



Année Universitaire 2024 -2025

Master 2 Economie Sociale et Solidaire - parcours FIGES

Mémoire de Fin de Deuxième Année.

L'accompagnement des personnes privées durablement d'emploi dans le cadre de l'expérimentation « Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée » :

Une première analyse de la mésologie des parcours des PPDE volontaires et salariées sur le territoire d'expérimentation de Rennes

Par

Shama Nzuzi Gizela, 22306136

Tutrice professionnelle :

Agnès Checcaglini

Sous la direction de Pascal Glémain

Université Rennes 2, UMR 6590 CNRS ESO-Rennes

UFR Sciences Sociales, département AES.

Remerciements

Par l'intermédiaire de ce mémoire, je tiens à exprimer ma profonde gratitude au Centre de recherche sur les qualifications (Céreq) pour m'avoir accueillie dans le cadre de mon alternance et m'avoir permis de m'immerger dans un environnement de recherche stimulant.

J'adresse tout particulièrement mes remerciements à Madame Nathalie Moncel, cheffe de projet de l'équipe d'évaluation de l'expérimentation TZCLD au sein du Céreq, pour sa confiance, son accompagnement bienveillant et son soutien sans faille. Son engagement et son expertise ont été pour moi une source d'inspiration précieuse tout au long de ce travail.

J'exprime ma reconnaissance à ma tutrice d'alternance, Agnès Checcaglini pour son tutorat.

J'exprime ma gratitude à mes collègues, Valérie Gosseume et Jennifer Deram, pour leur bienveillance et leur disposition à relire mon travail de mémoire.

Je tiens à remercier particulièrement ma collègue, Laure Gayraud, pour sa bienveillance, son soutien sans faille tout au long de cette alternance. Ainsi que pour son dévouement et son investissement dans la relecture de ce mémoire.

J'adresse mes sincères remerciements à mon responsable de formation, collègue du Céreq dans le cadre de mon alternance et directeur de mémoire, Monsieur Pascal Glémain pour l'encadrement et la direction de la rédaction de ce mémoire.

Je tiens à remercier très sincèrement tous les collègues de l'équipe de recherche du Céreq en charge de l'évaluation de l'expérimentation TZCLD pour avoir facilité mon intégration au sein de l'équipe. Je vous remercie pour les échanges riches et passionnants que nous avons échangés autour de l'expérimentation territoires zéro chômeur longue durée (TZCLD).

Ma reconnaissance va aussi à l'endroit des personnes interviewées dans le cadre de la rédaction de ce mémoire (les acteurs institutionnels, les dirigeants d'EBE, les équipes d'encadrement, les PPDE volontaires, les salariés, etc.), pour votre confiance et la richesse des échanges partagés.

Enfin, je tiens à remercier ma famille pour leur encouragement et leur soutien inconditionnel qui m'ont aidée à parvenir à la rédaction de ce mémoire.

Sommaire

Remerciements	2
Sommaire	3
Résumé	7
Abstract.....	8
Glossaire.....	9
Liste des tableaux.....	11
Liste des figures.....	12
Introduction générale	13
Posture épistémologique.....	15
Partie 1 : Contexte, perspective d’analyse et présentation de la méthodologie de recherche	16
Introduction partie 1.....	17
Chapitre 1 - Approches théoriques de la mésologie de l’apprenance et des pratiques d’apprentissages.....	19
Introduction chapitre 1.....	19
1.1 Dimensions de la mésologie : retour critique sur les éléments de définition.....	21
1.2. Définition du milieu selon une perspective géographique.....	28
Conclusion chapitre 1	32
Chapitre 2 - L’expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée : un projet de territoire comme milieu d’apprenance ?	34
Introduction chapitre 2.....	34
2.1 L’expérimentation TZCLD : une autre manière de penser l’emploi et le territoire, et l’entreprise en qualité de lieu d’apprenance.	36
2.2 L’EBE comme milieu d’apprenance : quels apprentissages pour les PPDE ?	42
2.3 Entre promesse d’inclusion et contraintes systémiques : quelles tensions mésologiques ?.....	44
2.4 Vers une grille de lecture mésologique des parcours : cadre pour l’analyse	45
Conclusion chapitre 2	49

Chapitre 3 - Présentation de la méthodologie de recherche : enquêter sur les parcours d'apprentissages des personnes privées durablement d'emploi à partir de l'étude du milieu.....	50
Introduction chapitre 3.....	50
3.1 Cadre de recherche et accès au terrain.....	51
3.2 Problématique de recherche.....	53
3.3 Hypothèse de travail.....	55
3.4 Matériaux et méthodes de recherche.....	55
Conclusion chapitre 3.....	61
Conclusion partie 1.....	63
Partie 2 : Un territoire d'expérimentation : le quartier du Blosne à Rennes.....	64
Introduction partie 2.....	65
Chapitre 1 - Mésologie et dynamique locale en QPV : une étude de cas dans l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée.....	66
Introduction chapitre 1.....	66
1.1 Du contexte à la mise en œuvre : naissance de l'expérimentation TZCLD sur le territoire de Rennes.....	68
1.2 Naissance de l'expérimentation TZCLD sur le territoire de Rennes.....	74
1.3 Mise en œuvre territoriale du droit à l'emploi.....	76
Conclusion chapitre 1.....	84
Chapitre 2 - Accompagner les PPDE dans des espaces d'apprenance en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE.....	86
Introduction chapitre 2.....	86
2.1 Présentation de l'association en charge de l'accompagnement des PPDE volontaires.....	88
2.2 Des espaces d'inclusion, de lien social et d'émancipation dans l'accompagnement des PPDE volontaires au sein d'un QPV dans le cadre de l'expérimentation TZCLD.....	89
2.3 Des obstacles en amont dans le parcours des PPDE volontaires : un trop-plein d'acteurs qui fragilise la coordination.....	109

2.4 Lever les freins à l'emploi par une mobilisation territoriale coordonnée en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE	111
Conclusion chapitre 2	124
Conclusion partie 2	126
Partie 3 L'EBE Blosn'Up : entre lieu d'apprentissage, d'inclusion et de transformation	128
Introduction partie 3.....	129
Chapitre 1 - Présentation de l'EBE Blosn'Up.....	131
Introduction chapitre 1.....	131
1.1 Historique et mise en œuvre locale de l'expérimentation TZCLD.....	133
1.2 Organisation, activités proposées, modèle économique	139
1.3 Profils et caractéristiques des salariés.....	143
Conclusion chapitre 1	153
Chapitre 2 - L'EBE comme lieu apprenant : apprentissages informels, accompagnement social des salariés et rôle de l'encadrement de proximité.....	154
Introduction chapitre 2.....	154
2.1 Pourquoi se former en EBE ?.....	155
2.2 Quels types de formations en EBE ?.....	156
2.3 Qui forme en EBE ?.....	157
2.4 L'apprentissage informel au cœur du travail quotidien : transmission entre pairs et montée en compétences	158
2.5 Un accompagnement social global et personnalisé : levier d'insertion durable, facteur d'émancipation, de reprise de confiance en soi et d'évolution.....	163
2.6 Parcours des salariés au sein de l'EBE : ce qu'apporte l'EBE aux salariés	166
2.7 L'équipe encadrante : le talon d'Achille de l'EBE.....	170
Conclusion chapitre 2	174
Conclusion partie 3	176
Conclusion générale.....	178
Bibliographie	182

Sitographie.....	186
Annexes	187
Annexe 1 : Guide d’entretien semi-directifs.....	187
Annexe 1.1 : Guide d’entretien semi-directif à destination des Dirigeants d’EBE	187
Annexe 1.2 : Guide d’entretien EBE entreprise à but d’emploi – Dirigeant	189
Annexe 1.3 : Guide d’entretien semi-directif à destination de la chargée de mobilisation des habitants_ Association BEST	193
Annexe 1.4 : Grille entretien EBE entreprise à but d’emploi – Encadrant technique ...	195
Annexe 1.5 : Grille d’entretien – personne embauchée dans EBE	197
Annexe 2 : Répartition des Hommes et Femmes au sein des QPV Rennais, en %	200
Annexe 3 : Données Sociodémographiques Blosne	201
Annexe 4 : Compte Rendu - CLE du 7 février 2025.....	202
Annexe 5 : Compte Rendu _ Projection 2025 _ CLE du 7 février 2025	203
Annexe 6 : Profil de la codirectrice de l’EBE.....	204
Table des matières.....	205

Résumé

Ce mémoire analyse l'accompagnement des personnes privées durablement d'emploi (PPDE) dans le cadre de l'expérimentation « territoires zéro chômeur de longue durée » (TZCLD), une initiative fondée sur le principe que « nul n'est inemployable ». Cette expérimentation vise à créer des emplois utiles aux territoires, non-concurrentiels, en CDI et à temps choisi, en mobilisant à la fois les ressources locales et les compétences des personnes concernées.

L'étude repose sur une méthodologie combinant l'analyse de données quantitatives (fonds ETCLD, INSEE, APRAS, etc.), 19 entretiens qualitatifs et des observations de terrain. Elle permet de saisir les dynamiques collectives engendrées par l'expérimentation tout en rendant compte de la singularité des parcours des PPDE volontaires et salariées. Le mémoire s'articule en trois volets : d'abord, la présentation du cadre institutionnel et théorique de l'expérimentation, replacé dans le champ de l'économie sociale et solidaire ; ensuite, l'étude du quartier du Blosne à Rennes, qui met en évidence l'importance du contexte territorial et des espaces collectifs d'apprenance ; enfin, l'analyse de l'EBE Blosn'Up, où se concrétisent inclusion, apprentissage et innovation sociale.

L'originalité de ce travail réside dans l'approche mésologique, qui envisage le milieu comme une co-construction entre individus et environnement, à la fois cadre contraignant et réservoir de ressources qui façonnent les parcours d'insertion sociale et professionnelle des PPDE tout en étant transformé par elles.

Les résultats montrent que l'expérimentation TZCLD favorise l'émancipation, la reconnaissance sociale et le pouvoir d'agir des PPDE volontaires et salariées. Il souligne également l'importance de ne pas dissocier les individus de leur environnement et de leur milieu de provenance, car ces derniers impactent leur accompagnement dans un parcours d'insertion sociale et professionnelle durable. Néanmoins, des limites persistent, liées à la fragilité de l'encadrement de proximité, aux tensions organisationnelles et aux incertitudes sur la pérennité des emplois.

Mots clés : Accompagnement social, chômage de longue durée, personnes privées durablement d'emploi, territoires zéro chômeur de longue durée, insertion sociale et professionnelle.

Abstract

This thesis analyses the support provided to people who have been unemployed for a long time (PPDE) as part of the « zero long-term unemployment territories » (TZCLD) experiment, an initiative based on the principle that « no one is unemployable ». This experiment aims to create useful, non-competitive jobs in the territories, with permanent contracts and flexible working hours, by mobilising both local resources and the skills of the people concerned.

The study is based on a methodology combining quantitative data analysis (from the ETCLD fund, INSEE, APRAS, etc.), 19 qualitative interviews and field observations. It thus makes it possible to grasp the collective dynamics generated by the experiment while taking into account the unique experiences of long-term unemployed volunteers and employees. The thesis is divided into three parts: first, a presentation of the institutional and theoretical framework of the experiment, placed in the context of the social and solidarity economy; secondly, a study of the Blosne neighbourhood in Rennes, which highlights the importance of the territorial context and collective learning spaces; finally, an analysis of EBE Blosn'Up, where inclusion, learning and social innovation are put into practice.

The originality of this work lies in its use of the mesological approach, which views the environment as a co-construction between individuals and their surroundings: it is not merely a restrictive framework, but also a reservoir of resources that shape the social and professional integration pathways of PPDEs, while being transformed by them.

The results show that the TZCLD experiment promotes the empowerment, social recognition and agency of volunteer and salaried PPDEs. It also highlights the importance of not dissociating individuals from their environment and background, as these have an impact on their support in a sustainable social and professional integration process. Nevertheless, limitations remain, linked to the fragility of local support structures, organisational tensions and uncertainties about job security.

Keywords : Social support, long-term unemployment, people permanently deprived of employment, zero long-term unemployment territories, social and professional integration.

Glossaire

AFEST	Action de formation en situation de travail
AGEFIPH	Association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées
APRAS	Association pour la promotion de l'action et de l'animation sociale
ASFAD	Action sociale et la formation à l'autonomie et au devenir
BEST	Blosne emploi solidarité travail
CAARE	Cycle d'ateliers d'aide au retour à l'emploi
CCAS	Centre communal d'action sociale
CDAS	Centre départemental d'action social
CDI	Contrat à durée indéterminé
CEREQ	Centre d'études de recherches sur les qualifications
CLE	Comité local pour l'emploi
CLPS	Contribuer à la promotion sociale
CMP	Centre médico-psychologique
C360	Communauté 360
DDETS	Direction départementale de l'emploi, du travail et de la solidarité
DGEFP	Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle
EA	Entreprise adaptée
EBE	Entreprise à but d'emploi

ESAT	Etablissement ou services d'aide par le travail
ESS	Economie sociale et solidaire
FLE	Français langue étrangère
PLIE	Plan local pour l'insertion et l'emploi
PMSMP	Période de mise en situation professionnelle
PPDE	Personne privée durablement d'emploi
QPV	Quartier prioritaire des politiques de la ville
RQTH	Reconnaissance de la qualité travailleur handicapé
RSA	Revenu de solidarité active
SAVS	Service d'accompagnement à la vie sociale
SNC	Solidarité nouvelle face au chômage
TZCLD	Territoires zéro chômeur de longue durée

Liste des tableaux

Tableau 1: Synthèse commentée des dimensions et notions clés de la mésologie	25
Tableau 2 : Les différentes dimensions géographiques du milieu.....	28
Tableau 3 : Typologie des lieux et fonction d'apprentissage	30
Tableau 4 : Synthèse des concepts mobilisés pour l'analyse des interactions, de l'environnement et des apprentissages	46
Tableau 5 : Types de publics interrogés dans le cadre de la recherche	57
Tableau 6 : Récapitulatif des entretiens réalisés dans le cadre de l'évaluation de l'expérimentation TZCLD	58
Tableau 7 : Composition du CLE sur le territoire de Rennes	83
Tableau 8 : Synthèse des caractéristiques sociodémographiques des salariés d'EBE rencontrés	149

Liste des figures

Figure 1 : Exemple de l'organisation de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée sur un territoire.....	40
Figure 2 : Graphique sur la répartition des faits de délinquances sur le quartier du Blosne ...	72
Figure 3 : Graphique sur la situation du chômage au sein des QPV du territoire de Rennes ..	73
Figure 4 : Les instances du CLE Rennais	77
Figure 5 : Les quatre missions pour la mise en œuvre du projet TZCLD par l'association BEST	88
Figure 6 : Photo de la Maison du Projet _ siège de l'association BEST	90
Figure 7 : Photos des anciens locaux de l'EBE Blosn'Up.....	133
Figure 8 : Photos des nouveaux locaux de l'EBE Blosn'Up	134
Figure 9 : Carte des différents sites des activités de Blosn'Up.....	135
Figure 10 : Schéma des sept grandes familles de handicap	145
Figure 11 : Graphique sur la répartition des salariés en fonction de leur ancienneté	146
Figure 12 : Graphique sur la répartition des salariés par âge et par genre dans l'entreprise .	147
Figure 13 : Graphique sur la répartition des salariés en fonction de leur temps de travail hebdomadaire choisi	148
Figure 14 : Schéma des types d'activités et de formations.....	156
Figure 15 : Photo ateliers de couture _ observation de terrain mai 2025	159
Figure 16 : Procédure simplifiée couture.....	160
Figure 17 : Photo pictogramme _ organisation des temps de travail.....	162

Introduction générale

« Ici, on ne nous considère pas comme des chômeurs, mais comme des personnes qui ont encore beaucoup à apporter. »

Extrait d'entretien salarié EBE Blosne'Up

« Ici, on ne nous considère pas comme des chômeurs, mais comme des personnes qui ont encore beaucoup à apporter. » Cet extrait d'entretien illustre le cœur de la réflexion de ce mémoire. L'objet de recherche porte sur l'analyse de l'accompagnement des personnes privées durablement d'emploi dans le cadre de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD), une expérimentation qui propose une nouvelle manière de penser l'insertion et l'accès au travail. Cette expérimentation vise à mobiliser les ressources locales pour créer des emplois utiles, non concurrentiels, en CDI et à temps choisi, adaptés aux compétences des personnes et aux besoins des territoires.

La problématique de recherche développée dans le cadre de ce mémoire de recherche s'articule autour d'une question centrale :

« En quoi l'approche mésologique nous permet-elle de mieux comprendre les situations d'apprentissages des personnes privées durablement d'emploi (PPDE)¹ ? Une analyse en termes de leviers pour lever les freins d'apprentissages des PPDE mises en situation de travail. »

Pour y répondre, nous avons eu recours d'une part, à l'exploitation des données quantitatives qui permettent de dresser un portrait général et contextualisé des dynamiques territoriales et sociales générées par l'expérimentation TZCLD. D'autre part, les entretiens qualitatifs et des observations non participantes qui apportent une compréhension fine et incarnée des parcours individuels des personnes privées durablement d'emploi volontaires et salariées. La méthodologie mobilisée dans ce mémoire met en lumière la manière dont les personnes privées

¹« Une personne privée durablement d'emploi est une personne qui, depuis un an ou plus, n'arrive pas à accéder à un emploi décent dans les conditions normales du marché du travail de son territoire ; soit elle ne trouve aucun emploi, soit ceux qu'elle trouve ne sont pas suffisamment stables ou rémunérateurs pour qu'elle puisse loger décentement sa famille et lui apporter la sécurité nécessaire » Sarrot, J.-C., & Abjean, A. (2022). *Repenser l'emploi avec les Territoires zéro chômeur de longue durée*. (p.17). (ATD Quart Monde / Les Petits Matins).

durablement d'emploi (PPDE) volontaires et salariées perçoivent leur accompagnement, leurs apports et leurs limites. Ce choix méthodologique assure ainsi une complémentarité entre données chiffrées et expériences vécues.

Le mémoire est structuré en trois grandes parties complémentaires, qui s'articulent de manière chronologique.

La première partie situe l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD) dans son cadre de référence. Elle revient sur l'origine du projet, ses fondements théoriques et institutionnels ainsi que son inscription dans le champ de l'économie sociale et solidaire. Cette partie expose également l'approche mésologique adoptée comme cadre d'analyse, en montrant comment l'expérimentation peut être envisagée comme un milieu porteur d'apprentissages, de transformations et de reconfigurations identitaires. Elle met en évidence les principes qui distinguent TZCLD des dispositifs classiques, tout en soulignant les tensions et limites de sa mise en œuvre.

La deuxième partie se concentre sur le terrain d'expérimentation étudié : le quartier du Blosne, à Rennes. Elle met en lumière le rôle du contexte territorial dans la mise en œuvre du projet, en analysant ses spécificités sociales, économiques et démographiques. À travers l'étude du rôle de l'association blosne emploi solidarité travail (BEST) et des espaces collectifs d'apprenance (cafés chouquettes, ateliers CAARE, commission droit à l'emploi), cette partie montre comment l'accompagnement des personnes privées durablement d'emploi s'ancre dans une dynamique locale, marquée à la fois par des atouts (coopération, proximité, mobilisation) et des défis (inégalités persistantes, fragilités socio-économiques).

Enfin, la troisième partie se focalise sur l'EBE Blosn'Up, en tant qu'organisation concrète où s'incarne l'expérimentation TZCLD. Cette partie analyse son histoire, son fonctionnement interne, son modèle économique hybride et la diversité des profils accueillis. Elle souligne à la fois son rôle de lieu d'apprentissage et d'inclusion, où se développent des dynamiques de transmission informelle, d'accompagnement social global et de restauration du lien social, et ses limites organisationnelles, liées notamment à un manque de moyens humains et à la fragilité structurelle.

Posture épistémologique

Notre travail de recherche s'inscrit dans une double posture épistémologique. L'une compréhensive, sous une démarche abductive (terrain/théorie) et l'autre constructiviste. Nous considérons que la réalité sociale est construite par les acteurs de terrains à travers leurs interactions et leurs représentations. Dans ce sens, le savoir est contextuel, et dépend du point de vue des personnes interrogées.

La démarche mobilisée dans le cadre de la rédaction de ce mémoire repose sur une logique inductive, dans la mesure où nous sommes partie du terrain pour construire progressivement des réflexions théoriques et élaborer nos hypothèses de recherche. Dans notre contexte, il ne s'agit pas de tester des hypothèses préétablies, mais d'observer, analyser et comprendre les faits ou phénomènes à partir des données recueillies sur le terrain. La place réservée au terrain est donc importante dans la production de la connaissance que nous exposons dans ce travail : ce sont les éléments empiriques qui orientent la construction de notre cadre d'analyse.

Le choix pour cette posture épistémologique se justifie par notre volonté de comprendre les situations au prisme du sens que les acteurs donnent à leur réalité. Notre objectif dans le cadre de la rédaction de ce mémoire est celui d'expliquer des réalités sociales des individus en analysant les discours des personnes interviewées. Concrètement, la posture épistémologique mobilisée pour la rédaction de ce mémoire nous a conduit à privilégier le recours à des méthodes qualitatives. Nous avons réalisé 19 entretiens avec des acteurs de terrain impliqués dans la mise en œuvre de l'expérimentation TZCLD sur notre terrain de recherche. De plus, nous avons réalisé des observations non participantes afin de mieux comprendre le sens que donnent les acteurs à leurs actions. Nous avons eu recours à un travail de codage thématique afin d'analyser nos entretiens, permettant ainsi de faire émerger des logiques d'action propres au terrain. Dans une logique de complémentarité avec les données qualitatives recueillies, nous avons eu recours à la mobilisation de données chiffrées afin d'apporter un cadrage et de mieux contextualiser l'analyse.

Partie 1 : Contexte, perspective d'analyse et présentation de la
méthodologie de recherche

Introduction partie 1

Le chômage de longue durée constitue l'un des défis majeurs des politiques publiques de l'emploi depuis plusieurs décennies. Malgré la succession de réformes, d'instruments de contrôle et de dispositifs d'insertion, une part importante de la population active reste exclue durablement du marché du travail, avec des conséquences économiques, sociales et psychologiques profondes. Cette persistance interroge non seulement l'efficacité des politiques menées, mais également les fondements mêmes de la manière dont l'emploi est pensé dans nos sociétés contemporaines. C'est dans ce contexte qu'a émergé le projet *territoires zéro chômeur de longue durée* (TZCLD), initié en 2014 par Patrick Valentin² (entrepreneur social) et le mouvement ATD Quart Monde.

L'expérimentation TZCLD repose sur une conviction simple mais radicale : « personne n'est inemployable »³. Elle défend l'idée que les personnes privées durablement d'emploi ne manquent pas de compétences ni de volonté, mais d'opportunités adaptées à leurs parcours, à leurs contraintes et aux besoins de leur territoire. Parallèlement, elle part du postulat que le travail ne manque pas puisque de nombreux besoins sociaux, environnementaux et locaux restent insatisfaits et que ce n'est pas non plus l'argent qui fait défaut, puisque le chômage de longue durée génère déjà d'importantes dépenses publiques. En redirigeant ces dépenses dites « passives » vers des emplois utiles et non-concurrentiels, l'expérimentation propose une alternative aux politiques descendantes (top-down), souvent perçues comme éloignées des réalités vécues.

Cette première partie du mémoire a un triple objectif. Elle vise, dans un premier temps, à analyser les fondements de l'expérimentation TZCLD en mettant en évidence ses racines historiques et ses principes structurants, ainsi que son inscription dans le champ de l'économie sociale et solidaire. Elle s'attache, dans un second temps, à présenter l'approche mésologique qui constitue le cadre d'analyse mobilisé dans ce travail. Considérer TZCLD sous l'angle mésologique permet de déplacer le regard : au lieu de concevoir l'emploi comme un simple

² Patrick Valentin, né à Angers en 1943, est un entrepreneur social qui est reconnu pour avoir initié dans les années 1994, à Seiches-sur-le-loir, une expérimentation qui avait pour objectif de proposer un emploi aux personnes privées durablement d'emploi sur le territoire. Par la suite, ce dernier, en partenariat avec ATD Quart-Monde a contribué à la conception de l'expérimentation territoire zéro chômeur de longue durée (TZCLD).

³ Association TZCLD. Les convictions et fondamentaux des territoires zéro chômeur de longue durée. <https://www.tzclld.fr/wp-content/uploads/2023/02/Les-fondamentaux.pdf>, consulté en avril 2025

mécanisme d'insertion, il s'agit d'examiner comment les personnes privées durablement d'emploi (PPDE) interagissent avec leur milieu, et comment l'expérimentation peut devenir un espace d'apprentissages, de désapprentissage et de transformations identitaires. Dans un troisième et dernier temps, cette première partie vise à présenter la méthodologie de recherche adoptée pour la rédaction de ce mémoire afin de répondre à notre question de recherche.

En somme, cette partie introductive entend situer l'expérimentation TZCLD dans son contexte de genèse, en soulignant les principes qui la distinguent des dispositifs traditionnels d'insertion et en mettant en lumière son ambition : transformer une dépense publique contrainte en investissement collectif. Elle vise également à poser les bases conceptuelles de l'approche mésologique, afin de préparer l'analyse des parcours des PPDE volontaires et salariées, qui constituera le cœur des parties suivantes du mémoire.

Chapitre 1 - Approches théoriques de la mésologie de l'apprenance et des pratiques d'apprentissages

Introduction chapitre 1

Dans ce premier chapitre, nous présentons ce que recouvre la mésologie ou l'étude des milieux. Notre objectif est de présenter ce concept tel qu'il est abordé dans la littérature afin de nous permettre de mieux comprendre les parcours d'apprentissages des PPDE dans le cadre de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD). Nous pensons que pour bien analyser les parcours des personnes privées durablement d'emploi, il est indispensable d'adopter une perspective d'analyse qui ne sépare pas les individus de leur milieu.

Introduite dans le vocabulaire français par Bertillon (1873), le concept de mésologie selon une signification sociale renvoie à la science qui « *a pour objet la connaissance des rapports qui relie les êtres vivants aux milieux dans lesquels ils sont plongés* »⁴. Il existe des liens entre les êtres vivants, leur milieu d'appartenance et d'évolution.

Augustin Berque reprend le concept de la mésologie et lui apporte une nouvelle dimension en le définissant comme « *l'étude des relations entre un être et son milieu* ». Berque mobilise ce concept pour « *comprendre et situer les interactions qui se produisent dans des milieux donnés* »⁵. Grâce à l'interprétation que propose Berque, la mésologie va « *s'imposer pour étudier les milieux d'apprentissage, et s'ouvrir spécifiquement à l'étude des interactions à l'œuvre au sein de ces derniers* »⁶. Cette interprétation met en avant l'idée que les individus ne font pas qu'évoluer dans un environnement : ils participent à le façonner, et l'environnement, en retour, influence profondément leurs pratiques et leurs apprentissages.

Dans le cadre de l'expérimentation TZCLD, la mésologie propose un cadre d'analyse pertinent. Elle permet de saisir, dans l'absolu, la manière dont les PPDE mobilisent leurs savoirs, formels et informels, dans un processus dynamique d'interaction avec leur territoire d'expérimentation. Le projet territoires zéro chômeur de longue durée est qualifié par ses initiateurs comme un «

⁴ Bertillon, L.-A. (1873). Mésologie. Dans A. Dechambre, J. Raige-Delorme, L. Lerebouillet (Dir.), *Dictionnaire encyclopédique des sciences médicales* 2ème série, tome 7, (p. 211-266). Éditions Masson.

⁵ Cristol, D. (2022). Pour une mésologie de l'apprenance. *Phronesis*, . 11(4), 112-132. <https://shs.cairn.info/revue-phronesis-2022-4-page-112?lang=fr>.

⁶ *Ibid.*

projet de territoire » (Valentin, 2018 ; Hédon, 2019). Cela renvoie « à des modalités d'action fondées sur la coopération locale et la mobilisation de la diversité des acteurs d'une même communauté territoriale, parmi lesquels les personnes privées d'emploi volontaires »⁷. En ce sens, le « local » devient une traduction du milieu ou de l'environnement dans lequel les PPDE se meuvent et évoluent.

Dans ce contexte, l'approche mésologique prend alors son sens : en analysant l'environnement dans lequel évoluent les PPDE, cette approche pourrait offrir aux acteurs des territoires d'expérimentations TZCLD un cadre d'analyse permettant d'identifier les spécificités et singularités des parcours des PPDE pour mieux les accompagner. L'analyse du *milieu* en tant qu'espace d'apprentissage, de relations et de ressources pourrait permettre d'éclairer les conditions et les leviers à mobiliser pour améliorer le parcours des PPDE et contribuer ainsi à l'objectif principal de l'expérimentation TZCLD : « résorber le chômage de longue durée ».

Nous proposons dans ce premier chapitre des éléments de cadrage sur l'approche mésologique pour mieux comprendre le parcours des PPDE volontaires et salariées dans le cadre de l'expérimentation TZCLD.

⁷ Tabet, A. (2022). L'expérimentation « Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée » : un « projet de territoire » ? Revue d'Économie Régionale & Urbaine, Octobre(4), 633-652. <https://doi.org/10.3917/reru.224.0633>.

1.1 Dimensions de la mésologie : retour critique sur les éléments de définition

1.1.1 Origine et évolution du concept de la mésologie

Dérivé du grec, *mésos* qui signifie « milieu » ou « intermédiaire », et *logos*, qui signifie « discours » ou « étude », la mésologie est considérée en quelque sorte comme l'étude des interactions entre l'individu et son environnement. Introduite en anglais par Field (1839)⁸ comme synonyme d'écologie, la notion progresse ensuite avec les travaux d'Haeckel (1866)⁹ qui utilisera le terme d'écologie pour rendre compte « des luttes du vivant »¹⁰, tandis que Bertillon (1873) lui donne une portée sociale en France. Selon ce dernier, la mésologie est une science qui « a pour objet la connaissance des rapports qui relient les êtres vivants aux milieux dans lesquels ils sont plongés »¹¹.

Le vocabulaire autour du « milieu » varie selon les langues, ce qui éclaire différentes conceptions de l'environnement. En France, la mésologie est définie comme la « science du milieu », selon Robin (1821-1885), disciple d'Augustin Comte.

Selon Victor Petit, « la mésologie a connu plusieurs âges »¹². Au 17ème siècle, elle s'inscrit dans un âge physique, qui fera l'objet au 18ème siècle d'une philosophie générale affirmant « l'unité de la nature et de la nature humaine »¹³. Le 19ème siècle quant à lui s'ouvre sur un âge biologique, suivi, dans sa seconde moitié, par un âge technique. D'une manière progressive, au 19ème siècle, le milieu est mis de côté dans l'explication « des phénomènes scientifiques qu'ils soient physiques ou sociaux »¹⁴. La mésologie est mise de côté en raison de son caractère exhaustif qui a eu pour effet de la précipiter vers une crise épistémologique, entraînant son abandon dans le champ de la recherche. Cependant, Taylan Ferhat relève en 2014¹⁵ à travers sa

⁸ Field, G. (1839). *Outlines of Analogical Philosophy: Being a Primary View of the Principles, Relations and Purposes of Nature, Science and Art* (2 vols.), (p. 10-17).

⁹ Haeckel, E. (1866). *Generelle Morphologie der Organismen*. Reimer.

¹⁰ *Ibid.*

¹¹ Bertillon, L.-A. (1873). Mésologie. Dans A. Dechambre, J. Raige-Delorme, L. Lereboullet (Dir.), *Dictionnaire encyclopédique des sciences médicales* 2ème série, tome 7, (p. 211-266). Éditions Masson.

¹² Victor, P. (2017). Le désir du milieu (dans la philosophie française). *La Deleuziana*, 6, 10-25.

¹³ Cristol, D. (2022). Pour une mésologie de l'apprenance. *Phronesis*, 11(4), 112-132. <https://shs.cairn.info/revue-phronesis-2022-4-page-112?lang=fr>.

¹⁴ *Ibid.*

¹⁵ Taylan, F. (2014). *La rationalité mésologique : connaissance et gouvernement des milieux de vie (1750-1900)*. [Thèse de doctorat]. Université de Bordeaux Montaigne

thèse de doctorat une tentative de refondation de la mésologie dans les travaux de Emile Durkheim (1903), qui propose une mésologie à visée pédagogique.

Selon Durkheim, le milieu ne résulte pas d'une action collective consciente de « *l'humanité* », mais il apparaît plutôt aux individus comme « *un ensemble de contraintes auxquelles ils sont sommés de s'adapter, autrement dit le milieu impose une forme de socialisation par l'éducation et génère une diversité de réalités sociales* »¹⁶. Cette approche nous paraît pertinente car, les PPDE volontaires devenues salariées vont développer une relation singulière à l'entreprise à but d'emploi (EBE) dans laquelle elles vont évoluer tout en apprenant de nouveaux gestes/métiers (bois, couture, éco-nettoyage, etc.), en apprenant ou en réapprenant des règles de comportement dans un collectif de travail (communication non violente par exemple) et le respect du code du travail (respect des horaires de travail, respect du planning des interventions, des missions ou des tâches à réaliser, etc.)

Bien que la notion de milieu ait longtemps joué un rôle explicatif dans les sciences, il faut attendre les travaux de Augustin Berque (2017)¹⁷ pour sortir la notion du milieu de l'oubli auquel elle est confrontée depuis le 19ème siècle. L'interprétation que propose Berque au sujet du « *milieu* » passe par la mobilisation de l'approche géographique et phénoménologique. En s'appuyant sur le concept « Méso » d'une part et « Logos » d'autre part, Berque restaure la capacité de la mésologie à rendre compte des « *interactions qui se produisent dans des milieux donnés* »¹⁸. Grâce à lui, « *la mésologie va s'imposer pour étudier les milieux d'apprentissage, et s'ouvrir spécifiquement à l'étude des interactions à l'œuvre au sein de ces derniers ; apportant des points de vue complémentaires à la psychopédagogie, la méso-pédagogie ou l'éco-pédagogie* »¹⁹.

Avant d'évoquer des éléments de précision sur le rôle du milieu dans les parcours d'apprentissage, il nous semble pertinent de passer en revue les mots clés pour situer l'action d'apprentissage.

¹⁶Cristol, D. (2022). Pour une mésologie de l'apprenance. *Phronesis*, . 11(4), 112-132. <https://shs.cairn.info/revue-phronesis-2022-4-page-112?lang=fr>.

¹⁷ Berque, A. (2017). *Trajection et réalité. La mésologie, un autre paradigme pour l'anthropocène ?* Colloque international, Cerisy-la-Salle, 30 août-6 septembre 2017.

¹⁸ Berque, A. (2017). *Trajection et réalité. La mésologie, un autre paradigme pour l'anthropocène ?* Colloque international, Cerisy-la-Salle, 30 août-6 septembre 2017.

¹⁹Cristol, D. (2022). Pour une mésologie de l'apprenance. *Phronesis*, . 11(4), 112-132. <https://shs.cairn.info/revue-phronesis-2022-4-page-112?lang=fr>.

1.1.2 Situer l'apprentissage dans son milieu : une question de mots

Décrire les phénomènes d'apprentissages en partant du milieu renvoie à de nombreuses notions qui cherchent toutes à identifier la place de l'apprenant et le rôle des interactions, des dispositifs, modalités qui accompagnent l'apprentissage. Selon Cristol (2022, p.114), les notions mobilisées pour identifier les éléments évoqués précédemment sont confrontées à une problématique : il s'agit du fait que ces notions « *renvoient à des écoles de pensées différentes, pas forcément compatibles entre elles* »²⁰. Il est question ici des notions de *contexte, de situation, de monde, d'univers, d'environnement, de milieu et d'écosystème*.

Nous proposons de définir ces différentes notions car cela nous sera utile dans le cadre de la rédaction de ce mémoire.

1.1.2.1 Définition de la notion de contexte

Selon l'auteur Feuerhalm (2017), la notion de contexte renvoie à « *des circonstances qui accompagnent une action* »²¹. Toujours selon le même auteur, le contexte peut être compris comme le cadre à partir duquel le sens émerge et où la valeur d'un énoncé peut être reconnue. Toutefois, pour éviter de considérer le contexte comme une entité figée, il faut le penser en termes de contextualisation. Cet autre regard implique d'introduire des éléments détaillés et interconnectés qui enrichissent et multiplient les possibilités d'interprétation d'un fait. Ainsi, selon la manière dont la contextualisation est construite, les connaissances qui en résultent varient.

La question du contexte est centrale pour les sociologues qui sont amenés dans le cadre de leurs pratiques à spécifier des faits dans des temporalités. Cette notion de contexte nous sera d'autant plus importante dans la mesure où nous partons du postulat que l'analyse des parcours des personnes privées durablement d'emploi passe par l'analyse d'éléments de contexte qui permettent de saisir les caractéristiques singulières de chaque PPDE pouvant potentiellement influencer leurs parcours d'insertion sociale et professionnelle.

²⁰ *Ibid.*

²¹ Feuerhahn, W., Mandressi, R., Romano, A. (2017). Contextualiser : une pratique transdisciplinaire ? Publications de la Sorbonne.

1.1.2.2 La situation : un regard sur les activités et le travail

Selon l'auteurice Joëlle Zask (2008, p. 314), il existe une opposition entre notion de contexte et situation. Elle propose les éléments de distinction suivante :

« Les caractéristiques d'un contexte sont pensées comme indépendantes des conduites que l'on y réfère, alors que les situations impliquent une action mutuelle. Alors qu'un contexte est un préalable, une situation serait un résultat. La situation est problématisée et il est possible d'agir sur elle. La « situation » est une notion qui a été étudiée par la didactique professionnelle »²²

Afin de définir ce à quoi renvoie la notion de situation, nous nous appuyons sur la définition proposée par Pastré (1999). Selon cet auteur, la situation se définit par trois caractéristiques principales²³ :

- Elle est incertaine, c'est-à-dire non programmable.
- Elle est complexe, c'est-à-dire qu'elle forme une totalité insécable.
- Elle est interactive.

En tant qu'individu, une situation peut nous transformer, tout comme nous pouvons la transformer. En effet, la situation au sens de Zask (2008) est : *« autre chose qu'un donné extérieur, puisque l'individu interagit avec elle, en psychologie ergonomique, on parlera de conditions internes et externes à l'activité, pour rendre compte de ce qui se passe en situation »²⁴*. Ceci sous-entend le fait que l'individu est nécessairement en interaction avec l'environnement dans lequel il vit.

Le tableau présenté ci-dessous propose un résumé des notions abordées précédemment.

²² Zask, J. (2008). Situation ou contexte : Une lecture de Dewey. *Revue internationale de philosophie*, 245, 313-328. <https://doi.org/10.3917/rip.245.0313>

²³ Pastré, P. (1999). La conceptualisation dans l'action : bilan et nouvelles perspectives. *Éducation permanente*, 139, 13-35. <https://cnam.hal.science/hal-02279882/file/1999%20139%20PASTRE.pdf>

²⁴ Zask, J. (2008). Situation ou contexte : Une lecture de Dewey. *Revue internationale de philosophie*, 245, 313-328. <https://doi.org/10.3917/rip.245.0313>

Tableau 1: Synthèse commentée des dimensions et notions clés de la mésologie

Notion	Définition et origine	Principaux auteurs	Évolution	Commentaires
Mésologie - Origine	Du grec <i>méso</i> (milieu) + <i>logos</i> (discours, étude). Science des interactions entre l'individu et son environnement.	Field (1839), Haeckel (1866), Bertillon (1873), Robin (XIXe s.).	Initialement proche de l'écologie. Bertillon élargit à la dimension sociale. Robin l'inscrit dans la « science du milieu » positiviste.	Donne la base conceptuelle pour penser l'articulation entre individus et structures sociales dans les parcours d'insertion.
Âges de la mésologie (Victor Petit)	Découpage historique en âges physique, philosophique, biologique, technique.	Victor Petit	XVII ^e : physique ; XVIII ^e : philosophie de l'unité nature-homme ; XIX ^e : biologique puis technique. Disparition progressive du concept au profit d'explications spécialisées.	Montre que la mésologie a été marginalisée car trop globale, mais qu'elle redevient pertinente pour des approches transversales de l'apprentissage.

Crise et relance	Perte d'influence au XIX ^e (fragmentation disciplinaire). Tentatives de refondation au XX ^e -XXI ^e .	Durkheim (1903), Berque (2017), Taylan Ferhat (2014).	Durkheim : milieu = ensemble de contraintes éducatives/sociales => socialisation par adaptation. Berque : lecture géographique et phénoménologique, réhabilitation du concept pour étudier les milieux d'apprentissage.	Ces approches sont utiles pour analyser la relation des PPDE à l'EBE comme un environnement formateur et transformateur.
Milieu et apprentissage	Ensemble des interactions et conditions qui influencent un processus d'apprentissage.	Berque, Durkheim, Cristol	Appliqué à l'apprentissage : lien avec méso-pédagogie et éco-pédagogie.	Sert de cadre théorique pour comprendre comment les conditions matérielles, sociales et organisationnelles influencent la montée en compétences.
Contexte	Circonstances qui accompagnent une action et qui lui donnent sens.	Feuerhalm (2017)	Contextualisation : enrichissement par détails interconnectés => interprétations variées.	Important pour saisir la singularité des parcours PPDE : chaque insertion se comprend dans un contexte temporel, social et territorial précis.

Situation	Configuration où un individu et un environnement interagissent de façon dynamique.	Zask (2008), Pastré (1999)	Différence avec contexte : Situation = résultat et espace d'action ; Incertaine, complexe, interactive.	Utile pour analyser les moments concrets de formation ou de travail en EBE : on peut agir sur la situation, et elle agit sur nous.
-----------	--	----------------------------	---	--

Source : construction personnelle à partir de la lecture de l'article : Cristol, D. (2022). Pour une mésologie de l'apprenance. Phronesis, . 11(4), p.112-115
<https://shs.cairn.info/revue-phronesis-2022-4-page-112?lang=fr>

1.2. Définition du milieu selon une perspective géographique

La notion de « milieu » peut être rattachée à la géographie physique : elle désigne un « *point situé à égale distance des deux extrémités spatiales ou temporelles d'un événement* »²⁵. Ce concept présente l'avantage de ne pas sous-estimer les dimensions matérielles telles que les lieux, les architectures, les objets. Ce concept propose une perspective qui va au-delà des seules interactions, souvent réduites aux interactions verbales.

Être « au milieu », c'est à la fois être au centre et être plongé, immergé dans un ensemble. Cependant, à l'instar du terme « environnement », le concept de milieu court le risque d'être perçu comme un donné extérieur, objectif et préexistant. Or, les milieux ne sont pas de simples décors : ils sont aussi façonnés socialement et font l'objet d'interprétations individuelles. Ils ne sont pas reçus passivement, mais investis de sens.

Le concept de « milieu » repose ainsi sur « *un double sens de point central et d'immersion* »²⁶ qui en fait toute sa richesse : il relie au lieu de séparer. Des notions comme l'écoumène, l'espace ou le lieu permettent d'en appréhender différentes dimensions géographiques, selon qu'on les considère dans leur globalité, leurs limites, ou leur singularité.

Afin de présenter ces différentes dimensions géographiques du milieu, nous proposons les tableaux présentés ci-dessous qui résument ces notions selon leurs auteurs.

Tableau 2 : Les différentes dimensions géographiques du milieu

Notion	Définition / Origine	Caractéristiques	Lien avec le concept de milieu	Implication dans l'apprentissage
Écoumène	Terme grec qui désigne la terre habitée ou connue (terra cognita).	Représente la relation entre les humains et leur environnement : concrète, sensible, symbolique,	Une des formes géographiques du milieu dans sa globalité.	Le milieu devient ressource de savoir ; l'humanité y tisse une relation au savoir qui constitue un commun

²⁵Cristol, D. (2022). Pour une mésologie de l'apprenance. *Phronesis*, 11(4), p.116. <https://shs.cairn.info/revue-phronesis-2022-4-page-112?lang=fr>.

²⁶ *Ibid.*

		technique (Berque, 2014).		universel (« le Savoir »).
Espace	Vient du latin <i>spatium</i> (étendue, durée).	Mesurable, à la fois ressenti et perçu. Porte des dynamiques cognitives et émotionnelles.	Dimension structurante du milieu : il en incarne les limites et les enchevêtrements (Riss, 2012).	Lieu d'ajustement entre formateurs et apprenants ; support d'expériences partagées ; la salle de formation devient arène (espace) d'apprentissage.
Lieu	Portion particulière de l'espace. Deux dimensions (Berque, 2024) : – <i>Topos</i> : objectif, cartographiable – <i>Chora</i> : subjectif, existentiel, vécu	Lieu singulier, vécu, porteur de sens. Interface entre partage collectif et expérience individuelle.	Le lieu est une forme subjectivée du milieu, en lien avec les expériences sensibles d'habiter.	Support de transformation identitaire ; interface d'attachement, de projets, d'émotions. Peut devenir lieu apprenant.

Source : construction personnelle à partir de la lecture de l'article : Cristol, D. (2022). Pour une mésologie de l'apprenance. *Phronesis*, . 11(4), p.116-118. <https://shs.cairn.info/revue-phronesis-2022-4-page-112?lang=fr>.

Les trois notions présentées précédemment permettent d'aborder le concept de milieu sous des angles complémentaires : global, mesurable ou singulier. Chacune de ces approches éclaire une dimension géographique particulière du rapport que les individus entretiennent avec leur environnement, et ce rapport influence directement la manière dont les savoirs se construisent, circulent et se partagent.

Dans le cas de notre travail de recherche, nous nous appuyerons sur deux de ces notions : le milieu en tant qu'espace qui constitue un lieu d'ajustement des chargés d'accompagnement dans le cadre de l'expérimentation TZCLD et le milieu comme étant un lieu qui sert de support de transformation identitaire et lieu apprenant tant pour l'équipe d'encadrement, que pour les PPDE volontaires et salariées de l'EBE.

Pour approfondir cette réflexion sur le milieu en tant que lieu, il est pertinent d'examiner plus en détail les formes que peuvent prendre les lieux dans une perspective d'apprentissage. En effet, selon leur usage, leur ancrage social ou leur fonction, tous les lieux n'ont pas le même potentiel éducatif. Le tableau suivant propose une typologie de ces lieux, distinguant ceux qui transmettent, organisent ou inspirent l'apprentissage.

Tableau 3 : Typologie des lieux et fonction d'apprentissage

Type de lieu	Définition	Caractéristiques	Rôle dans l'apprentissage
Lieu	Portion localisée de l'espace.	Peut être fonctionnel ou vécu.	Support de localisation, de signification, d'attachements.
Non-lieu (Augé, 2015)	Espace privé de fonction symbolique ou sociale.	Anonymat, saturation, déshumanisation.	Certains espaces de formation peuvent devenir non-lieux s'ils négligent la pédagogie.
Lieu de savoir (Jacob, 2007)	Espaces de normalisation des savoirs.	Institutions : musées, bibliothèques, universités, etc.	Transmettent un savoir établi ; peu d'interaction avec l'expérience vécue.
Lieu de formation (Payeur, 1996)	Espace conçu pour former.	Centres, instituts, CFA...	Organisation de processus d'apprentissage formel.

Lieu apprenant (Schaller, 2007)	Espace collectif physique et mental où il existe la possibilité de croître ensemble.	Hybridité, croisement des savoirs, collaboration.	Permet une expérience active de l'apprentissage : interaction entre savoirs savants et expériences singulières.
---------------------------------	--	---	---

Source : construction personnelle à partir de la lecture de l'article : Cristol, D. (2022). Pour une mésologie de l'apprenance. *Phronesis*, . 11(4), p.117-118. <https://shs.cairn.info/revue-phronesis-2022-4-page-112?lang=fr>.

Conclusion chapitre 1

Ce premier chapitre a permis d'explorer les fondements théoriques de la mésologie appliquée aux phénomènes d'apprentissage. En revenant sur l'évolution historique, conceptuelle et épistémologique du terme, nous avons mis en lumière une conception du milieu non pas comme simple décor ou contexte, mais comme espace vivant d'interactions, de transformations et de co-construction des savoirs. L'approche mésologique, portée notamment par les travaux d'Augustin Berque, réintroduit le milieu comme acteur dans les dynamiques d'apprentissage, en insistant sur son rôle structurant et symbolique dans le parcours des individus.

Dans cette perspective, les notions de milieu d'apprentissage, de contexte, de contextualisation ou encore de lieu apprenant ouvrent de nouvelles lectures des environnements éducatifs et sociaux, en particulier pour les publics en situation d'exclusion prolongée du marché du travail. Les personnes privées durablement d'emploi (PPDE), loin d'être des sujets « hors apprentissage », peuvent être reconsidérées comme des actrices engagées dans un rapport actif à leur milieu. Leurs trajectoires d'apprentissage, souvent invisibles ou informelles, peuvent alors être mieux comprises à travers une analyse mésologique qui relie expériences vécues, interactions sociales et ancrages territoriaux.

