



Normandie Université

## Mémoire de sociologie de Master 2

**Master 2 Sociologie parcours Santé au Travail**

*Année universitaire 2022-2023*

**Préparé au sein de l'UFR SHS de l'Université de Rouen**

**Anticiper les risques professionnels d'une entreprise extraordinaire en  
cours de création :  
Les entreprises à but d'emploi**

**Présenté et soutenu par**

**Oussama CHEBANA (N° 21406224)**

**Mémoire dirigé par, Mr. Romain JUSTON MORIVAL, Enseignant-Chercheur.**

**Stage réalisé à la métropole de Rouen sous la direction d'Anne-Laure DELAUNAY.**





## SOMMAIRE

REMERCIEMENT .....	4
GLOSSAIRE : .....	5
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>6</b>
<b>MISE EN CONTEXTE DE LA LUTTE CONTRE LE CHÔMAGE DE LONGUE DURÉE ET L'INCLUSION SOCIALE .....</b>	<b>6</b>
<b>MISE EN CONTEXTE DE MON OBJET D'ÉTUDE .....</b>	<b>8</b>
<b>MA MÉTHODOLOGIE .....</b>	<b>12</b>
<b>ÉTAT DE L'ART .....</b>	<b>14</b>
<b>PROBLÉMATIQUE ET ANNONCE DU PLAN.....</b>	<b>17</b>
<b><i>Première partie : Impact sur la santé des personnes et des salariés.....</i></b>	<b><i>19</i></b>
I.    Privation d'emploi et santé.....	19
II.   La proposition TZCLD et ses implications sur la santé au travail .....	22
III.  Vers l'employabilité et effets sur la santé des personnes .....	34
<b><i>Deuxième partie : Implication des personnes privées d'emploi dans la création d'une entreprise à but d'emploi et prise en compte de la prévention des risques professionnels et de leur santé.....</i></b>	<b><i>41</i></b>
I.    Engagement collectif et appropriation du projet : Conséquences sur la santé des salariés	41
II.   L'apport essentiel de l'AGEFIPH et l'APF France Handicap dans l'anticipation des risques professionnels liés au handicap pour TZCLD .....	51
III.  Identification des acteurs et défis relatifs à l'anticipation des risques professionnels dans les Entreprises à But d'Emploi (EBE) .....	55
<b><i>Troisième partie : Anticipation de l'entreprise et prévention des risques professionnels. ..</i></b>	<b><i>60</i></b>
I.    Approche de la réalité du travail : Anticipation et évaluation des risques professionnels dans le contexte des EBE. ....	60
II.   Vers un nouveau paradigme TZCLD : Impacts positifs, limites et transitions vers le statut de salarié.....	71
III.  Les limites de l'anticipation des risques professionnels d'une EBE en création .....	77
<b>CONCLUSION : .....</b>	<b>85</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE :.....</b>	<b>87</b>

## REMERCIEMENT

Tout d'abord, je tiens à exprimer ma gratitude envers Madame Delaunay, ma tutrice de stage, qui m'a fait confiance et a créé les conditions de travail optimales pour ce stage. Je la remercie également pour ses conseils et son aide apportés pour la réalisation de mon mémoire, ainsi que pour l'aide précieuse qu'elle continue de nous apporter pour l'après-stage.

Ensuite, je souhaite adresser mes remerciements à mon directeur de mémoire et responsable de formation, Monsieur Juston Morival, pour son précieux soutien, ses conseils avisés et son enthousiasme manifesté envers la thématique du mémoire. J'aimerais également adresser mes remerciements à lui ainsi qu'aux autres enseignants pour leur accompagnement tout au long de cette année de formation.

J'aimerais remercier Aliénor, Fatimata et Mathilde, mes collègues stagiaires, qui m'ont apporté leur aide et ont contribué à rendre ce stage agréable. Mes remerciements s'étendent également à l'ensemble des salariés du service insertion de la métropole que je côtoyais quotidiennement. Leur disponibilité pour répondre à nos questions, nos conversations, leurs conseils et leurs présentations détaillées de leurs missions ont grandement enrichi mon expérience.

Je remercie aussi toutes les personnes avec lesquelles j'ai interagi au cours de mon stage. Je tiens à remercier chaleureusement les volontaires, les équipes projets, les directeurs d'EBE, les responsables TZCLD ainsi que tous les autres acteurs rencontrés, qui ont généreusement participé aux entretiens et ont contribué à l'enrichissement de mon mémoire.

En dernier lieu, je souhaite adresser mes remerciements à mes camarades étudiants en Master 2, qui ont rendu cette année des plus agréables.

## GLOSSAIRE :

- TZCLD : Territoire zéro chômeur de longue durée
- EBE : Entreprise à but d'emploi
- CLE : Comité locale d'entreprise
- RPS : Risques psychosociaux
- TMS : Trouble musculosquelettiques
- ETCLD : Expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée

# INTRODUCTION

## MISE EN CONTEXTE DE LA LUTTE CONTRE LE CHÔMAGE DE LONGUE DURÉE ET L'INCLUSION SOCIALE

"Nous ne sommes pas nombreux à prendre en compte l'histoire dont nous sommes les héritiers," tels étaient les premiers mots de Patrick Valentin, fondateur du projet TZCLD, lors d'un entretien par visioconférence auquel j'ai assisté. En effet, il a tenté de faire comprendre à l'équipe projet du territoire de Petit-Couronne que l'expérimentation Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD) prend place dans un contexte historique. L'évolution du chômage et des politiques de l'emploi en France est observable depuis plus d'un siècle. TZCLD apporte une nouvelle modalité de réponse dans la lutte contre la privation d'emploi en inversant la logique de recrutement : ne plus recruter par compétences, mais uniquement par motivation et ordre de liste d'inscription, en s'adaptant aux personnes et aux besoins du territoire.

En effet, à la suite de la Première Guerre mondiale, plusieurs lois ont été promulguées, dont celle du 30 janvier 1923 qui faisait suite à celle du 17 avril 1916. L'objectif de ces deux lois était de faciliter la réinsertion des victimes de guerre, notamment les soldats blessés, les veuves et les orphelins, qui ne représentaient qu'une partie de la population. Ces mesures prévoyaient l'octroi d'emplois réservés spécifiquement à ces personnes afin de favoriser leur réintégration sur le marché du travail, avec l'État comme employeur. Cependant, l'historienne Peggy Bette a montré que « l'emploi réservé n'a pas suscité l'intérêt qu'il mérite : les historiens de la Première Guerre mondiale de même que ceux de la protection sociale, de l'emploi et des administrations, qui jusqu'à aujourd'hui n'y ont porté qu'une attention distraite, pourraient par ce biais penser à nouveaux frais l'impact de la guerre sur les relations entre l'Etat et la société. »<sup>1</sup>

Par la suite, la France a été confrontée à la crise économique majeure des années 30, marquée par la Grande Dépression, tandis que l'économiste britannique J.M Keynes écrit dans *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie* (1936) « Les deux vices marquants

---

<sup>1</sup> <https://journals.openedition.org/amnis/880> (consulté le 07/07/23)

du monde économique où nous vivons sont le premier que le plein emploi n'y est pas assuré, le second que la répartition de la fortune et du revenu y est arbitraire et manque d'équité »<sup>2</sup>

Ainsi, pour maintenir le plein emploi, Keynes prône l'idée qu'il faut stimuler la demande par l'intervention de l'État, parce que le marché ne peut pas se réguler seul. C'est ce qu'on appelle « la convention keynésienne de plein emploi » qui avait donc pour objectif de lutter contre le chômage massif.

La décennie suivante, à la sortie de la Seconde Guerre mondiale, apparaissent d'importantes lois de protection sociale et furent créés notamment la sécurité sociale en 1945. En 1946, c'est au tour de l'INSEE d'être créé, avec comme objectif de comprendre le marché, le marché du travail et d'offrir des outils statistiques afin de répondre le plus efficacement possible aux enjeux d'après-guerre liés à l'emploi et au chômage. Toutefois, l'instauration de l'assurance chômage n'a été réalisée qu'à partir de 1958, en pleine période de plein emploi, pour protéger les victimes du « chômage involontaire ». C'est dans les années 1960 qu'apparaît l'Agence nationale pour l'emploi (ANPE) devenue plus tard Pôle Emploi. Comme le précise Hadrien Clouet, l'objectif devient de trouver du travail aux personnes sans emplois en se référant à une conception plus économiste : faire circuler le facteur travail entre secteurs, comme on fait circuler le facteur capital.<sup>3</sup>

La deuxième grande crise due au choc pétrolier de 1970 a eu un impact sur les politiques de l'emploi et la question du temps de travail. En effet, en 1971, le temps de travail passe à 39 heures par semaine, avec l'idée qu'il y ait, grâce à la diminution du temps de travail, un peu plus de travail pour tout le monde. Du côté de la protection sociale, en 1974, le Revenu Minimum d'Insertion (RMI) est créé afin de garantir un minimum de ressources pour favoriser l'insertion.

Dans les années 1980, des mouvements de lutte de chômeurs (lutte contre la privation d'emploi et en faveur des droits des chômeurs) émergent. De ces initiatives de protestation aboutiront, entre autres, l'établissement de structures d'Insertion par l'Activité Économique (IAE) destinées aux individus éloignés du marché du travail, ainsi que la mise en place d'Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT) pour les personnes en situation de

---

<sup>2</sup> <http://ses.ens-lyon.fr/articles/que-reste-t-il-de-la-theorie-du-chomage-de-keynes--86275> (consulté le 07/07/23)

<sup>3</sup> [https://culture.cnam.fr/tous-les-enregistrements/a-re-voir-1378327.kjsp?RH=med\\_cnam](https://culture.cnam.fr/tous-les-enregistrements/a-re-voir-1378327.kjsp?RH=med_cnam) (consulté le 07/07/23)

handicap. Ces structures offrent des possibilités d'emploi aux personnes rencontrant des difficultés à intégrer le marché du travail classique.

Le sujet de la lutte contre le chômage de longue durée et de l'inclusion sociale est indéniablement d'actualité, tout en étant ancré dans une histoire longue. Pour mon étude, j'ai choisi d'analyser ce sujet en mettant l'accent sur la santé au travail et l'anticipation des risques professionnels au sein de la seconde expérimentation TZCLD. Il est important de souligner que l'objectif de TZCLD n'est pas de proposer des miettes d'emplois, comme les contrats de travail à temps partiel avec de faibles niveaux de revenus, mais plutôt de créer des emplois en CDI rémunérés au salaire minimum horaire (SMIC). Cette expérimentation a été « Portée pour sa phase de démarrage par ATD Quart Monde en partenariat avec le Secours catholique, Emmaüs France, Le Pacte civique et la Fédération des acteurs de la solidarité »<sup>4</sup> Cette expérimentation a été actée par la « loi n° 2016-231 du 29 février 2016 d'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée ».<sup>5</sup>

En 2020, pour donner suite au bilan positif de cette première expérimentation, une nouvelle loi est abrogée.<sup>6</sup> Les critères d'éligibilité sont les personnes pouvant faire valoir leur droit à l'emploi sont les personnes privées d'emploi « depuis plus d'un an et domiciliées depuis au moins six mois dans l'un des territoires habilités »<sup>7</sup>. Ces personnes sont éligibles « quel que soit leur niveau de qualification, leur âge, leur sexe, l'existence ou non d'une situation de handicap ».<sup>8</sup>

### MISE EN CONTEXTE DE MON OBJET D'ÉTUDE

J'ai effectué mon stage à la métropole, plus précisément au 108, sous la supervision d'Anne-Laure DELAUNAY. Les principales missions qui m'ont été confiées durant mon stage étaient les suivantes : premièrement, créer l'architecture de deux Documents Uniques d'évaluation des risques professionnels (DUERP) pour les entreprises à but d'emploi (EBE) des territoires de Petit-Couronne et de Darnétal.

---

<sup>4</sup> <https://www.tzcld.fr/decouvrir-le-projet/lassociation/> (consulté le 07/07/23)

<sup>5</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000032134592/> (consulté le 11/08/23)

<sup>6</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000042665434> (consulté le 11/08/23)

<sup>7</sup> <https://www.tzcld.fr/faq/question/qui-est-eligible-a-l experimentation-tzcld/> (consulté le 14/08/23)

<sup>8</sup> <https://www.tzcld.fr/faq/question/qui-est-eligible-a-l experimentation-tzcld/> (consulté le 11/08/23)



La deuxième mission consistait à mettre en place un atelier de sensibilisation au DUERP et à la santé au travail pour ces deux territoires.

Enfin, la dernière mission de mon stage a été de concevoir, en plus d'un DUERP, un guide pratique visant à faciliter l'anticipation des risques professionnels pour l'équipe projet et les directeurs d'EBE. Ce guide comprend une liste des différents acteurs de la santé au travail mobilisables, où j'ai décrit leur rôle et fourni leurs coordonnées. De plus, il propose une section de questions/réponses détaillant les réflexes à adopter et les obligations réglementaires à respecter.

Pour réaliser ma première mission, j'ai commencé par recueillir les DUERP d'entreprises IAE et d'EBE déjà habilitées. Au total, j'ai obtenu 4 DUERP, dont un provenant d'une IAE et trois d'EBE. Cependant, pour entrer en contact avec ces EBE habilitées, j'ai dû effectuer un travail de recueil d'informations, car les données disponibles sur le site TZCLD étaient insuffisantes. J'ai donc mené des recherches sur Internet pour trouver des sites web ou des réseaux sociaux qui pourraient me fournir les informations nécessaires.

Par la suite, j'ai travaillé sur l'élaboration de mon propre DUERP. Dans cette étape, j'ai cherché à confronter mon document aux différentes critiques émises par les directeurs d'EBE déjà habilitées.

Une fois que l'architecture de mon DUERP était plus élaborée, j'ai souhaité impliquer les volontaires dans sa construction. À cette fin, j'ai profité des ateliers de sensibilisation au DUERP pour intégrer leurs contributions. Pour mener à bien ces ateliers, j'ai utilisé les connaissances acquises lors de ma formation de Master 2 en Sociologie, Santé au Travail, en m'appuyant sur les cours dispensés par les enseignants ainsi que par les professionnels (inspecteur du travail, chargé de mission de l'ANACT) qui ont animé des séances dans le cadre de mon parcours universitaire.

Enfin, j'ai créé un guide visant à assister les futurs directeurs d'EBE dans leur démarche d'anticipation des risques professionnels. J'ai sollicité les équipes projet pour toute question ou demande spécifique pouvant enrichir ce guide. De plus, j'ai soumis ma production à l'avis d'une professionnelle en ressources humaines basée à la métropole de Rouen.

Au sein de la stratégie nationale de prévention de la pauvreté et de promotion de l'emploi, la Métropole Rouen Normandie assume un rôle central dans la concrétisation de l'expérimentation "Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée" (TZCLD). Cette initiative vise à créer des emplois pour les personnes durablement privées d'emploi en mobilisant leurs compétences au sein des EBE. La Métropole facilite la coordination entre les acteurs, soutient financièrement les actions et coordonne les initiatives pour favoriser l'insertion professionnelle et l'inclusion sociale. Elle met en œuvre une ingénierie dédiée, encourage les rencontres entre les volontaires et les opportunités d'emploi, et veille à l'alignement des objectifs de TZCLD avec les priorités métropolitaines.

De plus, la Métropole a pris des mesures qui ont été approuvées à l'unanimité, Cela inclut le soutien à l'ingénierie et aux réunions fédératrices, la présence active dans les équipes projets des territoires, l'aide à la candidature des territoires, la coordination du partenariat avec l'Université de Rouen pour l'évaluation de TZCLD, le diagnostic social des territoires, la gestion du contrat de cession pour le film Nouvelle Cordée, la coordination des visites des EBE pour les personnes privées d'emploi, et la mutualisation des actions et moyens avec l'accord des territoires et du comité de pilotage<sup>9</sup>

Ainsi, ce stage m'a offert un terrain d'enquête ouvert sur deux territoires en cours de dépôt de candidature auprès de l'État pour ouvrir une Entreprise à But d'Emploi dans le cadre de l'expérimentation TzclD, ce qui m'a permis d'entretenir des discussions avec les différentes équipes projets. Je leur ai demandé à chacun de se présenter et de parler de leur rôle dans le projet TZCLD. J'ai interrogé sur les activités réalisées pour créer l'EBE, le temps de travail des volontaires, la sécurité, les revendications, et leurs objectifs professionnels et personnels au sein du projet. J'ai cherché à savoir comment ils anticipent les risques, les formations sur la santé et la sécurité, et l'accompagnement des salariés en situation de handicap. J'ai également questionné sur la productivité et s'il y avait eu des volontaires ayant abandonné le projet et pourquoi.

Certains volontaires, je leur ai demandé à chacun de se présenter, partager leur parcours professionnel et donner leur avis sur l'expérimentation TZCLD. Je les ai aussi interrogés sur leur rôle au sein de l'EBE, les risques professionnels auxquels ils sont déjà exposés, leur santé, leurs conditions de travail, et leurs relations au sein du projet TZCLD.

---

<sup>9</sup> [https://www.metropole-rouen-normandie.fr/sites/default/files/documents/assemblees/2022-09/Dossier\\_projets\\_de\\_deliberation-CONSEIL270922.pdf](https://www.metropole-rouen-normandie.fr/sites/default/files/documents/assemblees/2022-09/Dossier_projets_de_deliberation-CONSEIL270922.pdf)

Des directeurs ou équivalents de responsables RH d'EBE déjà habilités au niveau national et avec des expériences de fonctionnement, à qui j'ai posé des questions sur leur rôle, l'EBE, et l'anticipation des risques. J'ai cherché à connaître les risques professionnels au back-office, comment ils anticipent les risques avant la création de l'EBE, et comment ils gèrent les risques liés à l'évolution de l'entreprise. J'ai également demandé leur point de vue personnel sur l'anticipation des risques professionnels d'une future EBE, des responsables TZCLD. J'ai pu m'entretenir aussi avec des responsables de l'association nationale TZCLD et du fonds d'expérimentation ETCLD validant les candidatures qui m'ont communiqué de précieuses informations ainsi que des documents en lien avec mon sujet.

D'ailleurs, la particularité de cette expérimentation réside dans le fait que, pour déposer la candidature auprès du fonds d'expérimentation d'État, l'EBE doit être en capacité d'ouvrir immédiatement (activités identifiées, locaux disponibles, directeur fléché ou recruté, etc.). Cela implique que sur certains territoires, les PPDE exercent les activités à des fins de test sans être encore salariées de la structure, puisque les fonds et les conventionnements ne sont pas encore validés et actés.

J'ai pu observer des Comités Locaux pour l'Emploi (CLE) composés de nombreux acteurs du territoire, assister à des réunions d'équipe, à des réunions en visioconférence entre les territoires, ainsi qu'observer des futurs salariés exercer les activités utiles qu'ils comptent déployer dans l'EBE lors d'événements ou pour participer à la création de leur propre EBE.

J'ai également pu accéder à des documents et des comptes rendus dans lesquels on retrouve notamment les activités utiles proposées pour les futures EBE des deux territoires de mon lieu de stage. Enfin, j'ai eu l'opportunité d'animer un atelier sur la prévention des risques, la place des partenaires et leurs rôles, ainsi que sur les réflexes de prévention auprès des PPDE et des responsables de projets (chargée de mission accompagnement, mobilisation des volontaires et la personne fléchée au poste de directeur EBE) sur les territoires. Cette expérience m'a permis d'approcher plus facilement les volontaires dans la création de l'EBE et le déploiement des activités identifiées et proposées dans leurs candidatures.

Durant les premiers mois de ma recherche, mon objectif a été d'accumuler un grand nombre d'éléments empiriques tels que des observations, des entretiens, des documents, etc. À ce stade, je n'étais pas encore sûr si mon sujet de mémoire se concentrerait sur l'évaluation des

risques professionnels des EBE ou sur les risques professionnels spécifiques aux salariés des EBE. Finalement, j'ai été davantage intéressé par la première option.

Il est important de rappeler que les deux territoires étudiés ne sont pas encore habilités et sont en cours de candidature. Mon enquête de terrain a dû s'adapter aux contraintes temporelles des territoires en lien avec la pression et la cadence des candidatures. En raison de leurs préparatifs de dossiers et d'oraux, j'ai dû attendre leurs disponibilités pour les rencontrer et échanger.

Ainsi, mon enquête porte sur les deux terrains d'enquête, qui sont les deux territoires non encore habilités faisant partie de la deuxième vague d'expérimentation et qui n'ont pas encore été étudiés par la sociologie existante, et très peu de rapports d'évaluation se centrent sur les études autour de la santé au travail dans TZLCD. Les études sur la première expérimentation ont été utilisées par le fond d'expérimentation et l'association Nationale TZCLD afin de ne pas reproduire les écueils de la première expérimentation dans la deuxième candidature (une bonne identification du nombre d'Équivalent Temps Plein par activité) pour éviter le fléau de la sous-activité, des intégrations de nouveaux salariés préparées et réduites, un partenariat, un plan de gestion de ressources humaines précis et planifié. Ce mémoire a pour ambition d'analyser les enjeux de l'anticipation des risques professionnels et de la santé au travail pour les futurs salariés d'une entreprise à but d'emploi qui n'est pas encore établie et ouvrira en début d'année 2024. Cette entreprise présente des particularités qui la distinguent des autres, et mon objectif est de m'approcher au plus près de la réalité du travail.

## MA MÉTHODOLOGIE

Dans le cadre de mes travaux de recherche sur l'anticipation des risques professionnels dans deux prochaines entreprises à but d'emploi du projet TZCLD, j'ai réalisé une série d'entretiens semi-directifs. J'ai contacté des responsables de projets TZCLD, des entreprises à but d'emploi déjà habilitées, les équipes projets ainsi que les volontaires (futurs salariés). Au total, j'ai réalisé douze entretiens semi-directifs, dont deux avec les équipes projets, cinq avec

des responsables RH ou des directeurs d'EBE déjà habilités, quatre avec des volontaires et un avec un responsable du fonds d'expérimentation ETCLD.

Étant donné que je ne pouvais pas observer directement le travail réel des salariés (puisque les entreprises ne sont pas encore ouvertes), les entretiens réalisés avec la direction ou responsables d'EBE habilités avaient pour objectif de recueillir leur retour d'expérience, notamment sur le travail réel dans leur EBE. Les entretiens avec les volontaires visaient à comprendre comment ils se projettent dans l'entreprise, quelles sont leurs craintes, leurs éventuelles revendications, etc. L'entretien avec le responsable du fonds d'expérimentation a été particulièrement intéressant, car il intervient en cas de tensions entre le CLE (Comité Local d'Entreprise) et la direction de l'EBE.

Dans la complexité de ce projet, c'est le CLE qui est responsable de l'accompagnement et de la mobilisation des PPDE qui propose et valide les activités utiles tout en les adaptant au territoire. Les recrutements sont effectués selon l'ordre d'inscription sur la liste, et le directeur ainsi que le Conseil d'Administration de l'EBE doivent suivre les orientations du CLE et gérer l'entreprise. Les relations entre l'équipe projet, qui découle du CLE et est gérée par le territoire (ville et partenaires), et l'EBE, qui est une entreprise avec sa propre gestion financière et le développement de ses activités, se mettent en place progressivement et sont anticipées. Parfois, cette interaction peut être complexe sur certains territoires.

« Ainsi, la liste des personnes que l'EBE doit embaucher est définie non par l'employeur mais par l'instance chargée de la mise en œuvre de l'expérimentation : le comité local. L'équipe-projet du comité local rencontre les chômeurs de longue durée du territoire volontaires, et définit avec eux lors de deux entretiens individuels successifs, sur la base de leurs envies et compétences, les grandes lignes de la future « fiche de poste ». Chaque chômeur de longue durée arrivé à ce stade devient proposant, selon le terme consacré, et est inscrit sur la liste des personnes à embaucher. L'EBE est donc censée les recruter tous, en combinant les possibilités et les moyens nécessaires au projet des proposant avec leur ordre d'arrivée sur la liste d'attente. » (Mathieu Béraud, Jean-Pascal Higé (2020, p.49-56)).

Enfin, les entretiens avec les équipes projets se sont révélés enrichissants pour prendre connaissance des mesures d'anticipation des risques qu'ils avaient déjà anticipés. L'objectif était également de comprendre les efforts fournis par les volontaires pour la création de leur entreprise.

En plus de ces entretiens, j'ai effectué des observations pour compléter ma recherche. J'ai eu l'occasion d'observer les volontaires pendant une demi-journée alors qu'ils récupéraient du matériel pour leur futur emploi. De plus, j'ai réalisé deux observations participantes d'une durée de deux heures chacune, où j'ai moi-même animé un atelier sur la sécurité et la santé au travail. L'objectif de ces ateliers était de déterminer si les volontaires parviennent à se projeter dans l'entreprise, s'ils sont en mesure d'anticiper les risques professionnels auxquels ils seront exposés, s'ils sont familiers avec les termes tels que le DUERP (Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels), et quelles sont leurs craintes concernant les risques professionnels.

Ces entretiens et observations ont été une source d'informations essentielle pour appréhender les enjeux liés à l'anticipation des risques professionnels dans le contexte des prochaines entreprises à but d'emploi du projet TZCLD.

## ÉTAT DE L'ART

Pour appréhender mon objet d'étude, j'ai entamé mes lectures en me plongeant dans des ouvrages et des articles sociologiques liés à TZCLD, au chômage, à la recherche d'emploi, à la santé des chômeurs, ainsi qu'à l'anticipation et à l'évaluation des risques professionnels. Cependant, ma recherche n'a pas été limitée aux seuls ouvrages de sociologues, j'ai également consulté des travaux de psychologues portant sur le chômage de longue durée et les risques psychosociaux en entreprise. De plus, j'ai étudié des publications d'économistes qui ont réalisé des ouvrages socio-économiques sur la santé des chômeurs.

