



**HAL**  
open science

## Construire les métiers et les emplois de la transition écologique et sociale

Géraldine Rieucan, Jennifer Laussu, Annie Jolivet, Carole Brunet, Philippe Légé, Sylvain Celle, Thibault Guyon, Stéphane Longuet, Viet-Ha Tran, Guillemette de Larquier

### ► To cite this version:

Géraldine Rieucan, Jennifer Laussu, Annie Jolivet, Carole Brunet, Philippe Légé, et al.. Construire les métiers et les emplois de la transition écologique et sociale. 113, Centre d'études de l'emploi et du travail - CEET. 2024. hal-04766916

**HAL Id: hal-04766916**

**<https://cnam.hal.science/hal-04766916v1>**

Submitted on 12 Nov 2024

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

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



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

# 113

## Construire les métiers et les emplois de la transition écologique et sociale

---

Novembre 2024

Géraldine Rieucou,  
Jennifer Laussu,  
Annie Jolivet,  
Carole Brunet,  
Philippe Lege,  
Sylvain Celle,  
Thibault Guyon,  
Stéphane Longuet,  
Viet-Ha Tran,  
Guillemette de Larquier.

# Rapport de recherche

**CEET | Centre d'études de l'emploi et du travail**

# Construire les métiers et les emplois de la transition écologique et sociale

Une enquête dans l'Oise et en Seine-Saint-Denis.

Géraldine RIEUCAU

*Université de Picardie Jules Verne, CRIISEA et Cnam, CEET*

Jennifer LAUSSU

*Institut Godin et CRIISEA*

Annie JOLIVET

*Cnam, CRTD et CEET*

Carole BRUNET

*Université Paris 8, LED et Cnam, CEET*

Philippe LEGE

*Université Paris 1 et CRIISEA*

Sylvain CELLE

*Université Lyon 2*

Thibault GUYON

*Institut Godin et CRIISEA*

Stéphane LONGUET

*Université de Picardie Jules Verne, CRIISEA*

Viet-Ha TRAN

*Cnam*

Guillemette DE LARQUIER

*Université de Lille, Clersé*

Novembre 2024

N° 113

Directrice de publication : **Christine Erhel**

Secrétaire de rédaction : **Bilel Osmane**

ISSN 1629-5684  
ISBN 978-2-11-167224-6

Ce numéro est en accès ouvert sous licence *Creative Commons*



## **Construire les métiers et les emplois de la transition écologique et sociale**

### **RÉSUMÉ**

La recherche Comètes (Construire les métiers et les emplois de la transition écologique et sociale) a bénéficié d'un financement de l'ADEME de l'appel à projet de recherche (APR) TEES (Transition écologique, économique et sociale). Elle s'est déroulée sur deux ans, entre 2022 et 2024. Coordinée par Géraldine Rieucan (Université de Picardie Jules Verne-UPJV), elle était portée par un consortium de sept partenaires. À partir d'une enquête dans trois structures de l'économie sociale et solidaire, situées dans un territoire rural de l'Oise et dans un territoire urbain en Seine-Saint-Denis, elle vise à comprendre comment se transforment les métiers existants et comment d'autres émergent, dans les secteurs du réemploi (des objets, des vélos) et de la gestion des terres polluées ou excavées. Elle montre que certains éco-métiers (Agent·e valoriste en recyclerie, Mécanicien·ne cycle en réemploi), exercés aujourd'hui par des salarié·es en insertion, se professionnalisent et pourraient correspondre à l'avenir à des emplois pérennes, quand d'autres (Horticulteur·trice urbain·e) sont plus récents et se structurent progressivement. La recherche délivre également des enseignements sur un métier classique de l'insertion, celui d'encadrant·e technique, qui évolue en s'écologisant et sur les métiers transversaux d'ingénierie de projets, d'animation et de gouvernance, indispensables aux projets territoriaux et innovants de transition écologique. Mobilisant le cadre théorique de l'économie des conventions, l'analyse met en évidence la diversité des registres d'actions et des justifications des acteur·trices qui œuvrent, dans le cadre de leur travail et de leur emploi, pour la transition écologique. L'activité de réemploi (solidaire) des objets et des vélos s'amplifie, dans une logique civique-industrielle portée par les dispositifs de la politique publique, dynamique toutefois mise à mal par des logiques marchandes. Par ailleurs, les actions favorables à l'économie des ressources naturelles reposent grandement sur l'engagement des chargé·es de projets et des encadrant·es envers l'écologie, ce qui interpelle la politique de l'emploi et de la formation professionnelle dans sa capacité à valoriser leurs parcours et leurs emplois. Une analyse approfondie de ces profils et parcours et, plus largement, des recherches combinant économie des conventions et travail pour la transition écologique, peuvent constituer des suites intéressantes.

Ce rapport a été remis à l'ADEME en mai 2024 à la suite de la recherche Comètes (Construire les métiers et les emplois de la transition écologique et sociale) menée entre 2022 et 2024 dans le cadre de l'APR TEES (2021) de l'ADEME.

Nous remercions Sarah THRIOT et Thomas GAUDIN de l'ADEME, pour leur implication et le suivi de ce projet, Stéphane BERDOULET et Rachid CHERFAOUI pour nous avoir accompagnés dès le début du montage du projet, puis au sein du comité de pilotage, ainsi que celles et ceux qui nous ont donné accès aux terrains : Nicolas CHOCHOY, Gilles DAUGERON, Céline COUBARD, Agnès CASENAVE, Myriam DAUPHIN et Anne FRETTEL. Nous remercions également Margot BURIDENT et Nathalie BORESY de l'Université de Picardie Jules Verne, pour leur précieux soutien. Enfin, cette recherche n'aurait pas pu se faire sans toutes les personnes interviewées, que nous remercions très sincèrement.



## TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION : CONTEXTE, PRÉSENTATION DU PROJET ET MATÉRIAU EMPIRIQUE .....	11
CHAPITRE 1. CADRE THÉORIQUE ET ANALYTIQUE .....	18
1. L'ÉCONOMIE DES CONVENTIONS : ANALYSER LA DIVERSITÉ DES REGISTRES D'ACTION.....	18
1.1. Une pluralité de modes de coordination.....	20
1.2. Une diversité de ressources à valoriser .....	23
2. UN SCHÉMA À QUATRE QUADRANTS POUR GUIDER L'ANALYSE.....	26
CHAPITRE 2. LE RÉEMPLOI DES OBJETS : LE CAS D'UNE RECYCLERIE DANS L'OISE .....	30
1. LE RÉEMPLOI DES OBJETS : CONTEXTE ET MATÉRIAU EMPIRIQUE....	30
2. LA VALORISATION DU TERRITOIRE ET DES POPULATIONS.....	33
2.1. Une histoire et une dynamique de la recyclerie liées à celle du territoire.....	34
2.2. Projets de territoire et insertion de la population .....	37
2.2.1. L'ingénierie de projets au service de la SCIC Oise et des populations du territoire.....	38
2.2.2. 2.2.1. Insérer les salarié·es en insertion dans l'emploi .....	38
3. VERS UNE PROFESSIONNALISATION DU METIER D'AGENT·E VALORISTE ? .....	42
3.1. Une professionnalisation portée par les dispositifs .....	43
3.1.1. Des dispositifs internes pour organiser la collecte.....	43
3.1.2. Le logiciel de traçabilité : d'un dispositif interne à une aide pour répondre aux incitations des éco-organismes .....	44
3.1.3. Défendre la position de l'ESS et le réemploi solidaire .....	47
3.2. Vers un essor des emplois hors de l'IAE... et de l'ESS ? .....	49
3.2.1. Une formation APRY hors du champ des métiers du RNCP .....	49
3.2.2. De nouveaux titres professionnels.....	50
4. VALORISATION DU TRAVAIL ET DES OBJETS, ÉCOLOGISATION DES EMPLOIS .....	54
4.1. Développer l'activité grâce aux idées et au savoir-faire des encadrant·es techniques.....	55
4.2. La valorisation des objets .....	56
4.3. La valorisation des salarié·es .....	59
4.4. Une valorisation écologique ?.....	60



5. SYNTHÈSE DU CHAPITRE 2.....	62
<b>CHAPITRE 3. LE RÉEMPLOI DES VÉLOS : UN ATELIER PARTICIPATIF ET SOLIDAIRE EN SEINE-SAINT-DENIS.....</b>	<b>64</b>
1. L'ACTIVITÉ DU RÉEMPLOI DES VÉLOS : CONTEXTE, MATÉRIAU EMPIRIQUE .....	64
2. L'ORIGINE DE L'ATELIER VÉLO COOPÉRATIF ET SOLIDAIRE.....	69
2.1 Valoriser le vélo et le réemploi : une histoire, des passions et des engagements ..	69
2.2 Valoriser les populations et le territoire.....	73
2.2.1 « C'est moins cher pour le client et pour la société aussi ».....	73
2.2.2. La relation aux choses et aux gens au cœur des apprentissages.....	74
2.2.3 ...et de l'accompagnement .....	75
3. L'INSTITUTIONNALISATION DE L'ACTIVITÉ ET DES MÉTIERS.....	75
3.1 Dispositifs de l'insertion et partenariats pour valoriser les populations et le territoire .....	75
3.1.1 Former et insérer dans l'emploi .....	76
3.1.2 Des partenariats pour développer des activités avec le territoire. ....	77
3.2 Vers une structuration des emplois, des formations et de la filière ?.....	79
3.2.1 Un organisme de formation pour deux formations dans la mécanique cycle.....	79
3.2.2 Une formation et un métier désormais certifiés .....	81
3.2.3 Un nouveau PTCE pour organiser la filière ? .....	83
4. SYNTHÈSE DU CHAPITRE 3.....	83
<b>CHAPITRE 4. FLEURICULTURE ET VALORISATION DES SOLS POLLUÉS ET INERTES : NOUVELLES ACTIVITÉS EN SEINE-SAINT-DENIS.....</b>	<b>85</b>
1. PRODUCTION DE FLEURS ET DE SUBSTRATS FERTILES : CONTEXTE, MATÉRIAU EMPIRIQUE .....	85
1.1. La production de substrats fertiles .....	85
1.2. L'activité de production florale .....	87
1.3. La structure étudiée et la méthodologie .....	88
2. LA VALORISATION DU TERRITOIRE ET DES POPULATIONS DANS L'ADN DE L'ASSOCIATION .....	90
3. DES NOUVEAUX MÉTIERS URBAINS POUR ÉCONOMISER LES RESSOURCES ET VALORISER SAVOIRS ET SAVOIR-FAIRE.....	91
3.1. Production de fleurs : une valorisation écologique grâce aux savoirs locaux et expérientiels .....	92
3.2. Faiseurs de terre : d'emblée une forte dimension de valorisation écologique.....	96

<b>4. DES MODES DE COORDINATION SPÉCIFIQUES POUR VALORISER DES RESSOURCES NATURELLES URBAINES .....</b>	<b>99</b>
<b>4.1. Un partenariat avec les collectivités locales sécuriser le lieu et la valorisation des ressources .....</b>	<b>100</b>
<b>4.2. Production de fleurs : faire évoluer le modèle de production et de commercialisation.....</b>	<b>101</b>
<b>4.3. Faiseurs de terre : une instrumentation des coordinations sur le territoire.....</b>	<b>104</b>
<b>5. VERS UNE INSTITUTIONNALISATION DES NOUVEAUX MÉTIERS URBAINS ?.....</b>	<b>106</b>
<b>5.1. Valoriser les savoirs au sein de l'association par une formation spécifique sans certification .....</b>	<b>106</b>
<b>5.2. De nouvelles formations, pour de nouveaux métiers, avec quelle certification ?</b>	<b>109</b>
<b>5.3. La mise en place complexe de formations NMU .....</b>	<b>110</b>
<b>6. SYNTHÈSE DU CHAPITRE 4.....</b>	<b>111</b>
<b>CHAPITRE 5. L'ÉMERGENCE DES MÉTIERS TRANSVERSAUX : DES PTCE À LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE .....</b>	<b>114</b>
<b>1. DES « FONCTIONS TRANSVERSES » AUX MÉTIERS TRANSVERSAUX ...</b>	<b>114</b>
<b>1.1 L'émergence et l'identification des fonctions transverses des PTCE dans la littérature .....</b>	<b>114</b>
<b>1.2 Les fonctions transverses à l'aune des mutations de l'IAE et du développement local</b>	<b>117</b>
1.2.1 L'émergence des métiers transversaux dans les mutations de l'IAE.....	117
1.2.2. L'émergence des fonctions transverses dans les mutations du développement local .....	117
<b>2. UNE ÉCOLOGISATION DES MÉTIERS TRANSVERSAUX DES PTCE ? .....</b>	<b>119</b>
<b>2.1 L'écologisation des métiers transversaux .....</b>	<b>120</b>
<b>2.2. L'écologisation des PTCE.....</b>	<b>122</b>
<b>3. LA TRAJECTOIRE D'INSTITUTIONNALISATION DES DEUX PTCE, UNE CLÉ DE LECTURE DES MÉTIERS TRANSVERSAUX.....</b>	<b>123</b>
<b>3.1 Le PTCE Oise .....</b>	<b>123</b>
3.1.1 L'émergence du PTCE : Extension territoriale et évolution sectorielle .....	123
3.1.2 La SCIC Oise, de l'insertion à la transition .....	124
3.1.3 Un système de création de valeur .....	125
<b>3.2 Le PTCE SEINE-SAINT-DENIS.....</b>	<b>127</b>
<b>4. SYNTHÈSE DU CHAPITRE 5.....</b>	<b>129</b>

<b>CHAPITRE 6. ANALYSE DE DEUX MÉTIERS TRANSVERSAUX : INGÉNIERIE ET ANIMATION .....</b>	<b>131</b>
<b>1. LA FONCTION TRANSVERSALE D'INGÉNIERIE .....</b>	<b>132</b>
<b>1.1. L'émergence de la fonction d'ingénierie : une dynamique de mutualisation .....</b>	<b>132</b>
1.1.1. Les fonctions d'ingénierie à la SCIC Oise : de la création d'un poste de chargé de développement et de financement à l'intrapreneuriat .....	132
1.1.2 Les fonctions de chargé de projet dans deux associations de la SCIC Seine Saint Denis .....	134
<b>1.2 La professionnalisation inaboutie de la fonction d'ingénierie.....</b>	<b>135</b>
1.2.1. Une pérennisation difficile du poste : financement et conflit d'évaluation .....	135
1.2.2. Une fonction parmi d'autres .....	136
<b>1.3. Une professionnalisation « poussée » par des structures externes.....</b>	<b>137</b>
1.3.1. La création d'un centre de transfert par la SCIC Oise .....	137
1.3.2. L'appui d'un bureau d'études spécialisée dans le réemploi auprès du PTCE .....	138
1.3.3. Une professionnalisation portée par l'ingénierie pédagogique sur les formations en région parisienne .....	139
1.3.4. Une professionnalisation par les outils ? .....	140
1.3.5. Une transition écologique de la fonction d'ingénierie ? .....	142
<b>1.4. Une imbrication entre ingénierie de projet et de développement .....</b>	<b>142</b>
<b>2. UNE FONCTION TRANSVERSALE AUTOUR DE L'ANIMATION .....</b>	<b>144</b>
<b>2.1. Les apports de l'éducation populaire .....</b>	<b>144</b>
2.1.1. La fonction d'animation au cœur de l'identité du PTCE.....	144
2.1.2. Éducation populaire et professionnalisation de l'animation .....	146
<b>2.2. Une identité professionnelle encore floue.....</b>	<b>147</b>
<b>2.3. L'écologisation du métier d'animation .....</b>	<b>148</b>
2.3.1. Une écologisation via les profils recrutés ?.....	149
2.3.2. Un travail de sensibilisation au sein des éco-organismes .....	150
<b>3. SYNTHÈSE DU CHAPITRE 6.....</b>	<b>151</b>
<b>CHAPITRE 7. UNE GOUVERNANCE ENTRE MILITANTISME ET ENTREPRENEURIAT ?.....</b>	<b>153</b>
<b>1. LE PTCE OISE : UNE GOUVERNANCE INSCRITE DANS UN REGISTRE ENTREPRENEURIAL.....</b>	<b>153</b>
<b>1.1. Deux types d'entrepreneurs : entrepreneur système et entrepreneur filière .....</b>	<b>154</b>
1.1.1. Traits caractéristiques de la fonction entrepreneuriale.....	154
1.1.2. Deux types d'entrepreneurs – entrepreneur système et entrepreneur filière.....	155
<b>1.2. Une fonction entrepreneuriale de création d'un système d'activités .....</b>	<b>156</b>
<b>1.3. Une fonction entrepreneuriale d'insertion dans une filière .....</b>	<b>157</b>
<b>2. LA GOUVERNANCE DU COLLECTIF EN SEINE-SAINT-DENIS.....</b>	<b>158</b>

<b>3. LA PLURALITÉ DES RÉGIMES DE JUSTIFICATION DANS LA GOUVERNANCE .....</b>	<b>161</b>
<b>3.1. Gouvernance entrepreneuriale : une pluralité de régimes de justification .....</b>	<b>161</b>
3.1.1. Une justification civique ? .....	161
3.1.2. Une justification industrielle ? .....	162
3.1.3. Une justification par projets ? .....	163
<b>3.2. Quel statut pour les justifications marchandes et écologiques ? .....</b>	<b>164</b>
3.2.1 Et la cité marchande ? .....	165
3.2.2 Une cité écologique ? .....	166
<b>4. SYNTHÈSE DU CHAPITRE 7 .....</b>	<b>167</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>169</b>
<b>RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....</b>	<b>177</b>
<b>SIGLES ET ACRONYMES .....</b>	<b>188</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>190</b>

## **INTRODUCTION : CONTEXTE, PRÉSENTATION DU PROJET ET MATÉRIAU EMPIRIQUE**

Nous présentons dans cette introduction le contexte au sein duquel s'est déroulée la recherche Comètes (Construire les métiers et les emplois de la transition écologique et sociale), en inscrivant celle-ci dans la littérature académique et en brossant à grands traits le cadre institutionnel des activités étudiées. Cette introduction est également consacrée au projet, matériaux empiriques recueillis et la méthodologie adoptée.

La littérature partage le constat selon lequel, depuis plusieurs années, des métiers consacrés à l'économie de ressources naturelles se renforcent ou se créent, des métiers déjà existants évoluent ou se complexifient pour intégrer davantage de missions ou de tâches destinées à la protection de l'environnement et de la biodiversité, d'autres développent des fonctions d'expertise ou d'ingénierie devenus indispensables pour innover, créer ou financer des projets engagés dans une transition écologique. Des recherches de diverses natures sont menées : réflexions sur la taxonomie des emplois verts et des activités vertes (Onemev, 2021 ; Valero et al., 2021 ; Bohnenberger, 2022), évaluations macro-économiques sur les créations, suppressions ou réallocations des emplois (OIT, 2018 ; ADEME, 2021 ; Pisani-Ferry, Mahfouz (Dir), 2023), analyses des emplois de l'économie verte à partir des enquêtes de la statistique publique (Babet, Margontier, 2017 ; Havet et al. 2021), enquêtes qualitatives dans des secteurs clefs comme la rénovation des bâtiments (Amarillo, Ughetto, 2020) ou l'agriculture biologique (Lelièvre, 2021) ou dans des secteurs a priori plus éloignés des enjeux d'écologie, comme le commerce (Sulzer et al., 2023). Dans le contexte incertain de la transition écologique, les analyses monographiques sont indispensables pour décrypter le contexte institutionnel, tenir compte de la pluralité des acteurs, des enjeux en présence, de la façon dont les emplois et le travail peuvent être des freins ou des leviers dans les activités porteuses de transition écologique et sociale (ADEME et al., 2021).

