc j'ai vu des gens qui disaient : « Pourquoi on n'agit pas ? », machin, tu vois, qui avaient une volonté de... C'est un peu des robins des bois, ESH, 'fin [ceux qui sont sur le] terrain, en tout cas, ils ont envie de monter au créneau sur des trucs comme ça. Et là, on est un peu muselés. Hein, on est un peu muselés, pourquoi ? Parce qu'on est à 70 % de financements publics, encore, aujourd'hui, ce qui est énorme, par rapport à d'autres... »*

Cécile, 63 ans, salariée de la tête de réseau ESH

Troisièmement, la compromission s'incarne aussi dans la réquisition des associations comme support de mise en activité. En 2022, des associations comme ESH ont été approchées pour fournir un support d'activités aux jeunes destinataires du Contrat d'Engagement Jeunes, sous la forme d'un Service Civique au sein des associations d'ESH. Une convention a été établie dans ce cadre, et les associations ESH pourraient donc accueillir des jeunes volontaires en Service Civique dans le cadre de leur parcours en CEJ. Si cette activité s'intègre dans les activités existantes du réseau, elle a tout de même rencontré de l'hostilité chez les professionnelles qui ne comprennent pas que le millefeuille des dispositifs s'épaississe, sans garantie d'une plus-value pour l'accompagnement des jeunes. Cette collaboration avec l'Etat a fait naître des inquiétudes lors de l'annonce du gouvernement de la conditionnalité du RSA à une activité de 15h à 20h par semaine. Certains salariés ont pensé que l'Etat leur demanderait d'accueillir des bénéficiaires du RSA pour effectuer du bénévolat au sein des associations ESH. Si les bénévoles sont facilement accueillis, ce potentiel accueil est perçu par certains salariés comme un consentement voire encouragement des politiques sociales qui responsabilisent les chômeurs de leurs situations, qui mettent en activité de façon coercitive, qui stigmatisent les pauvres et ne prennent pas en compte la fragilité et la complexité de leur situation.

## **Conclusion**

---

Le glissement vers le financement des associations par appels à projet et commandes publiques engendre des phénomènes de précipitation vers ces mannes financières, sans que puisse être pleinement anticipées les conditions de mise en œuvre, le temps d'ingénierie, la formation nécessaire des professionnelles. Le projet du dossier de candidature ne correspond pas toujours à ce qu'il est possible de faire concrètement. Dans ce contexte, l'argument de la démarche expérimentale est brandi pour répondre aux difficultés et errements du projet d'ESH, puisqu'il s'agit d'expérimenter, il est donc naturel de se tromper pour mieux capitaliser et améliorer. Ce discours d'autojustification qui est largement accepté et cautionné par l'Etat financeur ne peut pas pour autant gommer la perpétuation de la souffrance au travail des professionnelles et le risque de mal-accompagnement généré par un projet sous-dimensionné par rapport aux moyens nécessaires.

Enfin, le conventionnement avec l'Etat accroît la relation de dépendance et de soumission à l'action publique en créant un effet d'auto-censure lorsque des actualités politiques provoquent de l'indignation chez les salariés et les bénévoles de gouvernance. On peut regretter que l'intégration d'ESH dans le « tiers-secteur » ne se fasse qu'au prix du renoncement de sa voix critique, alors même que de par son activité elle détient une expertise



(Lochard & Simonet-Cusset, 2005) sur les publics précaires et en situation de non-recours qui sont justement visés par les politiques publiques mises en œuvre par l'Etat.

## **Bibliographie**

Breton, É. (2014). Répondre à l'appel (à projets). *Politix*, N° 105(1), 213- 232.

Bureau, M.-C., Sarfati, F., Simha, J., & Tuchszirer, C. (2013). L'expérimentation dans l'action publique. Usages, pratiques et jugements des acteurs. *Travail et emploi*, 135(3), 41- 55. <https://doi.org/10.4000/travailemploi.6070>

Cottin-Marx, S., Hély, M., Jeannot, G., & Simonet, M. (2017). La recomposition des relations entre l'État et les associations : Désengagements et réengagements. *Revue française d'administration publique*, N° 163(3), 463- 476.

Lochard, Y., & Simonet-Cusset, M. (2005). La parabole de l'Observatoire ou les limites à l'institutionnalisation d'un « partenariat cognitif » avec les associations. *Politix*, 70(2), 51- 70. <https://doi.org/10.3917/pox.070.0051>

Lusinchi, A. (2022). Les jeunes « réfugiés », des jeunes comme les autres à accompagner vers l'emploi ? *Revue française des affaires sociales*, 3, 89- 107. <https://doi.org/10.3917/rfas.223.0089>

Prouteau, L., & Tchernonog, V. (2017). Évolutions et transformations des financements publics des associations. *Revue française d'administration publique*, 163(3), 531- 542. <https://doi.org/10.3917/rfap.163.0531>

Sarfati, F. (2017). *Construire l'emploi Une sociologie des dispositifs en action*.

Warin, P. (2019). *Agir contre le non-recours aux droits sociaux*. Presses universitaires de Grenoble. <https://www.cairn.info/agir-contre-le-non-recours-aux-droits-sociaux--9782706143991-p-9.htm>

Zunigo, X. (2008). L'apprentissage des possibles professionnels. *Societes contemporaines*, n° 70(2), 115- 131.