La première lecture qui m'a paru extrêmement intéressante pour mon sujet est l'article de Babinska Klara (2022, p.81-89)<sup>10</sup> qui examine les perceptions des salariés d'une EBE (de la première expérimentation) concernant leur activité et leur propre situation de travail, et propose une critique approfondie de ce qui est proposé en termes de qualité de vie au travail

---

<sup>10</sup> Babinska, K. (2022). Créer de l'emploi pour proposer un travail sans qualité : Premiers enseignements issus de l'enquête dans une entreprise à but d'emploi (EBE). *Revue des politiques sociales et familiales*, 144, 81-89. <https://doi.org/10.3917/rpsf.144.0081>

au sein des EBE. J'ai l'intention de croiser mes résultats avec ceux de cet article dans mon analyse

L'article de Béraud Mathieu et Higelé Jean-Pascal (2020, p.49-56)<sup>11</sup> explore le rôle de l'employeur dans une entreprise à but d'emploi (EBE) qui diffère des entreprises traditionnelles. L'article examine comment l'employeur perd son contrôle sur les facteurs de production (travail et capital) au sein de l'EBE. Il offre également une perspective sur les risques professionnels liés à l'évolution de ce type d'entreprise (Béraud Mathieu & Higelé Jean-Pascal, 2020).

L'article de Higelé Jean-Pascal (2022, p.139-155)<sup>12</sup> fait le point sur une enquête reposant sur une longue observation dans une des EBE de la première expérimentation. Il s'appuie sur cette enquête pour analyser les conséquences et les ambivalences de la mise en œuvre d'un droit à l'emploi sur les droits salariaux et les aspirations émancipatrices.

L'ouvrage « *Les risques du travail, Pour ne pas perdre sa vie à la gagner* » (Thébaud-Mony, Davezies, Vogel, Volkoff, 2015)<sup>13</sup> s'est avéré très riche. Dans sa première édition, il présente de nombreux articles traitant des conditions de travail, de l'impact du travail sur la santé et de ceux qui agissent sur les risques. Ce livre constitue un complément très intéressant à mon parcours de M2 de Sociologie, Santé au Travail.

L'article de Gelpé Dominique, Lhuilier Dominique et Waser Anne-Marie (2022, p.107-125)<sup>14</sup> propose une recherche-action qui a été menée auprès de personnes au chômage. Cette recherche explore les parcours de vie et l'implication dans des activités de santé de ces individus. L'objectif est de comprendre les processus liant travail, chômage et santé, tout en analysant comment l'activité proposée au sein d'un groupe de pairs peut aider à reconstruire la capacité d'agir des chômeurs souffrant de problèmes de santé.

---

<sup>11</sup> Béraud, M. & Higelé, J. (2020). Quelle place pour l'employeur dans le cadre d'un droit à l'emploi : Réflexion sur l'effacement de l'employeur dans l'expérimentation « Territoire zéro chômeur de longue durée ». *Savoir/Agir*, 54, 49-56. <https://doi.org/10.3917/sava.054.0049>

<sup>12</sup> Higelé, J. (2022). Droit à l'emploi et droits salariaux : note critique sur le débat autour de la « garantie d'emploi ». *Salariat*, 1, 139-155. <https://www.cairn.info/revue--2022-1-page-139.htm>.

<sup>13</sup> Thébaud-Mony, A., Davezies, P., Vogel, L. & Volkoff, S. (2015). *Les risques du travail: Pour ne pas perdre sa vie à la gagner*. La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.theba.2015.01>

<sup>14</sup> Gelpé, D., Lhuilier, D. & Waser, A. (2022). Chômage et santé fragilisée : dynamiques des parcours de travail et de santé et processus de reconstruction de soi – Une recherche-action. *Revue française des affaires sociales*, , 107-125. <https://doi.org/10.3917/rfas.224.0107>

L'article de Demazière Didier (2017, p.5-28) <sup>15</sup>montre que la recherche active d'emploi est centrale, car elle donne un sens au chômage, mais elle peut être éprouvante et envahissante. Pour la maîtriser, les chômeurs la contrôlent, la cadrent et la limitent. Ils ne se contentent pas d'être simplement actifs, mais recherchent trois types de maîtrises : le ciblage de la recherche d'emploi, la distanciation émotionnelle et la limitation temporelle. Dans ce mémoire, les volontaires ne sont pas en recherche active d'emploi, mais en *création active d'emploi*. J'ai trouvé ce texte intéressant pour observer les différences.

Le court article de Lhuilier Dominique (2023, p.141-147) <sup>16</sup>montre que retrouver un emploi nécessite bien plus qu'un simple effort et que parler de paresse est une lecture bien trop simpliste d'une situation complexe. Ce qui est intéressant, c'est qu'il fait référence à TZCLD, car certains chômeurs peuvent expérimenter la recherche d'un emploi en participant à des groupes bienveillants, bénéfiques pour leur bien-être.

L'article de Kuehni Morgane (2016, p.129-147) <sup>17</sup>explore les raisons complexes qui poussent les personnes engagées dans ces emplois temporaires à continuer malgré les défis et les perceptions négatives associées à ces postes. Cet article m'a semblé intéressant pour le comparer à l'engagement des volontaires. Dans son étude, Morgane Kuehni propose une définition des "miettes du salariat", et bien que la situation des volontaires puisse présenter certaines similitudes avec ces critères, il y a aussi des différences. TZCLD offre aux volontaires la possibilité de retrouver un emploi, mais dans l'entreprise à but d'emploi, les tâches qu'ils accompliront peuvent être peu gratifiantes et il peut ne pas y avoir de perspectives d'évolution. Donc, comment pouvons-nous qualifier la situation des volontaires compte tenu de ces différences ?

---

<sup>15</sup> Demazière, D. (2017). Qu'est-ce qu'une recherche « active » d'emploi ? : Expériences de chômeurs ayant obtenu un emploi. *Travail et emploi*, 151, 5-28. <https://doi.org/10.4000/travailemploi.7670>

<sup>16</sup> Lhuilier, D. (2023). « Les chômeurs sont paresseux. ». Dans : , M. Dujarier, *Idées reçues sur le travail: Emploi, activité et organisation* (pp. 141-147). Paris: Le Cavalier Bleu. [https://doi.org/10.3917/lcb.dujan.2023.01\\_0141](https://doi.org/10.3917/lcb.dujan.2023.01_0141)

<sup>17</sup> Kuehni, M. (2016). Les miettes du salariat : l'engagement au travail des sans-emploi. *Travail, genre et sociétés*, 35, 129-147. <https://doi.org/10.3917/tgs.035.0127>



## PROBLÉMATIQUE ET ANNONCE DU PLAN

Pour ce mémoire, étant donné que les entreprises ouvriront en début d'année 2024, que les EBE ne sont pas encore habilitées et que les futurs salariés sont encore des volontaires, qui sont soit des chômeurs, soit des travailleurs à temps partiel, j'ai décidé d'apporter quelque chose de nouveau à la sociologie existante. En effet, au lieu de nous intéresser uniquement aux risques professionnels dans les EBE, nous nous concentrons sur l'anticipation des risques professionnels dans les prochaines EBE. Nous cherchons à savoir si les équipes projets anticipent les risques professionnels ? Quels sont les acteurs de la santé au travail qui peuvent les aider ? Quelles sont les principales difficultés rencontrées ? Quelle importance accordent-ils à l'anticipation des risques professionnels ? Comment se projettent les volontaires dans leur futur emploi ? Y arrivent-ils ? Quels sont les freins ?

Je me réfère donc à trois thèmes de la sociologie du travail et de la santé au travail, à la sociologie du chômage et à la sociologie des politiques de l'emploi. Ce mémoire a pour prisme l'anticipation des risques professionnels et nous posons une nouvelle problématique à la sociologie existante : Dans quelle mesure est-il possible d'anticiper les risques professionnels spécifiques à une Entreprise à But d'Emploi en phase de création, compte tenu de sa nature extraordinaire, et comment cette anticipation contribue-t-elle également au bien-être des personnes privées durablement d'emploi impliquées dans le projet ?

En premier lieu, la première partie examine les conséquences dévastatrices du chômage sur la santé mentale et l'estime de soi des chômeurs, tout en mettant en évidence comment certains volontaires du projet TZCLD ont trouvé une opportunité de se socialiser et de s'investir dans un projet professionnel, améliorant ainsi leur bien-être. Dans la sous-partie suivante, nous nous concentrons sur la proposition du projet TZCLD, qui offre un CDI à temps choisi et rémunéré au Smic dans des entreprises à but d'emploi créées par les volontaires. Cependant, malgré les effets bénéfiques sur la santé des volontaires, cette partie souligne le manque d'anticipation des risques professionnels dans le projet. Enfin, nous abordons le concept d'employabilité et de capital d'employabilité, montrant comment les volontaires renforcent leur employabilité grâce à leur engagement et leur motivation dans le projet TZCLD, tout en mettant en évidence les risques tels que le surinvestissement. Cette partie souligne également l'importance du travail d'équipe et de la socialisation pour l'épanouissement des volontaires.

Dans notre seconde partie, nous nous intéressons à l'engagement collectif des volontaires et des partenaires, ainsi, nous avons constaté que l'engagement des volontaires dans le projet TZCLD a eu des effets positifs en les sortant de l'isolement social et en renforçant leur employabilité, mais a aussi exposé certains à des risques physiques et psychosociaux, comme lors d'une intervention dans un bâtiment abandonné. De plus, le flou juridique et organisationnel de l'EBE en attente d'habilitation impacte le développement de compétences et d'aptitudes au sein d'un collectif. Dans un second temps, nous nous intéressons à l'engagement des partenaires pour anticiper les risques spécifiques liés au handicap, l'AGEFIPH et l'APF France Handicap jouent un rôle essentiel. Enfin, nous avons recensé divers risques professionnels (parmi eux, les agressions sexistes, les risques psychosociaux, les déplacements, les addictions, etc.) et identifié des acteurs clés tels que "La Boussole", "L'UNAFAM", "CAP EMPLOI", "LADAPT", la "CARSAT", "L'ANACT" et la médecine du travail pour y faire face.

Enfin, en dernière partie, nous aborderons les échanges avec les experts, partenaires spécialisés et EBE habilités qui ont enrichi notre approche concernant les risques professionnels. Les observations sur le terrain et l'atelier de sensibilisation ont permis de recueillir des informations concrètes. En combinant ces approches, nous avons identifié les risques auxquels les futurs salariés de l'EBE seront exposés et mis en place des mesures de prévention adaptées. Le nouveau paradigme TZCLD favorise l'employabilité et l'estime de soi des volontaires, mais le manque de rémunération prolongée et la transition vers le statut de salarié posent des défis à leur bien-être. Malgré ses avantages, des limites telles que l'absence d'EBE, la diversité des entreprises à but d'emploi, la disponibilité des acteurs et l'organisation du travail nécessitent d'adapter nos approches pour répondre aux spécificités de chaque EBE, prévenir les risques professionnels et garantir la sécurité et le bien-être des futurs salariés.

## Première partie : Impact sur la santé des personnes et des salariés

Afin d'anticiper les risques professionnels d'une entreprise avant sa création, il est essentiel d'aborder la question du public spécifique de ces EBE, à savoir les chômeurs de longue durée. Ainsi, il est important de comprendre l'impact de la privation d'emploi sur la santé de ces individus.

### I. Privation d'emploi et santé

Depuis le début des années 1930, la sociologie remet en cause les représentations économistes qui pensent que le chômage est volontaire. En effet, elle montre que la condition de chômeur est difficile et que le vécu du chômage n'est pas des plus heureux. Le travail n'est pas simplement un moyen d'obtenir une rémunération, il est aussi une composante déterminante de l'identité professionnelle et personnelle.

En 1933, les sociologues Paul Lazarsfeld, Hans Zeisel et Marie Jahoda ont fait paraître une étude majeure intitulée "*Les Chômeurs de Marienthal*". Cette enquête, considérée comme magistrale, a mobilisé des méthodes qualitatives et quantitatives, incluant des entretiens, des observations et des traitements de données statistiques. Elle avait pour objectif de comprendre les conséquences du chômage dans la petite ville autrichienne de Marienthal, après la fermeture de l'usine qui employait presque toute la population active.

Les résultats de l'étude ont montré que le chômage était destructeur pour les individus et pour la communauté. Les chômeurs ont développé un sentiment d'apathie, de désespoir et une perte d'estime de soi. Ils ont également connu un isolement social croissant, se sentant exclus de la communauté et souffrant de la perte de leurs réseaux sociaux. Malgré le temps libre dont ils disposaient, les chômeurs n'ont pas réussi à en tirer profit et ont vu leur identité remise en cause.

Ces résultats rejoignent les conclusions de Dominique Schnapper en 1981 dans son ouvrage "*L'épreuve du chômage*". Ce sociologue, dans le cadre de sa recherche, a ainsi développé une typologie des expériences vécues du chômage, mettant en évidence trois

catégories : le chômage positif, le chômage différé et le chômage total. La notion de chômage positif renvoie aux personnes qui voient le chômage comme une libération et une opportunité de se consacrer à des activités personnelles. Le chômage différé concerne les personnes qualifiées et les cadres qui considèrent le chômage comme une étape transitoire et mettent en place des stratégies pour bien le gérer. Enfin, le chômage total concerne ceux qui vivent le chômage comme une épreuve totale, remettant en cause leur identité professionnelle et personnelle.

Il est important de souligner que l'idée d'un chômage volontaire est majoritairement une fiction. Les études sociologiques de Lazarsfeld, Zeisel, Jahoda et Schnapper démontrent que la majorité des chômeurs vivent cette situation de manière très difficile, surtout lorsqu'elle s'inscrit dans la durée. Les effets négatifs sur l'estime de soi, l'isolement social et la remise en question de l'identité professionnelle et personnelle sont prégnants. Ces travaux sociologiques ont contribué à une meilleure compréhension des différentes expériences vécues du chômage et ont souligné l'importance de fournir un soutien adéquat aux personnes concernées par le chômage. « Les conséquences dévastatrices du chômage sur la santé ont été démontrées depuis les années 1930. Des recherches ont montré que, indépendamment de l'état de développement du pays, un taux de chômage élevé, aussi bien au niveau national qu'au niveau du quartier de résidence, est corrélé à un mauvais état de santé physique et, plus particulièrement, de santé mentale de la population. Une étude menée dans quinze pays de l'Union européenne a identifié le chômage comme l'un des dix contributeurs les plus importants à la morbidité totale dans les années 1990. » (Émilie Renahy, Joan Benach, Carles Muntaner (2015, p.96-106)).

C'est ce que nous retrouvons dans le discours de nos enquêtés, comme en témoigne Maxime, l'un de nos participants volontaires. Lors de la question, comment avez-vous vécu votre perte d'emploi, voici les propos relatés :

« Au départ, mal et puis après, j'ai laissé tomber. C'est tout, c'est aussi simple que ça. Je pense que ça arrive à énormément de gens. Les échecs, les échecs, au bout d'un moment, ça gonfle et puis tu laisses tomber. » **[Volontaire Maxime]**

Il a recherché du travail pendant près de deux ans, mais l'accumulation d'échecs a provoqué un processus d'abandon. La recherche d'emploi est quelque chose d'éprouvant, Dominique Lhuilier (2023, p.141-147) a démontré que « Pour tenir, le chômeur doit encore faire un travail psychique complexe : se projeter dans chaque candidature, « y croire », « en vouloir » ; faire une présentation de soi dynamique et performante alors que la dépression

gagne, et que l'attente de réponses (rares) peut être vécue dans l'angoisse ; faire le deuil de projets, lutter contre la honte ou l'anxiété. »

Le volontaire m'a confié ensuite :

« Quand tu es dans la société, tu as envie de servir à quelque chose. Rien que quand tu rencontres les gens, on te demande « Oui, qu'est-ce que tu fais dans la vie ? » « Je fais le con, ça dure cinq minutes ». Tu es obligé de dire ton utilité par rapport aux autres. C'est comme ça. Dire que tu élèves tes enfants, ça ne compte pas. » **[Volontaire Maxime]**

Il nous a clairement dévoilé qu'il dissimulait sa situation de chômage, soulignant qu'il existe dans notre société une pression sociale sur les hommes pour qu'ils travaillent et ne restent pas à la maison avec les enfants. Je lui ai répondu que c'était également important, à quoi il a répondu :

« Oui, mais souvent, quand c'est la femme, c'est normal, mais quand c'est l'homme, ça fait bizarre. C'est des trucs de la société, on ne peut pas grand-chose. C'est comme ça. Je ne sais pas pourquoi » **[Volontaire Maxime]**

Il dit que la société attend que ce soit la femme qui s'occupe des enfants et que ce soit l'homme qui travaille, cela renvoie évidemment à tous les travaux de la sociologie du genre, sur les attentes sociales et l'impact du jugement perçu qui en découle, un jugement extérieur qui exerce une pression à aller travailler et qui le pousse même à dissimuler sa situation professionnelle quand il est avec des proches. Cela renvoie aussi aux stéréotypes de genre et à la socialisation primaire, entre autres. C'est aussi ce qu'a montré Morgane Kuehni (2016, p.129-147) « Les hommes décrivent longuement l'ennui et la solitude du « chômage à la maison » [Barth, 2001], se plaignent de ne rien avoir à raconter à leur entourage et de souffrir d'un sentiment d'inutilité, voire de dépressions. ».

Bien qu'il y ait des chômeurs de longue durée qui ont des parcours avec lesquels nous pouvons aisément faire des liens avec les travaux cités, nous avons d'autres chômeurs de longue durée qui n'ont pas vécu la perte d'emploi, car ils n'ont jamais travaillé. Cependant, cette période sans emploi dans une société où il existe une injonction à aller travailler fut pour, eux aussi, très difficile. C'est le cas du volontaire Pierre :

« Je suis reconnu comme étant handicapé, après parcours professionnel, j'ai jamais travaillé, c'est la première expérience là, sinon j'avais fait des stages avec l'école. Sinon mon parcours scolaire, j'ai fait des écoles adaptées puis voilà » **[Volontaire Pierre]**

Le volontaire Pierre a connu l'échec lors de son parcours scolaire où il a été renvoyé en raison de son comportement. Ainsi, l'expérience TZCLD sera sa première expérience professionnelle. C'est une occasion aussi pour lui de s'investir dans un projet.

Je trouve que c'est un super projet, en soi, ça me fait faire quelque chose de mes journées aussi, parce que je suis passé de 13h de jeu vidéo, à en ce moment, je joue plus du tout quoi, je suis investi et j'aime ce que je fais [Volontaire Pierre]

Il m'a confié que le fait de passer ses journées sur les jeux vidéo le plongeait dans un sentiment d'isolement. Pour lui, l'expérimentation TZCLD a été une opportunité de se socialiser et de sortir de cette situation. Le fait d'avoir une activité lui procure un sentiment de satisfaction pas comparable avec son ancien loisir.

Ainsi, cela constitue une parfaite transition vers notre prochaine partie. En effet, après avoir examiné les effets de la privation d'emploi sur la santé des chômeurs, nous allons maintenant nous intéresser à la proposition de l'expérimentation TZCLD et à la réponse qu'elle apporte face à ces problématiques.

## II. La proposition TZCLD et ses implications sur la santé au travail

Visible sur le site TZCLD, Ce projet repose sur trois convictions essentielles pour lutter contre la privation d'emploi. Premièrement, **personne n'est inemployable** tant que l'emploi est adapté aux capacités et compétences de chacun. Deuxièmement, **le travail ne manque pas**, car de nombreux travaux utiles peuvent être réalisés en dehors de la logique purement marchande. Enfin, **l'argent n'est pas un obstacle**, parce que la privation durable d'emploi coûte davantage à la collectivité que la création d'emplois pour faire de l'emploi un droit.

Mathieu Béraud et Jean-Pascal Higé (2020, p.49-56) ont montré que l'expérimentation TZCLD « promeut l'emploi comme un droit, en proposant à tous les chômeurs de longue durée volontaires d'un territoire d'obtenir un emploi en CDI à temps choisi et rémunéré au Smic dans des entreprises déployées à cette fin spécifique : les « entreprises à but d'emploi » (EBE). Il s'agit de créer des employeurs, offrant non des contrats d'insertion, mais des CDI de droit commun. ».

Ce CDI qui permet une stabilité financière pourrait avoir des effets bénéfiques sur la santé des volontaires, en effet, Dominique Lhuillier (2023, p.141-147) a montré que

« La dégradation de la santé des chômeur·euse·s est un problème de santé publique désormais documenté sur le plan épidémiologique : par rapport aux actifs occupés, les chômeurs présentent au même âge, de moins bons indicateurs en termes de santé perçue, de morbidité, d'accès aux soins, de vieillissement ou de mortalité (Meneton et al., 2017). Dans la durée, le bien-être psychologique diminue au chômage tandis qu'augmentent les troubles de l'humeur ou de l'anxiété. ».

Il ne s'agit donc pas de « miettes de salariat », Morgane Kuehni (2016, p.129-147) a montré que « Les situations de travail en emploi temporaire comprennent toutes les contraintes liées au travail salarié : subordination, production, disponibilité, évaluation, mais en supprimant les éléments gratifiants : salaire, carrière, possibilité d'envisager l'avenir, protection sociale, collectif de travail, etc. » mais d'un emploi stable, rémunéré qui ouvre les mêmes droits que n'importe quel salarié et donc réduit l'incertitude économique ce qui peut permettre une amélioration de la santé.

Ces effets bénéfiques sur la santé, c'est aussi ce que mettent les territoires en avant pour défendre leur projet, à Darnetal par exemple, les volontaires, eux-mêmes, l'avaient fait en faisant ressortir certains mots lors d'un atelier sur les effets de l'expérimentation.



Ces différents éléments, tels que la confiance en soi, la sortie de l'isolement, l'acquisition d'assurance, la fierté, les regards positifs des autres, le courage, le partage de connaissances, l'apprentissage et le développement de compétences, la prise de parole en public, la reprise d'activité, l'épanouissement, la redynamisation, l'écoute active, la communication et l'adaptabilité à un groupe, constituent des indicateurs d'évaluation positive de la santé et du bien-être.

L'expérimentation TZCLD constitue un nouveau paradigme, se distinguant des entreprises classiques, en effet, contrairement aux modèles traditionnels, ce sont les volontaires, des chômeurs de longue durée, qui jouent un rôle actif dans la création de leur future entreprise. Dès le recrutement, ils sont impliqués dans l'élaboration des travaux utiles ainsi que dans la communication visant à faire connaître leur projet, que ce soit par du porte-à-porte ou en participant à d'importants événements tels que l'Armada. Ils s'engagent également dans différentes mobilisations pour récupérer du matériel gracieusement offert, contribuant ainsi individuellement et collectivement au développement de l'entreprise. Ces investissements sont importants, valorisants pour les volontaires.

C'est très bien, très adapté à ce qu'on recherche et ce qu'on est capable de faire aussi [**Volontaire Patrick**]

Toutefois, cette participation active expose aussi les volontaires à divers risques professionnels, que nous examinerons plus en détail dans la seconde partie de notre étude.

Personne n'est inemployable ? En effet, parmi les volontaires, nombreuses sont les personnes en situation de handicap. Si dans les entreprises traditionnelles, il est exigé un quota de 6 % de travailleurs handicapés, les travaux de la DREES (2023) montrent que concernant les travailleurs handicapés « Le taux d'emploi direct majoré augmente avec la taille des entreprises : en 2021, il est de 3,3 % pour les entreprises de 20 à 49 salariés contre 4,5 % pour celles de 250 à 499 salariés et 6,1 % pour celles de 2 500 salariés ou plus (graphique 1). »<sup>18</sup>.