Notre travail s'inscrit dans ce champ de recherche récent et en plein essor. Il vise à comprendre comment se transforment les métiers existants et comment d'autres émergent, dans des secteurs d'activité et sur des territoires emblématiques de la transition écologique, économique et sociale. Notre recherche porte sur l'activité de réemploi des objets, de la réparation des vélos et de la gestion des terres polluées ou excavées. Elle porte sur deux territoires : l'un dans l'Oise, en Picardie, ex-Région qui a vu naître la première recyclerie en France, et l'autre en Seine-Saint-Denis, territoire riche d'innovations sociale et environnementale. Au sein de ces territoires, nous étudions trois structures (une dans l'Oise et deux en Seine-Saint-Denis) de l'économie sociale et solidaire (ESS)<sup>1</sup>.

L'ESS est pionnière pour défricher des champs relevant de l'écologie, innover dans ce domaine, sensibiliser les populations, faire émerger des métiers et contribuer à les professionnaliser (ADEME, 2004 ; Celle, 2019, 2021 ; Corteel, 2016b). L'implication de l'ESS dans le réemploi des objets et sa capacité à innover pour trouver de nouvelles voies de valorisation des ressources (ici des terres polluées et excavées) en fait un acteur indispensable de la politique environnementale. Son modèle de solidarité (avec les personnes et les ressources naturelles) et de coopération, son apport pour réencadrer l'économie dans le social et le politique sont des

---

<sup>1</sup> Voir « Sigles et acronymes » en fin de document.

éléments importants de notre analyse (Nyssens, Petrella, 2015 ; Richez-Battesti, 2016 ; Defourny, Nyssens, 2017 ; Gardin, Laville, 2017). Le choix de travailler sur des secteurs et des territoires déjà engagés dans la transition écologique nous semble pertinent pour tenir compte des dynamiques institutionnelles et économiques dans lesquelles s'inscrivent les activités, de l'évolution des enjeux, du positionnement et des arguments des acteurs en présence. Cela permet aussi de mener des comparaisons entre les pratiques professionnelles, organisationnelles, économiques, partenariales et territoriales sur les deux territoires.

La France est décrite comme étant un des pays les plus avancés dans la production de normes environnementales, notamment pour répondre aux directives européennes (Mazur-Wierzbicka, 2021 ; Sulzer et al., 2023) et le champ institutionnel dans lequel s'inscrivent les activités étudiées ont connu des évolutions majeures ces toutes dernières années, y compris pendant le temps de la recherche. Nous pensons en particulier à la Stratégie nationale bas carbone (SNBC) de 2015 et aux directives qui incitent à l'économie circulaire : les lois EGAlim (États généraux de l'alimentation de 2018 et 2021), la loi Agec (anti-gaspillage pour une économie circulaire de 2020) qui porte l'élargissement des filières à Responsabilité élargie du producteur (REP) et la loi climat et résilience (2021) qui intègre davantage l'environnement au sein des négociations sur l'emploi dans les entreprises et les branches professionnelles. Les travaux menés en 2022 et 2023 autour du Secrétariat à la planification écologique proposent des voies pour « une accélération des efforts collectifs pour réduire notre empreinte carbone » (SGPE, 2023, p.5). La nécessité de mettre en commun les savoirs est également portée par les acteurs institutionnels. Sous l'impulsion de France Stratégie – sous l'égide du Ministère du Travail et à la demande des partenaires sociaux – les acteurs institutionnels ont initié à la fin de la décennie 2010, au sein du Réseau emplois compétences (REC) et par un cycle de web-conférences (ADEME et al., 2021), des échanges et débats sur l'impact de la transition écologique sur les métiers et compétences. Ces initiatives et ces travaux sont également nourris par la volonté de rapprocher les acteurs de l'action publique – et notamment ceux de l'emploi et de la formation avec ceux de l'environnement – autour des enjeux de soutenabilités (Barasz, Garner (Dir), 2022).

Des dispositifs des politiques de l'emploi et de la formation professionnelle tendent à accompagner la transition écologique, notamment le plan d'investissement dans les compétences (PIC) et l'implication de France Compétences dans la certification et la mise en visibilité des formations et des métiers émergents. Du côté des politiques destinées aux plus fragiles, on assiste à une restriction des subventions pour l'insertion par l'activité économique (IAE), dont relèvent les structures que nous étudions. Le champ institutionnel renvoie aussi aux politiques territoriales, avec les PTCE (Pôles territoriaux de coopération économique), créés par la loi relative à l'économie sociale et solidaire du 31/08/2014, dite « Loi Hamon » ; la loi de transition énergétique pour la croissance verte de 2015, qui instaure le Plan climat air énergie territorial pour les collectivités territoriales, et, plus généralement, l'implication croissante des collectivités dans la transition écologique (ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires, 2023 ; Bailly, Rieucan, 2024).

Le contexte conjoncturel se traduit par un ralentissement de l'activité économique, d'une poussée de l'inflation, de changements de comportements en faveur d'une consommation d'objets de seconde-main (Brice Mansencal et al., 2022) mais aussi de la concurrence du monde marchand et lucratif : celle des fleurs importées pour l'activité horticole et celle issue de l'implication croissante des acteurs à but lucratif dans les activités du réemploi des objets et des vélos. Cette implication questionne la place des acteurs historiques de l'ESS, qui de leur côté, continuent d'affirmer leur rôle crucial, avec la toute récente initiative d'une Union pour le

réemploi solidaire (L'Union pour le Remploi Solidaire est lancée ! | Actualités | Ressources | ESS France (ess-france.org).

L'activité de travail, l'évolution des emplois et les formations émergentes dépendent bien sûr du cadre institutionnel, ici brossé à grands traits, mais elles dépendent aussi des dynamiques et initiatives à l'œuvre au sein des territoires, dans les entreprises, les collectivités, les structures associatives, etc. En outre, les façons dont les travailleurs et les travailleuses peuvent, dans leur activité, formations, trajectoires professionnelles, amplifier la transition écologique (ou la freiner) est une question essentielle, et qui est pourtant un angle mort de la littérature, y compris internationale (Moilanen, Alasoini, 2023).

C'est donc une diversité de régulations, d'initiatives et d'actions que nous tentons de prendre en compte dans cette recherche, en confrontant notre matériau empirique à un cadre théorique issu de l'économie des conventions.

La recherche Comètes est portée par un consortium qui réunit sept partenaires, travaillant dans une dynamique de complémentarité et de coopération, et coordonnée par Géraldine Rieucan. Nous avons analysé les activités de deux Sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC), membres du consortium, reconnues comme Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE), l'une en zone rurale dans l'Oise (ex-région Picardie), l'autre en zone urbaine (Seine-Saint-Denis). Notre recherche déclinait trois grands objectifs : (1) identifier les innovations déployées dans ces deux PTCE pour valoriser les savoirs, les compétences et les ressources dans les activités du réemploi et de la réparation (des objets, des vélos) et celle de la valorisation de terres polluées (2) ; analyser l'ancrage territorial et institutionnel propre à chaque terrain et à chaque activité pour caractériser les emplois, les métiers, les formations et questionner l'insertion et les trajectoires professionnelles (3) ; identifier les freins et les leviers à la transition écologique et sociale et proposer des éléments qui puissent guider la politique publique.

Dans l'Oise, la SCIC étudiée, dénommée dans ce rapport « SCIC Oise » (voir tableau 2), est un ensemblier composé de plusieurs structures associatives dont une recyclerie (nommée Association 1 Recyclerie). En Seine-Saint-Denis, la SCIC (dénommée « SCIC Seine-Saint-Denis ») est un ensemblier au sein duquel deux structures ont été investiguées : une sur les ateliers vélos (dénommée dans ce rapport Association 2 Atelier vélo) et une en horticulture urbaine, avec fertilisation de terres polluées ou inertes (Association 3 Terres urbaines). Toutes les entités étudiées sont organisées en Ateliers et chantiers d'insertion (ACI).

Le consortium associe deux laboratoires universitaires : le CRIISEA (Centre de recherches sur l'industrie, les institutions et les systèmes économiques d'Amiens) de l'Université de Picardie Jules Verne et le LED (laboratoire d'économie dionysien) de l'Université Paris 8-Saint-Denis ; le Centre d'études de l'emploi et du travail (CEET, rattaché au Cnam) ; deux laboratoires d'innovation sociale impliqués dans l'économie sociale et solidaire (l'Institut Godin à Amiens et le Cnis, Centre numérique d'innovation sociale de Paris 8) ; et les deux SCIC, sur lesquelles portent les enquêtes de terrain (voir tableau 1). Les chercheur·ses qui ont participé à Comètes sont : Carole Brunet (Université Paris 8, LED et Cnam, CEET), Sylvain Celle (Université de Lyon 2, Triangle ; CRIISEA au début de la recherche), Thibault Guyon (Institut Godin et CRIISEA), Annie Jolivet (Cnam, CRTD et CEET), Guillemette de Larquier (Université de Lille, Clersé et Cnam, CEET), Jennifer Laussu (Institut Godin ; CRIISEA et Cnam, CEET au début de la recherche et recrutée sur le poste), Philippe Légé (Université Paris 1, Université de Picardie Jules Verne, CRIISEA au début de la recherche), Stéphane Longuet (Université de Picardie Jules Verne, CRIISEA), Géraldine Rieucan (Université de Picardie Jules Verne, CRIISEA et Cnam, CEET, coordinatrice), Viet Ha Tran (Cnam, Université de Picardie Jules Verne, CRIISEA au début de la recherche). À l'exception de Guillemette de Larquier,

impliquée pour les éléments théoriques, tous les chercheur·ses ont réalisé des entretiens sur l'un ou l'autre des terrains, ou sur les deux (tableau 1). Outre les chercheur·ses, figurent dans l'équipe Chloé Lemeunier (Université Paris 8, Cnis) qui a travaillé sur les ateliers d'expertise coopérative et les deux directeurs des SCIC, Seine-Saint-Denis et Oise, avec lesquels nous avons interagi tout au long de la recherche et qui faisaient partie du comité de pilotage. Par ailleurs, Anne Fretel (Université Paris 8) nous a donné accès à plusieurs personnes du champ institutionnel et a effectué plusieurs entretiens, ne pouvant s'investir plus avant, elle a quitté la recherche Comètes, Philippe Maingault (Université Paris 8) était membre de la recherche au départ mais il l'a quittée dès les premiers mois.

**Tableau 1**  
**Organigramme du projet**

<b>Coordinatrice : Géraldine Rieucou</b>		
<b>Comité de pilotage</b>		
Équipe Oise : Géraldine Rieucou + responsable SCIC Oise		
Équipe Seine-Saint-Denis : Carole Brunet + responsable SCIC Seine-Saint-Denis		
Transversal : Annie Jolivet		
	<b>Équipe Seine-Saint-Denis</b> (Responsable : Carole Brunet)	<b>Équipe Oise</b> (Responsable : Géraldine Rieucou)
<b>Chercheurs et chercheuses impliqués</b>	Carole Brunet, Annie Jolivet, Jennifer Laussu, Philippe Légé, Géraldine Rieucou, Viet Ha Tran	Sylvain Celle, Annie Jolivet, Thibault Guyon, Jennifer Laussu, Philippe Légé, Stéphane Longuet, Géraldine Rieucou
<b>SCIC</b>	SCIC Seine-Saint-Denis : un responsable  Un mastérant (Université P8), stagiaire 2021-2022 ; apprenti 2002-2023 (puis en CDI)	SCIC Oise : un responsable  Un mastérant (UPJV), stagiaire 2021-2022
<b>Laboratoire d'innovation sociale</b>	Cnis Paris 8 : Chloé Lemeunier, organisatrice avec Carole Brunet des ateliers d'expertise coopérative ; une stagiaire en 2023-2024	Institut Godin représenté par Thibault Guyon (recrutement de Jennifer Laussu en octobre 2023)

La recherche Comètes a recruté pour la SCIC Seine-Saint-Denis un mastérant (2021-2022), Théo Dassonville, devenu apprenti l'année suivante (2022-2023) et pour la SCIC Oise un stagiaire, Thibaut Lejeune, en 2021-2022. Une ingénieure de recherches/d'études, Jennifer Laussu, a également été recrutée sur le budget Comètes sur une année à temps plein. Notons que cette recherche aura été très bénéfique en termes d'insertion professionnelle puisque Théo Dassonville a été recruté à l'issue de son contrat d'alternance en CDI (contrat à durée indéterminée) à la SCIC Seine-Saint-Denis sur un poste de Chargé de projets, et que Jennifer Laussu a été recrutée à l'issue de son contrat d'un an avec Comètes, en CDI comme Chargée de recherche et de transfert au sein de l'Institut Godin.

La recherche Comètes a également permis l'organisation d'un atelier d'expertise coopérative organisé par Le PosteSource, Cnis, Centre numérique d'innovation sociale de l'université Paris 8 (Bilan livré à l'ADEME dans la note de synthèse de septembre 2023), et le recrutement d'une



stagiaire de master (université Paris 8) qui, dans la continuité de l'atelier, a travaillé sur un jeu sérieux prototypé sur les biodéchets (livrable prévu en juin 2024, à l'issue du stage).

Nous étions partis sur l'analyse de plusieurs « éco-métiers » et c'est finalement sur une plus grande diversité que porte notre analyse (voir tableau 2) :

(1) quatre « éco-métiers », terme que nous employons pour désigner les emplois occupés par les salarié·es au sein de la SCIC Oise et de la SCIC Seine-Saint-Denis et qui contribuent directement à économiser des ressources naturelles. Nous avons choisi pour chacun de ces métiers une dénomination qui emprunte au vocabulaire employé dans les structures et/ou reprise dans les discours, car les appellations de ces métiers émergents (à différents stades) ne sont pas stabilisées, ou plutôt ne l'étaient pas au début de notre enquête. Les éco-métiers observés sont les suivants : Agent·e valoriste en recyclerie<sup>2</sup> (celui pour lequel nous avons le plus de matériau empirique), observé dans la recyclerie de la SCIC Oise ; Réparateur·rice/Mécanicien·ne cycle en réemploi dans l'Association 2 Atelier vélo de la SCIC Seine-Saint-Denis, Faiseur·se de terre et Horticulteur·trice urbain·e de l'Association 3, Terres urbaines, dans la SCIC Seine-Saint-Denis. Les emplois occupés sur ces métiers sont des emplois d'insertion, à l'exception de celui de Faiseur·se de terre (voir chapitre 4).

(2) des métiers classiques de l'insertion dont les titres d'emploi sont stabilisés et pour lesquels nous regardons s'ils évoluent (ou non) pour intégrer les préoccupations environnementales : Encadrant·es techniques, Formateurs et Formatrices, Accompagnateur·trices socio-professionnel·les (appelées également Conseiller·ères en insertion professionnelle)

(3) des métiers que nous qualifions de « transversaux » qui sont centraux car ils intègrent des fonctions d'animation, d'ingénierie de la transition ou qu'ils relèvent de sa gouvernance. Ces métiers ont des dénominations variables, parfois vagues (Chargé·e de mission, PDG), parfois précises (Chargé·e de plan climat, Responsable des déchets), pour des raisons que nous tenterons de clarifier.

Nous ne cherchons pas à classer les métiers que nous étudions, mais des liens peuvent être faits avec des taxonomies existantes. Ainsi, aucun des éco-métiers n'appartient à la liste des libellés des « métiers verts » établie par l'Insee, même si des rapprochements peuvent être faits car l'essentiel de leurs tâches sont consacrées à économiser des ressources naturelles. On pourrait ainsi rapprocher le métier d'Agent valoriste en recyclerie de celui de « Agent ou Agente de sensibilisation de tri des déchets » et de celui « d'Agent ou Agente de tri des déchets » (voir [Métiers « verts » | Insee](#)) qui ne sont toutefois pas équivalents car le premier ne fait pas référence aux tâches de collecte et de tri et le deuxième peut s'exercer en déchetterie ou dans des entreprises de recyclage sans dimension de sensibilisation. Il n'y a pas d'intitulé de métier proche de celui de Réparateur·trice/Mécanicien·ne cycle en réemploi dans la liste, ni de celui de Faiseur·se de terre, qui est lui-même conçu en partie pour se distinguer de celui d'Agent·e d'entretien des espaces verts.

---

<sup>2</sup> Nous mettons une majuscule au titre d'emploi ou de métier, une minuscule sinon. Ex : le métier d'Agent·e valorise, les agent·s valoristes.

**Tableau 2**

**Termes désignant les terrains et les métiers, matériau empirique recueilli**

Terrain	SCIC Oise	SCIC Seine-Saint-Denis		
Structure	Association 1 Recyclerie	Association 2 Atelier vélo	Association 3	Terres urbaines
Eco-métier étudié (N = 21)	Agent·e valoriste en recyclerie	Réparateur·trice/M écanicien·ne cycle en réemploi	Faiseur ·se de terre	Horticulteur·tric e urbain·e
Métiers d'insertion/format ion (N = 21)	Encadrant·e technique, Accompagnateur·trice socio-professionnel·le, Formateur·trice			
Métiers transversaux (N = 36)	Chargé·e de projet, Chargé·e de mission, Chargé·e d'ingénierie, Responsable déchets, etc.			
Total par terrain	37 entretiens + 6 observations	41 entretiens* + 11 observations		
Terrain institutionnel (N = 5)	5 entretiens + 2 observations			
Total	83 entretiens, 19 observations			
* Certains entretiens sont utilisés pour plusieurs terrains, mais ne sont comptés qu'une fois				

Quand l'exercice du métier d'Encadrant·e technique (qui fait partie des emplois d'accompagnement des salarié·es en insertion) intègre de plus en plus de tâches en lien avec l'environnement, cela évoque les « métiers verdissants » des approches institutionnelles, tout comme les métiers transversaux comprenant des tâches transversales d'ingénierie ou de gouvernance là aussi identifiées par les institutions françaises (Onemev, 2021 ; Apec, 2023) et internationales (Valero *et al.*, 2021). Parmi les métiers que nous qualifions de transversaux, celui de « Chargée ou Chargé de mission environnement » figure en outre dans la liste des métiers verts de 2024 ([Métiers « verts » | Insee](#)). Notre travail nous a conduits à explorer d'autres références de métiers que celles de la liste de l'Insee, dont la référence aux métiers inscrits au RNCP (Répertoire national des compétences professionnelles).

Le recueil du matériau empirique a été réalisé sur une période de deux ans, entre mars 2022 et mars 2024, avec une très forte concentration sur l'année universitaire 2022-2023. Au total, nous avons interrogé 83 personnes, dont 21 salarié·es en insertion (appelés aussi salarié·es en parcours) et qui sont les Agent·es valoristes dans l'Association 1, les réparateurs/mécaniciens cycle en réemploi (tous étaient des hommes) dans l'Association 2 Atelier vélo, les horticulteur·trices urbain·es et les faiseur·ses de terre (ces derniers ne sont pas toujours sur des emplois d'insertion) dans l'Association 3 Terres urbaines. Parmi les 83 personnes interrogées, figurent également 9 encadrant·es techniques, 12 personnes chargées de l'accompagnement socio-professionnel ou de la formation des salarié·es en insertion, 20 responsables internes aux structures (des chargé·es de projet, de formation, de développement ,etc.), 16 personnes

externes (des responsables dans les éco-organismes, des chargé·es de développement, de mission ou de médiation dans des structures partenaires ou les collectivités territoriales ,etc..) et, enfin, 5 personnes travaillent dans les institutions de l'emploi ou de la formation. Nous avons effectué au total 19 observations (travail des salarié·es, séances de formation, conférences menées par des acteurs institutionnels, etc..). Le tableau 2 présente l'essentiel des informations sur le matériau empirique ; l'annexe A donne plus de détails sur les entretiens et l'annexe B sur les observations. Enfin, notre matériau est composé de textes réglementaires (directives sur le cadre environnemental, territorial, économique et social ; fiches du RNCP) ; des documents produits par les SCIC pour rendre compte de leur activité et destinés à un usage interne (guide de formations, planning, etc..) ou externe (journal, etc..).