Ainsi, envisager l'expérimentation *territoires zéro chômeur de longue durée* (TZCLD) comme un projet de territoire, c'est reconnaître que les parcours d'insertion ne peuvent être pensés sans tenir compte de l'influence du milieu dans lequel ils s'inscrivent. Le territoire devient un levier potentiel d'apprentissage, un espace-ressource, mais aussi un terrain de tensions et de contradictions à analyser.

Ce positionnement théorique soulève plusieurs questionnements que nous aborderons dans les parties 2 et 3 du mémoire :

- *En quoi le territoire d'expérimentation TZCLD peut-il être considéré comme un milieu d'apprentissage ou un lieu apprenant pour les PPDE volontaires et salariées ?*
- *Comment les interactions entre les individus (PPDE, acteurs locaux, équipe de direction des EBE, équipe d'encadrement) façonnent-elles un milieu propice à l'apprenance ?*
- *Quels types de savoirs formels, informels, expérientiels les PPDE volontaires et salariées mobilisent-elles ou développent-elles dans ce milieu ?*

- *Le territoire agit-il comme une ressource ou comme une contrainte dans le parcours d'insertion sociale et professionnelle ?*
- *Quelles sont les conditions à réunir pour que ce milieu territorial favorise une transformation durable des trajectoires professionnelles et personnelles ?*

En somme, ce cadre théorique nous permet de poser un regard renouvelé sur l'expérimentation TZCLD. Il invite à dépasser une lecture strictement économique ou institutionnelle des dispositifs d'insertion pour interroger les dynamiques d'apprentissages à l'œuvre dans les milieux de vie des PPDE. Le chapitre suivant prolonge cette réflexion en présentant l'expérimentation TZCLD et en analysant, à la lumière des concepts mésologiques, les enjeux d'un projet de territoire au service de la reconstruction des parcours professionnels.

Chapitre 2 - L'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée : un projet de territoire comme milieu d'apprenance ?

Introduction chapitre 2

Initié en 2014 par Patrick Valentin et le mouvement ATD Quart Monde France, le projet territoires zéro chômeur de longue durée est une expérimentation qui a pour objectif de « résorber le chômage de longue durée » en permettant à des personnes privées durablement d'emploi d'accéder à un emploi en contrat à durée indéterminée (CDI) à temps choisi. Les emplois créés sont portés par une entreprise à but d'emploi (EBE), structure de l'Économie sociale et solidaire (ESS), qui a pour mission de développer à l'échelle locale, des activités répondant à des besoins non satisfaits sur le territoire. Ces emplois sont financés par « *l'Etat et les collectivités sur un principe de redirection des dépenses dites passives liées à la prise en charge publique du chômage de longue durée* »²⁷.

L'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD) s'appuie sur trois principes fondamentaux²⁸(Altmayer, 2022, p.10).

1. **Personne n'est inemployable**, toutes celles et ceux qui sont durablement privés d'emploi ont « *des savoir-faire et des compétences potentiellement mobilisables* »²⁹
2. **Ce n'est pas le travail qui manque**, c'est l'emploi, puisque de nombreux besoins de la société ne sont pas satisfaits.
3. **Ce n'est pas l'argent qui manque** puisque le chômage de longue durée entraîne de nombreuses dépenses et manques à gagner que la collectivité prend à sa charge.

L'expérimentation repose sur une conviction forte que les personnes privées durablement d'emploi ne manquent ni de compétences, ni de volonté, mais d'opportunités de trouver des emplois adaptés à leurs parcours, à leurs réalités de vie et aux besoins des territoires. Ce renversement de perspective invite à réinterroger le modèle classique de l'insertion en le considérant non comme un processus de mise en conformité avec le marché du travail classique,

²⁷ Tabet, A. (2022) . L'expérimentation « Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée » : un « projet de territoire » ? *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, Octobre(4), 633-652. <https://doi.org/10.3917/reru.224.0633>.

²⁸ Altmayer, E. (2022). Le projet Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée. *Revue Quart Monde*, 261(1), 10–11. <https://www.revue-quartmonde.org/10566>

²⁹ Association TZCLD. Les convictions et fondamentaux des territoires zéro chômeur de longue durée. <https://www.tzclld.fr/wp-content/uploads/2023/02/Les-fondamentaux.pdf>, consulté en avril 2025

mais comme une co-construction entre les personnes accompagnées, les structures locales et les dynamiques territoriales.

Ce chapitre propose une présentation de l'expérimentation TZCLD au prisme de l'approche mésologique. En considérant les personnes privées durablement d'emploi comme actrices en interaction avec leur milieu, notre objectif est d'interroger la capacité de l'expérimentation TZCLD à générer des environnements propices aux apprentissages, mais aussi de désapprentissage, de redéfinitions de l'identité, de conflits de normes, d'expériences plurielles et singulières.

Dans ce sens, ce chapitre s'articule autour de trois grandes parties. La première partie présente le cadre général de l'expérimentation TZCLD. La deuxième propose une analyse des dynamiques d'apprentissages et de transformations des PPDE dans le cadre de cette expérimentation. Enfin, la dernière partie du chapitre traite de tensions entre logiques d'insertions, dynamiques territoriales et contraintes économiques de l'expérimentation.

2.1 L'expérimentation TZCLD : une autre manière de penser l'emploi et le territoire, et l'entreprise en qualité de lieu d'apprenance.

2.1.1 Genèse et fondement du projet

Le projet TZCLD tire son ancrage du constat selon lequel l'une des origines des dysfonctionnements du marché du travail réside dans la pénurie d'emploi et l'échec des politiques classiques d'insertion à résorber le chômage de longue durée. En réponse à ce constat, l'expérimentation TZCLD propose de « *mettre en place sur de petits territoires se portant volontaires, en synergie entre les acteurs existants sur le territoire concerné, une démarche collective de création d'emplois utiles au territoire et non-concurrents aux emplois marchands ou publics déjà existants* »³⁰. Ces emplois sont destinés aux personnes exclues du marché de l'emploi nommées « *personne privée durablement d'emploi (PPDE)* »³¹. L'expérimentation TZCLD propose une nouvelle solution à la problématique du chômage des personnes volontaires pour travailler mais qui restent exclues du marché de l'emploi : « *des personnes qui lorsqu'elles se présentent sur le marché du travail, voient d'autres demandeurs d'emploi passer toujours devant elles* »³². Cette nouvelle solution vient en complément de l'offre proposée par les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE). A travers l'expérimentation TZCLD, il est avant tout question de produire de l'emploi en le pensant comme un construit social, et dans le contexte actuel, cette logique s'avère de première nécessité. De surcroît, l'expérimentation TZCLD s'attache à démontrer qu'il est possible de créer des emplois utiles, non-concurrentiels, à partir des compétences disponibles au niveau local.

L'expérimentation a fait l'objet de deux lois successives, votées à l'unanimité du Parlement pour la première. La loi du 29 février 2016 d'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée « *fixe à dix territoires le périmètre de l'expérimentation, crée le fonds d'expérimentation destiné à la gestion et au pilotage de l'expérimentation* »³³. A l'issue des

³⁰ Laurent, B. (2019). *L'essaiage des innovations sociales : Le cas des entreprises à but d'emploi portées par des structures existantes* [Mémoire universitaire / Master]. (p.6). Université Rennes 2.

³¹ « *Une personne privée durablement d'emploi est une personne qui, depuis un an ou plus, n'arrive pas à accéder à un emploi décent dans les conditions normales du marché du travail de son territoire ; soit elle ne trouve aucun emploi, soit ceux qu'elle trouve ne sont pas suffisamment stables ou rémunérateurs pour qu'elle puisse loger décentement sa famille et lui apporter la sécurité nécessaire* » Sarrot, J.-C., & Abjean, A. (2022). *Repenser l'emploi avec les Territoires zéro chômeur de longue durée* (p. 17). (ATD Quart Monde / Les Petits Matins).

³² Valentin, P., & Hodeau, C. (2021). *L'assurance emploi : pour en finir avec le chômage d'exclusion*. 144 p. (*Chronique sociale*).

³³ Cours des comptes. (2025). *L'expérimentation « territoire zéro chômeur de longue durée » 2016-2024.*, p.19. <https://www.vie-publique.fr/files/rapport/pdf/299186.pdf>

cinq premières années d'expérimentation, elle est prolongée pour cinq autres années par la loi du 14 décembre 2020 relative au renforcement de l'inclusion dans l'emploi par l'activité économique et à l'expérimentation « territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD) ». Grâce à cette loi, le nombre de territoires habilités est élargi à 60 autres. Le décret d'application de cette loi ayant été publié le 30 juin 2021, l'expérimentation en cours prend fin le 30 juin 2026. De 2016 à 2024, l'expérimentation a été entendue de «10 à 83 territoires et 4217 personnes ont été embauchées dans les entreprises à but d'emploi »³⁴. Selon le rapport fait par la Cour des comptes paru en juin 2025, à la mi-2025, l'expérimentation compte 93 entreprises à but d'emploi.

L'expérimentation TZCLD est issue d'un mouvement initié par ATD Quart Monde au nom du principe énoncé dans le préambule de la constitution de la IV^e République et auquel renvoie celui de la V^eme République : « *chacun a le devoir de travailler et le droit d'obtenir un emploi* ».

2.1.2 Principes fondateurs de l'expérimentation TZCLD

Cinq principes structurent l'expérimentation :

- **Le droit à l'emploi** : toute personne privée durablement d'emploi doit pouvoir accéder à un emploi à durée indéterminée adapté à ses compétences.
- **L'embauche non sélective** : L'EBE recrute sans mise en concurrence ni sélection des candidatures. Néanmoins, dans certaines situations particulières, une priorisation peut être opérée. Cela se produit notamment lorsque l'EBE a besoin d'une compétence spécifique indispensable à la continuité de ses activités. Dans ce cas, une personne inscrite sur liste d'attente, mais disposant de l'expertise recherchée, peut être intégrée en priorité. Cet arbitrage n'est pas décidé unilatéralement : il fait l'objet d'une concertation entre l'équipe chargée de la mobilisation des habitants, les commissions droit à l'emploi et les membres du CLE, qui en assurent la validation et la prise en compte de situations sociales urgentes.
- **L'emploi utile et non concurrentiel** : les activités doivent répondre à des besoins locaux non satisfaits.

³⁴ Cours des comptes. (2025). *L'expérimentation « territoire zéro chômeur de longue durée » 2016-2024*. p.20. <https://www.vie-publique.fr/files/rapport/pdf/299186.pdf>

- **La co-construction locale** : le projet repose sur l'engagement collectif d'un territoire (élus, entreprises, associations, citoyens, etc.).
- **Le financement par redirection des coûts** : l'expérimentation repose sur une logique de réinvestissement des coûts évitables du chômage de longue durée.

Ces principes font de l'expérimentation TZCLD un espace particulier, à la croisée des champs économique, social, éducatif et politique, et un milieu porteur de transformations.

2.1.3 Le fonctionnement et la mise en œuvre de l'expérimentation TZCLD

L'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD) s'appuie sur un fort ancrage territorial. Dans ce cadre, les territoires ne sont plus appréhendés comme de simples espaces de localisation des entreprises et des emplois, rééquilibrés par les politiques descendantes (Pinet, 2024, p.210)³⁵. Les dynamiques territoriales à l'œuvre sont celles d'une gouvernance territoriale³⁶ qui permet d'articuler des enjeux multiples et complexes, en s'appuyant sur les ressources propres au territoire et sur des synergies entre acteurs (Pinet, 2024, p.210)³⁷. L'expérimentation mobilise une diversité d'acteurs dans une logique de co-construction et se veut inclusive tout en s'appuyant sur des principes de participation et de coopération.

L'expérimentation TZCLD repose sur une politique Bottom-up dans le sens où les acteurs du projet expliquent qu'elle repose sur une logique ascendante à l'inverse des politiques de l'emploi jugées descendantes (Top down) et inadaptées aux réalités locales (Tantôt, 2024, p.253)³⁸.

³⁵ Pinet, L. (2024). TZCLD, une utopie à l'échelle des territoires et des coopérations. In *Expérimenter le droit à l'emploi* (Grandguillaume, L., p. 203-213).

³⁶ « La gouvernance territoriale désigne un mode de gestion politique locale. Elle s'appuie sur la mobilisation des ressources humaines, sur la capacité à réguler un territoire dans le cadre d'un système partenarial avec des acteurs multiples. Comme la gouvernance au sens large, elle veille à ce que les priorités politiques, sociales et économiques soient fondées sur un large consensus social et à ce que les voix des plus démunis puissent se faire entendre ». Site : <https://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/gouvernance-territoriale/@/@openPDF?uid=5511e72c60b6026db9858a90012956b9&id=gouvernance-territoriale>, consulté en juin 2025

³⁷ Pinet, L. (2024). TZCLD, une utopie à l'échelle des territoires et des coopérations. In *Expérimenter le droit à l'emploi* (Grandguillaume, L., p. 203-213).

³⁸ Tantot, A. (2024). TZCLD, Qu'est-ce que le « territoire » dans TZCLD ? in : Grandguillaume.L (Eds). *Expérimenter le droit à l'emploi*, pp 251-274

On distingue au sein de TZCLD une gouvernance multiniveau (Tantôt, 2024, p.265)³⁹ :

- Un niveau microterritorial : ceci correspond au périmètre opérationnel de chaque territoire habilité, où interviennent le comité local pour l'emploi (CLE) et l'entreprise à but d'emploi (EBE). C'est le niveau de proximité, directement ancré dans la vie locale, où les habitants, les personnes privées durablement d'emploi (PPDE), les associations, les élus et les acteurs économiques coopèrent afin de construire des solutions aux besoins du territoire.
- Un niveau mésoterritorial : il englobe les acteurs intermédiaires tels que les conseils départementaux, les métropoles, ainsi que les directions territoriales et agences France travail. Leur rôle est d'assurer l'articulation entre l'expérimentation locale et les politiques publiques existantes en matière d'emploi, d'insertion et de développement économique. Ils fournissent un appui institutionnel, technique et parfois financier aux territoires habilités.
- Un niveau macroterritorial : il réunit les instances nationales, telles que le fonds d'expérimentation ETCLD, l'association nationale TZCLD et le ministère du travail. Ce niveau assure la coordination globale de l'expérimentation, veille au respect du cadre légal, garantit le financement des emplois créés et capitalise les enseignements issus des territoires pour nourrir le débat public et les futures politiques de l'emploi.

La mise en œuvre de l'expérimentation repose sur la coopération locale, structuré autour de trois pôles principaux :

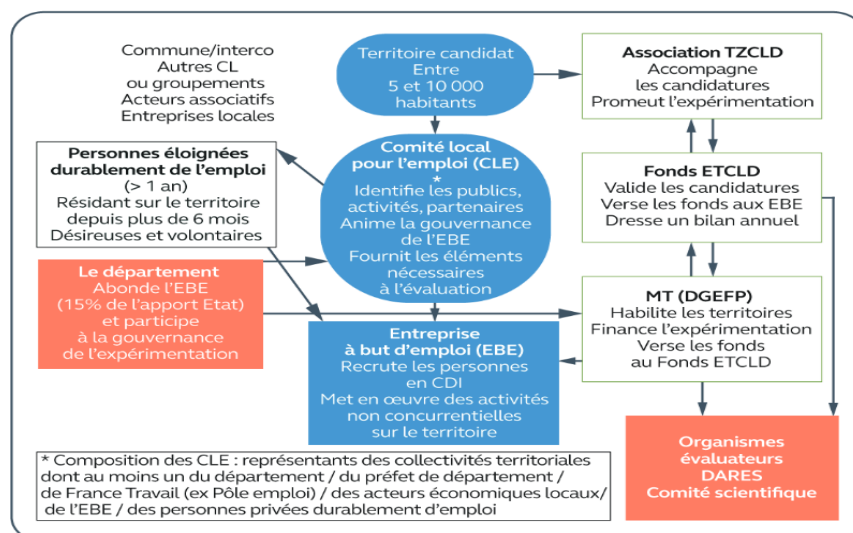
- **Le comité local pour l'emploi (CLE)** : en accord avec la proposition des initiateurs du projet TZCLD, la loi d'expérimentation pose comme préalable à la mise en œuvre locale de TZCLD l'institution d'un « Comité Local pour l'Emploi » (Loi 2016-31, 2016). Le CLE établit le lien entre la politique locale pour le droit à l'emploi portée par une collectivité locale (Mairie, communauté de communes ou métropole), le service public de l'emploi, les structures d'insertion par l'économique, les associations d'insertion ou de solidarité sociale. De plus, il a pour fonctions principales « *de réguler l'éligibilité*

³⁹ Tantot. A (2024). TZCLD, Qu'est-ce que le « territoire » dans TZCLD ? in : Grandguillaume.L (Eds). *Expérimenter le droit à l'emploi*, pp 251-274

des personnes à l'accès aux emplois et le caractère non-concurrentiel des activités que peuvent développer les EBE »⁴⁰.

- **L'entreprise à but d'emploi (EBE)** : créée spécifiquement dans le cadre de l'expérimentation TZCLD, l'entreprise à but d'emploi est une structure de l'Économie sociale et solidaire (ESS) qui embauche les PPDE en CDI à temps choisi, sans sélection à l'entrée en principe. Elle développe des activités utiles au territoire, tout en veillant à ce que ces activités soient non-concurrentielles avec celles existantes sur les territoires. Les activités mises en place sont issues pour une grande part du secteur de la transition écologique. Ces activités peu rentables économiquement n'entrent pas en concurrence avec le tissu économique local tout en répondant à des besoins locaux.
- **Les personnes privées durablement d'emploi** sont actrices à part entière du projet. Leur implication ne se limite pas à l'emploi : elles participent à l'identification des besoins du territoire, à la conception des activités et à la dynamique collective. Ce positionnement actif redonne une légitimité sociale et favorise un engagement durable dans le parcours d'insertion sociale et professionnelle. Ci-dessous un exemple concret de l'organisation de l'expérimentation sur un territoire :

Figure 1 : Exemple de l'organisation de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée sur un territoire



Source : Cour des comptes

CL : collectivités locales ; MT : ministère du travail ; DGEFP : délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle ; DARES : direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques ; TZCLD : Territoire zéro chômeur de longue durée

⁴⁰ Tabet, A. (2022). L'expérimentation « Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée » : un « projet de territoire » ? *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, Octobre(4), p.637. <https://doi.org/10.3917/reru.224.0633>

Ce schéma illustre l'organisation de l'expérimentation territoires zéro chômeur sur un territoire. Il montre le rôle des différents acteurs impliqués dans l'expérimentation et leurs interactions. Il nous permet d'identifier les éléments suivants :

1. **Les personnes ciblées par l'expérimentation TZCLD** sont des personnes éloignées/privées durablement d'emploi depuis plus d'un an et résidant depuis plus de 6 mois sur le territoire et qui sont volontaires pour travailler. Ces personnes sont au cœur de l'expérimentation.
2. **Le territoire volontaire** doit avoir entre 5000 et 10000 habitants afin de pouvoir être éligible à porter la démarche. L'échelle locale est ici privilégiée afin de favoriser la proximité et l'adaptation aux besoins spécifiques des territoires.
3. **Le comité local pour l'emploi (CLE)** est l'instance centrale de gouvernance locale. Il a pour rôle : « *d'identifier les publics, les activités et les partenaires, d'animer la gouvernance de l'entreprise à but d'emploi (EBE), de fournir les éléments pour l'évaluation* » (Cf. figure 1, p.40). Le CLE rassemble les collectivités, France travail, les associations, les acteurs économiques et les personnes privées durablement d'emploi dans une logique partenariale et inclusive.
4. **L'entreprise à but d'emploi (EBE)** nous est présentée comme la structure créée spécifiquement pour embaucher les personnes privées durablement d'emploi (PPDE). Elle est l'outil opérationnel qui transforme les financements en emplois réels. Elle permet aux PPDE volontaires d'accéder à un emploi à un contrat à durée indéterminé (CDI), non-concurrentiel et à temps choisi.
5. **Les financeurs et instances nationales**
 - Le département participe à la gouvernance et apporte 15% du financement public.
 - Le ministère du travail (DGEFP) qui habilite les territoires, finance l'expérimentation et alimente le fonds ETCLD.
 - Le fonds ETCLD valide les candidatures, distribue les financements aux EBE et établit un bilan annuel.
 - L'association TZCLD accompagne les candidatures et promeut l'expérimentation.

On retrouve ici une articulation entre l'échelon local (territoire, CLE, EBE) et échelon national (ministère, fonds ETCLD, association TZCLD)

6. **Le rôle de l'évaluation** : la DARES et le comité scientifique en tant qu'organismes évaluateurs, assurent le suivi et l'évaluation de l'expérimentation TZCLD.

7. **Logique globale** :

Le schéma présenté dans la figure 1(p.40) montre que TZCLD repose sur :

- Une gouvernance locale participative (CLE, EBE, habitants des différents territoires).
- Un financement multi-niveau (État, département, etc ...)
- Une articulation entre local et nationale
- Une finalité précise et claire qui est celle de transformer l'exclusion durable du marché du travail en emploi stable et utile aux territoires.

2.2 L'EBE comme milieu d'apprenance : quels apprentissages pour les PPDE ?

2.2.1 L'entreprise à but d'emploi comme lieu d'expériences : de l'intégration à la transformation

Dans une perspective mésologique, l'entreprise à but d'emploi dans le cadre de l'expérimentation TZCLD ne peut être comprise comme un simple environnement extérieur : elle est un milieu, c'est-à-dire une réalité co-construite, modelée par les individus et agissante sur eux. En intégrant une EBE, les salariés entrent dans un processus dynamique d'interactions avec ce milieu nouveau : collègues, activités, normes, outils, règles et représentations.

Ce processus implique la résolution de conditions préalables ou à résoudre en cours d'emploi comme les difficultés psychosociales (problèmes d'addiction, accès au logement, la mobilité, etc.).

Également, ce processus implique des apprentissages multiples :

- Apprendre de nouveaux gestes professionnels.
- Apprendre ou réapprendre le respect des horaires de travail
- Réapprendre à se situer dans un collectif de travail.
- Déconstruire certaines représentations négatives sur soi-même ou sur le travail.
- Naviguer entre des logiques parfois concurrentes : sociales, économiques, personnelles.

Cette plongée dans un nouveau milieu exige souvent un désapprentissage préalable : abandonner certaines habitudes, se défaire d'identités sociales forgées par l'inactivité ou la précarité, accepter une déstabilisation momentanée. Le retour à l'emploi n'est donc pas linéaire

: il est traversé par des transitions identitaires, affectives et cognitives qui relèvent d'une véritable démarche d'apprenance.

Des exemples concrets de ce processus d'apprentissage et de désapprentissage réalisé par lequel passent les PPDE volontaires et salariées seront présentés dans les parties 2 et 3 de ce mémoire.

2.2.2 Savoirs formels, informels et expérientiels : ce que mobilisent et construisent salariées d'EBE

Les salariées d'EBE mobilisent une diversité de savoirs et compétences transférables souvent invisibilisés :

- **Savoirs expérientiels** : ils sont issus de parcours de vie, de bénévolat, de parentalité ou de pratiques informelles. Ces savoirs, bien qu'acquis en dehors des cadres institutionnels ou professionnels classiques, révèlent une capacité d'adaptation, une créativité et une résilience précieuses.
- **Compétences transférables** : organisation du quotidien, gestion des imprévus, capacité à prendre soin d'autrui, ou encore résolution concrète de problèmes pratiques. Souvent considérées comme « ordinaires » et donc invisibles dans le marché du travail classique, ces compétences représentent pourtant un socle mobilisable dans de nombreuses activités de l'EBE.
- **Connaissance fine du territoire** : ancrés dans leur milieu de vie, les salariées ont une compréhension et une connaissance fines des besoins locaux, des manques à combler, des ressources disponibles et des dynamiques sociales propres à leur environnement. Cette connaissance constitue un atout déterminant pour identifier et mettre en œuvre des activités utiles et non-concurrentielles.

L'approche mésologique nous pousse à reconnaître ces savoirs comme ressources du milieu plutôt que comme des lacunes individuelles. L'EBE devient un lieu apprenant lorsqu'elle permet à ces savoirs de circuler, d'être valorisés et transformés dans l'action.

2.2.3 L'accompagnement : médiation entre l'individu et son milieu

L'accompagnement des PPDE joue un rôle dans cette dynamique : il doit permettre une lecture contextualisée des parcours, en tenant compte du passé, des aspirations, du rapport au travail, mais aussi des enjeux du milieu collectif. Il ne s'agit pas simplement de « suivre » une personne,

mais d'articuler les dimensions individuelles, collectives et territoriales dans une logique d'apprentissage.

Dans cette perspective, les « accompagnateurs »⁴¹ deviennent des passeurs de milieux : ils aident à lire les codes du nouveau contexte, à identifier les ressources disponibles, à donner du sens aux transformations vécues. Leur rôle est d'autant plus crucial que les PPDE salariées n'ont pas tous les mêmes capacités à s'ajuster au milieu professionnel de l'EBE.

2.3 Entre promesse d'inclusion et contraintes systémiques : quelles tensions mésologiques ?

2.3.1 Le principe d'exhaustivité : une ambition fragile face à la réalité

Le principe d'exhaustivité désigne « *l'objectif poursuivi par l'expérimentation, à savoir un recrutement local sans sélection de toutes les personnes privées durablement d'emploi (PPDE) dans un emploi adapté, de qualité et à temps choisi. L'exhaustivité doit être comprise comme un élément dynamique du projet qui évolue au fur et à mesure de la mise en œuvre de l'expérimentation (arrivée de nouveaux volontaires)* »⁴². Ce principe qui consiste à intégrer toutes les personnes éligibles volontaires entre parfois en tension avec la capacité réelle d'accueil et d'accompagnement des EBE. Les PPDE ne forment pas un groupe homogène : certaines présentent des freins importants à l'emploi (santé, isolement, addictions, manque de mobilité...).

Le milieu EBE peut alors ne pas suffire à répondre à cette diversité. Il devient parfois un milieu trop contraint, reproduisant certaines logiques d'exclusion que l'expérimentation TZCLD voulait dépasser. L'absence de moyens ou de temps peut faire obstacle à la mise en œuvre d'un véritable accompagnement mésologique, c'est-à-dire contextualisé, individualisé et intégré.

Ces limites liées à la capacité d'accueil et à l'hétérogénéité des parcours ne sont pas indépendantes d'enjeux plus larges. Elles se croisent avec une autre tension majeure qui concerne cette fois le modèle économique même de l'expérimentation. En effet, les contraintes

⁴¹ Le terme « accompagnateurs » ici fait allusion aux chargées d'accompagnement, l'équipe d'encadrement, les chargés de mission en charge de la mobilisation des PPDE

⁴² Fonds d'expérimentation ETCLD. (2018). *Bilan intermédiaire : Expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée*. <https://s3.bilan.etclid.fr/bilans/documents/bilan-intermediaire-2018.pdf>

financières et organisationnelles qui pèsent sur les EBE influencent directement leur aptitude à maintenir une logique inclusive et à accueillir sans distinction l'ensemble des volontaires.

2.3.2 La tension entre utilité sociale et viabilité économique

Une autre tension réside dans le modèle économique de l'expérimentation TZCLD. Les EBE doivent démontrer leur utilité sociale sans entrer en concurrence avec les acteurs économiques classiques. Cela implique souvent de créer des activités de niche, peu rentables, mais fortement ancrées localement. Le risque est que la logique économique vienne contraindre la dynamique d'inclusion : on privilégiera les profils jugés « plus employables », au détriment de ceux dont l'accompagnement est plus coûteux. Dans cette situation, le milieu perd sa fonction d'inclusion et devient un lieu de sélection.

2.4 Vers une grille de lecture mésologique des parcours : cadre pour l'analyse

Les éléments développés dans ce chapitre permettent de poser les bases d'une lecture mésologique des trajectoires des personnes privées durablement d'emploi. L'entreprise à but d'emploi créée dans le cadre de l'expérimentation étudiée peut être considérée comme un milieu structurant qui influe sur les possibilités d'apprentissage, de transformation identitaire et d'émancipation. L'expérimentation TZCLD engage les structures d'accompagnement dans un processus d'adaptation et parfois de remise en question.

Afin d'approfondir ces dynamiques dans les parties 2 et 3, il est utile de formaliser les grands axes qui serviront de grille de lecture des récits, situations et expériences recueillies auprès des personnes concernées. Le tableau ci-dessous synthétise les principaux concepts mobilisés pour analyser les interactions entre les individus, leur environnement, les modalités d'accompagnement, et les types d'apprentissages en jeu.

Tableau 4 : Synthèse des concepts mobilisés pour l'analyse des interactions, de l'environnement et des apprentissages

Thème	Description	Lien avec les personnes privées d'emploi (PPDE)
Rôle du milieu dans l'apprentissage	Le milieu n'est pas un décor passif mais un acteur actif des apprentissages. Il influence la manière dont les individus perçoivent, s'approprient et transforment leur environnement pour apprendre.	Les parcours des PPDE sont souvent marqués par des ruptures et sont riches en expériences. Leurs trajectoires révèlent un apprentissage par interaction avec leur environnement social, économique et institutionnel.
Apprentissage en simple et double boucle	Selon Argyris et Schön, l'apprentissage peut consister soit à corriger les écarts (simple boucle), soit à interroger les normes elles-mêmes (double boucle), dans un rapport réflexif à l'action.	Pour les PPDE, les parcours d'insertion peuvent encourager un apprentissage réflexif, notamment lorsque les structures d'accompagnement adaptent leurs pratiques aux besoins réels des individus et favorisent leur participation active à la transformation des dispositifs.
Organisation apprenante	Une organisation peut elle-même être en apprentissage, notamment lorsqu'elle évolue en interaction avec les individus qui la composent et les enjeux du territoire.	Les structures qui accompagnent les PPDE (associations, structures d'insertion, entreprises sociales) peuvent se transformer elles-mêmes en réponse aux parcours singuliers des personnes, en adaptant leurs missions, leurs outils, et leur gouvernance.
Milieu d'apprentissage	Cadre structuré (formation, travail, etc.) visant explicitement la transmission de savoirs et compétences.	Les actions de formation ou de mise en situation professionnelle pour les PPDE relèvent du milieu d'apprentissage : ateliers, stages, tutorats, etc. Ces espaces formels jouent un rôle essentiel dans la remobilisation des savoirs.

Milieu d'apprenance	Environnement plus large où l'individu est acteur de son développement. L'apprenance renvoie à la capacité à apprendre par soi-même, à partir de l'expérience, des interactions, et de l'initiative personnelle.	Pour les PPDE, la reconnaissance des savoirs d'expérience, des compétences informelles et des aspirations personnelles permet de redonner sens et pouvoir d'agir ⁴³ . Le territoire, les réseaux, la formation entre pairs et les projets personnels deviennent des ressources pour apprendre.
Articulation entre les deux milieux (milieu d'apprentissage et milieu d'apprenance)	Ces deux dimensions ne s'opposent pas, mais se complètent : l'apprentissage structuré s'enrichit des dynamiques d'apprenance, et réciproquement. L'individu apprend mieux lorsqu'il est engagé activement dans un environnement qui valorise ses expériences et favorise son initiative.	Les politiques d'insertion qui conjuguent accompagnement individuel, projets collectifs, mise en situation concrète et reconnaissance des savoirs expérientiels renforcent la capacité des PPDE à se projeter, se reconstruire, et agir sur leur avenir professionnel et personnel.

Source : construction personnelle à partir de la lecture de l'article : Cristol, D. (2022). Pour une mésologie de l'apprenance. *Phronesis*, . 11(4), p.121-127. <https://shs.cairn.info/revue-phronesis-2022-4-page-112?lang=fr>

⁴³ Le pouvoir d'agir : « un processus par lequel des personnes accèdent ensemble ou séparément à une plus grande possibilité d'agir sur ce qui est important pour elles, leurs proches ou la communauté à laquelle ils s'identifient ». (Le Bossé, 2012, p.45)

Ce cadre conceptuel, ancré dans une lecture mésologique de l'apprentissage, permettra dans les parties 2 et 3 d'explorer comment les personnes privées durablement d'emploi se réinscrivent dans des parcours de transformation, en interaction constante avec un milieu à la fois social, professionnel, symbolique et affectif.

Ces dimensions formeront le socle des chapitres analytiques à venir, nourris par les récits, entretiens et observations recueillis sur le terrain.

Conclusion chapitre 2

L'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée se présente comme une solution innovante pour repenser la question de l'emploi, en la réinscrivant dans une dynamique territoriale, collective et co-construite. En mobilisant les principes dû à l'emploi, de l'embauche non sélective, l'utilité sociale et de la co-construction locale, elle cherche à transformer une dépense publique considérée comme « passive » en investissement social et économique.

Les apports théoriques présentés dans ce chapitre, basés sur nos différentes lectures, ont permis de montrer que cette expérimentation peut être comprise comme une expérimentation qui permet par la mise en place de l'entreprise à but d'emploi, la création d'un milieu d'apprenance, au sens mésologique du terme : un espace dans lequel individus et collectifs interagissent et se transforment. Les personnes privées durablement d'emploi (PPDE) sont actrices d'un processus où se conjuguent apprentissage, désapprentissage, redéfinition identitaire et participation active à la vie du territoire.

Cependant, cette promesse d'inclusion s'accompagne de tensions systémiques qui fragilisent la portée du projet. Le principe d'exhaustivité se heurte aux capacités réelles d'accueil et d'accompagnement des EBE ; de même, l'équilibre entre utilité sociale et viabilité économique expose l'expérimentation au risque de reproduire certaines logiques de sélection qu'elle cherchait à dépasser. Ces tensions soulignent que le milieu EBE n'est pas un espace neutre : il est traversé par des rapports de normes, de ressources et de contraintes qui influencent directement les trajectoires des individus.

Ainsi, si l'expérimentation TZCLD constitue une innovation sociale, elle doit être analysée non seulement comme une politique publique alternative, mais aussi comme un laboratoire de transformation des milieux : ceux des personnes privées d'emploi, mais aussi ceux des organisations et des territoires impliqués.

Cette approche mésologique offre un cadre pertinent pour examiner les parcours des PPDE et comprendre comment, dans l'interaction entre individus, collectifs et institutions, se construisent de nouvelles formes d'inclusion, de reconnaissance et d'émancipation. Les chapitres suivants approfondiront cette analyse en donnant la parole aux acteurs rencontrés sur le terrain et en explorant concrètement les dynamiques d'apprentissages et de recomposition identitaire à l'œuvre dans l'expérimentation.

Chapitre 3 - Présentation de la méthodologie de recherche : enquêter sur les parcours d'apprentissages des personnes privées durablement d'emploi à partir de l'étude du milieu

Introduction chapitre 3

L'analyse proposée dans ce mémoire repose sur le postulat selon lequel les parcours d'apprentissages des personnes privées durablement d'emploi (PPDE) ne peuvent être compris sans prendre en compte les milieux dans lesquels ils s'inscrivent. À la suite des apports théoriques développés dans le chapitre 1 et des spécificités de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée présentées dans le chapitre 2, ce chapitre présente la méthode choisie pour observer, documenter et interpréter les expériences vécues par les PPDE dans le cadre de cette expérimentation lorsque ces derniers sont volontaires en attente de solution et ensuite lorsqu'elles deviennent salariées d'EBE.

La mésologie, en tant que science des relations entre les êtres vivants et leurs milieux, invite à dépasser une lecture strictement individuelle ou institutionnelle des apprentissages. Cette approche propose d'observer comment les individus et leur environnement interagissent de manière dynamique, et en quoi les interactions façonnent l'apprentissage, provoquent des ruptures ou prolongent des dynamiques déjà présentes dans les trajectoires des PPDE. Dans ce sens, la méthodologie choisie pour rédiger ce mémoire cherche à rendre compte du vécu des PPDE volontaires et salariées d'EBE engagées dans l'expérimentation TZCLD. Notre objectif est d'articuler plusieurs niveaux d'analyse : d'une part, le niveau individuel des récits et des expériences d'apprentissages et d'autre part, le niveau organisationnel des structures impliquées.

Pour traiter notre thème de recherche, nous avons choisi une approche qualitative, basée sur des entretiens semi-directifs⁴⁴, des observations de terrain et l'analyse documentaire.

Enfin, ce chapitre méthodologique a pour objectif de décrire notre méthodologie de recherche et de présenter notre question de recherche.

⁴⁴ Cf. annexe 1, (p.187)

3.1 Cadre de recherche et accès au terrain

Accueillie au Centre d'études et de recherches sur les qualifications (CEREQ) en contrat d'apprentissage au poste de Chargée d'études, notre alternance a débuté le 2 septembre 2024. Dans ce cadre, nous avons intégré une équipe pluridisciplinaire de neuf chercheurs afin de participer à l'évaluation de l'expérimentation nationale territoires zéro chômeur de longue durée commanditée par le Fonds d'expérimentation contre le chômage de longue durée (ETCLD) et la direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES).

Nous avons participé à deux évaluations de l'expérimentation TZCLD. L'évaluation réalisée pour le Fonds ETCLD portait sur « *les logiques et parcours de formation au sein des expérimentations ETCLD* »⁴⁵, rapport disponible sur le site du Fonds ETCLD. L'étude commanditée par la DARES portait sur « *les spécificités des publics et des entreprises de l'expérimentation TZCLD : une approche par les parcours* »⁴⁶. L'objectif visé à travers ces deux évaluations réalisées par l'équipe du Céreq était celui d'aller à la rencontre des personnes impliquées dans l'expérimentation TZCLD au sein de 9 territoires d'expérimentation TZCLD pour comprendre : « comment se déroule les parcours ? comment évoluent les savoir-faire et les entreprises à but d'emploi (EBE) ? ».

A travers ces évaluations de l'expérimentation TZCLD par l'équipe du Céreq, la mission était d'une part de parvenir à caractériser les spécificités des entreprises à but d'emploi (EBE) et les parcours des personnes concernées par l'expérimentation sur nos différents terrains de recherche. D'autre part, il s'agissait de réaliser une analyse transversale permettant de questionner les conditions d'émergence, d'évolution et de pérennité des expérimentations TZCLD au regard de l'hétérogénéité des 9 territoires investigués.

Dans le cadre de nos missions de chargée d'études, nous avons eu l'opportunité de conduire l'évaluation de l'expérimentation sur un des 9 territoires d'enquêtes pour lequel l'équipe du Céreq a réalisé l'évaluation. Cette opportunité nous a permis de mobiliser ce même terrain

⁴⁵ Moncel N. (dir.). (2025). *Logiques et parcours de formation au sein des expérimentations « Territoires zéro chômeur de longue durée » (TZCLD)*, <https://bilan.etclld.fr/documents/bilan-logiques-et-parcours-de-formations>

⁴⁶ Ce rapport fait l'objet d'un embargo jusqu'en septembre 2025. Cela veut dire que son contenu ne peut pas être publié, diffusé ou cité publiquement jusqu'en septembre 2025.

d'évaluation dans le cadre de nos missions professionnelles comme notre terrain de recherche en vue de la rédaction de ce mémoire de recherche.

Dans l'objectif de nous distinguer des travaux réalisés dans le cadre des évaluations auxquelles nous avons participé pendant notre période d'apprentissage au sein du Céreq, nous avons en concertation avec notre directeur de recherche choisi une approche théorique différente de celle mobilisée dans le cadre de nos missions professionnelles. Ceci explique le choix de l'approche mésologique comme socle de notre analyse.

L'accès à notre terrain de recherche s'est fait d'abord au contact avec l'équipe projet en charge de la mise en œuvre de l'expérimentation TZCLD sur notre terrain d'enquête, ainsi qu'avec la codirection de l'entreprise à but d'emploi (EBE) accueillant les personnes privées durablement d'emploi.

Afin de trouver une problématique de recherche à traiter dans le cadre de notre mémoire de recherche, nous avons eu l'opportunité de réaliser deux entretiens exploratoires avec l'équipe de codirection de l'EBE située sur notre terrain de recherche (le Blosne). Nous avons réalisé ces deux entretiens dans l'objectif de recueillir d'ores et déjà les problématiques identifiées par l'équipe de codirection dans le cadre de la mise en œuvre de l'expérimentation sur notre terrain de recherche. Ces entretiens exploratoires ont pointé des difficultés à accompagner un public très spécifique accueilli au sein de l'EBE. En effet, l'EBE est située au sein d'un quartier prioritaire des politiques de la ville (QPV). Selon les propos soulevés par la codirection de l'EBE lors de l'entretien exploratoire, les salariés accueillis au sein de l'EBE sont confrontés à de nombreux freins périphériques qui rendent difficile la réinsertion sociale et professionnelle de ces derniers dans l'EBE ou hors EBE. Ils indiquent lors de l'échange que le QPV dont il est question est un quartier caractérisé par : un taux très élevé de personnes analphabètes, d'un taux d'illectronisme très élevé, etc.

Partant des éléments recueillis lors de ces entretiens exploratoires, nous nous sommes plongée dans une réflexion qui nous a conduit à la problématique que nous évoquons dans le point suivant.

3.2 Problématique de recherche

La mise en œuvre de l'expérimentation *territoires zéro chômeur de longue durée* (TZCLD) s'inscrit dans une volonté de repenser l'insertion sociale et professionnelle des personnes privées durablement d'emploi (PPDE), en s'appuyant sur une dynamique territoriale forte et inclusive. Portée par le postulat que « *personne n'est inemployable* », cette expérimentation vise à créer des emplois utiles au territoire en valorisant et en mettant en avant les compétences et aspirations des PPDE, tout en répondant à des besoins locaux non satisfaits sur le territoire.

Toutefois, cette ambition se confronte à une tension importante, soulignée par Tabet (2022), entre la lutte contre l'exclusion professionnelle et les exigences du développement territorial. Cette tension se manifeste dans l'équilibre délicat que doivent trouver les entreprises à but d'emploi (EBE) et les comités locaux pour l'emploi (CLE) entre l'insertion de tous les publics éligibles (principe d'exhaustivité) et la construction d'un modèle économique pérenne. L'expérimentation repose notamment sur un critère de non-sélection, qui impose de recruter les PPDE sans discrimination, sur la base de leurs compétences, aspirations, indépendamment de leurs caractéristiques sociodémographiques.

Dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), où se concentre l'expérimentation au sein de notre terrain de recherche, ce critère de non-sélection soulève des difficultés particulières. Les PPDE issues de ces quartiers sont souvent confrontées à des freins périphériques, en lien étroit avec leur environnement social, économique et familial. Ces freins tels que l'isolement, la précarité, l'illectronisme, la mobilité, la difficulté à parler français, ou encore les problématiques de garde d'enfants, en particulier pour les femmes, influencent fortement leur parcours dans l'expérimentation TZCLD, de la phase de volontariat à celle de salariat en EBE.

Dans ce contexte, nous pensons qu'il serait pertinent de tenter de comprendre comment les dynamiques territoriales d'acteurs permettent d'accompagner les PPDE dans leur parcours d'insertion, notamment en levant les obstacles à l'apprentissage en situation de travail ou lorsque ces derniers sont encore volontaires en liste d'attente. Pour ce faire, nous mobilisons l'approche mésologique, qui envisage la relation entre les individus et leur environnement, en prenant en compte les ressources disponibles, les interactions à l'échelle locale et les spécificités des parcours des PPDE volontaires et salariées d'EBE.

À la suite des réflexions évoquées précédemment, nous formulons la question de recherche suivante :

« En quoi l'approche mésologique nous permet-elle de mieux comprendre les situations d'apprentissages des PPDE ? Une analyse en termes de leviers pour lever les freins d'apprentissages des PPDE mises en situation de travail. »

Nous pensons que l'approche mésologique offre un cadre pertinent d'analyse des parcours des PPDE volontaires et salariées d'EBE, en identifiant les freins à leur insertion sociale et professionnelle d'une part. Et d'autre part, en identifiant les leviers territoriaux de coopération capable de réduire les freins périphériques tout en encourageant les dynamiques d'apprentissages dans une logique d'insertion sociale et professionnelle en EBE ou hors EBE.

La question de recherche que nous traitons dans ce mémoire invite à explorer plusieurs dimensions :

- D'abord, les freins d'apprentissages et les leviers pour les surmonter : les transitions entre les logiques d'employabilité classique et celles d'une production territorialisée peuvent susciter des résistances (ex. manque de structuration des EBE, absence de reconnaissance des compétences informelles) et nécessitent des formes d'accompagnement adaptées (reconnaissance des savoirs informels, modes de gouvernance plus horizontaux).
- Ensuite, la co-construction des situations de travail : l'approche mésologique permet de considérer les PPDE volontaires et salariées non comme de simples bénéficiaires mais comme des personnes actrices à part entière, en interaction avec un milieu territorial (acteurs économiques locaux, structures institutionnelles, etc.) dont elles participent à la transformation.

La question de recherche retenue dans ce mémoire a pour objectif d'analyser comment l'environnement social et les contextes locaux influencent les parcours des PPDE dans leur processus d'apprentissages. Et comment les acteurs des territoires se mobilisent pour accompagner les PPDE volontaires et salariées dans ce contexte. Notre analyse prend en compte les facteurs tels que : les conditions de vie, les situations sociales des PPDE, etc. Il est également

question d'analyser comment les PPDE placées en situation de travail acquièrent de nouvelles compétences et redéfinissent leurs parcours professionnels et sociaux.

Après avoir défini notre question de recherche, nous avons émis un ensemble d'hypothèses qui sont présentées dans le point suivant.

3.3 Hypothèse de travail

Après avoir défini notre problématique de recherche, nous avons émis quatre hypothèses de travail :

- L'approche mésologique permet de mieux comprendre les situations d'apprentissages en révélant l'interaction entre les parcours individuels des PPDE et les conditions d'accueil et d'encadrement lorsque ces dernières sont encore volontaires en liste d'attente mais aussi lorsqu'elles sont salariées d'EBE mises en situation de travail.
- La majorité des PPDE sont confrontées à des freins périphériques spécifiques (notamment la garde d'enfants, difficultés à parler français, illettrisme) qui impactent leur parcours d'insertion sociale et professionnelle et leur accès aux apprentissages en situation de travail.
- Les logiques de coopération entre les acteurs territoriaux (EBE, CLE, SPE, etc.) facilitent l'identification et la mobilisation des ressources locales permettant de lever les freins périphériques spécifiques aux PPDE issus des QPV.
- La mise en situation de travail dans les EBE favorise l'apprentissage informel et la remobilisation des compétences, à condition que l'environnement professionnel soit structuré de manière inclusive et adaptée aux réalités des PPDE.

3.4 Matériaux et méthodes de recherche

Afin de recueillir des données nous permettant de répondre à notre problématique de recherche, à nos questionnements et nos hypothèses de travail, nous avons utilisé différentes méthodologies de recueil des données : l'étude documentaire, une démarche d'enquête par entretien et une démarche d'enquête par observation non participante

3.4.1 Etude documentaire

L'étude documentaire réalisée a été basée sur des articles et ouvrages accessibles sur des plateformes de ressources universitaires tels que : cairn, google scholar, site du Céreq, site officiel de l'expérimentation TZCLD, etc. Également, la rédaction de ce mémoire repose sur la lecture de différents rapports provenant de l'observatoire de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée et rapports d'évaluations de ces expérimentations disponibles sur le site de la DARES.

Lors de nos temps d'observation sur notre terrain de recherche, nous avons eu accès à des documents de travail de l'équipe projet en charge de la mise en œuvre de l'expérimentation TZCLD. Nous avons eu accès à des documents de présentation : de l'expérimentation, des parcours des PPDE volontaires en liste d'attente, des comptes-rendus de CLE, etc. De plus, nous nous appuyons sur la monographie territoriale que nous avons rédigé à l'occasion de notre mission professionnelle sur le même terrain de recherche que nous avons retenu pour la rédaction de notre mémoire de recherche.

3.4.2 La démarche d'enquête par entretien

Afin de compléter les informations recueillies à partir des ressources documentaires mobilisées pour rédiger ce mémoire, nous avons choisi de mener une enquête par entretien. Cette enquête a été réalisée entre novembre 2024 et avril 2025. Elle s'est déroulée en parallèle des entretiens réalisés dans le cadre de nos missions professionnelles.

Prendre en compte les expériences des PPDE volontaires, des salariées d'EBE et acteurs impliqués dans l'expérimentation TZCLD sur notre terrain de recherche au travers de l'entretien s'est avéré indispensable dans la mesure où l'entretien favorise le partage d'un discours, d'une expérience humaine et professionnelle et des ressentis subjectifs. Les éléments recueillis par cette enquête nous ont servi pour la rédaction de notre mémoire.