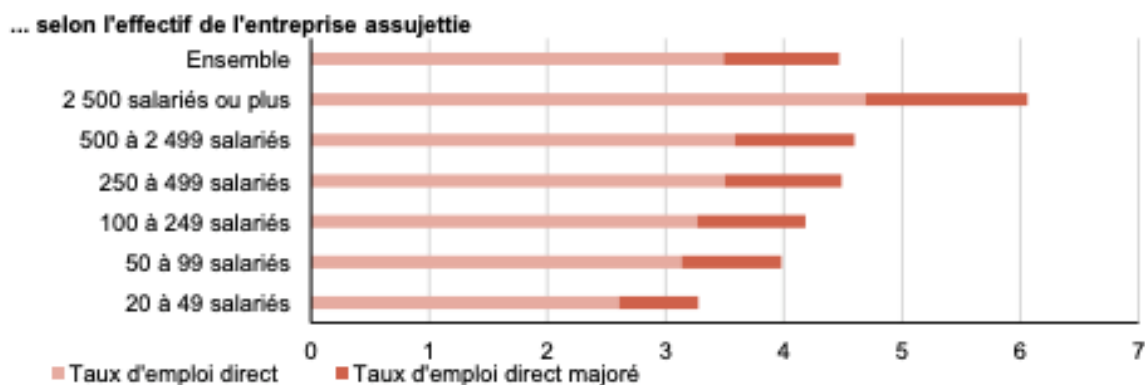
---

<sup>18</sup> <https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/sites/default/files/2023-04/Handicap2023.pdf>



**Graphique 1 Taux d'emploi direct en 2021**

En %



19

L'expérimentation TZCLD se distingue largement avec une proportion de plus de 20 % de personnes ayant la reconnaissance handicapée sur nos deux territoires. Ce chiffre augmente encore lorsque l'on inclut les personnes ayant un handicap, mais n'ayant pas forcément la reconnaissance de travailleur handicapé, ou lorsque le handicap a toujours été caché et non détecté pour favoriser l'insertion. Ainsi, l'expérimentation TZCLD témoigne d'une démarche inclusive et non discriminatoire en privilégiant l'emploi de personnes en situation de handicap. Cependant, mes observations, notamment lors d'une réunion au CCAS de Rouen animée par le psychologue et maître de conférence Boris Vallée, m'ont montré que les chargés de projet des territoires redoutent énormément les salariés qui pourraient avoir des problèmes de santé mentale pour la cohésion sociale de la future entreprise ou les animations de groupe dans le cadre des équipes projets. Ils ont manifesté leur inquiétude sur la bonne prise en charge des salariés en situation de maladie mentale et les questionnements sur la question de l'inemployabilité, ou sur le fait que les futures entreprises ne relevaient pas du secteur médico-social avec les équipes pluridisciplinaires associées et formées. En effet, les EBE relèvent du Code du travail et non du Code de l'action sociale et des familles comme les structures adaptées. En effet, si une personne a un souci comportemental lié à une pathologie, le Code du travail (sanctions...) n'apporte pas les mêmes réponses dans le suivi de la personne que le Code de l'action sociale des familles. Ce fut intéressant d'assister à ces échanges qui nous incitent à nous questionner sur le parcours de ces chômeurs. En effet, les travaux de Dominique Gelpe, Dominique Lhuilier, Anne-Marie Waser (2022, p.107-125) argumentent les éléments suivants « De fait, de nombreuses contraintes économiques, institutionnelles, sociales et psychosociales

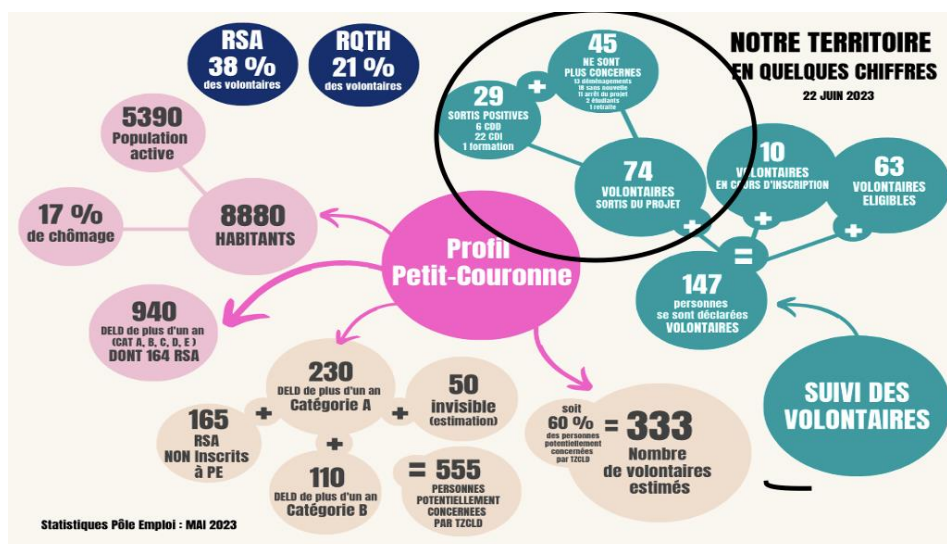
<sup>19</sup> <https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/sites/default/files/2023-04/Handicap2023.pdf>

rendent parfois longue et difficile la sortie du chômage quand la santé somatique et psychique est fragilisée, d'autant que la fragilisation de cette dernière s'accroît dans la durée. ».

« Pour tenir, le chômeur doit encore faire un travail psychique complexe : se projeter dans chaque candidature, « y croire », « en vouloir » ; faire une présentation de soi dynamique et performante alors que la dépression gagne, et que l'attente de réponses (rares) peut être vécue dans l'angoisse ; faire le deuil de projets, lutter contre la honte ou l'anxiété. » (D.Lhuillier (2023, p.141-147). Il semble que participer à l'expérimentation TZCLD pour les volontaires est l'opportunité pour eux de sortir de cette épreuve stressante et longue qu'est la recherche d'emploi, qui a un impact négatif sur leur santé mentale et physique.

Sachant que l'EBE n'est pas encore habilitée, on peut se questionner sur l'impact d'un éventuel échec dans le parcours professionnel des volontaires engagés dans l'expérimentation TZCLD. D'après les divers acteurs rencontrés, il est souligné que ceux qui participent à ce projet bénéficient également d'un accompagnement (en interne ou avec les partenaires) pour s'insérer vers le marché traditionnel de l'emploi. Ainsi, certains volontaires quittent le projet en cours de route puisque le projet a permis l'acquisition de compétences, le renforcement de la confiance en soi et l'engagement dans un projet de réorientation professionnelle.

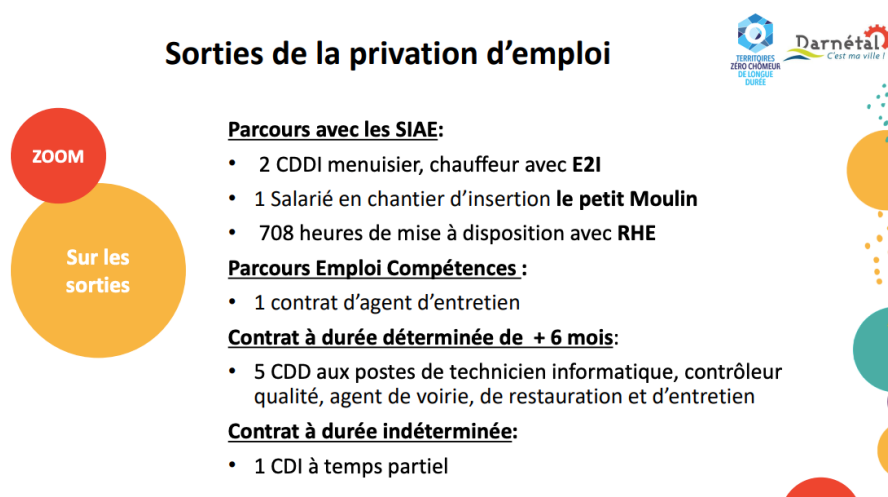
De plus, dans la mesure où ils ne sont pas concentrés sur leur recherche active d'emploi, ils demeurent actifs dans ce qu'on pourrait appeler une « création active d'emploi », développe un réseau, ce qui fait référence aux travaux de Granovetter sur la force des liens faibles. Cette expérience est un déclic ou un moteur pour certains, notamment ceux qui avaient abandonné la recherche d'emploi auparavant.



Par exemple, à Petit-Couronne, sur 74 personnes sorties du projet, nous pouvons voir que 22 ont trouvé un CDI, 6 un CDD et une sortie en formation. C'est ce que met en avant le territoire, cependant nous ne savons pas quels types d'emplois ils occupent, ni la durée des CDD et de la formation, ni si c'étaient des personnes qui participaient activement à cette « création active d'emploi » car, certains sont volontaires, mais ne sont pas actifs sur TZCLD, c'était le cas d'un volontaire que j'ai rencontré et qui est maintenant dans cette création active d'emploi.

Au tout début, j'ai très peu participé, parce que je me suis inscrit, puis je suis allé en formation juste derrière pendant 6 mois, donc j'ai très peu participé, donc c'était beaucoup de ça moi [Volontaire Patrick]

De plus, cela nous prouve que ceux qui sortent du projet peuvent revenir.



Sur le territoire de Darnétal, nous ne savons pas non plus quelle était l'implication des volontaires ayant participé au projet à cette création active d'emploi. Cependant, nous disposons d'une description des emplois.

Il existe une vive critique de l'expérimentation TZCLD, plus précisément de la première expérimentation, en effet, Klara Babinska (2022, p.81-89) a montré que « Les analyses invitent à constater qu'il s'agit d'un dispositif se souciant de proposer de l'emploi sans tenir compte de la qualité du travail. L'organisation interne du travail, reposant sur une naturalisation des qualités conformément au genre et sur une absence de qualification lors du recrutement qui facilite la mise en disponibilité des salariés, favorise le regard disqualifiant porté par les salariés. Cette polyvalence horizontale organise le fonctionnement du dispositif mais ne qualifie pas. Par


conséquent, le travail a peu de valeur aux yeux des salariés : il est interchangeable et peut être effectué par n'importe qui. Les conditions et le rapport au travail des salariés embauchés à l'EBE enquêtée les placent en définitive dans une forme de précarité professionnelle (Paugam, 2000). »

Cette analyse, aux vues de mes observations, m'a conduit à voir que la réflexion sur la santé au travail dans l'EBE n'est abordée de manière détaillée dans le dossier d'habilitation de la seconde expérimentation. Mes observations de deux territoires non habilités m'ont montré que la santé au travail, bien qu'elle soit précisée, ne fait pas partie des éléments détaillés à transmettre au fonds d'expérimentation ETCLD. En effet, dans le dossier de candidature, les éléments suivants sont à renseigner :

➤ Pour les Ressources humaines :

PPDE N°	TRAVAIL						SECTEUR D'ACTIVITES										
	Ce que la personne sait faire	Ce que la personne aime faire	Ce que la personne est prête à apprendre	Temps de travail souhaité	Contraintes	Spécificités (Compétences spécifiques, permis, agréments, niveau d'études, etc.)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Travail manuel	Travailler en équipe	Jardiner	80%	Indisponible à partir de 16h	CAP couture	x		x			x					
2																	


➤ Et une matrice des risques :

 <span style="float: right; font-weight: bold;">Matrice des risques</span>				
Pour chaque risque identifié, merci de renseigner les informations demandées. Une attention particulière sera portée aux risques relatifs aux engagements du CLE et à leurs				
Nature du risque	Description	Gravité	Probabilité	Moyens de prévention mobilisés
Humain	Départ du chef de projet	Majeur	Peu probable	Documentation du projet
Matériel	Limite de capacité du bâtiment de l'EBE	Grave	Probable	Prospection d'un nouveau bâtiment en cours

Ainsi, c'est autour de ces deux tableaux que les territoires ont la possibilité de détailler les axes de réflexion en santé au travail, dans le plan de planification des ressources humaines, ou dans la proposition d'un organigramme détaillé, avec le recrutement d'un référent handicap, d'un Responsable des Ressources Humaines et de ses fonctions, ou d'un conseiller en insertion professionnelle au sein même de l'EBE.

Les informations sur les réflexions et procédures à mettre en place dans le cadre des ressources humaines, ainsi que les points de vigilance, sont mis en avant par l'association nationale Tzcl et ses formations, les ressources pédagogiques et les capitalisations de recherche de Tzcl et ETCLD, ainsi que par l'accompagnement de la Grappe normande (animation financée pour la DETS et la région NORMANDIE), afin que les territoires puissent s'emparer des procédures à anticiper et des méthodologies les plus adéquates aux territoires dans la construction du projet. Néanmoins, les questions de la santé au travail sont bien évidemment abordées lors des instructions du dossier, afin d'appréhender si le territoire a anticipé les questionnements et la méthodologie.

Dans le cadre d'une séance de la Grappe normande le 23 mars 2023, sur la thématique "Comment ouvrir une EBE auprès des territoires", des informations et éléments préalables de réflexion sont transmis dans une partie "Ressources Humaines", ainsi qu'une partie "Points de vigilance-EBE", ci-dessous :

<p><b>Ressources humaines</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Création Règlement Intérieur</li> <li>• Création des fiches activités</li> <li>• Analyse des besoin RH</li> <li>• Contenus et fiches de postes</li> <li>• structuration des équipes : amplitude, ligne hiérarchique, etc.</li> <li>• Création processus d'intégration et de suivi</li> <li>• Livret accueil et modalités d'entretien d'accueil</li> <li>• Contrats de travail, gestion de la période d'essai /!\ Intégrer la polyvalence dans les contrats de travail, selon les compétences, formations, habilités (CV ou entretien RH plus précis pouvant aider) – Déterminer la procédure de « mobilité interne »</li> <li>• Politique de rémunération (travail conjoint Direction/Gouvernance)</li> <li>• Collaborations SPE, DDETS, etc.</li> </ul>	<div style="text-align: center;">  </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1er embauché : DPAE URSSAF, adhésion caisse de retraite, mutuelle, prévoyance (non obligatoire), caisse Retraite complémentaire</li> <li>• Visite médicale obligatoire</li> <li>• Registre Unique du Personnel</li> <li>• Détermination OPCO (si CC → fléché, sinon libre) – Plan de formation → anticipation CLE avant embauche si possible</li> <li>• Elections et mise en place CSE si collab. &gt;11 – Budget CSE</li> <li>• Déterminer un referent/e RQTH (Directeur/ice par défaut)</li> <li>• Prévoir Charte de Teletravail</li> <li>• Prévoir entretien annuel</li> </ul> <p style="text-align: center;">* <b>L'association peut légalement embaucher</b></p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Habilitation

### Les points de vigilance - EBE

Rappel des missions - L'EBE doit :

- **embaucher sans sélection les personnes** présentées par le CLE (dans la limite de leur capacité de gestion)
  - **adapter les emplois** pour les rendre accessibles
  - **accompagner la montée en compétences** (et appuyer la sortie de l'EBE quand c'est possible)
  - **assurer sa responsabilité d'employeur**
- ← **Assurer la pérennité économique** de l'entreprise.

#### Vigilances

- Répartition des rôles entre gouvernance et direction EBE : la **stratégie générale de l'EBE relève du C.A.** et la gestion relève de la direction (**organisation du travail, gestion RH, gestion matérielle, économique et financière**). La direction assure une **information régulière du C.A.** sur l'atteinte des objectifs pour lui donner les moyens de piloter la stratégie de l'EBE.  
→ **échanger avec toutes les parties pendant l'analyse de la candidature**

- **Mixité du modèle économique des EBE : production de chiffre d'affaires** par le travail des salariés des EBE  
→ **échanger sur la projection des activités, potentiel de création d'emplois, modèle économique. Chiffre d'affaires** = indicateur de création de valeur par l'entreprise et du **volume de travail** permettant de **gérer le risque de sous activité des équipes**.
- **Mobilisation de fonds propres pour les EBE : mobilisation des moyens nécessaires à la création des EBE** (fonds propres disponibles au sein de la coopération locale).
- **Projection du collectif de travail, organisation managériale : projection souvent trop peu définie pour conventionner les EBE rapidement** après habilitation (équipes de direction sous dimensionnées, fonction RH non identifiée...).
- **Échanges avec direction de l'EBE** pendant habilitation doivent permettre de mesurer projection de l'organisation du travail.

Cependant, bien que les équipes projet soient conscientes des alertes à prendre en compte dans la construction du projet, c'est à elles qu'incombe la responsabilité de développer méthodologiquement le plan d'action des ressources humaines. Ceci vise à éviter les écueils et, surtout, à mettre en place une gestion des ressources humaines adaptée, incluant une réflexion approfondie sur l'optimisation des aspects liés à la santé au travail. Les informations transmises dans le cadre des accompagnements sont pertinentes, mais ne constituent pas une quantité suffisante de sources d'information permettant l'accès aux outils nécessaires à l'anticipation des risques professionnels. Par exemple, les précisions nécessaires seraient de l'ordre de : quels acteurs de la santé au travail doivent-ils contacter ? Que faire face aux problématiques de handicap ? Des addictions ? Comment adapter les emplois ? Comment accompagner la montée en compétence ?

En effet, lors des entretiens menés avec les équipes projets, il est clairement perceptible que l'importance du dossier chronophage qui doit être déposé clé en main : captation des publics, accompagnement et développement des compétences, prévisionnel budgétaire, recherche de locaux, partenariats à construire, ne permet pas de centrer les questions de santé au travail comme sujet prioritaire avec toutes les méthodologies associées et comme axe central.

Moi, j'ai mis « Suivi médical des salariés », « Formaliser un parcours de santé et une visite médicale pour les salariés ». J'ai mis qu'on commençait à travailler le 28 juin, et notre date de fin, c'est le 30/12 parce que l'ouverture, c'est le 1<sup>e</sup>, donc si au 30/12 on n'a pas finalisé. [Équipe projet Petit Couronne]

Sachant que notre entretien a eu lieu le 3 juillet 2023, ils prévoient un plan de sécurité et de santé au travail entre le 28 juin et le 30 décembre. D'ailleurs, ils n'ont pas encore choisi de médecine du travail. La raison est qu'il y a beaucoup à faire pour être habilité, et les orientations méthodologiques pour les aider ne sont pas optimisées, notamment avec la mise en place de fiches techniques ou de formations adaptées au préalable, ainsi que la mise en relation en amont avec les partenaires clés.

Il en va de même pour l'autre territoire que j'observe :

On sait qu'il y aura à la médecine du travail, il y aura un rôle à jouer là-dedans. Après, il y a une recherche à faire parce que la CARSAT aussi qui peut intervenir et apporter des aides techniques. Il y a quand même... Si on veut travailler sur les risques psychosociaux, l'ARACT, ça peut être intéressant. Puis après, on a l'AGEFIPH aussi sur le handicap et l'adaptation de poste. On a ces quelques acteurs qui sont identifiés, mais avec lesquels on n'est pas encore entrés en contact sur cette partie un peu concrète. Mais ça va être le boulot du directeur, parce qu'effectivement, on a deux bras. **[Équipe projet Darnétal]**

Bien que des acteurs tels que la médecine du travail, la CARSAT, l'ARACT et l'AGEFIPH soient identifiés comme potentiellement impliqués dans la gestion des risques psychosociaux et de l'adaptation de poste pour les personnes en situation de handicap, l'équipe projet n'a pas encore engagé de démarches concrètes avec ces acteurs. Ce sera au directeur de l'EBE de s'en charger.

Il faut noter une différence fondamentale dans le fonctionnement des deux territoires. À Petit-Couronne, une personne de l'équipe projet souhaite devenir le prochain directeur de l'EBE, tandis qu'à Darnétal, ce n'est pas le cas. Ils ont recruté un directeur au début du mois de juillet qui aura la charge d'anticiper les problématiques de sécurité et de santé au travail.

Dans le bilan final de la première expérimentation, il est dit page 38 : <sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> <https://etclld.fr/wp-content/uploads/2021/09/bilan-etclld-2021.pdf> (consulté le 16/07/23)

## La pérennisation des EBE

La pérennité des EBE est un enjeu de la deuxième étape expérimentale. Outre l'atterrissage de leur modèle économique, les EBE devront aussi faire la preuve de la pérennité de leur modèle d'organisation et de leur capacité à créer des activités interstitielles supports de la création d'emplois supplémentaires.

En effet, l'enjeu des unités d'EBE dans la durée est de porter les contraintes de l'expérimentation de non sélection à l'embauche et de complémentarité des emplois tout en assurant leurs fonctions d'entreprise : responsabilité employeur, développement du dialogue social, développement des activités pour fournir le travail nécessaire aux emplois créés, développement du chiffre d'affaires pour stabiliser le modèle économique mixte proposé par l'expérimentation...

Cette démonstration s'appuie sur les tendances positives observées au sein des EBE de la première expérimentation. Il reste à en faire la preuve à une échelle plus importante et dans la durée.

Par ailleurs, si la première phase a permis de démontrer qu'il était possible d'avoir plusieurs EBE sur un territoire, la deuxième phase expérimentale devra montrer comment et selon quelles conditions il est possible d'organiser un réseau dynamique et intelligent d'unités d'EBE coordonnées par un comité local.

Il semble que l'objectif de la deuxième expérimentation soit surtout de montrer que le modèle économique des EBE est viable, capable d'être durable et de dégager du chiffre d'affaires. Ainsi, le dossier d'habilitation a pour objectif de faire en sorte que l'EBE soit rapidement productive et réponde aux exigences économiques, en proposant notamment une projection des effectifs et du chiffre d'affaires de l'EBE jusqu'en 2026. Cependant, peut-on penser à la durabilité de l'entreprise, à sa pérennité, sans prendre en compte les conditions de travail et la santé des travailleurs ? Davantage dans une entreprise aussi spécifique que l'EBE, qui accueille des salariés ayant longtemps subi les conséquences du chômage, et avec une part aussi importante de personnes en situation de handicap (reconnu ou pas).

De plus, le problème de sous-activité est mentionné dans la mesure où il est demandé aux équipes projets d'identifier des activités utiles pour faire fonctionner économiquement l'EBE, tout en luttant contre la sous-activité qui est un fléau pour les EBE, les sous-occupations ne valorisent pas les salariés et participent au processus de dévalorisation, puisque les salariés n'ont pas de fiches missions clarifiées. Il existe deux représentations de la mise en place des activités dans les EBE.

Celle où les activités doivent être identifiées en amont afin de s'assurer que le manque d'activités ne soit pas une condition de travail défavorable et nuise à l'image des salariés (quelle image est transmise aux habitants du quartier si une entreprise recrute des personnes mais n'a pas la capacité de donner du travail ?) et quelles conséquences sur le salarié sur sa représentation du travail, d'autant qu'il a souvent connu des échecs professionnels ? Et, une deuxième perception d'autres EBE, où on respecte la philosophie initiale du projet : les



activités sont travaillées, inventées et proposées avec les salariés selon leurs compétences, donc on recrute en amont que l'activité soit définie et construite.

Cette contradiction s'atténue dans la deuxième expérimentation avec le travail des nouvelles activités dans l'équipe projet et non l'EBE, sous conditions de la difficulté d'une bonne articulation CLE-EBE avec la difficulté méthodologique de ne pas intégrer la deuxième vague de salariés avec la même expérience d'implication volontaire.

L'écueil est le suivant : la sous-activité, dans une logique économique, tend à n'être qu'un argument pour trouver des activités utiles. Cependant, lorsque l'on constate l'absence de plan concret d'anticipation sur la sécurité et la santé au travail, cela semble n'être qu'un argument supplémentaire pour dégager du chiffre d'affaires. L'aspect économique de l'EBE est nécessaire, extrêmement important, néanmoins le thème de la sécurité et de la santé au travail ne prend pas une place prioritaire.

Pour les deux territoires, les ouvertures des EBE étaient initialement prévues pour la rentrée scolaire 2023, mais avec le temps de l'instruction des dossiers, elles sont reportées à début 2024. Ainsi, les missions effectuées dans mon stage permettront de fournir des outils méthodologiques pour anticiper les problématiques de sécurité et de santé au travail auprès des territoires concernés. J'ai également eu l'occasion d'assister à plusieurs réunions CLE, où la santé au travail dans l'EBE n'a jamais constitué un sujet principal, mais a toujours été abordée en corrélation avec d'autres sujets. Cependant, j'ai pu observer deux réunions dont la santé au travail était le thème central.

La première a eu lieu le 23 mai au CCAS de Rouen, réunissant les équipes projet de Darnétal, Petit Couronne et Rouen Sotteville, ainsi que le maître de conférences en psychologie Boris Vallée. Trois thèmes ont été abordés : la captation de l'estime de soi, l'identification à un groupe de protection et les réseaux (la force des liens faibles). La réunion s'est déroulée dans une petite salle, avec les tables disposées en U face au tableau où étaient projetés les résultats du maître de conférences. La session ressemblait davantage à un cours, avec des échanges de questions et de réponses, permettant au psychologue de mieux cerner les besoins des territoires sur TZCLD et aux territoires de réfléchir aux méthodes d'évaluation ainsi qu'à l'appropriation des outils de mobilisation des personnes, et à l'importance de la réflexion sur l'organisation du travail et le management.

La deuxième réunion, proposée par la Grappe, a également réuni les mêmes acteurs autour de la table, avec une intervention de l'AGEFIPH pour présenter ses aides financières, dispositifs d'accompagnement et sensibiliser à la question du handicap.

Nous approfondirons ces observations dans la seconde partie. Il s'agit de démontrer dans cette première partie que la question de la santé au travail n'est pas un sujet négligé, même si elle n'est pas au premier plan. Cependant, même lorsque la santé au travail est le thème principal d'une réunion, cela ne se traduit pas toujours par des plans concrets d'anticipation des risques professionnels. Les réunions se concentrent plutôt sur la sensibilisation aux addictions, aux handicaps, à l'estime de soi, etc. Ces réunions sont aussi l'occasion pour les équipes projet de partager leurs craintes, notamment concernant les addictions et la santé mentale. Le maître de conférences a proposé quelques outils psychologiques qui pourraient être mis en œuvre par les EBE pour améliorer l'estime de soi des volontaires. Cependant, il reste à voir comment les équipes projet vont réellement utiliser ces outils.

Dans la prochaine partie, nous approfondirons ces aspects en examinant les enjeux de l'employabilité et leurs conséquences sur la santé des personnes impliquées dans TZCLD, tout en analysant les réponses de l'expérimentation aux problématiques identifiées dans notre première partie.

### III. Vers l'employabilité et effets sur la santé des personnes

Qu'est-ce que l'employabilité ? « L'OIT a retenu une définition large de l'employabilité : « Le terme « employabilité » se rapporte aux compétences et aux qualifications transférables qui renforcent la capacité d'un individu à tirer parti des possibilités d'éducation et de formation qui se présentent pour trouver un travail décent et le garder, progresser dans l'entreprise ou en changeant d'emploi, ainsi que s'adapter aux évolutions de la technologie et des conditions du marché du travail » »<sup>21</sup>.

---

<sup>21</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed\\_emp/@ifp\\_skills/documents/publication/wcms\\_103986.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@ifp_skills/documents/publication/wcms_103986.pdf) (consulté le 19/07/21)

## Encadré 1

### La définition des compétences pour l'employabilité proposée par l'OIT

Pour l'OIT le terme **employabilité** se rapporte «aux compétences et aux qualifications transférables qui renforcent la capacité d'un individu à tirer parti des possibilités d'éducation et de formation qui se présentent pour trouver un travail décent et le garder, progresser dans l'entreprise ou en changeant d'emploi, ainsi que s'adapter aux évolutions de la technologie et des conditions du marché du travail» (BIT, 2004, paragr. 1.2 d)). «Les personnes qui bénéficient du meilleur degré d'employabilité sont celles qui ont reçu une éducation et une formation diversifiées, des compétences de base transférables – y compris l'aptitude à travailler en équipe, à résoudre des problèmes, à utiliser les nouvelles technologies de l'information et de la communication, à s'exprimer dans des langues étrangères et à communiquer avec les autres [...] Cette combinaison de compétences leur permet de s'adapter aux changements qui interviennent dans le monde du travail» (BIT, 2005, paragr. 33, note 1).