Des guides d'entretien semi-directifs communs aux deux terrains, picard et séquano-dionysien, ont été établis et adaptés aux principaux métiers observés (à l'exception des entretiens avec les institutionnels qui n'ont pas reposé sur un guide). Ces guides comprenaient, outre les questions d'ordre socio-démographique et celles relatives au parcours professionnel de la personne interviewée, des questions sur le contenu de l'activité, les relations avec les autres et l'environnement de travail, ainsi que des questions sur les représentations du travail. Cette dernière partie était destinée à cerner le « rapport à l'écologie » de la personne interrogée, à qui nous demandions ce qui la motivait dans son travail, si elle parlait de son travail à l'extérieur et le cas échéant comment, si le fait de travailler dans cette structure et sur ce type d'emploi était important, et si le fait d'être passée par la structure/l'activité/l'emploi avait eu une incidence sur son positionnement/perception de l'écologie/la transition.

Les entretiens se sont majoritairement déroulés en présentiel, sauf lorsque le distanciel était requis pour des raisons pratiques (rencontre facilitée, difficultés de transport) ou sanitaires (les premiers entretiens se sont déroulés début 2022, à un moment où l'épidémie de Covid 19 imposait encore des restrictions). Ils ont duré entre 30 minutes et plus de 2 heures 30, et ont tous été transcrits (à l'exception d'un, qui n'a pas été enregistré du fait de problèmes techniques). Les observations ont fait l'objet de compte-rendu. L'analyse des entretiens s'est faite en plusieurs phases : lectures approfondies et répétées des transcriptions, puis constitution d'une grille d'analyse reprenant les éléments du cadre théorique.

Ce travail de recherche emprunte une méthodologie qui repose également sur les interactions avec les deux responsables des SCIC en premier lieu, qui font partie du comité de pilotage et avec lesquels des échanges nourris ont eu lieu, lors de nos venues sur les terrains, de nos réunions (en visio) ou rencontres de toute l'équipe au Cnam à Paris. Le « retour sur le terrain » envisagé pour échanger avec des personnes enquêtées dans les structures au sujet de nos résultats, avant la remise du rapport final, n'a finalement pas pu se faire, faute de trouver, aussi bien avec la SCIC Seine-Saint-Denis que la SCIC Oise, des dates possibles. Une restitution est toutefois bien prévue avec les personnes enquêtées, et plus largement les acteurs et actrices des deux territoires (issus des collectivités, des entreprises, etc..), qui seront toutes et tous conviés à une journée d'études et de restitution à l'automne 2024, qui devrait se tenir à Creil, afin que les personnes de l'Oise, d'Amiens et de la Seine-Saint-Denis, puissent y assister.

Notre travail s'est également nourri des interactions avec la communauté académique, lors des communications dans les séminaires et colloques. Des versions intermédiaires ont été présentées aux étudiant·es en master ou en doctorat, dans les deux universités engagées dans le consortium.

## **CHAPITRE 1. CADRE THÉORIQUE ET ANALYTIQUE**

Nous présentons dans ce premier chapitre le cadre théorique mobilisé pour analyser notre matériau empirique et répondre à notre objectif de comprendre comment se construisent et évoluent, dans les activités de réemploi des objets, de réparation des vélos et de valorisation des terres polluées, les (nouveaux) métiers et les (nouvelles) formations. Le cadre théorique de l'Économie des conventions (EC) s'inscrit dans une approche institutionnaliste et permet de comprendre les actions d'une pluralité d'acteurs et d'actrices. Elle nous semble bien adaptée à notre objet, comme expliqué ci-dessous.

### **1. L'ÉCONOMIE DES CONVENTIONS : ANALYSER LA DIVERSITÉ DES REGISTRES D'ACTION**

Le travail, les formations et les emplois qui portent et incarnent la transition sont façonnés par la politique de l'emploi et de la formation professionnelle, par des directives environnementales et par les politiques qui encadrent le développement au niveau territorial. Il faut donc un cadre théorique qui tienne compte des dispositifs institutionnels incarnant ces diverses politiques. Le cadre théorique doit aussi saisir les actions des acteurs publics et privés dans les structures et les territoires et considérer les liens qui s'opèrent entre eux : tenir compte, par exemple, du partenariat entre la recyclerie de l'Oise, une collectivité territoriale et des acteurs de l'insertion d'un département limitrophe pour y développer une nouvelle recyclerie, du partenariat entre une association et un bailleur social pour installer des ateliers vélos en pied d'immeubles ou encore entre trois acteurs de l'économie sociale et solidaire pour monter un dossier de demande de certification d'un nouveau métier. Il convient également d'être en mesure d'analyser les échanges qui ne passent pas par des partenariats ou des dispositifs normalisés, mais par des relations interindividuelles, des réseaux de relations, au sein des structures, ou avec l'extérieur : cet encadrant au profil original qui apporte de nouvelles idées et savoirs pour valoriser les objets, ce ferrailleur qui vient récupérer à l'atelier vélo les pièces non utilisées. Par ailleurs, toutes les personnes interrogées sont impliquées dans une activité en lien avec l'écologie et notre cadre théorique doit pouvoir « capter » cette dimension : nous nous intéressons donc à la façon dont elles parlent de leur propre travail, de celui de leurs collègues ou des partenaires, de la façon dont elles justifient les actions, les initiatives, les parcours et la mobilisation des compétences et des expériences professionnelles, ce qu'ils et elles valorisent : est-ce que c'est l'activité écologique en tant que telle, celle de leur rapport à l'environnement, celle de la réparation et du réemploi (des objets, des vélos) ou de la mise en valeur des terres ? Ou bien est-ce que les actions des acteurs valorisent plutôt en premier, sans que cela soit pour forcément en contradiction avec la protection de l'environnement, l'insertion dans l'emploi des populations locales ou bien de nouveaux projets pour le territoire ? Quelles sont les autres dimensions et les tensions en présence ?

Pour saisir ces enjeux et analyser notre matériau empirique, nous adoptons une perspective d'économie institutionnaliste et mobilisons le cadre théorique de l'Économie des conventions (EC). L'EC est un courant de pensée apparu en France au milieu des années 1980, sous l'impulsion d'économistes et de sociologues (Diaz-Bone, Larquier, 2023). Les conventions correspondent à des représentations collectives, des « règles » de comportement, des cadres communs, des références partagées qui permettent aux acteurs de résoudre des problèmes de coordination en environnement incertain ; elles permettent de « mettre en forme » l'incertitude et d'agir. Les conventions sont des « dispositifs cognitifs collectifs » (Favereau, 1989) qui

permettent de réencastrer l'économique dans le social et dans le politique, mais aussi, dans une perspective écologique soulignée par Gaël Plumecocq (2016), de réencastrer l'économique dans l'écosphère, comme nous y a invités René Passet (1979). L'EC est tout particulièrement adaptée pour comprendre les actions des acteurs confrontés à la forte incertitude dans laquelle les place le dérèglement climatique et les justifications qu'ils et elles en donnent (Lafaye, Thévenot, 1993 ; Debril *et al.*, 2016 ; Carnoye, 2017). Pour l'EC, et pour l'économie écologique, il y a une diversité des registres d'actions et une incommensurabilité ou « faible comparabilité » entre eux (Martinez-Alier *et al.*, 1998). Il n'existe donc pas une manière de juger ou d'ordonner la qualité des personnes (des biens et des actions), mais une pluralité et les acteurs peuvent mobiliser l'une ou l'autre selon la situation.

Ce cadre d'analyse permet également de saisir la pluralité des normes (environnementales, sanitaires, industrielles, administratives, etc.) qui traversent les activités menées au titre de la transition écologique, la pluralité des arrangements institutionnels, organisationnels et comportementaux (Plumecocq, 2016) qui-sous-tendent les activités de travail, les créations d'emploi, les innovations des acteurs et des actrices engagés dans ces activités. Il permet aussi de saisir la pluralité des formes de coordination entre un grand nombre d'acteurs différents et la diversité des formes de (dé)valorisation – ou dis(qualification) – de leurs activités, du territoire, des ressources naturelles, ou encore du service public (Bailly, Rieucan, 2024). Ce cadre théorique accorde en effet de l'importance aux relations entre l'homme (le genre humain) et la nature (Latour, 2017 ; Plumecocq, 2022) et cherche à mettre en évidence la diversité des façons dont se conçoivent ces relations (Renou, 2018) : comment sont-elles encadrées, (dé)valorisées par les pratiques, les politiques et comment elles sont gérées, notamment, et sans doute de plus en plus, par les forces du marché. L'EC nous sera utile pour capter comment solidarité envers les humains, qui est l'ancrage de l'ESS et solidarité envers la nature s'articulent.

L'EC est donc une théorie de l'action qui place les acteurs au cœur de son analyse. Elle est de ce fait particulièrement adaptée pour considérer les travailleurs et les travailleuses comme acteurs et actrices de la transition, angle d'analyse dont on a dit qu'il était peu adopté dans la littérature (Moilanen, Alasoini, 2023). Ces acteurs et actrices ne sont pas dans l'obligation d'accepter les conventions, ils peuvent les critiquer, en adopter de nouvelles et de ce fait ils peuvent transformer leurs pratiques et les institutions, changer de partenariat etc. Les individus peuvent aussi formuler des jugements : juger ce qui vaut ou ne vaut pas, ce qui est légitime ou ne l'est pas.

L'un des travaux fondateurs de l'EC, le modèle des cités de L. Boltanski et L. Thévenot (1991) a permis en particulier de caractériser une pluralité de grammaires de justification utilisées par les acteurs : par exemple, dans la cité marchande, les acteurs valorisent la rentabilité et mesurent la valeur à l'aune des prix ; dans la cité industrielle, la planification, la productivité et les critères de mesure standardisés sont plébiscités dans les argumentaires ; dans la cité civique, c'est l'intérêt collectif qu'il faut chercher à atteindre et celle ou celui qui est représentatif de la collectivité est compétent pour parler ou agir ; dans la cité de l'opinion, les acteurs et leurs actions sont jugés à l'aune de leur renom et de leur célébrité. Cette liste de cités n'est pas exhaustive et est augmentée de la cité par projet, où est valorisée la capacité à travailler en réseau, à mettre des personnes et des groupes en relation qui n'était pas identifiée par Boltanski et Thévenot en 1991 (Boltanski, 2006 ; Diaz-Bone, Larquier 2023).

La question de l'existence d'une « cité verte » où les argumentaires reposeraient sur le critère de justification de ce qui est compatible ou soutenable d'un point de vue écologique est mise en débat dès les années 1990 (Lafaye, Thévenot, 1993). Cette cité fait débat car la compatibilité ou la soutenabilité écologique est un critère moins stable que les critères de justification des autres cités (la rentabilité, la productivité, le renom, etc..). En effet, au sein même des acteurs

défendant le point de vue de la nature, il peut y avoir désaccord sur la valeur des actions ou des biens. L. Carnoye (2023) prend l'exemple de la « viande » cellulaire qui est à la fois une alternative à la viande soutenue par le mouvement végétarien et fortement critiquée par les partisans de la décroissance, comme l'un des derniers avatars du système technique et industriel. Selon cette autrice, la pensée conventionnaliste de l'environnement se heurte donc à un problème central : l'absence d'un ordre de grandeur écologiste qui obéisse à la même grammaire que les six autres (Carnoye, 2017).

Cette autrice nous invite à tenir compte des enseignements d'Eve Chiapello (2013), qui considère qu'au cours de ces dernières décennies, il y a eu une endogénéisation des critiques écologiques et sociales dans le capitalisme, par des compromis, des scénarii qui ont permis de répondre à cette critique, l'une des réponses étant l'ESS. À ce titre, Leslie Carnoye (2017) propose d'envisager « l'écologisme » (l'écologie politique) non plus sous le modèle idéal de la cité, mais comme une critique du capitalisme : « qui se préoccupe de l'orientation de la cité et de celle de la société et qui s'institue comme 'critique du capitalisme' » (Carnoye, 2017, p. 32). Certains auteurs œuvrent pour la reconnaissance d'une légitimité environnementaliste, qui repose sur un rapport singulier, sensible et respectueux entre hommes et nature (Latour, 2017 ; Plumecocq, 2022).

Adoptant les hypothèses de l'EC, notre démarche consistera à mettre en évidence la pluralité des registres d'actions que les acteurs développent au sein de leur environnement de travail, avec les acteurs de leur territoire et leur environnement institutionnel et économique (1) pour se coordonner et agir (2) pour valoriser les ressources (les ressources naturelles, les populations, le territoire), (3) pour justifier leurs actions. Ces trois dimensions (coordination, valorisation, justification) se nourrissent les unes les autres.

### **1.1. Une pluralité de modes de coordination**

Le cadre théorique de l'Économie des conventions permet tout d'abord de s'interroger sur la pluralité des modes de coordination entre les acteurs, la coordination étant « l'unité d'observation élémentaire » (Salais, 2008, p. 152) : il s'agit de comprendre de l'intérieur comment chaque acteur résout les divers problèmes de coordination auxquels il est confronté à chaque instant et en divers lieux, en prenant appui sur des conventions (incarnées ou non dans des dispositifs), des références partagées avec les autres et qui lui permettent d'agir. Cette pluralité des modes de coordination s'explique par la pluralité des conventions de qualité, c'est-à-dire les façons dont on qualifie, on (dé)valorise les objets, les actions ou les personnes (Eymard-Duvernay, 1989). L'approche est donc « compréhensive ». Nous prenons en compte un premier axe d'analyse, relatif à la diversité des modes de coordination entre les acteurs et nous distinguons :

- (1) La coordination, dont nous dirons qu'elle est « normalisée », ou « standardisée » lorsque les acteurs mobilisent des dispositifs qui reposent sur des investissements de forme (Thévenot, 1984), c'est-à-dire des détours de production (des investissements) pour mettre en forme l'information, stabiliser les décisions dans des dispositifs, qui vont incarner les conventions sur lesquelles reposent la coordination. L'axe nous permet de raisonner sur une gradation et nous distinguons plus précisément 3 cas de figure (dispositifs institutionnels, partenariaux et internes) selon le degré de standardisation/normalisation de la coordination, c'est-à-dire de la généralité des conventions portées, de l'espace au sein duquel elles sont partagées, des acteurs qui la partagent, voire les initient. Les acteurs mobilisent des dispositifs pour travailler, pour développer des projets, innover, adapter les nouvelles normes environnementales et « rendre des comptes », amplifier l'activité, etc. Ces dispositifs diffèrent selon leur portée et leur généralité : la diffusion et la normalisation d'un dispositif institutionnel

seront plus abouties que celles d'un dispositif partenarial, celles d'un dispositif partenarial plus abouties que celles d'un dispositif interne (encadré 1).

- (2) La coordination que nous qualifions de « personnalisée », qui repose sur des interactions interpersonnelles ou des réseaux de relation, qui ne mobilisent pas de dispositifs généraux, construits en amont, et où domine la singularité : c'est le cas lorsqu'un·e encadrant·e technique ou un·e chargé·e de projet qui « bifurquent » par rapport à leur parcours initial, sont embauchés pour leurs réseaux, leur engagement, leur savoir-faire, quand les salarié·es sont sollicités pour mieux valoriser les objets, lorsqu'un bailleur social improvise une activité de customisation des vélos pour les enfants des quartiers, qui s'avère efficace pour que ces derniers prennent soin de leurs vélos, ou encore quand un Directeur général des services d'une collectivité cherche à « embarquer » ses collègues en les convaincant oralement de l'urgence à agir.

### **Encadré 1.**

#### **Une diversité de dispositifs pour normaliser la coordination.**

La coordination peut être normalisée par différents types de dispositifs. Les dispositifs institutionnels reposent sur des investissements de forme importants, c'est-à-dire des détours de production qui permettent de stabiliser leur forme, de les généraliser, de les faire circuler entre différents acteurs et espaces (Thévenot, 1984). Ils émanent des politiques de l'emploi et de la formation professionnelle, de la politique territoriale et de la politique environnementale, à laquelle nous nous intéressons tout particulièrement, avec l'idée qu'elle contribue à transformer le travail, les formations et les emplois. Nous défendons l'idée, partagée dans l'Economie des Conventions, que les institutions (ici les dispositifs institutionnels) sont des objets intentionnels créés pour mettre en œuvre une intention normative (Salais, 2008 ; Plumecocq, 2022). Il ne s'agit donc pas pour nous d'ouvrir la boîte à outils de l'action publique pour comprendre comment elle se construit mais de prendre ces outils/dispositifs pour ce qu'ils sont : des conventions stabilisées, qui incarnent les politiques et structurent, contextualisent les actions. Ces dispositifs institutionnels sont « formatés » ; ils circulent à une large échelle et entre plusieurs acteurs ; ils peuvent être démultipliés, au même titre que les actions qui les mobilisent. Cette mise au format n'empêche pas qu'ils sont utilisés pour porter des projets originaux : un dispositif institutionnel est un appel/une réponse à manifestation d'intérêt ou à un appel à projets lancé par une institution (Ministère, opérateur public, Union européenne, etc.), les dossiers montés pour obtenir la certification d'un métier et des formations afférentes par France Compétences.

Il existe d'autres dispositifs, que nous différencions des dispositifs institutionnels : ceux construits et négociés entre deux ou quelques acteurs, que ces derniers qualifient de « partenariats » ou de « conventionnements », qui n'ont pas fait l'objet d'investissement de forme d'aussi importants de la part des institutions. On pourra considérer les PTCE (Pôles territoriaux de coopération économique) comme des dispositifs de ce type car ils sont issus d'une démarche collaborative entre acteurs et réseaux au niveau territorial (Richez-Battesti, 2016) dans une démarche plutôt « ascendante » (Fraisie, 2017). Une convention signée entre une municipalité et une recyclerie ou un atelier vélo, pour récupérer les objets usagers et mieux répondre aux objectifs du réemploi, sera également vue comme un dispositif partenarial, il en va de même de la convention signée entre une structure et un éco-organisme, pour inciter et financer le réemploi.

Enfin, un troisième type de dispositifs, que nous qualifierons de dispositifs internes, n'ont pas vocation à être partagés à l'extérieur d'une structure ou d'une collectivité : c'est le cas d'une formation pensée et délivrée en interne aux salarié·es en insertion, d'une réunion de sensibilisation des équipes à la transition écologique, de l'élaboration d'un règlement organisant la collecte et les débarras. Ces dispositifs sont outillés (descriptifs, guides, etc.) mais ils ne sont pas destinés à être utilisés hors de la structure. Il est important de noter que certains dispositifs ont pu être pensés et construits au début comme des outils internes à une structure, puis proposés dans le cadre de partenariats à d'autres structures et donc circuler plus largement, jusqu'à entrer en cohérence avec une politique et prendre les contours d'un dispositif institutionnel : c'est le cas par exemple d'une formation interne pour les réparateur·trices/mécanicien·nes cycles en réemploi, qui, portée dans le cadre d'un partenariat avec deux autres structures associatives, devient une formation inscrite au RNCP.