Alain Blanchet et Anne Gotman (2007) précisent que : « *l'enquête par entretien est ainsi particulièrement pertinente lorsque l'on veut analyser le sens que les acteurs donnent à leurs pratiques, aux événements dont ils ont pu être les témoins actifs [...] »*⁴⁷.

⁴⁷ Blanchet A. et Gotman A. (2007). *L'enquête et ses méthodes : L'entretien*, 128e éd. Paris, Armand Colin (cité par Sauvayre R. (2013). *Les méthodes de l'entretien en Sciences Sociales*, Ed. Dunod, coll. Psycho Sup, (p.7)

La série d'entretiens que nous avons nommé « entretien semi-directif exploratoire » avait pour objectif de récolter des informations pertinentes pour recueillir des pistes de réponse à notre question de recherche. De notre point de vue, l'entretien semi-directif nous semblait plus adapté et approprié dans la mesure où elle a permis aux personnes enquêtées de s'exprimer librement sur un thème défini préalablement par l'enquêteur. Dans ce sens, Nicole Berthier (2010) écrit : « *l'entretien semi-directif combine attitude non directive pour favoriser l'exploration de la pensée dans un climat de confiance et projet directif pour obtenir des informations sur des points définis à l'avance* »⁴⁸. Afin de réaliser ces entretiens, nous avons conçu différents guides d'entretiens pour interroger les personnes rencontrées. Nous avons plusieurs guides d'entretiens⁴⁹ à destination de 4 types de publics :

Tableau 5 : Types de publics interrogés dans le cadre de la recherche

Association BEST (mobilisation des PPDE)	Entreprise à but d'emploi	Partenaires / membres du Comité local pour l'emploi (CLE)	Equipe projet
PPDE volontaires en liste d'attente	Salariés d'EBE Equipe d'encadrement Dirigeants (codirection)	France travail Centre Communale d'Action Sociale (CCAS) Plan Local pour d'Insertion et d'emploi (PLIE) Association support (mobilisation des PPDE)	Coordinatrice projet TZCLD Chargée de mission, association BEST (mobilisation des PPDE)

Source : construction personnelle

Le tableau suivant présente l'ensemble des entretiens réalisés dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de recherche. Nous tenons à préciser qu'il s'agit également d'entretiens complémentaires que nous avons réalisés dans le cadre de notre mission de chargée d'études pour l'évaluation de l'expérimentation TZCLD en tant que membre de l'équipe de recherche du Céreq. Nous mobilisons pour la rédaction de ce mémoire 19 entretiens qui ont tous été retranscrits et analysés.

⁴⁸ Berthier N. (2010). Les techniques d'enquête en sciences sociales : méthodes et exercices corrigés, 4e éd. Paris, Armand Collin (cité par Sauvayre R. (2013). Les méthodes de l'entretien en Sciences Sociales, Ed. Dunod, coll. Psycho Sup, (p.8) h

⁴⁹ Cf. annexe 1. Guides d'entretiens semi-directif. (P.187)

Tableau 6 : Récapitulatif des entretiens réalisés dans le cadre de l'évaluation de l'expérimentation TZCLD

Les personnes interrogées	Structures	Fonctions	Pseudonymes	Modalités d'entretien	Date & Lieu	Durée	Nombre entretien	Total d'entretien
Partenaires CLE	France travail	Directrice	Directrice France travail	Visioconférence	24 mars 2025	38 minutes	1	4
	CCAS	Référente RSA	Référente RSA	Présentiel	12 mars 2025	1h04	2	
	PLIE	Référente	Référente PLIE	Visioconférence	26 mars 2025	53 minutes	3	
	Communauté 360 °	Facilitatrice de parcours	Facilitation de parcours	Présentiel	28 mars 2025	55 minutes	4	
Equipe projet lien CLE & EBE	CCAS	Coordinatrice TZCLD	Coord TZCLD	Présentiel	12 novembre 2024	1h00	5	2
	Association BEST	Chargée de mission	Chargée de mission	Présentiel	13 janvier 2025	1h20	6	
EBE	Equipe de Direction	Directeur	Dir 1	Présentiel	15 janvier 2025	1h25	7	2
		Directrice	Dir 2	Présentiel	26 novembre 2024	1h19	8	
	Equipe d'encadrement	Encadrante 1	Encad 1	Présentiel	11 mars 2025	47 minutes	9	3
		Encadrante 2	Encad 2	Présentiel	12 mars 2025	44 minutes	10	
		Encadrante 3	Encad 3	Présentiel	13 mars 2025	40 minutes	11	
	Salariés et Volontaires	Salarié	Salarié 1	Présentiel	13 mars 2025	33 minutes	12	
		Salarié	Salarié 2	Présentiel	13 mars 2025	42 minutes	13	
		Salarié	Salarié 3	Présentiel	24 mars 2025	40 minutes	14	

	Salarié	Salarié 4	Présentiel	1 avril 2025	46 minutes	15	8
	Salarié	Salarié 5	Présentiel	1 avril 2025	27 minutes	16	
	Volontaire	Volontaire 1	Présentiel	17 mars 2025	30 minutes	17	
	Volontaire	Volontaire 2	Présentiel	17 mars 2025	33 minutes	18	
	Volontaire	Volontaire 3	Présentiel	24 mars 2025	22 minutes	19	

Source : équipe Céreq 2025

Nous avons sélectionné dans le cadre de la rédaction de notre mémoire 19 entretiens parmi 23 entretiens que nous avons mené lors de nos missions d'apprentie dans la recherche, afin de contribuer à l'évaluation de l'expérimentation TZCLD sur un des 9 territoires d'expérimentation au sein de l'équipe Céreq 2025.

3.4.3 La démarche d'enquête par observation non participante

Cette démarche d'enquête a été rendue possible du fait de notre posture de chargée d'études en charge de l'évaluation sur l'expérimentation TZCLD qui se déroule sur notre terrain de recherche. A ce titre, nous avons pu assister à des réunions collectives de présentation du TZCLD aux habitants du QPV dans lequel est implanté l'expérimentation. Nous avons également été en posture d'observatrice lors des réunions du comité local pour l'emploi, ainsi que des réunions de commission droit à l'emploi. Ces différents temps ont été très riches et nous ont permis de recueillir des informations pertinentes.

3.4.4 Stockage des données et RGPD

Pendant l'enquête nous nous sommes engagée à protéger les données des personnes qui nous ont accordées un entretien. Le/la délégué·e à la protection des données du Céreq garantit notre démarche. Les entretiens réalisés sont stockés sur un serveur sécurisé du Céreq auquel seuls les membres de l'équipe peuvent accéder.

Deux plans de gestion des données (un par étude) ont été déposés sur le site données créé à l'aide de DMP OPIDoR, basé sur le modèle « ANR - Modèle de PGD (français) » fourni par Agence nationale de la recherche (ANR).

Conclusion chapitre 3

Ce troisième chapitre a permis de détailler la méthodologie adoptée pour répondre à la question centrale de ce mémoire : « *En quoi l'approche mésologique nous permet-elle de mieux comprendre les situations d'apprentissages des PPDE ? Une analyse en termes de leviers pour lever les freins d'apprentissages des PPDE mises en situation de travail.* », en particulier dans le cadre de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD). Cette question a pour objectif d'explorer les leviers susceptibles de lever les freins à l'apprentissage chez les PPDE, que ce soit en amont ou en cours de mise en situation de travail, dans un environnement professionnel et territorial spécifique.

Afin d'y répondre, nous avons formulé quatre hypothèses de travail :

1. L'approche mésologique permet de mieux comprendre les situations d'apprentissages en révélant l'interaction entre les parcours individuels des PPDE et les conditions d'accueil et d'encadrement lorsque ces dernières sont encore volontaires en liste d'attente mais aussi lorsqu'elles sont salariées d'EBE mises en situation de travail.
2. La majorité des PPDE est confrontée à des freins périphériques spécifiques (notamment la garde d'enfants, difficultés à parler français, illettrisme, mobilité, etc.) qui impactent leur parcours d'insertion sociale et professionnelle et leur accès aux apprentissages en situation de travail.
3. Les logiques de coopération entre les acteurs territoriaux (EBE, CLE, SPE, etc.) facilitent l'identification et la mobilisation des ressources locales permettant de lever les freins périphériques spécifiques aux PPDE issues des QPV.
4. La mise en situation de travail dans les EBE favorise l'apprentissage informel et la remobilisation des compétences, à condition que l'environnement professionnel soit structuré de manière inclusive et adapté aux contraintes des PPDE.

Pour explorer ces hypothèses, nous avons adopté une démarche qualitative, mobilisant des entretiens semi-directifs, une observation de terrain non participante et une analyse documentaire. Cette triangulation méthodologique a été rendue possible par notre posture d'alternante-chercheuse au Céreq, impliquée dans l'évaluation nationale de l'expérimentation TZCLD. Elle nous a permis d'articuler deux niveaux d'analyse : les parcours des PPDE

volontaires et salariées, et les dynamiques organisationnelles et territoriales portées par les EBE, les CLE, et les structures partenaires impliquées dans l'expérimentation TZCLD.

L'approche choisie dans le cadre de ce mémoire repose essentiellement sur l'approche mésologique des parcours des PPDE volontaires et salariées. Cette dernière se distingue de celle utilisée dans nos missions professionnelles au Céreq. Cette approche permet d'élargir la lecture des parcours d'insertion au-delà de la seule approche institutionnelle ou individuelle, en insistant sur les relations dynamiques entre les PPDE volontaires et salariées et leur environnement territorial. Cette orientation se justifie particulièrement au regard des spécificités de notre terrain d'enquête situé dans un quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV), où les freins périphériques sont particulièrement marqués et interdépendants.

Ce chapitre a donc posé les bases empiriques et analytiques nécessaires à l'analyse que nous développons dans la seconde partie de ce mémoire.

Conclusion partie 1

Cette première partie a permis de replacer l'expérimentation *territoires zéro chômeur de longue durée* dans son cadre de référence, en retraçant son origine, ses fondements théoriques et son inscription institutionnelle. Elle a montré que ce projet est à la fois une innovation sociale et une traduction concrète du droit à l'emploi tel qu'inscrit dans le préambule de la Constitution française. En s'appuyant sur une gouvernance multiniveau et sur des principes de co-construction territoriale, TZCLD redéfinit la manière de concevoir la lutte contre le chômage de longue durée en privilégiant une approche ascendante (*Bottom-up*), inclusive et centrée sur les ressources des personnes.

Ce qui distingue profondément TZCLD des dispositifs classiques, c'est son ambition de déplacer la focale : il ne s'agit plus d'adapter les individus à un marché du travail perçu comme inaccessible, mais de créer, collectivement, les conditions d'un emploi utile, choisi et non-concurrentiel, à partir des savoirs, compétences et expériences déjà présents dans les territoires. En ce sens, l'expérimentation dépasse la seule logique de création d'emplois : elle ouvre un espace de reconnaissance, de participation citoyenne et de reconfiguration du lien social.

Toutefois, si cette première partie a mis en évidence la solidité du cadre théorique et institutionnel de l'expérimentation, elle a également souligné certaines tensions inhérentes : entre ambition d'exhaustivité et contraintes de mise en œuvre, entre utilité sociale et viabilité économique, entre inclusion et logiques de sélection. Ces tensions montrent que l'expérimentation n'est pas un milieu homogène et neutre, mais un espace traversé par des enjeux sociaux, politiques et économiques.

C'est précisément à partir du concept de milieu que s'ouvre la deuxième partie de ce mémoire. Après avoir posé les bases institutionnelles et théoriques de l'expérimentation, nous allons à présent interroger sa dimension mésologique : comment les personnes privées durablement d'emploi vivent-elles cette expérience ? Quels apprentissages, désapprentissages et transformations identitaires l'EBE rend-elle possible ? De quelle manière les trajectoires individuelles et collectives témoignent-elles d'un rapport dynamique entre les individus et leur environnement ? Autant de questions qui guideront l'analyse de la partie suivante, consacrée aux parcours et aux expériences concrètes des personnes directement impliquées dans le projet.

Partie 2 : Un territoire d'expérimentation : le quartier du
Blosne à Rennes

Introduction partie 2

Cette deuxième partie du mémoire se consacre à l'étude de notre terrain de recherche : le quartier du Blosne, à Rennes. Elle constitue le passage entre le cadre théorique et conceptuel exposé en première partie de ce mémoire. L'objectif poursuivi dans cette deuxième partie du mémoire est de comprendre en quoi le contexte social, économique et institutionnel de ce territoire influe sur la mise en œuvre de l'expérimentation « territoires zéro chômeur de longue durée » (TZCLD), et comment les dynamiques locales s'articulent pour accompagner les personnes privées durablement d'emploi (PPDE).

Le premier chapitre de cette partie propose une présentation générale du quartier du Blosne. À travers un éclairage sur son histoire, sa démographie, ses caractéristiques urbaines et sociales, il met en évidence un territoire complexe, marqué à la fois par une grande diversité culturelle et par des fragilités socio-économiques. Ces éléments de contexte sont essentiels pour saisir les spécificités de l'expérimentation et comprendre pourquoi le Blosne a été retenu comme terrain d'action.

Le deuxième chapitre de cette partie se concentre dans un premier temps sur la présentation de l'association blosne emploi solidarité travail (BEST). En détaillant ses missions allant de l'« aller-vers » à la coordination des parcours, en passant par la remobilisation et le pilotage territorial, ce chapitre montre comment l'association blosne emploi solidarité travail (BEST) agit comme un acteur central de la mobilisation des PPDE et de la structuration des actions locales. Dans un deuxième temps, il explore la question de l'accompagnement des PPDE dans des espaces d'apprentissage en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE. À travers l'exemple des cafés chouquettes, du cycle d'ateliers CAARE et de la commission droit à l'emploi, il illustre la manière dont des dispositifs collectifs, conviviaux et coopératifs permettent de lever les freins périphériques, de restaurer la confiance en soi et de préparer une insertion durable dans l'emploi.

Ainsi, cette deuxième partie articule la compréhension d'un territoire, la mise en lumière des acteurs impliqués dans la mise en œuvre de l'expérimentation sur le territoire et l'analyse des pratiques d'accompagnement qui s'y déploient.

Chapitre 1 - Mésologie et dynamique locale en QPV : une étude de cas dans l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée

Introduction chapitre 1

Ce premier chapitre vise à contextualiser le territoire dans lequel s'inscrit notre recherche, en présentant les caractéristiques sociales, économiques et institutionnelles du QPV le Blosne, à Rennes. L'objectif est de comprendre dans quel type de milieu se construit l'expérimentation TZCLD, dans le contexte rennais, et comment ce milieu au sens mésologique peut conditionner ou favoriser certaines trajectoires d'insertion des personnes privées durablement d'emploi (PPDE).

Pour cela, il est essentiel de situer d'emblée ce quartier dans une catégorie institutionnelle particulière : celle de quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV) (Encadré 1).

Selon la définition de l'INSEE, un QPV est un quartier identifié par l'État comme concentrant des difficultés économiques et sociales nettement plus marquées que dans le reste du territoire. Ces quartiers sont définis sur la base d'un critère unique : le revenu médian des habitants y est significativement inférieur à la moyenne nationale. En 2023, plus de 1 500 quartiers étaient classés QPV en France métropolitaine et en Outre-mer. Le quartier du Blosne, « *situé au sud de Rennes, fait partie de ces territoires dits « prioritaires », en raison de son taux de chômage élevé, de la précarité de sa population, et d'un accès inégal aux ressources (éducation, emploi, services publics, etc.)* »⁵⁰.

Encadré 1 - Les quartiers prioritaires de la politique de la ville

La politique de la ville est une politique de cohésion urbaine et de solidarité envers les quartiers les plus défavorisés. Elle vise à réduire les écarts de développement au sein des quartiers, à restaurer l'égalité républicaine et à améliorer les conditions de vie des habitants.

La géographie prioritaire en définit les périmètres d'intervention. Avec la loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine de 2014, dite loi Lamy, la géographie prioritaire de la politique de la ville a été redéfinie. Désormais, pour identifier les quartiers

⁵⁰ INSEE (2015). Quartier prioritaire des politiques de la ville : des mobilités résidentielles aussi fréquentes que dans l'ensemble de Rennes Métropole. Site : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/3974161>

prioritaires de cette politique, un critère unique est requis : le revenu des habitants. À travers cette démarche, l'État a souhaité simplifier les dispositifs et resserrer les périmètres d'intervention pour concentrer les moyens sur les territoires les plus pauvres.

Aujourd'hui, pour la France dans son ensemble, environ 5,5 millions de personnes vivent dans les 1 514 quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), situés dans plus de 700 communes différentes, en métropole et outre-mer. Parmi ces QPV, 32 sont situés en Bretagne, regroupant au total 89 000 habitants en 2013.

Source : ministère de la Cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales/ INSEE

Comme nous l'avons souligné dans la première partie de ce mémoire, la contextualisation est une étape essentielle de toute démarche sociologique. Elle permet de replacer les faits dans des temporalités et des configurations territoriales précises. Ici, cette contextualisation est d'autant plus importante que nous faisons le choix d'adopter une lecture mésologique du territoire : une lecture qui considère le territoire non comme un simple espace ou cadre géographique, mais comme un milieu relationnel vivant, dans lequel interagissent les individus, les structures, les contraintes et les ressources. C'est pourquoi il est nécessaire de porter attention à l'environnement dans lequel s'inscrit l'expérimentation : caractéristiques sociodémographiques, rapport à l'emploi, situations de précarité, dynamiques d'exclusion ou de mobilisation, etc. Ces éléments façonnent les expériences vécues des PPDE, influencent leur rapport à l'espace public, à l'emploi, à l'apprentissage, et orientent leurs dispositions à entrer dans un parcours d'insertion.

En ce sens, le quartier du Blosne constitue un milieu singulier, qui structure à la fois les formes d'engagement des habitants vers l'emploi et les pratiques des structures impliquées dans leur accompagnement. Ce chapitre vise ainsi à restituer les dynamiques locales à l'œuvre pour mieux comprendre l'ancrage territorial de l'expérimentation TZCLD et les logiques spécifiques d'insertion qui s'y déploient.

1.1 Du contexte à la mise en œuvre : naissance de l'expérimentation TZCLD sur le territoire de Rennes

Capitale de la région Bretagne, Rennes est une ville de plus de 222 000 habitants intra-muros située au Nord-Ouest de la France, confrontée, comme d'autres métropoles françaises, à des inégalités socio-démographiques, notamment au sein de ses quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). La ville de Rennes comporte cinq quartiers prioritaires des politiques de la ville (QPV) qui représentent « 33 000 habitants, soit 14,5 % de la population de cette commune urbaine et 7,8 % de la population métropolitaine »⁵¹.

Dans le cadre de notre étude, nous nous intéressons plus spécifiquement à l'un des quartiers prioritaires des politiques de la ville de Rennes : le Blosne. Ce territoire constitue notre terrain de recherche dans la mesure où il accueille la mise en œuvre de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD). C'est également sur ce territoire qu'est implanté l'entreprise à but d'emploi dans laquelle sont embauchées les PPDE volontaires éligibles, connue sous l'appellation Blosn'Up.

Etant donné que notre cadre d'analyse repose sur l'approche mésologique, c'est-à-dire une lecture du territoire qui considère les interactions entre les individus et leur environnement de vie, nous nous efforçons de conserver une perspective qui veille à ne pas dissocier les dimensions sociales, économiques, urbaines et symboliques qui définissent le QPV étudié. De ce fait, nous trouvons pertinent de présenter des éléments qui caractérisent le QPV étudié afin de saisir le rapport qu'ont les habitants de ce territoire d'expérimentation avec leur cadre de vie, les usages de l'espace, ainsi que les ressources humaines, locales, matérielles et institutionnelles en présence sur le territoire d'expérimentation TZCLD à Rennes.

Le Blosne présente un ensemble de spécificités sociales, économiques et démographiques qu'il est important de soulever afin de mieux comprendre les parcours d'insertion des PPDE.

⁵¹ INSEE (2015). Quartier prioritaire des politiques de la ville : des mobilités résidentielles aussi fréquentes que dans l'ensemble de Rennes Métropole. Site : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/3974161>

1.1.1 Les profils sociodémographiques de la population du QPV étudié

Afin d'appréhender la diversité des parcours et des trajectoires des personnes privées durablement d'emploi dans le cadre de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée sur le territoire de Rennes, l'analyse des profils de la population appartenant au QPV étudié s'avère nécessaire.

1.1.1.1 Une population majoritairement féminine

Selon les données et les diagnostics territoriaux réalisés par l'association pour la promotion de l'action et de l'animation sociale (APRAS) en avril 2017 sur l'ensemble des quartiers du territoire de Rennes, « *les femmes sont majoritaires dans tous les quartiers à l'exception du quartier Jeanne d'Arc - Beaulieu - Les longs Champs* » (Cf. annexe 2, p.200). Les femmes sont un peu plus représentées dans les QPV avec « *53,0%, contre 52,5% en dehors des QPV* »⁵². Le vieillissement de la population peut être considéré comme un facteur explicatif de ce phénomène dans la mesure où les femmes ayant une espérance de vie plus élevée que celle des hommes, la proportion des femmes est plus élevée. Cette caractéristique sociologique peut être une caractéristique susceptible d'influencer à la fois les types d'emplois recherchés et les enjeux d'accompagnement spécifiques, notamment pour les mères isolées ou les femmes éloignées de l'emploi depuis plusieurs années.

1.1.1.2 Une présence majoritaire de la population immigrée et étrangère au sein du quartier le Blosne

Selon l'INSEE, en 2013, 9 % de la population rennaise est immigrée et 7,2% de la population rennaise est d'origine étrangère. Par ailleurs, l'APRAS (Association pour la promotion de l'action et de l'animation sociale) dans son rapport sur les indicateurs de contexte rennais en 2017 précise que le Blosne est le quartier prioritaire de la ville de Rennes qui compte la part la plus importante d'immigrés. Cette part est estimée à 21%.

La forte présence des populations étrangères et immigrées s'explique par « *leurs conditions socio-économiques, en lien avec les conditions d'accès au logement social* »⁵³. En effet, une

⁵²APRAS. (2017). *Observation sociale indicateurs de contexte rennais*. p.13. <https://www.apras.org/wp-content/uploads/2020/11/indicateurs-contexte-rennais-2017-web.pdf>

⁵³APRAS. (2017). *Observation sociale indicateurs de contexte rennais*. p.25. <https://www.apras.org/wp-content/uploads/2020/11/indicateurs-contexte-rennais-2017-web.pdf>

grande partie de ces populations relèvent de catégories socioprofessionnelles non qualifiées telles que les ouvriers, employés non qualifiés, etc. De ce fait, elles sont beaucoup plus dépendantes de ce critère économique dans l'accès au logement. Les quartiers prioritaires des politiques de la ville ayant pour objectif de mettre à disposition des logements sociaux à ses habitants, ces quartiers représentent pour les populations immigrées et étrangères un territoire dans lequel elles peuvent s'installer et évoluer.

Notons que la forte présence des populations immigrées et étrangères au sein du QPV que nous étudions pose de nombreuses questions. Les populations étrangères peuvent parfois rencontrer des difficultés de maîtrise de la langue française et cela peut constituer des freins dans le parcours d'insertion sociale et professionnelle.

1.1.1.3 Un faible niveau d'études chez les habitants du QPV le Blosne

Selon une étude menée par l'INSEE (2018-2019) et l'APRAS, « 65% de la population du Blosne a un niveau inférieur au Bac contre 36% pour la ville de Rennes »⁵⁴. Par ailleurs, le Blosne se distingue par une proportion significative de « 15% de jeunes âgés entre 18-24 ans, sortis du système éducatif avec un niveau inférieur ou égal au brevet des collèges et qui ne se trouvent pas en formation, contre 3 % à Rennes »⁵⁵. Cette absence de diplôme peut potentiellement constituer un obstacle à l'insertion dans un marché du travail classique qui valorise encore aujourd'hui de plus en plus les compétences certifiées, ce qui justifie le recours à des initiatives innovantes comme celle de l'expérimentation TZCLD, fondés sur la reconnaissance des savoir-faire informels et des compétences de terrain.

1.1.1.4 Un contexte social fragilisé : insécurité et délinquance au sein du QPV le Blosne

Le quartier du Blosne fait face à un contexte social particulièrement fragilisé, marqué par une délinquance plus élevée que la moyenne rennaise. Comme l'indique la figure 2 (p.72), les vols représentent « 41 % des faits recensés dans le quartier, contre 23 % à l'échelle de la ville »⁵⁶.

⁵⁴ DDETS d'Ille-et-Vilaine. (2024). *La nouvelle géographie prioritaire de la Politique de la Ville en Ille-et-Vilaine*. p.96. [Fiche Dataviz QPV Le Blosne 2023 – Renouvellement du Contrat de Ville - APRAS](#) (Cf. Annexe 3, p.201)

⁵⁵ *Ibid.*

⁵⁶ Conseil local de sécurité et de prévention de la délinquance. (2025). *Observation de la délinquance et des violences sexistes et sexuelles*. APRAS. https://www.apras.org/wp-content/uploads/2025/06/CLSPD_2025_WEB.pdf

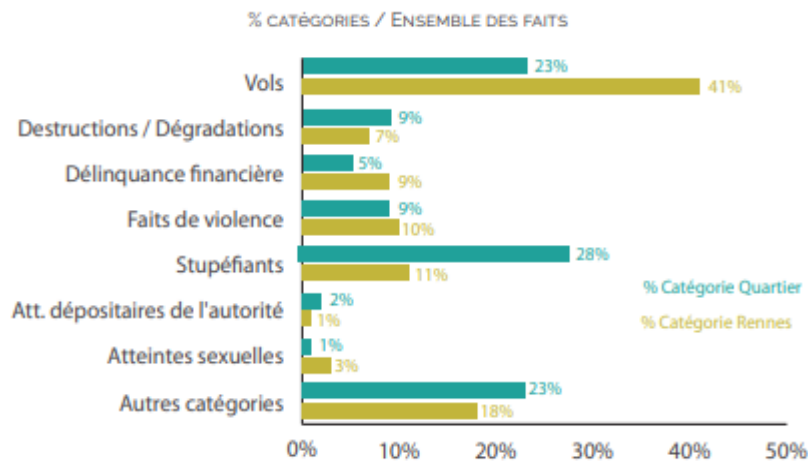
De même, les trafics de stupéfiants sont trois fois plus fréquents au Blosne (28 % contre 11 % à Rennes)⁵⁷. À cela s'ajoute une surreprésentation des atteintes sexuelles (3 % au Blosne contre 1 % à Rennes) et une diversité notable de délits regroupés dans la catégorie « autres faits » (23 % contre 18 % pour l'ensemble de la ville).

Ce climat d'insécurité peut avoir des effets multiples sur les parcours des personnes privées durablement d'emploi (PPDE), notamment en renforçant leur isolement, en fragilisant leur rapport aux institutions, et en limitant leur mobilité géographique ou sociale. La stigmatisation du quartier peut également engendrer un phénomène d'autocensure, affectant la confiance en soi et la capacité à se projeter dans une dynamique de réinsertion sociale et professionnelle. Certains habitants peuvent développer une forme de méfiance à l'égard de toute structure perçue comme extérieure ou institutionnelle, ce qui peut complexifier l'adhésion à l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée.

Par ailleurs, le fait que l'entreprise à but d'emploi Blosn'Up soit implantée directement dans ce territoire pourrait potentiellement constituer à la fois une force et un défi. D'un côté, cela facilite la proximité, l'accès à l'emploi et l'identification du projet par les habitants. D'un autre côté, le contexte de tensions sociales ou de délinquance peut impacter le bon fonctionnement quotidien de l'EBE, en générant des freins à l'activité (insécurité perçue ou réelle, dégradation d'infrastructures, climat de défiance) ou en créant des difficultés spécifiques pour les salariés en parcours d'insertion, notamment en matière de stabilité personnelle et d'environnement social.

⁵⁷ Cf. figure 2 (p.72)

Figure 2 : Graphique sur la répartition des faits de délinquances sur le quartier du Blosne



Sources :

Police pour les quartiers ; Police + Gendarmerie pour le global Rennes
Conseil local de sécurité et de prévention de la délinquance (2025). *Observation de la délinquance et des violences sexistes et sexuelles*. (p.38). APRAS. https://www.apras.org/wp-content/uploads/2025/06/CLSPD_2025_WEB.pdf

Ce contexte local souligne donc l'importance d'une approche mésologique, attentive aux interactions entre l'environnement social, les dynamiques locales du quartier, la mobilisation des acteurs du territoire et les trajectoires individuelles des personnes embauchées dans le cadre de l'expérimentation. Comprendre ces interactions nous semble être une étape importante pour adapter les modalités d'accompagnement et renforcer les conditions de réussite du projet TZCLD dans un territoire tel que le Blosne.

1.1.2 Le bassin d'emploi

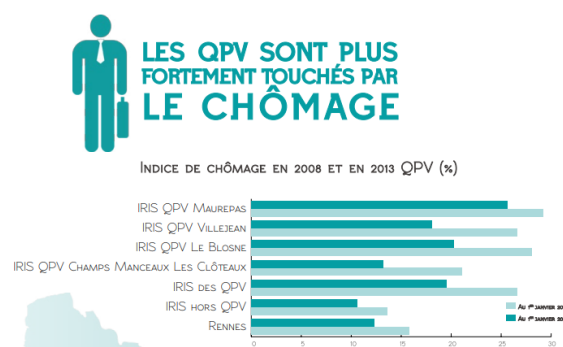
Au sein du QPV le Blosne, on recense environ 950 emplois salariés dans le secteur privé et près de 370 établissements actifs. Le tissu économique est marqué par la prédominance de petits acteurs, souvent liés aux secteurs du bâtiment (25 % des établissements), de la logistique et des livraisons, ainsi que du petit commerce et de l'activité ambulante. Ces activités sont souvent peu qualifiées, précaires, voire informelles, et offrent peu de perspectives d'évolution pour les habitants du quartier. En parallèle, on observe un potentiel économique inexploité, notamment dans le champ de l'économie de proximité, des services à la personne, ou encore de la transition écologique, domaines que l'EBE Blosn'Up cherche à valoriser.

1.1.3 La situation du chômage au sein des QPV Rennais

Selon les données de l'APRAS et de l'INSEE entre 2008 et 2013, l'ensemble des QPV Rennais sont « *fortement touchés par le chômage* »⁵⁸(Cf. figure 3, p.73). En moyenne, 16 % des personnes actives de 15 à 64 ans se déclarent au chômage lors des recensements de la population effectués sur cette période. Cette situation traduit une réalité qui à priori semble particulièrement préoccupante : de nombreux habitants sont durablement éloignés de l'emploi, parfois depuis plus de deux ans, en cumulant des facteurs de vulnérabilité tels que : l'absence de qualification, la santé dégradée, l'isolement, etc.

L'analyse des données exploitées par l'APRAS révèle que l'indice de chômage estimé est nettement supérieur sur les quartiers prioritaires au reste du territoire de la ville de Rennes. Les Iris⁵⁹ des QPV enregistrent « *un indice de chômage global de 25% contre 13% en France métropolitaine en 2013* »⁶⁰. Ce même indice a atteint en 2023, 27% sur les Iris des QPV Rennais contre 13% sur Rennes.

Figure 3 : Graphique sur la situation du chômage au sein des QPV du territoire de Rennes



Source :

APRAS. (2017). *Observation sociale indicateurs de contexte rennais*. (p.34) <https://www.apras.org/wp-content/uploads/2020/11/indicateurs-contexte-rennais-2017-web.pdf>/ INSEE

⁵⁸APRAS. (2017). *Observation sociale indicateurs de contexte rennais*. (p.33-34) <https://www.apras.org/wp-content/uploads/2020/11/indicateurs-contexte-rennais-2017-web.pdf>/ INSEE.

⁵⁹ «Les IRIS sont les «îlots regroupées pour l'information statistique », ils constituent la brique de base de l'INSEE en matière de diffusion de données infracommunales ». (p.9). Site : [Indicateurs de contexte rennais - 2017 - APRAS/ INSEE](https://www.apras.org/wp-content/uploads/2020/11/indicateurs-contexte-rennais-2017-web.pdf).

⁶⁰APRAS. (2017). *Observation sociale indicateurs de contexte rennais*. (p.34). <https://www.apras.org/wp-content/uploads/2020/11/indicateurs-contexte-rennais-2017-web.pdf>/ INSEE.

Dans ce contexte, les difficultés d'accès à l'emploi demeurent l'un des facteurs les plus discriminants des quartiers prioritaires des politiques de la ville. Elles s'expliquent notamment par les caractéristiques socio-économiques de la population active qui y résident : (faible niveau de diplôme, manque de mobilité, éloignement de l'emploi, etc.), auxquelles s'ajoutent « *un effet quartier discriminant* »⁶¹. Nous pensons que ce contexte a potentiellement favorisé l'implantation de l'expérimentation TZCLD, qui repose sur un postulat fort : « *Personne n'est inemployable* », à condition de proposer un emploi adapté, et utile au territoire.

Après avoir présenté plusieurs caractéristiques sociodémographiques de la population rennaise et plus particulièrement de celle du quartier prioritaire du Blosne, nous constatons que ces éléments nous offrent une lecture précieuse des réalités locales de ce territoire. Ils nous permettent de mieux saisir dans quel type d'environnement s'inscrit l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée. Ces caractéristiques soulignent que la population concernée fait face à de nombreux freins périphériques (précarité sociale, faible niveau de diplôme, isolement, insécurité, etc.) susceptibles de complexifier l'accès à un emploi durable. Ainsi, comprendre ces réalités constitue un prérequis pour analyser la pertinence et la mise en œuvre de l'expérimentation TZCLD dans ce territoire.

1.2 Naissance de l'expérimentation TZCLD sur le territoire de Rennes

La naissance de l'expérimentation TZCLD sur le territoire rennais n'a pas été linéaire. Elle a d'abord été freinée par plusieurs facteurs, dont la pandémie de Covid-19 et un changement d'élu porteur du projet. En février 2022, le projet connaît un premier échec en n'obtenant pas l'habilitation en raison d'un modèle économique jugé non abouti et pas assez soutenable. Cependant quelques mois plus tard, une nouvelle dynamique est enclenchée : le modèle économique est revu, voire renforcé, et en juillet 2022, le territoire de Rennes obtient enfin l'habilitation afin de mettre en œuvre l'expérimentation TZCLD.

Le 26 juillet 2022, le territoire est officiellement habilité dans le cadre de la deuxième vague de l'expérimentation TZCLD. La co-direction du projet est mise en place dès novembre 2022, marquant ainsi une étape importante dans l'opérationnalisation de l'expérimentation sur le territoire.

⁶¹ APRAS. (2017). *Observation sociale indicateurs de contexte rennais*. (p.34). <https://www.apras.org/wp-content/uploads/2020/11/indicateurs-contexte-rennais-2017-web.pdf> INSEE.

Au 1er janvier 2025, le comité local pour l'emploi (CLE) compte « *une entreprise à but d'emploi sur son territoire opérant dans la transition écologique, la cohésion sociale ou encore le développement du tissu économique local* »⁶².

Le territoire d'expérimentation rennais correspond au Blosne-Est + Zone Industrielle Sud-Est, l'un des cinq quartiers prioritaires des politiques de la ville (QPV). Il compte 10318 habitants. Il a une histoire antérieure à celle de l'expérimentation sociale territoires zéro chômeur longue durée (Encadré 2).

Encadré 2 - Naissance du projet TZCLD sur le territoire Rennais

En 2014, le conseil départemental d'Ille-et-Vilaine-CD35 (ex-conseil général) organise une « *journée départementale des structures d'insertion par l'activité économique* ». Animée par l'Union Régionale des Entreprises d'Insertion (UREI), Chantier École Bretagne, la DIRECCTE Unité Territoriale 35 et Rennes Métropole, elle reposa sur deux axes : « *les clés de la réussite d'un parcours de salarié vers l'emploi durable* », et, « *les clés de réussite des structures d'insertion par l'activité économique* ». Ces deux axes rejoignent les ambitions de l'expérimentation TZCLD avec ses comités locaux pour l'emploi (CLE), et ses entreprises à but d'emploi (EBE), engagées deux ans plus tard en 2016. Cette initiative est également l'héritière de l'action de l'association « *Différents et Compétents* »⁶³ créée en 2008.

Citons les propos du président du CD 35 en 2014 : « *Je rappelle le sens de l'insertion par l'activité économique qui, avec la compétence et la conviction de tous ceux qui s'investissent, offre aux personnes exclues des chances de se reconstruire. Toutes ces structures, entreprises d'insertion (EI), associations intermédiaires (AI), entreprises de travail temporaire et d'insertion (ETTI), ateliers et chantiers d'insertion (ACI), régies de quartier (RQ), ont démontré leur efficacité ; leur capacité à redonner de l'espoir à un certain nombre de nos concitoyens* ».

Source : Nzuzi, S., & Glémain, P. (2025). Monographie territoriale du territoire de Rennes. 63 p. Céreq.

⁶² Fonds d'expérimentation ETCLD. (2025). *Bilan des territoires : Territoire de Rennes Le Blosne*. <https://bilan.etclld.fr/territoires/rennes-le-blosne>, consulté en juillet 2025

⁶³ Cf. site : <https://www.differentetcompetent.org/>, consulté en juillet 2025

1.3 Mise en œuvre territoriale du droit à l'emploi

1.3.1 Le rôle structurant du CLE

Le comité local pour l'emploi au sein du territoire de Rennes est composé « *d'un collectif de citoyens, personnes privées durablement d'emploi, et partenaires : associations, structures publiques de l'emploi, entreprises, d'organismes de formation et techniciens de la collectivité territoriale, présidé par la ville de Rennes, tous engagés à faire de l'emploi digne un droit pour tous sur le territoire* »⁶⁴. Ses convictions sont en accord avec ceux des principes fondateurs de l'expérimentation, qui sont :

- Personne n'est inemployable
- Ce n'est pas le travail qui manque
- Ce n'est pas l'argent qui manque

Ces principes sont également mentionnés dans la charte d'engagement du CLE du territoire Rennais.

1.3.1.1 Les principes d'intervention et les missions du CLE

Au sein du territoire, trois principes guident la logique d'intervention du CLE. Le premier repose sur « *un projet construit et implémenté par et pour les personnes privées durablement d'emploi* »⁶⁵. Cela signifie que les personnes privées durablement d'emploi ne sont pas considérées comme des simples bénéficiaires d'un dispositif, mais comme des personnes actrices à part entière, pleinement impliquées dans la définition et la mise en œuvre des solutions qui les concernent.

Le deuxième principe est celui selon lequel la recherche de solution d'emploi digne et stable pour chaque PPDE s'appuie sur des logiques de coopération territoriale. À Rennes, ce principe trouve un terrain particulièrement favorable grâce à un tissu associatif dense et à une forte implication des structures de l'emploi, de l'insertion, de la formation, ainsi que des collectivités locales. Ce travail en synergie permet de mutualiser les ressources, de croiser les expertises, et de proposer des parcours adaptés aux réalités de chaque individu.

Enfin, le troisième principe consiste à rendre visible les opportunités d'emploi existantes sur le territoire tout en encourageant la création d'activités nouvelles, socialement utiles, en réponse

⁶⁴ CLE Rennais. (2025). Charte d'engagement du CLE, Expérimentation TZCLD à Rennes

⁶⁵ CLE Rennais. (2025). Charte d'engagement du CLE, Expérimentation TZCLD à Rennes

aux besoins non satisfaits du territoire. L'expérimentation TZCLD implantée sur le quartier du Blosne a pour ambition de révéler le potentiel d'activités inexploitées ou sous-estimées et de les traduire en emplois pérennes, accessibles aux personnes privées durablement d'emploi. Ce principe incarne l'ambition du projet TZCLD : « *résorber le chômage de longue durée* ».

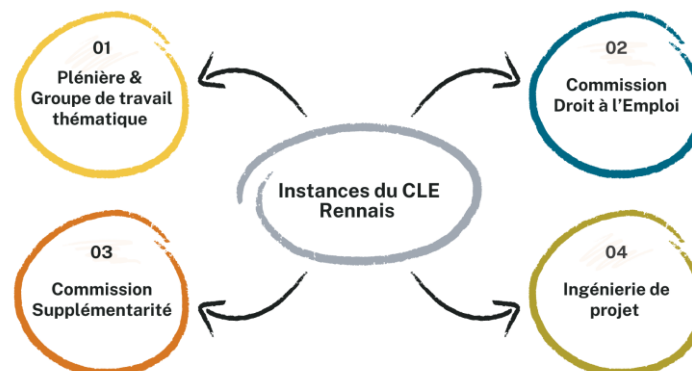
À partir de ces principes, la charte d'engagement du CLE Rennais définit trois missions fondamentales :

- Identifier les personnes privées durablement d'emploi et les mobiliser en tant que volontaires
- Mobiliser, autour des volontaires, les acteurs économiques tant du secteur public que du secteur privé, les acteurs de l'emploi, de la formation et de la solidarité pour trouver des solutions adaptées et en accord avec leur projet professionnel et désirs de vie
- Identifier, avec les habitants et acteurs du quartier, les travaux utiles au territoire, créer les opportunités d'activités et faire émerger les emplois supplémentaires.

1.3.1.2 L'organisation du CLE sur le territoire

Afin d'opérationnaliser le droit à l'emploi sur le territoire, le CLE Rennais a mis en place différentes instances figurant sur l'illustration suivante :

Figure 4 : Les instances du CLE Rennais



Source : Construction personnelle

L'illustration ci-dessus, nous renseigne sur les différentes instances du CLE Rennais afin d'atteindre l'objectif que se fixe l'expérimentation TZCLD : « *résorber le chômage de longue*

durée pour les personnes privées durablement d'emploi ». Chacune de ces instances possède un rôle et des missions spécifiques à atteindre.

L'assemblée plénière (01) est un organe stratégique et décisionnel du CLE. Elle a lieu cinq fois dans l'année et est composée de membres répartis en sept collèges. Ces membres possèdent chacun un rôle à jouer concernant le parcours vers l'emploi. De surcroît, ces membres définissent chaque année les différentes thématiques ou sujets à travailler en priorité.

Lors de notre enquête de terrain, nous avons réalisé une session d'observation lors d'une plénière. La réunion du CLE à laquelle nous avons assisté, nous a permis d'observer concrètement ce qui se passe au sein de ces espaces (Encadré 3).

Encadré 3 - Prise de notes carnet de terrain - observation non participante - CLE du 7 février 2025⁶⁶

Le 7 février 2025, j'ai assisté à une séance plénière du Comité local pour l'emploi (CLE) de Rennes - Le Blosne. Ce temps fort de gouvernance locale, identifié comme l'organe stratégique et décisionnel du CLE, réunit les acteurs impliqués dans l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD) sur le territoire. La plénière, organisée cinq fois par an, constitue un espace où les sept collèges qui composent le comité débattent, définissent les priorités annuelles et orientent collectivement l'action en faveur du droit à l'emploi.

Dès l'ouverture, un tour de table et une allocution de la présidente sont venus rappeler les objectifs du projet TZCLD, tout en dressant un bilan de l'année 2024. Ce moment a mis en évidence une dynamique de structuration progressive des collèges et de renforcement de la mobilisation citoyenne. J'ai perçu une volonté marquée d'impliquer l'ensemble des parties prenantes dans un esprit collaboratif.

Les différentes séquences de la réunion ont ensuite permis de croiser plusieurs niveaux d'intervention :

⁶⁶ Cf. Annexe 4 : Compte Rendu - CLE du 7 février 2025, p.202

- National, avec la présentation des orientations 2025 du plaidoyer pour une loi sur le droit à l'emploi ;
- Territorial, à travers les perspectives 2025 propres au CLE Rennais (préfiguration de l'EBE 2, mobilisation de nouveaux acteurs économiques, consolidation des moyens) ;
- Opérationnel, avec les interventions de BEST, Blosn'Up, deux structures engagées dans la mise en œuvre du projet et des PPDE volontaires et salariées d'EBE afin de faire part de leur parcours d'insertion.

Un moment particulièrement marquant a été le temps convivial d'animation, incluant un quizz autour des documents cadres du CLE. Ce format participatif, loin d'être anecdotique, m'a semblé jouer un rôle clé dans l'acculturation des participants au projet, tout en renforçant l'esprit collectif.

Enfin, la réunion s'est conclue par un point de gouvernance soumis au vote, portant sur la représentation de la Ville de Rennes au sein des instances des structures partenaires (BEST, Blosn'Up, CCAS). Cette séquence a souligné la vigilance portée à la transparence institutionnelle et à l'équilibre des rôles au sein de l'expérimentation rennaise.

En tant qu'enquêtrice, cette séance m'a offert un aperçu concret du fonctionnement du CLE. J'ai pu observer une gouvernance territorialisée, ouverte et multisectorielle, où les enjeux de l'emploi sont abordés à la fois comme une question collective et comme un levier d'émancipation individuelle. L'observation de cette plénière m'a permis de mieux comprendre comment se négocient, au plus près du terrain, les décisions qui structurent les trajectoires des personnes privées durablement d'emploi

La Commission droit à l'emploi (02) est l'instance qui, par délégation au centre communal d'action sociale (CCAS) à travers la coordinatrice du projet TZCLD sur le territoire, va « *étudier et faciliter les parcours d'emploi de chaque volontaire vers l'EBE ou hors EBE* »⁶⁷.

⁶⁷ CLE Rennais. (2025). Charte d'engagement du CLE, Expérimentation TZCLD à Rennes

La commission supplémentarité (03) est l'instance qui par délégation du CLE va « *étudier et valider la supplémentarité des emplois créés par chaque nouvelle activité développée au sein de l'EBE. Elle a aussi pour rôle de repérer et signaler les opportunités pour l'emploi potentiel des volontaires TZCLD, d'appuyer la création d'activités économiques par l'EBE ou par des volontaires TZCLD* »⁶⁸.

Enfin, l'ingénierie de projet (04) est composée d'une coordination de projet, portée par le CCAS, pilote du projet pour le CLE. Cette coordination s'appuie sur l'association blosne emploi solidarité travail (BEST) pour porter la mission de repérage des personnes privées durablement d'emploi et mobilisation des volontaires. Ainsi que toute autre mission qui paraîtra nécessaire au CLE, pour la bonne mise en œuvre du projet. La ou les direction.s d'entreprises à but d'emploi sont quant à elles responsables de créer les emplois supplémentaires nécessaires au territoire.

En somme, **l'équipe projet** se compose de : la coordinatrice de projet TZCLD, pilote du projet pour le CLE, la chargée de mission de l'association BEST et la co-direction actuelle de l'EBE.

1.3.1.3 La composition du CLE Rennais

Le comité local pour l'emploi (CLE) constitue l'un des piliers de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée. À Rennes, sa structuration repose sur une approche partenariale qui reflète la diversité des acteurs impliqués dans la lutte contre le chômage de longue durée à l'échelle locale. Le CLE rennais regroupe ainsi un ensemble d'acteurs répartis en sept collèges thématiques, chacun représentant un axe stratégique du ciblage/repérage des PPDE, de l'accompagnement et de leur insertion.

La composition de ces collèges est la suivante :

- **Collège « Tous »** : Ce collège regroupe des acteurs transversaux tels que la ville de Rennes, le CCAS ou encore l'association BEST, qui interviennent à différents niveaux dans le pilotage et la coordination de l'action sociale et territoriale.

⁶⁸ CLE Rennais. (2025). Charte d'engagement du CLE, Expérimentation TZCLD à Rennes

- **Collège « Accompagnement et formations »** : Il mobilise les structures spécialisées dans l'accompagnement professionnel et la formation des publics éloignés de l'emploi, telles que France travail, Kursus Formation, We Ker (anciennement les anciennes Missions Locales et CitésLab), C360, SNC (Solidarités Nouvelles face au Chômage) ou encore le CDAS.
- **Collège « Péri-emploi »** : Ce collège est dédié aux structures qui accompagnent les publics dans la levée des freins périphériques à l'emploi (logement, santé, mobilité, parentalité, garde d'enfants, etc.). On y retrouve le CDAS et l'ASFAD.
- **Collège « Aller-vers »** : Il regroupe les acteurs investis dans des démarches de repérage, de proximité et de mobilisation des publics. L'objectif est de favoriser le lien avec les personnes les plus éloignées de l'emploi. On y retrouve notamment (ASFAD, ATD Quart Monde, Au P'tit Blosneur, Pacte Civique ou BEST).
- **Collège « Employeurs »** : Il rassemble des structures privées ou publiques employeuses impliquées dans l'expérimentation ou intéressées par le projet, telles que Citédia, Tribord ou Linevia. C'est ici que s'inscrit par exemple Blosn'Up (EBE), entreprise qui embauche les PPDE éligibles et volontaires.
- **Collège « Développement économique et entrepreneurial »** : Ce collège est dédié aux acteurs de l'économie sociale et solidaire, avec des structures telles que ADIS/Start'Air, ou Solidée (anciennement Pôle ESS d'Ille-et-Vilaine), qui contribuent à faire émerger de nouvelles activités non concurrentes du marché.
- **Collège « Financeurs »** : Enfin, ce collège regroupe les principaux partenaires institutionnels et financeurs publics, parmi lesquels figurent l'État (via la DDETS 35 et la Préfecture), le Département d'Ille-et-Vilaine ainsi que Rennes Métropole.