22

D'autres auteurs ont essayé d'apporter leur définition, par exemple, Pascal Martin et Mahrane Hofaidhllaoui (2017, p. 95-143) ont montré que «l'employabilité est la capacité relative que possède l'individu à obtenir un emploi satisfaisant (à l'intérieur ou à l'extérieur de son entreprise), caractérisée par ses compétences (spécifiques, transversales ou d'adaptation) et construite par l'interaction entre ses caractéristiques personnelles, les instruments de développement des ressources humaines proposés par son entreprise et l'état du marché du travail. ».

Je vais quant à moi parler de capital d'employabilité, c'est simplement l'idée que plus on est doté de ce capital, et plus on est employable dans un contexte donné et capable de s'adapter aux besoins du marché du travail, c'est-à-dire capables d'être productif dans différentes situations de travail grâce à l'intelligente mobilisations et utilisations de notre capital humain.

À partir de ces définitions, il semble que les volontaires (personnes privées durablement d'emploi depuis plus d'un an, personnes en situation de handicap reconnu ou non,

---

<sup>22</sup> [https://www.supagro.fr/ress-tice/tempus/IF/Sequence5/res/wcms\\_371817.pdf](https://www.supagro.fr/ress-tice/tempus/IF/Sequence5/res/wcms_371817.pdf) (consulté le 19/07/23)

personnes n'ayant jamais travaillé en entreprise, etc.) soient probablement les moins pourvus en capital d'employabilité. En effet, ils connaissent souvent une période prolongée sans emploi, ce qui a limité leur expérience professionnelle, leur formation et leur intégration dans des collectifs de travail. De plus, leurs parcours peuvent avoir été marqués par des échecs, ce qui peut affecter leur confiance en eux et leur besoin de réintégrer des collectifs.

De plus, l'ouvrage « *Le handicap en chiffres* » de la DREES (2023) montre que « En 2021, les personnes âgées de 15 à 64 ans déclarant disposer d'une reconnaissance administrative d'un handicap (y compris incapacité permanente ou invalidité) sont moins présentes que les autres sur le marché du travail : parmi elles, seules 44 % sont actives au sens du Bureau international du travail (BIT) [en emploi ou au chômage], contre 73 % pour l'ensemble de la population de cette tranche d'âge (tableau 1). »<sup>23</sup>.

**Tableau 1 Taux d'activité, d'emploi et de chômage des personnes handicapées en 2021**

	Reconnaissance administrative de handicap			Reconnaissance ou limitation par handicap avec problème de santé durable <sup>1</sup>			Ensemble de la population		
	Femmes	Hommes	Ensemble	Femmes	Hommes	Ensemble	Femmes	Hommes	Ensemble
Taux d'activité (en %)	45	44	44	55	56	55	70	76	73
Taux d'emploi (en %)	39	37	38	49	49	49	65	70	67
Taux de chômage <sup>2</sup> (en %)	14	15	15	11	12	12	8	8	8
Effectifs (en milliers)	1 537	1 376	2 913	3 301	2 699	6 000	20 705	19 854	40 559

1. Voir *Population limitée par un handicap ou un problème de santé durable*, Glossaire annexe 2.

2. Le taux de chômage est calculé sur la population active âgée de 15 ans ou plus.

**Lecture >** En 2021, 44 % des personnes disposant d'une reconnaissance administrative de leur handicap sont en activité.

**Champ >** France métropolitaine et DROM (hors Mayotte), population âgée de 15 à 64 ans, vivant en logement ordinaire.

**Source >** Insee, enquête Emploi 2021.

24

Lors d'entretiens informels et semi-directifs, il est apparu que ces volontaires ne se positionnent généralement pas pour des postes spécifiques, mais plutôt comme des agents polyvalents. En fait, le terme "bouche-trou" est apparu lorsqu'on leur a demandé quelle activité ils avaient choisi de faire en entretien.

<sup>23</sup> <https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/sites/default/files/2023-04/Handicap2023.pdf> (consulté le 15/08/23)

<sup>24</sup> <https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/sites/default/files/2023-04/Handicap2023.pdf> (consulté le 15/08/23)

Moi c'est tout, moi c'est vraiment, en fait, si y a besoin de boucher un trou parce que personne veut faire ça ou ça, RH, gérer les personnes ça m'intéresse moins, je suis moins, un leader on va dire (rire) donc ça, ça m'intéresse moins mais sinon tout peut m'intéresser, justement vu qu'avant je faisais beaucoup d'intérim, un peu de tout, j'ai pas vraiment de truc fixe [**Volontaire Patrick**]

Le témoignage met en évidence la flexibilité de la personne concernant les tâches qu'elle est prête à accomplir. Il souligne qu'il est habitué à travailler dans des rôles variés en tant qu'intérimaire, cela montre qu'il peut s'adapter à différents environnements de travail et c'est un avantage dans l'EBE où la polyvalence est importante,

Cependant, comment mesurer le gain réel en employabilité en tant qu'agent polyvalent ? Dans un premier temps, il semble qu'on pourrait dire que, dans la mesure où les salariés de l'EBE vont devoir réaliser diverses tâches qui requièrent des compétences variées dans des postes de travail différents, cela demande sans cesse la capacité de s'adapter à différentes situations de travail, ce qui est positif et constructif. Mais quelles seront les tâches réalisées ? Quel niveau de compétence réel cela nécessitera-t-il ? Que penseront les travailleurs de leur emploi ? Quel sens donneront-ils à leur travail ? Une partie de ses réponses peuvent nous être offerte par Klara Babinska (2022, p.81-89) qui nous a montré que « Les analyses invitent à constater qu'il s'agit d'un dispositif se souciant de proposer de l'emploi sans tenir compte de la qualité du travail. L'organisation interne du travail, reposant sur une naturalisation des qualités conformément au genre et sur une absence de qualification lors du recrutement qui facilite la mise en disponibilité des salariés, favorise le regard disqualifiant porté par les salariés. Cette polyvalence horizontale organise le fonctionnement du dispositif, mais ne qualifie pas. Par conséquent, le travail a peu de valeur aux yeux des salariés : il est interchangeable et peut être effectué par n'importe qui. Les conditions et le rapport au travail des salariés embauchés à l'EBE enquêtée les placent en définitive dans une forme de précarité professionnelle (Paugam, 2000). ».

Cette conclusion issue de la première expérimentation est très intéressante, surtout dans notre cas où nous traitons de l'anticipation des risques professionnels d'une EBE qui ouvrira probablement en février 2024, appartenant à la seconde expérimentation. Il apparaît qu'il existe des cas où des gains en capital d'employabilité sont clairement observables bien avant l'ouverture de l'EBE. Nous avons pris l'exemple de notre volontaire, Pierre, qui semble démarrer avec un capital d'employabilité très faible, car il n'a jamais eu d'activité professionnelle, dépasse la trentaine et bénéficie de la reconnaissance handicapée, constituant ainsi un réel frein pour

trouver un emploi. Cependant, il s'engage activement dans la création d'emplois et ne compte pas ses heures de volontariat :

C'est compliqué à dire, bah je pense que je dois faire 8/9h par jours, je commence à 8 h 30, je pars à 18h, et je dis ça, mais parfois je travaille encore à la maison, ou des fois quand je suis en retard je travaille le dimanche **[Volontaire Pierre]**

Ce témoignage montre qu'il est capable de s'investir énormément pour mener à bien ses tâches. C'est un signe de motivation et d'engagement qui sont des atouts indispensables et des signes d'employabilité. Cela peut aussi être perçu comme un signe de surinvestissement, qui est un des risques professionnels qui doit être anticipé dès l'ouverture de l'EBE, car des salariés auront à cœur de montrer qu'ils sont capables de travailler, d'être utile, d'être productif.

Après les activités, je vois que j'ai fait le nid(...) qui m'intéresse beaucoup, après j'ai tout ce qui est les planifications de valgo, faut prévoir les repas, les chercher, c'est de l'organisation, ce que j'adore faire en vrai, après c'est vrai que chaque jour ça change, j'ai pas de routine, j'ai tous les jours ça change, c'est ce que j'aime, j'arrive dans le bureau le matin, tu sais pas ce que tu vas faire dans la journée, je vois avant un tableau Excel je savais pas le remplir, je vois que maintenant, au jour d'aujourd'hui, je vois Excel, je le maîtrise, parce que bah tous les jours à faire des tableaux, bah j'aime ça **[Volontaire Pierre]**

Son témoignage montre qu'il est capable de s'investir dans différentes activités et qu'il apprécie particulièrement les tâches liées à l'organisation et à la planification, il gagne aussi en compétence, il a appris à maîtriser l'outil Excel et l'absence de routine dans son travail, souligne son employabilité potentielle, car il est capable de répondre à différents besoins et de faire face à des situations variées dans le cadre d'une entreprise.

Un second exemple est celui du volontaire qui est aujourd'hui dans une équipe projet :

Mon parcours a fait que je suis passé photographe. J'ai été entrepreneur pendant dix ans à mon compte. Oui, ce que j'ai oublié de préciser, c'était suite à avoir travaillé dans l'informatique, j'ai voulu créer ma société. J'ai fait une formation pour pouvoir créer ma société, qui a pas pu se faire, mais finalement, je suis parti sur la photo et j'ai été dix ans entrepreneur dans la photo. Suite au Covid, c'est tombé à l'eau. J'ai découvert le projet parce que j'étais devenu chômeur de longue durée. Je me suis inscrit dans le projet en tant que volontaire. Le projet m'a beaucoup plu. J'ai vu, je me suis rendu compte que c'était un projet qui devait être aussi porté par les volontaires. Je me suis impliqué dedans à 100 % pendant plusieurs mois, ce qui m'a permis, avec l'aide de Pôle emploi, d'intégrer en tant que salarié l'équipe projet et d'être embauché avec un contrat aidé par Pôle emploi, un CUI/CAE, en tant que chargé de projet. Pour objectif de

cette embauche, de travailler en tant que chargé de projet et de finaliser ma formation afin de pouvoir intégrer la future entreprise à but d'emploi en tant que directeur opérationnel. **[Équipe projet et volontaire]**

Moi, pour mon expérience personnelle, parce que je fais aussi partie des volontaires, effectivement, un but, suite à la fermeture du studio photo, quelque part, je cherchais quelque chose pour rebondir, que ce soit de recréer une entreprise sur autre chose ou n'importe. Et puis, c'est vrai qu'effectivement, tu parlais de motivation, quelque part, j'ai trouvé dans le projet une motivation à me lever le matin pour faire quelque chose, sauf qu'au lieu de le faire que pour moi, j'ai trouvé quelque chose où je pouvais emmener plein de monde avec moi et j'ai trouvé ça génial de pouvoir faire ça. Ensuite, pour ce qui est des personnes qui sont dans le projet. Oui, ce qui est important aussi, c'est une sociabilisation. Les gens qui sont sans emploi comme ça sont souvent coupés du monde. Ils sont dans leur bulle, s'occuper des enfants, aller faire les courses, essayer de s'arranger avec les minima sociaux qui peuvent toucher. Et là, de se sentir utile, de pouvoir côtoyer d'autres personnes qui sont dans le même cas qu'eux et de pouvoir avancer ensemble vers un objectif, c'est beau à voir. **[Équipe projet et volontaire]**

Dans ces extraits, le volontaire exprime le fait qu'ayant été entrepreneur dans la photographie pendant une décennie, la fermeture de son studio photo l'a conduit à rechercher de nouvelles opportunités professionnelles. TZCLD est une opportunité qu'il a su saisir pour rebondir lors de sa recherche active d'emploi. Il s'est impliqué activement, ce qui lui a permis d'être remarqué par la commune et d'obtenir un contrat aidé avec l'aide de Pôle Emploi en tant que chargé de projet, avec l'objectif fléché d'intégrer la future entreprise à but d'emploi en tant que directeur opérationnel.

Le fait de rassembler et mobiliser des personnes pour réaliser ce projet témoigne d'un travail d'équipe. En étant membre de l'équipe projet, il participe activement à la création de l'entreprise et développe une multitude de compétences et d'aptitudes professionnelles, que ce soit dans la communication avec les autres volontaires ou avec les partenaires pour promouvoir le projet, dans le leadership, la gestion du projet TZCLD et l'élaboration du dossier d'habilitation, ainsi que dans la capacité à gérer des conflits et à respecter les délais, notamment pour la soumission du dossier d'habilitation.

Il doit être capable de s'adapter à diverses situations et mobilise les volontaires pour récupérer du matériel. Ainsi, le projet TZCLD, au-delà d'augmenter son capital d'employabilité, lui a permis de gagner en motivation, en bien-être et en sociabilisation au sein d'un collectif partageant pour objectif commun la création de leur futur emploi.

En conclusion, j'ai voulu montrer dans un premier temps que les volontaires semblent être moins dotés en capital d'employabilité et j'ai pointé du doigt les effets pervers de l'emploi polyvalent qui remplace le terme "bouche-trou". Cependant, malgré cela, les témoignages des volontaires impliqués dans le projet TZCLD mettent en évidence l'importance de l'engagement et de la motivation pour renforcer leur employabilité. Ces volontaires, confrontés au chômage de longue durée, ont saisi l'opportunité offerte par TZCLD pour rebondir professionnellement. En s'impliquant activement dans différentes activités au sein du projet, ils développent des compétences variées, témoignant ainsi de leur capacité à répondre à divers besoins au sein d'une entreprise. Cependant, cette forte implication peut également présenter des risques professionnels, notamment le surinvestissement, qu'il est essentiel d'anticiper et de prévenir dès l'ouverture de l'EBE avec la confusion entre investissement volontaire et missions professionnelles.

Ainsi, cette partie sur l'employabilité s'est révélée importante pour répondre à notre problématique concernant l'anticipation des risques professionnels dans une entreprise à but d'emploi en devenir. Les témoignages des volontaires ont permis de mieux comprendre les différentes activités qu'ils ont été amenés à réaliser, mettant en évidence leur engagement, leur motivation et le développement de compétences variées. Toutefois, il est significatif de noter que cette forte implication peut aussi présenter des risques tels que le surinvestissement. D'ailleurs, mes observations m'ont permis de constater que les volontaires étaient déjà soumis à des risques professionnels durant leur mission de volontariat pour créer leur entreprise liée à l'ambiguïté de créer des activités et d'en vérifier sa pérennité en amont de l'ouverture de l'EBE.

Enfin, en collaborant avec d'autres personnes partageant des objectifs similaires, ils se sentent moins isolés et semblent s'épanouir davantage. Ce travail d'équipe et la socialisation au sein du projet nous orientent vers notre seconde partie du mémoire sur les effets de l'appropriation du projet et la mobilisation collective sur la santé au travail.



## Deuxième partie : Implication des personnes privées d'emploi dans la création d'une entreprise à but d'emploi et prise en compte de la prévention des risques professionnels et de leur santé

Afin d'anticiper les risques professionnels dans une entreprise en cours de création, notre deuxième partie met en lumière l'impact de l'engagement collectif des volontaires et des partenaires, révélant des effets positifs sur la lutte contre l'isolement social et l'augmentation de l'employabilité, tout en soulevant des préoccupations liées aux risques physiques et psychosociaux. L'engagement des partenaires tels que l'AGEFIPH, l'APF France Handicap, ainsi que d'autres acteurs clés, joue un rôle essentiel dans cette démarche préventive en faveur d'un environnement professionnel durable.

### I. Engagement collectif et appropriation du projet : Conséquences sur la santé des salariés

Je vais diviser cette section en deux parties. Tout d'abord, nous examinerons les effets positifs de cet engagement collectif, puis dans un second temps, nous analyserons les effets contre-productifs en nous appuyant notamment sur une méthodologie d'observation. Nous avons déjà abordé ce sujet dans la première partie. En effet, en s'impliquant dès le départ dans le projet, les volontaires travaillant pour leur future entreprise sortent de l'isolement dans lequel ils se trouvaient, isolement qui a été accentué par le contexte lié à la Covid.

Pas évidente on va dire, isolé chez moi, c'est aussi la période covid, etc. donc ouai, beaucoup d'isolement, au début j'avais quelqu'un avec moi, je ne vivais pas seul, donc ça allait, puis au deuxième isolement je me suis retrouvé seul, et ouai, très isolé on va dire **[Volontaire Patrick]**

Quand le volontaire était accompagné, bien qu'isolé, il bénéficiait de soutien social, mais avec la perte de celui-ci, sa situation d'isolement s'est aggravée. Ainsi, l'expérimentation TZCLD offre un espace d'échange qui permet de sortir de cet isolement, c'est ce qu'il nous précise ensuite :

Eh bien le projet je le trouve bien, j'ai eu pas mal de doute au début, disons, à la réalisation, choisissez vos emplois, ils donnent les idées pour les emplois futurs, j'y croyais pas vraiment, puis au fur et à mesure, voir que les autres EBE ont marché, je me suis dit que ça a l'air bien, cool, puis bah j'ai pris connaissance avec les gens, puis ils étaient sympa **[Volontaire Patrick]**

Ces propos illustrent bien les effets bénéfiques du projet, il avait dans un premier temps des doutes sur la faisabilité du projet et sur les emplois proposés, cependant de fil en aiguille, il a commencé à y croire, car la mobilisation de l'équipe et le partage, les liens qu'ils ont créés, ont contribué à créer un environnement dans lequel Patrick s'est senti impliqué et en confiance. Il a souligné l'aspect social du projet, des personnes sympathiques, TZCLD est aussi un espace d'échange, de rencontre, où il a rencontré des personnes dans la même situation que lui.

Ainsi, l'implication des personnes, la bienveillance dans la gestion de l'accueil et de l'animation, le travail en mode projet et la mobilisation du collectif dans l'expérimentation TZCLD sont des leviers d'insertion professionnelle et de lutte contre l'isolement social.

Ces éléments d'analyse sont également présents dans les restitutions de l'expérimentation par l'équipe projet.

Tous disent qu'ils sont extrêmement contents de venir. Pour beaucoup, ils retrouvent un objectif ou pour d'autres, carrément, ils trouvent un objectif, un plaisir de vivre, un plaisir d'échanger, d'avoir des buts dans la vie, des choses à faire, de se sentir utile. Le bienfait est énorme pour eux, vraiment. Donc, on ne vend pas de rêve, mais ceci dit, c'est magique. [**Équipe projet Petut Couronne**]

Ce témoignage nous montre que pour certains, cela a permis de retrouver un objectif dans leur vie professionnelle, tandis que pour d'autres, cela a été l'occasion de découvrir un nouvel objectif, un plaisir de vivre et d'échanger, ainsi que des buts à atteindre. TZCLD propose un cadre dans lequel les volontaires se sentent utiles et valorisés. Cependant, quels sont les effets de ce cadre ? Je vous présente un premier élément d'analyse :

C'est compliqué à dire, bah je pense que je dois faire 8/9h par jours, je commence à 8 h 30, je pars à 18h, et je dis ça, mais parfois je travaille encore à la maison, ou des fois quand je suis en retard je travaille le dimanche [**Volontaire Pierre**]

Certains volontaires ne comptent pas leurs heures et s'investissent parfois sans limites dans le projet, les exposant à de potentiels risques psychosociaux avant et/ou après leur entrée dans l'EBE. Cette exposition s'ajoute à leur condition de chômeurs de longue durée. En effet, Dominique Gelpe, Dominique Lhuilier et Anne-Marie Waser (2022, p.107-125) ont montré que « De réels risques psychosociaux propres à la situation de chômage existent, qui ressortissent à l'insécurité, à l'isolement, au stigmatisation, mais aussi aux difficultés d'accès aux droits, à la complexité des dispositifs de soins psychiques et d'accompagnement à l'insertion professionnelle, à l'opacité des principes qui prévalent dans l'accès à ces dispositifs et à la

segmentation institutionnelle (soins, formation, emploi...). La recherche d'un emploi passe par la mise en projet d'une activité de travail intégrant la prise en compte de la santé ».

Ainsi, certains salariés pourraient rencontrer des problématiques de santé avant la création de l'EBE. En anticipant les questions de santé au travail et en impliquant les salariés actuels ou futurs de l'EBE dans la mise en place des activités, on contribue à la fonctionnalité de l'EBE, comme le souligne l'un des responsables du pôle d'appui aux territoires habilités :

Il y a des territoires qui se préparent depuis trois ou quatre ans, il y a des territoires qui se préparent depuis qu'un an. Mais en gros, ce qu'on constate, c'est qu'il y a toujours quand même entre 15 et 30 volontaires qui sont vraiment très présents et très actifs. Et c'est un vrai temps de travail. C'est pas le cas partout, mais je considère que justement, de travailler sur le document unique, de travailler sur la mise en place opérationnelle des activités en amont avec les personnes leur permet d'être tout de suite beaucoup plus opérationnel et de vraiment contribuer.  
**[Responsable de pôle ETCLD]**

Ce témoignage montre que certains territoires se préparent depuis plusieurs années, tandis que d'autres se sont engagés plus récemment. Cependant, il est à retenir que dans toutes les expérimentations, de 15 à 30 volontaires sont investis personnellement dans le processus de création de l'entreprise. En les impliquant dès les phases de préparation, ces volontaires acquièrent une connaissance approfondie du projet. Au-delà de leur permettre de développer des aptitudes et compétences professionnelles, le fait d'associer en amont les volontaires à l'analyse des risques des activités permet de contribuer à l'anticipation des risques professionnels potentiels et à la construction de mesures préventives adaptées dès le lancement de l'EBE.

La création active d'emplois permet également d'identifier les personnes qui s'investissent trop dans le projet et qui pourraient potentiellement être surinvesties lors du lancement de l'EBE. Le deuxième risque identifié concerne l'intégration des salariés suivants qui n'auraient pas vécu le même investissement dans l'équipe projet et la création active d'emplois. Ils seront moins consultés et associés lors de l'ouverture de l'EBE. La cohésion sociale à organiser dans l'entreprise sera plus difficile, car la préparation en amont de l'entrée dans l'entreprise et l'appropriation de la culture du projet différeront entre les différentes vagues de recrutement (en fonction de leur implication ou non dans la réponse à l'habilitation et à la participation à la création de l'EBE). La difficulté réside aussi dans l'intégration des premiers recrutements pour les personnes impliquées dans le montage du projet et la difficulté de passer du statut de volontaire et membre de l'équipe projet au statut de salarié avec une direction dont le management et les objectifs divergent. Si les règles des organisations des CLE et des EBE et

leurs articulations ne sont pas suffisamment explicites, précisées et comprises par les volontaires et les salariés (anciens volontaires) avec des outils tels que des règlements intérieurs et d'autres outils et méthodes de management et de communication, les salariés vont parfois se plaindre auprès de l'équipe projet et non de la direction, ce qui entraînera des difficultés dans les articulations CLE/EBE. Cette problématique est également présente dans le témoignage du responsable de pôle.

Cette notion de « Cette boîte m'appartient » devient plutôt « J'appartiens à cette boîte. » Et pour certains, ça aussi, c'est violent. Il faut vraiment accompagner ça parce que du coup, on se retrouve avec des personnes qui sont vraiment dans des revendications, voire dans la dénonciation d'un mauvais travail des directions, que ça ne va pas dans le bon sens, ce n'est pas ce qu'on s'était dit. Donc on va aller se plaindre au maire. Et puis après, le maire, il n'est pas content après la direction. Et c'est là en général que j'interviens, c'est que les gens s'engueulent. (rire) C'est vrai que ça s'oppose beaucoup. Mais il y a plein de dirigeants qui sont, qui testent des modes de managérial, mais comme on grossit très vite, il y a des choses qui marchent à 25 et qui ne marchent plus à 40. Il faut vraiment être souple. Il faut beaucoup communiquer avec les salariés sur les changements, comment on les opère, etc. C'est très important parce que la structuration de l'entreprise permet vraiment sa pérennisation. C'est très important de pouvoir communiquer avec les salariés là-dessus, sur le mode managérial choisi et avec lequel le manager est à l'aise aussi. Mais on peut faire du participatif en faisant du pyramidal. C'est moins facile, mais ça peut se faire très bien. **[Responsable de pôle ETCLD]**

Le témoignage souligne que certains salariés peuvent exprimer des revendications ou des dénonciations concernant d'éventuels problèmes dans la direction ou l'orientation de l'entreprise. Cette phase de transition peut entraîner des tensions et des conflits entre les membres de l'EBE. Cependant, le responsable de pôle du fonds d'expérimentation intervient auprès des EBE au niveau national pour faciliter la communication entre les salariés et la direction, afin de trouver des solutions qui permettent d'appréhender les changements. Le témoignage souligne également que la communication avec les salariés est capitale pour expliquer les changements opérés et pour favoriser l'adhésion de tous aux choix managériaux effectués.

Observer les volontaires en création active d'emploi est un outil de management pour prévenir les risques. Pascal Marichalar (2015, p.387-394) a montré que « c'est souvent au travers de l'activité des travailleurs qu'un acte apparemment anodin en vient à être transformé en risque pour la santé ; par exemple, lorsqu'un travailleur agricole pulvérisant des pesticides revêt une combinaison de protection non lavée (ce qui augmente le danger d'intoxication, plutôt que de le diminuer) [Décosse, 2013]. Par ailleurs, il est artificiel de vouloir mesurer et supprimer des risques pris un à un, poste par poste, car l'activité de travail forme un tout interdépendant

et certaines réalités sont difficilement quantifiables (par exemple ce qu'on désigne par l'expression bien vague de « risques psychosociaux »). ». Dans la mesure où mon rôle était d'anticiper les risques professionnels, il est essentiel que je prenne en considération ces situations en apparence anodines qui peuvent se transformer en véritables dangers. Il est également primordial de comprendre comment différentes tâches peuvent interagir entre elles, se combiner et donner lieu à des situations potentiellement dangereuses.