Ce cadrage sur la forme prise par la coordination (normalisée ou personnalisée) est une constante de l'EC. Elle se trouve dans le travail de Laurent Thévenot (1984) sur le format de l'information, personnalisé ou standardisé, et dans les analyses de François Eymard-Duvernay et Emmanuelle Marchal (1997), sous la forme d'une opposition entre une évaluation des compétences planifiée (car fixée a priori dans les outils) ou négociée entre les acteurs, c'est-à-dire qui émerge dans l'interaction. De notre côté, nous avons utilisé cette opposition dans des analyses sur les appariements du marché du travail et les pratiques de recrutement des employeurs (Larquier, Rieucan, 2019 ; Larquier, Rieucan, 2024) et sur l'information sur la formation professionnelle en entreprise (Brunet, Rieucan, 2019). Cette opposition, qui a donc déjà été éprouvée dans les analyses sur le travail, nous semble pertinente ici, notamment parce que cet axe vertical rejoint à certains égards les dynamiques d'écologisation mises en évidence par Emmanuel Sulzer et ses co-auteurs (2023), notamment celle relative à la dimension militante de l'écologisation (que nous pourrions reconnaître dans des actions relevant de la coordination personnalisée) et celle relative à l'écologisation « technico-normative », proche de notre coordination normalisée.

## 1.2. Une diversité de ressources à valoriser

Ce premier axe d'analyse est associé à un autre, qui a trait à ce qui est valorisé dans l'activité de travail et dans l'emploi exercé. Le cadre théorique de l'EC permet également de s'interroger sur le « pouvoir de valorisation » que détiennent les personnes (Eymard-Duvernay, 2016), sur d'autres personnes – des employeurs en position de (dé)valoriser les candidats à un emploi (Larquier, Rieucan, 2019 ; Larquier, Rieucan, à paraître) – ou sur des ressources naturelles. Ici, nous chercherons à voir ce que les personnes que nous avons rencontrées ou observées (dé)valorisent ou (dis)qualifient dans le cadre de leur activité de travail et dans l'exercice de leur emploi. Nous nous demandons quelles « ressources » (le mot est utilisé au sens large du terme, sans visée utilitariste) sont valorisées : les ressources humaines par l'insertion et la formation des personnes fragiles ? Les ressources naturelles (la nature) ? L'activité, la pérennité, l'essor de la structure ou même de la filière d'activité ? Ou bien encore est-ce le « territoire » qui est (dé)valorisé ?

Comme pour les formes de coordination, nous distinguons pour ce deuxième axe d'analyse deux pôles, en fonction des ressources qui sont (dé)valorisées pour développer ou amplifier la transition écologique, économique et sociale. Insistons toutefois sur le fait que ces deux pôles ne s'opposent pas : prioriser les populations ne veut pas dire dévaloriser les ressources naturelles et vice versa, et les deux (à l'image du modèle de l'ESS, et d'une transition qui serait écologique ET sociale) peuvent être présentes dans les discours et les actions des mêmes personnes, et au sein d'un même dispositif. Pour les vertus heuristiques nous distinguons :

- (1) Les cas où les actions des personnes interrogées valorisent les ressources naturelles via leur travail, la structure dans laquelle il s'exerce ou, plus largement, dans le cadre de conventionnement ou de partenariats, mais aussi dans le cadre d'une action militante ou d'une bifurcation professionnelle. Ici, ce qui est mis en avant ce sont les innovations, les idées, les dispositifs utilisés pour davantage trier et réparer, prendre soin des objets, de la terre, développer des emplois ou des formations qui y participent. Nous retrouvons, avec ce cas de figure, les interrogations sur la valeur accordée à la nature, sur les rapports homme-nature qui traversent les débats de l'économie écologique (Martinez-Alier *et al.*, 1998 ; Douai, Plumecocq, 1997 ; Renou, 2018). La partie de cet axe, croisée avec celui sur les formes de coordination permet de faire des ponts avec les dynamiques d'écologisation mises en évidence par Emmanuel Sulzer et ses co-auteurs (2023).
- (2) Les cas où l'on valorise en priorité, dans les actions et situations, le fait d'accompagner les populations locales fragiles vers l'emploi, de sensibiliser des jeunes, l'éducation populaire,

ou le territoire en innovant, en s'alliant à d'autres pour un projet collaboratif. Nous retrouvons ici les logiques de l'IAE et celles des projets territoriaux, inscrits ou non dans un PTCE (Pôle territorial de coopération économique),

Nous adoptons une approche pragmatique de la notion de territoire, qui peut épouser les contours politico-administratifs des collectivités territoriales, ou les contours, plus ou moins définis, d'un PTCE ou encore tenir aux proximités géographiques et aux relations entre différents acteurs qui travaillent et vivent sur ce qu'ils considèrent comme un même territoire. Nous empruntons ici aux réflexions de Bernard Pecqueur et André Torre (Bourdeau-Lepage, Kebir, 2022) avec l'idée qu'il y a une diversité et une hybridation des façons de « faire territoire » (Pecqueur, 2014). Dans le contexte de crise climatique, la question territoriale tend à (re)devenir centrale : cela tient à la diversité des ressources et des enjeux selon les configurations géographiques, économiques et sociales, des innovations et des solutions locales qui émergent et se développent au niveau local, ou encore de l'implication des collectivités dans une grande partie des activités (gestion des déchets, rénovation des bâtiments, économie circulaire, mobilités ,etc.) et dans la mise en place de la politique environnementale (Plan climat air énergie, Fonds vert ,etc.)

Selon les acteurs, le pouvoir de valorisation est plus ou moins fort, ce qui aura des effets plus ou moins prononcés sur la transition. Le pouvoir de valorisation d'un objet dont dispose un·e agent·e valoriste dans le cadre de son travail de tri ou de réparation est intéressant à mettre en évidence, car cela rend compte de son activité de travail. Il en va de même du pouvoir de valorisation de l'encadrant sur le travail fait par les salarié·es pour dénicher des pépites, redonner vie à un meuble. Mais dans ces deux cas de figure, le pouvoir dont il est question est sans commune mesure avec celui dont dispose les acteurs d'une collectivité territoriale qui ouvrent une nouvelle recyclerie ou celui d'une responsable d'un éco-organisme qui décrit les règles du réemploi ou encore de celui d'un responsable de France Compétences qui inscrit un métier au RNCP.

Le tableau 3 reproduit des exemples permettant de construire chacun des deux axes.

**Tableau 3.**  
**Des exemples pour construire les deux axes**

1 <sup>er</sup> axe			2 <sup>e</sup> axe
Coordination normalisée par...	Coordination personnalisée grâce...	Valorisation des populations ou du territoire	Valorisation des ressources naturelles
<p><u>Les dispositifs institutionnels :</u> « On qualiopise, on formalise pour valoriser la formation ». « L'objectif final [de la demande de certification] c'était d'aller vers le titre ». « Le cahier des charges, avec le tonnage de collecte et de réemploi à respecter, c'est notre bible ». « Tout ce travail à un moment ça se norme, et ça se stabilise, ça ne bouge plus ». « L'État est assez constant dans sa manière de faire des dispositifs incitatifs notamment du poste d'agent : "Je vous demande d'élaborer un plan climat air énergie avec des objectifs chiffrés de réduction, je vais vous financer un poste de Chargé de mission pendant 3 ans" ».</p>	<p><u>Aux réseaux :</u> « Quand il y a des nouveaux [salarié-es en insertion] (...) je les envoie faire un tour vite fait à la déchetterie comme ça ils voient avec le gardien que ce n'est pas pour embêter le monde qu'on demande à ce que le tri soit bien fait ». « On va trouver les hommes ou les femmes qui vont développer les projets ». « Je vais aux rencontres à droite à gauche, je sais que de n'importe quelle rencontre il y a quelque chose qu'on n'a pas imaginé à prendre ».</p>	<p><u>Le territoire :</u> « On va regarder ce qui se fait ailleurs, créer de l'activité éco par la coopération, porter des preuves et des prototypes pour passer à l'échelle mais en restant avec des spécialisations territoriales. » « Le PTCE, on ne sait pas toujours qui est dedans ou qui n'y est plus, ce n'est pas du tout rigide » « L'idée c'est de servir le territoire, servir la relation Transilien/territoire ».</p>	<p><u>Dans la structure</u> « L'intérêt c'est de montrer qu'on peut valoriser et réparer des objets qu'on pensait casser et les vendre à des prix raisonnables et abordables pour tout le monde ». « Notre projet c'est d'aller le plus loin possible dans la valorisation des objets ». « On leur apprend à identifier les belles choses, les beaux meubles et ils aiment maintenant, en tout cas certains, chiner. Ça leur apprend surtout à pas jeter trop vite et à récupérer ce qui peut être réemployé. »</p>
<p><u>Des dispositifs partenariaux :</u> [À propos d'une recyclerie créée dans un autre département] : « Il y a tout un travail de partenariat à créer (...) on voit ce qui a fonctionné ici et on essaye de reproduire la même chose là-bas pour répondre à un besoin qui est spécifique à ce secteur-là ». « À chaque fois dans les deux [demandes de certifications], on met le réseau national dans la boucle, parce que on estime que c'est au réseau national à porter à terme ; c'est son rôle de porter un titre professionnel du métier ».</p>	<p><u>À l'expérience, à l'adéquation au poste :</u> [Sur la valorisation des objets] : « C'est la vision et la sensibilité de chacun (...) c'est ça qui fait la richesse du truc ». « Avec mon passé, j'arrive souvent à savoir ce qui va être vendu en termes de meubles ». « Et on s'est regardé on s'est dit thais on pourrait les repeindre non ?" [les vélos] On l'a testé deux fois l'année dernière et maintenant on en fait 20 par an, des ateliers de customisation de vélos ».</p>	<p><u>Les populations</u> « La priorité reste l'emploi (...) il faut se faire connaître dans le 76 ». « Je suis content d'être retourné à l'éduc pop et de remettre bien au centre la personne et pas forcément un projet ».</p>	<p><u>Pour l'activité</u> « La gestion des déchets est nécessairement une activité de proximité accompagnée par les pouvoirs publics à ces différents niveaux ».</p>
<p><u>Des dispositifs internes</u> « Du coup, on a créé un règlement de collecte où, ben, systématiquement, on le fait signer, maintenant, à chaque débarras, (...) on a ce règlement, qui stipule tous les points. Ce qu'on se réserve de faire ou pas... ».</p>			

Nos choix analytiques et sémantiques méritent quelques précisions.

En premier lieu, nous parlons de dispositifs institutionnels (encadré 1) à propos de ceux qui renvoient à la politique publique, bien que le qualificatif d'institutionnel puisse être plus large, comme dans l'approche des communs où il est question de pluralité des formes institutionnelles, pour sortir de l'opposition entre État et marché (Ostrom, Eloi, 2012). Même si nous réservons la terminologie de dispositifs institutionnels à ceux qui relèvent de la politique publique, notre approche ne s'oppose nullement à celle des communs puisqu'elle met également en avant la pluralité des formes de coordination (de formes organisationnelles/institutionnelles dans l'approche des communs). En particulier, les deux approches s'intéressent aux formes qui relèvent d'accord ou de coopération entre des organisations de l'ESS, ou avec des partenaires territoriaux ou autres (rapportés à une coordination régulée par des dispositifs partenariaux dans notre approche) et qui sont particulièrement utiles pour analyser la gestion et la gouvernance par les organisations de l'ESS.

En deuxième lieu, nous partageons l'idée, propre à une partie des sciences sociales, que la coordination, y compris la plus informelle qui soit, repose sur différents dispositifs matériels et cognitifs (Callon, Muniesa, 2003). Par exemple, ce sont les dispositifs institutionnels de l'Insertion par l'activité économique (IAE) qui organisent le cadre dans lequel travaillent les salarié·es en insertion et ce cadre permet que la sensibilité du rapport aux choses ou le savoir-faire « expérientiel » mobilisés par les salarié·es pour trier les objets, réparer des vélos ou faire pousser les fleurs sur une terre polluée, soient reconnus, encouragés et valorisés. Pour des raisons heuristiques là aussi, nous qualifions toutefois de coordination personnalisée ou non normalisée les interactions interpersonnelles ou de proximité (entre les salarié·es, entre les salarié·es et les encadrant·es, entre les personnels des SCIC et leurs partenaires externes) : cette forme de coordination est singulière, elle n'implique pas des standards qui permettent de répéter à l'envi et de généraliser les coordinations. Elle est importante à prendre en compte car elle est porteuse d'invention, d'innovation, d'originalité. Lorsque cette forme de coordination est croisée avec la valorisation des ressources naturelles (de la nature), elle peut renvoyer au rapport sensible, voire intime, que chacun·e entretient avec les objets et avec la nature, ou de façon plus pragmatique, au fait d'avoir « la fibre » pour l'écologie. Elle permet d'intégrer la dimension militante des actions, et ce qui fait la singularité des parcours professionnels individuels, lorsqu'ils se trouvent en (in)adéquation avec une activité ou une structure particulière.

Enfin, en troisième lieu, si notre cadre analytique est celui de l'EC, nous tentons, autant que faire se peut mais hélas insuffisamment dans le cadre de ce rapport, d'établir des ponts avec d'autres approches. Sans pouvoir citer toutes celles auxquelles nous sommes redevables, nous mentionnerons les approches de l'ESS, notamment pour leur apport dans la compréhension de la solidarité (entre les personnes, entre les personnes et la nature) et sur la coopération (entre personnes, entre organisation) (Richez-Battesti, 2016 ; Nyssens, Petrella, 2015). Nous mentionnerons aussi les travaux du Céreq, pour le regard porté sur l'activité de travail, sur le caractère protéiforme, voire insaisissable des transformations des emplois et du travail et le concept d'écologisation qu'ils déploient (Baghioni, Moncel, 2022 ; Sulzer *et al.*, 2023 ; Jolly *et al.*, 2023).

Nous expliquons maintenant la construction du schéma d'analyse à partir du croisement des deux axes.

## **2. UN SCHÉMA À QUATRE QUADRANTS POUR GUIDER L'ANALYSE**

Le schéma croisant axe vertical (coordination) et axe horizontal (valorisation) conduit à la construction d'un schéma à quatre quadrants (schéma 1). Entre les deux pôles de chaque axe, un continuum de situations est possible : par exemple, en remontant sur l'axe vertical, on passe

d'une coordination personnalisée à une coordination normalisée par un dispositif interne, puis par des dispositifs partenariaux et enfin, des formes de coordination très standardisées, qui reposent sur des dispositifs institutionnels. Certaines actions ou activités peuvent être placées à l'intersection des deux axes, entre coordination personnalisée et normalisée, et entre valorisation du territoire et de l'écologie. En croisant nos deux axes (coordination et valorisation), nous aboutissons à un schéma de quatre quadrants qui guidera l'analyse de la diversité de façons dont les acteurs conçoivent ou justifient leur activité, celle de leurs partenaires ou collègues.

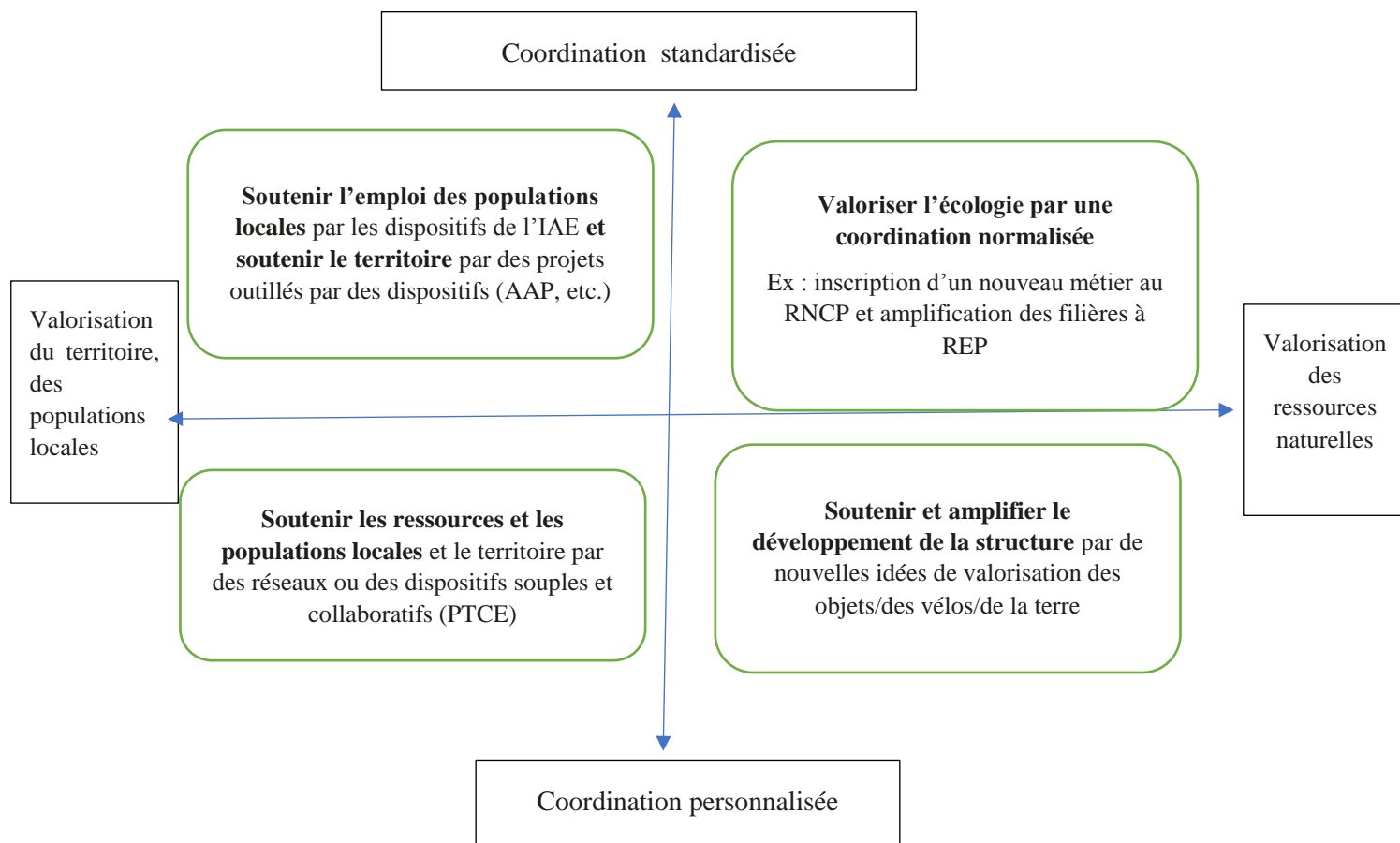
Ce ne sont pas des acteurs ou des organisations (recyclerie, atelier vélo, éco-organisme, communauté de communes, etc.) que nous positionnons dans un quadrant mais des situations, des actions. Un même acteur peut se trouver dans des situations différentes et agir différemment, passant d'une convention à une autre, d'un quadrant à un autre. La plupart des actions ou situations repérées (qui renvoient au fait de se coordonner et de (dé)valoriser quelque chose) trouvent ainsi place dans un des quadrants, mais l'activité/le métier d'une personne peut s'inscrire dans plusieurs quadrants. Tel est l'exemple du métier d'Agent·e valoriste en recyclerie : sa professionnalisation dans le cadre de l'IAE et de l'accompagnement social est rattachée au quadrant nord-ouest, sa professionnalisation via la formation au tri, réparation, sensibilisation et l'inscription au fichier RNCP s'inscrit dans la logique du quadrant nord-est, tandis que le travail et les initiatives prises au quotidien par les salarié·es en insertion pour valoriser les objets et les ressources relèvent du versant sud-est.