Cette configuration permet au CLE rennais de constituer un espace de coopération intersectorielle particulièrement riche, mobilisant à la fois les institutions publiques, les services publics de l'emploi (SPE), les structures de l'ESS, les associations de terrain et les personnes concernées, dont les PPDE volontaires et salariées elles-mêmes. En ce sens, le CLE incarne à

l'échelle locale l'ambition de l'expérimentation nationale TZCLD de construire une réponse collective et co-construite à l'exclusion durable de l'emploi.

Tableau 7 : Composition du CLE sur le territoire de Rennes

Collèges	Tous	Accompagnement et Formations	Péri-Emploi	Aller-vers	Employeurs	Développement économique et entrepreneurial	Financeurs
Structures	Ville de Rennes CCAS BEST PPDE Volontaires et Salariées	We Ker (ex-Missions Locales et Cités Lab) CCAS France travail C360 KURSUS Formation Solidarités Nouvelles Face au Chômage - SNC ⁶⁹	CDAS ASFAD	ATD Quart-Monde Au p'tit Blosneur Pacte Civique BEST	Blosn'Up (EBE) Citedia Tribord Linevia ASFAD ADIS/Start'Air	Solidée (ex. pôle ESS d'Ille-et-Vilaine)	Etat-DDETS 35 Etat-Préfecture Département Ille-et-Vilaine Rennes Métropole

Source : d'après données locales

⁶⁹ La politique de la SNC est de s'investir sur les territoires où ils sont présents et où l'expérimentation se déploie

Conclusion chapitre 1

Ce chapitre apporte des données de cadrage qui permettent de situer le territoire du Blosne, cadre local de mise en œuvre de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD). Nous avons ainsi mis en évidence plusieurs facteurs contextuels qui nous permettent de saisir dans quel environnement social et économique est implanté l'expérimentation TZCLD dans le contexte rennais :

- La précarité économique persistante et les niveaux de chômage élevés,
- Un faible niveau de qualification de la population active,
- Une présence significative de populations immigrées, étrangères, parfois confrontées à des barrières linguistiques ou administratives,
- Un sentiment d'insécurité et un taux de délinquance élevé,
- Un tissu économique local composé de petites activités peu qualifiées, mais aussi un potentiel économique inexploité.

Ces différents facteurs influent sur les conditions d'accès à l'emploi des habitants du quartier. Ils peuvent potentiellement exercer une influence sur les dispositions individuelles des personnes privées durablement d'emploi (PPDE) à s'engager dans un parcours d'insertion, et la manière dont les acteurs du territoire construisent collectivement des réponses aux besoins des personnes accompagnées.

Ce que nous avons vu dans ce chapitre, c'est aussi que le Blosne, malgré ses fragilités, est traversé par une forte dynamique locale. Il s'y déploie un écosystème d'acteurs engagés, institutionnels, associatifs, économiques qui participe à faire émerger un projet territorial d'insertion plus global. Nous avons pu le constater à travers la constitution du comité local pour l'emploi (CLE).

L'implantation de l'entreprise à but d'emploi Blosn'Up ne se fait donc pas en terrain neutre : elle s'enracine dans un milieu, un quartier déjà structuré par des formes de mobilisation et de coopération. Mais avant même d'intégrer l'EBE, les personnes éligibles à l'expérimentation TZCLD font l'objet d'un accompagnement en amont, visant à les repérer (aller-vers), les mobiliser, les remobiliser. Ce processus, au cœur de la logique d'exhaustivité du TZCLD, repose sur un travail de proximité, réalisé notamment par l'association BEST, implantée dans le quartier. Parce qu'elle agit au sein même du territoire, BEST ne se contente pas d'intervenir

sur les parcours individuels : elle opère dans et avec le milieu, en activant des leviers relationnels, sociaux et symboliques essentiels à la reconfiguration des trajectoires. Et elle mobilise les ressources du territoire pour accompagner au mieux les PPDE volontaires en liste d'attente.

C'est à cette phase d'accompagnement en amont de l'emploi que s'intéressera le chapitre suivant. Nous y analysons les pratiques d'accompagnement mises en œuvre par BEST, les modalités de repérage des publics, ainsi que les dispositifs intermédiaires d'inclusion proposés, dans une logique de co-construction du droit à l'emploi, située et territorialisée. Ceci en nous appuyant principalement sur des entretiens réalisés avec l'équipe chargée d'« aller-vers » les habitants du quartier, la chargée de mission au sein de l'association BEST, des PPDE volontaires en liste d'attente et des partenaires du CLE de Rennes.

Chapitre 2 - Accompagner les PPDE dans des espaces d'apprenance en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE

Introduction chapitre 2

Ce deuxième chapitre s'attache à comprendre et analyser la manière dont les personnes privées durablement d'emploi (PPDE) sont accompagnées dans des espaces d'apprenance en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE. Dans la continuité du cadre théorique et contextuel posé au chapitre précédent, il met en lumière l'importance des dispositifs de proximité et des dynamiques collectives qui favorisent la (re)mobilisation, la création de lien social et la préparation progressive à une insertion sociale et professionnelle durable.

Dans un premier temps, il présente l'association blosne emploi solidarité travail (BEST), structure incontournable de la mise en œuvre de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD) à Rennes. À travers ses quatre missions : l'« aller-vers », la (re)mobilisation des volontaires, la coordination des parcours et la participation au pilotage territorial, l'association BEST agit comme une structure importante pour identifier, mobiliser et accompagner les PPDE volontaires. L'association s'appuie pour cela sur des initiatives concrètes comme les cafés chouquettes, véritables espaces conviviaux où s'entremêlent informations, échanges, ateliers pratiques et socialisation. Ces moments, loin d'être anecdotiques, s'affirment comme des lieux de remobilisation et d'émancipation, en particulier pour les personnes les plus éloignées de l'emploi et confrontées à des freins périphériques (illectronisme, garde d'enfants, isolement, contexte sécuritaire difficile du quartier du Blosne, etc.).

Le chapitre aborde ensuite la question de la co-construction des parcours avec les PPDE volontaires eux-mêmes, notamment à travers le dispositif du CAARE (cycle d'ateliers d'aide au retour à l'emploi). Ce cycle constitue une étape importante dans le parcours des PPDE volontaires dans la mesure où il permet de travailler à la fois la confiance en soi, les compétences transversales et la valorisation des savoir-faire, mais aussi la compréhension des droits et devoirs liés au travail. Il illustre une démarche qui refuse de « faire pour » les volontaires et privilégie au contraire le « faire avec », en tenant compte des aspirations, des freins et des besoins propres à chacun.

Le chapitre analyse également le rôle stratégique des espaces de coordination tels que la commission droit à l'emploi, instance opérationnelle CLE qui réunit divers acteurs de l'insertion et de l'emploi. Cette commission permet de construire, dans une logique partenariale, des parcours personnalisés et cohérents afin d'éviter les ruptures liées au trop-plein d'acteurs et à la complexité institutionnelle.

Enfin, ce chapitre met en évidence les obstacles rencontrés, notamment la densité d'acteurs qui fragilise parfois la lisibilité des parcours, mais aussi les leviers de coopération territoriale déployés pour y répondre. Les collaborations avec France travail, le PLIE, les référents RSA ou encore la Communauté 360 démontrent la volonté de lever les freins périphériques à l'emploi (santé, langue, mobilité, handicap, garde d'enfants, etc.) en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE, afin d'offrir aux volontaires des conditions favorables pour s'engager durablement dans l'emploi.

Ainsi, ce chapitre nous conduit à voir les espaces d'apprenance non seulement comme des lieux de formation ou d'acquisition de compétences, mais surtout comme des espaces de socialisation, d'émancipation et de co-construction, où l'accompagnement devient une œuvre collective et progressive inscrite dans le territoire.

2.1 Présentation de l'association en charge de l'accompagnement des PPDE volontaires

Au sein du territoire rennais, l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD) est mise en œuvre en partenariat avec l'association blosne emploi solidarité travail (BEST). Il s'agit d'une « *association historiquement créée par les habitants et les partenaires du quartier impliqués dans l'expérimentation* »⁷⁰. BEST est une association citoyenne qui a été créée en 2021 par les habitants du territoire et des personnes faisant partie de l'équipe projet territoires zéro chômeur de longue durée dès son émergence.

Figure 5 : Les quatre missions pour la mise en œuvre du projet TZCLD par l'association BEST



Sources : Construction personnelle sur base du compte-rendu CLE du 7 février 2025

Comme l'indique la figure 5, l'association BEST met en œuvre l'expérimentation TZCLD sur le quartier du Blosne, par le biais de quatre missions.

La première consiste à assurer l'« aller-vers ». Selon les propos de la chargée de mission (re)mobilisation des habitants, l'« aller-vers » consiste à « *identifier les personnes privées d'emploi et à faire en sorte que ces personnes-là viennent nous voir* »⁷¹. La deuxième mission est d'assurer la (re)mobilisation des volontaires en liste d'attente dans le parcours d'insertion sociale et professionnelle. Cette phase de (re)mobilisation passe par plusieurs étapes qui ont évolué avec le temps. La troisième consiste en une phase de coordination de parcours mobilisant les différents acteurs économiques, de l'emploi, insertion, formation et solidarité sur le

⁷⁰ Extrait d'entretien avec la coordinatrice du projet TZCLD

⁷¹ Extrait d'entretien avec la chargée de mission mobilisation des habitants

territoire. Des espaces et des activités ont été mises en place afin de permettre ces temps de coordination. La quatrième mission de l'association BEST est celle de participer aux instances du CLE afin de contribuer au pilotage de l'expérimentation au côté de la coordinatrice du projet TZCLD.

A travers ses quatre grandes missions, l'association BEST agit comme un acteur pivot de la mise en œuvre territoriale de l'expérimentation TZCLD au Blosne, en mobilisant à la fois les habitants, les partenaires institutionnels et les structures d'insertion.

Parmi les actions concrètes portées dans le cadre de ses missions, l'association BEST a mis en place plusieurs dispositifs d'accompagnement et de (re)mobilisation des personnes privées durablement d'emploi qui se déploient au sein d'espaces collectifs ouverts et conviviaux.

C'est dans ce cadre qu'ont émergé les démarches d'« aller-vers », les réunions collectives hebdomadaires, appelées « café chouquettes » et les programmes spécifiques pour co-construire le parcours des PPDE, appelés cycle d'ateliers d'aides au retour à l'emploi (CAARE). Ces initiatives constituent des étapes du parcours d'accompagnement proposé aux PPDE volontaires. Ces temps d'échange illustrent à la fois la dynamique de proximité instaurée par BEST et la volonté de faire de l'inclusion un processus ancré dans la réalité sociale du quartier.

2.2 Des espaces d'inclusion, de lien social et d'émancipation dans l'accompagnement des PPDE volontaires au sein d'un QPV dans le cadre de l'expérimentation TZCLD

Afin d'accompagner les PPDE volontaires dans leur parcours d'insertion, différents espaces collectifs ont été conçus et mis en place pour accompagner les PPDE dans leur parcours d'insertion et réinsertion sociale et professionnelle.

2.2.1 Des espaces de (re)mobilisation des PPDE volontaires : le bouche à oreille, réunions d'informations collectives et (re)sociabilisation

Dès l'implantation de l'expérimentation TZCLD sur le territoire, le bouche à oreille a été le mode d'informations le plus répandu. Lors des prémices du projet sur le territoire situé en QPV, l'expérimentation reposait sur :

« une démarche de proximité et sur l'engagement de plusieurs types d'acteurs : la chargée de mission (distribution de tracts, participation à des événements de quartier, forums pour présenter le projet, etc.), des PPDE volontaires qui, au fil de leur propre engagement dans le projet deviennent à leur tour des relais

d'information, et les partenaires de l'expérimentation sur le territoire (structure d'insertion, acteurs de l'emploi) qui orientent les personnes éloignées de l'emploi vers l'expérimentation »⁷².

Au fur et à mesure que l'expérimentation a évolué sur le territoire, les pratiques d'« aller-vers » ont évolué vers une structuration de temps collectifs, en complément du bouche à oreille. Chaque lundi matin sont organisées des réunions d'informations collectives à la Maison du Projet, un lieu situé sur le territoire d'expérimentation mis à disposition par la municipalité.

Figure 6 : Photo de la Maison du Projet _ siège de l'association BEST



Source : Maison du Projet située au sein du QPV Le Blosne.
Photo prise lors d'un temps d'observation du terrain de recherche

La Maison du Projet du Blosne est un lieu emblématique pour les habitants du quartier dans la mesure où ce lieu a été construit pour « *accueillir, informer, réunir, se concerter et co-construire* »⁷³ avec les habitants en les rendant acteurs du changement au sein du quartier. C'est dans cet espace qu'ont lieu les réunions d'informations collectives à destination des PPDE volontaires et futurs PPDE volontaires.

Une fois que les personnes intéressées par le projet TZCLD sont identifiées, elles se rendent sur ces lieux de réunions pour assister à un temps de présentation autour du projet. Ces temps sont également l'occasion de permettre à des nouveaux PPDE d'intégrer le projet. Dans ce sens, la chargée de mission mobilisation des PPDE volontaires affirme ce qui suit :

⁷² Nzuzi, S., & Glémain, P. (2025). Monographie territoriale du territoire de Rennes. 63 p. Céreq.

⁷³ Maison du Projet : Quartier le Blosne. Site : <https://metropole.rennes.fr/votre-quartier/quartier-le-blosne/>

« Une fois qu'on a identifié les personnes, elles vont venir nous voir et on va les inscrire, enfin si elles répondent aux trois critères demandés⁷⁴, on va les inscrire comme volontaires. Donc c'est à ce moment-là qu'ils passent du statut d'habitant à celui de volontaire du projet territoires zéro chômeur à longue durée »⁷⁵

Il est important de préciser qu'avant que les PPDE deviennent volontaires, elles passent d'abord par un entretien de recensement des compétences qui a pour objectif d'identifier les compétences, aspirations de ces PPDE afin de mieux assurer leur accompagnement. Une fois cet entretien réalisé et que les volontaires répondent aux critères d'éligibilité, ces derniers deviennent volontaires.

Les temps d'informations collectives de présentation du projet TZCLD sont des moments conviviaux au cours desquels se déroulent différentes présentations, ainsi que des ateliers thématiques. Cette étape de mobilisation des habitants se déroule sous un format de réunion dénommé par l'ensemble des parties prenantes : « café chouquettes ».

Ces cafés chouquettes sont des temps au cours desquels les PPDE volontaires se réunissent et peuvent bénéficier de plusieurs activités telles que :

- La présentation du projet territoires zéro chômeur longue durée
- La présentation par des partenaires d'insertion sur le territoire de leur entreprise dans l'objectif d'informer les PPDE volontaires des différentes possibilités d'insertion ou de services existants sur le territoire.

L'extrait suivant apporte des éléments complémentaires sur ce qui se passe concrètement lors de ces cafés chouquettes :

« Et donc tous les lundis matin, sauf exception, on est là et on propose différents ateliers, je dirais. Ça peut être des présentations d'entreprises ordinaires, soit des structures d'insertion par l'activité économique. On fait intervenir des associations

⁷⁴ Critère d'éligibilité pour être volontaire et pour être embauché au sein d'une EBE : « Dans le cadre de l'expérimentation, peuvent être embauchées par les entreprises de l'économie sociale et solidaire mentionnées au II les personnes volontaires privées durablement d'emploi depuis au moins un an malgré l'accomplissement d'actes positifs de recherche d'emploi et domiciliées depuis au moins six mois dans l'un des territoires participant à l'expérimentation ». (Art 9. VI – Loi 2020 – 1577) ; Le volontariat, être en situation privation durable d'emploi, demandeurs d'emploi, ...

⁷⁵ Extrait d'entretien avec la chargée de mission mobilisation des habitants

pour faire découvrir les services du quartier. Donc on est plutôt axé évidemment péri-emploi, donc ça va être des assos qui gèrent le mode de garde des enfants, qui font de la formation numérique par exemple. Accès aux droits aussi, c'est un atelier qu'on essaie de refaire assez fréquemment parce qu'il y a de vrais besoins. Donc ça c'est les lundis matin, là par exemple on est aussi en train de mettre en place des ateliers recherche d'emploi. En fait on n'a pas mal de volontaires qui sont dans l'illectronisme. Et donc du coup voilà, elles n'utilisent pas les plateformes de l'emploi. C'est que vraiment la majorité des offres d'emploi passent par les plateformes numériques. Donc on essaie un peu de les sensibiliser à ça. Donc ça c'est pour les lundis matin »⁷⁶

Comme évoqué par la chargée de mission mobilisation des habitants, les cafés chouquettes sont des temps où les PPDE reçoivent des informations sur le projet TZCLD, mais aussi sur les ressources présentes sur le territoire et qui sont destinées à les aider dans leur parcours d'insertion ou de réinsertion sociale et professionnelle. En outre, ces cafés chouquettes sont aussi des espaces qui permettent aux PPDE qui sont en situation d'illectronisme d'avoir accès à des ateliers pour lever ce frein d'accès à l'emploi. L'illectronisme peut être défini comme la difficulté, voire l'incapacité, à utiliser les appareils numériques mais aussi les outils informatiques à la suite d'un manque de connaissances à propos de leur fonctionnement. Ceci peut constituer un frein à l'emploi dans la mesure où les offres d'emploi sont pour la plupart accessibles via des outils numériques. Afin de résoudre cette difficulté rencontrée par les PPDE volontaires, les cafés chouquettes, par la mise en place d'ateliers sur le numérique permettent à certaines PPDE volontaires de voir ce frein à l'emploi être écarté.

Outre le fait que ces cafés chouquettes soient des espaces de recueil d'informations pour les PPDE volontaires, ces espaces jouent un rôle majeur dans le parcours d'insertion des PPDE volontaires. Comme nous avons pu le voir précédemment en présentant le contexte socio-démographique, social, économique et environnemental dans lequel est implanté l'expérimentation, nous avons pu voir que les personnes privées durablement d'emploi évoluent dans un milieu dont les caractéristiques sont très spécifiques.

⁷⁶ Extrait d'entretien avec la chargée de mission mobilisation des habitants

Le territoire du Blosne, dans lequel s'ancre l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD), présente un ensemble de caractéristiques socio-démographiques qui génèrent des freins structurels dans le parcours des personnes privées durablement d'emploi (PPDE) déjà lorsqu'ils sont encore volontaires en liste d'attente. Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédemment, le quartier du Blosne est marqué par un contexte d'insécurité et de délinquance particulièrement élevé, avec « *un taux de vols qui s'élève à 41 % et de trafics de stupéfiants qui s'élève à 28 %* »⁷⁷ largement supérieur à la moyenne rennaise. Ce climat anxigène et d'insécurité ne se limite pas seulement à une crainte ponctuelle et passagère : il s'installe comme une toile constante, qui génère du stress, de la méfiance et un sentiment accru de vulnérabilité chez les PPDE volontaires. Dans ce contexte, les habitants du quartier, en particulier les PPDE volontaires peuvent se sentir en totale insécurité, notamment dans leurs déplacements de proximité, ce qui peut avoir pour conséquence de restreindre leur mobilité physique et sociale. Dans cet environnement, se rendre dans une structure institutionnelle qu'elle soit perçue comme « officielle », « administrative » ou simplement extérieure au quartier peut être perçu comme une prise de risque, voire comme une intrusion dans un espace jugé inconnu, potentiellement intimidant ou stigmatisant. Le climat du Blosne favorise un repli sur soi, et l'anxiété engendrée par l'environnement peut nourrir une forme de méfiance généralisée vis-à-vis de toute initiative venant de l'extérieur, même bienveillante.

Ainsi, les PPDE peuvent hésiter à franchir la porte des dispositifs d'insertion, non pas uniquement par manque d'intérêt ou de motivation, mais parce que leur réalité quotidienne les place dans une posture de survie émotionnelle où toute démarche nouvelle ou inconnue suscite de l'appréhension, voire de la défiance. Ce frein psychologique est souvent sous-estimé, alors qu'il joue un rôle dans leur capacité à s'engager dans un parcours d'accompagnement d'insertion ou de réinsertion sociale et professionnelle. Dans ce contexte, même des expérimentations aussi ouvertes et inclusives que celles portées par l'expérimentation TZCLD peuvent paraître inaccessibles, car le climat anxigène du quartier renforce la barrière mentale entre les habitants et les structures d'insertion. En outre, ce climat anxigène peut devenir un frein à l'engagement des PPDE volontaires et futures PPDE volontaires, et peut ralentir le processus d'accompagnement pour un retour vers l'emploi.

⁷⁷ Cf. figure 2 (p.72)

Au sein du QPV le Blosne, nous avons vu dans les chapitres précédents que le niveau d'étude est particulièrement bas dans le quartier du Blosne et cela représente un autre facteur limitant : « 65 % des habitants ont un niveau inférieur au bac, et 15 % des jeunes de 18 à 24 ans sont sortis du système scolaire avec au mieux un brevet, sans être en formation »⁷⁸. Cette réalité contribue à un sentiment d'inadéquation avec les attentes du marché du travail classique qui repose tout de même sur un système qui valorise avant tout les diplômés, mais aussi à une perte de confiance dans ses propres capacités. Pour beaucoup, le diplôme est perçu comme un obstacle infranchissable à l'emploi, ce qui nourrit un sentiment d'exclusion renforcé.

La forte présence de populations immigrées et étrangères (21 % au Blosne)⁷⁹ amène des problématiques spécifiques, notamment des difficultés éventuelles à maîtriser la langue française, ce qui rend plus difficile l'accès à l'information, aux droits, et à la compréhension des dispositifs d'insertion. Cela accentue l'isolement et la précarité, et entrave la mobilisation des PPDE dans des parcours d'emploi accompagnés.

Par ailleurs, le quartier est composé d'une majorité de femmes, dont certaines sont mères isolées, confrontées à des responsabilités familiales pesantes, et souvent éloignées de l'emploi depuis plusieurs années. Le cumul des contraintes (temps, mobilité, garde d'enfants, etc.) rend leur accès aux dispositifs d'insertion encore plus complexe.

Face à cette accumulation de freins, les cafés chouquettes apparaissent comme des espaces de respiration, de reconstruction et de lien. Ils jouent un rôle central dans la remobilisation des PPDE volontaires. Ces cafés, qui se tiennent chaque lundi matin, sont comme l'a mentionné la coordinatrice de projet, des « rendez-vous informels, mais où chaque partenaire peut venir présenter sa structure pour l'humaniser, pour faciliter le passage de cette fameuse porte qui est quelquefois si difficile à passer. Sortir les personnes de l'isolement, c'est souvent quelque chose que nous répète les PPDE volontaires »⁸⁰.

Ces cafés chouquettes permettent aux PPDE de sortir de l'isolement, de reprendre confiance en elles et en leurs capacités, de rencontrer d'autres habitants, mais aussi de s'approprier leur quartier comme un espace d'opportunités. Ils créent un environnement favorable à

⁷⁸ Cf. point 1.1.1.3 Un faible niveau d'études chez les habitants du QPV le Blosne, p.70

⁷⁹ Cf. point 1.1.1.2 Une présence majoritaire de la population immigrée et étrangère au sein du quartier le Blosne, p. 69

⁸⁰ Extrait d'entretien avec la coordinatrice du projet TZCLD

l'apprentissage et permettent aux PPDE de trouver un espace rassurant, non stigmatisant et qui favorise le partage et l'écoute. Les témoignages des PPDE volontaires montrent à quel point ces temps sont structurants :

« Du coup, pour moi, franchement, les lundis chouquettes, c'est une manière de rencontrer des personnes que je ne connaissais même pas. Bien que nous soyons dans le même quartier. Mais surtout pour moi, qui est vraiment nouvelle dans le quartier, ça fait juste un an. Je pense que c'est une occasion pour moi de découvrir de nouvelles personnes. Et ensuite, on partage pas mal d'informations, franchement. Soit sur les offres d'emploi, soit des formations. La chose qui est vraiment intéressante, est que la chargée de mission de l'association BEST fait venir des entreprises, des centres de formation. Du coup, elle nous met, en fait, dans le milieu de travail ou de formation pour les personnes qui veulent vraiment faire une formation ou les personnes qui veulent directement aller dans le milieu du travail, en fait. Voilà »⁸¹ Volontaire 1.

Ces moments sont bien plus que des espaces d'information : ils créent les conditions d'un réengagement progressif dans la vie sociale et professionnelle, notamment pour les femmes mères et isolés qui sont très éloignées de l'emploi du fait des charges familiales et des freins périphériques tels que les difficultés de garde d'enfants, les horaires de travail incompatible avec la gestion de la famille.

En effet, des ajustements d'horaires peuvent être envisagés afin de permettre aux mères de famille d'assister aux réunions d'information ainsi qu'aux permanences hebdomadaires organisées chaque lundi par la chargée de mission de l'association BEST. Par ailleurs, les mères bénéficient, lors des cafés chouquettes, d'informations précieuses concernant les structures susceptibles de les aider à trouver des solutions de garde d'enfants.

Cette attention particulière portée aux contraintes familiales est confirmée par les propos d'une volontaire :

« Par exemple ici pour les mamans qui doivent laisser les enfants à l'école souvent, elles disent qu'on ne travaille pas parce qu'on a des enfants, tout ça. Mais ici le

⁸¹ Extrait d'entretien avec volontaire 1

lundi, il y a beaucoup de renseignements sur ça. Oui, justement sur l'accompagnement des mamans. Il y a beaucoup de choses qui sont mises en place par rapport à ça ici. Il y a des structures qui viennent en parler et qui donnent des idées pour la garde d'enfants. Mais par rapport aux horaires et tout ça, souvent les mamans disent qu'on ne peut pas à cause des enfants. Et en fait, la chargée de mission, elle arrive toujours à trouver quelque chose en fait. Elle trouve toujours des solutions pour proposer d'autres horaires pour aider les mamans à être là »⁸²
Volontaire 2.

Par ailleurs, le fait que les structures d'emploi et d'insertion se présentent aux cafés chouquettes de manière accessible favorise un contact direct et démystifie les dispositifs, réduisant la distance institutionnelle souvent ressentie.

Pour certaines personnes privées durablement d'emploi (PPDE) volontaires, participer aux réunions d'informations autour du projet (café chouquettes) sont des moments de socialisation. Ces temps permettent aux PPDE volontaires de rencontrer de nouvelles personnes et de créer des liens sociaux. *« Le Café Chouquette, c'est mon moment de la semaine où je vais rencontrer du monde. J'en ai besoin, ça structure ma semaine »⁸³.*

Enfin, ces cafés sont également des espaces de co-construction : on y élabore des projets, des événements (comme la grève du chômage du 7 novembre 2024)⁸⁴, et les PPDE y trouvent une place d'acteurs, pas simplement de bénéficiaires. Cela participe à une revalorisation de leur image d'eux-mêmes et de leur pouvoir d'agir. (Cf. Encadré 4).

« Les cafés chouquettes [...] c'est aussi dans ces espaces où on va coconstruire avec les volontaires les événements, comme la grève du chômage du 7 novembre 2024, ces événements sont complètement organisés et animés par les volontaires et

⁸² Extrait d'entretien avec volontaire 2

⁸³ Extrait d'entretien avec volontaire 3

⁸⁴ La grève du chômage, organisée chaque 7 novembre depuis 2015 dans le cadre de l'expérimentation *territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD)*, constitue un événement symbolique visant à rendre visible la privation durable d'emploi et à affirmer le droit à l'emploi comme droit fondamental. Cette mobilisation réunit les territoires engagés dans la démarche ainsi que les personnes privées durablement d'emploi, invitées à « faire grève du chômage » en démontrant, à travers diverses activités utiles (réemploi, entretien d'espaces verts, couture, cuisine, etc.), leur volonté de travailler et leur capacité à contribuer à la vie collective. Elle illustre ainsi la pertinence de l'expérimentation TZCLD en tant qu'outil de lutte contre l'exclusion professionnelle et sociale. Association. La grève du chômage du 7 novembre 2024. Site : <https://www.tzclld.fr/greve-du-chomage-2024-le-programme-des-territoires/>, consulté en juin 2025

les salariés de l'EBE du Territoire. C'est un espace où aussi, comme les habitants se rencontrent, en fait, ils se rendent compte qu'ils ne sont pas tout seuls dans ces situations. Il y a de véritables groupes d'entraide, de nouvelles amitiés qui se créent. Et ça aussi, ça participe énormément à la sortie de l'isolement et à la motivation dans ce parcours d'emploi qui peut être parfois difficile à gravir. Donc là, on est bien sur des activités de remobilisation »⁸⁵

Encadré 4 - Observation CLE du 7 février 2025 : prise de parole d'une volontaire

Lors de notre observation du comité local pour l'emploi (CLE) du 7 février 2025, un moment particulièrement marquant s'est déroulé après l'intervention de la chargée de mission mobilisation des habitants. Celle-ci a invité deux personnes privées durablement d'emploi (PPDE) volontaires à témoigner devant l'ensemble des partenaires réunis, dont la co-direction de l'EBE Blosn'Up et divers acteurs impliqués dans l'expérimentation TZCLD sur le territoire. La salle comptait alors 27 participants. Il y avait une ambiance agréable, solennelle et attentive.

Nous allons ici faire part d'une prise de parole d'une volontaire lors de cette réunion du CLE :

La volontaire qui s'est exprimée est installée dans le quartier depuis quinze ans et figure en liste d'attente depuis quelques mois, elle a pris la parole avec une grande sincérité. Elle a particulièrement insisté sur l'importance des cafés chouquettes, qu'elle identifie comme des espaces de rencontre, de soutien et de reconstruction de soi :

« Les cafés chouquettes ça nous a apporté beaucoup de choses, parce que ça nous permet de sortir de chez soi, de rencontrer des personnes qu'on n'avait jamais rencontrées avant. Et s'informer de beaucoup de choses qu'on ne savait pas avant. Ce qui est beaucoup plus important encore quand tu sors de chez toi le matin, tu sais que tu vas rencontrer des gens et tu vas retrouver un sourire que tu avais perdu et tu vas reprendre confiance en toi. Moi les cafés chouquettes m'ont permis d'apprendre à prendre la parole devant deux ou trois

⁸⁵ Extrait d'entretien avec la coordinatrice du projet TZCLD

personnes. Là on est plus que deux ou trois. Avant je ne pouvais même pas parler devant une personne et grâce au café chouquette, j'ai beaucoup plus confiance en moi et même si je ne parle pas un trop beau français, l'essentiel on peut me comprendre. Et les cafés chouquettes, ça m'a permis aussi de prendre confiance en moi en tant que mère et de me dire en moi-même que je ne suis pas seule et que je suis accompagnée ici. Et il ne faut pas que je m'enferme chez moi et que je me dise, je ne fais rien, je ne sais rien. Au café chouquette, on a des informations sur des structures qu'on ne connaissait pas avant. Et les cafés chouquettes nous ont permis de prendre le courage d'aller -vers ces structures

» Prise de parole d'une volontaire lors du CLE du 7 février 2025.

Ce témoignage met en évidence plusieurs dimensions essentielles. D'une part, il souligne le rôle des cafés chouquettes comme espaces d'apprenance informels : ils permettent non seulement l'acquisition d'informations pratiques sur les structures locales, mais aussi le développement de compétences sociales, telles que la prise de parole et la confiance en soi. D'autre part, il illustre la fonction de ces temps collectifs dans la reconstruction identitaire et sociale des volontaires : sortir de l'isolement, retrouver une estime de soi, et se reconnaître comme mère et citoyenne active.

Au-delà de ces effets individuels, cette expérience témoigne d'un véritable renforcement du pouvoir d'agir des personnes privées durablement d'emploi. En s'appropriant des espaces de parole et en accédant à de nouvelles ressources, les volontaires ne se contentent pas de bénéficier d'un accompagnement : ils développent leur capacité à agir sur leur propre trajectoire et à influencer, même modestement, l'organisation collective dont ils font partie.

Cette séquence d'observation confirme ainsi que les personnes privées durablement d'emploi (PPDE) volontaires ne sont pas de simples bénéficiaires, mais bien de véritables actrices du projet, capables de prendre la parole en public, de partager leur expérience et de contribuer à la dynamique collective du CLE. Cet espace qu'est le CLE permet des interactions en groupe et (re)socialise les PPDE avec un futur travail dans un collectif.

Finalement, les cafés chouquettes, en plus de constituer des espaces d'information et de lien social, jouent un rôle dans la (re)mobilisation des PPDE volontaires en leur offrant un cadre

sécurisant et accessible. Ils marquent souvent la première étape vers une reprise de confiance, de socialisation et d'engagement dans un parcours d'insertion.

Mais au-delà de cette phase de remobilisation initiale, l'expérimentation TZCLD Rennais propose également des dispositifs plus structurés visant à co-construire, avec les volontaires, un véritable parcours vers l'emploi ou la formation. C'est dans cette logique que s'inscrit le cycle d'ateliers d'aide au retour à l'emploi (CAARE), qui constitue une étape importante dans l'accompagnement individualisé des PPDE Volontaires.

2.2.2 Des espaces de co-construction de parcours des PPDE Volontaires : la mobilisation des ressources territoriales

En plus des Cafés chouquettes évoqués précédemment, l'association BEST anime également le cycle d'ateliers d'aide au retour à l'emploi, autrement appelé « le CAARE ». Il s'agit d'une étape incontournable du parcours des PPDE volontaires. Lors de notre entretien avec la chargée de mission mobilisation des PPDE volontaires, cette dernière nous a expliqué en détail ce qu'est le CAARE.

Selon ses propos, le CAARE est un :

« Cycle d'ateliers qui dure deux mois, à raison d'une demi-journée par semaine. Et en fait il va y avoir différents ateliers autour de différents thèmes. Une partie des ateliers est vraiment autour du projet. Donc ça peut être projet professionnel, mais aussi projet de bénévolat. Ça dépend des volontaires. Il y a des volontaires qui sont presque prêts à retravailler. Tu en as d'autres qui ne sont pas du tout prêts. Dans ces cas-là, ça va plus être des projets de formation ou bénévolat. Ça va être beaucoup d'ateliers autour de la confiance en soi. Gestion des conflits en entreprise. Donc communication non-violente. Gestion des situations stressantes. Et les ateliers numériques sur la recherche d'emploi. Donc en plus de ce que j'ai expliqué tout à l'heure. C'est vraiment spécifique parce qu'en fait dans ces CAARE, ce n'est pas tous les volontaires. C'est douze volontaires maximums. Donc c'est vraiment un accompagnement qui est un peu plus rapproché. Moi ça me permet aussi de voir les volontaires de façon un peu plus intensément. Donc c'est vraiment un accompagnement qui est un peu plus rapproché. Parce que quand ils viennent

aux permanences des lundis, c'est ouvert à tous, et donc il peut très vite y avoir beaucoup de monde. Donc voilà pour le CAARE »⁸⁶

Durant le CAARE, différents intervenants y participent et animent des ateliers pour construire la confiance en soi, se (re)connecter avec ses compétences, pour apprendre à valoriser ses compétences, pour comprendre ce qu'est le droit du travail et au travail (*fiche de paie, RSA si je rentre en EBE, gestion du budget familial*), savoir lire-écrire et compter.

« On a un autre parcours qui va avoir lieu quatre fois dans l'année qui s'appelle le cycle d'ateliers d'aide au retour à l'emploi. On a différents intervenants qui participent autour d'ateliers pour construire la confiance en soi, pour se reconnecter avec ses compétences, pour les valoriser. Là, on va avoir un nouvel atelier. On espère travailler aussi sur c'est quoi mon contrat de travail ? C'est quoi ma fiche de salaire ? C'est quoi mon droit au congé ? Parce qu'on se rend compte que les personnes ne sont plus du tout au courant de ces choses qui sont importantes quand on retourne à l'emploi. Autour des droits, aujourd'hui je suis au RSA, demain je vais travailler. Tant d'heures, à quoi je vais avoir le droit ? Qu'est-ce qu'il y a d'impact que ça va avoir sur mes allocations ? À quels acteurs je m'adresse pour pouvoir anticiper ces changements ? On va travailler avec Crésus aussi sur la gestion du budget familial. On va travailler avec un grand nombre d'acteurs. Et on va effectivement réorienter en fonction des besoins particuliers de chaque volontaire, vers aussi les formations qui sont financées et mises en place par la région, par différents acteurs de formation comme le CLPS ou prisme, notamment autour des parcours clés »⁸⁷

Cet extrait nous montre également que certaines personnes privées durablement d'emploi (PPDE) volontaires n'ont parfois aucune connaissance des ressources dont ils peuvent avoir accès sur le territoire du Blosne. Notamment en ce qui concerne les dispositifs d'insertion, les informations sur les différents droits liés au travail, etc. Ceci peut s'expliquer en partie par le fait que l'environnement étant anxiogène, le repli sur soi a empêché certaines de ces personnes

⁸⁶ Extrait d'entretien avec la chargée de mission mobilisation des habitants

⁸⁷ Extrait d'entretien avec la coordinatrice du projet TZCLD

privées durablement d'emploi (PPDE) à s'ouvrir au monde et à mobiliser les ressources du territoire pour accéder à un emploi durable.

Le parcours mis en place grâce au CAARE est aussi l'occasion de mettre en place un apprentissage du français, de la lecture, etc. Dans ce sens, la coordinatrice en charge du projet explique ce qui suit :

« Pour certaines personnes, il est nécessaire de reprendre les bases de la lecture, de l'écriture, de compter. Pour d'autres personnes, la problématique va être le français, avec un parcours de français langue étrangère (FLE) qui va être nécessaire pour faciliter son projet d'emploi. Tout ça, évidemment, toujours en lien avec leurs désirs et ce qu'ils nous ont annoncé en début de parcours et qui peut changer tout au long du parcours. Mais du coup, on travaille bien en réseau et c'est ce réseau de partenaires qui va nous permettre d'atteindre l'objectif final de chaque personne, retrouver un emploi digne dans un secteur qu'ils souhaitent développer »⁸⁸

Là encore nous observons une logique de coordination qui s'appuie sur un fonctionnement en réseau avec les partenaires de l'emploi sur le territoire toujours dans l'objectif d'assurer un parcours adéquat aux PPDE volontaires, c'est-à-dire en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE. Un parcours qui tient compte des désirs des PPDE. De surcroît, il y a ici l'idée d'un bien commun partagé. C'est-à-dire que les différentes structures qui interviennent dans la coordination de parcours des PPDE acceptent le principe qu'elles sont « copropriétaires d'un problème commun ». Cette posture est la base de leur coopération. A l'inverse, si chaque structure défend son pré-carré, la collaboration devient plus difficile et la coordination impossible.

Cette coordination, qui se co-construit avec les PPDE volontaires en liste d'attente et les acteurs du territoire, témoigne de la volonté de l'équipe en charge du projet de veiller à co-construire le parcours d'accompagnement des PPDE non pour les PPDE mais avec les PPDE eux-mêmes. Ceci contribue à les rendre acteur de leur parcours d'insertion (pouvoir d'agir). En effet, l'association BEST dans ses missions s'occupe de la gestion des relations partenariales. Les

⁸⁸ Extrait d'entretien avec la coordinatrice du projet TZCLD

différents partenariats envisagés ont pour objectif d’orienter les volontaires vers les structures adéquates en cas de sortie vers EBE ou hors EBE. En outre, l’objectif de l’association est de permettre une mise en relation entre les PPDE volontaires en liste d’attente et les potentiels futurs employeurs sortie hors EBE.

« Autre mission de l’association, c’est tout ce qui est pilotage de l’association. Donc ça va être préparer les conseils d’administration, ça va être rechercher des financements, gérer les relations partenariales. Et dans les relations partenariales, il y a tout l’aspect aussi [...] Donc il y a une partie des volontaires qui va rentrer en EBE. Mais tout le monde ne peut pas rentrer en EBE et tout le monde ne veut pas rentrer en EBE. Il y a des volontaires qui n’ont pas du tout de profils EBE. Et du coup, on a commencé, et on va continuer en 2025, à développer des partenariats avec d’autres entreprises. Donc le but, c’est à la fois d’orienter les volontaires vers ces entreprises-là, mais aussi de faire en sorte que les structures qui emploient, donc les recruteurs, viennent dans nos différents CLE, dans les commissions de droits à l’emploi, pour qu’il y ait vraiment une cohérence dans les parcours des volontaires. Donc voilà, créer des parcours sans couture »⁸⁹

Selon les propos de la chargée de mission mobilisation des habitants, les partenariats contractés pour accompagner les PPDE volontaires sont choisis minutieusement dans le but de s’assurer que ce qui est proposé répond aux besoins des PPDE en ce qui concerne les conditions de travail. Elle évoque ce qui suit :

« On ne fait pas de partenariats avec n’importe quelle entreprise, le but c’est que ce soit des entreprises qui proposent des conditions adéquates, [...], Par exemple, on a beaucoup de mamans qui ne peuvent pas travailler la nuit, on ne va pas forcément aller démarcher une entreprise qui propose du travail la nuit. Enfin, ce n’est pas du tout cohérent quoi. Donc voilà, il y a un travail sur la qualité aussi des entreprises avec qui on fait des partenariats »⁹⁰

⁸⁹ Extrait d’entretien avec la chargée de mission mobilisation des habitants

⁹⁰ Extrait d’entretien avec la chargée de mission mobilisation des habitants

2.2.2.1 L'impact de la mise en place du CAARE dans le parcours des PPDE volontaires

Dans un contexte où les PPDE volontaires évoluent au sein d'un environnement spécifique qui a de l'impact sur leur parcours d'insertion, la mise en place du CAARE est venue comme une réponse à de nombreuses difficultés et freins périphériques à l'emploi auxquels sont confrontés les PPDE volontaires. Lors de notre enquête de terrain, nous avons eu l'occasion d'échanger avec certaines des personnes privées durablement d'emploi (PPDE) sur l'impact du dispositif CAARE dans leur parcours d'insertion. Ces derniers ont évoqué plusieurs éléments que nous évoquons ci-après.

2.2.2.1.1 La mise en lien avec des structures d'accompagnement dans le parcours d'insertion

Pour certaines personnes privées durablement d'emploi (PPDE) que nous avons interviewées, le fait de prendre part au CAARE a eu plusieurs effets positifs. Une volontaire évoque ce qui suit concernant l'apport du CAARE dans son parcours de volontaire :

« J'ai assisté deux fois au CAARE. J'ai tellement apprécié le parcours du CAARE. J'ai vraiment appris pas mal de choses. Par exemple, j'ai appris qu'en fait, j'avais des compétences, et je me suis rendu compte de ces compétences. Du coup, c'est grâce au CAARE, je me suis vraiment découverte, en fait. Et aussi, j'ai pu, en fait, rencontrer le PLIE⁹¹. Du coup, là, je suis suivie par le PLIE. J'ai envie, en fait, de me diriger vers la médiation numérique. Auparavant, je n'avais jamais entendu parler du PLIE. Du coup, grâce au projet, je me suis vraiment rendu compte que ça existait. Et du coup, franchement, j'étais vraiment suivie par le PLIE, pour l'instant. Du coup, je participe à pas mal de forums grâce au PLIE. J'ai pu, en fait, participer à une formation de codage. Et en ce moment, là aussi, pour ce mois-ci, j'ai participé aussi à un forum du numérique. Voilà. Et j'ai contacté pas mal d'associations pour faire une reconversion en médiation numérique »⁹²

Par cet extrait, nous nous apercevons que la participation au dispositif CAARE a permis à cette volontaire de :

⁹¹ PLIE de Rennes Métropole. Site <https://economie.metropole.rennes.fr/plan-local-pour-linsertion-et-lemploi/>, consulté en juillet 2025

⁹² Extrait d'entretien avec volontaire 1

- Prendre conscience de ses compétences
- De bénéficier d'une aide dans sa recherche d'emploi à travers la mise en relation avec des structures pouvant l'accompagner dans la réalisation de son projet professionnel. A titre d'exemple, elle évoque l'accompagnement du plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE), qui créé en 1993 à Rennes, est « *dispositif qui permet la mise en œuvre d'un accompagnement régulier, réactif et individualisé, sans limite de durée, pour un retour à l'emploi durable* »⁹³.

L'accompagnement dont la volontaire a eu accès lui a permis de s'orienter vers la médiation numérique.

2.2.2.1.2 Le CAARE, un dispositif permettant l'acquisition de compétences transversales

Le parcours tel que le CAARE est un parcours qui permet aux volontaires de progresser et d'évoluer. C'est un temps d'acquisition de compétences transversales.

« Par exemple, le CAARE c'est vraiment une étape de tremplin vers l'emploi parce que, en fait, ça prend un temps fou, quoi. C'est un boulot dingue d'organiser un truc comme ça et on ne peut pas vraiment le valoriser et je suis d'accord avec toi. Parfois, même, par exemple, là, le FLE, dans les possibilités qu'on a sur notre XP, ce serait en formation de plus de six mois, etc. Mais là, le FLE, par exemple, c'est cinq mois. Donc, c'est un boulot très similaire sur les territoires zéro chômeur longue durée. Et de la même manière, en fait, les lundis, les permanences qu'on organise, c'est un boulot énorme aussi de faire venir des personnes et surtout, ça apporte aux volontaires énormément de choses en termes de savoir-être, de, typiquement, on peut parler de compétences transversales, mais d'arriver à l'heure, de savoir se présenter aux autres, de participer aux autres. Et ça, en entrant au contact, on est quand même avec des personnes parfois qui sont extrêmement éloignées de tout type de, pas de rapports humains, mais en tout cas de tout type de cadres. On voit des personnes évoluer, mais de semaine en semaine, quoi, s'ouvrir aux autres, etc. Et ça, on ne peut pas le valoriser parce que c'est super subjectif. C'est difficile. Là, on a un groupe d'étudiants de SP technique et on leur a proposé

⁹³ PLIE de Rennes Métropole. Site <https://economie.metropole.rennes.fr/plan-local-pour-linsertion-et-lemploi/>, consulté en juillet 2025

le projet de bosser sur une boîte à outils pour justement détecter l'évolution des volontaires d'un point de vue compétences dures et compétences transversales. Donc, ils ont libre cours sur la forme que ça peut prendre. Et l'idée, ce serait que nous, on puisse à la fin, pour aider aussi les volontaires à prendre conscience de ce qu'ils sont et ce qu'ils savent faire, mais aussi pour nous valoriser leur comportement. On a des référents qui nous disent mais oui, depuis qu'ils font partie du parcours géré par l'association BEST, leur comportement a carrément changé. C'est plus simple de communiquer avec eux, etc. »⁹⁴

Enfin, l'association BEST en charge de l'accompagnement des PPDE volontaires et l'EBE a mise en place des réunions de coordination qui ont lieu pour faciliter le parcours des PPDE volontaires qui souhaitent intégrer l'EBE de ce territoire.

« Alors du coup avec l'EBE on a une réunion de coordination toutes les deux semaines Ou si c'est pas toutes les deux semaines C'est au moins une fois par mois on a un temps de coordination Bah là avant que je vienne te voir j'étais en coordination avec eux (en parlant de l'équipe de coordination en charge de l'expérimentation TZCLD sur Rennes) donc ça dure une heure ou une heure et demie et donc là on fait un point sur tout ce qui se passe ça peut être sur des sujets très variés ça peut être sur l'EBE qui cherche des locaux Ça peut être moi qui suis en train de préparer un événement. Donc on échange là-dessus On échange sur les personnes qui vont entrer en EBE Ou qui sont entrées en EBE »⁹⁵

L'ensemble de ces actions, portées notamment par l'association BEST et ses partenaires, témoigne d'une réelle volonté de construire des parcours adaptés, progressifs et respectueux des aspirations des PPDE volontaires. Toutefois, pour garantir une cohérence d'ensemble, éviter les ruptures dans l'accompagnement et permettre une orientation fine et concertée, une autre instance joue un rôle stratégique dans le pilotage des parcours : la commission droit à l'emploi.