J'ai eu l'opportunité d'observer un groupe de 8 hommes volontaires âgés entre 30 et 60 ans, sous la direction d'un membre de l'équipe projet, lors de leur intervention dans un bâtiment abandonné. Ils avaient pour objectif de récupérer du matériel, notamment des armoires, pour leur prochaine Entreprise à But d'Emploi (EBE) ou à des fins de revente.

À l'intérieur du bâtiment, j'ai pu constater un état de délabrement, caractérisé par la présence de câbles pendants du plafond, de feuilles, de câbles d'extincteur et d'autres objets éparpillés au sol, de poussière épaisse et d'une disposition désordonnée des meubles et objets. L'abandon du site était évident, et les volontaires devaient faire face à un environnement peu sécurisé et peu propice à leurs activités. Les armoires à récupérer se trouvaient au premier étage du bâtiment abandonné. Pour y accéder, je suis passé par des coins très sombres, ce qui rendait les déplacements des volontaires plus complexes et potentiellement risqués.

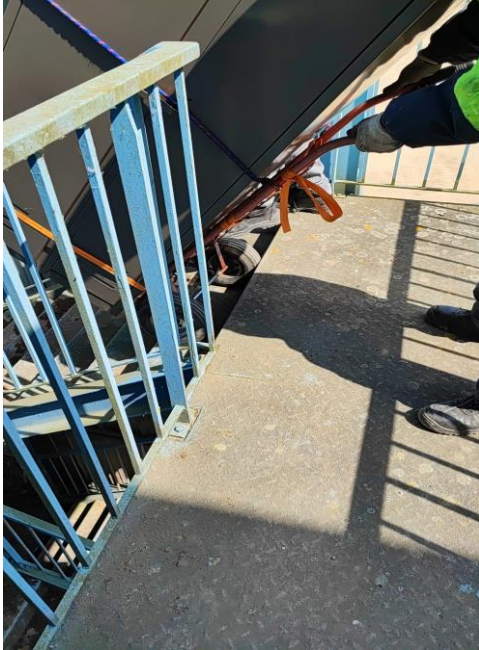


Avant de commencer, tous les participants ont pris soin de s'équiper de matériel de sécurité, comprenant des chaussures de sécurité, des gants, des gilets orange pour assurer la sécurité lors de la circulation, et même un casque, apporté de manière spontanée par un volontaire.

Pendant les déplacements des armoires de la pièce dans laquelle ils étaient vers les escaliers, j'ai pu observer que les volontaires travaillaient généralement en binôme pour rendre la tâche plus efficace. Cependant, l'un des PPDE a tenté, dans un élan de fierté quant à ses compétences passées, de porter une armoire seule sur son dos. Cela a immédiatement suscité l'inquiétude du groupe quant à sa sécurité, et ils ont rapidement agi pour l'en dissuader.

Ils ont descendu les armoires par des escaliers étroits avec des petites marches, ce qui a présenté quelques difficultés. La première fois, ils n'ont pas utilisé de diable et ont fait tomber l'armoire plusieurs fois. La deuxième fois, ils ont utilisé un diable, mais sans fixer correctement l'armoire avec l'élastique, ce qui a entraîné quelques chutes. Enfin, lors de la troisième fois, ils ont réussi à maintenir l'armoire en place en utilisant l'élastique, ce qui a rendu le déplacement plus simple et sécurisé malgré les contraintes de l'escalier étroit. En bas des escaliers, ils ont attaché l'armoire sur la remorque d'une voiture qui effectuait des allers-retours.

D'ailleurs, à un moment donné, quand tous étaient en bas pour mettre une armoire sur une remorque, le volontaire qui avait précédemment tenté de porter seul une armoire a voulu descendre une autre armoire seule. Nous l'avons tout de suite empêché de le faire pour des raisons de sécurité.



L'ambiance générale était très positive, les volontaires étaient toujours ensemble, échangeant des rires et des plaisanteries entre eux. Par exemple, en mon absence et celle d'autres volontaires, l'un d'entre eux (le plus âgé des volontaires) a accidentellement cassé une glace. Le volontaire était le seul à proximité de la glace au moment où elle s'est brisée. L'incident a provoqué des rires parmi les autres volontaires, car il niait l'avoir cassé.

L'observation du groupe de volontaires dans le bâtiment abandonné a révélé plusieurs risques physiques auxquels ils étaient exposés. Les conditions peu sécurisées, avec des câbles pendants, des objets éparpillés et une poussière épaisse, augmentaient les risques de chutes, de blessures et d'exposition à la poussière. Le déplacement des armoires par des escaliers étroits pouvait entraîner des contraintes physiques et des risques de troubles musculosquelettiques (TMS). Le volontaire qui voulait porter l'armoire seul sur son dos s'exposait à un risque physique important, notamment celui de se blesser en soulevant une charge lourde et en adoptant une mauvaise posture. Et quand il a voulu descendre les escaliers seul avec l'armoire, il risquait de perdre le contrôle de la charge et de la faire chuter, entraînant ainsi des risques de blessures pour lui-même ou pour d'autres personnes présentes dans la zone. Heureusement, le groupe a agi rapidement pour empêcher ces comportements à risque et a mis en place des

mesures de prévention (sur le tas), telles que l'utilisation d'un diable et d'un élastique pour sécuriser le déplacement des armoires, afin de minimiser les dangers.

Concernant les risques psychosociaux, les conditions de travail dans un bâtiment abandonné, sombre, avec des objets éparpillés, peuvent créer un environnement stressant et anxiogène. Le manque de protocole pour descendre les armoires des escaliers, par exemple, pourrait entraîner du stress et un sentiment d'insécurité quant à la réussite de la tâche. Le comportement du volontaire qui voulait porter seul une armoire, en insistant sur ses compétences passées, pourrait refléter une volonté de se prouver et de se valoriser aux yeux du groupe, ce qui pourrait avoir des conséquences sur sa santé s'il n'y parvient pas.

Sur place, je me suis entretenu avec un volontaire, qui justement m'a dit :

Le fait même de venir ici en fait, c'est presque un risque professionnel parce que les bâtiments, c'est blindé d'amiante, c'est la SHELL. Même le bâtiment où on est, je pense qu'en fait, il doit y avoir de l'amiante un petit peu partout. Déjà, rien que là, même sans porter de meubles, c'est super risqué. L'escalier qu'on prend, machin, avec des branches qui ont moi qui est le vertige et tout, tout est... Tout à l'heure, on a péteé une porte en verre. Il y a des choses à faire, machin. On a les chaussures de sécurité, on a quand même certaines choses, mais après, j'ai vu pire.  
**[Volontaire Maxime]**

Il souligne que le simple fait de venir sur le site présente déjà un risque en raison de la présence potentielle d'amiante, Les conditions du bâtiment, comme l'escalier avec des branches, peuvent créer des situations périlleuses, notamment pour Maxime qui a le vertige. L'incident dans lequel ils ont cassé une porte en verre montre qu'il y a des dangers dans cet environnement.

J'ai tenté de mettre en évidence l'impact de l'engagement collectif des acteurs dans la création d'une Entreprise à But d'Emploi (EBE) sur leur bien-être au travail. En s'impliquant activement dès le début du projet, les volontaires sortent de l'isolement social, renforçant leur lien social, leur motivation, mais aussi leur capital d'employabilité. Cependant, cet engagement présente des risques physiques et psychosociaux liés aux conditions peu sécurisées du bâtiment abandonné. Mon hypothèse était : est-ce que les bienfaits du projet peuvent conduire les salariés à s'exposer à des risques professionnels ? Et est-ce que ces risques professionnels pré EBE peuvent avoir un impact ou être retrouvés lors de son ouverture ?

La question des risques professionnels avant l'EBE demeure ambiguë. Les éléments législatifs encadrant la candidature au sein de la deuxième expérimentation TZCLD se composent de « la loi n° 2020-1577 du 14 décembre 2020 visant à renforcer l'inclusion dans



l'emploi par l'activité économique et à expérimenter le concept de « territoire zéro chômeur de longue durée »<sup>25</sup>, de « l'Arrêté du 7 juin 2021 approuvant le cahier des charges de l'appel à projets « Expérimentation territoire zéro chômeur de longue durée » »<sup>26</sup>, ainsi que du « décret n° 2021-863 du 30 juin 2021 relatif à l'expérimentation « territoire zéro chômeur de longue durée » »<sup>27</sup>, publié le 1<sup>er</sup> juillet 2021.

En réponse au cahier des charges de la candidature, les territoires engagés dans l'appel à projet doivent veiller à ce que l'EBE soit prête à fonctionner dès la validation du fonds d'expérimentation. Dans cette optique, le territoire est tenu de :

Mener un diagnostic territorial pour évaluer le nombre potentiel de personnes concernées et mobilisables, établir une coordination consensuelle en étroite collaboration avec les partenaires associatifs, institutionnels et économiques, fournir un accompagnement personnalisé aux individus en situation de chômage, identifier des activités pertinentes pour le territoire, en harmonie avec le marché de l'emploi et prenant en considération les compétences et préférences individuelles, évaluer la faisabilité et la pertinence des activités proposées (en termes d'utilité, de budget et d'alignement avec le marché de l'emploi), préconfigurer une entreprise à but d'emploi, localiser des locaux appropriés ou en assurer l'acquisition préalable, et flécher ou recruter un directeur.

L'EBE doit être préparée de manière exhaustive pour répondre aux exigences de la candidature. De ce fait, certains territoires optent pour la pré-expérimentation des activités planifiées, en assurant que les locaux soient prêts pour accueillir et que les ressources nécessaires soient disponibles pour consolider la crédibilité de la candidature et optimiser le fonctionnement initial. D'autres territoires possèdent des locaux, mais procèdent aux travaux de rénovation uniquement au moment de l'ouverture de l'EBE avec les salariés, dont les fiches de poste ne mentionnent pas nécessairement les activités de rénovation, mais englobent plutôt des missions polyvalentes. Cette approche garantit que les premiers salariés puissent exercer leurs missions dans des conditions optimales, tout en participant à la préparation du lieu de travail.

Dans la situation d'activités réalisées dans l'association EBE qui n'est pas encore habilitée, ni conventionnée avec le fonds d'expérimentation, mais dont les statuts sont créés

---

<sup>25</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000042665434> (consulté le 12/08/23)

<sup>26</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000043642141> (consulté le 12/08/23)

<sup>27</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000043727941> (consulté le 12/08/23)

et la gouvernance en place (nécessaires au dépôt de la candidature), les volontaires personnes privées d'emploi qui exercent ses activités utiles ne sont pas salariés, parfois ni bénévoles ou alors bénévoles de l'association ou de l'institution qui gère la création de l'EBE sous une entité juridique différente de celle de l'EBE (ce qui est le cas, sur un territoire étudié dans mon mémoire).

Une illustration du paradoxe de cette expérimentation d'une EBE qui est active tant pour permettre l'inclusion des volontaires, la dynamique et le maintien de la motivation dans la lutte contre la privation d'emploi que pour obtenir son habilitation est mentionnée dans l'article de la Gazette des Communes du 13 juillet 2021 : « Territoire zéro chômeur » : du bénévolat en attendant l'entreprise à but d'emploi : « Mais en attendant que le processus de sélection de l'extension des territoires expérimentateurs TZCLD aboutisse, et que l'EBE soit officiellement agréée, les personnes travaillent de façon bénévole. « C'est très formalisé, à travers des conventions que nous signons, précisant qu'il s'agit d'une expérimentation, et indiquant à titre informatif les futurs tarifs des services rendus. On prépare le terrain pour l'EBE », (..). L'association préfigurant l'EBE a été créée en avril 2021 « Odysées, la boîte à l'emploi ». Et les activités sont bien structurées en quatre pôles : atelier, services, solidarité, bien manger. Aujourd'hui, une vingtaine de volontaires sur les 81 salariés potentiels de la future EBE s'investissent régulièrement et à titre gracieux pour poursuivre le travail »<sup>28</sup>.

Comment prévenir les risques professionnels en amont de l'agrément de la candidature, lorsque tous les contours de la sémantique sont flous et que la sécurisation des activités « hybrides » entre volontarisme, bénévolat et travail, travail à titre gracieux ? salarié bénévole ? travail bénévole ? Volontaire, futur salarié ? Nous venons d'étudier l'engagement collectif et l'impact du projet sur la santé des salariés dans cette partie, qui favorise le développement de compétences, d'aptitudes et d'intégration au sein d'un collectif, mais qui peut également comporter des risques, surtout dans le cadre flou d'une entreprise dont l'existence juridique est confirmée, mais qui n'a pas encore obtenu l'agrément ni les financements pour la mise en place d'une gestion des ressources humaines et la rémunération de ses acteurs.

---

<sup>28</sup> <https://www.lagazettedescommunes.com/754331/territoire-zero-chomeur-du-benevolat-en-attendant-lentreprise-a-but-demploi/?abo=1> (consulté le 12/08/23)

Nous allons maintenant examiner l'apport précieux de l'AGEFIPH et de l'APF France Handicap dans l'anticipation des risques professionnels liés au handicap pour TZCLD.

## II. L'apport essentiel de l'AGEFIPH et l'APF France Handicap dans l'anticipation des risques professionnels liés au handicap pour TZCLD

Dans cette partie, nous allons nous intéresser aux réseaux TZCLD. En effet, l'expérimentation n'a évidemment pas attendu un stagiaire de master 2 en sociologie, santé au travail pour avancer sur les problématiques de santé au travail dans les EBE déjà habilitées. Le CNAM dispose d'un axe de recherche conséquent sur le sujet.

À un certain moment de ma mission de stage, qui consistait à anticiper les risques professionnels de 2 EBE et à créer une architecture de DUERP, la question d'anticiper les risques professionnels liés à la situation de handicap s'est naturellement posée, car elle est majeure. On estime qu'au moins 20 % des futurs salariés des 2 EBE que j'étudie auront une reconnaissance de handicap, et ce chiffre est encore plus élevé si l'on compte ceux qui sont en situation de handicap mais n'ont pas encore obtenu de reconnaissance officielle. J'ai contacté deux partenaires très impliqués au niveau national, qui sont l'APF France Handicap et l'AGEFIPH.



29

L'AGEFIPH, en tant que partenaire financier, joue un rôle important dans la promotion de l'insertion professionnelle des personnes handicapées. Son action vise à sensibiliser les entreprises à l'importance de l'inclusion, en proposant des aides financières, des dispositifs d'accompagnement et des services d'orientation professionnelle. Grâce à ses interventions, l'AGEFIPH œuvre pour l'égalité des chances en soutenant activement les personnes en situation de handicap dans leur démarche vers l'emploi, leur offrant ainsi de nouvelles opportunités d'épanouissement professionnel.

Le 9 mai 2023, j'ai eu l'occasion de participer à une réunion portant sur le thème du handicap, animée le matin par un intervenant de l'Agefiph (chargé d'études et d'animation). Autour de la table se trouvaient les équipes projet TZCLD de Rouen/Sotteville, Darnétal et Petit-Couronne, ainsi que des représentants de la métropole. Durant la première partie de la réunion, l'intervenant a présenté l'Agefiph, ses offres de services (services, prestations et aides financières directes) ainsi que les principes généraux des aides directes. Il a également récapitulé les aides destinées aux personnes et aux entreprises, en fournissant pour chaque aide présentée le montant, les modalités de mobilisation et les formulaires à remplir.

<sup>29</sup> <https://www.tzclld.fr/sinvestir-dans-le-projet/devenir-partenaire/> (consulté le 29/07/23)

Dans la deuxième partie, il a abordé le projet TZCLD et le partenariat avec l'Agefiph pour la période 2022-2026, en incluant notamment des tableaux présentant les aides attribuées et les coûts nationaux/régionaux sur la période de coopération. Ensuite, il a sensibilisé le public au handicap, en expliquant ce qu'est le handicap, les différentes catégories de handicap, la proportion de handicap invisible, la définition d'un travailleur handicapé et la question du handicap dans l'emploi. Il a aussi clarifié la distinction entre l'équité et l'égalité. Par la suite, il a présenté des exemples de compensations possibles, comme les aides à la manutention pour les personnes devant porter des charges lourdes. Enfin, l'intervenant a évoqué cinq lois majeures en lien avec le handicap (1916, 1975, 1987, 2005 et 2018) et a conclu sa présentation en exposant les divers outils proposés par l'Agefiph.

Le partenariat avec l'AGEFIPH démontre que TZCLD collabore avec un organisme spécialisé dans la gestion du handicap et l'anticipation des risques professionnels liés à cette problématique. La sensibilisation aux handicaps ainsi que les services et aides financières proposés par l'animateur témoignent de la volonté de TZCLD d'anticiper les besoins et de faciliter l'insertion professionnelle des personnes handicapées au sein des EBE. Ce partenariat permet non seulement l'insertion professionnelle de ces salariés, mais également leur intégration dans des conditions de travail optimales. L'Agefiph finance les aides individuelles aux postes et attribue aussi une enveloppe annuelle par salarié en situation de handicap, renouvelable sur la deuxième année. Dans de nombreuses EBE, cette aide financière est utilisée pour avoir au sein de l'organigramme de l'EBE une personne formée et compétente qui assure le rôle de référent handicap. Cette personne joue un rôle essentiel en tant que lien entre l'entreprise et le réseau des référents handicap (RRH).<sup>30</sup> Grâce à ce réseau, ils bénéficient de formations sur le handicap et le recrutement, d'interactions entre pairs pour échanger les bonnes pratiques, ainsi que d'une intégration au sein d'un réseau d'acteurs liés à l'entreprise, au handicap et à l'emploi.

Lors de notre rencontre avec la responsable de l'APF France Handicap, nous avons été sensibilisés à la question du handicap et à l'importance d'identifier les personnes en situation de handicap afin de répondre efficacement à leurs besoins. Nous avons échangé sur des sujets tels que la reconnaissance du handicap, l'accès aux droits, aux transports et aux logements. Elle nous a également conseillé de constituer un réseau avec les assistantes sociales de la CAF, la sécurité sociale, les bailleurs sociaux et les transports urbains pour faciliter le soutien

---

<sup>30</sup> <https://www.agefiph.fr/aides-handicap/reseau-des-referents-handicap-rrh> (consulté le 15/08/23)

aux personnes en situation de handicap. La responsable nous a présenté différents acteurs, dont CAPEMPOI et LADAPT, qui peuvent apporter une aide précieuse sur les questions spécifiques au handicap. Elle a souligné le rôle fondamental du médecin du travail en tant que chef d'orchestre du suivi et de l'accompagnement des travailleurs handicapés, même en dehors de la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH). Parfois, certains salariés ne sont pas conscients de certains aspects liés à leur situation de handicap, et c'est au médecin du travail de les aider à trouver des solutions adaptées. Le médecin du travail peut par ailleurs décider du nombre d'heures de travail des volontaires dans l'EBE, en tenant compte de leur santé et de leur bien-être. Elle a souligné l'importance d'avoir un référent handicap dans chaque EBE pour accompagner les salariés en situation de handicap et favoriser leur intégration. Certains salariés ont partagé leur expérience positive, en mettant en avant le soutien et l'accompagnement considérables dont ils ont bénéficié, renforçant leur confiance en eux et leur procurant un sentiment de réassurance.

Cependant, la responsable a également évoqué des défis au départ, notamment en ce qui concerne la planification et l'organisation des activités. Une période initiale de 6 mois à 1 an a été nécessaire pour ajuster les activités afin qu'elles correspondent aux capacités et aux aspirations de chacun. Elle nous a conseillé de considérer la mise en place de formations au sein des EBE portant sur la thématique du rôle et de la place du travail, l'importance des pauses, le respect du temps de travail et la nécessité de séparer la vie professionnelle de la vie personnelle. Elle collabore avec des EBE dans le sud-est de la France et constate que les volontaires qui ont été engagés dans le projet et qui sont désormais salariés ont du mal à évaluer leur temps de travail et ont tendance à s'investir excessivement dans l'entreprise, se sentent redevables envers celle-ci pour leur contribution à sa création. Elle observe que chez certains salariés, anciennement membres de l'équipe projet, les arrêts maladie pour burn out sont fréquents, d'autant plus que certaines fragilités préexistantes peuvent ne pas avoir été décelées avant leur entrée dans l'EBE.

Le rôle de CAPEMPOI et de la médecine du travail va au-delà de l'accompagnement, car ils s'efforcent de lever les tabous et de déculpabiliser les salariés qui ont eu des expériences négatives dans le monde du travail classique. Ils luttent également contre les phénomènes de surinvestissement et sur adaptation qui pourraient conduire à des situations de rupture.

Cette rencontre a été riche en enseignements, nous permettant de mieux comprendre les acteurs clés impliqués dans l'accompagnement des personnes en situation de handicap. Le

DUERP, en tant qu'outil d'évaluation des risques professionnels, revêt une importance essentielle pour permettre à l'entreprise de mettre en place des plans de prévention adaptés aux besoins réels de l'entreprise et de ses salariés. En connaissant les acteurs et leur rôle, nous sommes mieux préparés à agir sur les problématiques identifiées.

Ainsi, l'AGEFIPH et l'APF France Handicap sont des acteurs importants en nous éclairant dans notre démarche pour comprendre et anticiper les risques professionnels liés au handicap. Leur expertise spécialisée dans cette problématique est précieuse. Cependant, pour anticiper l'ensemble des risques professionnels auxquels seront exposés les salariés de la future EBE, TZCLD doit également faire appel à d'autres acteurs qui ne font pas partie de ses partenaires. Dans le cadre de mon stage, l'identification de ces acteurs était l'une de mes missions, et ils sont répertoriés dans le guide pratique que j'ai réalisé. Nous aborderons ces acteurs dans notre prochaine partie afin de mettre en place une stratégie complète et efficace pour la prévention et la gestion des risques professionnels au sein de TZCLD.

### III. Identification des acteurs et défis relatifs à l'anticipation des risques professionnels dans les Entreprises à But d'Emploi (EBE)

Quand j'ai élaboré l'architecture du DUERP, j'ai identifié de nombreux risques. Voici une liste non exhaustive de ces risques identifiés : les risques d'agression sexiste et sexuelle, de harcèlement sexuel et/ou moral, ainsi que certains risques psychosociaux liés, par exemple, à une trop grande demande psychologique, au manque de latitude décisionnelle, au manque de reconnaissance au travail, au surinvestissement/surproductivité et à la sur-adaptation. J'ai également pris en compte les risques liés aux déplacements à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise, une mauvaise organisation du travail, un manque d'anticipation des nouvelles entrées, les risques liés à l'évolution rapide de l'effectif de l'entreprise et à la maîtrise des flux de personnes. D'autres risques tels que ceux liés aux addictions (alcool, jeux d'argent, etc.), à la manipulation et au stockage d'objets potentiellement dangereux, ainsi que de nombreux risques physiques/psychosociaux liés aux différentes activités utiles (fonction support, aide au déménagement, maraîchage, garde d'enfants, travaux de couture, jardinage, etc.) ont également été pris en considération.

Quels sont les acteurs identifiés ? Pour les problématiques d'addiction, il y a l'association la boussole qui répond à plusieurs problématiques liées à la lutte contre les addictions en France. Elle joue un rôle capital en menant des actions de prévention pour sensibiliser le public aux risques associés à la consommation de substances addictives telles que l'alcool, le tabac et les drogues illicites, ainsi qu'aux comportements addictifs tels que le jeu compulsif ou les troubles alimentaires. L'association met en place des campagnes de communication, des interventions et des ateliers de prévention pour informer et éduquer le public sur les dangers de ces addictions. De plus, La Boussole offre un soutien personnalisé aux personnes concernées en facilitant l'accès aux soins spécialisés, leur fournissant ainsi une aide concrète dans leur démarche de lutte contre les addictions.

Pour les problématiques de maladie psychiques, nous avons identifié L'UNAFAM qui est une association qui apporte un soutien essentiel aux personnes atteintes de maladies psychiques et à leurs familles. Elle offre un accompagnement personnalisé en soutenant, écoutant et conseillant les personnes concernées. L'association s'engage également dans la défense des droits de ces personnes, en informant, sensibilisant et luttant contre la stigmatisation liée aux maladies psychiques. L'UNAFAM facilite aussi l'accès aux soins spécialisés et favorise l'échange et la solidarité entre les familles en proposant des groupes de parole et des espaces de rencontres, où les familles peuvent partager leurs expériences et se soutenir mutuellement.

Nous avons abordé CAP EMPLOI dans la partie précédente, c'est un réseau d'organismes spécialisés dans l'accompagnement et l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap. Son rôle est de proposer un accompagnement personnalisé, de promouvoir l'emploi inclusif, de mettre en relation les personnes handicapées avec les employeurs, de soutenir le maintien dans l'emploi et de coordonner les actions avec les acteurs locaux. CAP EMPLOI assure un suivi régulier des personnes handicapées une fois qu'elles sont en emploi. Apporte un soutien dans l'adaptation des postes de travail, la mise en place de mesures d'accompagnement, la résolution des difficultés éventuelles et le maintien durable dans l'emploi. Cap emploi est un partenaire présent activement sur les territoires que j'étudie. Le partenariat s'effectue directement via l'agence Pôle emploi de proximité ou directement au siège Saint-Sever.