Ce schéma doit donc être interprété avec souplesse : c'est une façon de présenter des résultats, certaines situations ne trouvent pas de place, ou pas de place évidente car les situations ne sont pas aussi tranchées que ce que pourraient traduire le croisement des deux axes et la distinction, surtout sur l'axe horizontal, de deux pôles : on peut, comme le font les acteurs de l'ESS (économie sociale et solidaire) et l'IAE, valoriser à la fois les ressources naturelles et les populations fragiles. Chaque quadrant met en avant un registre d'actions, comme le résume le schéma 1.

- Sur le versant nord du schéma, on a une coordination standardisée, avec l'exemple de l'IAE, pour soutenir et valoriser les populations fragiles du territoire. On retrouve ce registre sur nos trois structures : Association 1 Recyclerie (Oise), Association 2 Atelier vélo (Seine-Saint-Denis) et Association 3 Terres urbaines, SEINE-SAINT-DENIS). Sur le quadrant nord-est, on a une coordination standardisée via notamment les filières à responsabilité élargie du producteur (REP) ou l'inscription de nouveaux métiers au Répertoire national des compétences professionnelles (RNCP) surtout destinée au réemploi des objets en recyclerie et à la réparation des vélos (voir chapitres 2 et 3).
- Sur le versant sud du schéma : on a une coordination personnalisée pour une valorisation des ressources naturelles qui est présente sur les trois terrains, sous la forme par exemple des savoir-faire individuels et singuliers, tandis que le quadrant sud-ouest renvoie aux logiques de réseaux ou des partenariats souples pour valoriser les territoires, à l'image de ce que font les acteurs de l'éducation populaire, voire des PTCE.

Le schéma permet aussi, de positionner l'origine de l'activité observée : au sud-ouest, dans le cas de l'Association 1, dont l'origine est motivée par la volonté de soutenir le territoire et les populations locales, convention implicite qui guide la dynamique du PTCE aujourd'hui ; au sud-est, pour l'Association 2, où domine la passion pour le vélo et un certain militantisme qui anime au départ la création des ateliers vélo participatifs et solidaires, dont la justification se déploie ensuite dans le cadre de l'insertion (nord-ouest) ; au sud-ouest pour l'Association 3, dont la priorité est d'abord l'insertion des habitants, avant de privilégier aussi l'écologie.

**Schéma 1.**  
**Situations et registres des activités de travail-présentation générale**



Ce schéma peut être mobilisé pour expliquer (retracer) l'évolution des pratiques professionnelles, de leur outillage, de leur rapport à l'écologie. Par exemple, un logiciel de suivi des données en recyclerie a d'abord été improvisé en interne (quadrant sud-est), puis formalisé (on remonte un peu sur l'axe vertical car la coordination est un peu plus standardisée), puis généralisé dans le cadre de partenariat avec d'autres recycleries, et aujourd'hui utilisé par un grand nombre d'entre elles dans le cadre du suivi et du dénombrement des objets réemployés ou recyclés, remontés aux éco-organismes pour bénéficier de soutiens financiers : on est alors en haut du quadrant nord-est (voir chapitre 2). Un dernier exemple : l'activité des accompagnateurs socio-professionnels reste dans le quadrant nord-ouest, tandis que celle des encadrants techniques, qui y figure initialement, tend à se déplacer vers le quadrant sud-est (valorisation du réemploi par une coordination personnalisée) parce que des profils nouveaux et engagés dans l'écologie exercent ce métier, et apportent de nouvelles idées pour valoriser les ressources

Concrètement, nous analyserons les divers registres d'action en croisant des formes de coordination et des formes de valorisation/qualification, selon la cartographie du schéma 1, et nous ferons des propositions pour voir si les justifications associées à chaque quadrant relèvent de telle ou telle cité (industrielle, par projet, civique, marchande) ou d'un compromis entre des critères de justification issus de différentes cités. Sans nous prononcer sur l'existence d'une « cité écologique », nous chercherons à identifier des indices d'une critique écologiste (Carnoye, 2017) ou d'un rapport singulier et sensible entre hommes et nature (Latour, 2017 ; Plumecocq, 2022).

Nous présentons dans les chapitres suivants les résultats de notre investigation sur les deux territoires (Oise et Seine-Saint-Denis) et nos trois terrains représentant trois activités emblématiques de la transition écologique.

Les chapitres 2, 3 et 4 portent sur chacune de ces trois activités, avec un angle d'analyse centré sur les éco-métiers et les métiers d'encadrement : le réemploi des objets dans la recyclerie de l'Oise (chapitre 2) le réemploi et la réparation des vélos dans l'atelier participatif et solidaire en Seine-Saint-Denis (chapitre 3) et la gestion des terres polluées ou excavées également en Seine-Saint-Denis (chapitre 4).

Les trois chapitres suivants sont centrés sur les métiers transversaux, avec tout d'abord une réflexion sur les conditions d'émergence et de professionnalisation de ces métiers (et plus précisément de leurs fonctions) au sein des PTCE et du développement local (chapitre 5), puis dans le chapitre 6, une analyse de deux fonctions centrales (ingénierie et animation) et dans le dernier chapitre (chapitre 7) la fonction gouvernance.

## CHAPITRE 2. LE RÉEMPLOI DES OBJETS : LE CAS D'UNE RECYCLERIE DANS L'OISE

À partir d'une monographie dans une structure de l'Oise (SCIC Oise), nous cherchons tout d'abord à mettre en lumière les logiques relatives au travail, aux emplois et aux formations qui sous-tendent l'activité et la filière du réemploi des objets, apporter des éclairages sur les justifications que donnent les acteurs de leur travail et de leurs actions et plus largement, sur son inscription dans une transition écologique et sociale. Nous évoquerons dans un premier temps le contexte institutionnel de l'activité du réemploi des objets et présenterons notre matériau empirique (1). Nous exposerons ensuite les activités de la recyclerie qui valorisent le territoire et les populations locales (2), puis nous nous interrogeons (3) sur la possible professionnalisation et extension du métier d'Agent valoriste en recyclerie, qui évoluerait sous l'effet d'une normalisation accrue et pourrait relever de moins en moins de l'insertion. Nous revenons ensuite (4) sur les enseignements de l'activité quotidienne du travail dans la recyclerie et du potentiel d'innovations porté par les encadrants techniques et par les salarié·es, avant de proposer une synthèse de ce chapitre (5).

### 1. LE RÉEMPLOI DES OBJETS : CONTEXTE ET MATÉRIAU EMPIRIQUE

En augmentant la durée de vie des objets pour éviter qu'ils deviennent des déchets, et en contribuant à limiter l'achat d'objets neufs, les activités du réemploi économisent des ressources naturelles et préservent l'environnement. Dans la hiérarchie des modes de traitement des déchets, figure en premier lieu la prévention (qui évite les déchets), puis viennent le réemploi, le recyclage, la valorisation (énergétique) et enfin, l'élimination. La directive de l'Union européenne (2008/98/CE) a donné un coup d'accélérateur aux politiques de tri et de recyclage, initiées en France dans les années 1990 (Corteel, 2016 a,b) et la loi Agec (anti-gaspillage pour une économie circulaire) entrée en vigueur en 2020 a offert un cadre pour limiter les déchets et augmenter significativement le réemploi des objets. Pourtant, dans un « rapport d'alerte » publié le 8 juin 2023 (et dont il est question le même jour dans un article du journal *Le Monde*), l'Union européenne (UE) pressait la France de soutenir davantage le réemploi pour amplifier la gestion de ses déchets, et le bilan de la loi Agec en matière de réduction des déchets, 4 ans après son entrée en vigueur, est très décevant d'après une étude menée par des acteurs du monde associatif (France nature environnement *et al.*, 2024)<sup>3</sup>.

La récupération des objets devenus déchets afin de les réparer et de les réutiliser est une activité historiquement exercée par des individus aux marges de la société, comme les biffins ou les chiffonniers (Corteel, 2016a). Les entreprises de l'Économie sociale et solidaire (ESS) ont été pionnières pour défricher ce champ du réemploi, en organisant la collecte, le tri, la réparation et la réutilisation des objets, et en sensibilisant les populations à ces enjeux (Celle, 2019 ; Gobert, Deroubaix, 2021). Elles ont fait émerger des métiers du réemploi et ont contribué à les professionnaliser, dans le cadre de l'insertion (ADEME, 2004 ; Celle, 2019, 2021 ; Corteel, 2016b). En 2020, d'après les chiffres du Réseau national des ressourceries, 60 % des ressourceries ou recycleries étaient organisées en Ateliers et chantiers d'insertion (ACI) et 6 %

---

<sup>3</sup> Le rapport pointe entre autres les insuffisances de la loi initiale pour opérer un vrai changement de cap, les manquements dans la mise en application et l'affaiblissement de la loi sous la pression d'acteurs économiques. [20240206-bilan-loi-agec-zwf-fne-npims-at-sfe.pdf \(zerowastefrance.org\)](https://www.zerowastefrance.org/20240206-bilan-loi-agec-zwf-fne-npims-at-sfe.pdf). Un rapport parlementaire issu d'une mission d'évaluation de la loi Agec devrait paraître dans les prochaines semaines.



en entreprise d'insertion, tandis que le tiers restant relevaient de structures d'emplois pérennes (RNRR, 2020). Pris dans leur ensemble, les emplois dans la réparation des produits (y compris des véhicules) sont estimés à 370 500 en 2017 (Data Lab, 2021). Penser les évolutions des métiers et des emplois et anticiper le futur de la filière des déchets, sont des enjeux de taille (Brochier, 2019).

Le réemploi des objets s'inscrit dans une filière relativement structurée. Il est porté par la loi Agec de 2020 et l'essor des filières à responsabilité élargie du producteur (REP) qui mettent à contribution les producteurs (les « metteurs sur le marché » de produits neufs) et allouent les fonds aux entreprises de l'ESS en charge de la prévention, la réparation et le réemploi des objets. Le champ institutionnel a évolué au cours de notre enquête : deux nouvelles filières à REP, celle du jouet et celle des articles de sport et de loisirs, sont devenues opérationnelles en 2022 et à la fin de cette même année 2022, au moins deux métiers du réemploi ont été inscrits au RNCP (voir chapitres 2 et 3).

Le contexte actuel est aussi celui de la baisse des subventions dans l'insertion, de la présence croissante des sites marchands de vente en ligne (*Leboncoin*, *Vinted*, etc.) qui, en revendant des objets de seconde main, participent au réemploi mais concurrencent les traditionnelles recycleries et ressourceries. Plus largement, les mesures prises en 2022 et 2023 pour augmenter la réparation des objets, via des mécanismes incitatifs comme le bonus réparation<sup>4</sup>, ainsi que la multiplication des points de collecte des produits usagers dans les magasins, pourraient profiter aux grandes entreprises privées à but lucratif. Ces mesures questionnent plus largement la place d'acteurs traditionnels de la réparation des objets, dont celle des petits artisans.

Notre terrain se déroule au sein d'une SCIC (société coopérative d'intérêt collectif), désormais appelée SCIC Oise (voir tableau 2), structurée de la sorte en 2004 et implantée en Picardie. La SCIC Oise réunit plusieurs activités, dont un espace de co-working, une association spécialisée dans l'éco-construction et une recyclerie (ici Association 1 Recyclerie ou recyclerie), qui est la structure centrale de la SCIC Oise et sur laquelle porte notre investigation. La recyclerie a été conçue à partir de matériaux naturels, renouvelables et de matériaux recyclés :

« X, qui était donc le porteur de projet de la recyclerie, c'était un écologiste pur et dur et vraiment il avait cette volonté à la fois de monter cette recyclerie. Quand il a été question de construire un bâtiment pour accueillir cette activité, il est parti sur des matériaux écologiques, un bâtiment ossature bois. Il voulait aussi que ce soit une vitrine pour tout ce qui était environnement et éco construction, c'est la construction bois qui a amené une réflexion autour de l'écoconstruction" » (Oise\_1\_25-01-22).<sup>5</sup>

La création de la recyclerie en 2007 a été un tournant pour la SCIC Oise et pour le projet territorial au sein duquel il s'inscrit, l'ex-Région Picardie, pionnière en France pour développer les activités des recycleries et ressourceries<sup>6</sup> (Celle, 2021). Soutenue par la Communauté de

<sup>4</sup>Le bonus réparation est une réduction forfaitaire du prix de la réparation des objets dans des points de vente « labellisés », des bornes sont par ailleurs installées dans les ventes en magasins pour récupérer les produits usagers. Voir Trois ans de la loi anti-gaspillage | Ministère de la Transition Écologique et de la Cohésion des Territoires (ecologie.gouv.fr) et voir aussi : Bonus réparation : comment ça marche ? | economie.gouv.fr

<sup>5</sup> Les entretiens sont codés de la façon suivante : terrain (OISE ou SSD respectivement pour Oise et Seine-Saint-Denis) \_numéro de l'entretien (ordre chronologique) \_si pertinent, T1 (SSD\_ Asso3 terre urbaine) ou T2 (SSD Asso2, atelier vélo) \_date de l'entretien. Voir annexe A.

<sup>6</sup> D'après la définition de l'ADEME, une Ressourcerie ® (terme déposé) met en œuvre des modes de collecte des déchets qui préservent leur état en vue de les valoriser prioritairement par réemploi/réutilisation, puis recyclage. Le terme « recyclerie » est employé de façon générique. La recyclerie est un centre qui a pour vocation de récupérer, valoriser et/ou réparer, en vue de la revente au grand public, des produits d'occasion ou des produits usagés (ayant le statut de déchets). Ils feront l'objet d'une opération de contrôle, de nettoyage ou de réparation (préparation en vue de la réutilisation) afin de retrouver leur statut de produits. En outre, et c'est ce que nous

communes et l'ADEME, la recyclerie de l'Oise est un acteur reconnu par les acteurs du réemploi, les institutions, et le tissu économique (entreprises, Chambre des métiers, artisans, etc.), pour son activité et les innovations qu'elle porte, dépassant les frontières du département et de la Picardie (ADEME, 2000 ; 2003 ; Rapport d'activité SCIC Oise, 2020). Pour se développer, la SCIC Oise intègre au fur et à mesure ses partenaires, et son inscription sur le territoire s'est faite "en marchant (...) dans l'action, dans un tissage de liens et une évaluation permanente de la « bonne distance avec les partenaires et les institutionnels » (Souchet, 2009, p. 10).

Dès le départ, la création de la recyclerie s'est combinée à la volonté de créer des emplois locaux, notamment en insertion. Elle est conventionnée « Atelier et Chantier d'Insertion » (ACI), les agent-es valoristes sont des salarié-es en insertion. Nous considérons l'Agent-e valoriste en recyclerie comme un « éco-métier », que l'on pourrait rapprocher d'un « métier vert », dès lors qu'il contient principalement des tâches dédiées à la préservation de l'environnement. Il ne figure toutefois pas dans la liste des métiers verts l'Insee et était tout au plus un métier émergent au début de notre enquête, la certification délivrée récemment pouvant lui donner, nous y reviendrons, plus de visibilité.

À l'automne 2022, au cœur de notre enquête, la recyclerie employait 20 agent-es valoristes (appelés en interne Agent-es polyvalent-es de recyclerie : APRY), salarié-es en CDDI (contrat à durée déterminée d'insertion) pour un équivalent de 14 ETP (équivalent temps plein). D'après l'un des encadrant-es techniques, « on tend à avoir une égalité hommes-femmes, à avoir différents âges jusqu'à la retraite, donc on essaye d'équilibrer ça » (Oise\_11\_T1\_24-10-22). D'autres métiers – dont celui d'Encadrant-e technique ou de Chargé-e de mission/de projet – retiennent aussi notre attention. Toujours à l'automne 2022, quatre « encadrants techniques d'insertion » (profession exclusivement exercée par des hommes dans le cas étudié) travaillaient, au lieu d'une seule 18 mois plus tôt. Métier classique de l'insertion<sup>7</sup>, l'encadrant technique organise et encadre le travail des Agent-es valoristes. Nous verrons que l'exercice de ce métier intègre des préoccupations environnementales ce qui pourrait le rapprocher d'un métier « verdissant » selon la dynamique décrite par l'Onemev (2020) ou d'instances internationales (Valero *et al.*, 2021). Les conseillères en insertion professionnelle (CIP) ainsi que les formatrices (profession exclusivement exercée par des femmes dans la SCIC Oise), sont également impliquées dans l'encadrement et l'accompagnement des agent-es valoristes. Nous n'avons pas observé la même « écologisation » de leurs fonctions.

D'autres métiers exercés au sein de la SCIC Oise (Chargé de mission, Chef-fe de projet, etc.) ou à l'extérieur (Responsable dans les éco-organismes, Agent-es de collectivité territoriale, Chargés de projet d'une association portant une demande de certification, etc.) contribuent à dessiner les contours du métier d'Agent-e valoriste et des fonctions exercées, ou plus largement, jouent un rôle dans le développement de la recyclerie ou de la SCIC, l'activité du réemploi ou le territoire. Du fait de ce support aux activités du réemploi, et plus largement aux projets écologiques, ces métiers peuvent être rapprochés de ceux identifiés comme « métiers supports » ou « cadres » dans les taxonomies (Onemev, 2020 ; Apec, 2023 ; Valero *et al.*, 2021).

Au total, nous avons interrogé sur ce terrain 37 personnes, dont 7 salarié-es en insertion, 4 Encadrants techniques, 4 personnes chargées de l'accompagnement ou de la formation des salarié-es, 11 responsables en interne (Chargé de projet ou de développement, PDG de la SCIC Oise, etc.) et 11 personnes externes à la structure (Agent-es publics territoriaux, responsables dans les éco-organismes, Chargée de développement, de mission ou de médiation dans des

---

retrouvons aussi dans nos terrains, les recycleries peuvent être spécialisées dans la collecte d'un seul type de bien (vêtements, métaux, etc.), on parle alors de recyclerie spécialisée, ce qui n'est pas le cas des ressourceries.