⁹⁴ Extrait d'entretien avec la chargée de mission mobilisation des habitants

⁹⁵ *Ibid.*

2.2.3 Des espaces de prise de décision : Commission de droit à l'emploi

En plus des cafés chouquettes, le CLE a mis en place une commission droit à l'emploi. Cette commission est une émanation du comité local pour l'emploi. Il s'agit d'une instance opérationnelle qui réunit l'ensemble des structures de l'emploi et insertion du territoire. Selon les propos de la coordinatrice en charge du projet TZCLD lors de ces commissions :

« On a France travail, on a évidemment le CCAS. On a Star'ter, une entreprise d'insertion, enfin une association intermédiaire qui est présente sur le quartier. On a SNC, Solidarité Nouvelle Face au Chômage. On a ATD Quart Monde. On a l'EBE, évidemment, qui est aussi une solution d'emploi. On essaye de mobiliser le CLPS, ou PRISME, qui sont, elles, des structures de formation »⁹⁶

Notons que les structures telles que l'ESAT (établissement ou services d'aide par le travail) et les EA (entreprise adaptée) ne sont pas présentes lors de cette commission. Bien que ces dernières ne soient pas présentes, le souhait de l'équipe en charge de l'organisation de ces commissions est de les compter parmi ses partenaires dans l'objectif de fluidifier le parcours des PPDE en leur donnant à voir un vaste panel d'organisme existant sur le territoire et susceptibles de devenir leur futur employeur. Cette commission se réunit tous les mois. Une réunion de commission droit à l'emploi dure 2 heures.

Cette commission est le lieu de discussions et d'échanges autour du parcours des PPDE. L'idée de cette commission est de construire un parcours personnalisé qui répond aux besoins et projets de vie de chaque PPDE volontaires. Le fonctionnement de cette commission est tourné vers une coordination qui place la personne au centre des actions à mettre en place pour faciliter l'insertion des PPDE volontaires.

Selon les propos de la coordinatrice du projet, ce sont :

« Deux heures durant lesquelles on va parler de chaque parcours qu'on va personnaliser. On ne parle pas de cas. On va parler de ces personnes, non seulement dans leur parcours d'emploi, mais aussi dans leur projet de vie et dans

⁹⁶ Extrait d'entretien avec la coordinatrice du projet TZCLD

leurs problématiques de vie. Voilà. Donc l'idée, c'est de trouver avec des acteurs du quartier les solutions adéquates pour les PPDE volontaires. Et là, on n'est plus sur des responsables de structure comme on peut trouver au moment des plénières du comité local pour l'emploi, des responsables qui peuvent permettre de faire des pas de côté à leur structure. On a vraiment une commission « droit à l'emploi » qui fonctionne avec une référente RSA, un conseiller France travail, des gens qui sont vraiment des gens de terrain, qui vont avoir des réseaux, qui vont avoir des solutions et qui vont pouvoir faciliter et construire ces parcours facilités pour chacun des volontaires. »⁹⁷

Cet extrait d'entretien précise également que le parcours des PPDE volontaires est construit avec des acteurs du quartier. La logique en place est celle de travailler en partenariat avec les acteurs de proximité et de terrain. Des acteurs qui possèdent un réseau riche pouvant être un levier dans le parcours des PPDE volontaires. Parmi ces acteurs du territoire, nous retrouvons : des conseillers RSA, des référents France travail, etc.

La commission de droit à l'emploi est un temps de coordination d'actions à mettre en place entre les différents acteurs/ partenaires et l'association BEST. L'objectif est d'aboutir à ce que la chargée de mission a nommé un « *planning d'accompagnement* ».

« Et donc là, pour ces commissions-là, moi, je présente le profil du volontaire. Je donne un peu ma vision de ce que j'ai vu d'un point de vue factuel mais aussi d'un point de vue savoir-être pour donner des billes. Et ça, c'est le retour que j'ai parce que parfois, c'est des personnes que les référentes RSA connaissent déjà par exemple. Donc là, on échange des informations. Et puis après, l'idée, c'est de décider tous ensemble de ce qu'on fait. Est-ce qu'on met d'abord en place un FLE ou est-ce qu'on met d'abord en place une formation métier ? Enfin, voilà, on essaie de se coordonner un petit peu tous ensemble et de réfléchir tous ensemble à la meilleure solution que peut faire le volontaire quand il est à TZ. Donc, c'est un peu le plan d'accompagnement, enfin, on va dire, une sorte de [...] Oui, on peut dire que c'est le plan, le planning d'accompagnement »⁹⁸

⁹⁷ Extrait d'entretien avec la coordinatrice du projet TZCLD

⁹⁸ Extrait d'entretien avec la chargée de mission mobilisation des habitants

Les temps de coordination de parcours lors des commissions de droit à l'emploi passent par le partage d'informations entre les différents acteurs du territoire présents lors de ces commissions. Pour cela, les volontaires sont appelés à signer un accord de partage de données pour la simple et bonne raison que l'obtention de cet accord permet par la suite d'identifier les référents de chaque volontaire afin d'harmoniser les actions à mettre en place. La coordinatrice du projet TZCLD sur le territoire explique ce qui suit :

« On a aussi un outil qu'on partage. C'est pour ça que chaque volontaire va signer un accord de partage de données puisque ça nous permet d'identifier aussi quelle est la structure référente. Et donc, le conseiller qui va être le référent principal du parcours de ce volontaire. Comme certains volontaires touchent le RSA, mais pour autant sont suivis par France travail, il faut bien qu'à un moment donné, on ait cet arbitrage de savoir à qui on s'adresse pour s'assurer que ce parcours est bien suivi et qu'on avance dans le bon sens du parcours du volontaire »⁹⁹

De plus, le travail de coordination mis en place avec les acteurs de l'accompagnement pour l'insertion sur le territoire se poursuit pendant un certain temps même après l'entrée en EBE des PPDE. Ceci dans l'objectif d'assurer un suivi social.

« Le CCAS, les référents RSA s'engagent à continuer à suivre les personnes pendant un certain temps, une fois entrées dans l'entreprise à but d'emploi pour avoir ce suivi social »¹⁰⁰

Après avoir présenté les différents espaces et dispositifs mis en place pour soutenir les PPDE volontaires dans leurs parcours d'insertion ou de réinsertion sociale et professionnelle, il convient désormais d'analyser certains obstacles susceptibles de freiner ce processus d'accompagnement.

⁹⁹ Extrait d'entretien avec la coordinatrice du projet TZCLD

¹⁰⁰ Extrait d'entretien avec la coordinatrice du projet TZCLD

2.3 Des obstacles en amont dans le parcours des PPDE volontaires : un trop-plein d'acteurs qui fragilise la coordination.

Lors de l'entretien avec la chargée de mission mobilisation des habitants du territoire, cette dernière a évoqué plusieurs obstacles à l'accompagnement des PPDE volontaires que nous n'avons pas évoqué précédemment. Ces obstacles ont été mentionnés par cette dernière dans son rapport d'étonnement après sa prise de poste. De par ses observations, l'un des obstacles à l'accompagnement des volontaires est le trop plein de structures qui peut conduire à des ruptures de parcours. En effet, le territoire de Rennes est caractérisé par une forte densité d'acteurs engagés dans l'insertion sociale et professionnelle. Si cette pluralité d'acteurs pourrait être perçue comme un atout, elle engendre cependant des situations de confusion et de chevauchement entre les différents référents, acteurs ou structures. De ce fait, la lisibilité des missions de chacun peut nuire à la cohérence des parcours. En ce sens, la chargée de mission mobilisation des habitants sur le territoire évoque ce qui suit :

« Alors, ça a été aussi mon rapport d'étonnement quand je suis arrivée dans le social. C'est qu'en fait, le social, c'est quand même un environnement où il y a multi-acteurs, quoi. Et donc, parfois, il peut y avoir des ruptures de parcours et qui peuvent s'expliquer non pas par le manque de structure, mais justement par le trop-plein de structure. Et il peut arriver au moment où, en fait, on ne sait plus qui fait quoi, qui accompagne qui, qui est le référent principal. En fait, c'est tellement dommage, quoi, parce que c'est lié au modèle de financement associatif qu'on a en France, quoi. On ne peut pas avoir de grosses assos qui font tout, donc on a que des référents qui font tout. Et donc, parfois, c'est compliqué pour nous aussi, quoi »¹⁰¹

Ce manque de coordination peut conduire à des situations où certains accompagnements sont involontairement court-circuités, générant tensions et incompréhensions entre partenaires. Afin de pallier cela, l'association a mis en place des réunions de coordination régulières. Ces réunions visent à harmoniser les actions concernant des PPDE volontaires accompagnées conjointement par plusieurs structures :

¹⁰¹ Extrait d'entretien avec la chargée de mission mobilisation des habitants

« Typiquement, il y a quelques semaines, j'ai court-circuité un accompagnement qui était en place parce qu'il y a un volontaire qui m'a dit j'ai envie de faire ça, donc moi, j'étais à fond avec elle et je ne me suis pas posé les bonnes questions et en fin de compte, j'ai court-circuité. Donc après, tu es obligé de te justifier auprès de partenaires d'autres assos qui nous disent oui, mais pourquoi tu avais ça ? Donc ça, c'est compliqué pour nous ensemble »¹⁰²

« On essaye de se faire des points de coordination assez réguliers sur les personnes qu'on accompagne en commun »¹⁰³

Outre cette difficulté structurelle, un autre obstacle dans l'accompagnement des PPDE volontaires concerne la mobilisation des acteurs institutionnels clés de l'emploi, notamment France travail. L'implication partielle ou ponctuelle de ses conseillers limite la fluidité de l'accompagnement, alors même que cette institution détient des leviers pour faciliter le parcours d'insertion des PPDE (formations, droits, dispositifs, etc.)

« Le gros bémol qu'on a et c'est une grosse difficulté sur laquelle on bosse, c'est de mobiliser les conseillers France travail. À ce jour, on avait un représentant des conseillers qui venait aux commissions de droit à l'emploi, mais ils venaient de façon très partielle et ce n'était pas du tout une participation active. Donc en fait, ils se contentaient juste de nous dire si cette personne est bien inscrite à France travail ou non, si cette personne n'est pas inscrite et au-delà de ça, il y avait zéro réflexion sur le parcours, sur ce qu'on pourrait proposer alors qu'on est quand même avec les personnes qui ont plein de clés en main parce que France travail, ils ont les clés des formations. Et à ce jour, on peut dire qu'ils sont absents en fait de tout l'aspect d'accompagnement que met en place l'association »¹⁰⁴

Face à ces obstacles structurels, l'association BEST ne reste pas sans rien faire. Elle s'appuie sur la dynamique collective initiée par l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée pour mobiliser un réseau d'acteurs territoriaux et co-construire des solutions

¹⁰² Extrait d'entretien avec la chargée de mission mobilisation des habitants

¹⁰³ *Ibid.*

¹⁰⁴ *Ibid.*

d'accompagnement avant même l'entrée en EBE ou en amont d'une sortie hors EBE des PPDE volontaires. Le travail de fond entrepris avec les acteurs du territoire permet de lever progressivement les freins périphériques à l'emploi (mobilité, santé, maîtrise de la langue, isolement, etc.) et de préparer les PPDE à intégrer un parcours stable en adéquation avec leurs aspirations.

Ainsi, malgré les dysfonctionnements liés à la complexité de l'écosystème, le territoire cherche à articuler ses ressources autour de l'objectif commun d'inclusion. Ceci passe par un dialogue social renforcé entre les partenaires engagés dans la mise en œuvre de l'expérimentation TZCLD sur le territoire (France travail, PLIE, Référents RSA, Communauté 360, etc.). C'est cette dynamique de coopération territoriale que nous abordons dans le point suivant.

2.4 Lever les freins à l'emploi par une mobilisation territoriale coordonnée en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE

Dans un contexte où la multiplicité d'acteurs peut engendrer des ruptures de parcours, l'expérimentation TZCLD sur le territoire rennais s'appuie sur une stratégie territoriale de coopération. Les PPDE volontaires mobilisés sur le territoire de Rennes sont souvent confrontés à des freins périphériques (charges familiales, garde d'enfants, etc.), qui entravent leur accès à l'emploi bien en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE. Dans ce contexte, l'association BEST ne travaille pas seule : elle collabore et coopère avec les acteurs locaux, les services publics de l'emploi afin d'activer collectivement les leviers nécessaires pour faciliter le parcours d'insertion ou de réinsertion des PPDE Volontaires. France travail, le PLIE, les référents RSA ou encore la communauté 360 jouent un rôle important dans cet écosystème, en contribuant à lever les freins existants en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE et à sécuriser les parcours.

2.4.1 Une collaboration avec France travail en construction progressive

Anciennement connu sous le nom de Pôle emploi, France travail remplace depuis le 1er janvier 2024 Pôle emploi. France travail est un organisme qui a principalement pour missions « *d'accompagner les personnes dans la recherche d'un emploi ou d'une formation, de collecter*

les offres des entreprises et de les mettre en relation avec les demandeurs d'emploi »¹⁰⁵. Il s'agit d'un service public de l'emploi qui joue un rôle majeur pour faciliter l'accès à l'emploi.

Au sein de l'expérimentation TZCLD sur le territoire rennais, France travail fait partie intégrante des partenaires du CLE. Bien que ce dernier soit présent au sein du CLE, nous avons constaté lors de notre enquête de terrain que cet organisme était considéré comme ayant une présence partielle dans la mise en œuvre de l'expérimentation sur le territoire. De ce fait, nous avons jugé utile de nous entretenir avec un acteur de France travail pendant notre enquête de terrain. Notre objectif était de recueillir des éléments de réponse qui pourraient éclairer cette présence insuffisante évoquée par d'autres acteurs impliqués dans l'expérimentation TZCLD.

Notre prise de contact avec France travail nous a permis d'interroger une directrice de France travail sur le territoire Rennais. Cette dernière est arrivée récemment sur le poste de Directrice, en novembre 2024. Son arrivée a marqué un tournant dans la dynamique de coopération. D'abord peu impliqués car ne sachant pas à quels besoins il fallait répondre précisément dans l'expérimentation TZCLD sur le territoire, les services de France travail sont désormais progressivement intégrés à l'expérimentation. La directrice souligne que les publics accompagnés dans le cadre de TZCLD sont très éloignés de l'emploi, et que l'intervention de France travail se situe souvent en fin de parcours.

*« Après, moi, ce que j'ai perçu par rapport aux populations qui sont actuellement accompagnées par l'expérimentation, c'est que ce sont quand même des personnes qui sont très loin de l'emploi. Et donc, en termes de services et d'opportunités, nous intervenons plutôt à la fin du processus, quand certaines étapes ont déjà été franchies »*¹⁰⁶

Cependant, cette temporalité n'exclut pas une collaboration active en amont : une conseillère est désormais mise à disposition pour participer aux commissions « droit à l'emploi ». Ces temps de travail mensuels permettent un échange de pratiques et un diagnostic partagé sur les situations complexes, en mobilisant l'expertise technique de France travail. Cette mise à

¹⁰⁵ Vie publique (au cœur du débat public). Qu'est-ce que France travail ?. Site : <https://www.vie-publique.fr/fiches/37983-quest-ce-que-france-travail-anciennement-pole-emploi>

¹⁰⁶ Extrait d'entretien avec Directrice France travail, partenaire CLE

disposition d'une conseillère France travail pour assister aux commissions « droit à l'emploi » a été initiée par la nouvelle directrice en place à la suite d'une rencontre entreprise entre l'équipe projet TZCLD et cette dernière afin de réfléchir à la manière dont l'équipe projet TZCLD pourrait collaborer avec France travail.

« Et donc, en termes de services et d'opportunités, nous, on va intervenir en toute fin de parcours. Cela étant, ce qu'on a fait, là, c'est qu'on a mis à disposition une collègue qui est disponible pour participer à une commission d'études de dossiers (commission « droit à l'emploi »). Elle y est afin de réfléchir ensemble avec les autres acteurs sur le parcours des personnes, c'est un petit peu de l'échange de pratiques pour les situations qui nécessitent l'expertise de France travail. Voir un petit peu quelles solutions on a pour faire avancer le bénéficiaire. Donc, ça, c'est tous les mois. La conseillère intervient pour des appuis techniques. Notre agence est vraiment très en proximité. Donc, si les PPDE ont besoin d'être accompagnées, ils peuvent venir sans problème. Il y a des personnes ressources. Parce qu'une des difficultés sur notre territoire, c'est parfois le manque de maîtrise de la langue française pour les bénéficiaires. Ce n'est pas original. On a toujours quatre services civiques en permanence pour accompagner les personnes sur l'outil informatique »¹⁰⁷

Par ailleurs, France travail propose un accompagnement global pour traiter les problématiques périphériques à l'emploi, telles que la santé, les droits sociaux ou la reconnaissance de handicap. Ce dispositif peut aussi être activé pour les PPDE volontaires afin de renforcer la complémentarité des interventions.

La directrice France travail évoque ce qui suit :

« A France travail, on fait de l'accompagnement global, avec un référent social (ou référent TZCLD), un conseiller France travail, et le demandeur qui, pour moi, c'est une étape de parcours supplémentaire, postérieure, aux territoires zéro chômeur de longue durée. On prend le relais après. Pour aller un peu plus loin, vers l'emploi classique. Donc, cet accompagnement global, il existe pour travailler

¹⁰⁷ Extrait d'entretien avec Directrice France travail, partenaire CLE

toutes les problématiques périphériques à la recherche d'emploi, comme les démarches pour des reconnaissances RQTH, ouvertures des droits, problématiques de santé, etc. Et cette possibilité de l'accompagnement global, on peut l'activer aussi pour les PPDE de territoires zéro chômeur de longue durée dans le but de mettre sur la table les différents référents autour de la personne et de voir comment on harmonise les actions. Par quoi on commence ? qu'est-ce qui serait le mieux pour la personne ? »¹⁰⁸

2.4.2 Une articulation opérationnelle avec le PLIE : un appui concret au parcours des PPDE volontaires en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE

Sur le territoire de Rennes, le plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE) et l'association BEST chargé de la mission de mobilisation des habitants sur le quartier travaillent en étroite collaboration. En effet, un référent du PLIE est régulièrement invité à participer aux réunions des Cafés chouquettes afin de présenter ce qu'est le PLIE et quelles sont les actions possibles à mettre en place pour aider les PPDE volontaires dans leur parcours d'insertion.

Lors d'un temps d'observation, le 24 mars 2025, le référent PLIE présente les actions du PLIE. Et il précise à la fin de sa présentation que les personnes intéressées par un accompagnement d'un référent PLIE doivent se manifester et s'inscrire auprès de la chargée de mission. Cette dernière va remplir une fiche de renseignement qui va être transmise au PLIE.

Parmi les services que mettent à disposition le PLIE afin d'aider les PPDE volontaires dans leur parcours d'insertion, on trouve :

- De l'aide financière pour le passage du permis à condition que cela soit en cohérence avec le projet professionnel de la personne accompagnée
- Des aides en ce qui concerne la garde d'enfants, etc.

« Donc, on peut accorder des aides individuelles pour, je ne sais pas, passer le permis de conduire, acheter des vêtements professionnels. Aider à des frais de garde d'enfants, voilà. Toutes les aides qu'on peut procurer sont décrites dans un document qu'on appelle la note de cadrage. On décrit toutes les aides et les plafonds, les procédures, etc., qu'on peut attribuer aux participants du PLIE. De

¹⁰⁸ Extrait d'entretien avec Directrice France travail, partenaire CLE

toute façon, toutes les aides ont un lien, forcément, avec l'insertion professionnelle, le projet professionnel. On n'est pas sur des aides sociales. Parce que nous, le plie, ça veut dire plan local pour l'insertion et l'emploi. Donc, vraiment, nous, on est un dispositif d'insertion professionnelle »¹⁰⁹

Pour être accompagné par le PLIE, il est demandé que la personne soit en mesure de comprendre le français. Sans quoi l'accompagnement par le PLIE peut ne pas être envisageable. Pour cela, la chargée de mission de l'association BEST doit s'assurer en amont de la capacité des PPDE volontaires à comprendre le Français.

« Mais c'est vraiment une appréciation au cas par cas. Mais bon, c'est vrai qu'en général, si les gens ne parlent pas du tout le français, ne comprennent pas du tout le français, en général, on ne préconise pas qu'ils soient orientés vers le PLIE parce qu'on ne voit pas trop comment l'accompagnement va se faire. Il faut d'abord, avant de rentrer dans le PLIE, qu'ils apprennent un petit peu quand même à s'exprimer en français. Ce qui suppose en fait que dans la période un peu de remobilisation ou mobilisation que réalise l'association BEST, il y a aussi ce travail un peu de mise à niveau on va dire, mise à niveau au niveau de la langue minima quand même »¹¹⁰

2.4.3 La place des référent.es RSA dans le parcours des PPDE volontaires et salariées

Les référents RSA jouent un rôle important tout au long du parcours des PPDE volontaires. Souvent présents dès les premières étapes (comme la participation aux cafés chouquettes), ils accompagnent les personnes jusqu'à leur possible entrée en EBE et au-delà.

« Si on reprend le parcours de la personne, par exemple, on va prendre une personne que j'accompagne, qui dépend du périmètre où se situe l'entreprise à but d'emploi, Blosn'up, et qui répond au critère d'éligibilité pour être volontaire. Moi je vais l'inscrire par exemple à la première permanence (Café chouquette : présentation du Projet). Le premier lundi du mois, à la présentation du projet. Suite

¹⁰⁹ Extrait d'entretien avec le responsable PLIE, Partenaire CLE.

¹¹⁰ *Ibid.*

à ça, il y aura un entretien de recensement de compétences. Suite à ça, la personne s'investit, admettons, sur des cafés chouquettes, sur un week-end, etc. En fait, l'idée, c'est qu'elle puisse après potentiellement entrer dans l'EBE »¹¹¹

Bien que l'accompagnement par un référent RSA prenne normalement fin dès que la personne sort du dispositif RSA, les équipes ont fait le choix de maintenir le lien pendant deux ans après l'intégration en EBE, afin d'assurer une continuité de l'accompagnement en fonction des besoins.

« Nous, là, si vous voulez, on accompagne les personnes pendant deux ans encore même lorsqu'elles entrent en EBE. En fait, normalement, quand les personnes ne sont plus au RSA, on n'a plus à les accompagner. Puisque nous, c'est vraiment bénéficiaire du RSA. Donc logiquement, on devrait arrêter l'accompagnement d'une personne qui a intégré l'EBE et qui n'a plus de RSA. Mais là, on a fait le choix en fait, en équipe, de maintenir le lien avec la personne pendant deux ans. Donc si elles en ont besoin, elles peuvent nous solliciter »¹¹²

Les référents RSA participent également à la commission « droit à l'emploi ». Lors de l'entretien avec la référente RSA que nous avons rencontré, cette dernière explique que le fait de participer à cette réunion permet de veiller à harmoniser les actions mises en place à destination des PPDE volontaires. Et aussi ces temps permettent d'identifier « qui fait quoi ».

Lors d'un temps d'observation lors d'une commission « droit à l'emploi », j'ai pu observer que ces temps de commission droit à l'emploi permettaient aussi aux référents présents sur la table de reconnaître certains de leurs bénéficiaires. Et cela permet quelques fois d'identifier les actions à prioriser pour intégrer l'expérimentation.

2.4.4 La communauté 360 : une réponse territoriale à l'absence de Cap Emploi

En l'absence de Cap emploi (structure dédiée à l'insertion des travailleurs handicapés) parmi les partenaires de l'expérimentation TZCLD au sein du territoire de Rennes, la Communauté 360 est mobilisée pour répondre aux besoins des personnes en situation de handicap. Ce

¹¹¹ Extrait d'entretien avec la référente RSA, Partenaire CLE

¹¹² *Ibid.*

partenariat a émergé à la suite de la survenue d'une situation d'une personne éloignée de l'emploi qui nécessitait une coordination de plusieurs acteurs de l'accompagnement au retour à l'emploi sur le territoire.

Nous avons eu l'opportunité de nous entretenir avec une référente de la communauté 360. Elle nous a précisé qu'elle se positionne en tant qu'accompagnante, mais en soutien méthodologique et stratégique, dans l'objectif d'analyser les situations complexes et d'identifier les ressources mobilisables. Cette dernière coordonne des temps de diagnostic, puis organise des réunions de coordination multi-partenariales en fonction des besoins.

« Nous aidons à construire une photographie complète de la situation, puis nous mobilisons les bons acteurs pour enclencher un parcours réaliste »¹¹³

Une attention particulière est portée à la mise en œuvre de droits spécifiques, aux freins périphériques (isolement, santé, logement...), et à l'orientation vers des dispositifs adaptés (milieu protégé, SAVS, etc.). Le rôle de la Communauté 360 est ainsi de fluidifier l'écosystème autour des situations complexes, sans se substituer aux accompagnateurs existants (Cf. Encadré 5).

Encadré 5 - Rôle et missions de la communauté 360

« Et donc, aujourd'hui, nous faisons un diagnostic assez complet de la situation. Nous rencontrons la personne avec son partenaire dans un premier temps, puis seule, afin d'obtenir une photographie la plus complète possible de sa situation, de ses difficultés. En général, nous sommes face à des freins multiples. La personne n'accède pas à l'emploi parce que les dispositifs proposés sont souvent des dispositifs de droit commun, alors que ses difficultés relèvent peut-être du champ du handicap. Il s'agit parfois plutôt de s'orienter vers des dispositifs spécifiques pour définir un projet ou même envisager une orientation vers le milieu protégé.

Pour certaines personnes ayant fait des passages en chantier d'insertion ou testé différentes options, la conclusion peut être que le milieu protégé semble plus adapté. Mais alors, que

¹¹³ Extrait d'entretien avec référente communauté 360, Partenaire CLE

faut-il mettre en place ? Il y a tout un travail d'ouverture des droits à initier. Ensuite, nous activons parfois des partenaires du champ social pour aider la personne à subvenir à ses besoins en attendant, par exemple, qu'une place se libère, ou pour accompagner dans les démarches administratives, le temps qu'un SAVS (Service d'Accompagnement à la Vie Sociale) soit mis en place.

Certaines personnes souffrent d'isolement, parfois accompagné de souffrance ; d'autres non. Pour celles qui souhaitent rompre cet isolement sans savoir comment, nous intervenons dans cette dynamique, même si ce n'est pas de l'emploi à proprement parler. Cela fait partie des sphères périphériques qui, une fois bien identifiées et prises en compte, permettent de soutenir la personne dans la construction de son projet professionnel.

Donc voilà, nous aidons à mettre en place toutes ces étapes. Nous réalisons également une photographie des forces en présence, également.

Il arrive que certaines personnes soient uniquement suivies par un conseiller France travail, sans autre accompagnement. Dans ce cas, nous mobilisons de nouveaux partenaires. D'autres bénéficient déjà d'un accompagnement partiel : une assistante sociale, un CMP (Centre Médico-Psychologique) [...] Dans ces cas-là, nous demandons l'autorisation à la personne pour entrer en contact avec ces partenaires, afin de coordonner nos actions et voir comment nous pouvons travailler ensemble.

Notre objectif n'est pas de faire de l'accompagnement à proprement parler. Nous sommes vraiment en soutien, en « sous-marin ». Nous avons besoin de bien connaître et analyser la situation dès le départ, à partir des informations fournies par la personne et des compléments que les partenaires peuvent apporter. Ensuite, nous mobilisons, si besoin, d'autres partenaires, et nous veillons à ce que tout le monde puisse travailler en synergie »

Source : Extrait d'entretien avec une référente de la communauté 360

En somme, la communauté 360 a plusieurs objectifs :

- Accompagner les personnes en situation de handicap dans leur projet d'insertion/ réinsertion sociale et professionnelle

- Faire un diagnostic de la situation de la personne désirant retourner à l'emploi en veillant à identifier les différents freins périphériques au retour à l'emploi
- Animer des temps de coordinations entre les acteurs de l'emploi pour identifier les solutions adaptées aux situations des personnes privées d'emploi les plus fragiles, etc.

2.4.5 Des parcours sur-mesure : l'exemple d'une coordination autour d'un PPDE volontaire en grande fragilité

Comme mentionné dans le point précédent, cap emploi est actuellement absent des partenaires impliqués dans la mise en œuvre de l'expérimentation TZCLD sur le territoire. Malgré plusieurs tentatives de prise de contact, aucun partenariat n'a pu être établi à ce jour. Cette absence représente un frein considérable dans l'accompagnement de certaines personnes privées durablement d'emploi (PPDE) volontaires qui parfois sont en situation de grandes fragilités ou même en situation de handicap. Pour pallier cette difficulté, nous avons vu précédemment qu'un partenariat alternatif a été contracté avec la communauté 360.

Lors d'un entretien avec une référente de la communauté 360, cette dernière a fait part de l'organisation de réunion tripartite, ainsi que de la mise en place de temps de coordination entre plusieurs acteurs avec plus de 3 acteurs différents autour de la table pour accompagner une personne qui souhaitait retrouver un emploi après une longue période de chômage.

Elle explique donc la situation d'un monsieur qui bénéficiait d'un accompagnement par une curatrice. Cette dernière avait besoin de connaître les acteurs sur le territoire pouvant aider ce monsieur à retrouver un emploi. Elle a donc contacté la communauté 360 qui selon ce qu'elle avait pu entendre de cette structure pouvait assurer un rôle de coordination pour aider ce monsieur dans son parcours de réinsertion.

« Donc là, c'était un monsieur, la communauté 360 avait été sollicité alors avant que j'arrive sur ce poste de référente, la communauté 360 avait été contacté par une curatrice, pour un monsieur, du coup qui exprimait un souhait d'aller retravailler mais qui n'avait pas bossé depuis 15 ans. Et du coup, forcément, la curatrice n'était pas tout à fait sur son champ de mission, quoi. Donc elle avait dû contacter la communauté 360 à ce moment-là et donc moi, quand je suis arrivée en septembre 2024, j'ai repris un peu les situations qui étaient gérées avant que je

n'arrive, et donc il s'agit d'un monsieur qui n'était pas inscrit à France travail il n'y avait que sa curatrice, donc voilà enfin moi, avec une situation compliquée il y avait eu un risque d'expulsion, il écoutait la musique bien trop fort chez lui. Ce n'était pas la plus grande joie de ses voisins avec des rappels, etc. C'était compliqué. On était sur un monsieur qui était reconnu en situation de handicap mais pour des troubles plutôt intellectuels ou psychiques mais aussi des soucis au niveau auditif. Il a été encouragé à s'inscrire à France travail ? il a été, il s'est inscrit. On a eu des échanges tripartites entre la curatrice et France travail parce qu'il y avait plusieurs angles d'attaque possibles, en fait, sur cette situation. Quelqu'un, du coup, qui n'avait pas travaillé depuis longtemps, qui avait travaillé principalement en milieu protégé mais qui avait aussi travaillé en milieu ordinaire. Donc, il avait quand même des capacités et ses dernières expériences étaient en milieu ordinaire »¹¹⁴

Le rôle de la communauté 360 étant celui d'assurer une mission de coordination entre différents acteurs, la référente que nous avons interrogé nous a expliqué qu'en prenant connaissance de la situation du monsieur en situation de fragilité, il fallait réfléchir à un plan d'action.

« Donc, qu'est-ce qu'on fait ? Est-ce qu'on part sur un chantier d'insertion ? Est-ce qu'on part sur une prestation ? Est-ce qu'on part sur des périodes de mise en situation professionnelle (PMSMP)¹¹⁵ ? Donc voilà, par quoi est-ce qu'on commence ? Donc, chaque acteur a regardé un petit peu et parmi les hypothèses de France travail il y a l'option d'associer territoires zéro chômeur de longue durée »¹¹⁶

¹¹⁴ Extrait d'entretien avec référente communauté 360, Partenaire CLE

¹¹⁵ Période de mise en situation professionnelle (PMSMP) : Mise en place par France travail, il s'agit d'une période d'immersion professionnelle qui permet de : « découvrir un métier (aide à domicile, cuisinier, plombier...) ou un secteur d'activité (restauration, commerce...) qui a besoin de salariés, de savoir si le projet professionnel choisi est le bon en vivant la réalité du travail, de mesurer ses compétences auprès d'une entreprise qui a besoin de salariés » France travail. Dépliant immersion professionnelle. (p.3). <https://www.francetravail.fr/files/live/sites/PE/files/fichiers-en-telechargement/fichiers-en-telechargement---dem/com-546-Immersion-pro>, consulté en juillet 2025

¹¹⁶ Extrait d'entretien avec référente communauté 360, Partenaire CLE

Après une prise de contact avec l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée via l'association BEST, le monsieur dont il est question a participé à des réunions d'informations organisées lors des cafés chouquettes.

« Et donc, il [le monsieur dont il est question] a participé à une première rencontre (café chouquette : présentation du projet), je crois que sa curatrice était présente et ça a bien matché en fait »¹¹⁷

Une rencontre entre la chargée de mission mobilisation des habitants et la référente de parcours de la communauté 360 a eu lieu pour se coordonner et faire le point sur les différents acteurs présents et impliqués dans l'accompagnement du monsieur dont il est question. Cette rencontre a permis d'harmoniser les différentes interventions des acteurs impliqués au niveau de France travail, territoires zéro chômeur de longue durée, la curatrice et la personne concernée. Également, cette rencontre avec l'ensemble des acteurs impliqués dans cet accompagnement a permis la mise en place d'une PMSMP au sein de l'EBE Blosn'up pour permettre au concerné d'avoir une expérience au sein de l'EBE et voir si cette solution allait répondre à ses besoins.

« Et donc, on s'était rencontrés pour ce monsieur. On a fait pas mal de rendez-vous en fait pour le coup maintenant à cinq pour ce monsieur. Le monsieur, la curatrice, France travail, territoires zéro chômeur de longue durée et moi. Parce qu'il y avait besoin d'articulation en fait, parce qu'il fallait qu'il refasse son CV. Du coup, France travail lui a dit « ah bah tiens, peut-être faire ton CV et ensuite aller là. » Bref, ça semblait être une situation qui roulait plutôt bien. Un projet de PMSMP à l'EBE avec une intégration qui pouvait être calée dans la foulée. Donc moi, je m'étais dit, bon bah voilà typiquement une situation dans laquelle je vais me retirer assez rapidement en fait »¹¹⁸

Selon les propos de la référente de la communauté 360 que nous avons interviewée, la réalisation de cette PMSMP a eu des effets positifs sur le parcours du PPDE concerné et a permis de lever certains freins périphériques qui empêchaient ce dernier d'accéder à un emploi durable. La référente précise que ce PPDE est *« quelqu'un qui est complexé par le fait de ne pas savoir lire ni écrire. Et c'est quelqu'un qui utilise la langue des signes avec ses proches.*

¹¹⁷ Ibid.

¹¹⁸ Extrait d'entretien avec référente communauté 360, Partenaire CLE

Ses proches, sa femme et ses enfants présentent une surdité. Et du coup, de fait, il a appris la langue des signes. Et naturellement, même si c'est quelqu'un qui parle, il fait les signes en même temps qu'il parle »¹¹⁹

Ce frein lié à la langue aurait pu être un frein à l'intégration de ce PPDE volontaire au sein du groupe des PPDE volontaires de l'association BEST, mais cela n'a pas été le cas. Au contraire, l'intégration de ce dernier s'est très bien déroulée et a permis au PPDE concerné de s'intégrer et se sentir accepté au sein de l'EBE Blosn'Up.

« En fait, c'est naturel chez lui. Et ça, je pense que c'est quelque chose qui n'est pas toujours vu de manière positive partout où il va. Le fait de ne pas savoir lire et écrire non plus, clairement. Et là, à territoire zéro chômeur longue durée, il n'a pas été confronté à ce frein du milieu protégée par rapport à l'utilisation des signes quand il parle. Pas confronté non plus à la difficulté de la problématique écriture-lecture. Au contraire, le fait qu'il parle avec des signes s'était vu comme quelque chose d'hyper-positif. Et tout le monde se demandait, du coup, et ça, comment tu le fais ? Comment tu le signes ? Etc. Du coup, il était hyper-valorisé. Génial, quoi. Et donc, effectivement, il a été hyper-impliqué dans le truc. Il était présent toutes les semaines. Enfin, ça le sortait de chez lui. Quelqu'un qui pouvait avoir des problématiques addictives. Et du coup, bah là, un renouveau, quoi »¹²⁰.

Bien que ce passage par la PMSMP e t des effets positifs dans le parcours de la personne concernée, le stage n'a malheureusement pas abouti à une entrée en EBE.

« Et puis en fait, la PMSMP, ça ne s'est pas si bien passé que ça. Je pense qu'il aurait fallu peut-être un peu plus prendre le temps. De préparer. Ouais, pour préparer, aller avec lui aux réunions d'informations, à l'EBE. Enfin voilà, je pense poser un peu plus les jalons. Je dis ça, je ne sais pas exactement est-ce que ça aurait changé quelque chose, je ne sais pas s'il aurait eu besoin d'avoir un repère en fait sur place. Un peu comme l'emploi accompagné. Je pense qu'il aurait eu besoin de quelque chose d'un peu similaire. Quelqu'un qui aille avec lui peut-être à la rencontre avec l'EBE. Qu'il soit présent le premier jour ou qu'il revienne peut-

¹¹⁹ *Ibid.*

¹²⁰ *Ibid.*

être à la fin de la première semaine. Enfin voilà. Quelque chose, je pense, une présence aussi sur place. Bon ça c'est mon hypothèse. Peut-être que ça n'aura rien changé. Mais il y a eu un décrochage à ce moment-là. Une incompréhension. C'est quelqu'un qui relève d'un SAVS¹²¹. Il y avait des difficultés pour se lever le matin. Mais en l'occurrence, il y avait eu un couac. Je pense qu'un jour, son réveil a sonné. Il s'est présenté et il n'y avait personne. Et il n'a pas compris. Et puis il n'était pas content. Enfin, mais c'était dimanche »¹²²

Cet exemple illustre l'importance d'une coordination territoriale étroite et adaptée aux situations individuelles, notamment pour les personnes cumulant des freins multiples à l'emploi. Grâce à l'engagement conjoint de la Communauté 360, de l'association BEST, de France travail et de la curatrice, un accompagnement sur-mesure a pu être construit pour ce PPDE en grande fragilité.

Si le parcours n'a pas débouché sur une intégration en EBE, la mise en place de la PMSMP a tout de même permis une étape de remobilisation qui a favorisé la reprise de confiance, la création du lien social et l'implication dans un collectif. Ce cas met en lumière la valeur ajoutée de l'accompagnement dans le cadre de l'expérimentation TZCLD en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE. Par cet exemple, nous voyons que l'expérimentation permet d'accueillir des profils atypiques sans les stigmatiser.

Cependant, il révèle aussi les limites du système d'accompagnement, lorsque les relais de proximité manquent ou ne sont pas suffisamment activés (ex. : absence de présence rassurante ou d'emploi accompagné¹²³). Cette situation souligne la nécessité d'un accompagnement plus individualisé et préparé en amont, mais surtout la pertinence des partenariats intersectoriels (emploi, médico-social, ESS) pour ne laisser personne sans solution.

¹²¹ Les services d'accompagnement à la vie sociale (SAVS) « ont pour but de soutenir les personnes adultes handicapées dans la réalisation de leur projet de vie. Les services d'accompagnement à la vie sociale (SAVS) offrent un accompagnement aux personnes adultes handicapées pour maintenir ou restaurer les liens familiaux, sociaux, scolaires, universitaires et professionnels, et facilitent leur accès aux services proposés par la collectivité » Mon parcours handicap.gouv. SAVS : Service d'accompagnement à la vie sociale. Site : <https://www.monparcourshandicap.gouv.fr/glossaire/savs>, consulté en juillet 2025

¹²² Extrait d'entretien avec référente communauté 360, Partenaire CLE

¹²³ Dispositif emploi accompagné, Cf. le site : <https://travail-emploi.gouv.fr/lemploi-accompagne>, consulté en juillet 2025

Conclusion chapitre 2

Ce chapitre a permis de montrer que l'accompagnement des personnes privées durablement d'emploi en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE ne se réduit pas à une préparation technique à l'emploi. Il s'agit avant tout d'un processus global, enraciné dans le territoire, qui mobilise des espaces d'apprenance collectifs et conviviaux, où se jouent des dynamiques de remobilisation, de lien social et de réappropriation de soi.

Plus que des simples temps d'informations, les cafés chouquettes sont des temps de rencontres qui représentent une étape importante dans l'accompagnement des PPDE volontaires pour rompre avec l'isolement, restaurer la confiance en soi, lever certains freins périphériques (illectronisme, garde d'enfants, etc.) et créer un climat propice à l'engagement. Ces cafés chouquettes témoignent du rôle déterminant de la proximité et de l'ancrage local dans les dispositifs d'insertion. De surcroît, ces cafés chouquettes participent d'une part à l'intégration des PPDE volontaires dans un accompagnement qui peut être multipartenarial et d'autre part à l'insertion sociale de ces derniers.

Le dispositif du CAARE confirme ensuite l'importance d'un accompagnement structuré, progressif et rapproché, où la co-construction du parcours permet de redonner aux volontaires un pouvoir d'agir sur leur trajectoire professionnelle. En mettant l'accent sur les compétences transversales, la valorisation des savoirs, la compréhension du monde du travail et l'accès aux ressources du territoire, le CAARE constitue un véritable tremplin vers l'emploi ou la formation.

Les commissions de droit à l'emploi et les coordinations partenariales rappellent quant à elles que l'accompagnement des PPDE volontaires est nécessairement collectif. Si la pluralité d'acteurs peut générer des confusions, elle peut aussi devenir une richesse dès lors qu'elle est structurée et orientée vers un objectif commun : sécuriser les parcours. C'est pourquoi la coopération avec France travail, le PLIE, les référents RSA et la Communauté 360 prend une importance stratégique, permettant de lever progressivement les freins périphériques et de construire des solutions adaptées.

En définitive, ce chapitre montre que l'accompagnement des PPDE volontaires en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE repose sur une articulation fine entre convivialité, proximité et

professionnalisation. Il s'agit moins de préparer immédiatement à un poste de travail que de créer les conditions sociales, psychologiques et pratiques d'une insertion réussie. À travers ces espaces d'apprenance, les PPDE volontaires deviennent non seulement des bénéficiaires de l'expérimentation, mais de véritables actrices de leur parcours, capables de s'approprier les dispositifs et de construire pas à pas un projet d'emploi durable et mûrement choisi.

Conclusion partie 2

L'exploration du quartier du Blosne et des dynamiques qui s'y développent a permis de mettre en évidence plusieurs enseignements. Cette deuxième partie a montré que l'expérimentation TZCLD Rennaise, loin d'être une démarche uniforme, s'ancre profondément dans les réalités sociales, économiques et institutionnelles du territoire où elle se déploie.

Le premier apport réside dans la compréhension du Blosne comme un quartier à la fois riche de sa diversité culturelle et marqué par des inégalités sociales persistantes. Ce contexte influe directement sur la manière d'accompagner les personnes privées durablement d'emploi et sur les besoins spécifiques à prendre en compte, qu'il s'agisse d'illectronisme, de difficultés de mobilité, de garde d'enfants ou encore du climat sécuritaire local.

Le deuxième apport est celui du rôle que joue l'association BEST. Pivotal de l'expérimentation, elle illustre comment une structure de proximité peut devenir un catalyseur de coopération entre acteurs institutionnels, associatifs et habitants. Ses missions, de l'« aller-vers » à la coordination des parcours, montrent que l'accompagnement des PPDE volontaires s'appuie tout autant sur la relation de confiance et la proximité que sur la construction méthodique des parcours.

Enfin, l'analyse des espaces d'apprenance a permis de dégager l'importance de dispositifs conviviaux et collectifs comme les cafés chouquettes, le cycle CAARE ou la commission droit à l'emploi. Ces espaces démontrent que la préparation à une sortie vers EBE ou hors EBE ne passe pas uniquement par l'acquisition de compétences techniques, mais avant tout par la restauration du lien social, la remobilisation des personnes et la levée progressive des freins périphériques.

En somme, cette deuxième partie met en lumière trois éléments pertinents à retenir :

1. Le territoire du Blosne, avec ses spécificités et ses défis, conditionne la manière dont l'expérimentation TZCLD prend corps.
2. L'association BEST joue un rôle majeur dans l'articulation entre acteurs impliqués dans l'expérimentation rennaise et dans la mobilisation des volontaires.
3. Les espaces d'apprenance constituent des leviers pour redonner confiance en soi, créer du lien social et préparer une insertion durable dans l'emploi.

Ces enseignements ouvrent la voie à la troisième partie du mémoire, centrée sur l'étude de l'entreprise à but d'emploi (EBE) Blosn'Up, cadre institutionnel et organisationnel où se déploient concrètement les pratiques d'accompagnement précédemment analysées. Cette partie vise à mettre en évidence, à travers une approche empirique, comment l'EBE constitue à la fois un lieu d'apprentissage, d'inclusion et de transformation, en articulant plusieurs dimensions : son histoire et son organisation locale, la diversité de ses activités et de son modèle économique, les profils des salariés qu'elle accueille, ainsi que les formes d'apprentissages et d'accompagnement social qui s'y développent. L'analyse portera également sur les effets concrets de l'expérimentation TZCLD sur les parcours des salariés et sur les limites rencontrées afin de mieux saisir la portée et les défis de cette expérimentation dans le cadre de TZCLD.

Partie 3 L'EBE Blosn'Up : entre lieu d'apprentissage,
d'inclusion et de transformation

Introduction partie 3

La troisième partie de ce mémoire est consacrée à l'analyse approfondie de l'entreprise à but d'emploi (EBE) Blosn'Up, en tant qu'espace hybride à la fois productif, apprenant et inclusif. Elle vise à montrer comment l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD) s'incarne concrètement dans une organisation locale, et à interroger les effets de cette mise en œuvre pour les salariés, l'accompagnement proposé et le tissu territorial. Cette partie se compose de deux chapitres complémentaires qui permettent de saisir, d'une part, le fonctionnement et l'organisation interne de l'EBE, et d'autre part, le rôle qu'elle joue en tant que lieu apprenant, d'inclusion et de transformation.

Le premier chapitre présente l'EBE Blosn'Up à travers son historique et sa mise en œuvre locale. L'analyse met en lumière les étapes de son implantation, depuis une localisation initiale dans un environnement protecteur, jusqu'au déménagement et à la fragmentation en plusieurs sites, donnant naissance à une organisation qualifiée d'« archipelisée ». Ce morcellement est examiné dans ses effets ambivalents : il favorise la mobilité et l'ancrage local mais peut également générer de l'isolement et une perte de repères. Une lecture mésologique de cette organisation permet de mieux comprendre le rôle du milieu dans les parcours d'insertion. Le chapitre détaille également l'organisation, les activités et le modèle économique de l'EBE en mettant en évidence la diversité des activités proposées, leur ancrage local, ainsi que l'équilibre fragile d'un modèle économique hybride, entre financements publics et revenus d'activité. Enfin, une attention particulière est portée aux profils et caractéristiques des salariés, à travers des données chiffrées et des éléments qualitatifs, qui mettent en lumière la diversité des parcours, des vulnérabilités sociales, des origines territoriales et des contraintes familiales rencontrées.

Le second chapitre analyse l'EBE comme un lieu apprenant et inclusif, en mettant l'accent sur la formation, les dynamiques d'apprentissage informel, d'accompagnement social et de trajectoires d'insertion. Il met d'abord en évidence la place de la formation dans le parcours des salariés, de l'apprentissage informel au quotidien, fondé sur la transmission entre pairs et sur des outils spécifiques pour contourner les freins liés à la langue ou à l'écrit. Ensuite, il aborde la dimension de l'accompagnement social global et personnalisé, considéré à la fois comme un levier d'émancipation et comme un facteur d'insertion durable. Cet accompagnement se structure autour de la diversité des problématiques rencontrées, d'une

posture de facilitateur de parcours et d'outils permettant de sécuriser les trajectoires. Enfin, le chapitre met en lumière les parcours des salariés au sein de l'EBE, en insistant sur les apports de l'expérimentation : possibilité de travailler et de recréer du lien social, opportunité de bénéficier d'aménagements pour poursuivre une formation, et flexibilité du temps choisi qui facilite la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale, notamment pour les femmes en situation de vulnérabilité. L'analyse s'achève par l'identification des obstacles à l'accompagnement, qu'il s'agisse du manque d'encadrants, de l'épuisement de l'équipe ou du déficit de formation pour l'accompagnement des publics fragiles.

Cette partie permet ainsi d'articuler une double lecture : d'une part, celle de l'EBE Blosn'Up comme un lieu inclusif, apprenant et porteur de transformations sociales, et d'autre part, celle d'une structure confrontée à des limites organisationnelles et humaines qui questionnent la pérennité et l'ampleur de son impact.

Chapitre 1 - Présentation de l'EBE Blossn'Up

Introduction chapitre 1

Le premier chapitre de cette partie s'attache à présenter l'entreprise à but d'emploi (EBE) Blossn'Up, ancrée dans le quartier du Blossne à Rennes dans le cadre de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD). L'enjeu de ce chapitre est de comprendre comment une telle structure se déploie localement, à travers son histoire, son organisation, son modèle économique et les profils des salariés qui y évoluent. Il ne s'agit pas seulement de décrire une entreprise, mais bien de saisir un projet collectif qui conjugue dimensions sociales, économiques et territoriales.