Nous l'avons aussi abordé dans la partie précédente, LADAPT est une association qui joue un rôle déterminant en santé au travail en accompagnant les personnes en situation de



handicap dans leur intégration professionnelle et en veillant à leur bien-être dans le milieu professionnel. Elle soutient plus de 20 837 individus chaque année en France à travers ses 112 établissements et services dédiés à l'accompagnement, la formation, l'insertion et les soins. L'association s'engage activement en faveur de l'emploi des personnes handicapées en organisant la Semaine pour l'emploi des personnes handicapées et en luttant contre les préjugés et stéréotypes liés au handicap. Elle promeut également l'autonomie des personnes en situation de handicap grâce à la Pédagogie de la Vie Autonome (PéVA®) et offre un accompagnement citoyen pour favoriser leur intégration sociale et professionnelle

La CARSAT, partenaire de toutes les entreprises, assure le suivi médical des salariés en collaboration avec la médecine du travail. Elle participe à la prévention des risques professionnels par le biais de formations, d'aides financières et de conseils visant à améliorer les conditions de travail et à prévenir les accidents du travail et les maladies professionnelles. Elle gère également les accidents du travail et les maladies professionnelles, et propose des prestations d'action sociale.

L'ANACT, qui agit en faveur de l'amélioration des conditions de travail au sein des entreprises et des organisations. Elle conseille, sensibilise, accompagne et promeut les bonnes pratiques pour favoriser la qualité de vie au travail, prévenir les risques professionnels et contribuer à un environnement professionnel plus sain et épanouissant.

L'ANACT propose des formations, des actions de sensibilisation et des outils pédagogiques pour développer les compétences des acteurs de l'entreprise en matière de conditions de travail. Accompagne les entreprises lors de périodes de changements organisationnels, tels que les restructurations, les réorganisations ou les évolutions technologiques.

J'ai eu pour mission de créer une rencontre avec l'ANACT pour les associer au projet. Les associer en amont de la création de l'entreprise est une étape déterminante, en effet, Marichalar (p.387-394) a montré que « À l'opposé de la conception technique de la prévention, l'étude de mobilisations pour la prévention réussies montre que pour connaître les dangers et les supprimer, l'instauration d'une relation de confiance entre préventeur et salariés est primordiale ». Mettre en relation les futurs salariés avec les préventeurs avant l'ouverture de l'EBE est une démarche bénéfique. Cela permettra d'établir dès le départ une communication ouverte et transparente concernant les risques professionnels liés aux activités prévues dans l'entreprise. L'intérêt sera que les futurs salariés se sentiront davantage considérés et impliqués dans la prise en compte de leur santé et sécurité au travail. Créer une démarche participative

avec les salariés pourrait être le point de départ d'une culture de prévention dans l'entreprise à but d'emploi.

Le 24 juillet, avec ma tutrice de stage, nous nous sommes entretenus à la métropole avec une chargée de mission. Dans un premier temps, elle nous a présenté l'ANACT, qui est devenue depuis le début de l'année 2023 une entreprise publique, et elle nous a expliqué son rôle ainsi que ce que propose l'entreprise. Dans un second temps, nous lui avons exposé l'expérimentation TZCLD ainsi que l'ensemble des risques que nous avons identifiés sur les territoires concernés. Enfin, la chargée de mission, consciente que les axes de collaboration souhaités sont nombreux, nous a demandé de la solliciter en septembre et de restreindre le domaine d'intervention. En effet, l'ANACT intervient sur des chantiers précis, et leur objectif est de transmettre des outils et savoir-faire pour favoriser l'autonomie sur les autres chantiers. Évidemment, leurs interventions ont un coût, qui varie selon la nature de l'intervention et selon les financements. C'est pourquoi il est déterminant d'évaluer soigneusement les risques professionnels afin d'agir de manière optimale sur les risques les plus importants. J'ai aidé ma tutrice à préparer la fiche réunion de rentrée avec l'ANACT, en mettant l'accent sur la question des outils à mettre en place pour optimiser les conditions de travail lors de l'accueil du salarié dans l'entreprise (qu'il soit impliqué dans l'équipe projet en amont ou non). Ceci inclut l'optimisation des outils tels que le règlement intérieur de l'entreprise, le livret d'accueil et les formations préalables à l'embauche à élaborer.

Pour répondre aux très forts enjeux de professionnalisation, les EBE dépendent d'un Opérateur de compétence (OPCO). L'OPCO est choisi en fonction de sa branche d'activités et de sa convention collective. Souvent celui choisi pour les EBE est Uniformation. L'OPCO est lié aux activités et métiers exercés. La question du choix de l'OPCO est importante. Uniformation est souvent l'OPCO des EBE car c'est celui des structures d'insertion par l'activité économique, du Pôle Emploi, des structures sociales et de l'insertion socio-professionnelle, celui de la branche professionnelle "cohésion sociale". Mais, comme les activités sont souvent polyvalentes et différentes en EBE, le choix de l'OPCO pourrait s'orienter vers un autre OPCO (par exemple, celui du commerce puisque dans chaque EBE, il y a de la vente de produits...).

L'OPCO a pour objectif de financer la formation professionnelle, accompagner les parcours professionnels, promouvoir l'égalité des chances, conseiller les entreprises et réaliser une veille dans les secteurs de l'économie sociale, de l'habitat social et de la protection sociale.

Son objectif est de favoriser le développement des compétences, l'employabilité et l'épanouissement professionnel des salariés et demandeurs d'emploi dans ces secteurs.

Uniformation conseille les entreprises des secteurs qu'il représente en matière de gestion des compétences, de planification de la formation et de développement des ressources humaines. L'organisme les informe sur les dispositifs de financement disponibles, les obligations légales en matière de formation professionnelle et les opportunités de développement des compétences de leurs salariés.

Enfin, la médecine du travail qui évalue et prévient les risques professionnels (physiques, chimiques, biologiques, psychosociaux, etc.), conseille les employeurs et les salariés en matière de prévention des risques professionnels, de santé au travail et d'ergonomie. Elle promeut la santé au travail en participant à des actions de sensibilisation, de formation et d'éducation visant à améliorer la santé et le bien-être des travailleurs, ainsi qu'à prévenir les accidents du travail et les maladies professionnelles. Et collabore avec les autres acteurs de la prévention.

Bien que les acteurs impliqués dans le projet TZCLD aient été identifiés, ils n'ont pas encore participé aux différentes réunions. Lors de notre rendez-vous avec l'ANACT, une question s'est posée naturellement : comment hiérarchiser les plans d'actions de prévention alors que les EBE ne sont pas encore opérationnels ? Malgré l'identification de nombreux risques, l'absence de terrain a limité l'observation réelle du travail et les entretiens avec les futurs travailleurs. Pour pallier cela, il est essentiel d'identifier les professionnels de la prévention pour bénéficier de leur expérience et expertise développée au fil des années d'intervention dans différentes entreprises. En s'appuyant sur leur savoir-faire, il devient possible d'anticiper les risques professionnels au sein des futurs EBE. Dans notre prochaine partie, nous examinerons les différentes approches pour se rapprocher du travail réel et anticiper les risques dans une entreprise en devenir.

## Troisième partie : Anticipation de l'entreprise et prévention des risques professionnels.

Pour pouvoir anticiper les risques professionnels d'une entreprise qui n'est pas encore là, une approche exhaustive et éclairée du travail réel s'avère essentielle. En combinant les connaissances d'experts, les échanges avec des partenaires spécialisés, les retours d'expérience d'EBE déjà existantes, ainsi que les témoignages et l'expérience des futurs travailleurs, nous pouvons mieux appréhender les enjeux concrets auxquels ils seront confrontés et élaborer des mesures de prévention adaptées dans le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels.

### I. Approche de la réalité du travail : Anticipation et évaluation des risques professionnels dans le contexte des EBE.

En réalisant l'architecture du DUERP, nous anticipons les risques professionnels auxquels seront exposés les futurs employés de l'EBE, nous permettant ainsi de nous projeter dans la réalité du travail.

C'est surtout, je pense, cette préparation en fait. Avant l'ouverture de l'EBE, on est dans un enthousiasme de construction, on va construire nos emplois, etc. Et quand l'EBE ouvre et qu'on commence à signer un contrat de travail, on se confronte à la réalité. Même si on a participé à la construction de cette entreprise à but d'emploi, etc, les salariés se retrouvent en position de salariés, ce qui n'est pas du tout la même avec des contrats de travail. Parfois, il y a des volontaires qui sont là depuis longtemps et qui vont avoir du mal dans les premiers temps à se soumettre à ces conditions qui sont du code du travail, du contrat de travail. C'est bête, mais il faut être à l'heure au boulot, les absences, il faut les justifier, etc. Et c'est pour ça que je trouve que le document unique ou un travail sur le règlement intérieur en amont de l'entreprise permet de préparer justement ces personnes qui n'ont parfois pas travaillé depuis cinq ans, six ans, de se projeter dans un emploi. Parce que même si c'est un emploi particulier dans une entreprise particulière, ça reste un emploi. Et ça peut provoquer des échecs importants pour ces personnes et des réalités compliquées. Donc vraiment, c'est un travail très EBE, je dirais, d'animation, de la fibre de mobilisation qui est très important. Plus que de travailler sur les activités, de travailler à ce que notre groupe de volontaires va devenir un groupe de salariés. Et il va falloir qu'on se retrouve dans des équipes, on va avoir des supérieurs hiérarchiques, on va avoir des contraintes.

Un boulot, c'est chiant, vous avez plein de contraintes. Ça peut être très bien, mais ça peut être très, très chiant. Et pour certaines personnes, ce passage à la réalité est assez violent. Pas pour toutes, mais pour une partie. Tout ce qu'on peut préparer en amont en termes de formation, pré-embauche, de travail commun sur ce que ce sera demain, nos règles de vie dans l'entreprise,

c'est très important parce que ça permet de préparer ça et d'éviter ces écueils. [Responsable de pôle ETCLD]

Ce passage montre que l'approche consiste à se rapprocher du travail réel en préparant les volontaires avant l'ouverture de l'EBE. La construction de l'entreprise à but d'emploi génère de l'enthousiasme, mais une fois ouverte, les salariés se retrouvent confrontés à la réalité du travail avec des contrats de travail et des règles du Code du travail. Certains volontaires qui n'ont pas travaillé depuis longtemps peuvent avoir du mal à s'adapter à ces nouvelles conditions. Ainsi, le travail sur le document unique et le règlement intérieur en amont de l'entreprise permet de préparer les futurs salariés et de les projeter dans leur nouvel emploi. Cette préparation vise à éviter des échecs importants et des réalités compliquées, en transformant le groupe de volontaires en un groupe de salariés intégré dans des équipes avec des supérieurs hiérarchiques et des contraintes professionnelles. En formant les volontaires et en travaillant en amont sur les règles de vie dans l'entreprise, l'objectif est de mieux appréhender la réalité du travail et d'éviter les difficultés lors de la transition vers le statut de salarié.

Dans la partie précédente, afin de nous rapprocher du travail réel, nous avons approché et identifié des experts de la prévention des risques professionnels (l'ANACT), ainsi que des spécialistes sur des questions plus spécifiques, telles que le handicap (les partenaires AGEFIPH et APF France handicap). Leur apport m'a permis d'approfondir mes analyses et d'enrichir mes réflexions, contribuant ainsi à une approche plus exhaustive et éclairée des risques professionnels dans le contexte des futurs EBE. Nous avons également observé les volontaires en train de récupérer du matériel et des meubles pour leur future EBE. En effet, nous avons émis l'hypothèse que les volontaires étaient déjà exposés à des risques professionnels qui pourraient se retrouver également à la sortie de l'EBE. En combinant les connaissances des experts, les échanges avec les partenaires spécialisés et les observations sur le terrain, nous avons pu renforcer notre étude et approcher au plus près le travail réel des futurs travailleurs de l'EBE.

Pour me rapprocher de la réalité du travail, dans une première étape, j'ai sollicité deux entreprises IAE (Entreprises d'Insertion par l'Activité Économique) afin d'obtenir leurs DUERP. L'intention était de profiter du fait que les publics qui fréquentent les IAE, souvent constitués de personnes en difficulté d'insertion professionnelle, semblent similaires à ceux envisagés pour les futures EBE. Ainsi, l'analyse des risques identifiés par les IAE pour leur public pourrait fournir des informations précieuses pour anticiper les risques auxquels les futurs

employés des EBE pourraient être confrontés. Cependant, il est à noter que j'ai pu obtenir le DUERP d'un seul des deux IAE sollicités (mais il n'est pas à jour).

Nous avons également eu des entretiens avec des EBE déjà habilitées. En effet, il était important de pouvoir anticiper les risques professionnels d'une EBE qui n'existe pas encore en nous basant sur les retours d'expérience du travail réel des EBE déjà existantes. Pour cela, j'ai envoyé des mails à chaque EBE existante, que j'ai retrouvé sur le site TZCLD<sup>31</sup> ou sur leurs réseaux sociaux ou sites web quand il n'y avait pas ces informations disponibles sur le site.

Le 18 mai 2023, j'ai envoyé une trentaine de mails aux EBE habilitées. Parfois, j'ai été redirigé par mail à la direction.

Bonjour Madame, Monsieur,

Je travaille sur l'expérimentation TZCLD à la métropole de Rouen en tant que stagiaire de master 2 en Sociologie santé au travail, je suis chargé d'aider les territoires à anticiper les DUERP pour les 2 EBE dont les ouvertures sont prévues à la rentrée scolaire.

Est-ce qu'il serait envisageable de me transmettre le DUERP de votre EBE afin que je puisse m'en servir comme exemple pour mener les ateliers auprès des équipes projets actuelles dans l'élaboration de cette réflexion ?

De plus, dans le cadre de mon stage, cela m'aiderait de savoir si votre DUERP, a été créé pendant la candidature ou après la création de l'EBE ? s'il s'est appuyé sur l'observation des conditions et situations de travail des salariés ?

Et, Les salariés, ont-ils participé à la construction de ce DUERP ? A-t-on mené des entretiens avec eux ?  
Je vous remercie par avance pour votre aide et reste à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.

Cordialement,

L'objectif de ce mail était de solliciter des informations sur les DUERP des EBE déjà existantes afin de comprendre leur processus d'élaboration. Plus précisément, je souhaitais savoir si ces DUERP ont été créés pendant la candidature de l'EBE ou après sa création, et s'ils se sont basés sur l'observation des conditions de travail des salariés. De plus, j'étais intéressé de savoir si les salariés ont été impliqués dans la construction de ces DUERP, et si des entretiens ont été menés avec eux pour recueillir leurs retours d'expériences. J'ai reçu 17 réponses, j'ai reçu au total 3 DUERP. Les autres EBE m'ont indiqué qu'ils étaient en train de construire leur DUERP avec l'aide de la médecine du travail, d'association ou des compétences de certains salariés.

Le 1<sup>er</sup> juin, j'ai envoyé un second mail aux 17 EBE qui m'avaient répondu dans le but de m'entretenir avec eux. J'ai pu m'entretenir avec sept directeurs d'EBE ou responsables chargés des problématiques de sécurité et de santé au travail.

---

<sup>31</sup> <https://www.tzclld.fr/decouvrir-le-projet/les-territoires/> (consulté le 30/07/23)

Bonjour,

Je suis stagiaire de Master 2 en sociologie parcours santé au travail à la métropole de Rouen, je suis chargé d'anticiper les risques professionnels de 2 prochaines EBE qui ouvriront fin 2023, début 2024, et de construire l'architecture de ce que sera leur document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP).

Cela fait 2 mois que j'ai commencé ma mission et aujourd'hui, j'aimerais m'entretenir avec vous, aux sujets de l'anticipation et l'évaluation des risques professionnels, ainsi que de confronter ma production à votre avis, votre expérience.

Serait-ce possible de convenir ensemble d'un rendez-vous où nous aurions l'occasion de parler de ce sujet ?

Je vous remercie par avance pour votre aide et reste à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.

Cordialement,

L'objectif de mon mail était de solliciter des rendez-vous par visioconférence avec les EBE déjà habilités afin de discuter de l'anticipation et de l'évaluation des risques professionnels, ainsi que de confronter ma production à leur avis et leur expérience. Cela faisait deux mois que j'avais commencé ma mission, et je souhaitais échanger avec eux en visioconférence sur ce sujet pour comprendre comment ces EBE ont anticipé et évalué les risques professionnels avant leur ouverture. J'ai abordé des thèmes tels que le parcours des intervenants, les risques professionnels au sein du back-office, l'anticipation avant la création de l'EBE, les activités proposées et la gestion des risques liés à l'évolution de l'entreprise. J'ai également exploré la sur adaptation, le surinvestissement et le rôle d'agent polyvalent (cf. grille d'entretien en annexe).

D'ailleurs, l'une des difficultés de mon stage était le manque considérable d'informations, car les EBE n'étaient pas encore assez avancées sur les questions de santé au travail. Par exemple, je n'ai pas pu répondre à une salariée d'une EBE qui m'a posé ses questions :

Je suis salariée [REDACTED] et j'ai une grande compétence en Prévention des Risques Professionnels. J'ai eu pas mal de missions en tant que Consultante en Prévention des Risques pour de grandes entreprises. Je me suis chargée de l'EVRP et de la formalisation du DUERP [REDACTED]. Malheureusement, l'outil du GIST m'a été imposé par la Direction de l'époque et je suis en pleine réflexion pour le refaire avec un outil plus convenable.

Afin de pouvoir vous aider au mieux, pouvez-vous m'envoyer svp une synthèse de votre travail ? (Présentation des EBE avec activités définies, effectifs projetés dans les activités en stipulant si postes successifs ou non, objectifs de la Direction en termes de prévention des risques (s'il y en a), méthodologie envisagée ou mise en place pour le déroulement de votre EVRP).

Cette salariée cherchait une synthèse de mon travail sur l'expérimentation TZCLD, incluant la présentation des EBE avec activités définies, les effectifs projetés, les objectifs de prévention des risques de la Direction (s'il y en a) et la méthodologie envisagée ou mise en place pour l'évaluation des risques professionnels. Au début du mois de juin, je ne pouvais lui montrer qu'une liste des activités utiles potentielles (pas définitive). En résumé, les entretiens

avec les EBE existantes ont été une source précieuse d'informations réelles sur la gestion des risques professionnels. Ces retours d'expérience m'ont permis de mieux appréhender les enjeux concrets auxquels les futurs travailleurs de l'EBE seront confrontés.

Une autre façon de m'approcher du travail réel a été d'animer un atelier de 2h pour sensibiliser à la sécurité et à la santé au travail, ainsi qu'au DUERP, sur les deux territoires. Le premier atelier à Darnétal s'est déroulé dans une petite salle avec la présence de 10 volontaires (dépassant la trentaine) assis en arc de cercle, face à moi et à l'écran PC où le PowerPoint était projeté. Une demi-heure avant ma présentation, le directeur de leur prochaine EBE, qui venait d'être recruté, s'est présenté à eux et a échangé avec les volontaires.

### **Plan :**

- **1) Définition de la santé au travail**  
*Discussion autour des grandes notions*
- **2) Effet du travail sur la santé**  
*Les points positifs  
Les points négatifs*
- **3) Acteurs de la santé au travail**  
*Les partenaires TZCLD  
Les professionnels*
- **4) Qu'est-ce que le DUERP ?**  
*Définition  
Quel intérêt ?  
Les 9 principes généraux de la prévention*
- **5) Les 2 grands risques professionnels**  
*Les risques physiques  
Les risques psychosociaux*
- **6) Travaux collaboratifs autour des travaux utiles**
- **7) Restitution et Bilan**
- **8) Conclusion**

Ma sensibilisation avait pour objectif, dans un premier temps, de sensibiliser à ces questions (qui correspondent aux cinq premières parties de mon plan) : Qu'est-ce que le travail ? Qu'est-ce que la santé ? Quels sont les effets positifs et négatifs du travail sur la santé ? Qui sont les acteurs de la santé au travail ? Les partenaires TZCLD ? Qu'est-ce qu'un DUERP ? Quel est son intérêt ? Quels sont les deux grands risques professionnels ?

Dans un second temps, avec un membre de l'équipe projet que nous nommerons Mathilde, nous avons demandé aux volontaires de se projeter dans leur future entreprise, plus précisément, nous leur avons montré une liste des prochaines activités utiles de leur prochaine



entreprise et nous leur avons demandé d'identifier et d'anticiper les risques professionnels auxquels ils seront exposés. Nous les avons divisés en deux groupes de 5, j'ai animé un groupe, et Mathilde l'autre groupe. Pendant cet exercice, un chef de groupe a pris en charge l'écriture pour l'ensemble du groupe. Quand cet exercice fut terminé, chacun des groupes a montré ses résultats et nous en avons discuté. Enfin, j'ai montré aux volontaires les DUERP des autres EBE que j'ai récupérés, pour qu'ils sachent à quoi ça ressemble et qu'ils les critiquent. Avant de nous quitter, j'ai insisté sur le fait que le DUERP est leur outil, et sur les limites de mon travail, qu'ils devront être critiques vis-à-vis de celui-ci, car il ne reposera pas sur l'observation de leur travail réel, ni sur des entretiens avec les travailleurs.

L'ambiance était excellente, les volontaires riaient et semblaient avoir passé un bon moment, mais surtout, ils participaient, et il me semble que j'ai vu tout le monde participer au moins une fois. D'ailleurs, Mathilde me l'a fait remarquer plus tard. Ce fut très interactif, mais le plus important était leurs interventions pertinentes. Et ce qui les rendait pertinentes, c'était que cela reposait sur leur propre expérience d'anciens travailleurs. Par exemple, un volontaire m'a fait cette remarque :

« Ça peut être parfois dans les entreprises les employés qui ne respectent pas ces règles-là, pour aller plus ou moins vite ou juste parce que c'est mieux, par exemple dans le bâtiment on n'a pas le droit de porter des trucs de plus de 20 kg je crois, les sacs de ciment font 30 à 40 kg et ça les employés le savent, mais ils ne respectent pas » **[Volontaire Damien]**

Le volontaire Damien explique que dans certaines entreprises, les employés peuvent ne pas respecter les règles établies, soit pour gagner du temps, soit parce qu'ils estiment que c'est préférable. Par exemple, dans le domaine du bâtiment, il est interdit de porter des charges de plus de 20 kg, mais les employés savent que les sacs de ciment pèsent entre 30 et 40 kg, et pourtant, ils ne respectent pas cette règle.

Je lui ai alors exposé les résultats de notre observation en EHPAD, réalisée dans le cadre de notre master 2 en sociologie en commande sociale, qui coïncide avec son intervention. En effet, nous avons soulevé que les ASH adoptent des stratégies pour maximiser leur « efficacité » sous les contraintes du temps et du manque de personnel. Cependant, ces stratégies ont pour résultat de développer de mauvaises habitudes, qui sont transmises aux nouveaux entrants, créant ainsi un cercle vicieux. Il a alors rebondi sur ce que j'ai dit, en faisant référence à son expérience personnelle et professionnelle :

« C'est comme la boucherie quand moi j'étais en boucherie, pareil on pouvait porter des cuisses de bœuf de 80 kg, c'est pas du tout réglementaire, mais c'est parce que y a pas d'outil qui nous permette de prendre le produit jusqu'à l'endroit de travail on va dire » **[Volontaire Damien]**

Il explique que dans son ancien travail en boucherie, ils devaient porter des cuisses de bœuf de 80 kg, ce qui n'était pas réglementaire en matière de sécurité. Cependant, ils n'avaient pas d'outil approprié pour transporter les produits jusqu'à l'endroit de travail, ce qui les amenait à utiliser des méthodes non conformes pour accomplir leur tâche.

Un autre volontaire rebondit sur mon exemple, me donna raison, car elle fut ASH et développait des stratégies malgré le fait d'avoir les outils :

« Comme tu disais, parfois en EHPAD, t'as l'outil pour déplacer les personnes, mais t'as pas la place pour le faire parce que t'as des choses, donc on développe justement des techniques pour le faire » **[Volontaire Valérie]**

« Parce que nous, on avait eu ce cas-là, un jeune à découper, désosser de la viande sans sa cotte de maille et il s'est perforé l'estomac, et c'est lui qui a tout pris, quoi » **[Volontaire Damien]**

Damien témoigne qu'ils ont eu un cas où un jeune employé découpait et désossait de la viande sans porter sa cotte de maille de protection, et cela a entraîné une blessure grave où il s'est perforé l'estomac, supportant ainsi les conséquences de cette imprudence.

Ces différents exemples me semblent très intéressants, car dans la première partie de mon atelier, ce sont les moments où les chômeurs ont fait appel à leurs souvenirs de leurs expériences professionnelles pour faire des liens avec notre sujet qui était la sécurité et la santé au travail. C'était, il me paraissait, le premier pas vers la projection dans l'EBE, car j'avais besoin qu'ils fassent appel à leur expérience pour anticiper les risques professionnels. Ce sera cependant dans notre deuxième partie que leur apport sera le plus passionnant. En effet, j'ai demandé à mon groupe de cinq personnes d'identifier les risques professionnels auxquels ils seront exposés dans les deux prochaines activités utiles de l'EBE. Nous étions autour d'une petite table, une volontaire s'est proposée pour écrire pour tout le monde, mais aussi pour diriger le groupe.

La première activité utile qu'ils ont choisi de traiter est la collecte d'encombrants. Ils ont d'abord analysé ce qu'il fallait pour un chauffeur, ensuite la collecte des encombrants. Je leur ai

proposé de partir des situations de travail, puis d'imaginer tous les risques. On m'a répondu : "Justement, on va partir du chauffeur, qu'est-ce qu'il a besoin ?". Ainsi, pour cette activité, ils ont d'abord tenté de trouver l'ensemble des risques auxquels sera exposé le chauffeur du véhicule. Les idées ont fusé assez rapidement, ils ont identifié les risques routiers, la position statique prolongée et les risques liés au mauvais entretien du véhicule.