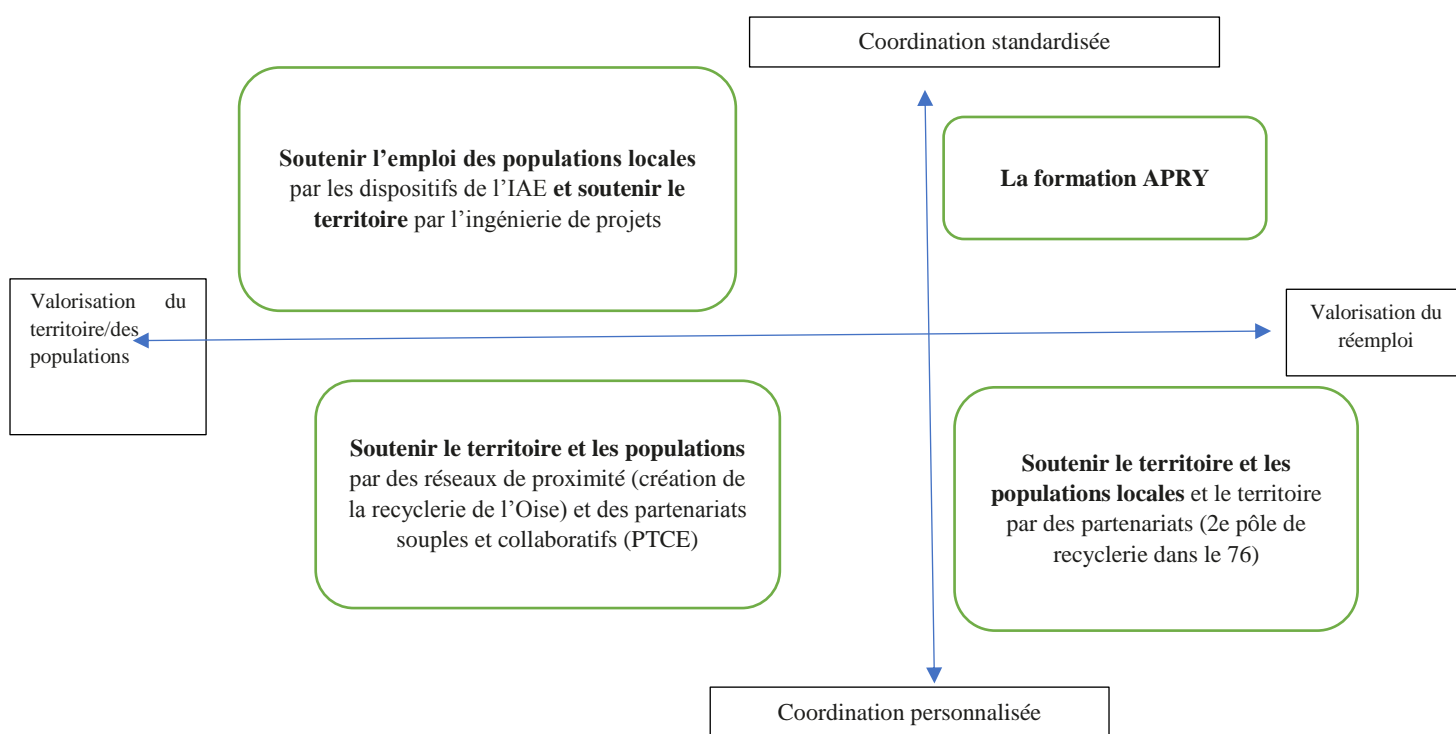
<sup>7</sup> Voir la fiche RNCP 34336 : <https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/34336/>

structures partenaires, etc.). Deux personnes interrogées, comptées et codées pour le territoire Seine-Saint-Denis sont mobilisées pour ce cas<sup>8</sup>. Enfin, nous avons réalisé 6 observations (voir annexes A et B). Notre matériau empirique est également composé de textes réglementaires (directives sur le cadre environnemental, territorial, économique et social) ; des documents produits par la SCIC Oise, qu'ils soient internes (guide de formations APRY, planning, fonctionnement du logiciel de gestion, etc.) ou destinés à un large public (brochures, journaux, etc.)

## 2. LA VALORISATION DU TERRITOIRE ET DES POPULATIONS

Pour dérouler nos résultats, nous partirons du côté sud-ouest du schéma 2, où domine la valorisation du territoire et des populations locales, et où la coordination entre les acteurs est d'abord tissée par des relations de proximité. C'est là, nous semble-t-il, que se situe le cœur de l'histoire de la recyclerie de l'Oise et de sa dynamique, passée comme présente, ce qui n'exclut pas l'existence de considérations d'ordre écologique. Nous évoquerons ensuite les actions positionnées au nord-ouest, qui valorisent les populations via une coordination standardisée : les projets montés par les chargé·es de mission pour trouver des financements et construire de nouveaux projets pour et autour de la SCIC Oise, et les actions qui relèvent du cadre institutionnel des emplois d'insertion des salarié·es agent·es valoristes.

**Schéma 2.**  
**La recyclerie de l'Oise : une valorisation du territoire et des populations**



<sup>8</sup> Ces deux chargés de formation, interrogés dans le cadre des entretiens exploratoires en Seine-Saint-Denis, travaillent dans une association parisienne et portent les demandes de certification du métier « d'Agent·e valoriste de biens de consommation courante » et de celui de « Mécanicien·ne cycle en réemploi » raison pour laquelle elles sont prises en considération pour ce terrain, de même que l'observation faite 6 mois après l'entretien, dans l'association parisienne en question.

## 2.1. Une histoire et une dynamique de la recyclerie liées à celle du territoire

L'histoire de la recyclerie de l'Oise, retracée dans la cartographie (livrable remis à l'ADEME en juillet 2022), ou dans des publications académiques (Besançon, 2015) est intimement liée à celle du territoire au sein duquel le projet a été conçu, et plus largement au sein de la Picardie. Cela tient d'une part au fait que la recyclerie soit elle-même issue d'un processus d'essaimage de la première recyclerie de France, créée en 1984 par l'association *Les Ateliers de la Bergerette* qui se situe en Picardie, sur un territoire voisin de celui étudié. Cette première recyclerie a été créée par un militant écologiste, avec l'appui institutionnel de l'ADEME Picardie puis de l'ADEME au niveau national (ADEME, 2000, 2003, 2004 ; Besançon, 2015). On insistera ici sur le fait que la création de la recyclerie de l'Oise tient plus de cette proximité géographique et relationnelle entretenue avec les *Ateliers de la Bergerette*, qu'à un réseau national (Besançon, 2015). C'est bien d'une dynamique locale, relationnelle qu'il s'agit, d'où le positionnement sur le quadrant sud-ouest.

Le PDG (pour Président directeur général, terme qu'il emploie pour définir sa position) de la SCIC Oise est convaincu du rôle moteur de celle-ci pour le développement du territoire. La lecture des documents internes et externes montre que le développement durable apparaît assez vite dans la communication autour de la SCIC, et pour décrire les activités qui y sont menées : c'est un des deux pôles, avec celui de l'insertion, mis en avant dans les années 2010. Aujourd'hui, c'est au sein du PTCE (Pôle territorial de coopération économique) (dit PTCE de l'Oise) que s'inscrit la dynamique de développement territorial, axée sur l'économie circulaire et l'économie de proximité. La capacité du PDG de la SCIC à rassembler autour de lui, construire des projets qui « font territoire », produire des prototypes avant de changer d'échelle, est déterminante, de même que l'intuition qu'il a de créer de l'activité économique pour insérer des populations fragiles, plutôt que de concevoir l'activité à partir de l'insertion, milieu qu'il connaissait par ailleurs très bien.

« Et le sens que moi, j'ai trouvé, c'est qu'effectivement, j'avais le sentiment qu'il était possible d'entreprendre différemment et que finalement, l'insertion qui avait été pour moi importante au départ, la meilleure manière de continuer à le faire, c'était peut-être d'inverser la donne, c'est-à-dire de créer de l'activité économique et de la rendre accessible à des publics prioritaires. Ça, ça a été quand même un sacré changement dans ma vie, dans ma perception de qui j'étais et de ce que je faisais. Donc effectivement, l'idée, c'est de se dire que pour créer de l'activité économique accessible à des publics de bas niveau de qualification, il ne faut pas le faire seul. Il faut trouver des alliances et donc de se dire : toutes les parties prenantes de ce territoire qui sont elles aussi intéressées par cette idée de créer de l'activité économique, devraient pouvoir venir dans une structure ad hoc. C'est en changeant ce paradigme-là, d'une certaine manière, en faisant en sorte que l'insertion devienne un produit de sortie, que j'ai commencé à réaliser quelque chose d'un peu singulier. » (OISE\_34\_T1\_24-04-23)

On est bien ici dans l'idée d'une diversité et une hybridation des façons de « faire territoire » (Pecqueur, 2014), et d'une démarche collaborative et ascendante (Fraisie, 2017) pour construire un PTCE. Le PTCE de l'Oise, dont la SCIC Oise est le moteur, n'a pas des contours forcément stricts ni connus de tous. Ainsi, comme le dit cette chargée de développement dans une structure d'économie populaire qui développe des projets au sein du PTCE : « Le PTCE, on ne sait pas toujours qui est dedans et qui est dehors » (Oise\_3\_T1\_25-03-22). C'est une conception pragmatique et constructive du territoire qui prévaut, reposant sur des partenariats. Nous le situons sur le versant sud pour mettre l'accent sur la dimension relationnelle, mais à la frontière

avec le versant nord car le PTCE repose bien, pour fonctionner, sur des partenariats construits entre les acteurs et il est lui-même une forme institutionnelle née de la loi de 2014 sur l'ESS (voir schéma 2).

La SCIC Oise est donc un rouage et un moteur essentiel du PTCE, mais elle est implantée sur un territoire administratif qui n'appartient pas à la collectivité territoriale qui soutient le PTCE. Ce responsable du développement économique au sein de cette collectivité explique bien en quoi cet apparent paradoxe illustre la démarche innovante et le sens donné au « territoire ».

« En fait le PTCE, son « centre névralgique » est en dehors du territoire institutionnel, de la Communauté d'agglomération du B. Et c'est pas... je pense que c'est pas un fait anodin (...) cette démarche-là parce que, dans le cadre du PTCE – on en a beaucoup parlé avec [le PDG de la SCIC Oise], on s'émancipe des frontières administratives, des limites institutionnelles, mais ça perturbe énormément les élus puisqu'un PTCE c'est soutenu publiquement par des subventions, leurs projets aussi, pour quelques-uns, et se pose toujours cette question d'accompagner des structures ou des dynamiques qui ne partent pas du territoire, même si nous, on fait l'effort d'expliquer qu'en réalité le rayonnement va bien au-delà de la Communauté de communes en question. » (OISE\_5\_T1\_30-03-22)

Depuis 2020, des projets de recycleries spécialisées ont vu le jour au sein du PTCE, dont une entreprise chantier d'insertion qui vise à améliorer la collecte, le tri et la valorisation du textile sur le territoire et que nous évoquerons plus longuement dans le chapitre 7, consacré à la gouvernance des projets de transition. La filière à REP dans le textile, et l'agrément de l'éco-organisme Refashion, participe de ce nouveau paysage vers des recycleries spécialisées, qui se profile également dans le jouet.

Au sein du PTCE, figurent également des projets plus ancrés dans l'éducation populaire, sans liens immédiats avec l'écologie mais avec une forte volonté d'émancipation des populations, comme l'explique cette chargée de développement : « L'éducation populaire, l'enjeu c'est vraiment l'émancipation, donc c'est vraiment de se dire comment est-ce que je donne les outils ou comment est-ce qu'on réfléchit ensemble aux outils qu'on doit avoir pour vivre sa vie comme on l'entend, pour être autonome dans ses choix personnels mais aussi dans les choix collectifs qu'on veut prendre » (OISE\_3\_T1\_25-03-22).

Un autre exemple illustre les initiatives qui reposent sur une valorisation des populations et du territoire, même si la valorisation des ressources naturelles est présente. Il s'agit de la récente ouverture d'un « deuxième pôle » de la recyclerie de l'Oise, situé dans une commune voisine, appartenant à un autre département et une autre région. Ce projet ne relève pas du PTCE mais repose, comme pour celui-ci, sur une logique de coopération et de partenariat, qui a pour visée la valorisation du territoire, des populations (et de l'écologie, avec le réemploi des objets). Il illustre là aussi la diversité des formes du territoire, qui n'épouse ici ni les frontières du département ou de la région, ni celles du PTCE : le territoire renvoie ici à l'espace géographique pourvu d'une recyclerie (organisée en ACI). Dit autrement, c'est parce qu'il n'y avait de recyclerie, ni suffisamment de possibilité d'emplois en insertion sur ce département voisin, que le projet d'antenne – ou de deuxième pôle – a vu le jour. Cela illustre la nécessaire plasticité du territoire quand il s'agit de penser les projets de transition écologique et sociale. Insistons également sur le fait que c'est une logique de coopération et de non-concurrence qui domine entre les recycleries, qui s'installent de façon à ne pas empiéter sur le territoire des unes et des autres, convention implicite également présente entre les ateliers vélos (3.2). On est de toute évidence assez loin de la cité marchande.

Au départ, en 2010, la Communauté de communes dont fait partie G., ville de taille moyenne située dans le département limitrophe de Seine-Maritime en Normandie, signe une convention avec la recyclerie de l'Oise, pour que cette dernière récupère des objets qui sont déposés en

déchetterie à G. mais qui pourraient faire l'objet d'une revalorisation. Des conventions identiques sont signées entre la déchetterie de G. et deux autres recycleries, située dans le département de Seine maritime. Une responsable des déchets à la communauté de communes dont dépend G. nous explique :

« En fait, au tout début, la convention était surtout effectivement pour la récupération des valorisables en déchetterie. Avec un local qui était mis à disposition pour pouvoir mettre les valorisables effectivement dans ce local. Et puis après, on a couplé ça avec l'orientation des usagers qui en avaient besoin, vers la recyclerie [de l'Oise] par exemple, des déménagements, des décès, etc. Les usagers qui pouvaient prendre contact directement avec la recyclerie. » (OISE\_29\_T1\_24-03-23)

Le secteur de G. est un territoire rural relativement enclavé, dépourvu de chantier d'insertion ou de centre de formation, malgré des taux de chômage élevés. Quelques années plus tard, dans le cadre du plan de PDMA (Prévention des déchets ménagers et assimilés), il est question de massifier le réemploi, en créant sur place une recyclerie. Le projet ne voit pas le jour de suite mais prend forme par l'entremise de la recyclerie de l'Oise, intéressée par l'idée de développer un deuxième pôle, comme nous l'explique une collègue de la précédente interlocutrice, toujours du pôle « déchets » de la collectivité :

« Les élus s'étaient dit que peut-être sur le territoire, ça aurait été intéressant d'avoir une recyclerie. Donc on a répondu à l'AMI [Appel à manifestation d'intérêt] concernant la création d'un pôle type recyclerie. On n'a pas été lauréats, mais c'était une idée qui demandait encore réflexion (...). Et justement, celle de L. [la recyclerie de l'Oise] avait cette ambition-là de créer un pôle sur G. ou dans les alentours. Et donc, voilà, de fil en aiguille, eux se sont dit : « Ce serait intéressant d'investir le territoire de G. », sachant que nous, on n'avait pas de structure comme ça, très très organisée sur le territoire (...) tout en essayant de les [deux autres recycleries du 76] intégrer aussi au projet pour que chaque structure puisse travailler intelligemment, sans marcher sur les plates-bandes des autres. Donc tout naturellement, eux [ceux de la recyclerie de l'Oise] se sont dit qu'on pourrait créer un pôle et ils ont demandé effectivement à la collectivité de participer, d'être aussi acteurs de cette création-là. » (OISE\_28\_T1\_24-03-23)

Cette « antenne » de la recyclerie de l'Oise, ou « tentative de copie » d'après une responsable de la formation à la SCIC de l'Oise (Oise\_8\_T1\_04-07-22), « deuxième pôle » ou « deuxième recyclerie », aux dires d'autres personnes interviewées et de la presse locale lors de son ouverture en octobre 2023<sup>9</sup> est conçue pour répondre à des besoins spécifiques au secteur. Organisée en ACI, une vingtaine de salarié·es en insertion y travaillent à l'ouverture. Un partenariat entre les deux lieux est noué via les responsables (agents territoriaux et élu·es côté Normandie, chargé·es de mission et responsables de la structure côté Oise). Ce partenariat concerne aussi les salarié·es : une Conseillère en insertion professionnelle (CIP) et une Chargée de formation partagent leur temps de travail entre la structure de l'Oise et celle de Seine-Maritime, plusieurs encadrants techniques de la recyclerie de l'Oise sont très investis dans le projet et certains des salarié·es sont formés à la recyclerie de l'Oise, pour aller travailler à G, comme l'explique une CIP : « Des salarié·es commencent à se former sur le site [recyclerie de l'Oise] et à l'ouverture, ils seront redirigés sur la structure de G. en pouvant aussi être des éléments moteurs pour les prochains salarié·es » (OISE\_15\_T1\_14-11-22). Certains salariés ont même postulé à la recyclerie pour cette raison : On « a entendu dire qu'on... recherchait à

---

<sup>9</sup> L'ouverture de la recyclerie de G. a pris plus de temps que ce qui était initialement prévu pour se concrétiser. Ce projet était très souvent évoqué lors de notre enquête de terrain.

la recyclerie des contrats insertion, et que y allait y avoir une antenne qui allait s'ouvrir à G., et comme j'habite juste à côté de G. » (OISE\_23\_T1\_27-02-23).

En outre, il a fallu nouer des liens avec les administrations du département voisin, pour l'accompagnement des salarié·es en insertion, ce qui fût facilité par un travail antérieur fait pour implanter à G. des structures d'insertion (aide à la personne) sur le modèle de la structure de l'Oise. Cet échange avec les deux personnes en charge de développer ce partenariat (pour la formation et l'insertion) illustre cette idée :

- Interviewée 1 : Alors que l'idée, c'était justement de pouvoir rayonner sur deux territoires différents
- Intervieweuse : Sans avoir à créer des ressources supplémentaires en relation avec des organismes administratifs et autres ?
- Interviewée 1 : C'est ça, pour alléger là où on le pouvait. Par contre, il y a tout un travail de partenariat à créer.
- Interviewée 2 : Le travail était quand même, en tout cas avec Pôle Emploi<sup>10</sup>, déjà fait, puisqu'il y a déjà [deux structures d'insertion] qui étaient déjà implantés à G.
- Interviewée 1 : Et comme il y avait un vrai besoin en termes de chantiers d'insertion, c'est vrai qu'on a été accueillis à bras ouverts. (...) on a été reçus. On est très accompagnés, on est déjà beaucoup en contact avec eux.  
(OISE\_7\_T1\_04-07-22 et OISE\_8\_T1\_04-07-22)

Ce projet de deuxième pôle est positionné à l'ouest du schéma 2 car la valorisation du territoire et des populations est très présente ; il est à la frontière entre coordination personnalisée et coordination outillée par des dispositifs : les liens interpersonnels comptent au début et continuent de compter lorsque le projet épouse des formes de coordination plus outillée, sous forme de partenariat et en mobilisant les dispositifs institutionnels et standardisés de l'insertion ou de la gestion des déchets. Ce projet repose aussi sur la valorisation du réemploi des objets, d'où son positionnement certes sur le versant ouest mais à la limite du versant est du schéma. Les frontières administratives sont présentes (pour la gestion des personnes en réinsertion, avec des différences entre les départements de l'Oise et celui de la Seine-Maritime) mais la coopération et les besoins du territoire priment souvent pour que les choses se fassent.

Sur ce quadrant croisant valorisation du territoire et coordination personnalisée (ou faiblement normalisée) le travail est organisé en réseau, avec des mises en relations des groupes et des personnes, ce qui évoque la cité par projets de l'économie des grandeurs (Diaz-Bone, Larquier, 2023). Les projets – notamment au sein du PTCE – ne sont pas tous en lien avec le développement durable des territoires et quand ce lien est présent, comme pour la création d'un deuxième pôle, la dimension environnementale se manifeste de façon relativement institutionnalisée, par une gestion des déchets de la collectivité territoriale. De même que les revendications et la « critique écologiste », au sens de la critique de l'écologie politique, voire du capitalisme (Carnoye, 2017) ne sont pas les moteurs des projets ici, même si les agentes de la fonction publique qui conduisent le projet de deuxième pôle ont un discours très prononcé en faveur de la réduction des déchets. Les revendications sont ici en faveur du territoire et de l'insertion des populations de sorte que si hybridation il y a, ce serait plus avec une cité civique.

## 2.2. Projets de territoire et insertion de la population

Nous allons maintenant évoquer les actions positionnées sur le quadrant nord-ouest, qui relèvent d'une valorisation du territoire et des populations mais reposent sur une coordination

---

<sup>10</sup> Pôle emploi est devenu France Travail au 01/01/2024

plus normée, plus outillée par des dispositifs, voire standardisée. Nous évoquerons d'abord le travail des chargés de mission et de projets puis il sera question du métier d'Agent·e valoriste, mis en place dans le cadre de l'IAE et tel que le décrivent les accompagnateurs, encadrants techniques, CIP ou Formatrices. La justification des actions et des activités s'inscrit dans l'IAE et relève d'une cité civique (Semenowicz, 2018a).