Dans un premier temps, l'historique de Blossn'Up et la mise en œuvre locale de l'expérimentation TZCLD sont retracés. L'analyse met en évidence les conditions initiales d'implantation dans un environnement protecteur, puis le déménagement qui a conduit à une organisation éclatée en plusieurs sites, qualifiée d'« archipelisée ». Cette configuration spatiale est examinée à travers ses effets ambivalents, tantôt favorables (mobilité accrue, ancrage territorial renforcé, revitalisation de zones délaissées), tantôt fragilisants (isolement, insécurité, perte de repères, difficultés d'encadrement). Une lecture mésologique vient enrichir cette analyse en interrogeant le rôle du milieu dans les parcours d'insertion.

Dans un deuxième temps, le chapitre s'intéresse à l'organisation et aux activités de Blossn'Up, en mettant en lumière la diversité des pôles (textile, services aux habitants, lingerie-pressing, bois, café associatif, etc.), mais aussi les projets émergents liés à l'économie circulaire. Cette structuration d'activités répond aux besoins sociaux non couverts du territoire tout en respectant le principe de complémentarité par rapport au secteur marchand. Le modèle économique hybride, reposant sur la réallocation des coûts du chômage et des revenus d'activités, illustre la complexité d'une démarche qui conjugue viabilité économique et mission sociale.

Enfin, une troisième partie du chapitre est consacrée aux profils et caractéristiques des salariés de Blossn'Up. Les données chiffrées et qualitatives permettent de mieux comprendre qui sont les personnes privées durablement d'emploi mobilisées dans cette expérimentation : diversité d'origines, forte présence de personnes en situation de handicap, profils souvent marqués par

des vulnérabilités sociales, des parcours de formation hétérogènes et des contraintes familiales importantes. Ces éléments mettent en évidence combien l'EBE doit adapter ses pratiques pour tenir compte de réalités multiples et souvent cumulatives.

Ainsi, ce premier chapitre se structure en trois volets : l'historique et l'implantation locale de Blosn'Up, son organisation, ses activités et son modèle économique, et les profils et les caractéristiques des salariés. Chacun de ces volets contribue à éclairer les enjeux d'une entreprise inclusive inscrite dans une dynamique territoriale de lutte contre le chômage de longue durée.

1.1 Historique et mise en œuvre locale de l'expérimentation TZCLD

L'entreprise à but d'emploi Blosn'Up est une association loi 1901 qui a été conventionnée le 17/10/2022. Son implantation dans le quartier prioritaire du Blosne répond à un double enjeu : offrir une réponse territorialisée au chômage de longue durée et capitaliser sur un tissu associatif déjà engagé dans les dynamiques d'inclusion sociale. Blosn'Up est portée par une logique de co-construction, en lien avec les acteurs du CLE et les habitants du quartier.

Depuis son implantation sur le territoire, de nombreuses évolutions ont été observées. Notamment, un changement d'environnement à la suite d'un déplacement motivé par la volonté de saisir une opportunité permettant à l'EBE de développer ses activités dans des locaux adéquats.

1.1.1 Une implantation initiale dans un environnement « protecteur »

Blosn'Up a été dès l'origine implantée au sein du quartier prioritaire du Blosne, au sud de Rennes, conformément à l'objectif de TZCLD d'ancrer localement les solutions d'emploi. Les activités développées par l'EBE étaient implantées dans la partie du quartier du Blosne qui était relativement « sécurisé » et procurait un sentiment de sécurité aux salariés et à l'équipe d'encadrement.

Figure 7 : Photos des anciens locaux de l'EBE Blosn'Up



Source : Photos observation du terrain de recherche, prise en juin 2025

Depuis son lancement, l'EBE avait mis en place « *divers pôles d'activités, incluant un service de commerces divers, et un service de confection textile* »¹²⁴. Ces activités étaient initialement regroupées dans un même lieu, visible sur les photos de terrain présentées ci-dessus. Toutefois,

¹²⁴Fonds d'expérimentation ETCLD. (2025). *Bilan des territoires : Territoire de Rennes Le Blosne*. <https://bilan.etclld.fr/territoires/rennes-le-blosne>, consulté en juillet 2025

face à un développement rapide des activités et à une augmentation du nombre de salariés, les locaux sont rapidement devenus inadaptés, trop petits pour accueillir de nouveaux projets ou permettre une organisation de travail fluide. L'EBE a donc été contrainte de déménager afin de trouver de nouveaux locaux¹²⁵.

1.1.2 Le déménagement et la fragmentation en plusieurs sites

Comme l'a expliqué l'équipe de direction lors de nos entretiens, Blossn'Up a saisi une opportunité proposée par le bailleur social Espacil Habitat¹²⁶ afin d'investir de nouveaux locaux situés dans différents secteurs du quartier du Blossne, jusque-là moins animés, dans le but de contribuer à la revitalisation sociale de ces zones. Ce choix stratégique, à la fois contraint et porteur de sens, a conduit à un éclatement des lieux d'activité de l'EBE. Ainsi, les différentes équipes ont été réparties sur plusieurs sites, selon les activités exercées, marquant un tournant dans l'organisation spatiale de l'entreprise et dans les conditions de travail des salariés.

Nous avons visité dans le cadre de notre enquête de terrain l'ensemble des sites où se déroulent les différentes activités de l'EBE. Les photos présentées ci-dessous nous permettent de visualiser certains de ces sites.

Figure 8 : Photos des nouveaux locaux de l'EBE Blossn'Up



Atelier Couture

Blossn'Up Café

Laverie

Comptoirs de service et Bureau
équipe d'encadrement de proximité

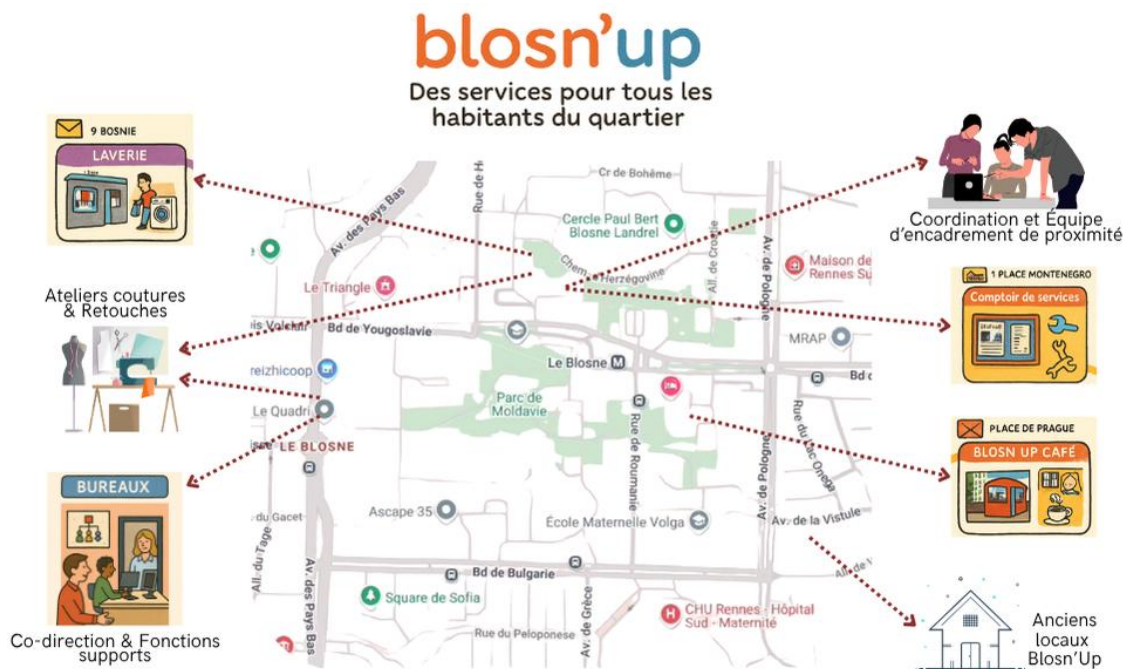
Source : Photos observation du terrain de recherche, prise en juin 2025

Notons que chacun de ces sites se situent dans des environnements différents. La carte ci-dessous nous permet de visualiser l'éclatement des différents sites.

¹²⁵ Cette problématique est commune à plusieurs EBE relevant de différents territoires.

¹²⁶ Espacil Habitat : un bailleur social basé à Rennes (et plus largement en Bretagne et Pays de la Loire). C'est une société d'économie mixte spécialisée dans la construction, la gestion et la location de logements sociaux. Elle fait partie du groupe Action Logement, un acteur national de l'accès au logement pour les salariés.

Figure 9 : Carte des différents sites des activités de Blosn'Up



Source : construction personnelle

C'est donc une organisation archipelisée qui a vu le jour et a entraîné des effets sur le parcours des salariés, de l'équipe d'encadrement de proximité. Ce processus de morcellement a transformé l'organisation du travail : planning éclaté, équipes dispersées, perte du sentiment d'unité, logistique plus complexe (mobilité des salariés, communication, encadrement des salariés).

1.1.3 Une organisation « archipelisée » aux effets ambivalents

Le déménagement de l'EBE Blosn'Up vers plusieurs sites, bien que tous situés dans le même quartier du Blosne, a conduit à une nouvelle forme d'organisation que l'on peut qualifier d'*archipelisée*. Si cette nouvelle configuration en archipel répond à des contraintes d'espace et à des opportunités immobilières comme celle offertes par le bailleur social Espacil Habitat, elle n'est pas sans incidence sur les parcours des salariés.

1.1.3.1 Des effets positifs : mobilité et ancrage local renforcés

Du côté des effets bénéfiques, les échanges menés avec l'équipe de direction nous ont permis d'identifier des effets positifs à une organisation en archipel. Tout d'abord, nous avons tiré des entretiens que la répartition des sites permet une diversification des contextes de travail qui

favorise une ouverture au quartier. Certains salariés peu mobiles ou récalcitrant à sortir de chez eux, découvrent de nouveaux lieux, rencontrent d'autres habitants, et se réapproprient leur environnement urbain.

« Moi, j'aime bien sortir pour aller travailler et voir de nouvelles personnes. C'est vrai que depuis le déménagement, j'ai pu voir d'autres personnes que je ne voyais pas avant. C'est ça que j'aime avec le déménagement »¹²⁷ Salarié 1

Cette mobilité nouvelle contribue à l'ancrage territorial et au développement d'une plus grande autonomie individuelle.

Par ailleurs, la présence de l'entreprise Blosn'Up dans différents secteurs du quartier historiquement peu animés participe à l'objectif de revitalisation du tissu local, en apportant une forme d'activité visible et socialement utile dans différents secteurs du Blosne.

1.1.3.2 Des effets négatifs : isolement, insécurité et perte de repères

Bien que la nouvelle organisation engendre des effets positifs, force est de constater qu'il y a également des effets négatifs qui fragilisent le parcours des salariés de l'EBE Blosn'Up. Certains expriment un sentiment d'isolement qui résulte selon eux de l'absence d'encadrants sur certains sites. Cela rend difficile le soutien quotidien et l'encadrement technique ou humain. Le morcellement des activités peut ainsi donner l'impression d'être « livré à soi-même », sans repères stables ni interactions régulières avec les autres membres de l'équipe.

Ce ressenti est confirmé par les propos d'une encadrante, qui illustre avec précision les difficultés engendrées par l'éclatement des sites et leurs répercussions à la fois sur les salariés et sur l'équipe encadrante :

« Là, le fait qu'on soit éclaté sur plusieurs lieux/sites [...] J'ai l'impression que ça soulève des difficultés qui existaient moins avant quand il y avait le site de la vistule. Et notamment des difficultés d'organisation au niveau de l'équipe d'encadrement, en fait parce que là voilà les bureaux sont là mais les gens qui sont localisés vers

¹²⁷ Extrait d'entretien avec salarié 1

la zone industrielle en fait il n'y a personne pour les accueillir et les guider. Alors qu'on est quand même sur des personnes qui ont besoin d'être guidées. Et donc c'est aussi les mettre en difficulté du coup. Et finalement ces personnes se sentent seules et livrés à elles-mêmes. Et en même temps cet éclatement c'est aussi mettre en difficulté l'équipe qui encadre les salariés. Il y a moins de proximité par exemple avec l'équipe de direction et les salariés par rapport à l'autre emplacement parce que la co-direction est sur un autre site maintenant au Quadri. Et j'ai l'impression qu'il n'y a pas de solution encore pour ce type de choses. Alors qu'à la base on est là pour valoriser les personnes accompagnées, être en proximité et les aider à reprendre confiance mais ils se retrouvent parfois seules par manque d'une équipe suffisante pour être présent sur les différents sites [...] j'avoue que ça m'interroge sur ça et ces problématiques sont liées aux problèmes des locaux »¹²⁸ Encadrante 2

En complément des difficultés déjà évoquées, il convient de souligner que certains lieux d'implantation sont perçus comme peu sécurisants, en particulier ceux situés à proximité de zones de deal ou de tensions sociales, comme dans le secteur dit *de Bosnie* (voir carte, figure 9, p.135). Cette localisation peut générer un sentiment d'insécurité, voire une insécurité réelle, affectant directement la qualité de vie au travail et l'engagement dans le parcours d'insertion.

Lors d'un échange téléphonique, la codirectrice de l'EBE a évoqué une situation marquante qui illustre la gravité du climat parfois instable au Blosne :

« En mars 2024, il y a eu une fusillade, c'était extrêmement compliqué pour les salariés qui ont vécu quand même l'horreur. Moi, le lundi matin lorsque je suis arrivée au travail, on a pris un temps ensemble au sein du premier siège de l'association de façon à avoir une cellule de crise : une cellule d'écoute et de soutien. Ce sont des choses qui ont très vite été mises en place. Et ça a permis de débloquer un peu les choses. Et puis on a très vite travaillé avec l'équipe mobile de précarité pour avoir des rendez-vous individuels pour aider certains d'entre eux à surmonter cet événement traumatique. Je pense notamment à deux salariés qui habitaient cette tour. On a mis des choses en place en termes d'écoute »¹²⁹

¹²⁸ Extrait d'entretien avec l'encadrante 2

¹²⁹ Extrait d'entretien avec la codirectrice d'EBE

Ce témoignage met en lumière deux éléments importants. D'une part, il révèle la vulnérabilité particulière des salariés de l'EBE face à un environnement marqué par des violences urbaines, pouvant générer de véritables traumatismes et entraver leur parcours d'insertion. D'autre part, il illustre la capacité de l'EBE à réagir rapidement en mettant en place des dispositifs de soutien collectif et individuel (cellule de crise, écoute psychologique, accompagnement par l'équipe mobile de précarité). Au-delà de la simple insertion sociale et professionnelle, l'EBE se positionne ainsi comme un espace protecteur, capable d'accompagner les salariés dans des situations de crise et de contribuer à restaurer leur confiance et leur stabilité.

Enfin, un dernier point mérite d'être souligné : l'implantation de certains sites de l'EBE à proximité de lieux de deal exerce des répercussions directes sur le fonctionnement managérial, et plus particulièrement sur le management de proximité. La codirectrice a ainsi évoqué le départ de certaines encadrantes, confrontées à un climat d'insécurité particulièrement pesant au Blosne. Elle décrit en entretien une situation pour illustrer son propos :

« On a recruté des coordinatrices qui s'occupent plutôt du management de proximité, une première coordinatrice qui a dû quitter l'entreprise tellement c'était oppressant pour elle d'avoir toujours des dealers à la fenêtre parce que littéralement, ils sont à la fenêtre. Malgré le fait de dire de partir, ils sont toujours présents »¹³⁰.

Ce témoignage met en évidence la difficulté pour l'encadrement de maintenir une posture professionnelle dans un environnement marqué par des tensions sociales fortes. Il souligne aussi les limites structurelles de l'accompagnement de proximité lorsque les conditions de travail génèrent un stress constant, ce qui peut conduire conduisant au désengagement ou au départ de certains membres de l'équipe d'encadrement.

Il convient néanmoins de souligner que, malgré le climat d'insécurité qui caractérise le quartier du Blosne, l'équipe de codirection a mis en œuvre plusieurs mesures destinées à rassurer les salariés. Ces derniers savent notamment que l'EBE dispose d'un contact direct avec le commandant de police et que des procédures spécifiques ont été établies afin de signaler toute situation dangereuse ou susceptible de mettre en péril leur sécurité.

¹³⁰ Extrait d'entretien avec la codirectrice d'EBE

1.1.3.3 Une lecture mésologique : le rôle du milieu dans l'insertion

À la lumière de l'approche mésologique, cette organisation en archipel interroge le rôle du milieu dans la construction d'une dynamique d'insertion. Un environnement fragmenté, dispersé, peut limiter les opportunités de socialisation, freiner les processus d'apprentissage informel et affaiblir le sentiment d'appartenance à une communauté de travail.

Le sentiment d'être une entreprise porteuse de reconnaissance collective, de transmission entre pairs, et de coopération se trouve ainsi fragilisé. Pour l'équipe d'encadrement, cette dispersion des équipes multiplie les déplacements, complexifie le suivi individualisé et rend plus difficile l'ajustement de l'accompagnement en fonction des besoins comme cela a été évoqué par une encadrante précédemment.

En somme, cette configuration spatiale, bien qu'issue d'un choix stratégique et contextuel, soulève des enjeux pour la cohérence du projet d'insertion. Elle illustre combien le milieu de travail, dans sa dimension physique, sociale et symbolique, peut agir à la fois comme levier et comme frein à l'émancipation professionnelle des personnes privées durablement d'emploi. Elle est un problème à résoudre en particulier à travers l'encadrement et l'accompagnement des salariés.

Après avoir mis en lumière la manière dont l'expérimentation TZCLD dans le contexte Rennais s'inscrit dans un environnement local à la fois porteur et contraignant, nous allons nous intéresser dans le point suivant la manière dont Blosn'Up structure ses activités économiques, organise ses équipes de travail, et construit un modèle économique viable, en cohérence avec les principes fondateurs de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée.

1.2 Organisation, activités proposées, modèle économique

Blosn'Up développe une variété d'activités en lien avec les besoins non couverts du quartier du Blosne. Ces activités sont pensées selon deux principes : leur utilité sociale (services manquants dans le quartier) et leur non-concurrence avec le secteur marchand local. Ceci rejoint les principes fondateurs de l'expérimentation TZCLD au niveau national. Le développement de ces activités socialement utiles pour le territoire participe à la dynamique du territoire.

1.2.1 Activités mises en œuvre : diversité, proximité, ancrage local

Blosn'Up a structuré ses services autour de pôles clairement identifiés :

- Pôle textile : confection de produits textiles pour les entreprises et les particuliers, service de retouche, création (2 ateliers)
- Pôle services aux habitants : reprographie, aide aux petits travaux, entretien du linge, locations de matériel, comptoir des services
- Pôle Lingerie-pressing : local équipé en machines à laver, prestation de repassage et de livraison du linge
- Pôle Bois : création de jeux en bois, fabrication de table ronde
- Point Relais : 1000ème Pick'Up Café associatif de quartier avec dépôt de pain.

De nouvelles activités relevant de l'économie circulaire sont également en cours de structuration :

- *« Réparation de vélos sourcés chez les bailleurs sociaux du territoire*
- *Développement de l'embellissement des habitats*
- *Réparation de meubles en seconde main / Rénovation de meuble*
- *Démarrage de la plateforme logistique associative : Logistique et gestion de stock »*¹³¹

Comme cela a été expliqué lors d'une réunion CLE à laquelle nous avons pris part :

*« Ces activités vont se mettre en place à partir d'avril 2025 et ce sur un nouveau territoire puisque Blosn'Up a obtenu une dérogation spéciale provenant du fond d'expérimentation TZCLD pour étendre le périmètre de l'expérimentation afin de trouver de nouveaux locaux pour la mise en place de ces nouvelles activités. En effet, l'EBE Blosn'Up est confronté à d'énormes difficultés en ce qui concerne la recherche des locaux. Raison pour laquelle une demande de dérogation a été entreprise par l'EBE afin de pallier les difficultés liées au foncier »*¹³².

¹³¹ CLE Rennais. (2025). Compte Rendu _ Projection 2025 _ CLE du 7 février 2025. (Cf. annexe 5, p.203)

¹³² Nzuzi, S. (2025). Carnet de terrain Note d'observation CLE du 7 février 2025

1.2.2 Un modèle économique hybride : entre financement public et revenus d'activité

Le modèle économique de Blosn'Up repose principalement sur un financement public via la réallocation du coût du chômage (ce qu'une personne au chômage coûterait à la collectivité est investi pour financer son emploi en EBE). À cela s'ajoutent les recettes générées par les activités économiques de l'entreprise. Cette hybridation permet une certaine souplesse, mais constitue également une contrainte, dans un contexte où le développement de chiffre d'affaires reste difficile à atteindre dans un quartier où le tissu économique est fragile.

Comme le souligne la coordinatrice du projet TZCLD sur le territoire :

« L'EBE c'est un hybride : ce n'est pas un chantier d'insertion car il y a des CDI, mais ce n'est pas non plus un CIP. C'est à la fois un tremplin et une finalité, même s'il n'y a pas d'évolution de salaire. On n'est pas dans de l'insertion professionnelle classique, ni dans un ESAT qui fait de l'occupationnel. Mais on est dans un « environnement adapté »¹³³.

Ce modèle se confronte à des spécificités du terrain : *« Il y a très peu d'entreprises dans le quartier, et un niveau important d'activités économiques informelles »¹³⁴*. Cela rend l'objectif de « complémentarité » difficile à atteindre, c'est-à-dire créer de l'emploi sans concurrencer l'existant, tout en générant une activité économiquement viable :

« L'EBE est condamnée à la remise en place de services non rentables : c'est un problème. Il faut faire du chiffre d'affaires avec beaucoup d'entrepreneurs en ESS sur le territoire »¹³⁵

D'où l'importance de co-construire des partenariats locaux et de tisser des liens durables avec les acteurs existants, comme l'illustre cette citation : *« Les Arts du fil vont s'installer, mais l'EBE pourra réparer les machines à coudre »¹³⁶*

¹³³ Extrait d'entretien avec la coordinatrice du projet TZCLD

¹³⁴ *Ibid.*

¹³⁵ Extrait d'entretien avec la coordinatrice du projet TZCLD

¹³⁶ *Ibid.*

1.2.3 Blosn'Up, une structure inclusive et adaptée aux contraintes sociales des salariés fragiles

Blosn'Up se définit comme une entreprise de droit commun à statut associatif, avec des spécificités adaptées aux publics qu'elle emploie. Elle propose le temps choisi, notamment pour des personnes en situation d'aide familiale (mères isolées, aidants de proches malades ou dépendants). Les salariés qui intègrent l'EBE Blosne signent un contrat à durée déterminée dans un temps choisi qui peut se renégocier facilement.

L'environnement de travail est pensé pour tenir compte des parcours de vie :

« On a 25 % de salariés avec une RQTH [...] mais pas prêtes à faire la démarche. Elles sont accompagnées en EBE vers la reconnaissance [RQTH]. Les difficultés sont souvent liées à ce qu'elles ont vécu avant : cadence du milieu ordinaire, horaires, etc. »¹³⁷

Cela révèle une approche fondée sur le respect du rythme individuel, en lien avec les principes de la mésologie : adapter l'environnement à la personne, plutôt que contraindre la personne à l'environnement. Cela permet aux PPDE de construire un parcours d'insertion plus durable, en tenant compte de leur réalité sociale, familiale et psychologique.

Enfin, comme le souligne un autre extrait d'entretien :

« L'EBE a pour but de créer de l'emploi supplémentaire et très inclusif : sur 10 300 habitants, environ 1600 personnes sont potentiellement concernées (chômage >1 an, résidents depuis plus de 6 mois). Sur 100, 17 se déclarent volontaires »¹³⁸

Cela met en lumière une tension structurelle de l'expérimentation TZCLD sur le territoire : l'engagement volontaire est freiné par des obstacles périphériques, malgré la volonté des acteurs de « travailler autour des droits » et de favoriser une inscription progressive dans l'emploi.

L'analyse de l'organisation, des activités proposées et du modèle économique de Blosn'Up permet de mieux comprendre la manière dont cette EBE s'ancre dans son territoire, tout en cherchant à répondre aux besoins sociaux et économiques du quartier du Blosne. Ces éléments

¹³⁷ Extrait d'entretien avec la coordinatrice du projet TZCLD

¹³⁸ Extrait d'entretien avec la coordinatrice du projet TZCLD

révèlent une entreprise pensée comme un milieu capacitant, à la fois inclusif, flexible, et en dialogue avec son environnement local.

Cependant, pour appréhender pleinement les dynamiques de cette structure, il est indispensable de se pencher sur la situation des personnes qui en sont les premières concernées : les salariés embauchés dans le cadre de l'expérimentation. Comprendre qui sont les PPDE recrutées par Blosn'Up, quels sont leurs parcours, leurs aspirations, mais aussi les freins qu'elles rencontrent, permet de mettre en lumière les enjeux de l'insertion dans une perspective relationnelle, au cœur de l'approche mésologique.

C'est pourquoi la section suivante s'attache à décrire les profils et caractéristiques des salariés de Blosn'Up, en s'appuyant sur des données de terrain, des entretiens et des observations menées tout au long de l'enquête.

1.3 Profils et caractéristiques des salariés

1.3.1 Les chiffres clés : Profils des salariés

Nous allons dans les points suivants présenter des éléments concernant le profil des salariés accueillis au sein de l'EBE Blosn'Up. Ces données sont accessibles sur le site du fond ETCLD.

1.3.1.1 Les publics accueillis à Blosn'Up

Selon les données produites par le fonds ETCLD, Blosn'Up emploie à la date du 21 juillet 2025, 49 salariés issus de la privation durable d'emploi, sur 52 recrutements de salariés depuis son ouverture. Seuls cinq salariés ne relèvent pas de ce critère. En accueillant les personnes privées durablement d'emploi, l'objectif de l'EBE est de répondre au besoin social du territoire du Blosne.

1.3.1.2 Blosn'Up, une entreprise inclusive et accueillant les personnes en situation de handicap

Parmi les salariés accueillis au sein de Blosn'Up, 27%¹³⁹ bénéficient d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH).

La loi pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, adoptée en France le 11 février 2005, marque une étape importante dans l'histoire

¹³⁹ Cf. Fonds d'expérimentation ETCLD. (2025). *Bilan des territoires : Territoire de Rennes Le Blosne*. <https://bilan.etclld.fr/territoires/rennes-le-blosne>, consulté en juillet 2025

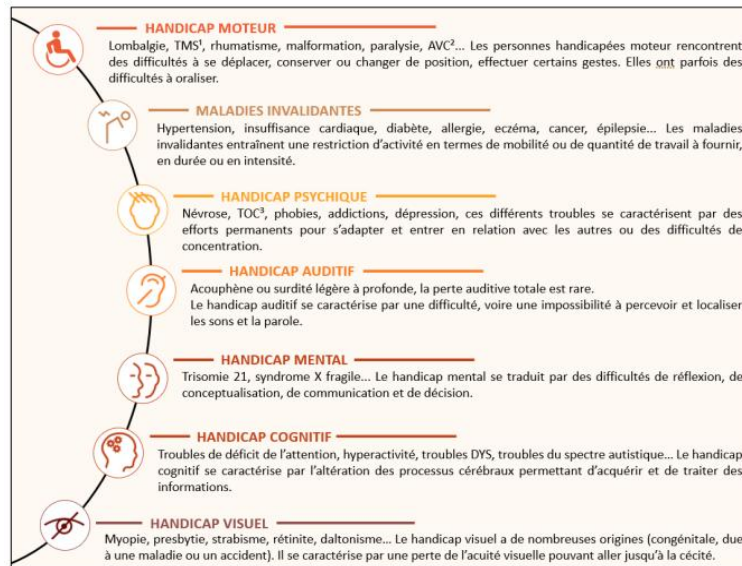
du champ du handicap. En effet, elle constitue la première loi qui ait donné une définition précise du terme handicap. Selon l'article 2 de cette loi, créant l'article L 114 du code de l'action sociale et des familles, « *constitue un handicap, toute limitation d'activité ou restriction de participation à la vie en société subie dans son environnement par une personne en raison d'une altération substantielle, durable ou définitive d'une ou plusieurs fonctions physiques, sensorielles, mentales, cognitives ou psychiques, d'un polyhandicap ou d'un trouble de santé invalidant* »¹⁴⁰.

Bien que cette définition soit clairement posée dans le cadre légal, il demeure parfois complexe de cerner ce que recouvre concrètement la notion de handicap dans la diversité des situations rencontrées. En pratique, l'approche la plus répandue et souvent intuitive « *consiste assez naturellement à caractériser le handicap à travers différentes altérations physiques ou cognitives* »¹⁴¹. Cette représentation, si elle permet une première compréhension, tend toutefois à occulter la dimension sociale, contextuelle et souvent invisible de certaines formes de handicap, notamment psychiques ou liées à des troubles de santé chroniques. Ainsi, saisir la réalité du handicap nécessite de dépasser une lecture strictement médicale ou fonctionnelle, pour interroger la manière dont les environnements, les normes sociales et les pratiques professionnelles peuvent renforcer ou, au contraire, compenser les situations de limitation. Dans ce cadre, l'association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées (Agefiph) distingue sept grandes familles de handicap (Cf. figure 10, p.145).

¹⁴⁰ La loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances | handicap.gouv.fr, site : <https://handicap.gouv.fr/la-loi-du-11-fevrier-2005-pour-legalite-des-droits-et-des-chances>, consulté en juillet 2025

¹⁴¹ Fonds d'expérimentation ETCLD. (2025). *Données de suivi expérimentation – Fonds d'expérimentation ETCLD*, in *Bilan thématique : Accès à l'emploi des personnes en situation de handicap*. (p 6.) <https://bilan.etclld.fr/documents/bilan-acces-emploi-personnes-situation-handicap>

Figure 10 : Schéma des sept grandes familles de handicap



Source : Agefiph, traitement Pluricité.

Fonds d'expérimentation ETCLD. (2025). *Données de suivi expérimentation – Fonds d'expérimentation ETCLD, in bilan thématique : Accès à l'emploi des personnes en situation de handicap.* (p.6) <https://bilan.etclld.fr/documents/bilan-acces-emploi-personnes-situation-handicap>

Cette catégorisation par famille de handicap invite à mesurer la grande diversité des situations, ce qui est déjà une première avancée dans la connaissance du handicap, mais il ne faut cependant pas oublier qu'un handicap n'est pas toujours visible et que selon l'Agefiph, 80% des personnes handicapées sont atteintes d'un handicap invisible¹⁴².

Dans ce sens, l'échange que nous avons eu avec la codirectrice de l'EBE a bien pointé le fait que la plupart des salariés d'EBE en situation de handicap ont des handicaps invisibles, tels que : les problématiques de dos, maladies chroniques, etc.

« 27% des salariés ont une RQTH, et ça va du diabète, à des problématiques de dos. Ce sont beaucoup des handicaps invisibles, problématique de dos est la plus dominante. Et du coup-là, il y a tout l'accompagnement à faire. Ergonomie du poste, travail avec la médecine du travail »¹⁴³.

¹⁴² Observatoire de l'emploi et du handicap. (2021). *La perception de l'emploi des personnes en situation de handicap* (p. 20). AGEFIPH et IFOP.

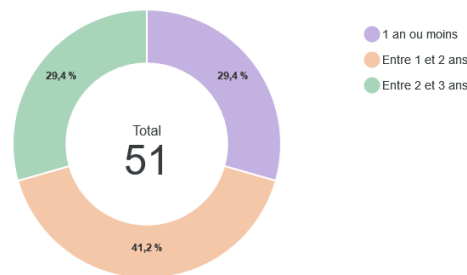
¹⁴³ Extrait d'entretien avec un membre de la co-direction d'EBE

Bien que des mesures soient prises pour adapter les postes de travail aux personnes en situation de handicap, la question de l'adaptation des postes de travail demeure un problème concret auquel est confrontée l'équipe encadrante.

1.3.1.3 Répartition des salariés en fonction de leur ancienneté

Le graphique ci-dessous représente la répartition actuelle des salariés en fonction de l'ancienneté de leur contrat au sein de l'entreprise à but d'emploi Blosn'Up. Selon ce graphique, 41,2% des salariés ont une durée d'ancienneté comprise entre 1 et 2 ans. 29,4% des salariés ont une durée d'ancienneté comprise entre 2 ans et 3 ans, mais aussi entre 1 an ou moins.

Figure 11 : Graphique sur la répartition des salariés en fonction de leur ancienneté

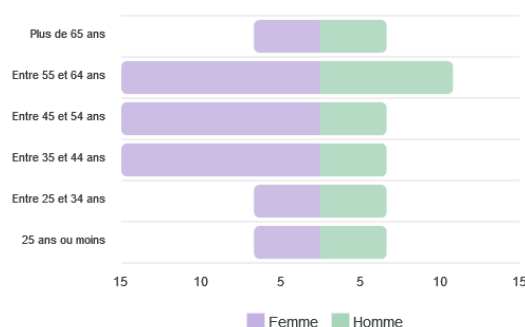


Source : Données du fonds ETCLD. Mise à jour 21 juillet 2025. Site : <https://bilan.etclld.fr/entreprises/blosnup>

1.3.1.4 Répartition des salariés par âge et par genre dans l'entreprise

Bien que les chiffres agrégés soient anonymisés, l'analyse du graphique ci-dessous montre une surreprésentation féminine parmi les salariés, notamment lié au rythme adapté proposé et aux contraintes familiales (mères isolées, aidantes).

Figure 12 : Graphique sur la répartition des salariés par âge et par genre dans l'entreprise



Source : Données du fonds ETCLD. Mise à jour 21 juillet 2025
<https://bilan.etclld.fr/entreprises/blosnup>

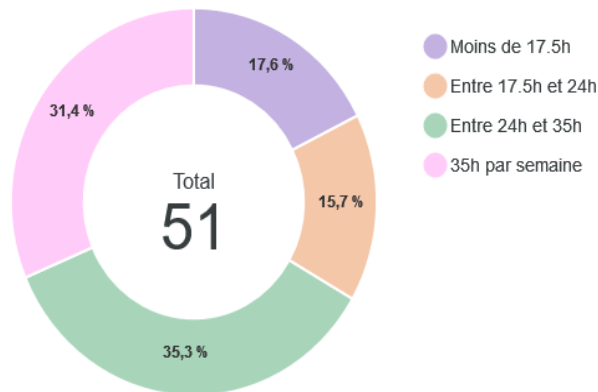
1.3.1.5 Répartition des salariés en fonction de leur temps de travail hebdomadaire choisi

Au sein de l'EBE, les salariés sont embauchés en CDI à « *temps choisi* ». Cela permet une adaptation des postes de travail des salariés, qui pourront alors plus facilement évoluer dans leur milieu professionnel, se former, et monter en compétences. De plus, le « *temps choisi* » permet l'aménagement d'horaires pour concilier emploi, responsabilités familiales, santé ou capacités physiques. Cette flexibilité participe directement à l'inclusion et à la réduction des freins périphériques à l'emploi.

Le graphique ci-dessous nous montre une variété de choix de temps de travail. Selon les données de ce graphique, 35,3% des salariés font le choix de travailler entre 24h et 35h. Ceci démontre que le temps partiel est souvent l'option la plus choisie, probablement parce que cela permet de mieux concilier travail et vie familiale ou pour répondre à des contraintes familiales ou des soucis de santé. Dans ce graphique, nous voyons également que 17,5% des salariés ont un contrat de moins de 17,5h. Ce résultat vient confirmer que l'EBE permet véritablement un aménagement du temps de travail et s'adapte aux capacités et au rythme de chaque salarié. Conçu ainsi, « *l'emploi devient un vecteur d'inclusion* »¹⁴⁴.

¹⁴⁴ Fonds d'expérimentation ETCLD. (2025). *Bilan des territoires : Territoire de Rennes Le Blosne*. <https://bilan.etclld.fr/territoires/rennes-le-blosne>, consulté en juillet 2025

Figure 13 : Graphique sur la répartition des salariés en fonction de leur temps de travail hebdomadaire choisi



Source : Données du fonds ETCLD. Mise à jour 21 juillet 2025
<https://bilan.etclid.fr/entreprises/blosnup>

1.3.2 Les caractéristiques des salariés rencontrés

Dans le cadre de notre enquête de terrain, nous avons eu l'opportunité d'aller à la rencontre des cinq salariés de Blosn'Up afin d'échanger sur leurs parcours d'insertion. Les éléments recueillis lors des temps d'échanges en entretien nous ont permis de concevoir le tableau suivant qui nous renseigne sur les caractéristiques des salariés rencontrés sur le terrain de recherche (Cf. tableau 8, p.149).

Tableau 8 : Synthèse des caractéristiques sociodémographiques des salariés d'EBE rencontrés

Identification								Formation et niveau d'études			
Pseudo	Âge	Sexe	État de santé	En C ou S	Nbre enfants	Age enfants	Originaire du territoire	Initiale et cursus	Formation continue hors EBE	Formation dans l'EBE	Diplôme max atteint
Salarié 1	58 ans	M	Douleurs dos, jambes et Grande fatigabilité	C	2	14 ans et 16 ans	Non, Originaire pays étranger / demande d'asile	Professeur de Mathématique et de Sport pays d'origine.	Non	FLE, Couture	NR
Salariée 2	42 ans	F	Non	C	4 dont 3 en France Et 1 pays d'origine	NR	Non	CAP Cuisine	Non	Agent immobilier (en ligne)	CAP Cuisine
Salarié 3	30 ans	M	Non	S	0	0	Oui	BTS PMI/PME	Non	Non	BTS PMI/PME
Salariée 4	62 ans	F	Non	C	0	0	Non, originaire d'Iran	Licence de commerce	Non	FLE début contrat EBE	Licence de commerce
Salarié 5	43 ans	M	Non	S	0	0	Oui	Arrêt études en 4ième Puis CAP / BEP en restauration	Non	Formation entre pair	CAP/ BEP en Restauration

Légende :

C : Couple

S : Seule

NR : Non renseigné

Source : construction personnelle

L'analyse des profils sociodémographiques des salariés de l'EBE Blosn'Up rencontrés dans le cadre de cette recherche met en lumière une diversité de parcours, de situations de vie et de trajectoires professionnelles, souvent marquées par la discontinuité, les ruptures et la migration géographique ou sociale. Le tableau de synthèse ci-dessus nous permet d'identifier plusieurs éléments structurants qui peuvent éclairer les dynamiques d'insertion dans ce contexte.

1.3.2.1 Des profils majoritairement marqués par des vulnérabilités sociales

Les salariés interrogés ont, pour la plupart, des parcours de vie marqués par des épisodes de précarité ou de rupture. Le salarié 1, 58 ans, ancien professeur de mathématiques et de sport dans son pays d'origine, est aujourd'hui confronté à une situation de demande d'asile et à des douleurs physiques chroniques qui entravent ses capacités de travail. Il illustre la complexité des parcours migratoires, où la qualification acquise à l'étranger n'est pas nécessairement reconnue ou valorisée en France, et où l'état de santé peut se détériorer du fait même des conditions de vie.

À l'opposé, certains salariés comme le salarié 3 ou le salarié 5 ont grandi sur le territoire et ont suivi une scolarité en France, mais leurs parcours ont été marqués par des ruptures scolaires précoces ou des expériences professionnelles peu qualifiantes, parfois interrompues par des périodes d'inactivité. Le salarié 5, par exemple, a interrompu sa scolarité en classe de 4^e avant de s'orienter vers un CAP/BEP en restauration. Cela illustre l'enjeu de remobilisation de publics éloignés de l'emploi malgré une formation initiale obtenue sur le territoire.

1.3.2.2 Une diversité d'origines et de rapports au territoire

La moitié des salariés rencontrés ne sont pas originaires du quartier du Blosne ni même du territoire rennais. Certains sont issus de l'immigration récente, comme la salariée 4, 62 ans, originaire d'Iran, ou le salarié 1, demandeur d'asile. Leur intégration dans l'EBE constitue une étape importante de leur processus d'inclusion, en leur permettant de développer des compétences (ex. FLE, couture) tout en reconstruisant leur place dans le tissu local.

À l'inverse, d'autres salariés comme le salarié 3 ou le salarié 5 sont « du quartier » et témoignent d'une meilleure connaissance de l'environnement, ce qui facilite parfois leur repérage et leur mobilisation par les structures d'accompagnement. Cependant, cette familiarité ne garantit pas

une insertion linéaire, notamment lorsque l'accès à l'emploi est freiné par des trajectoires d'échec scolaire, des problématiques de santé, ou l'absence de réseau professionnel.

1.3.2.3 Des niveaux de formation hétérogènes et souvent sous-exploités

Le niveau de diplôme des salariés rencontrés varie du CAP/BEP à la licence, avec des écarts notables entre la formation initiale et les compétences mobilisées dans l'EBE. La salariée 2, par exemple, dispose d'un CAP Cuisine, mais suit actuellement une formation en ligne en tant qu'agent immobilier ; tandis que la salariée 4, titulaire d'une licence de commerce obtenue à l'étranger, a été d'abord orientée vers une formation français langues étrangères (FLE) à son entrée dans l'EBE pour l'aider à maîtriser le français avant d'accéder à un emploi. Ces cas illustrent le décalage fréquent entre le niveau de qualification formelle et les exigences à satisfaire pour accéder à un emploi dans le cadre de l'expérimentation TZCLD, notamment en raison de la non-reconnaissance des diplômes étrangers ou de l'absence de passerelles adaptées.

Il est également à noter que très peu de salariés rencontrés ont bénéficié d'une formation continue hors EBE. La formation interne reste donc un levier central d'apprentissage et de requalification, qu'elle soit formelle (ex. : ateliers FLE) ou informelle (ex. : apprentissage entre pairs, montée en compétences par l'expérience).

1.3.2.4 Des contraintes familiales à prendre en compte

Les situations familiales influencent également les parcours. Plusieurs salariés, notamment des femmes, sont en situation de parentalité, ce qui peut affecter leur disponibilité, leur mobilité ou leur rythme de travail. C'est le cas de la salariée 2, mère de quatre enfants, dont une partie vit encore à l'étranger, ou du salarié 1, père de deux adolescents. Ces responsabilités pèsent dans l'organisation quotidienne et nécessitent une prise en compte adaptée par l'EBE, en lien avec la logique d'accompagnement global portée par TZCLD.

L'analyse des profils rencontrés met en lumière une pluralité de trajectoires marquées par des vulnérabilités sociales, migratoires, éducatives ou familiales. Cette diversité interroge directement les formes d'accompagnement à mettre en place pour soutenir des parcours d'insertion durable. Si les salariés de l'EBE partagent une expérience commune du chômage de longue durée, leurs besoins sont loin d'être homogènes.

Entre reconnaissance des compétences acquises à l'étranger, prise en compte des contraintes familiales, accès à la formation continue ou accompagnement à la mobilité, les exemples observés montrent combien les freins à l'emploi sont souvent structurels et cumulatifs. Ce constat invite à penser l'accompagnement dans une logique fine, située et individualisée.

Il devient alors pertinent de se demander : comment l'EBE Blosn'Up parvient-elle à répondre à ces besoins spécifiques ? Quels leviers active-t-elle pour créer les conditions d'une insertion inclusive, malgré les obstacles rencontrés ? C'est à cette réflexion que s'attache le chapitre suivant, en explorant l'EBE comme un espace de travail, mais aussi comme un milieu apprenant.

Conclusion chapitre 1

L'analyse de l'EBE Blosn'Up dans son implantation territoriale, son organisation interne et les profils de ses salariés permet de saisir la complexité d'un projet d'entreprise pas comme les autres. Portée par les principes de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée, Blosn'Up se construit à la croisée d'enjeux institutionnels, territoriaux et humains. Elle incarne une tentative concrète de transformer les représentations du travail, de revaloriser des compétences souvent invisibilisées et de bâtir des formes d'emploi réellement adaptées aux personnes privées durablement d'emploi.

Le chapitre a mis en évidence les spécificités de son implantation dans un quartier prioritaire des politiques de la ville (QPV), sa structuration en archipel aux effets ambivalents, la diversité des activités développées, ainsi que son modèle économique hybride. Il a également permis d'approcher les salariés non comme un groupe homogène, mais à travers la richesse de leurs histoires de vie, leurs vulnérabilités, et leurs ressources. Ces trajectoires soulignent combien les freins à l'emploi relèvent autant de dimensions sociales, éducatives ou familiales, que d'enjeux structurels liés à la reconnaissance des qualifications ou à l'organisation même du travail.

Face à cette complexité, l'EBE ne peut se limiter à une fonction de production économique : elle doit devenir un espace d'expérimentation sociale, un milieu capacitant au sens mésologique du terme c'est-à-dire un environnement où les personnes peuvent trouver les ressources pour se reconstruire, se projeter, et développer leur pouvoir d'agir.

C'est dans cette perspective que s'ouvre le chapitre suivant, qui s'attache à analyser l'EBE comme lieu apprenant. Il s'agira d'interroger les pratiques concrètes d'accompagnement, de transmission et de développement de compétences au sein de Blosn'Up, pour comprendre comment l'environnement de travail peut devenir un levier d'insertion et de transformation.

Chapitre 2 - L'EBE comme lieu apprenant : apprentissages informels, accompagnement social des salariés et rôle de l'encadrement de proximité

Introduction chapitre 2

Ce deuxième chapitre a pour objectif d'explorer le rôle de l'entreprise à but d'emploi (EBE) comme lieu apprenant, en montrant comment l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD) permet à la fois de bénéficier de formations et permet des différentes formes d'apprentissages professionnels, un accompagnement social et une redéfinition des parcours d'insertion. L'analyse menée repose sur les entretiens réalisés auprès des salariés, de l'équipe d'encadrement de proximité et de l'équipe de co-direction de l'EBE Blosn'Up, ainsi que sur des observations de terrain.

Les entreprises à but d'emploi (EBE) occupent une place singulière dans l'expérimentation « territoires zéro chômeur de longue durée » (TZCLD). Elles se distinguent des structures classiques de l'insertion par l'activité économique (IAE) par une caractéristique majeure : *elles ne procèdent à aucune sélection à l'embauche*. Toute personne privée durablement d'emploi (PPDE) volontaire est recrutée selon sa position dans la liste d'attente¹⁴⁵, quelles que soient ses qualifications, ses expériences passées ou ses fragilités sociales et personnelles.

Cette spécificité génère une contrainte importante : l'EBE doit accueillir des salariés aux profils extrêmement variés (Cf. tableau 8, p.149), parfois éloignés de l'emploi depuis de longues années, et leur permettre de retrouver rapidement une place dans une organisation productive. Pour relever ce défi, les EBE doivent mobiliser une forte capacité d'innovation et de créativité. La formation, l'accompagnement social et l'encadrement de proximité deviennent alors des leviers pour permettre aux salariés de se former et développer de nouvelles compétences pour permettre à l'EBE de fonctionner.

Ainsi, ce chapitre analyse l'EBE comme un lieu apprenant, où la formation constitue un fil conducteur reliant l'acquisition de savoirs, de nouvelles formes d'apprentissages, l'accompagnement social et la sécurisation des parcours professionnels.

¹⁴⁵ Comme on l'a vu plus haut, ce principe fait quelquefois l'objet d'exceptions (urgence sociale, besoin spécifique d'une compétence pour l'EBE).

2.1 Pourquoi se former en EBE ?

La privation durable d'emploi engendre des conséquences multiples : perte d'habitudes professionnelles, isolement social, perte de confiance en soi, parfois accentués par des problématiques de santé ou de mobilité. Dans ce contexte, la formation répond à trois objectifs principaux :

2.1.1 Réintroduire les règles du savoir-être en entreprise

- Les salariés nouvellement embauchés doivent parfois réapprendre des règles de base : ponctualité, communication avec l'encadrement et entre salariés, respect des consignes.
- Des ateliers spécifiques sont organisés avant même l'entrée en EBE, comme des séances centrées sur la confiance, la motivation et l'estime de soi. Ces temps permettent d'amorcer le retour vers l'emploi en travaillant les dispositions personnelles et relationnelles.

2.1.2 Préparer les salariés aux activités de l'EBE

- Les EBE doivent former rapidement les salariés aux activités développées (tri, maraîchage, menuiserie, démantèlement, services aux habitants, etc.).
- Des formations obligatoires (SST, gestes et postures, hygiène) côtoient des formations techniques plus ciblées (manipulation d'outils, compostage, couture, etc.).