Pour la collecte, ils sont premièrement partis de l'identification des outils de prévention plutôt que des situations de travail. Mon hypothèse est qu'ils ont fait ça pour la simple raison qu'ils n'avaient pas de situation identifiée, cependant ils avaient identifié en avance les équipements de protection.

« Les casques, les gants, les protections, les équipements » **[volontaire du groupe]**

Ils ont tout de suite identifié les problèmes liés à la manutention, les risques physiques

« Les risques physiques force, mais aussi les risques physiques sur la personne » **[Volontaire du groupe]**

Elle évoque dans ce passage les dangers auxquels elle pourrait être exposée en raison de ses capacités physiques. Cela peut inclure le risque de se blesser en soulevant ou en déplaçant des objets lourds ou encombrants. En ce qui concerne les risques physiques sur elle-même, elle fait référence à des objets tranchants, pointus ou potentiellement dangereux lors de la collecte. Ils ont aussi identifié les risques liés à l'exposition à des produits chimiques toxiques, les risques d'agressions avec les riverains, les risques liés à la transmission des virus, les morsures d'animaux, etc. Et les risques liés à la présence d'animaux, d'insectes. Une volontaire a aussi fait rire le groupe en évoquant les risques psychosociaux :

« Psychologique, psychologique, je parle psychologique, ça peut être, je sais pas moi... un choc, trouver un bébé dans les poubelles (rires et réaction du groupe), je suis dans l'extrême » **[Volontaire du groupe]**

La volontaire évoque un exemple extrême de choc émotionnel potentiel lié à cette activité, qui peut être la cause de RPS. Le deuxième groupe quant à lui a choisi une activité en fonction de l'expérience des volontaires :

Du coup, le premier, ils ont fait distribution de flyers. Parce qu'en fait l'équipe, il y en avait plein qui l'avait déjà fait **[Mathilde]**

L'expérience des volontaires du deuxième groupe leur a permis d'identifier les nombreux risques professionnels auxquels ils étaient exposés. Dans mon groupe également, lors du choix de la deuxième activité utile, ils ont fait appel à leur expérience.

La deuxième activité utile était le déliassage de vêtements. Dans un premier temps, ils ont exprimé toutes les idées qui leur venaient à l'esprit, notamment en pensant aux gros sacs à trier et en faisant attention au sang contaminé, à la présence de produits chimiques et d'entretien, ainsi qu'à la nature des vêtements triés, pouvant être allergènes ou comporter des résidus d'amiante, donc un risque cancérigène. Ils ont alors souligné l'importance de porter des gants, et une volontaire a ajouté :

« Alors moi je mets pas les gants, je mets pas les gants, sinon je fais de l'eczéma » **[Volontaire du groupe]**

Et ses collègues lui répondirent :

« Oui mais y a des métiers où on est obligé de mettre des gants » **[Volontaire du groupe]**

Cet épisode résonne avec ce que nous avons mentionné précédemment. Même si les salariés disposent des outils ou des équipements de protection individuelle, parfois, ils peuvent choisir de ne pas les utiliser. Ils peuvent adopter des stratégies pour faciliter leur travail, quitte à s'exposer à des risques (par exemple, la cotte de maille dans l'exemple du boucher), soit ils hésitent à porter les EPI, car cela peut engendrer des problèmes de santé. Ainsi, pour anticiper les risques professionnels, il est essentiel d'identifier les résistances qui peuvent exister concernant l'utilisation des outils, du matériel et des EPI par les salariés. Une meilleure compréhension de ces résistances permettra de mettre en place des mesures de prévention plus adaptées et efficaces pour garantir la sécurité et la santé au travail.

« Il faut faire le tri avant, il faut mettre sur un grand tapis, puis c'est à toi de trier, du coup tu trouves des aiguilles, tu te trouves plein de choses dedans. Moi, j'ai travaillé dans les hôpitaux (...). La dernière fois, j'ai trouvé la seringue avec son aiguille. Oui oui, je te jure sur ma (...) J'ai même trouvé un morceau de bois (...) puis les odeurs, les odeurs, j'ai déjà vomi (...) c'était dur, c'était dur, mais après on voulait me renouveler j'ai dit tutututu. Nnn, je cherche autre chose. Après, je suis parti à l'hôpital de Bois-Guillaume et j'ai travaillé dans la manutention » **[Volontaire Elodie]**

Dans cette situation, la volontaire a puisé dans son expérience en mentionnant qu'elle avait travaillé dans les hôpitaux et qu'elle avait déjà trouvé une seringue avec son aiguille lors de ses tâches antérieures. En faisant référence à cette situation spécifique, elle a pu identifier le

risque professionnel associé à la manipulation des déchets ou des vêtements usagés, qui peuvent contenir des objets potentiellement dangereux. Les mauvaises odeurs, comme elle l'a vécu elle-même, peuvent constituer un facteur de RPS et de risques physiques pour les travailleurs, pouvant provoquer des malaises ou des vomissements. Son expérience antérieure dans la manutention à l'hôpital de Bois-Guillaume démontre qu'elle a cherché à trouver un autre emploi en raison des contraintes et des risques auxquels elle était confrontée dans son ancienne activité. Son vécu personnel lui permet donc d'identifier des risques professionnels concrets. Ces différents témoignages m'ont permis de recueillir énormément d'informations pour mon DUERP. Par exemple, avant cet atelier, je n'avais pas envisagé les risques liés aux mauvaises odeurs.

Les volontaires ont également profité de ce moment d'échange pour partager leurs mauvaises expériences :

« Moi je me suis coupé une fois, je me suis ouvert tout le long du doigt après pour travailler ces chiants » **[Volontaire du groupe]**

Puis une autre rétorquait :

Moi c'était avec un cutter en ouvrant le cadeau quand je travaillais à Monoprix. **[Volontaire du groupe]**

En conclusion, l'atelier que j'ai animé sur la sécurité et la santé au travail a été une expérience enrichissante qui m'a permis de me rapprocher du travail réel des futurs travailleurs de l'EBE. En sollicitant leur expérience professionnelle et leurs connaissances, j'ai pu identifier de manière concrète les risques auxquels ils seront exposés dans leurs activités futures. Leurs témoignages et leurs exemples m'ont donné un aperçu réaliste des situations potentielles auxquelles ils devront faire face sur le terrain. En partageant leurs expériences, les volontaires ont mis en lumière des aspects importants que je n'avais pas envisagés auparavant dans mon travail. Par exemple, les risques liés aux mauvaises odeurs ou aux interactions avec des objets potentiellement dangereux ont été abordés grâce à leurs anecdotes. De plus, l'atelier a révélé les résistances éventuelles des travailleurs vis-à-vis des outils, des équipements de protection et du matériel utilisé dans leur activité. Cette prise de conscience est essentielle pour anticiper les risques professionnels de manière adaptée et mettre en place des mesures de prévention efficaces. Par cet atelier passionnant, j'ai eu l'opportunité d'enrichir et de renforcer mon travail en utilisant des exemples concrets du travail réel.

J'ai participé également à une sensibilisation sur le bien-vivre ensemble au travail à la métropole, lors d'une demi-journée organisée par le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT). L'événement s'est déroulé dans une grande salle avec des tables disposées en face d'une scène sur laquelle se tenaient les animateurs. Environ une trentaine de participants étaient répartis en groupes de 4 à 5 personnes sur différentes tables.

Au début de la séance, nous avons découvert la "marguerite de la Qualité de Vie au Travail" (QVCT) qui comporte 6 pétales, chacun représentant un item essentiel : le management participatif et l'engagement, la relation au travail et le climat social, le contenu du travail, la santé au travail, la gestion des compétences et les parcours professionnels, ainsi que l'égalité professionnelle pour tous.

Ensuite, des professionnels ont joué plusieurs saynètes de la vie au travail pour dénoncer certaines situations exposant les professionnels à des risques professionnels. Après chaque saynète, chaque groupe disposait de cinq minutes pour l'analyser et deviner ce qu'elle dénonçait. Parmi les situations abordées figurait le management autoritaire, la conciliation vie privée/vie professionnelle/loisirs, la dépendance au travail, la mauvaise adaptation du vocabulaire aux publics (par exemple, "agent pédiculose" pour désigner les poux), la promotion du langage falc, le danger de l'illettrisme et les stratégies d'évitement des salariés (par ex : prétendre ne pas avoir ses lunettes). Ils ont également dénoncé l'illectronisme, qui est le manque de compétences numériques, ainsi que le mauvais accompagnement lors des changements organisationnels. Une autre saynète a essayé de nous faire deviner les 25 critères de discrimination avant de nous les présenter. Enfin, ils ont abordé les risques liés au télétravail et parlé de l'objectif SMART(E) pour la réussite d'un projet.

En conclusion, j'ai pu m'approcher du travail réel grâce à différentes approches. D'abord, en observant le travail des volontaires récupérant du matériel pour la création de l'entreprise, qui étaient déjà exposés à différents risques professionnels. Ensuite, les échanges avec les EBE déjà habilités ont été l'occasion d'anticiper les risques professionnels en nous basant sur les retours d'expérience du travail réel dans ces entreprises, me permettant de confronter aussi ma production à leur avis et leur expérience.

La sensibilisation sur le bien-vivre ensemble au travail, organisée par le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT), ainsi que les saynètes jouées par des professionnels lors de cette séance, ont mis en lumière des situations concrètes exposant les

professionnels à des risques professionnels. C'est d'ailleurs grâce à cette sensibilisation que j'ai ajouté à mon DUERP les risques d'illettrisme et d'illectronisme, notamment.

En parallèle, les échanges avec les partenaires spécialisés, tels que l'ANACT, les partenaires AGEFIPH et APF France handicap, m'ont apporté des connaissances approfondies sur la prévention des risques professionnels et sur les spécificités liées au handicap dans le contexte professionnel. Enfin, les ateliers que j'ai menés avec les volontaires m'ont permis de voir comment les salariés se projettent dans cette future EBE, et m'appuyer sur leurs anciennes expériences m'a permis d'identifier et d'anticiper certains risques professionnels auxquels ils seront exposés.

Ainsi, pour pallier cette énorme limite de l'anticipation des risques d'une entreprise à but d'emploi qui n'est pas encore établie, qui est l'absence totale d'observation du travail réel et d'entretiens menés avec des salariés, j'ai dû combiner différentes approches : les connaissances des experts, les échanges avec les partenaires spécialisés, le retour d'expérience des EBE habilités, l'expérience des volontaires participant à l'atelier, et l'observation des volontaires en action dans leur création active d'emploi. En conjuguant ces différentes sources d'information, j'ai pu renforcer mon étude et approcher au plus près le travail réel des futurs travailleurs de l'EBE. Nous allons à présent poursuivre notre étude et examiner de manière critique le paradigme TZCLD.

## II. Vers un nouveau paradigme TZCLD : Impacts positifs, limites et transitions vers le statut de salarié

Nous avons constaté dans la première partie et tout au long du mémoire que le nouveau paradigme TZCLD consiste à recruter des volontaires privés durablement d'emplois dès la conceptualisation de l'entreprise. Ces volontaires sont impliqués dans différentes tâches telles que la sélection des activités utiles, la collecte de matériel, la promotion du projet lors de campagnes de communication, le porte-à-porte, et la participation à des événements tels que des fêtes de quartier ou de grands événements comme l'Armada. Ils s'engagent également dans le nettoyage de leurs futurs locaux, comme l'illustre mon expérience lors de la visite d'un des

territoires où les volontaires ont transformé un bâtiment abandonné en un espace propre et fonctionnel en seulement deux semaines.

Avant :



Après :





Nous avons remarqué que cette approche peut avoir des effets positifs. Certains individus qui avaient abandonné leur recherche active d'emploi et étaient devenus inactifs ont découvert une opportunité qui correspondait mieux à leurs aspirations, les poussant ainsi vers la création active d'emploi. S'engager dans ce projet leur a également permis de s'intégrer dans un groupe dans lequel ils ont trouvé du soutien et de la bienveillance, favorisant ainsi leur sociabilisation. En travaillant sur diverses activités pour leur future entreprise, les volontaires augmentent leur capital d'employabilité tout en renforçant leur estime de soi et leur sentiment d'utilité pour la société. Ces aspects semblent entraîner un réel bénéfice pour leur santé physique et morale.

En travaillant sur des projets concrets et en collaborant avec d'autres volontaires, ils acquièrent de nouvelles compétences professionnelles qui peuvent être valorisées sur le marché du travail. Entrer dans TZCLD, c'est par ailleurs rejoindre un réseau, et nous avons constaté qu'il existe des « sorties positives ». En étant activement impliqués dans la création d'emploi, les volontaires élargissent leur réseau, augmentant ainsi la probabilité de saisir des opportunités et de s'insérer directement sur le marché du travail traditionnel.

Cette participation active au sein du projet semble aussi permettre aux volontaires, tant individuellement que collectivement, de se fixer des objectifs et une direction. Ainsi, cela peut créer un sentiment de contrôle sur leur avenir professionnel, et ils peuvent ressentir une forme de prise de responsabilité pour réussir leur projet.

En conclusion, le nouveau paradigme TZCLD offre une approche innovante en recrutant des volontaires privés durablement d'emplois dans la conceptualisation et la création de leur entreprise, cependant, quelles sont les limites, les effets pervers de ce paradigme ?

D'abord, remettons du contexte, « Le 14 décembre 2020 une proposition de loi a étendu l'expérimentation du dispositif à 50 nouveaux territoires (a minima). Depuis janvier 2023, 48 territoires sont habilités. »<sup>32</sup>. Avec l'idée que d'ici 2025 il y ai « au moins 60 territoires Expérimentaux »<sup>33</sup> le 11 juillet 2023, 58 EBE sont déjà habilitées (48 nouveaux territoires et 10 territoires renouvelés de la première expérimentation)<sup>34</sup> d'après le site TZCLD.

---

<sup>32</sup> <https://travail-emploi.gouv.fr/actualites/l-actualite-du-ministere/article/deuxieme-phase-d-experimentation-du-dispositif-territoires-zero-chomeur-de> (consulté le 02/04/2023)

<sup>33</sup> <https://www.tzclld.fr/wp-content/uploads/2020/12/Manuel-Nov-2020.pdf> (consulté le 02/04/23)

<sup>34</sup> <https://www.tzclld.fr/decouvrir-le-projet/les-territoires/> (consulté le 02/04/23)

Les 50 premiers, en plus des 10 renouvellements des territoires de la première loi d'expérimentation de 2016, seront habilités par arrêté. Les suivants seront habilités après passage en Conseil d'État, les modalités précises seront annoncées en septembre.

Nos 2 EBE ont déposé leurs candidatures, l'un avant les 50 premières candidatures et l'autre après les 50 premières candidatures. Il y a 107 projets émergents pour la 2<sup>d</sup> expérimentation<sup>35</sup>. Les modalités d'habilitation diffèrent entre les 50 premiers nouveaux territoires et les suivants, ce qui pourrait susciter des sentiments de concurrence dans le dépôt des dossiers au lieu de privilégier la qualité et la maturité des dossiers. Étant donné que c'est un dossier de candidature, il existe une probabilité que l'EBE ne soit pas habilitée. L'ouverture prévue initialement en septembre 2023 a été repoussée, avec une ouverture probable en février 2024. Par conséquent, les volontaires ne deviendront pas salariés avant 2024 et ne seront donc pas rémunérés.

D'être payé, c'est tout. Oui, c'est déjà pas mal. Parce que là, ça fait quand même un petit peu de temps maintenant qu'on travaille et qu'on n'a pas d'argent. À un moment donné, il va falloir y arriver. Mais ça, après, ça dépend pas des gens qui ont décidé de créer l'EBE. Ça dépend pas non plus de ceux qui se sont installés dans l'EBE en se disant « Ils vont peut-être pouvoir avoir un boulot comme ça », sans arriver chez un patron et que de toute façon, il va nous claquer la porte à la tronche. Là, c'est plus facile. Quelque part, on est à peu près sûr de pas se faire dégager. En gros, c'est ça. C'est la peur de l'échec. À force de prendre des échecs, c'est vrai que ça forme, mais au bout de deux échecs, ça va, mais au bout de 200 échecs, tu en as marre. **[Volontaire Maxime].**

Ce témoignage révèle que malgré l'implication des volontaires en mode projet, certains problèmes subsistent, notamment l'absence de reconnaissance de l'activité utile en tant qu'activité salariée. Les activités dans les représentations sont bien considérées comme du travail par les volontaires, alors qu'à ce jour, elles ne sont pas reconnues professionnellement en raison de l'absence d'habilitation de la structure. Les volontaires mentionnent qu'ils sont en création active d'emploi depuis un certain temps et que c'est dur de travailler sans percevoir de salaire. Cette situation de volontariat peut être analysée comme une stratégie pour trouver un emploi. En effet, Dominique Lhuilier (2023, p.141-147) a montré que « les stratégies

---

<sup>35</sup> <https://www.tzclld.fr/decouvrir-le-projet/les-territoires/> (consulté le 02/04/23)

d'approche de l'emploi convoité peuvent mener à accepter de travailler sans rémunération (bénévolat, productions offertes sur Internet...) ou en étant sous rémunéré (dans le cadre de services civiques, stages...) pour gagner en expérience et se faire remarquer par les employeurs. Ce « travail de l'espoir » (Kuehn et Corrigan, 2013), ou hope labor, croît visiblement avec le chômage. ». Cependant, cela soulève une question concernant la capacité des volontaires à supporter une période prolongée sans revenu. Nous pouvons émettre l'hypothèse que cela constitue un investissement pour leur avenir professionnel, qu'ils paient en temps et en tant que volontaires, mais jusqu'où peuvent-ils investir ? Et quelles conséquences, quels impacts cet investissement peut-il avoir sur leur santé ? Le retour sur investissement, c'est l'habilitation et l'ouverture de l'EBE, mais comment est vécu ce temps d'attente ? D'ailleurs, si nous faisons l'hypothèse que c'est un investissement, alors le projet TZCLD semble vendre du rêve aux volontaires les plus impliqués dans le projet, dans la mesure où ce sont ceux qui investissent le plus, donc, qui attendent le retour sur investissement avec le plus d'impatience ?

De plus, la citation fait référence à la peur de l'échec qui peut résulter d'une succession d'échecs dans la recherche d'un emploi stable et rémunéré. Quels seraient les impacts d'un nouvel échec dans leur parcours si l'EBE n'est pas habilitée ? Le nouveau paradigme, bien que novateur, ne garantit pas des débouchés professionnels suffisamment rapides pour certains volontaires. Quels seraient les impacts d'un projet, d'une habilitation qui tarde à venir ? Lorsque des individus ont déjà connu une succession d'échecs dans leur recherche d'emploi avant de rejoindre le projet TZCLD, la peur de l'échec peut être d'autant plus prégnante. Nous pouvons faire l'hypothèse que les volontaires peuvent être soumis à des RPS. En effet, cette situation où ils investissent leur temps et leurs efforts dans le projet sans avoir une garantie immédiate de revenus peut être anxiogène et susciter des inquiétudes quant à la stabilité financière et professionnelle des volontaires. Une situation qui tarde peut impacter leur motivation, leur bien-être psychologique et leur confiance en l'avenir professionnel. De plus, « La dégradation de la santé des chômeur·euse·s est un problème de santé publique désormais documenté sur le plan épidémiologique : par rapport aux actifs occupés, les chômeurs présentent au même âge, de moins bons indicateurs en termes de santé perçue, de morbidité, d'accès aux soins, de vieillissement ou de mortalité (Meneton et al., 2017). Dans la durée, le bien-être psychologique diminue au chômage tandis qu'augmentent les troubles de l'humeur ou de l'anxiété. » (Dominique Lhuilier, (2023, p.141-147)).

Une autre limite réside dans la transition des volontaires en création active d'emploi vers le statut de salarié lors de l'ouverture de l'EBE. C'est une problématique connue des responsables TZCLD, car certains salariés ne seront plus autant associés et consultés qu'auparavant. Ils devront s'adapter à de nouveaux codes, passant du statut de volontaires formant un groupe à celui de collègues soumis au Code du travail. Cette transition représente un nouveau quotidien pour ces salariés, et il est important de se questionner sur la manière dont elle sera accompagnée. Lors des ateliers, j'ai pu sensibiliser les salariés à cette question et en discuter avec eux. Tout le monde semblait être conscient de ce défi et personne n'a remis en cause mes propos. Les équipes projet devront cependant veiller à mettre en place des mesures de soutien et de suivi pour garantir le bien-être et la stabilité des volontaires devenant salariés. De plus, les risques professionnels auxquels ils étaient auparavant exposés en tant que volontaires pourraient évoluer en fonction des exigences du Code du travail et des normes de sécurité. Il est donc essentiel de s'assurer que ces transitions sont bien anticipées et accompagnées afin de prévenir tout risque lié à cette transformation du statut.

Également, sur un territoire, il n'existe que peu de structures de l'insertion par l'activité économique. En raison de cette absence de structures, il est difficile de permettre un tremplin salarié en amont de l'EBE. Sur l'autre territoire, certaines activités peuvent commencer à être prises en charge par les partenaires de l'insertion et ainsi permettre des tremplins et la mise en place de contrats de travail en attendant l'ouverture de l'EBE. Mais dans tous les cas, l'EBE est vue par TZCLD comme un tremplin vers le marché classique, même si le salarié est en CDI.

Pour répondre à cette lacune, bien qu'actuellement à l'étape de la conception, l'équipe projet de ce territoire a récemment élaboré trois ateliers visant à créer ce tremplin :

Un atelier qui s'appelle le Nid, là, c'est l'intégration, la découverte du projet, les explications, la découverte des activités. Vraiment, là, il y a beaucoup d'échanges, c'est très riche entre eux. Ils arrivent, ils ne connaissent pas le projet et en deux séances maximum, ils ont une idée de ce que c'est, ce projet et comment je peux m'y inscrire. Et puis ensuite, il y a la branche, deuxième atelier, où là, c'est maintenant que j'ai découvert le projet, quels sont mes besoins en compétences pour monter en compétences, quels sont mes besoins en formation pour monter en compétences, soit pour intégrer la marcotte, soit pour intégrer soit pour réintégrer le marché classique de l'emploi, parce que dans ce projet, absolument hors de question d'emmener tout le monde vers la marcotte.

L'idée, c'est quand même de démontrer qu'à partir du moment où on se bouge, les gens peuvent aussi retrouver confiance en eux et retrouver du travail sur le marché classique qui en a besoin. Et puis, le troisième volet de cette intégration, c'est la racine. Les branches, c'est vraiment on s'accroche aux branches.

Le nid c'est, venez, on s'accroche aux branches et puis ensuite, on s'enracine. Mais on s'enracine profondément dans ce qu'on est soi-même, dans son besoin pour sa vie, pour son bien-être. Donc ça peut être dans le marché classique de l'emploi, ça peut être dans la marcotte, ça peut être aussi dans l'associatif. Pourquoi pas ? Parce que des gens, finalement, peut-être resteront simplement des bénévoles parce qu'ils n'ont pas envie de plus et qu'ils continueront à travailler bénévolement autour de l'association." [**Équipe projet Petit Couronne**]

Ce témoignage révèle que les trois ateliers, à savoir le Nid, la Branche et la Racine, joueront des rôles spécifiques dans le processus d'intégration des participants. Le Nid se concentrera sur la phase initiale en offrant une introduction approfondie au projet, facilitant ainsi la compréhension des activités et encourageant les échanges entre les participants. Par la suite, la Branche interviendra en identifiant les besoins individuels en compétences et en formation, préparant ainsi les participants à s'intégrer professionnellement, que ce soit au sein du projet principal ou dans le marché conventionnel de l'emploi. Enfin, la Racine incarnera une étape plus profonde en invitant les participants à se connecter avec leurs aspirations et leurs besoins pour le bien-être personnel, offrant de diverses perspectives telles que l'emploi traditionnel, la participation à la structure principale du projet ou des engagements bénévoles associatifs. Ensemble, ces ateliers visent à offrir un tremplin aux volontaires, les préparant à intégrer l'EBE (ou pas) et répondant ainsi au défi de la carence structurelle préexistante. Enfin, dans ce qui constituera notre dernière sous-partie, nous dresserons l'ensemble des limites et obstacles qui se sont présentés lors de cette démarche d'anticipation des risques professionnels.

### III. Les limites de l'anticipation des risques professionnels d'une EBE en création

Tout d'abord, comme mentionné précédemment, la légitimité du DUERP réside dans l'observation du travail réel et les entretiens menés avec ceux qui connaissent le mieux leur travail. La première limite évidente est l'absence d'EBE, ce qui rend impossible l'observation et les entretiens, empêchant ainsi la possibilité d'observer comment les salariés s'adaptent et improvisent face aux complexités du travail réel. En Effet, Christophe Dejours, Isabelle Gernet, Duarte Rolo (2015, p.303-311) ont montré que « Les ergonomes ont mis en évidence l'existence d'un écart entre travail prescrit et travail réel, ou en d'autres termes entre tâche et activité. Cet écart est une conséquence de la rencontre avec le réel du travail, qui désigne ce qui échappe à

la maîtrise. Car, invariablement, le quotidien de toute activité professionnelle est grevé d'imprévus, d'obstacles et de dysfonctionnements qui ne peuvent être totalement anticipés par l'organisation du travail. Ces difficultés impliquent des capacités d'adaptation et d'improvisation de la part de celles et ceux qui travaillent. Dans leur rencontre avec le réel du travail, les opérateurs doivent remanier les prescriptions, les ordres et les consignes, afin d'aboutir à un travail de qualité. À l'organisation du travail prescrite vient alors se juxtaposer une organisation du travail effective, résultat des aménagements et des compromis trouvés par les travailleurs. Ceci signifie que l'accomplissement de la tâche est tributaire d'une intervention humaine, c'est-à-dire d'une innovation, d'une création qui passe inévitablement par un engagement subjectif. » En poursuivant cette réflexion sur l'interaction entre le travail prescrit et le travail effectif, il est également pertinent de considérer les situations concrètes où les travailleurs ajustent leurs pratiques en fonction de préférences et de choix collectifs, en effet, Yves Schwartz (2015, p.373-380) a montré que « Quand l'ouvrière d'une usine de composants électroniques modifie sa posture pour réduire le temps et l'espace alloués aux opérations prévues, les lombalgies qui en résultent ont à voir avec des « préférences », dont celle de ne pas gêner la voisine et le souci du bien vivre ensemble sur la chaîne. Quand les techniciens radio d'un hôpital brésilien choisissent de laisser ouverte la porte plombée qui les protège des radiations ionisantes pour mieux coopérer entre eux et conserver un contact apaisant avec une file de patients angoissés et irrités, renormalisant les règles de sécurité, ils courent un risque, qu'on appelle ici un risque « du travail », par choix collectif. Mais c'est parce qu'une autre conception de la santé, liée à un désir de mieux vivre ensemble, est ici en jeu [Echternacht et Schwartz, 2009]. ».