### **2.2.1. L'ingénierie de projets au service de la SCIC Oise et des populations du territoire.**

Plusieurs chargés de projets/de mission et chefs de projets travaillent au sein de la SCIC Oise ou pour celle-ci et développent notamment des missions d'ingénierie pour de nouveaux projets (voir chapitre 6). Ils animent, innovent en mobilisant une diversité de dispositifs, dont des appels à projets (AAP) ou manifestation d'intérêt (AMI), et en travaillant avec une diversité d'acteurs : institutionnels, entreprises et associations locales, élu·es, etc. Leur activité repose sur une hybridation de ressources et un même emploi peut se partager entre deux, voire plusieurs organisations, ce qui n'est pas sans représenter des limites pour leur professionnalisation, comme nous le verrons dans le chapitre 6. C'est au niveau du territoire que se déploient leurs missions, leur potentiel d'innovation et de mise en réseau pour « équiper » et rendre opérationnelles des initiatives.

L'activité des chargés de mission/de projet et des chefs de projets empruntent au quadrant sud, pour leur capacité à nouer des relations et monter des réseaux, nous la situons toutefois au nord du schéma car si les projets se montent effectivement et voient le jour, c'est parce que ces acteurs mobilisent des dispositifs pour lever des fonds, combiner échelons européen, national et territorial, développer de l'ingénierie. Un des enjeux de la transition écologique repose en effet sur la possibilité que les expérimentations puissent dépasser des frontières administratives ou des schémas qui ne sont pas ceux de l'éco-système immédiat mais qui « feraient sens pour la transition », pour reprendre les expressions d'un responsable du développement économique au sein d'une collectivité territoriale (OISE\_5\_T1\_30-03-22).

L'une des caractéristiques de ces métiers est la capacité à innover, au travers de fonctions qui relèvent de l'ingénierie de projets, mais également tenir le rôle d'intermédiaire, ou de facilitateur, pour la mise en œuvre de projets relatifs à la rénovation énergétique de l'habitat. Plus largement, ces acteurs expérimentent une multitude de projets. Certains ne dépassent pas le stade d'expérimentation, pour d'autres, un « prototype » est créé : lors d'une de nos visites, l'association d'éco construction venait de construire une scène mobile, alimentée en énergie par des vélos générateurs sur lesquels pédalaient des spectateurs. Certains projets répondent aux besoins d'une alimentation de proximité et de souveraineté alimentaire respectueuse de l'environnement (légumerie, compostage, site de maraîchage bio, bière à partir du pain, etc.), d'autres portent sur le réemploi du textile, des matériaux de construction, des jouets, des appareils médicaux, etc.

La créativité et la connaissance du territoire, de ses ressources, ses « gisements », ses acteurs, ses populations, ses besoins, sont essentielles, mais il faut aussi, pour les personnes qui occupent ces postes, savoir répondre à des appels à projets, faire des études de faisabilité, œuvrer pour que les innovations, l'ingénierie, les prototypes, « changent d'échelle » pour reprendre le vocable de nos interlocuteurs.

### **2.2.2. 2.2.1. Insérer les salarié·es en insertion dans l'emploi**

Les agent·es valoristes en recyclerie travaillent aujourd'hui majoritairement dans le cadre d'un emploi d'insertion puisque les deux tiers des ressourceries/recycleries sont des structures d'insertion (et 60% des ACI) (RNRR, 2020). Comme évoqué plus haut, sa formalisation dans



le cadre de l'IAE peut être interprétée comme une professionnalisation du métier de chiffonnier et de toutes les formes anciennes du réemploi des objets (Celle, 2021 ; Corteel, 2016a). Le métier d'Agent·e valoriste est fortement structuré par et dans l'IAE, mais des dispositifs de plus en plus normalisés qui accompagnent l'activité de réemploi des objets viennent potentiellement percuter cet ancrage dans l'insertion.

Du fait de la structuration en ACI de la recyclerie de l'Oise, l'activité d'encadrement comporte des missions classiques d'insertion et d'accompagnement, mais également, parce que c'est une recyclerie, des missions de gestion des ressources et du réemploi des objets. Ces deux dimensions (insertion et formation au métier) se retrouvent dans la formation APRY (encadré 2) développée et dispensée aux salarié·es en insertion, et sont également présentes dans l'encadrement. Nous l'évoquerons ici la logique de l'insertion dans l'emploi, qui repose sur les dispositifs de l'IAE, avant de développer (3.1.3) ce qui relève de la valorisation des ressources naturelles.

La raison d'être de l'emploi d'Agent valoriste en recyclerie est l'insertion. Les CIP, de même que les encadrants ou les chefs de projets, sont très clairs à ce sujet et insistent sur le fait que les salarié·es n'arrivent pas « par hasard, dans l'insertion » (OISE\_14\_T1\_14-11-22). Le rôle de l'encadrement est de « trouver le problème » (OISE\_11\_T1\_24-10-22). L'encadrement a pour rôle principal d'assurer le suivi de l'Agent valoriste et de « le remettre dans la société » (Idem) en le professionnalisant à l'aide de formations internes, et de compétences transverses et « transposables » (OISE\_14\_T1\_14-11-22), pour les rapprocher de l'emploi, dont ils et elles se retrouvent éloignés pour de multiples raisons.

Les personnes recrutées sur ces contrats d'insertion (de 4 mois, renouvelables dans une limite de 24 mois) étaient auparavant bénéficiaires du RSA (Revenu de solidarité active), travailleur·euses reconnu·es handicapé·es, demandeurs et demandeuse d'emploi longue durée, des jeunes de moins de 26 ans en grande difficulté. Quelques salarié·es sur un contrat d'insertion, moins fragiles vis-à-vis de l'emploi que la majorité, avaient choisi de travailler dans le réemploi des objets par conviction et dans le cadre d'une conversion professionnelle. Les horaires et les jours de travail sont variables pour chacun·e, en fonction du profil et des besoins de la recyclerie. Les journées de travail sont habituellement de 7 heures : de 9h à 17h30 avec une pause repas de 12h à 13h30. Les contrats de CDDI commencent à 24 heures hebdomadaires puis sont augmentés en fonction de la « progression et de l'envie » (OISE\_13\_T1\_7-11-22) des salarié·es en insertion et de l'appréciation du personnel d'encadrement.

Le travail des agent·es valoristes présente des aspects spécifiques tels que le port de charges lourdes, le travail le samedi, le travail en équipe, mais aussi l'interaction avec les client·es en boutique, caractéristiques évoquées lors des entretiens de recrutement. Selon l'équipe d'encadrement, la caractéristique qui présente la plus grande difficulté pour ce public est le travail en équipe, ce qui est l'un des points de vigilance : faire attention aux affinités, aux capacités à travailler ensemble. S'agissant des personnes éloignées de l'emploi, l'objectif est de leur apprendre à travailler ensemble, les (ré)habituer à une activité, un cadre, des règles, une équipe et donc à leur (re)donner confiance. L'accompagnement concerne la sphère professionnelle et souvent la sphère privée. Il s'agit alors d'établir une relation de confiance pour accéder aux difficultés et les aider à les résoudre. Chacun et chacune précise bien que son rôle n'est pas de faire à leur place, mais de les guider pour qu'ils osent faire.

La formation APRY n'est pas certifiante, même si, en interne, les acteurs parlent de « référentiel » ou de « grille de certification », cela n'a rien d'officiel, comme ils et elles le soulignent. C'est donc une convention locale. La recyclerie de l'Oise propose cependant aux salarié·es d'autres formations dispensées en dehors de la structure qui sont, elles, certifiantes, comme le Caces (Certificat d'aptitudes à la conduite en sécurité), des habilitations techniques (électricité par exemple). Le financement et l'accompagnement pour obtenir le permis de

conduire (permis B) pour celles et ceux qui ne l'ont pas est d'une importance cruciale pour être mobile dans cette région rurale, peu ou mal desservie par les transports publics.

Pour tous les encadrants rencontrés, ainsi que pour les autres personnes de la structure interrogées à ce sujet, l'objectif de l'accompagnement, de la formation APRY et des habilitations acquises à l'extérieur est clairement de permettre aux salarié·es d'acquérir des compétences et d'augmenter leur employabilité, afin de les aider à trouver un emploi ensuite, quel que soit le secteur d'activité. Pour cette raison, même si elle est également destinée à valoriser les objets, nous positionnons ce dispositif davantage sur le versant ouest que sur le versant est du schéma (voir schéma 2). C'est la cité civique qui domine ici, sans référence à des arguments ou des critiques se rapportant à l'écologie. Il s'agit d'« équiper pour le marché » (Gazier, Tuchsirer, 2015) les salarié·es, comme l'illustrent les propos du chef de projet de la SCIC Oise :

« On essaie d'outiller, plutôt, les personnes qui passent par le chantier d'insertion de la recyclerie, pour favoriser leur employabilité (...) On complète leur bagage, quoi (...) Ils repartent avec des compétences qui sont transférables facilement, vers d'autres métiers, qui n'ont peut-être rien à voir avec ce qu'ils font aujourd'hui, là, en termes de recyclerie » (OISE\_2\_28-02-22)

C'est l'insertion professionnelle qui prime, en premier lieu l'insertion sur le territoire. Le passage par l'emploi d'Agent·e valoriste conduit le plus souvent à des emplois dans la logistique (activité bien représentée à B., à l'aéroport ou dans les plateformes) ou dans la vente, à laquelle prépare notamment la boutique. Un autre exemple de projet professionnel en décalage avec l'écologie est décrit par un encadrant :

« J'en ai un qui est très sympa, qui bosse très bien d'ailleurs, il veut être grutier, pour pouvoir voyager, bosser à l'étranger, avoir des chantiers, un peu comme le font les gens sur les plateformes pétrolières. C'est ça qu'il veut faire plus tard, voyager sur des gros chantiers, des grosses missions. » (OISE\_20\_T1\_9-12-22)

## Encadré 2.

### La formation APRY

Les personnes employées en contrat d'insertion par la recyclerie de l'Oise sont formées dans le cadre du programme de formation interne pour « Agent polyvalent de recyclerie » (APRY). Cette formation s'appuie sur le travail engagé au tournant des années 2010 par un chargé de projet de Recyclerie pour créer un titre professionnel autour du métier d'«Agent·e polyvalent.e de recyclerie ». Le processus n'a pas abouti mais il a été marquant en interne et a servi de support pour les formations menées par la suite. Les raisons avancées pour expliquer l'échec de cette tentative tiennent d'une part au fait que le métier visé touchait à trois activités (réemploi, recyclage, déchets), difficiles à réunir dans un seul métier car ayant chacune leurs spécificités et des compétences particulières, et d'autre part une temporalité qui n'était peut-être pas adaptée. Le rapport d'avancement remis à l'ADEME (janvier 2023) revient plus longuement sur cette tentative.

L'organisme de formation interne à la SCIC Oise devait obtenir la certification Qualiopi (Marque de certification qualité des prestataires de formation obligatoire depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022) ce qui passait par la description du contenu des formations et une traçabilité écrite des activités menées dans ce cadre. La formation APRY a donc été repensée en 2022.

La formation dure 15 jours (105 heures) au total et comporte 7 modules : sécurité et vivre ensemble ; collecte/apport/tri ; logistique et débarras ; valorisation ; vente ; communication ; créer son parcours vers l'emploi. Elle nécessite comme pré-requis la détention du permis B

(dont sont dépourvus nombre de salarié·es dans les faits) et la maîtrise de la lecture et de l'écriture. L'apprentissage des compétences se fait largement en situation de travail.

La formation part de l'existant (c'est-à-dire de la formation antérieure, du parcours des salariés), de l'observation des salarié·es en situation de travail et des demandes des Encadrants techniques. Il y a des allers-retours et des évolutions au fil des sessions en fonction de ce qui est observé et demandé, et de ce que peuvent apporter les salarié·es et les Encadrants. La description des compétences par module (voir schéma ci-dessous) témoigne d'une formalisation de la formation même si celle-ci ne donne pas lieu à une certification.

La formation APRY fait en effet l'objet d'un « certificat de validation » mais elle n'est pas qualifiante et ne relève pas d'une certification. Elle fait partie du parcours du salarié ou de la salariée en insertion et son objectif est de « leur permettre d'acquérir des compétences liées aux métiers du réemploi et du recyclage tout en appréhendant les gestes professionnels liés à ces métiers (manutention et organisation des stocks, collecte, vente, atelier mécanique, menuiserie, électronique, etc..) mais également de tester leurs compétences sur une palette de métiers différents ayant pour finalité de mieux définir leur projet professionnel » (Rapport d'activité, SCIC Oise, 2020).

Cette formation est actuellement financée pour partie par le Plan d'investissement dans les compétences-Insertion par l'activité économique (PIC-IAE) pour les salarié·es en CDDI (Contrat à durée déterminée d'insertion) ou en CDDU (Contrat à durée déterminée d'usage).

SÉCURITE ET VIVRE ENSEMBLE	C1 : Connaître les EPI à utiliser au sein de la recyclerie, les principes d'organisation et les règles de fonctionnement C2 : Gestes et postures (manutention) C3 : Sauveteur secouriste du travail
COLLECTE / APPORT / TRI	C4 : Trier un arrivage d'objets en mélange C5 : Peser et saisir informatiquement les flux entrant C6 : Tri des déchets
LOGISTIQUE / DÉBARRAS	C7 : Conduite préventive *(module dispensé si pré-requis remplis) C8 : Equipement du véhicule et sécurité hors recyclerie C9 : Optimisation et sécurité du chargement C10 : Savoir être au domicile client
VALORISATION	C11 : Traçabilité et organisation C12 : Démanteler les objets C13 : Valorisation du mobilier C14 : Tri et test on/off des appareils électroniques C15 : Remise en état multi-objets C16 : Nettoyage et entretien C17 : Textile et TLC C18 : Laverie
VENTE	C19 : Mise en rayon et mise en valeur en magasin C20 : Savoir être dans un espace de vente C21 : Gestion de la caisse
COMMUNICATION	C22 : Gestion téléphonique et relation client
CRÉER SON PARCOURS VERS L'EMPLOI	C23 : Parcours vers l'emploi (en renfort de l'accompagnement CIP) C24 : Rédiger son CV et sa lettre de motivation

Les salarié·es formés ne restent pas à la recyclerie de l'Oise, puisque leur emploi d'insertion est temporaire, et n'occupent pas un emploi d'Agent·e valoriste dans une autre recyclerie sur le territoire, trop dépourvu en la matière. Certains souhaiteraient poursuivre dans cette activité, et un petit nombre d'entre eux ont une mobilité vers un poste d'Encadrant·e technique.

L'emploi d'agent valoriste est fortement structuré par et dans l'IAE, comme nous venons de le voir. Cependant, des dispositifs de plus en plus normalisés accompagnent l'activité de réemploi des objets et viennent percuter cet ancrage dans l'insertion : c'est ce que nous allons voir dans la partie suivante, consacrée aux logiques du quadrant nord-est (coordination standardisée et valorisation du réemploi).

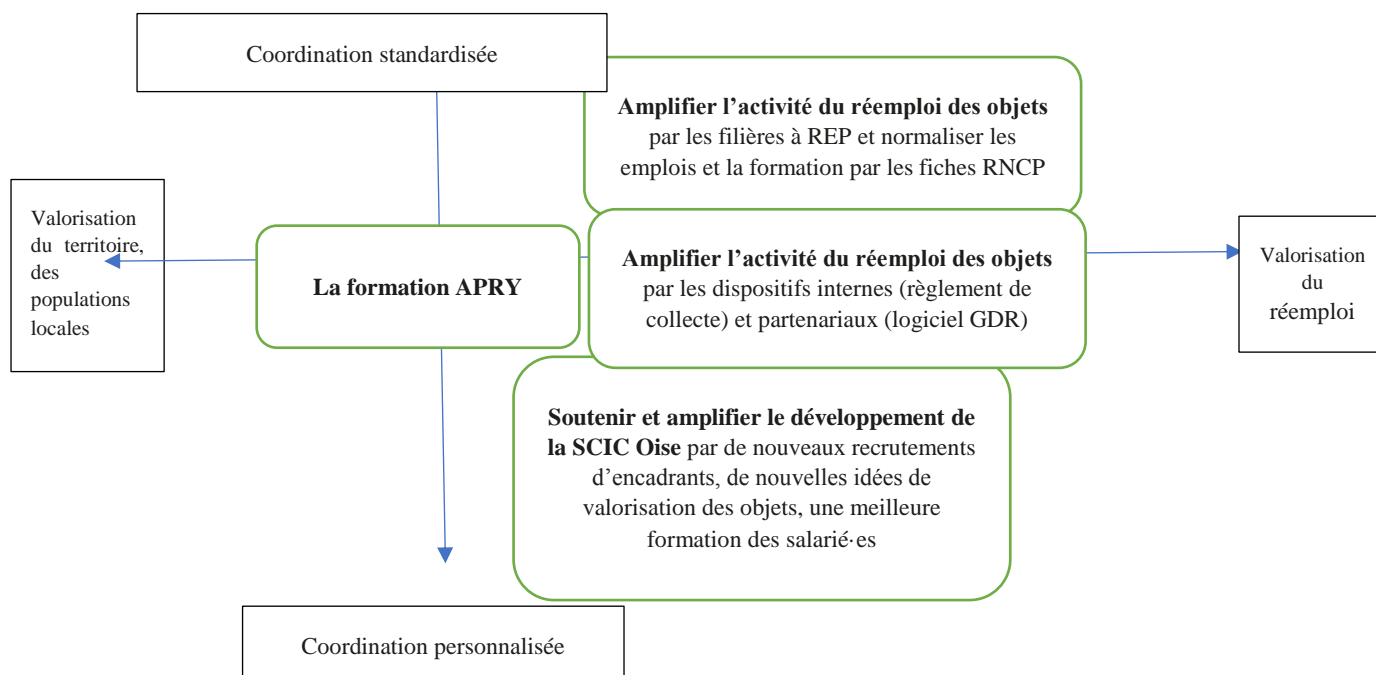
### 3. VERS UNE PROFESSIONNALISATION DU MÉTIER D'AGENT·E VALORISTE ?

Les dispositifs institutionnels qui viennent influencer l'activité tiennent notamment aux obligations légales des filières du réemploi et du recyclage, aux cahiers des charges, aux logiciels spécifiques, ainsi qu'aux initiatives en matière de certifications des métiers et des formations. Ces dispositifs s'inscrivent dans l'éco-système plus général de l'activité du réemploi des objets. Ils émanent essentiellement de l'Etat, et plus précisément de la loi Agec et la loi Climat et résilience, qui viennent amplifier l'activité du réemploi via les éco-organismes (avec la production d'aides et de normes incitatives, négociées avec les acteurs de l'ESS) et de quelques professionnels de la filière qui produisent des outils (tel le logiciel GDR : Gestion des recycleries) permettant aux recycleries de s'adapter à ces normes dans leur activité d'enregistrement et de suivi des objets. La normalisation provient aussi de l'inscription du métier au RNCP.

Le schéma 3 reproduit ce qu'il se passe sur le quadrant nord-est et le quadrant sud-est (3.1.4).

Schéma 3.

#### Travailler pour l'activité du réemploi des objets et la valorisation des ressources



### 3.1. Une professionnalisation portée par les dispositifs

Nous avons pu retrouver lors de nos entretiens et de nos journées d'observation, les éléments décrits par la littérature sur le travail du tri et de valorisation des objets en recyclerie (Corteel, 2016a ; Gobert, Deroubaix, 2021 ; Celle, 2021). Ces observations ont été menées à la recyclerie de l'Oise<sup>11</sup> (observation des activités de tri, réparation, vente en boutique) et au sein d'une association parisienne ayant co-porté la demande de certification auprès de France Compétences du métier d'Agent·e valoriste en biens de consommation courante. Nous avons assisté à un jury d'examen de la formation montée par l'association et qui correspond à ce métier, avant toutefois que le métier ne soit inscrit au RNCP et donc la formation qualifiante (SSD\_T2\_Observation1). Nous cherchons à retracer cette évolution du métier vers plus de professionnalisation, mais aussi vers une « écologisation » que nous pourrions qualifier, comme E. Sulzer et ses co-auteurs (2023) de « technico-normative », dès lors qu'elle repose sur des formes de coordination normalisée et est en grande partie portées par des dispositifs institutionnels.