Certaines formations qualifiantes peuvent également être financées en partenariat avec France Travail ou des collectivités (ex. CAP petite enfance dans le cas d'une crèche en EBE). D'autres postes peuvent s'accompagner d'une montée en compétences qualifiante comme ceux des services support (gestion des plannings, paye, etc.).

2.1.3 Favoriser l'insertion durable et le pouvoir d'agir

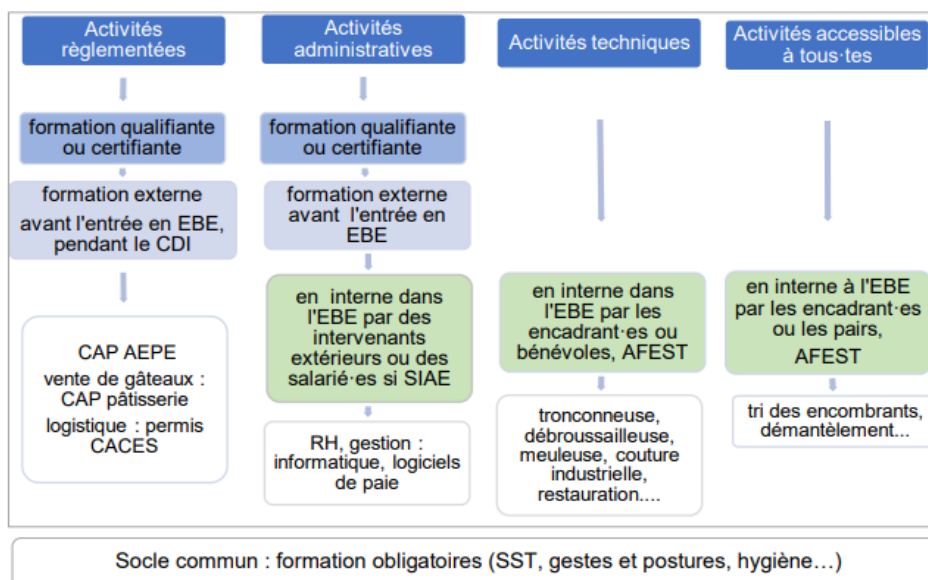
- La formation est un levier d'émancipation. Elle renforce l'autonomie, la confiance en soi et l'employabilité.
- Elle ouvre la possibilité de mobilités futures, au sein de l'EBE ou à l'extérieur, et participe de la reconnaissance des compétences acquises.

2.2 Quels types de formations en EBE ?

Les enquêtes de terrain menées par l'équipe de recherche du Céreq dans son rapport paru en février 2025 sur les logiques et parcours de formation au sein des expérimentations territoires zéro chômeur de longue durée montrent la diversité des formats mobilisés. En effet, selon ce rapport :

« La tendance générale dans les EBE enquêtées consiste prioritairement à former les salariés pour les activités de l'EBE. Dans l'ensemble des territoires nous retrouvons le socle des formations basiques, courtes et accessibles, et relevant de l'obligation légale de l'employeur, du type « sauveteur et secouriste du travail » (SST), « gestes et postures », « hygiène et sécurité au travail » mais dont le nombre de salariés formés dépasse parfois l'obligation. À ce premier socle, s'ajoutent des formations internes et techniques qui sont plus spécifiques aux activités de la structure (maraîchage, tri, démantèlement, menuiserie, etc.) »¹⁴⁶.

Figure 14 : Schéma des types d'activités et de formations



Source : Rapport sur les logiques et parcours de formation au sein des expérimentations « Territoires zéro chômeur de longue durée » (TZCLD), publié en février 2025.

Moncel N. (dir.). (2025). Logiques et parcours de formation au sein des expérimentations « Territoires zéro chômeur de longue durée » (TZCLD), <https://bilan.etclld.fr/documents/bilan-logiques-et-parcours-de-formations>

¹⁴⁶ Moncel N. (dir.). (2025). Logiques et parcours de formation au sein des expérimentations « Territoires zéro chômeur de longue durée » (TZCLD), <https://bilan.etclld.fr/documents/bilan-logiques-et-parcours-de-formations>

Ces éléments sont également observés au sein de l'EBE Blosn'Up dans laquelle les salariés bénéficient de ces différentes formations. Cela contribue à leur émancipation et au développement de leur pouvoir d'agir. Par ces formations, les salariés développent de nouvelles compétences. Cette pluralité de formation reflète la capacité des EBE à s'adapter aux besoins spécifiques des activités et aux profils variés des salariés.

2.3 Qui forme en EBE ?

Selon le rapport du Céreq sur les logiques et parcours de formation au sein de l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée paru en février 2025, la formation repose sur plusieurs acteurs, avec des rôles complémentaires :

- Les encadrants : recrutés pour leurs compétences techniques, ils assurent la transmission des savoir-faire liés aux activités (espaces verts, maraîchage, logistique, etc.). Leur rôle dépasse la technique et implique aussi la gestion des conflits, l'animation d'équipe et la sensibilisation à la sécurité.
- Les pairs : des salariés expérimentés transmettent leur savoir-faire, parfois de manière formelle (accompagnement de nouveaux entrants) ou informelle (entraide au quotidien). Cette transmission par les pairs contribue au sentiment d'utilité et de reconnaissance.
- Des intervenants extérieurs ou bénévoles : ponctuellement, certaines formations sont assurées par des partenaires (associations, collectivités, entreprises locales).
- Les salariés eux-mêmes : la motivation personnelle reste un facteur déterminant dans la réussite des parcours de formation, bien que la projection dans l'avenir reste souvent difficile pour des publics éloignés de l'emploi.

Si la formation constitue un axe structurant de l'entreprise à but d'emploi, les apprentissages qui s'y déploient vont bien au-delà des seuls dispositifs formalisés. L'EBE est en effet un lieu où se tissent des savoirs multiples, souvent discrets, mais essentiels au processus d'insertion sociale et professionnelle des salariés. Nous l'observons à travers le cas spécifique de l'EBE Blosn'Up que nous abordons dans les points suivants.

2.4 L'apprentissage informel au cœur du travail quotidien : transmission entre pairs et montée en compétences

Dans le cadre de l'expérimentation TZCLD, les entreprises à but d'emploi (EBE) ne sont pas uniquement des structures de production : elles sont aussi des milieux d'apprentissages, où les salariés apprennent, se transforment et redonnent du sens à leur activité. Cet apprentissage ne passe pas uniquement par la formation formelle ou les dispositifs d'enseignement, mais repose également sur des mécanismes d'apprentissage informel qui se construisent dans l'expérience quotidienne du travail.

2.4.1 Une logique d'apprentissage mutuel entre pairs

Les entretiens menés avec les salariés de Blosn'Up confirment l'importance de la formation entre pairs comme un levier de professionnalisation.

Le salarié 5 est détenteur d'un CAP/ BEP en Restauration. A son arrivée au sein de l'EBE, il a été recruté comme cuisinier. Il travaille au Blosn'Up Café. Il nous explique qu'intégrer l'EBE est pour lui une opportunité de partager son savoir et de permettre aux autres collègues d'apprendre et de développer de nouvelles compétences.

« Ici, par exemple, je montre aux collègues qui le veulent bien comment faire les crêpes. Comme ça, ça leur fait une petite expérience en plus. Moi aussi j'apprends des autres collègues. Surtout en ce qui concerne les travaux. Je ne suis pas très doué là-dessus. Et du coup, c'est quand même intéressant »¹⁴⁷

Un élément intéressant qui ressort de l'extrait d'entretien avec le salarié 5 montre que ce dernier apprend et développe de nouvelles compétences aux contacts de ses collègues. Il nous a confié en entretien ne pas être très doué pour les travaux manuels, or dans le cadre de l'expérimentation TZCLD, les salariés recrutés doivent être polyvalents. Il peut donc arriver que certains salariés soient amenés à occuper plusieurs postes. Dans le cas du salarié 5, il devait également travailler avec le pôle service aux habitants, ce qui implique la réalisation de travaux manuels, réparation, déménagement, etc. Il explique donc que la transmission de savoir dont il est question ici se fait dans les deux sens et s'appuie sur une posture de coopération spontanée entre salariés. Dans certains ateliers, notamment ceux de couture ou de repassage, ce sont les salariés les plus

¹⁴⁷ Extrait d'entretien avec le salarié 5, 43 ans

expérimentés qui accompagnent naturellement les autres. Cela favorise un climat sécurisant où l'erreur est permise et où chacun peut progresser à son rythme. Cette logique, qui peut être associée à de la pair-aidance, renforce la confiance en soi des salariés et contribue à une valorisation des compétences souvent invisibilisées dans des parcours de précarité.

Dans le cadre de notre enquête de terrain, nous avons eu l'occasion de visiter un des ateliers couture de l'EBE.

Figure 15 : Photo ateliers de couture _ observation de terrain mai 2025



Source : prise personnelle

Lors de notre visite d'observation accompagnée d'une encadrante, nous avons observé un environnement de travail bien équipé, structuré et dans lequel règne un climat et une atmosphère agréable. Les salariés présents lors de notre passage étaient accueillants et fiers de nous présenter l'atelier. Nous avons également observé des échanges entre les salariés. Ceux qui sont les plus avancés ou ont une meilleure maîtrise des techniques de couture se proposent librement pour expliquer aux autres comment faire lorsqu'une difficulté survient. L'encadrante présente nous a expliqué qu'il a été mis en place tout un outillage pour aider les salariés à confectionner correctement les produits attendus. A titre d'exemple des documents explicatifs des différentes étapes pour coudre une pochette ou autres.

« Ce qui est intéressant c'est que moi en tant qu'animatrice, j'explique aux salariés comment se saisir des outils et ensuite ceux qui maîtrisent le mieux peuvent parfois expliquer aux autres comment faire. Après moi je suis là en appui, en soutien quoi. J'interviens quand c'est nécessaire parce que pour moi, l'objectif n'est pas de faire pour eux mais qu'ils apprennent à faire par eux-mêmes. Il faut qu'il se sente

capable de le faire, de coudre comme il faut. Ça les valorise et c'est ce que je recherche moi »¹⁴⁸

L'apprentissage informel et la formation par les pairs qui est développé au sein de l'EBE constitue un levier pour faciliter le parcours d'insertion des salariés de l'EBE et assurer leur polyvalence.

2.4.2 Le rôle clé de l'équipe d'encadrement

L'équipe d'encadrement joue un rôle important dans la structuration des apprentissages des salariés. Consciente des obstacles rencontrés par une partie des salariés notamment en lien avec la langue française, la lecture ou l'écriture, l'équipe d'encadrement a développé des outils pédagogiques innovants pour faciliter l'appropriation des savoir-faire techniques.

Figure 16 : Procédure simplifiée couture



Source : prise personnelle lors d'un temps d'observation _ Visite atelier de couture _ Mai 2025

¹⁴⁸ Extrait d'entretien avec l'encadrante 2

Au sein des ateliers de couture, des documents visuels pas-à-pas ont été conçus pour guider les salariés dans la réalisation de pièces comme des pochettes ou des sacs (Cf. figure 16, p.160). Ces supports s'appuient sur l'image plutôt que sur le texte, afin de permettre à chacun de suivre les étapes de fabrication sans se heurter à la barrière linguistique :

« Ce que je fais, c'est que j'explique aux salariés ce que signifient les pictogrammes, et ils maîtrisent assez bien. Parfois, certains disent « moi je veux expliquer aux autres », et ils s'entraînent. Le gain de temps est incroyable parce qu'ils utilisent l'outil, c'est tellement plus simple dans l'organisation »¹⁴⁹

Cet équilibre entre soutien technique et responsabilisation, entre outillage pédagogique et apprentissage collectif, participe à faire de l'EBE un véritable lieu apprenant, ancré dans le quotidien, adapté aux spécificités des publics accueillis, et porteur d'émancipation.

Un système de pictogrammes codés par couleur a également été mis en place dans certains ateliers, pour que chaque salarié puisse s'orienter dans sa journée de travail. Le pictogramme est associé à un dossier technique décrivant comment monter chaque produit. Là encore, une logique d'acculturation progressive est instaurée :

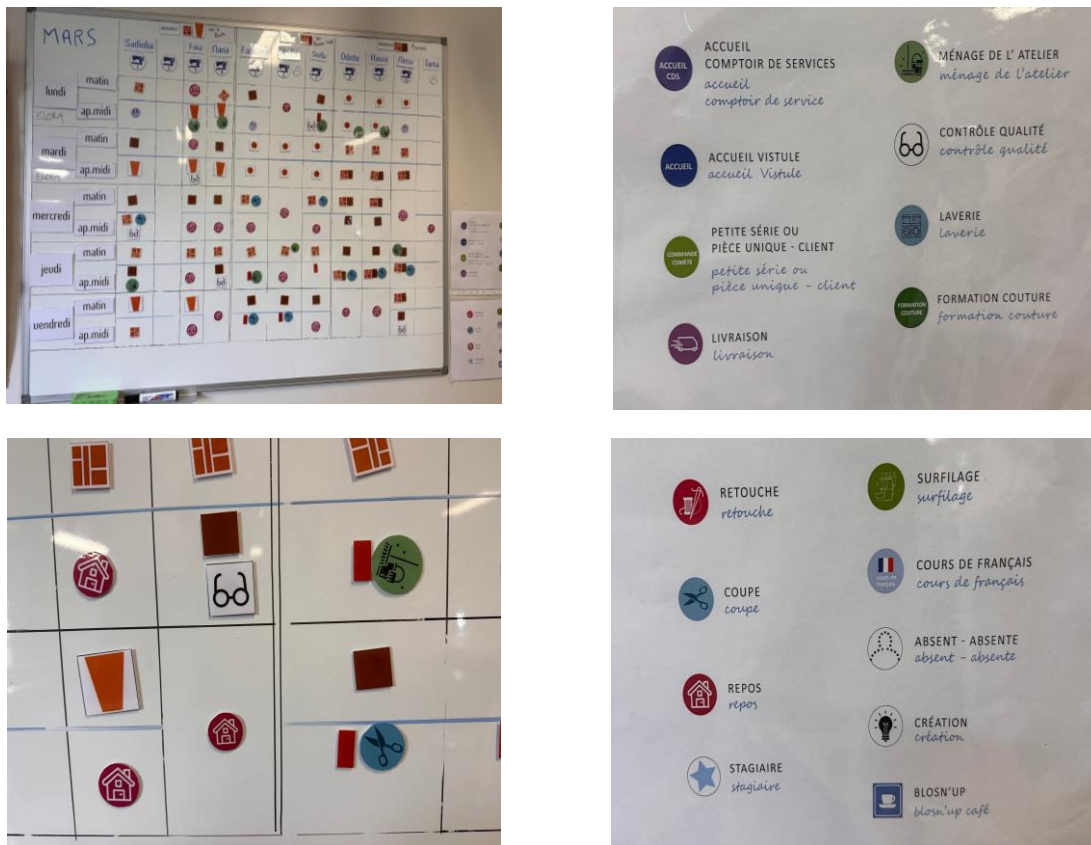
« Il y a un tableau pour tous, avec le planning de la semaine, et chacun sait ce qu'il a à faire dans la journée. Les pictogrammes sont reliés à un dossier technique avec tout le déroulé. Donc les salariés savent à quoi correspond chaque couleur du pictogramme »¹⁵⁰

L'illustration ci-dessous nous permet de visualiser ce à quoi ressemble le tableau évoqué par l'encadrante 1.

¹⁴⁹ Extrait d'entretien avec l'encadrante 2

¹⁵⁰ Extrait d'entretien avec l'encadrante 1

Figure 17 : Photo pictogramme _ organisation des temps de travail



Source : Photos de terrain, Pôle Textile, EBE Pictogramme conçu par l'encadrante du Pôle Textile

Afin de maîtriser la lecture de ces pictogrammes, un temps d'acculturation est mis en place. L'encadrante prend un temps pour expliquer ce à quoi correspond chaque pictogramme. Et par la suite les salariés qui ont mieux maîtrisé l'outil peuvent expliquer aux autres salariés.

« Ce que je fais, c'est que j'explique aux salarié.es ce que signifie les pictogrammes et ils maîtrisent assez bien. Parfois certains salariés disent moi je veux expliquer aux autres et ils s'entraînent. Le gain de temps est incroyable parce qu'ils utilisent l'outil c'est tellement plus simple dans l'organisation »¹⁵¹

Ces outils sont conçus pour renforcer l'autonomie des salariés, tout en s'appuyant sur le collectif comme soutien à l'apprentissage :

¹⁵¹ Extrait d'entretien avec encadrante 1

« Puis celles qui sont moins à l'aise avec la compréhension de la langue n'hésitent pas à demander conseil aux salariés les plus autonomes. C'est une forme de formation par les pairs. C'est vraiment de la formation de bouche à oreille, et ça marche très bien »¹⁵²

La formation par les pairs est un levier pour faciliter l'appropriation de l'outil pour les salariés rencontrant des difficultés de compréhension de la langue française. Certains salariés se positionnent comme personnes ressources pour les autres salariés.

2.5 Un accompagnement social global et personnalisé : levier d'insertion durable, facteur d'émancipation, de reprise de confiance en soi et d'évolution

L'un des piliers fondamentaux de l'expérimentation TZCLD repose sur la conviction que l'emploi seul ne suffit pas à résoudre les situations de grande précarité. Dans ce contexte, l'EBE Blosn'Up ne se contente pas de proposer un contrat de travail à ses salariés : elle déploie un accompagnement social individualisé, en lien avec les problématiques périphériques qui freinent l'accès ou le maintien dans l'emploi.

2.5.1 Une diversité de problématiques sociales

Les profils rencontrés à Blosn'Up révèlent une pluralité de freins sociaux : isolement, santé fragilisée, parentalité, précarité de logement, non-reconnaissance de diplômes étrangers, etc. Ces freins s'entrecroisent et rendent les parcours d'insertion complexes. L'équipe d'encadrement l'a bien identifié : sans un accompagnement qui tient compte de l'ensemble de ces déterminants, l'accès à l'emploi reste instable.

Ainsi, l'accompagnement social va au-delà du simple suivi professionnel. Il peut porter sur des démarches administratives, l'accès à des soins ou à une reconnaissance de handicap, la parentalité (ex. garde d'enfants), ou encore la remobilisation dans les droits sociaux (régularisation, logement) : *« Beaucoup de salariés qu'on accueille ne sont pas dans des dispositifs d'accompagnement. Ils sont sortis des radars. Ils ont perdu les droits, ou n'osent pas y accéder. On les remet dans une dynamique de droit, on fait du lien avec les partenaires sociaux »¹⁵³*

¹⁵² Extrait d'entretien avec encadrante 1

¹⁵³ Extrait d'entretien avec un membre de la co-direction de l'EBE

2.5.2 L'existence d'un réseau local comme ressource pour structurer un accompagnement global

Les encadrants techniques, bien que rattachés à une fonction de production, jouent aussi un rôle dans l'identification des fragilités et le relais vers des partenaires sociaux. Cette proximité quotidienne leur permet de construire une relation de confiance.

« On travaille main dans la main avec les structures sociales du quartier. Nous, on n'est pas assistantes sociales, mais on peut orienter, accompagner, et parfois même aller au rendez-vous avec la personne. Il y a une logique de passerelle »¹⁵⁴

Afin de professionnaliser cette posture d'accompagnement sans qu'elle ne soit confondue avec un rôle médico-social, l'équipe de Blosn'Up a développé des outils de suivi et de dialogue : entretiens réguliers, fiches de liaison avec les partenaires sociaux, et un travail important autour de la traçabilité des avancées personnelles et professionnelles. L'idée est de construire un parcours lisible, valorisable, sans pression pour les salariés.

Par ailleurs, la souplesse des modalités de travail, comme le « temps choisi », s'inscrit pleinement dans cette logique : permettre aux salariés de concilier emploi avec des contraintes personnelles (santé, garde d'enfants, soins médicaux, etc.) et éviter les ruptures.

Plusieurs raisons justifient l'attention particulière accordée à l'accompagnement social des salariés au sein de l'EBE Blosn'Up.

L'accompagnement social des salariés de l'EBE est une volonté de l'équipe de codirection de l'EBE et s'appuie sur l'expertise de la codirectrice¹⁵⁵ de l'EBE qui exerçait auparavant des postes dans le champ de l'accompagnement des publics vulnérables tels que les femmes victimes de violences conjugales, le service aux familles, les personnes sans-abris (les maraudeurs). De plus, elle a travaillé pendant 20 ans en tant que travailleuse sociale mais également elle a travaillé « *Dans l'insertion, dans les centres d'hébergement et de réinsertion sociale, le CHRS [centre d'hébergement et de réinsertion sociale], etc.* »¹⁵⁶. Ayant réalisé des études de conseillère en économie sociale, familiale, la co-directrice de l'EBE a une expérience professionnelle reconnue sur le terrain et à proximité des publics vulnérables.

¹⁵⁴ Extrait avec l'encadrante 3

¹⁵⁵ Cf. Annexe 6, p. 204

¹⁵⁶ Extrait d'entretien avec la co-directrice de l'EBE

Du point de vue de la co-directrice, l'accompagnement social est un point d'honneur dans les missions de l'EBE. En effet, ces PPDE peuvent être confrontés à de nombreuses difficultés périphériques (problèmes administratifs, problèmes d'ouverture de droit, difficultés d'accès aux soins, ...) qui entravent leur insertion sociale et professionnelle.

*« Alors, accompagnement social, c'est un mot qui est fort, [...], mais il s'avère que, quand bien même, je trouve que c'est important de mettre ce point d'honneur qu'à un moment donné, lorsque les personnes n'ont pas travaillé depuis très longtemps et qu'elles se retrouvent au travail du jour au lendemain, puisque c'est un petit peu ça quand même, ça peut avoir des conséquences. Ça peut entraîner des conséquences sur l'aspect santé, santé mentale, des difficultés d'accès aux droits »*¹⁵⁷

Afin d'assurer l'accompagnement social des salarié.es de l'EBE Blosn'Up, une visite d'une conseillère en insertion professionnelle a lieu deux fois par mois. *« Il y a une conseillère en insertion professionnelle financée par la région Bretagne qui vient deux fois par mois »*¹⁵⁸. Le rôle de cette conseillère est celui d'accompagner les salariés à résoudre des problématiques administratives afin d'alléger ces derniers et les permettre d'être pleinement efficace et concentré sur les missions à accomplir en tant que salarié de l'EBE Blosn'Up. En effet, lors de nos échanges avec l'équipe de direction de l'EBE, ces derniers ont plusieurs fois évoqué le fait qu'un problème administratif en lien par exemple avec les démarches d'obtention de titre de séjour peuvent perturber les salariés dans la bonne réalisation de leur travail. La présence de la conseillère en insertion professionnelle vient répondre à ce type de problématique. Elle intervient également pour soutenir les salariés dans des démarches spécifiques telles que l'obtention de la RQTH.

¹⁵⁷ Extrait d'entretien avec la co-directrice de l'EBE

¹⁵⁸ *Ibid.*

2.6 Parcours des salariés au sein de l'EBE : ce qu'apporte l'EBE aux salariés

2.6.1 La possibilité de travailler et de créer du lien social

Les propos présentés ci-dessous illustrent la manière dont l'expérimentation TZCLD est perçue par les salariés. Pour certains, elle représente une réponse face à la privation durable d'emploi, puisqu'elle offre à des personnes éloignées du marché du travail une opportunité concrète d'activité professionnelle. Comme l'exprime le salarié 5 :

« Ben, ce que j'en pense, c'est qu'aujourd'hui, c'est indispensable, dans le sens où, on offre la possibilité à beaucoup de personnes de pouvoir travailler. Donc, oui, ce genre de dispositif est quasiment obligatoire aujourd'hui. Même si, à titre personnel, j'aimerais qu'on puisse donner la possibilité à chacune, chacun, de pouvoir se former correctement pour avoir un travail de son choix derrière. Mais aujourd'hui, c'est indispensable d'avoir ce genre de dispositif »¹⁵⁹

Au-delà de l'accès à l'emploi, l'expérimentation TZCLD est également reconnue pour ses effets sociaux immédiats. Il ne s'agit pas uniquement de retrouver une activité rémunérée, mais aussi de recréer des liens et de sortir de l'isolement. Comme le rappelle un autre témoignage :

« Parce que, bon, au moins, ça permet ne serait-ce que de créer du lien social, et d'avoir un salaire. Certes, pas mirobolant, mais bon, ben, ça fait quand même un petit peu de quoi survivre »¹⁶⁰

Ces extraits mettent en lumière deux dimensions complémentaires de l'expérimentation TZCLD : d'une part, le fait qu'elle permet d'ouvrir un accès au travail et à la formation, et d'autre part, son rôle social dans la reconstruction des liens et l'amélioration des conditions de vie, même modestes, des personnes concernées.

¹⁵⁹ Extrait d'entretien avec le salarié 5, 43 ans

¹⁶⁰ *Ibid.*

2.6.2 Bénéficiaire d'aménagement pour poursuivre une formation

La salariée 2 est une salariée de l'EBE, cette dernière occupe le poste d'agent d'accueil au sein d'un des ateliers du pôle textile. Elle suit par ailleurs une formation à distance pour devenir agent immobilier.

« Je suis une formation d'agent immobilier, j'ai toujours souhaité travailler comme agent immobilier. Et du coup, je suis en formation à distance auprès de la structure X »¹⁶¹

Cette salariée a bénéficié d'aménagement de son temps de travail pour suivre sa formation en ligne.

« Quand je devais suivre mes cours, au travail, j'étais à l'accueil et j'apportais mon pc également. J'avais un binôme qui travaillait avec moi, donc moi, je pouvais suivre ma formation tranquillement. Je pouvais m'asseoir là où on prend notre pause et j'avais l'autorisation de me poser là, donc je pouvais travailler tranquillement. Ça dépendait aussi, s'il y a trop de boulot, j'interviens. On m'accordait deux heures, trois heures, en fait. Trois heures par jour. Si je travaillais le matin, je faisais ma formation l'après-midi. Ça avait été vu avec le co-directeur de l'EBE »¹⁶²

En plus d'un aménagement de son temps de travail, la salariée 2 s'est vu octroyer un ordinateur portable afin de pouvoir suivre sa formation dans de bonnes conditions.

« Le premier jour de la formation, je n'avais pas un PC parce que mon PC ne marchait pas correctement donc il est en réparation. Mais ils m'ont passé un PC pour que je puisse faire ma formation. Il te donne tout le dispositif nécessaire, c'est-à-dire du côté matériel et du côté aussi aménagement du temps, en fait. C'est ce qui était bien »¹⁶³

¹⁶¹ Extrait d'entretien avec la salariée 2, 42 ans

¹⁶² *Ibid.*

¹⁶³ *Ibid.*

Toutefois, il convient de nuancer ces constats en rappelant que le rapport publié en février 2025 sur les logiques et parcours de formation dans les expérimentations TZCLD, par l'équipe de recherche du Céreq, met en évidence une diversité de rapports des salariés d'EBE face à la formation (*distant, hésitant ou enthousiaste*)¹⁶⁴ : certains salariés entretiennent un rapport distant à la formation, marqué par peu d'intérêt ou de projection dans cet espace, d'autres adoptent une attitude hésitante, partagée entre désir de progression et craintes face aux exigences formatives, tandis qu'un troisième groupe exprime un rapport enthousiaste, perçu comme une véritable opportunité d'évolution. Dans le cas de l'EBE Blosn'Up, les témoignages recueillis semblent indiquer une prépondérance de ce dernier rapport : les salariés se montrent ouverts à l'apprentissage, qu'il s'agisse de formations formelles à l'image de la salariée 2 qui s'est engagée dans un cursus d'agent immobilier ou informelles, comme en témoigne l'appropriation progressive par les salariés de l'atelier couture des outils conçus pour améliorer leurs pratiques. Cette dynamique traduit une volonté collective de se saisir des ressources disponibles pour renforcer à la fois les compétences individuelles et la cohésion de groupe.

2.6.3 Le temps choisi : un levier d'insertion et de conciliation pour les femmes en situation de vulnérabilité

Les extraits d'entretiens suivants illustrent l'un des apports de l'expérimentation TZCLD : la possibilité pour les salariés d'adapter leurs horaires de travail en fonction de leurs contraintes personnelles et familiales. Cette souplesse est particulièrement déterminante pour les femmes en situation de vulnérabilité, souvent confrontées à la difficulté de concilier emploi et responsabilités parentales.

Dans ce sens la salariée 2, âgée de 42 ans, souligne l'importance de cette flexibilité :

« Et ce qui est bien ici (en parlant de l'EBE Blosn'Up) c'est les demandes de temps qu'on peut choisir pour travailler. En fait on demande aux femmes qui ont leurs enfants de choisir le temps pour travailler, c'est-à-dire la maman qui se trouve seule avec un enfant ou je ne sais pas ou qui a des difficultés à s'en sortir voilà et qu'elle doit ramener obligatoirement à l'école son enfant au lieu de commencer à 9h, elle dépose d'abord son enfant et puis elle peut commencer après le travail, tu vois [...] En fait, ce qui est bien dans cette expérimentation, il n'y a pas de

¹⁶⁴ Moncel N. (dir.). (2025). *Logiques et parcours de formation au sein des expérimentations « Territoires zéro chômeur de longue durée »* (TZCLD), <https://bilan.etclld.fr/documents/bilan-logiques-et-parcours-de-formations>

contrainte entre la vie professionnelle et la vie de famille pour les femmes seules, même avec enfant. »¹⁶⁵

Dans le même esprit, une autre salariée, âgée de 42 ans, insiste sur l'intérêt du travail à temps choisi, qui permet de mieux équilibrer les différents temps de vie :

« On a de bonnes amplitudes d'horaires, on ne va pas se cacher. Mais bon, après, c'est un choix, donc je l'assume, il n'y a pas de souci. Mais disons que c'est intéressant quand même d'avoir cette possibilité, justement, d'avoir cette possibilité du travail à temps choisi quand même. Ça permet d'adapter selon les besoins que tu peux avoir dans la vie de tous les jours. S'il y a des gens qui ont besoin de s'occuper de leurs enfants, ben, ils peuvent faire beaucoup moins d'heures et adapter leurs horaires, quoi. »¹⁶⁶

Ces extraits montrent que la flexibilité horaire offerte par l'EBE ne constitue pas seulement un avantage pratique : elle est perçue comme une condition de possibilité de l'emploi, qui renforce la capacité des salariés à s'inscrire durablement dans un parcours professionnel. En prenant en compte les réalités familiales, l'expérimentation contribue ainsi à consolider leur pouvoir d'agir et à sécuriser leur trajectoire d'insertion.

Ainsi, l'EBE Blosn'Up apparaît, à travers ces témoignages, comme un espace qui favorise l'accès à l'emploi, soutient la formation, et permet une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie familiale. Ces éléments constituent des avantages pour les salariés et renforcent leur pouvoir d'agir et leur capacité à s'inscrire dans une trajectoire d'insertion durable. Toutefois, l'expérience de terrain montre également que ces avantages s'accompagnent de limites et de fragilités structurelles. En effet, si l'expérimentation ouvre des perspectives positives, elle se heurte aussi à des obstacles concrets liés à l'organisation interne, aux conditions de travail et au manque de ressources humaines. C'est ce que nous allons analyser à présent dans le point suivant.

¹⁶⁵ Extrait d'entretien avec la salariée 4, 62 ans

¹⁶⁶ Extrait d'entretien avec la salariée 2, 42 ans

2.7 L'équipe encadrante : le talon d'Achille de l'EBE

2.7.1 Le manque d'encadrants

Lors d'un échange en entretien avec une encadrante, elle évoque comme difficultés à l'accompagnement des salariés, le manque de professionnels encadrants pour accompagner les salariés sur les différents sites d'atelier textile. En effet, à ce jour, elle est la seule à devoir se déplacer entre les 3 sites de l'atelier textile. Elle déplore donc le fait qu'elle ne puisse pas toujours être présente sur tous les sites. Ceci entraîne le fait que les salariés peuvent parfois se retrouver livrés à eux-mêmes.

« Ce qu'il faudrait, c'est une responsable d'atelier par site. Et là, je suis seule à être responsable sur les 3 sites et donc ils (les salariés) se retrouvent livrés un peu à eux-mêmes et il y a des personnes qui sont très anxieuses et pour qui s'est compliqué de se retrouver un peu abandonnées, comme disent certains. Bon, le mot est un peu fort, je trouve, mais c'est peut-être vraiment ce qui ressemble, quoi »¹⁶⁷

De nouvelles activités sont en cours de lancement mais le manque d'équipe d'encadrement suffisante est pointé par une encadrante de l'EBE. Cette encadrante évoque également le fait que les nouvelles activités en cours de lancement nécessiteront forcément de l'adaptation de postes notamment à destination des personnes en situation de handicap au sein de l'EBE.

« ah oui parce qu'il y a des nouvelles activités que les co-directeurs aimeraient mettre en place mais c'est pareil il n'y a pas forcément le personnel pour encadrer et de par les soucis de handicap pour certains salariés, il faudra tout adapter ce qui supposerait aussi d'avoir une équipe qui est aussi formée sur ces questions de handicap aussi enfin quelque part qui soit un peu sensible du moins à ces questions de handicap, moi je n'ai pas de formation sur le handicap, donc je pense que je fais pas mal d'erreurs aussi mais j'essaie quand même d'être vigilante par rapport à ça il y a certainement une quantité totale de choses qui seraient améliorables c'est sûr »¹⁶⁸

¹⁶⁷ Extrait d'entretien avec l'encadrante 3

¹⁶⁸ Extrait d'entretien avec l'encadrante 2

2.7.2 L'épuisement de l'équipe encadrante

Lors d'un entretien avec une encadrante au sein de l'EBE, cette dernière a évoqué une fatigue due à l'énorme tâche qui est celle de l'accompagnement des salariés. Elle précise ce qui suit :

« Au niveau de la fatigue, ça tire un peu là et comment je me vois ou me projette dans quelques années dans cette expérimentation, là honnêtement c'est au jour le jour et je ne me vois pas rester encore longtemps mais parce qu'il y a beaucoup de fatigue. J'accompagne près de 30 salariés répartis sur 3 sites différents et seule. Et il y a beaucoup de tâches et c'est beaucoup de personnes à devoir accompagner et puis des personnes avec qui ce n'est pas facile et puis je cours tout le temps, tout le temps »¹⁶⁹

Dans le cadre des évaluations auxquelles nous avons participé pendant notre période d'alternance, les rapports pointent également que la fatigue, les problèmes de burn-out sont présents au sein des équipes d'encadrement au sein des EBE.

2.7.3 Le manque de formation de l'équipe d'encadrement pour l'accompagnement des publics fragiles

Un autre frein identifié est celui du manque de formation de l'équipe d'encadrement s'agissant des publics fragiles. Une encadrante évoque ce qui suit :

« À mon arrivé dans l'expérimentation j'ai été, comment dire désillusionnée ouais je pense que c'est une belle utopie [en parlant de l'expérimentation TZ] et qu'il y a pas mal de choses qui ne fonctionnent pas et bah notamment le manque de moyens et le manque de formation de l'équipe parce qu'on a les outils qu'il faut pour travailler cependant c'est au niveau de la formation que ça pêche quoi et de l'accompagnement avec le public fragile. On n'est pas suffisamment formé pour accompagner les publics fragiles »¹⁷⁰

Au sein de Blosn'Up, le recrutement de l'équipe d'encadrement est assuré par l'équipe de co-direction. Il n'y a pas de service RH. Le recrutement pose donc question à une encadrante qui

¹⁶⁹ Extrait d'entretien avec l'encadrante 3

¹⁷⁰ Extrait d'entretien avec l'encadrante 2

a évoqué qu'il y a une nécessité à ce que les personnels recrutés puissent avoir les compétences nécessaires pour bien assurer le poste afin de pérenniser le projet TZ.

« Quand je parle de formation, c'est l'encadrement que je parle, je me dis pour que le projet TZ devienne un projet qui se pérennise, en fait il faudrait que les personnes (l'équipe d'encadrement) qui travaillent sachent vraiment bien faire les choses sauf que bah je trouve que c'est là que c'est assez limite le recrutement qui se fait sans regarder l'expérience, parce qu'il y a ceux qui font vraiment tourner l'entreprise et qui travaillent bien et qui ne demandent qu'à se perfectionner et puis il y en a d'autres qui ne progressent pas quoi et qui ne cherchent pas non plus à progresser donc bah oui c'est quelque chose que je suis forcée de constater »¹⁷¹

Les témoignages que nous avons présentés mettent en lumière plusieurs limites structurelles qui freinent la pleine réalisation de l'ambition d'inclusion portée par l'expérimentation TZCLD. En premier lieu, le manque d'encadrants techniques apparaît comme un frein assez important à l'accompagnement de proximité, pourtant essentiel pour sécuriser les parcours d'insertion. L'archipélisation de l'EBE, avec ses multiples sites, renforce cette difficulté, en dispersant les équipes et en augmentant la charge de travail des encadrants, souvent seuls à gérer plusieurs lieux simultanément.

À cette surcharge s'ajoute une fatigue professionnelle importante, exprimée par les encadrants eux-mêmes, qui disent parfois peiner à se projeter dans la durée. L'épuisement, le sentiment de courir en permanence, et la complexité des publics accompagnés (santé, langue, handicap, précarité) créent un climat de tension où le risque de décrochage des accompagnateurs devient réel.

Par ailleurs, les propos recueillis révèlent un besoin criant de formation spécifique pour faire face à la diversité et à la fragilité des profils recrutés dans le cadre de l'EBE. Nous constatons que l'accompagnement de publics cumulant des vulnérabilités sociales, psychiques ou physiques ne s'improvise pas : il nécessite des compétences professionnelles solides, une posture adaptée, et des outils pédagogiques pensés en conséquence. En l'absence de service

¹⁷¹ Extrait d'entretien avec l'encadrante 2

RH dédié et de cadre formel de formation continue, les encadrants témoignent d'un sentiment d'improvisation, voire de décalage entre les besoins du terrain et les ressources à disposition.

Ces constats révèlent selon nous une tension forte entre les ambitions du projet TZCLD créer de l'emploi durable pour tous et les moyens concrets alloués à l'accompagnement, sans lesquels cette inclusion ne peut être ni effective, ni pérenne. Pour que l'EBE continue à jouer pleinement son rôle de lieu capacitant et émancipateur, il faudrait renforcer les effectifs d'encadrement, de structurer des parcours de formation adaptés aux réalités des publics, et de reconnaître pleinement la complexité du travail d'accompagnement dans ces structures expérimentales.

Conclusion chapitre 2

L'analyse développée dans ce chapitre 2 met en évidence la richesse mais aussi les limites de l'EBE Blossn'Up dans le cadre de l'expérimentation TZCLD.

Tout d'abord, il apparaît que l'EBE joue le rôle d'un lieu apprenant. Les apprentissages qui s'y développent dépassent les logiques de formation traditionnelle : ils s'ancrent dans l'expérience quotidienne, la coopération entre pairs et l'utilisation d'outils pédagogiques innovants, adaptés aux besoins d'un public souvent fragilisé. Cette dynamique contribue à restaurer la confiance en soi et à valoriser des compétences invisibilisées dans les parcours marqués par la précarité.

Ensuite, l'EBE se distingue par la mise en place d'un accompagnement social global et individualisé. En prenant en compte la diversité des problématiques sociales (isolement, santé, logement, parentalité, etc.), l'accompagnement agit comme un levier d'insertion durable. La posture de facilitateur de parcours adoptée par les encadrants et la co-direction permet de créer des passerelles avec les acteurs sociaux et de soutenir les salariés bien au-delà de la seule dimension professionnelle.

Les témoignages des salariés confirment les bénéfices concrets de l'expérimentation. L'EBE constitue pour eux une opportunité de retrouver un emploi, de recréer du lien social et de sortir de l'isolement. Elle favorise aussi la formation et la mobilité professionnelle grâce à des aménagements adaptés, tout en offrant une organisation du travail suffisamment flexible pour permettre une meilleure conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle. Ces éléments participent à renforcer leur pouvoir d'agir et leur inscription dans une trajectoire plus stable.

Toutefois, notre enquête de terrain révèle aussi des limites structurelles importantes. Le manque d'encadrants techniques, l'épuisement des équipes déjà en poste et l'insuffisance de formation pour accompagner des publics très fragiles fragilisent l'accompagnement des salariés dans le cadre de l'expérimentation. Ces difficultés mettent en évidence une tension entre les ambitions affichées de l'expérimentation TZCLD qui consiste à créer un emploi durable et de qualité pour tous et les moyens réellement mobilisés pour y parvenir.

En somme, ce chapitre met en lumière une double réalité : d'une part, l'EBE comme espace de reconstruction, d'apprentissage et d'émancipation pour les salariés, et d'autre part, une structure confrontée à des obstacles organisationnels qui peuvent limiter la pérennité et l'efficacité de son action. Pour que l'EBE continue à jouer pleinement son rôle de lieu

apprenant et d'accompagnement vers l'insertion durable, il apparaît nécessaire de renforcer les ressources humaines, professionnaliser l'encadrement et consolider les moyens alloués à l'accompagnement social.

Conclusion partie 3

L'analyse réalisée autour de l'EBE Blossn'Up conduit à plusieurs enseignements.

Le premier est que l'EBE se présente comme un acteur majeur de l'expérimentation TZCLD, capable de proposer une alternative au chômage de longue durée. Son organisation, bien que marquée par des tensions liées à la dispersion géographique et à la fragilité de son modèle économique, permet de développer une activité diversifiée et de proposer un emploi adapté à des personnes jusque-là exclues du marché du travail. Les données quantitatives et qualitatives sur les salariés montrent la richesse et la complexité des parcours accueillis, avec une forte présence de vulnérabilités sociales, mais aussi une diversité d'expériences et de compétences mobilisables.

Le deuxième enseignement est que l'EBE constitue un véritable lieu apprenant, où les savoirs se transmettent au quotidien et où les apprentissages informels jouent un rôle décisif dans la montée en compétences des salariés. Cet apprentissage dans le cadre d'actions de formation en situation de travail, facilité par l'entraide et par des outils adaptés, contribue à dépasser certains freins liés à la langue ou au rapport à l'écrit, tout en renforçant la confiance en soi et la reconnaissance mutuelle.

Troisièmement, l'EBE s'affirme comme un espace d'accompagnement social global et personnalisé, indispensable pour sécuriser les trajectoires. Cet accompagnement, en lien avec des partenaires locaux, prend en compte l'ensemble des dimensions de la vie des salariés : emploi, formation, santé, logement, parentalité, et constitue un levier d'insertion durable. Les parcours analysés montrent combien cette approche globale est déterminante pour la reconstruction identitaire et sociale des personnes éloignées de l'emploi.

Enfin, l'EBE Blossn'Up illustre les effets concrets de l'expérimentation TZCLD sur les trajectoires des salariés, en permettant de recréer du lien social, de favoriser l'accès à la formation et de proposer des modalités d'organisation du travail adaptées aux réalités familiales. Ces apports renforcent le pouvoir d'agir des salariés et leur donnent les moyens de se projeter dans un avenir plus stable. Toutefois, cette dynamique est fragilisée par plusieurs obstacles : manque d'encadrants, épuisement des équipes, et insuffisance de formation pour accompagner des publics très vulnérables. Ces limites soulignent que, pour assurer la pérennité

et l'efficacité de l'expérimentation, un renforcement des moyens humains et organisationnels apparaît nécessaire.

En somme, la partie 3 met en lumière une double réalité : celle d'une structure innovante, inclusive et apprenante, qui transforme les trajectoires des personnes éloignées de l'emploi, mais aussi celle d'une organisation qui reste fragile, dépendante de ressources limitées et soumise à des tensions structurelles. L'EBE Blosn'Up incarne ainsi à la fois la promesse et les défis de l'expérimentation TZCLD : une capacité réelle de transformation sociale, mais qui ne pourra pleinement se réaliser qu'à la condition de consolider ses bases humaines, financières et organisationnelles.

Conclusion générale

La réflexion développée dans ce mémoire a mis en lumière les dynamiques complexes et multidimensionnelles de l'expérimentation « territoires zéro chômeur de longue durée » (TZCLD). Loin de se réduire à une simple politique de l'emploi, cette initiative apparaît comme un projet global d'innovation sociale, cherchant à redéfinir le rapport au travail, au territoire et à l'accompagnement des personnes privées durablement d'emploi (PPDE).

Le premier enseignement majeur de ce mémoire est que l'expérimentation TZCLD constitue une traduction concrète du droit à l'emploi et une réponse pragmatique au chômage de longue durée. Il repose sur une conviction fondamentale : « *nul n'est inemployable, à condition que l'environnement et les conditions de travail soient pensés en fonction des ressources des personnes et des besoins locaux* ». L'étude a montré que cette approche permet non seulement de restaurer la dignité et la reconnaissance sociale des PPDE volontaires et salariées, mais aussi de mettre en valeur des compétences longtemps invisibilisées.

Le deuxième apport réside dans l'analyse de la dimension territoriale. Le mémoire souligne que le territoire ne peut être réduit à une simple délimitation géographique ou administrative. Il est avant tout un construit social, porteur d'une histoire, de ressources et de contraintes spécifiques. Reconnaître cette dimension est essentiel pour comprendre pourquoi et comment l'expérimentation TZCLD prend des formes différentes selon les contextes. L'approche mésologique adoptée dans ce travail s'est révélée particulièrement pertinente pour analyser les interactions entre individus, accompagnement et territoire. Elle montre que le territoire est un espace vécu et relationnel, au sein duquel se construisent des parcours professionnelles et sociales.

Un troisième point concerne l'accompagnement. L'expérimentation a montré que l'accompagnement ne se limite pas à un suivi administratif ou statistique. Il constitue un levier de reconstruction identitaire et professionnelle.

Dans le cadre de la rédaction de ce mémoire, nous avons émis quatre hypothèses de travail afin de répondre à notre problématique de recherche qui est la suivante :

« En quoi l'approche mésologique nous permet-elle de mieux comprendre les situations d'apprentissages des PPDE ? Une analyse en termes de leviers pour lever les freins d'apprentissages des PPDE mises en situation de travail. »

En revenant aux hypothèses de travail qui ont guidé notre réflexion, l'approche mésologique s'est révélée pertinente pour comprendre les situations d'apprentissages des PPDE. Les résultats présentés dans ce travail de recherche ont montré que les parcours individuels ne peuvent être dissociés des conditions d'accueil et d'encadrement, qu'il s'agisse des PPDE volontaires ou des salariés embauchés au sein de l'EBE Blosn'Up. Cette perspective a permis de mettre en lumière la manière dont le territoire, les structures locales et les acteurs de proximité façonnent les possibilités de formation et d'insertion. Ces éléments confirment notre première hypothèse de travail selon laquelle : l'approche mésologique permet de mieux comprendre les situations d'apprentissages en révélant l'interaction entre les parcours individuels des personnes privées durablement d'emploi (PPDE) et les conditions d'accueil et d'encadrement lorsque ces dernières sont encore volontaires en liste d'attente mais aussi lorsqu'elles sont salariées d'EBE mises en situation de travail.

La deuxième hypothèse, relative aux freins périphériques spécifiques rencontrés par les PPDE, a également trouvé confirmation dans les résultats de notre recherche. Les difficultés liées à la garde d'enfants, à la maîtrise de la langue française ou encore à l'illectronisme constituent des obstacles récurrents, qui limitent l'accès à la formation et entravent la consolidation des apprentissages en situation de travail. Toutefois, ces freins ne doivent pas être compris comme des blocages définitifs : ils révèlent plutôt l'importance de dispositifs d'accompagnement adaptés et d'une coopération renforcée entre les acteurs locaux pour les surmonter.

La troisième hypothèse, qui mettait en avant les logiques de coopération territoriale, a été également confirmée par les résultats que nous avons présentés. Les dynamiques de collaboration entre EBE, CLE, services publics de l'emploi et acteurs associatifs sont nécessaires pour identifier et mobiliser les ressources locales susceptibles de répondre aux besoins des PPDE volontaires et salariées, en particulier celles issues des QPV. Ces coopérations ne se limitent pas à un partage d'informations : elles traduisent un véritable travail collectif de mise en synergie des compétences et des outils mobilisés pour faciliter les parcours d'insertion sociale et professionnelle des PPDE.

Enfin, les résultats que nous présentons dans ce mémoire nous permettent de confirmer la quatrième hypothèse de travail portant sur la mise en situation de travail comme levier d'apprentissage informel et de remobilisation des compétences. Les témoignages présentés dans ce mémoire montrent que lorsque l'environnement professionnel est structuré de manière inclusive, valorisant et adaptée, les salariés retrouvent progressivement confiance en leurs savoir-faire et développent de nouvelles compétences. Cependant, les insuffisances d'encadrement ou le manque de moyens humains viennent fragiliser ces dynamiques et soulignent la nécessité de renforcer les conditions d'accompagnement pour en garantir les effets positifs.