La deuxième limite réside dans la difficulté de classer et d'évaluer les nombreuses informations accumulées lors des échanges avec les partenaires spécialisés, les professionnels de la santé au travail, les EBE déjà habilités et les volontaires lors des ateliers de sensibilisation. Chaque EBE étant unique, avec ses ressources et ses faiblesses propres, il est complexe de hiérarchiser les informations par ordre d'importance.

En effet, elles dépendent des compétences de leurs salariés (ressources) mais aussi du profil de leurs salariés (addiction à l'alcool, drogue, jeu d'argent, etc.). Elles sont également influencées par leur localisation. Dans les zones urbaines, il peut être parfois compliqué de trouver une activité utile non concurrentielle (faiblesse), cependant, la présence d'un plus grand

nombre d'habitants peut créer une demande plus importante (ressource). En revanche, les EBE situées en zones rurales, avec moins d'entreprises concurrentielles, ont l'opportunité de créer des activités utiles (ressources), mais elles peuvent souffrir du fait qu'il y ait moins de population disponible (faiblesse). Par ailleurs, la composition de l'équipe de travail peut également jouer un rôle déterminant. Un exemple concret est une EBE où l'équipe de volontaires est exclusivement composée de femmes. Dans ce cas, le choix des activités et les risques auxquels elles sont exposées seront spécifiques à cette composition d'équipe. En effet, Karen Messing (2015, p. 106-115) a montré que « Les femmes, particulièrement les salariées à faible revenu, devaient choisir entre la sécurité économique et leur santé. Si les travailleuses veulent accéder à l'ensemble des emplois, elles sont contraintes d'encourir des risques pour leur santé physique et mentale. Et même une fois en poste, elles doivent faire des actions différentes et courir des risques spécifiques, mais invisibles, pour leur santé. Souvent, dans les mêmes conditions de travail, elles doivent déployer plus d'efforts que les hommes pour concilier travail et responsabilités familiales, ce qu'elles peuvent compenser en travaillant moins d'heures, un choix qui a un coût économique. Elles doivent surtout cacher tout risque qui leur serait spécifique. ».

Nous sommes conscients que lorsque l'ANACT, par exemple, intervient dans une entreprise, les mesures mises en place sont spécifiques à l'histoire de cette entreprise. L'ANACT tient compte des préventions des risques qui ont fonctionné, de celles qui n'ont pas donné les résultats escomptés, ainsi que des raisons derrière ces résultats. En réalité, chaque entreprise est unique, et les EBE ne font pas exception à cette règle. En effet, les individus qui composent ces entreprises sont tous différents, avec des intérêts divers et propres à chacun. Nous reconnaissons l'importance des travaux de Michel Crozier et Erhard Friedberg dans l'un de leurs ouvrages les plus connus, *"L'Acteur et le Système"* (1977), sur les stratégies des acteurs dans leur quête de contrôle des zones d'incertitude, développant des tactiques pour préserver leurs intérêts et leur pouvoir au sein de l'organisation. C'est également ce que nous dit Laurent Vogel (2015, p. 427-430) dans son étude qui a montré que « Les effets d'une exposition dangereuse dépendent en partie de la marge de manœuvre qui permet aux travailleurs de développer des stratégies de construction de la santé. ». Les auteurs mettent en évidence l'importance de la marge de manœuvre et des stratégies développées par les acteurs pour faire face à l'incertitude et aux risques liés à leur environnement de travail. C'est précisément pour cette raison que le retour d'expérience des EBE déjà habilitées est si précieux. Ces retours d'expérience permettent de mettre en lumière des problèmes spécifiques à chaque entreprise. Dans mon rôle d'architecte du

DUERP pour deux entreprises, je comprends que chacune d'elles sera aussi différente, avec des volontaires qui agissent comme des acteurs uniques. En effet, ces entreprises n'auront pas les mêmes volontaires, activités utiles, locaux, environnement, ressources ou faiblesses. Cette diversité d'acteurs et de circonstances rend essentiel d'adapter les approches pour anticiper et gérer les risques professionnels de manière ciblée et efficace.

Les autres limites concernent la disponibilité des acteurs impliqués. Par exemple, la responsable de l'ANACT était en congé tout le mois de juin, ce qui a entraîné des retards dans les échanges. De même, il m'a fallu du temps pour organiser un atelier sur la sécurité et la santé au travail dans l'un des territoires, car cela était prévu pour les mois de juillet-août, et j'ai dû attendre pour un territoire leur retour de vacances pour sensibiliser le plus grand nombre de personnes.

Souvent les premiers mois, j'ai dû patienter longtemps avant de pouvoir rencontrer l'équipe projet d'un des territoires, parce qu'ils étaient occupés à préparer leur dossier d'habilitation, à participer à des oraux ou à organiser des événements comme celui de l'Armada. La même situation s'est produite pour les entretiens avec les volontaires. Dans certains territoires, ils étaient très sollicités, ce qui m'a obligé à attendre des semaines pour pouvoir échanger avec eux. C'est pourquoi, en collaboration avec ma tutrice de stage, nous avons décidé de créer des ateliers de sensibilisation. À l'origine, ces ateliers étaient prévus à la fin de mon stage pour rendre compte au territoire, mais finalement, nous les avons utilisés pour impliquer activement les volontaires dans la construction de leur DUERP. Ces moments d'interaction ont été précieux pour mon mémoire, car j'ai pu découvrir leur vision et leurs projections pour l'entreprise. J'ai également profité des moments où les volontaires travaillaient pour les rencontrer et recueillir leurs témoignages.

Une autre limite concerne la prise de contact avec les EBE déjà habilitées. En effet, sur le site TZCLD, de nombreuses EBE ne disposaient pas de contacts tels qu'une adresse électronique ou un site internet. J'ai donc dû réaliser un recueil d'informations pour obtenir ces données, cette tâche étant la première que j'ai effectuée à la métropole.

En outre, le défi de classer les informations de manière précise pour optimiser la demande d'intervention auprès de l'ANACT s'est posé. De même, certains territoires n'ont pas pris contact avec la médecine du travail, ce qui a limité les échanges sur ce sujet. De plus,

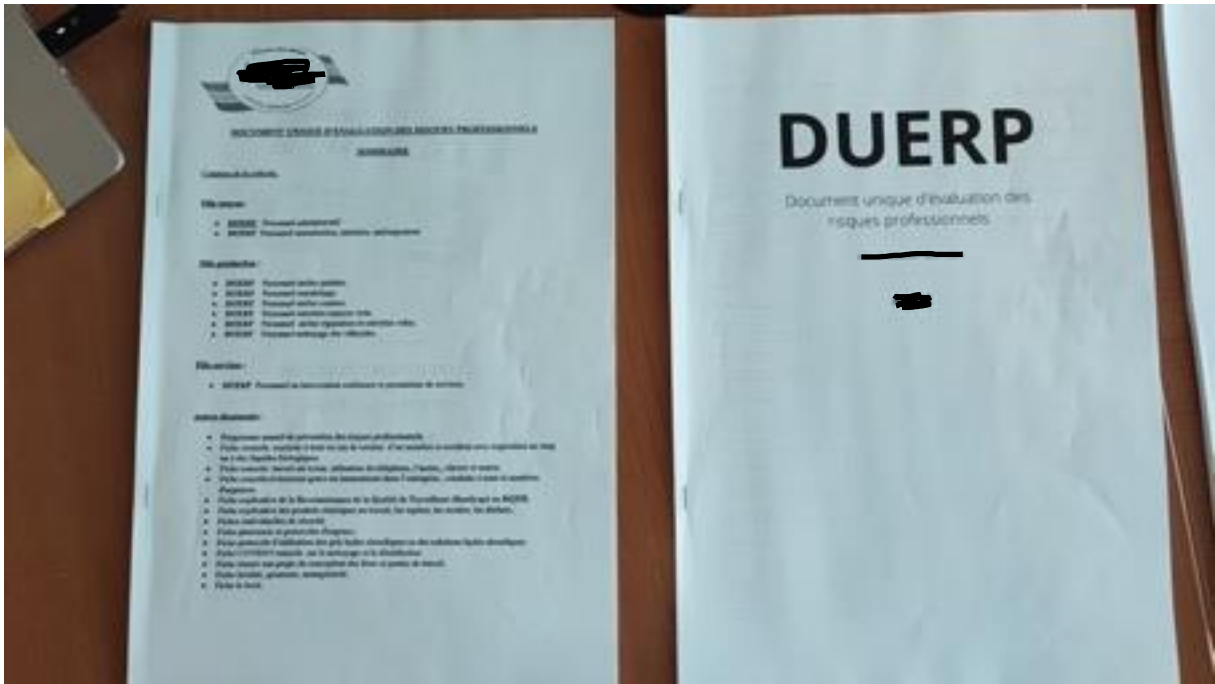


l'organisation du travail au sein des EBE qui n'a pas encore été pensée, Laurent Vogel (2015, p.427-430) a montré que « L'organisation du travail ne se résume jamais à une rationalité fonctionnelle. Elle exprime des rapports sociaux construits sur la domination et sur des inégalités. L'évaluation des risques ne doit donc pas s'arrêter au seuil de ce qui serait considéré comme le monopole de la gestion patronale. Elle donne l'opportunité de remettre en cause le recours au travail précaire, l'insuffisance des effectifs ou la division du travail entre les hommes et les femmes ». Ce qui pose des questions concernant le nombre de personnes par activité utile, l'aménagement des locaux, les horaires de travail, l'alternance des postes, la rotation des tâches, les machines et outils utilisés, les flux de déplacements dans l'EBE, etc. La concentration de différents services dans un même endroit peut exposer un salarié aux mêmes risques professionnels que son collègue sur un autre poste, ce qui nécessite une optimisation des déplacements pour minimiser les risques et assurer la rentabilité de l'entreprise. Cette absence de planification rend difficile l'identification des risques professionnels potentiels auxquels les salariés pourraient être exposés.

Enfin, comment évaluer les risques professionnels d'une entreprise qui n'est pas encore là ? Laurent Vogel (2015, p.427-430) a montré que « Dans les approches quantitatives, on distingue un facteur de risque déterminé qui est mesuré en tenant compte de trois variables : l'exposition (combien de personnes, pendant combien de temps ?), la probabilité que l'exposition débouche sur un événement dommageable, la gravité des conséquences de cet événement. ».

La première variable (l'exposition) dépend uniquement de l'observation du travail réel. Comment évaluer le degré d'exposition des futurs salariés à un danger alors que j'ignore combien de personnes il y aura par activité ainsi que les tâches qui seront réellement réalisées par les futurs employés dans chacune des activités ?

Dans mon DUERP, pour identifier certains risques, nous avons vu que je me suis appuyé de DUERP récolté auprès d'autres EBE, ce fut une excellente source d'information, cependant, ce sont des DUERP qui ne recensent pas l'intégralité des situations de travail, mais seulement les risques professionnels associés aux activités :



Nous avons vu que je me suis aussi appuyé des volontaires, de comment ils se projettent dans ces activités ainsi que de leurs expériences.

Distribution de flyers 1

Risques :

- Agressions extérieures
- Risques de la circulation (voiture)
- Risques de chute
- Risques météorologiques
- Risque de coupures
- TMS
- Cadences stressante
- Risques physiologiques (sanitaires absents)

Travail d'équipe (risque de mésentente)

Collecte d'encombrant 2

Risques :

- TMS
- Risque de la circulation
- Risque sanitaire
- Risques brûlures chimiques
- Risque de coupures et autres
- Horaires
- Odeurs désagréables
- Parasitologie
- Risques physiologiques (sanitaires absents)

Travail d'équipe (risque de mésentente)

Entretien espace public et jardins partagés 3

Risques :

- TMS
- Risque de coupure et autres
- Risques mécanique
- Risque de la circulation
- Pisto.
- Horaires décalés en été
- Déshydratation
- Risques physiologiques (sanitaires absents)

Travail d'équipe (risque de mésentente)

Rôle Concièrgerie : Collecte Encombrant

→ chauffeur, matériels, porteur charge, protections et équipements.  
+ main d'œuvre

1 poste chauffeur

Risques de posture

- conduite → risque natier.
- état du camion a entretien.

→ Port de charge (désencombrement)

- > risques physiques (matériel lourd, dangereux...)
- > " " psychologiques et public (agression, incivile...)
- > risques physiques liés aux environnements (personnes, objets & animaux) => risque biologique de morsures.

Produits chimiques, saillants, biologiques, coupures.

Délassage de Vêtement

- > risque transmissible par produit aux textile
- > Coupure par des l'seige, pique par produit entortillé textile (ex: aiguille)
- > risque physique par le transport des Ballots. (naul, transport...)

protections gants, masques, lunettes, chaussures.

transmission virus.

risque chimique produit entortillé.

→ port de charge : (sacs de textile, sac boutons & accessoires)

- > risque des gestes à répétition (articulaire)
- > Risques de chute
- > Risque de changements de température
- > risques de manipulation (lire palette)
- > risques de percution avec les engin, de contact avec divers matériels.

Risques de posture

Entretien espace public

- > risques des mauvais gestes de posture

Je me suis aussi appuyé sur le travail prescrit, effectivement, pour l'activité ménage par exemple, j'ai regardé sur le site de l'INRS les situations de travail ainsi que les risques auxquels étaient exposés les métiers de la propreté<sup>36</sup>. Ces informations m'ont permis d'identifier les potentiels risques, cependant, rien de concret. Pour évaluer l'exposition, j'ai besoin d'informations telles que le nombre de personnes exposées à un danger identifié et la fréquence de cette exposition. Ces données ne pourront être recueillies que sur le terrain, donc après l'ouverture de l'EBE.

La deuxième variable concerne la probabilité que le risque entraîne une situation préjudiciable. Cependant, sans avoir accès à la première variable, qui est l'exposition, il est difficile de la calculer directement. Pour obtenir une estimation de cette probabilité, nous devons nous appuyer sur l'observation du travail réel et mener des entretiens avec les salariés pour obtenir des informations sur la fréquence des situations à risque.

Enfin, la dernière variable est la gravité du risque. Certains risques peuvent être évidents à évaluer, par exemple, une scie circulaire dans l'atelier qui peut couper la main présente un risque dont nous savons que la gravité est élevée. En revanche, le risque lié au travail prolongé sur écran d'ordinateur a des conséquences moins graves.

Dans le cadre de ma formation de M2 Sociologie en santé au travail, une intervenante qui est inspectrice du travail nous a fait un cours précisément sur cette question-là, sur le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) et l'évaluation des risques professionnels. Sachant que le DUERP permet de mettre en place un plan d'action de prévention, si vous avez identifié deux risques professionnels, le premier est un risque avec une dangerosité élevée, mais une probabilité faible, comme une machine dangereuse que vous devez remplacer. La seconde est un risque avec une dangerosité faible, mais la fréquence est élevée, comme la répétition d'un effort qui peut entraîner des TMS, donc vous devez investir dans un outil ou une machine qui permet de supprimer ce risque. Sur quoi devez-vous agir en premier ? C'est un dilemme auquel je ne me suis personnellement pas confronté, car je n'ai pas entrepris d'évaluer les risques professionnels. Bien évaluer les risques professionnels permet de les hiérarchiser de manière adéquate en vue d'établir un plan d'action de prévention optimal.

---

<sup>36</sup> <https://www.inrs.fr/metiers/commerce-service/proprete.html> (consulté le 04/08/23)

Il est possible d'anticiper l'identification des risques professionnels, mais il est impossible d'évaluer ces risques sans la participation des salariés de l'EBE. De plus, cela semblerait irresponsable et contre-productif de le faire, étant donné que le DUERP est un outil conçu pour les salariés de l'EBE et doit être réalisé en collaboration avec eux. « Il est essentiel que l'évaluation des risques libère la parole des salariés, qu'elle s'appuie sur leur perception du travail et qu'elle développe un débat et des délibérations collectives. Si le débiteur de l'obligation d'évaluer les risques est l'employeur, les représentants des travailleurs pour la sécurité ont intérêt à ne pas se limiter à un contrôle externe en demandant que le document d'évaluation des risques leur soit communiqué et qu'ils se prononcent sur son contenu. Il est préférable d'intervenir dès le début du processus en négociant la méthodologie à suivre » (Laurent Vogel, (2015, p.427-430)).

## **CONCLUSION :**

Au terme de ce mémoire, l'objectif était de mettre en évidence l'importance de la prévention des risques professionnels et de la prise en compte de la santé des individus, en particulier dans le contexte du chômage et de la création d'entreprise. Notre problématique est en réalité un véritable défi ! Nous avons étudié le projet TZCLD sur deux territoires et son impact sur la santé des personnes et des salariés pour répondre à cette question.

Dans un premier temps, nous avons pu constater que la privation d'emploi peut entraîner des conséquences préjudiciables sur le bien-être physique et mental des individus, illustrant ainsi la nécessité d'anticiper les risques professionnels dès la conceptualisation d'une entreprise. Le chômage prolongé engendre du stress, de l'anxiété, de la dépression et d'autres problèmes de santé qui peuvent compromettre leur qualité de vie et leur avenir professionnel.

Cependant, le paradigme TZCLD offre des perspectives prometteuses en impliquant les futurs salariés dès la conceptualisation de l'entreprise, ce qui s'avère être un moyen efficace d'anticiper les risques liés à l'emploi et de promouvoir la santé au travail. En associant activement les personnes privées d'emploi à la création de leur entreprise, ce modèle novateur vise à renforcer leur capital d'employabilité, à améliorer leur estime de soi et à susciter un sentiment d'utilité pour la société. Cette implication précoce permet également aux volontaires de développer de nouvelles compétences professionnelles, de renforcer leur confiance en eux et de cultiver leur capacité à s'adapter à un environnement de travail dynamique.

Dans le même temps, l'engagement collectif et l'appropriation du projet offrent aux salariés une plus grande maîtrise de leur avenir professionnel. En mobilisant des partenaires tels que l'Agefiph et APF France Handicap, les acteurs impliqués dans le projet TZCLD démontrent leur volonté de prendre en compte la prévention des risques professionnels et les besoins spécifiques des personnes. Cependant, ces partenaires ne suffisent pas. Il est essentiel de s'appuyer rapidement sur l'expérience, les méthodes et les outils des professionnels de la prévention des risques professionnels, tels que l'ANACT ou la médecine du travail, afin qu'ils participent à la co-construction d'une culture de la prévention des risques au sein de la future EBE. En agissant ainsi, cela peut contribuer à créer un environnement de travail plus stable et favorable au développement personnel et professionnel des salariés.

Néanmoins, ce nouveau modèle présente certaines problématiques et contraintes qu'il est important de prendre en considération, ce qui renforce l'importance de l'anticipation des risques dès la conceptualisation de l'entreprise. Les volontaires peuvent être confrontés à des périodes prolongées sans rémunération, ce qui peut entraîner des inquiétudes quant à leur stabilité financière et professionnelle, pouvant alimenter ainsi la peur de l'échec. La transition des volontaires en création active d'emploi vers le statut de salarié lors de l'ouverture de l'EBE soulève également des questions concernant leur implication et leur consultation au sein de l'entreprise. Pour anticiper les risques professionnels de manière plus efficace et garantir la réussite du projet, il est essentiel de considérer ces défis et d'accompagner les volontaires tout au long de leur parcours, mettant ainsi en lumière l'importance de la prévention des risques dès la phase d'émergence de l'entreprise. Grâce à l'atelier, je suis convaincu que les volontaires ont saisi les enjeux liés au DUERP, et que cette initiative a amorcé la construction d'une culture de prévention co-construite entre les salariés et la direction au sein des futures entreprises à but d'emploi.

En complément de cela, il serait judicieux de mettre à la disposition des équipes projet un plan d'action concret visant à une anticipation plus méthodique des risques professionnels. À l'heure actuelle, les orientations méthodologiques disponibles ne sont pas totalement optimisées. Il serait avantageux de mettre en œuvre des outils pratiques tels que des fiches techniques spécifiques et des formations adaptées en amont. De plus, l'établissement d'une collaboration avec des partenaires clés pourrait se révéler hautement bénéfique. En effet, toutes les équipes projet ne disposent pas des compétences requises ni du soutien d'une métropole pour les assister dans la conception des besoins en ressources humaines, du règlement intérieur, du livret d'accueil et dans l'anticipation des risques professionnels.

Il serait intéressant, pour le prolongement de cette étude, d'en mener une autre qualitative auprès des volontaires afin d'explorer les effets de la création active d'emploi sur leur santé physique et mentale, leur motivation, ainsi que leur projection sur leur avenir professionnel. Une approche qualitative permettrait de recueillir des témoignages détaillés dans le but de comprendre plus en profondeur les expériences individuelles des volontaires impliqués dans ce processus novateur. Nous pourrions notamment mettre en lumière les bénéfices et les éventuelles contraintes de cette démarche sur le bien-être des individus engagés dans la conceptualisation et la construction de leur entreprise à but d'emploi.

En considérant à la fois les équipes qui ont réussi à obtenir l'habilitation et celles qui ont échoué, nous pourrions obtenir un aperçu plus complet des enjeux liés à la création d'une EBE

et de son impact sur la santé et la motivation des personnes impliquées, ainsi, il serait tout aussi pertinent de mener une enquête auprès d'une équipe qui n'aurait pas réussi à obtenir l'habilitation en vue de créer une EBE. Cette enquête qualitative pourrait également nous éclairer sur les conséquences de cet échec sur la santé et la motivation des individus impliqués dans ces projets avortés. Comprendre comment cette expérience a pu affecter leur santé, leur estime de soi, leur confiance en leur avenir professionnel.

## **BIBLIOGRAPHIE :**

Babinska, K. (2022). Créer de l'emploi pour proposer un travail sans qualité : Premiers enseignements issus de l'enquête dans une entreprise à but d'emploi (EBE). *Revue des politiques sociales et familiales*, 144, 81-89

Béraud, M. & Higelé, J. (2020). Quelle place pour l'employeur dans le cadre d'un droit à l'emploi : Réflexion sur l'effacement de l'employeur dans l'expérimentation « Territoire zéro chômeur de longue durée ». *Savoir/Agir*, 54, 49-56.

Demazière, D. (2017). Qu'est-ce qu'une recherche « active » d'emploi ? : Expériences de chômeurs ayant obtenu un emploi. *Travail et emploi*, 151, 5-28.

Dejours, C., Gernet, I. & Rolo, D. (2015). La souffrance psychique au travail. Comprendre les enjeux de santé du rapport subjectif au travail. Dans : Annie Thébaud-Mony éd., *Les risques du travail: Pour ne pas perdre sa vie à la gagner* (pp. 303-311). Paris: La Découverte.

Gelpe, D., Lhuilier, D. & Waser, A. (2022). Chômage et santé fragilisée : dynamiques des parcours de travail et de santé et processus de reconstruction de soi – Une recherche-action. *Revue française des affaires sociales*, , 107-125.

Kuehni, M. (2016). Les miettes du salariat : l'engagement au travail des sans-emploi. *Travail, genre et sociétés*, 35, 129-147.

Lhuilier, D. (2023). « Les chômeurs sont paresseux. ». Dans : , M. Dujarier, *Idées reçues sur le travail: Emploi, activité et organisation* (pp. 141-147). Paris: Le Cavalier Bleu.

Marichalar, P. (2015). L'évolution des services de santé au travail en France. Dans : Annie Thébaud-Mony éd., *Les risques du travail: Pour ne pas perdre sa vie à la gagner* (pp. 387-394). Paris: La Découverte.

Messing, K. (2015). Ce genre qui cache les risques qu'on ne saurait voir. Dans : Annie Thébaud-Mony éd., *Les risques du travail: Pour ne pas perdre sa vie à la gagner* (pp. 106-115). Paris: La Découverte.

Renahy, É., Benach, J. & Muntaner, C. (2015). Le rôle des conditions d'emploi et de travail dans la production d'inégalités sociales de santé. Dans : Annie Thébaud-Mony éd., *Les risques du travail: Pour ne pas perdre sa vie à la gagner* (pp. 96-105). Paris: La Découverte.

Schwartz, Y. (2015). L'énigme du travail : risques professionnels et risques du travail. Dans : Annie Thébaud-Mony éd., *Les risques du travail: Pour ne pas perdre sa vie à la gagner* (pp. 373-380). Paris: La Découverte.

Vogel, L. (2015). L'évaluation des risques. Dans : Annie Thébaud-Mony éd., *Les risques du travail: Pour ne pas perdre sa vie à la gagner* (pp. 427-430). Paris: La Découverte.