En réponse à la question de recherche posée dans ce travail, les résultats du mémoire mettent en évidence que l'approche mésologique permet non seulement de mieux comprendre les situations d'apprentissages des PPDE, mais aussi d'identifier des leviers concrets pour lever les freins existants au sein de notre terrain de recherche (le Blosne). Parmi ces leviers, plusieurs dispositifs se démarquent : les espaces collectifs, qui favorisent la socialisation et l'entraide. Le CAARE, en tant que lieu ressource pour accompagner et orienter les personnes, les cafés chouquettes, en tant qu'espaces informels mais précieux pour retisser du lien social et stimuler la confiance ; ainsi que les outils innovants conçus pour faciliter l'apprentissage en atelier (comme les outils pour expliciter les étapes de la couture/ atelier couture). À cela s'ajoutent les logiques de coopération territoriale, qui renforcent la capacité des structures locales à répondre aux besoins spécifiques des PPDE volontaires et salariées. Ces leviers, malgré les contraintes identifiées dans l'accompagnement de proximité des PPDE volontaires et salariées, témoignent de la richesse et du potentiel transformateur de l'expérimentation TZCLD lorsqu'elle est pensée comme une démarche collective et inclusive.

Toutefois, notre mémoire met en évidence une zone d'ombre importante : la question de l'encadrement de proximité. Celui-ci apparaît comme un impensé dans l'expérimentation TZCLD, alors même qu'il conditionne la qualité de l'accompagnement. Les limites identifiées tels que : le manque de moyens humains, l'insuffisance de formation, l'épuisement de l'équipe d'encadrement, soulignent la nécessité de renforcer cette dimension si l'on veut assurer la pérennité de l'expérimentation TZCLD.

Ce mémoire ouvre ainsi plusieurs pistes de réflexion et de recherche. Tout d'abord, il serait pertinent d'approfondir la question de la formation des encadrants, en interrogeant : comment préparer des encadrants capables de comprendre les spécificités territoriales et les parcours singuliers des personnes accompagnées ? Ensuite, une autre perspective de recherche consisterait à étudier plus finement la notion de territoire dans le cadre des politiques publiques : comment définir ce qu'est un territoire pertinent pour l'accompagnement et l'insertion ? Enfin, il conviendrait d'analyser la manière dont les politiques d'emploi peuvent articuler innovation sociale et contraintes institutionnelles, afin de garantir à la fois efficacité, inclusivité et durabilité.

En conclusion, ce mémoire montre que l'expérimentation TZCLD constitue une avancée considérable dans la lutte contre le chômage de longue durée, en plaçant l'humain et le territoire au centre des réponses apportées. Toutefois, son efficacité et sa pérennité dépendront de la capacité à lever certains angles morts, au premier rang desquels la question de l'encadrement de proximité et la prise en compte des spécificités territoriales. En ce sens, l'expérimentation TZCLD ne doit pas être envisagée comme un modèle figé, mais comme une expérimentation évolutive, qui appelle à être ajustée et consolidée. Ainsi, l'une des grandes leçons de ce mémoire est qu'il ne suffit pas de créer des emplois pour lutter contre l'exclusion : encore faut-il penser les conditions d'un accompagnement adapté, d'un encadrement de proximité préparé et d'une articulation fine entre les personnes et leur territoire. C'est à cette condition que l'expérimentation TZCLD pourra tenir sa promesse : offrir à chacun non seulement un emploi, mais aussi une place reconnue et valorisée dans la société.

Bibliographie

1. APRAS. (2017). *Observation sociale indicateurs de contexte rennais*. 48 p. <https://www.apras.org/wp-content/uploads/2020/11/indicateurs-contexte-rennais-2017-web.pdf>
2. Berque, A. (2017). *Trajection et réalité. La mésologie, un autre paradigme pour l'anthropocène ?* Colloque international, Cerisy-la-Salle, 30 août-6 septembre 2017.
3. Bertillon, L.-A. (1873). Mésologie. Dans A. Dechambre, J. Raige-Delorme, L. Lerebouillet (Dir.), *Dictionnaire encyclopédique des sciences médicales* 2ème série, tome 7, (p. 211-266). Éditions Masson.
4. Blanchet A., et Gotman, A. (2007). *L'enquête et ses méthodes : L'entretien*, 128e éd. Paris, Armand Colin (cité par Sauvayre R.(2013). *Les méthodes de l'entretien en Sciences Sociales*, Ed. Dunod, coll. Psycho Sup, (p.7)
5. CLE Rennais. (2025). *Charte d'engagement du CLE, Expérimentation TZCLD à Rennes*
6. CLE Rennais. (2025). *Compte Rendu _ Projection 2025 _ CLE du 7 février 2025*
7. Conseil local de sécurité et de prévention de la délinquance. (2025). *Observation de la délinquance et des violences sexistes et sexuelles* (52 p). APRAS. https://www.apras.org/wp-content/uploads/2025/06/CLSPD_2025_WEB.pdf
8. Cours des comptes. (2025). *L'expérimentation « territoires zéro chômeur de longue durée » 2016-2024*. 125 p. <https://www.vie-publique.fr/files/rapport/pdf/299186.pdf>
9. Cristol, D. (2022). *Pour une mésologie de l'apprenance*. *Phronesis*, . 11(4), 112-132. <https://shs.cairn.info/revue-phronesis-2022-4-page-112?lang=fr>.

10. DDETS d'Ille-et-Vilaine. (2024). *La nouvelle géographie prioritaire de la Politique de la Ville en Ille-et-Vilaine*. 75 p. https://www.ille-et-vilaine.fr/sites/iev/files/rapports/annexe_fusionne_49586.pdf
11. Feuerhahn, W., Mandressi, R., & Romano, A. (2017). Contextualiser : Une pratique transdisciplinaire ? (Vol. 30). Publications de la Sorbonne. <https://journals.openedition.org/rhsh/484>
12. Field, G. (1839). *Outlines of Analogical Philosophy: Being a Primary View of the Principles, Relations and Purposes of Nature, Science and Art* (Vol. 2), (p. 10-17).
13. Fonds d'expérimentation ETCLD. (2025). *Bilan des territoires : Territoire de Rennes Le Blosne*. <https://bilan.etclld.fr/territoires/rennes-le-blosne>.
14. Fonds d'expérimentation ETCLD. (2018). *Bilan intermédiaire : Expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée*. <https://s3.bilan.etclld.fr/bilans/documents/bilan-intermediaire-2018.pdf>
15. Fonds d'expérimentation ETCLD. (2025). *Données de suivi expérimentation – Fonds d'expérimentation ETCLD, in Bilan thématique : Accès à l'emploi des personnes en situation de handicap*. <https://bilan.etclld.fr/documents/bilan-acces-emploi-personnes-situation-handicap>
16. Laurent, B. (2019). *L'essaimage des innovations sociales : Le cas des entreprises à but d'emploi portées par des structures existantes* [Mémoire universitaire / Master]. Université Rennes 2.
17. Le Bossé, Y. (2012). *Sortir de l'impuissance : Invitation à soutenir le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités. Tome 1 : Fondements et cadres conceptuels* (Éd. brochée, 327 p.). Québec, Canada : ARDIS.

18. Moncel N. (dir.). (2025). *Logiques et parcours de formation au sein des expérimentations « Territoires zéro chômeur de longue durée »* (TZCLD), <https://bilan.etclld.fr/documents/bilan-logiques-et-parcours-de-formations>
19. Nzuzi, S. (2025). Carnet de terrain Note d'observation CLE du 7 février 2025
20. Nzuzi, S., & Glémain, P. (2025). Monographie territoriale du territoire de Rennes. 63 p. Céreq.
21. Observatoire de l'emploi et du handicap. (2021). *La perception de l'emploi des personnes en situation de handicap* (p. 20). AGEFIPH et IFOP.
22. Pastré, P. (1999). La conceptualisation dans l'action : bilan et nouvelles perspectives. *Éducation permanente*, 139, 13-35. <https://cnam.hal.science/hal-02279882/file/1999%20139%20PASTRE.pdf>
23. Pinet, L. (2024). TZCLD, une utopie à l'échelle des territoires et des coopérations. In *Expérimenter le droit à l'emploi* (Grandguillaume, L., p. 203-213).
24. Sarrot, J.-C., & Abjean, A. (2022). *Repenser l'emploi avec les Territoires zéro chômeur de longue durée* (ATD Quart Monde / Les Petits Matins).
25. Tabet, A. (2022). L'expérimentation « territoires zéro chômeur de longue durée » : un « projet de territoire » ? *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, Octobre 2022(4), 633-652. <https://doi.org/10.3917/reru.224.0633>.
26. Tantot, A. (2024). TZCLD, Qu'est-ce que le « territoire » dans TZCLD ? In *Expérimenter le droit à l'emploi* (Grandguillaume, L, p. 251-274).
27. Taylan, F. (2014). *La rationalité mésologique : connaissance et gouvernement des milieux de vie (1750-1900)*. [Thèse de doctorat]. Université de Bordeaux Montaigne
28. Valentin, P., & Hodeau, C. (2021). *L'assurance emploi : pour en finir avec le chômage d'exclusion*. 144 p. (*Chronique sociale*).

29. Victor, P. (2017). Le désir du milieu (dans la philosophie française). *La Deleuziana*, 6, 10-25.
30. Zask, J. (2008). Situation ou contexte : Une lecture de Dewey. *Revue internationale de philosophie*, 245, 313-328. <https://doi.org/10.3917/rip.245.0313>

Sitographie

1. Association TZCLD. Les convictions et fondamentaux des territoires zéro chômeur de longue durée. <https://www.tzclld.fr/wp-content/uploads/2023/02/Les-fondamentaux.pdf>, consulté en avril 2025
2. Différents et Compétents. Site : <https://www.differentetcompetent.org/>, consulté en juillet 2025
3. Dispositif emploi accompagné. Site : <https://travail-emploi.gouv.fr/lemploi-accompagne>, consulté en juillet 2025
4. France travail. *Dépliant immersion professionnelle*. <https://www.francetravail.fr/files/live/sites/PE/files/fichiers-en-telechargement/fichiers-en-telechargement---dem/com-546-Immersion-pro>, consulté en juillet 2025
5. INSEE (2015). Quartier prioritaire des politiques de la ville : des mobilités résidentielles aussi fréquentes que dans l'ensemble de Rennes Métropole. Site : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/3974161>, consulté en juillet 2025
6. La loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances. Site : <https://handicap.gouv.fr/la-loi-du-11-fevrier-2005-pour-legalite-des-droits-et-des-chances>, consulté en juillet 2025
7. Maison du Projet : Quartier le Blosne. Site : <https://metropole.rennes.fr/votre-quartier/quartier-le-blosne/>
8. Mon parcours handicap.gouv. SAVS : Service d'accompagnement à la vie sociale. Site : <https://www.monparcourshandicap.gouv.fr/glossaire/savs>, consulté en juillet 2025
9. PLIE de Rennes Métropole. Site <https://economie.metropole.rennes.fr/plan-local-pour-linsertion-et-lemploi/>, consulté en juillet 2025
10. Vie publique (au cœur du débat public). Qu'est-ce que France travail ?. Site : <https://www.vie-publique.fr/fiches/37983-quest-ce-que-france-travail-anciennement-pole-emploi>, Consulté en juillet 2025

Annexes

Annexe 1 : Guide d'entretien semi-directifs

Annexe 1.1 : Guide d'entretien semi-directif à destination des Dirigeants d'EBE

Pré-requis avant de commencer l'entretien :

- Se présenter : Apprentie Chargée d'études, CÉREQ
- Créer un climat favorable à l'échange
- Expliquer le contexte, l'objet et la finalité de l'entretien (échange)
- Vérifier l'adhésion de l'interviewé à la démarche
- Obtenir un consentement préalable si besoin de réaliser un enregistrement lors de l'entretien

Date de la rencontre : / /2025

Durée de la rencontre :

Lieu de la rencontre :

1. Pouvez-vous vous présenter ? (Âge, Parcours professionnels, formation antérieure)
2. Comment avez-vous intégré l'expérimentation ?
3. Pourquoi avez-vous choisi d'intégrer l'expérimentation ?
4. Quelles sont vos missions en tant que Directeur d'EBE ?
5. Rencontrez-vous des difficultés dans l'exercice de vos fonctions ?
6. Pouvez-vous nous décrire le profil des PPDE qui intègrent Best ?
7. Quelle est votre perception ou vision de l'accompagnement dans le parcours des PPDE ?
8. Comment se déroule l'accompagnement des PPDE Volontaire en Liste d'attente ? De quoi se compose cet accompagnement ? /Rôle du département ?
9. Avec quel partenaire collaborez-vous pour assurer un accompagnement adéquat aux PPDE Volontaire en liste d'attente ? (CCAS, BEST, EBE, CLE) ???
10. Comment se déroule le travail partenarial avec BEST dans le cadre de l'accompagnement des PPDE ?
11. Comment se déroule l'accompagnement en collaboration avec BEST ?

12. Pensez-vous que les conditions sociales, l'environnement ou le milieu de provenance des PPDE ont un impact sur l'accompagnement dont bénéficient les PPDE volontaires accueillis par BEST ?
13. Rencontrez-vous des difficultés dans l'accompagnement des PPDE ?
14. Comment procédez-vous pour pallier les éventuelles difficultés dans l'accompagnement des PPDE ?
15. Quelle place accordez-vous à la formation dans le parcours des PPDE ?
16. Comment est gérée la liste d'attente des volontaires ?
17. Quel est le processus d'intégration et de formation en amont de l'intégration dans l'EBE ?
18. Y a-t-il un plan de formation des PPDE avant, pendant et après l'intégration dans l'EBE ?
19. Comment sont décidées les formations dont bénéficient les PPDE ?
20. Avec quel partenaire collaborez-vous pour assurer la formation aux PPDE ?
21. Par quel processus les PPDE font part de leurs besoins en formation ?
22. Quelles compétences recherchez-vous à développer chez les PPDE ?
23. Y a-t-il des éléments sur lesquels vous souhaitez revenir ? ou un complément d'information ?

Annexe 1.2 : Guide d'entretien EBE entreprise à but d'emploi – Dirigeant

(Source : Equipe de recherche Céreq)

Pré-requis avant de commencer l'entretien :

- Se présenter : Apprentie Chargée d'études, CÉREQ
- Créer un climat favorable à l'échange
- Expliquer le contexte, l'objet et la finalité de l'entretien (échange)
- Vérifier l'adhésion de l'interviewé à la démarche
- Obtenir un consentement préalable si besoin de réaliser un enregistrement lors de l'entretien

Date de la rencontre : / /2025

Durée de la rencontre :

Lieu de la rencontre :

Présentation de la structure,

- Histoire de l'EBE, étiez-vous à l'origine ?
 - Si oui pouvez-vous nous dire comment s'est déroulé sa création ?
 - Comment s'est fait le choix du nom ?
 - Si vous êtes arrivé après, connaissez-vous l'histoire de cette appellation ?
 - Si non possible de rencontrer une personne qui était là au départ ?
- S'agit-il d'une création ou d'une entreprise portée par une entreprise existante ?
(Structures d'insertion par l'activité économique, entreprise adaptée...)
- Statut
-
- Nombre de salariés : (âge, sexe, origine, diplôme, temps sans emploi/ intérim ou CDD, temps de travail, nature de l'habitat, mobilités place des services civiques ?) – Demander s'ils ont des documents à nous communiquer
 - Les encadrants techniques
 - Maraichages ?
 - Logistiques ?
 - Autres activités
- Nombre de bénévoles ? augmentation /baisse ? quel est leurs profils ?

Activités de la structure dans son environnement

- Pouvez-vous nous décrire l'environnement économique dans lequel se situe l'EBE ?
- Que pouvez-vous nous dire sur le fonctionnement du marché local de l'emploi ?
- Activité principale, comment avez-vous fait pour déterminer ce choix au regard de la non-concurrence ? avec qui avez-vous discuté pour déterminer ce choix ?
- Activités secondaires par rapport à la concurrence locale ?
- Comment s'est décidé le choix du lieu d'implantation ? et avec qui ?
- Avez-vous des liens avec des EBE voisines, lointaines, lesquelles, pour quelles occasions ? la nature de ces liens
- L'EBE fonctionne avec un conventionnement tripartite entre l'EBE, le territoire concerné et le fonds d'expérimentation pour définir le plan d'embauche sur 3 ans. Comment construisez-vous ce plan ? est-ce qu'une philosophie dominante oriente le plan ?
 - Si oui, comment s'est dégagée cette philosophie ? (*Rapport de forces, recherche du bien commun*)
 - Cette philosophie d'action a-t-elle évoluée dans le temps ?
 - Si oui pour quelles raisons ? (*Contraintes ? si oui lesquelles ?*)

Relations partenariales

- Quels sont vos liens avec le territoire, les acteurs du territoire (CLE, mairie, CCAS, ...)

L'Etat, le département sont consignataires de cette convention, quels sont vos relations avec ses financeurs ?

- Avez-vous connu des situations délicates/problématiques/de désaccord avec vos partenaires, les financeurs ? et comment se sont passées les négociations ? avec qui ? comment s'est réalisé l'arbitrage ? (*Comment se réalise la régulation de cet écosystème*)
- Avez-vous connu des situations délicates/problématiques/ de désaccord avec des PPDE (matérielles/ relationnelles) ? pouvez-vous nous donner quelques exemples ? comment se sont passées les négociations ? avec qui ? comment s'est réalisé l'arbitrage ? (*Comment se réalise la régulation de cet écosystème*)
- Et dans un an, comment voyez-vous l'EBE ?

Formation

Logiques de formation en EBE

- A quel moment la formation des PPDE s'est-elle posée ?
 - Si dès la création creuser pour savoir qui a porté cette question et s'il y a eu des débats et avec qui
 - Si après la création demander à quelle occasion et s'il y a eu des débats et avec qui
- Quelles sont les finalités des formations des EBE ? formation compétences métiers/générales/réglementaires ; compétences d'orientation sur le marché du travail, lien avec les mobilités professionnelles, polyvalence versus spécialisation ...
- Quels sont les volumes, temporalités, fréquences... des actions de formation déployées au cours de la dernière année et prévues pour l'année à venir ? Quels sont les points remarquables sur l'évolution des besoins de formation ?
- Quels sont les vecteurs et les outils de recueil des besoins en formation au sein de l'EBE ? instruments et démarches formalisés, rôle de l'encadrement, des collectifs de travail...

Coopérations territoriales liées aux actions de formation

- Quelles sont les modalités de formation ? tutorat, travail en binôme, formation informelle/formelle, AFEST, VAE...
- Comment est articulé le double niveau de la formation dans l'EBE / hors de l'EBE ? quels liens avec les modes de coopérations déployés par l'EBE ?
- Quelles sont les modalités de formation ? tutorat, travail en binôme, formation informelle/formelle, AFEST, VAE...
- Comment est articulé le double niveau de la formation dans l'EBE / hors de l'EBE ? quels liens avec les modes de coopérations déployés par l'EBE ?

Présentation de votre parcours

- Parcours scolaire et professionnel
- Arrivée à l'EBE en quelle année, comment ou création de l'EBE, comment, quand ?
- Depuis que vous êtes ici ;
 - Quelle est votre plus belle réussite ?
 - Quel est votre futur projet ? challenge ?

Perspective professionnelle, dans 5 ans, dans 10 ans

- Année de naissance
- Commune de résidence

Avez-vous un point à aborder, une question que nous n'avons pas évoquée ?

Annexe 1.3 : Guide d'entretien semi-directif à destination de la chargée de mobilisation des habitants_Association BEST

Pré-requis avant de commencer l'entretien :

- Se présenter : Apprentie Chargée d'études, CEREQ
- Créer un climat favorable à l'échange
- Expliquer le contexte, l'objet et la finalité de l'entretien (échange)
- Vérifier l'adhésion de l'interviewé à la démarche
- Obtenir un consentement préalable si besoin de réaliser un enregistrement lors de l'entretien

Date de la rencontre : / /2025

Durée de la rencontre :

Lieu de la rencontre :

1. Pouvez-vous vous présenter ? (Âge, Parcours professionnels, formation antérieur)
2. Comment avez-vous intégré l'expérimentation ?
3. Pourquoi avez-vous choisi d'intégrer l'expérimentation ?
4. Quelles sont vos missions en tant que Coordinatrice d'EBE ?
5. Rencontrez-vous des difficultés dans l'exercice de vos fonctions ?
6. Pouvez-vous nous décrire le profil des PPDE qui intègrent Blosn'Up ?
7. Quelle est votre perception ou vision de l'accompagnement dans le parcours des PPDE ?
8. Rencontrez-vous des difficultés dans l'accompagnement des PPDE ?
9. Comment procédez-vous pour pallier les éventuelles difficultés dans l'accompagnement des PPDE ?
10. Quelle place accordez-vous à la formation dans le parcours des PPDE ?
11. Comment est gérée la liste d'attente des volontaires ?
12. Quel est le processus d'intégration et de formation en amont de l'intégration dans l'EBE ?

13. Y a-t-il un plan de formation des PPDE avant, pendant et après l'intégration dans l'EBE ?
14. Comment sont décidées les formations dont bénéficient les PPDE ?
15. Avec quel partenaire collaborez-vous pour assurer la formation aux PPDE ?
16. Par quel processus les PPDE font part de leurs besoins en formation ?
17. Quelles compétences recherchez-vous à développer chez les PPDE ?
18. Y a-t-il des éléments sur lesquels vous souhaitez revenir ? ou un complément d'information ?

Annexe 1.4 : Grille entretien EBE entreprise à but d'emploi – Encadrant technique

(Source : Equipe de recherche Céreq)

Pré-requis avant de commencer l'entretien :

- Se présenter : Apprentie Chargée d'études, CEREQ
- Créer un climat favorable à l'échange
- Expliquer le contexte, l'objet et la finalité de l'entretien (échange)
- Vérifier l'adhésion de l'interviewé à la démarche
- Obtenir un consentement préalable si besoin de réaliser un enregistrement lors de l'entretien

Date de la rencontre : / /2025

Durée de la rencontre :

Lieu de la rencontre :

Présentation de votre parcours

- Parcours scolaire et professionnel
- Arrivée à l'EBE en quelle année, comment, quand ?
- Depuis que vous êtes ici ;
 - Quelle est votre plus belle réussite ?
 - Quel est votre futur projet ?
- Perspective professionnelle, dans 5 ans, dans 10 ans ?

- Que pensez-vous du nom de l'EBE ?
- Connaissez-vous l'histoire de cette appellation ?

Votre activité

- Description d'une semaine type (la semaine dernière par exemple)
- Comment recensez-vous les compétences ? avec quels outils ? ont-ils évolués depuis que vous les utilisez ? ce qui a été abandonné et ce qui a été ajouté ?
- Est-ce que vous avez rencontré des situations critiques (matérielles*/ relationnelles) ? avez-vous trouvé des solutions ? comment ? sollicitez-vous des partenaires associatifs ? (PPDE avec des problèmes psy ? / comment avez-vous gérer cette situation ?

- Et dans un an, où vous voyez vous ?

Formation

Logiques de formation en EBE

- Quelles sont les finalités des formations des EBE ? formation compétences métiers/générales/réglementaires ; compétences d'orientation sur le marché du travail, lien avec les mobilités professionnelles, polyvalence versus spécialisation ...
- Quels sont les volumes, temporalités, fréquences... des actions de formation déployées au cours de la dernière année et prévues pour l'année à venir ? Quels sont les points remarquables sur l'évolution des besoins de formation ?
- Quels sont les vecteurs et les outils de recueil des besoins en formation au sein de l'EBE ? instruments et démarches formalisés, rôle de l'encadrement, des collectifs de travail...

Questions complémentaires :

L'accompagnement des personnes fragiles

- Comment procédez-vous à l'accompagnement des publics fragiles au sein de l'EBE ?

Pratiques d'apprentissages

- Quelles sont les différentes pratiques d'apprentissages ou formes d'apprentissages au sein de l'EBE ?
- Année de naissance
- Commune de résidence

Avez-vous un point à aborder, une question que nous n'avons pas évoquée ?

*matérielles : panne informatiques, absence collègue...

Annexe 1.5 : Grille d'entretien – personne embauchée dans EBE

(Source : Equipe de recherche Céreq)

Pré-requis avant de commencer l'entretien :

- Se présenter : Apprentie Chargée d'études, CEREQ
- Créer un climat favorable à l'échange
- Expliquer le contexte, l'objet et la finalité de l'entretien (échange)
- Vérifier l'adhésion de l'interviewé à la démarche
- Obtenir un consentement préalable si besoin de réaliser un enregistrement lors de l'entretien

Date de la rencontre : / /2025

Durée de la rencontre :

Lieu de la rencontre :

Ici et maintenant

- Votre rôle, votre activité au sein de l'EBE (détail de l'activité), ce que l'on vous fait faire ?
- Qu'est-ce que vous aimez dans cette activité ?
- Depuis quand l'exercez-vous ?
- Qu'est-ce que vous appréciez/aimez le plus ?
- Qu'est-ce que vous appréciez/aimez le moins ?
- Vous avez appris de nouvelles choses ?
- Pouvez-vous me dire comment s'est déroulé votre premier jour ?
- Qui vous encadre ?
 - Vous voyez cette personne souvent ?
- Qu'est-ce que l'on vous fait faire ? Ce que l'on vous demande de faire ?
- Qu'est-ce qui vous paraît facile ? et difficile ?
- Qu'est-ce qui vous étonne dans ce milieu professionnel ?
- Avec qui parlez-vous de cette expérience ?

- Si vous deviez décrire cette expérience en quelques mots, qu'est-ce que vous pourriez nous en dire ?

- Est-ce que vous pourriez me dire comment vous vous voyez dans un an (votre vie sur les plans personnel, professionnel, amical, amoureux ? (Sociabilité) et les entraves à ce projet ?
- Avez-vous créé de nouveaux liens avec les autres salariés ?

Le rôle de la formation, sa réception et ses effets sur les parcours des PPDE

- Depuis votre entrée dans l'EBE avez-vous eu des formations pour vous permettre d'être à votre poste ou pour apprendre de nouvelle chose ?
 - Si oui demande quand, sous quelle forme, le contenu de la formation et avec qui et pour apprendre à faire quoi ?
- Quelles ont été les expériences de formation préalable à l'entrée en EBE (formation initiale/ continue / informelle, tutorat, compagnonnage, apport du collectif de travail, ...)?
- Des formations ont-elles été organisées au moment de l'embauche dans l'EBE pour la prise de poste par exemple des formations obligatoires hygiène et sécurité ?
- Comment les principales sessions de formation sont-elles intervenues au cours de leurs parcours ? informations sur les formations, expressions des besoins, positions de choix, incitation, prescription ...
- Dans quelle mesure l'activité professionnelle exercée en EBE est-elle formatrice (formation informelle, tutorat, compagnonnage, apport du collectif de travail...) ? Comment les EBE organisent-ils et valorisent-ils les formations en situation de travail ?
- Quelles sont les modalités d'évaluation de la formation (à froid, à chaud...) ? qui évalue, quand et comment ?
- Quels effets repérables des formations sur les situations professionnelles ? quels effets quantifiables et non quantifiables ?

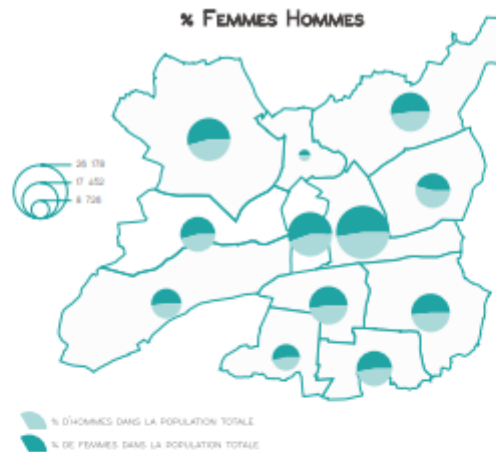
Et avant ?

- Retracer le parcours à rebours ou en repartant de l'enfance : êtes-vous un enfant du coin ?
 - Scolaire (primaire, collège, +...)
 - Redoublements ? Orientation ? Apprentissage
- Que pensez-vous du nom de l'EBE ?

- Connaissez-vous l'histoire de cette appellation ?
- Année de naissance
- Commune de résidence

Avez-vous un point à aborder, une question que nous n'avons pas évoquée ?

Annexe 2 : Répartition des Hommes et Femmes au sein des QPV Rennais, en %



Sources : INSEE 2013, APRAS



**À RENNES, ON COMPTE
52,6% DE FEMMES**

Les femmes sont majoritaires dans tous les quartiers, à l'exception du quartier Jeanne d'Arc - Beaulieu - Les Longs Champs.

Elles dépassent 55% dans le quartier Centre. Elles approchent 54,5% à Villejean - Beaugard et à Bourg l'Évêque - La Touche - Moulin du Comte.

La part des femmes varie au cours des âges, elles sont :

- > Minoritaires sur les moins de 15 ans (49%).
- > Majoritaires sur les 15-24 ans (53%).
- > Minoritaires sur les 25-44 ans (48%).
- > Majoritaires à partir de 45 ans (57%).

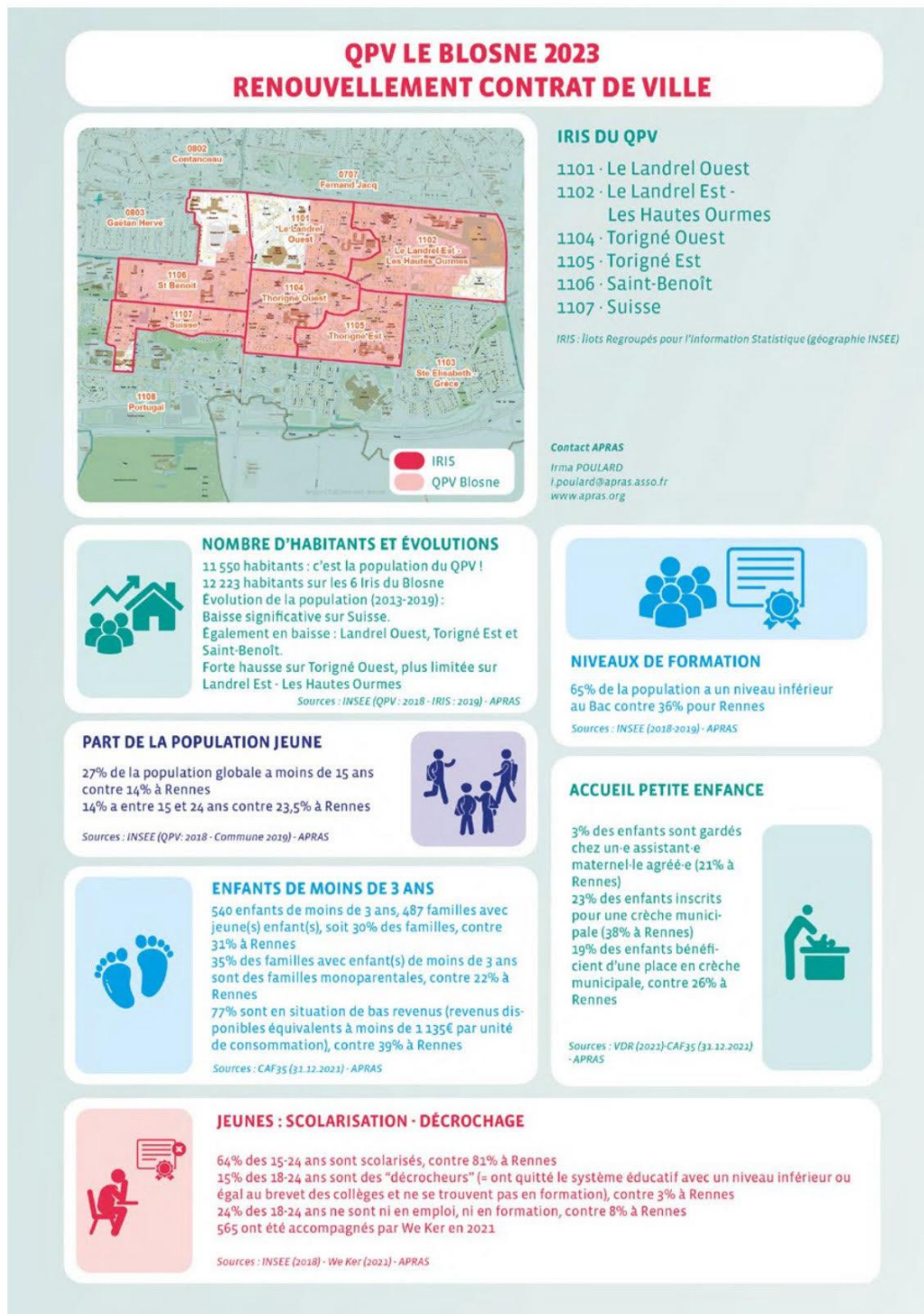
Leur part augmente après 45 ans et atteint presque 65% parmi les 75 ans et plus.

Les femmes sont un peu plus représentées dans les QPV : 53,0%, contre 52,5% en dehors des QPV.

La part des femmes est variable selon les âges.

Source : APRAS. (2017). *Observation sociale indicateurs de contexte rennais*. (p. 13) <https://www.apras.org/wp-content/uploads/2020/11/indicateurs-contexte-rennais-2017-web.pdf>

Annexe 3 : Données Sociodémographiques Blosne



Sources :

- INSEE(2018) - We Ker (2021) - APRAS.
- DDETS d'Ille-et-Vilaine((2024). La nouvelle géographie prioritaire de la Politique de la Ville en Ille-et-Vilaine. Page 75.

Annexe 4 : Compte Rendu - CLE du 7 février 2025



● ORDRE DU JOUR

- Tour de table et mot d'introduction de la présidente sur le bilan 2024 – 15 min
- Orientations nationales 2025 – 15 min
- Orientations 2025 du CLE – 15 min
- Temps convivial et animations autour des documents cadres du CLE et QUIZZ – 25 min
- Orientations 2025 de BEST – 20 min
- Orientations 2025 de Blossn'up – 20 min
- Point sur la préfiguration 2025 de l'EBE2 par Au P'tit Blossneur – 20 min

Source : CLE Territoire de Rennes - 7 février 2025

Annexe 5 : Compte Rendu _ Projection 2025 _ CLE du 7 février 2025

PROJECTIONS 2025

Embauche de **25** personnes issues de la privation d'emploi + **3** animateurs techniques à temps partiel. **Blosn'Up comptera 77 salariés à fin 2025.**

Locaux : Déménagement de Sainte Elisabeth 350 m2 le **27 février 2025**

- **Espaces Balkan 120 m2 :** laverie, comptoir de service et atelier couture
- **Blosn'up Cafe 40 m2:** Café et dépôt de pain
- **Quadri 100 m2 d'ateliers + 12 m2 de bureau**
- **Savary 90 m2 : atelier couture + 72 m2 validé en copil Immo le 17 janvier 2025**
- **Rue du pré du Bois : 400 m2 en mars 2025 puis 600 m2 courant 2026 validé en Copil Immo le 17 janvier 2025** (attente conventionnement)
- **Une boutique/espace commercial en cœur de quartier:** besoin de 60m2
- **Atelier commun Thorigné 100m2:** atelier artisanal construit en 2026

Développement d'activités de l'économie circulaire :

Réparation de vélos sourcés chez les bailleurs sociaux du territoire
Développement de l'embellissement des habitats
Réparation de meubles

Démarrage de la plateforme logistique associative

Source : CLE Territoire de Rennes - 7 février 2025

Annexe 6 : Profil de la codirectrice de l'EBE

Depuis la création de l'EBE Blossn'Up le 2 novembre 2022, cette dirigeante en est la cheville ouvrière avec le codirecteur de l'EBE.

Elle incarne une vision du travail fondée sur la solidarité, l'accompagnement social et la dignité par l'emploi. Sa trajectoire professionnelle, marquée par l'engagement et la résilience, fait d'elle une actrice de l'économie sociale et solidaire sur son territoire.

De formation, elle est conseillère en économie sociale et familiale, spécialisée en économie sociale. Elle débute sa carrière sur le terrain, au CEDMI social de Paris, où elle intervient dans des maraudes et se consacre particulièrement au service famille, travaillant au plus près des personnes en situation de grande précarité.

Son parcours la mène ensuite à l'association SOS Femmes 93, auprès de femmes victimes de violences conjugales, une cause à laquelle elle restera profondément attachée. Pendant plusieurs années, elle accompagne ces femmes dans leur reconstruction et l'accès à leurs droits, dans un contexte souvent extrêmement difficile.

Pour des raisons personnelles, elle s'installe à Rennes, où elle se confronte à un marché du travail difficile pour les travailleurs sociaux, notamment il y a une vingtaine d'années. Elle s'oriente alors vers le champ de l'insertion, en travaillant dans des centres d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS), à Vitré puis à Rennes. Elle y développe une approche concrète de l'accompagnement global : logement, emploi, accès aux droits et soutien psychologique.

Peu à peu, elle revient à ce qui a toujours été au cœur de son engagement : l'accompagnement des femmes, en particulier celles confrontées à la violence et à l'errance. Elle rejoint l'association ASFAD, où elle accompagne successivement des femmes en errance, des femmes enceintes sans domicile, et poursuit son travail en CHRS, toujours dans une logique de reconstruction et de réinsertion.

Forte de ces années de terrain, elle prend en 2022 la codirection de l'entreprise à but d'emploi de l'EBE Blossn'Up. Elle y apporte son expertise du social, sa connaissance fine des parcours de vie fragilisés, et une conviction forte : le travail peut et doit être un levier de dignité et d'émancipation.

Table des matières

Remerciements	2
Sommaire	3
Résumé	7
Abstract.....	8
Glossaire.....	9
Liste des tableaux.....	11
Liste des figures.....	12
Introduction générale	13
Posture épistémologique.....	15
Partie 1 : Contexte, perspective d’analyse et présentation de la méthodologie de recherche	16
Introduction partie 1.....	17
Chapitre 1 - Approches théoriques de la mésologie de l’apprenance et des pratiques d’apprentissages	19
Introduction chapitre 1.....	19
1.1 Dimensions de la mésologie : retour critique sur les éléments de définition.....	21
1.1.1 Origine et évolution du concept de la mésologie.....	21
1.1.2 Situer l’apprentissage dans son milieu : une question de mots.....	23
1.1.2.1 Définition de la notion de contexte.....	23
1.1.2.2 La situation : un regard sur les activités et le travail.....	24
1.2. Définition du milieu selon une perspective géographique.....	28
Conclusion chapitre 1	32
Chapitre 2 - L’expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée : un projet de territoire comme milieu d’apprenance ?	34
Introduction chapitre 2.....	34
2.1 L’expérimentation TZCLD : une autre manière de penser l’emploi et le territoire, et l’entreprise en qualité de lieu d’apprenance.	36
2.1.1 Genèse et fondement du projet	36

2.1.2 Principes fondateurs de l'expérimentation TZCLD.....	37
2.1.3 Le fonctionnement et la mise en œuvre de l'expérimentation TZCLD	38
2.2 L'EBE comme milieu d'apprenance : quels apprentissages pour les PPDE ?	42
2.2.1 L'entreprise à but d'emploi comme lieu d'expériences : de l'intégration à la transformation	42
2.2.2 Savoirs formels, informels et expérientiels : ce que mobilisent et construisent salariées d'EBE.....	43
2.2.3 L'accompagnement : médiation entre l'individu et son milieu	43
2.3 Entre promesse d'inclusion et contraintes systémiques : quelles tensions mésologiques ?.....	44
2.3.1 Le principe d'exhaustivité : une ambition fragile face à la réalité.....	44
2.3.2 La tension entre utilité sociale et viabilité économique.....	45
2.4 Vers une grille de lecture mésologique des parcours : cadre pour l'analyse	45
Conclusion chapitre 2	49
Chapitre 3 - Présentation de la méthodologie de recherche : enquêter sur les parcours d'apprentissages des personnes privées durablement d'emploi à partir de l'étude du milieu.....	50
Introduction chapitre 3.....	50
3.1 Cadre de recherche et accès au terrain.....	51
3.2 Problématique de recherche.....	53
3.3 Hypothèse de travail	55
3.4 Matériaux et méthodes de recherche.....	55
3.4.1 Etude documentaire	56
3.4.2 La démarche d'enquête par entretien.....	56
3.4.3 La démarche d'enquête par observation non participante	60
3.4.4 Stockage des données et RGPD	60
Conclusion chapitre 3	61
Conclusion partie 1	63

Partie 2 : Un territoire d'expérimentation : le quartier du Blosne à Rennes.....	64
Introduction partie 2.....	65
Chapitre 1 - Mésologie et dynamique locale en QPV : une étude de cas dans l'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée	66
Introduction chapitre 1.....	66
1.1 Du contexte à la mise en œuvre : naissance de l'expérimentation TZCLD sur le territoire de Rennes	68
1.1.1 Les profils sociodémographiques de la population du QPV étudié.....	69
1.1.1.1 Une population majoritairement féminine	69
1.1.1.2 Une présence majoritaire de la population immigrée et étrangère au sein du quartier le Blosne	69
1.1.1.3 Un faible niveau d'études chez les habitants du QPV le Blosne	70
1.1.1.4 Un contexte social fragilisé : insécurité et délinquance au sein du QPV le Blosne	70
1.1.2 Le bassin d'emploi.....	72
1.1.3 La situation du chômage au sein des QPV Rennais.....	73
1.2 Naissance de l'expérimentation TZCLD sur le territoire de Rennes.....	74
1.3 Mise en œuvre territoriale du droit à l'emploi	76
1.3.1 Le rôle structurant du CLE	76
1.3.1.1 Les principes d'intervention et les missions du CLE.....	76
1.3.1.2 L'organisation du CLE sur le territoire.....	77
1.3.1.3 La composition du CLE Rennais	80
Conclusion chapitre 1	84
Chapitre 2 - Accompagner les PPDE dans des espaces d'apprenance en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE	86
Introduction chapitre 2.....	86
2.1 Présentation de l'association en charge de l'accompagnement des PPDE volontaires	88

2.2 Des espaces d'inclusion, de lien social et d'émancipation dans l'accompagnement des PPDE volontaires au sein d'un QPV dans le cadre de l'expérimentation TZCLD	89
2.2.1 Des espaces de (re)mobilisation des PPDE volontaires : le bouche à oreille, réunions d'informations collectives et (re)sociabilisation	89
2.2.2 Des espaces de co-construction de parcours des PPDE Volontaires : la mobilisation des ressources territoriales	99
2.2.2.1 L'impact de la mise en place du CAARE dans le parcours des PPDE volontaires.....	103
2.2.2.1.1 La mise en lien avec des structures d'accompagnement dans le parcours d'insertion.....	103
2.2.2.1.2 Le CAARE, un dispositif permettant l'acquisition de compétences transversales	104
2.2.3 Des espaces de prise de décision : Commission de droit à l'emploi	106
2.3 Des obstacles en amont dans le parcours des PPDE volontaires : un trop-plein d'acteurs qui fragilise la coordination.	109
2.4 Lever les freins à l'emploi par une mobilisation territoriale coordonnée en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE	111
2.4.1 Une collaboration avec France travail en construction progressive	111
2.4.2 Une articulation opérationnelle avec le PLIE : un appui concret au parcours des PPDE volontaires en amont d'une sortie vers EBE ou hors EBE.....	114
2.4.3 La place des référent.es RSA dans le parcours des PPDE volontaires et salariées	115
2.4.4 La communauté 360 : une réponse territoriale à l'absence de Cap Emploi.....	116
2.4.5 Des parcours sur-mesure : l'exemple d'une coordination autour d'un PPDE volontaire en grande fragilité	119
Conclusion chapitre 2	124
Conclusion partie 2	126
Partie 3 L'EBE Blosn'Up : entre lieu d'apprentissage, d'inclusion et de transformation	128
Introduction partie 3.....	129
Chapitre 1 - Présentation de l'EBE Blosn'Up.....	131

Introduction chapitre 1.....	131
1.1 Historique et mise en œuvre locale de l'expérimentation TZCLD.....	133
1.1.1 Une implantation initiale dans un environnement « protecteur ».....	133
1.1.2 Le déménagement et la fragmentation en plusieurs sites.....	134
1.1.3 Une organisation « archipelisée » aux effets ambivalents.....	135
1.1.3.1 Des effets positifs : mobilité et ancrage local renforcés.....	135
1.1.3.2 Des effets négatifs : isolement, insécurité et perte de repères.....	136
1.1.3.3 Une lecture mésologique : le rôle du milieu dans l'insertion.....	139
1.2 Organisation, activités proposées, modèle économique.....	139
1.2.1 Activités mises en œuvre : diversité, proximité, ancrage local.....	140
1.2.2 Un modèle économique hybride : entre financement public et revenus d'activité.....	141
1.2.3 Blosn'Up, une structure inclusive et adaptée aux contraintes sociales des salariés fragiles.....	142
1.3 Profils et caractéristiques des salariés.....	143
1.3.1 Les chiffres clés : Profils des salariés.....	143
1.3.1.1 Les publics accueillis à Blosn'Up.....	143
1.3.1.2 Blosn'Up, une entreprise inclusive et accueillant les personnes en situation de handicap.....	143
1.3.1.3 Répartition des salariés en fonction de leur ancienneté.....	146
1.3.1.4 Répartition des salariés par âge et par genre dans l'entreprise.....	146
1.3.1.5 Répartition des salariés en fonction de leur temps de travail hebdomadaire choisi.....	147
1.3.2 Les caractéristiques des salariés rencontrés.....	148
1.3.2.1 Des profils majoritairement marqués par des vulnérabilités sociales.....	150
1.3.2.2 Une diversité d'origines et de rapports au territoire.....	150
1.3.2.3 Des niveaux de formation hétérogènes et souvent sous-exploités.....	151

1.3.2.4 Des contraintes familiales à prendre en compte	151
Conclusion chapitre 1	153
Chapitre 2 - L'EBE comme lieu apprenant : apprentissages informels, accompagnement social des salariés et rôle de l'encadrement de proximité.....	154
Introduction chapitre 2.....	154
2.1 Pourquoi se former en EBE ?.....	155
2.1.1 Réintroduire les règles du savoir-être en entreprise.....	155
2.1.2 Préparer les salariés aux activités de l'EBE.....	155
2.1.3 Favoriser l'insertion durable et le pouvoir d'agir	155
2.2 Quels types de formations en EBE ?.....	156
2.3 Qui forme en EBE ?.....	157
2.4 L'apprentissage informel au cœur du travail quotidien : transmission entre pairs et montée en compétences	158
2.4.1 Une logique d'apprentissage mutuel entre pairs.....	158
2.4.2 Le rôle clé de l'équipe d'encadrement.....	160
2.5 Un accompagnement social global et personnalisé : levier d'insertion durable, facteur d'émancipation, de reprise de confiance en soi et d'évolution	163
2.5.1 Une diversité de problématiques sociales	163
2.5.2 L'existence d'un réseau local comme ressource pour structurer un accompagnement global.....	164
2.6 Parcours des salariés au sein de l'EBE : ce qu'apporte l'EBE aux salariés	166
2.6.1 La possibilité de travailler et de créer du lien social.....	166
2.6.2 Bénéficiaire d'aménagement pour poursuivre une formation	167
2.6.3 Le temps choisi : un levier d'insertion et de conciliation pour les femmes en situation de vulnérabilité.....	168
2.7 L'équipe encadrante : le talon d'Achille de l'EBE	170
2.7.1 Le manque d'encadrants	170
2.7.2 L'épuisement de l'équipe encadrante	171

2.7.3 Le manque de formation de l'équipe d'encadrement pour l'accompagnement des publics fragiles.....	171
Conclusion chapitre 2	174
Conclusion partie 3	176
Conclusion générale.....	178
Bibliographie	182
Sitographie.....	186
Annexes	187
Annexe 1 : Guide d'entretien semi-directifs.....	187
Annexe 1.1 : Guide d'entretien semi-directif à destination des Dirigeants d'EBE	187
Annexe 1.2 : Guide d'entretien EBE entreprise à but d'emploi – Dirigeant	189
Annexe 1.3 : Guide d'entretien semi-directif à destination de la chargée de mobilisation des habitants _ Association BEST	193
Annexe 1.4 : Grille entretien EBE entreprise à but d'emploi – Encadrant technique ...	195
Annexe 1.5 : Grille d'entretien – personne embauchée dans EBE	197
Annexe 2 : Répartition des Hommes et Femmes au sein des QPV Rennais, en %	200
Annexe 3 : Données Sociodémographiques Blosne.....	201
Annexe 4 : Compte Rendu - CLE du 7 février 2025.....	202
Annexe 5 : Compte Rendu _ Projection 2025 _ CLE du 7 février 2025	203
Annexe 6 : Profil de la codirectrice de l'EBE.....	204
Table des matières.....	205