#### 3.1.1. Des dispositifs internes pour organiser la collecte

La recyclerie occupe un grand hangar et les objets/déchets sont collectés à la suite d'apports volontaires (les personnes viennent déposer leurs objets directement) et des débarras (des salarié·es de la recyclerie vont chez les particuliers pour récupérer ce dont ils et elles ne veulent plus). C'est au niveau de la collecte que débute l'activité de tri et que se situe une partie de la sensibilisation du public, informé sur ce que la recyclerie peut faire et ne pas faire, les objets acceptés et ceux refusés. L'apprentissage à la pratique du tri et à la gestion des ressources se fait dès les premiers jours d'insertion. Les objets, bibelots, jouets, livres, textiles... sont apportés et les salarié·es doivent les trier et les séparer en deux catégories : ce qui sera réemployé, ce qui ne pourra pas l'être et qui sera jeté ou recyclé. Ainsi, comme le relate un encadrant : « Je leur dis ' Éviter de jeter les vieilles choses, considérer que si elles sont anciennes, cela ne veut pas dire qu'elles sont moches ou qu'elles ne valent rien ! ' » (OISE\_T1\_20\_9-12-22). Dans la même dynamique, un collègue de l'équipe d'encadrement explique comment le recyclage peut aussi être une forme de valorisation des objets et qu'il est important de bien les recycler et les déposer dans les bonnes filières :

« J'apporte mon côté tri des objets avec les différentes filières et je leur explique que tel truc ça sert à faire ça, quand c'est recyclé machin tout ça. (...) On voit l'évolution entre les premiers tris où, sans savoir, tout part dans la benne tout-venant (...) au bout de quelques temps il y a de moins en moins d'erreurs. Ça veut dire qu'on fait attention à ce qu'on jette, comment on le jette et où on le jette ». (OISE\_T1\_12\_7-11-22).

Des incidents<sup>12</sup> ou des altercations contraignent parfois l'encadrement à réagir. Ainsi, peu de temps avant notre enquête, plusieurs événements les avaient conduits à établir un règlement de collecte (exemple de dispositif interne) pour cadrer l'activité et la formaliser, suite à deux situations compliquées : l'un concerne un débarras qui se serait mal passé, la cliente s'en serait plainte à la direction mais il s'avérait, d'après notre interlocuteur, que le débarras n'avait pas

<sup>11</sup> Dont 2 fois 3 jours d'observation réalisées par le mastérand stagiaire, qui a effectué un compte-rendu très détaillé de ces journées. Le descriptif des observations est en annexe B : OISE\_Observation1, OISE\_Observation3, OISE\_Observation4 et OISE\_Observation5, SSD\_Observation1.

<sup>12</sup> En octobre 2022, lors d'une de nos visites, une équipe de démineurs arrive. L'un des encadrants techniques nous explique qu'un obus a été trouvé dans un sac déposé, et qu'il a été décidé de le mettre de côté en attendant l'arrivée des démineurs. Finalement, l'obus (manifestement un vestige de la Première Guerre mondiale) s'est révélé vide. Il semble que des choses surprenantes voire dangereuses sont souvent déposées sans qu'elles puissent être toujours détectées au moment de leur dépôt.

du tout été préparé en amont par la cliente (décrocher les cadres des murs, vider les placards, retirer les produits alimentaires, mettre en carton). Toutes ces actions sont maintenant précisées comme étant de la responsabilité du client, les salarié·es ne sont pas autorisé·es à les exécuter lors d'un débarras. L'autre situation renvoie à une accusation de vol par une cliente également lors d'un débarras. La cliente a finalement retrouvé l'objet du dit délit après avoir alerté la direction. Ainsi, établir un règlement de collecte est utile à la fois pour protéger la recyclerie d'éventuelles altercations avec les client·es, mais aussi pour définir précisément le rôle et les activités de la recyclerie ainsi que de ses employé·es, comme le relate ce technicien :

« Du coup, on a créé un règlement de collecte où, ben, systématiquement, on le fait signer, maintenant, à chaque débarras, (...) on a ce règlement, qui stipule tous les points. Ce qu'on se réserve de faire ou pas... Pour nous protéger nous, surtout, parce qu'on a eu quelques petits soucis auparavant. Et puis pour que... à la fois pour que le client soit très clair, là, et puis qu'il sache... vraiment ce qu'on peut faire, ce qu'on peut pas faire, aussi, de son côté. » (OISE\_13\_T1\_7-11-22)

### **3.1.2. Le logiciel de traçabilité : d'un dispositif interne à une aide pour répondre aux incitations des éco-organismes**

Les objets qui entrent dans le hangar ont été jugés vendables ou réparables et sont ensuite enregistrés dans le GDR (logiciel de Gestion des données) qui est un dispositif important pour une coordination normalisée : créé au début des années 2010 par une Scoop (Société coopérative de production) de la ville de B., organisation dont les membres sont proches de ceux de la SCIC de l'Oise, ce logiciel de traçabilité équipe aujourd'hui près de 400 recycleries ou ressourceries en France, c'est-à-dire 42% d'entre elles d'après le RNRR (2020)<sup>13</sup>. Il est organisé autour de plusieurs modules : réception, magasin, atelier, organisation des tournées, emploi du temps des équipes, sorties hors magasin, sorties matières prestations. Une formation de 7 heures est prévue pour l'utiliser. De plus, le logiciel aide pour les déclarations aux éco-organismes, source de soutiens financiers (voir encadré 3). On a donc ici un exemple de dispositif créé en interne dans une structure partenaire de la SCIC Oise, qui se développe dans le cadre de partenariat avec des recycleries dans toute la France, jusqu'à devenir utile pour répondre aux incitations d'un dispositif institutionnel : celui de la maximisation du réemploi (plutôt que le recyclage, ou, pire l'enfouissement).

Parmi les raisons qui poussent les recycleries à s'équiper du logiciel, la professionnalisation du travail et la rationalisation de l'activité pour répondre aux incitations des éco-organismes comptent, comme le relate le chargé de projet rencontré :

« Je voulais peut-être revenir sur le pourquoi les structures aujourd'hui font l'acquisition de ce logiciel. Il y a quand même des raisons multiples. La première, je le dis toujours, c'est pour trouver un moyen de mettre en valeur le travail effectué, le mettre en valeur ne serait-ce que par la quantification de ce qui rentre, de ce qui se vend, de ce qui se valorise, du nombre de rendez-vous qu'on peut réaliser. (...) La seconde souvent, c'est de dire que le logiciel a un pouvoir structurant pour l'organisation. Largement plus de 90 % de nos structures équipées sont conventionnées Atelier Chantier Insertion. Ce sont donc des structures qui ont pour mission d'accompagner un public qui généralement a été éloigné de l'emploi pendant un certain moment. (...). Donc évidemment, le logiciel ne fait pas tout. Ce n'est pas le logiciel qui va leur apprendre à venir travailler à l'heure le matin et avoir un comportement correct au boulot, mais ils [les personnels des recycleries qui s'équipent] nous disent souvent, ce qui est bien avec votre logiciel, c'est qu'ils vont

---

<sup>13</sup> L'association parisienne a porté le développement d'un logiciel de traçabilité, mais avec un logiciel libre.

réapprendre à comprendre qu'il y a un process, une organisation, des étapes et puis qu'il y a un travail d'équipe. Donc ça, ça peut être un des bons aspects du logiciel, puisque le logiciel imposant des saisies à certaines étapes (...). La troisième raison pour laquelle les structures viennent prendre GDR, c'est parce que beaucoup, enfin la quasi-totalité des structures ont parmi leurs modes de financement les ventes bien sûr et GDR avec son module de vente sait faire tout ce que sait faire un logiciel de caisse, mais ils ont aussi généralement des financements extérieurs, dont le soutien des éco-organismes (...) C'est là où les éco-organismes ont aussi une carte à jouer, notamment Écomaison [l'éco organisme agréé notamment pour l'ameublement, la literie, le bricolage, les jouets] a compris que l'enjeu pour la traçabilité et la capacité d'analyser le réemploi, c'est d'aider aussi les structures à avoir aussi les équipements pour, car il y a le temps demandé, mais le temps c'est aussi parfois juste du matériel qui fait gagner ce temps. (...) Ecomaison va proposer aux structures ESS conventionnées 500 € d'aide à l'équipement pour la traçabilité. Ça peut être le logiciel, mais ça peut être autre chose, des balances adaptées, connectées, ça peut être de l'écran tactile, ça peut être des contenants. » (OISE\_21\_T1\_27-02-23).

L'utilisation du logiciel GDR va dans le sens de la rationalisation et de la professionnalisation du travail des Agent-es valoristes, également permises par le recrutement, dans les mois précédents le début de notre enquête, de quatre nouveaux encadrants, à la suite du départ de la seule encadrante qui y travaillait auparavant. Ces recrutements marquent une volonté de professionnaliser l'équipe pour structurer le travail des salarié-es en insertion et développer de nouvelles activités. Ils interviennent également dans un contexte d'une coordination plus normée de la gestion des déchets, avec de nouveaux partenariats. L'inscription de l'activité de la recyclerie dans le cadre normé et institutionnalisé de la gestion des déchets, correspond d'assez près aux justifications de la cité industrielle, avec des chiffrages, un suivi des opérations, la recherche d'efficacité et la volonté de montée en puissance.

### **Encadré 3 : Filières à REP et éco organismes agréés**

Les filières à REP (Responsabilité élargie du producteur) fonctionnent selon le principe du « pollueur payeur » : les producteurs et les distributeurs c'est-à-dire les personnes responsables de la mise sur le marché de certains produits peuvent être rendus responsables de financer ou d'organiser la prévention et la gestion des déchets issus de ces produits en fin de vie : cette responsabilité est le principe de la filière à REP. Pour assurer leurs obligations, ces « metteurs sur le marché » choisissent généralement de s'organiser collectivement, en adhérant à des éco-organismes, qui sont des organisations à but non lucratif, agréés par les pouvoirs publics pour 5 ans.

Concrètement, sur le prix de chaque produit neuf mis sur le marché, est intégrée une « écocontribution », prélevée par les metteurs sur le marché et qu'ils versent ensuite aux éco-organismes afin que ces derniers gèrent ensuite les produits devenus déchets : c'est donc l'achat par les consommateurs de produits neufs qui permet de financer ensuite la collecte, le réemploi et le recyclage des objets. Les éco-organismes accompagnent également leurs adhérents (les metteurs sur le marché) pour réduire leurs impacts environnementaux et réfléchir à l'éco-conception ; la part consacrée à cette mission est de 1 % du montant des contributions perçues (<https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000048543633>). Le cahier des charges contient plusieurs objectifs : l'éco-conception, la collecte, le recyclage, le réemploi des déchets, la réparation, mais aussi la sensibilisation et l'information des consommateurs.

La première filière REP (emballages ménagers) a été créée en 1992. Avant la loi Agec, qui a donné un coup d'accélérateur aux filières à REP, on en comptait 12 ; la loi Agec prévoyait de créer 11 nouvelles filières entre 2021 et 2025, de sorte qu'il devrait y avoir une bonne vingtaine de filières à REP en 2025. Certaines des filières relatives aux activités étudiées ici existent depuis plusieurs années : celle du textile (gérée par l'éco-organisme Refashion), des D3E-échets d'équipements électriques et électroniques (Ecologic), des meubles (éco-organisme *Écomaison*).

D'autres ont été créées récemment : celle des jouets est opérationnelle depuis le 21/04/2022 (éco-organisme : *Écomaison*) et celles des articles de sport et de loisir, dont les vélos (chapitre 3) opérationnelle depuis le 01/01/22 et gérée par l'éco-organisme *Ecologic* (qui est déjà sur la filière D3E). La filière REP PMCB (Responsabilité Elargie du Producteur des Produits et Matériaux de Construction du Bâtiment), la dernière à avoir été créée, est opérationnelle depuis le 1er janvier 2023 (voir chapitre 4).

Ce que la recyclerie ne conserve pas dans le cadre du réemploi, elle le trie, le met dans des bennes adaptées et, généralement, des prestataires viennent récupérer les bennes pleines. Pour chaque type de déchets, une convention est nouée avec un éco-organisme ou avec un partenaire, dont l'un avec la déchetterie à proximité immédiate. Les éco-organismes sont très présents sur le terrain, et contribuent à structurer les activités du réemploi dans le cadre des filières à REP (voir encadré 3). Ils sont agréés par le ministère et vont contractualiser avec les collectivités et avec les « prestataires de collecte », comme les recycleries,<sup>14</sup> pour organiser et amplifier le réemploi :

« Donc, le cahier des charges, en fait, c'est un peu notre Bible pour fixer les indicateurs et les objectifs [de réemploi]. On a des objectifs qui nous incombent, mais on y arrivera, en fait, par le biais des partenariats qu'on met en place, notamment, avec les acteurs de l'économie sociale et solidaire (...) On passe des marchés avec des prestataires de collecte. C'est-à-dire que mettre des contenants, c'est bien, mais il faut venir les chercher, ces contenants. Il faut que cela parte au recyclage, que ce soit trié et que ça parte au recyclage derrière. Donc, là, on passe des marchés avec des opérateurs privés qui répondent au marché des éco-organismes et qui se positionnent pour tout l'aspect logistique, donc la collecte des déchets » (OISE\_26\_16-03-23).

La convention, ou contractualisation avec les éco-organismes obligent les structures à donner chaque trimestre le tonnage de produits collectés et le tonnage de produits réemployés (vendus ou donnés mais non jetés), le logiciel GDR est donc indispensable pour ce suivi. En échange de cette obligation, la convention offre un soutien financier :

« [La convention] représente la possibilité d'un soutien trimestriel qui normalement se calcule sur les tonnages réemployés, mais ça peut être aussi sur des tonnages collectés. Mais il y a aussi le système que je vous ai évoqué de soutien à l'équipement<sup>15</sup>, donc le forfait équipement, mais il y a également une autre partie de la convention qui est importante, c'est la gratuité de la reprise sur site du non réemployable, c'est-à-dire de ce qui a été collecté par les structures, mais que finalement elles ne peuvent pas revendre, le déchet. Vous êtes une structure, vous collectez des frigos et du gros électro et puis finalement vous tentez de les réparer

<sup>14</sup> Cette contractualisation n'est pas obligatoire, certaines souhaitent s'auto-financer et rester indépendantes des éco-organismes. C'est par exemple le cas de Rejoué, la plus grosse association de France spécialisée dans la collecte, la réparation et la revente des jouets d'occasion.

<sup>15</sup> Le soutien à l'équipement est relativement modeste. Par exemple, *Écomaison* accorde à chaque structure conventionnée une aide de 500 € par an et par filière.



et vous n'y arrivez pas. Vous n'avez pas à organiser le retour en déchetterie. C'est l'éco-organisme qui se charge à ses frais de venir. » (OISE\_21\_T1\_27-02-23)

### 3.1.3. Défendre la position de l'ESS et le réemploi solidaire

Les entretiens avec les responsables des éco-organismes sont donc riches d'enseignements sur la façon dont ces derniers fonctionnent, mais également sur les tensions et les risques d'une gestion quasi industrielle du réemploi des objets pour les structures de l'ESS, gestion dont la logique tend à heurter les valeurs portées par l'ESS, et plus largement, la nécessité d'une consommation plus sobre.

De fait, les acteurs rencontrés sont d'accord sur le potentiel que porte les filières à REP pour professionnaliser les emplois et pour amplifier l'activité du réemploi. La faiblesse du montant consacré aux opérations de prévention et d'éco-conception (1 % du budget général des éco-organismes) est toutefois critiquée<sup>16</sup> et l'Union pour le réemploi solidaire demande que cette part passe à 2% (URS, 2024 et encadré 4). Des questions se posent sur la logique du système : l'achat de produits neufs finance, via l'éco-participation, le réemploi des objets (encadré 3). Ainsi, comme le résume une responsable d'un éco-organisme : « Donc il faut travailler sur le prolongement de la durée de vie des équipements. Et trouver le juste milieu, c'est un peu le côté schizophrène des éco-organismes, c'est qu'on vit grâce à l'éco-participation, donc au moment de l'achat d'un produit neuf » (OISE\_26\_16-03-23), de même que le Chargé de projet :

« Mais ça signifie quoi ? Ça signifie que derrière il y a aussi un modèle pour ces groupes industriels qui sont parfois sur plusieurs chaises entre d'un côté, ils sont fabricants, distributeurs et d'un autre, ils sont aussi membres de filières qui vont traiter et valoriser derrière. Je pense que par l'éco-participation, ils ont aussi pensé à un modèle pour industrialiser et rendre rentable la gestion de déchets puisqu'on sait très bien que c'est eux qui en ont la donnée » (OISE\_21\_T1\_27-02-23)

Des enjeux se posent aussi entre d'une part la place de l'ESS au sein des REP et des financements qu'elles peuvent capter. Les fonds de réemploi solidaire, qui représentent 5% des fonds alloués aux filières REP par les acteurs concernés, sont, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, entièrement dédiés aux acteurs de l'ESS<sup>17</sup>. Cet accord « inespéré à l'époque » et obtenu « à force de lobbying et de persuasion » selon les membres de l'Union pour le réemploi solidaire (INST\_Observation2) a pour visée de défendre le modèle du réemploi solidaire, face notamment à l'arrivée de nouveaux acteurs à but lucratif. Cette situation est à défendre et peut dépendre de la position adoptée par les éco-organismes, dont tous ne jouent pas le jeu de défendre l'ESS :

« Après, c'est toute la question de la distinction de l'ESS avec l'économie capitaliste, c'est à chaque fois le démarquage que l'on produit. Et en lien avec les REP, c'est aussi tout l'enjeu et toute la bataille qui est menée, entre autres au sein d'ESS France, de défendre notre place au sein des REP et les financements à capter au sein des REP. C'est-à-dire que la posture politique de Y. [éco-organisme] de favoriser du partenariat avec des structures d'ESS, c'est un choix politique de Y. Et il n'y a que Y. qui fait cela, les autres éco-organismes n'ont pas du tout cette posture-là, ils

<sup>16</sup>« Prévenir la production de déchets implique d'allonger les durées de vie des produits, par la réparation et le réemploi, et donc de faire baisser les mises en marché et les ventes : un produit réparé ou réutilisé, c'est un produit neuf non acheté. Or, les adhérents des éco-organismes sont aussi leurs administrateurs. » Source : <https://www.jean-jaures.org/publication/comment-mieux-prevenir-la-production-de-dechets-et-assurer-leur-gestion/>

<sup>17</sup> <https://www.ecologie.gouv.fr/cadre-general-des-filières-responsabilité-elargie-des-producteurs>

disent : ‘Nous bossons avec ceux qui sont OK pour bosser’, peu importe qui. »  
(OISE\_37\_26-09-23)

#### Encadré 4.

##### Une Union pour le réemploi solidaire

Cette union, informelle au moment de la première conférence à l’Assemblée nationale le 29 février 2024 ouverte par le Ministre de la Transition écologique Christophe Béchu, est composée des acteurs suivants : Emmaüs, Réseau national des ressourceries et recycleries (RNRR), l’Heureux Cyclage (réseau national des ateliers vélos solidaires), envie, Coorace et ESS France. Leur mise en commun « pour faire bouger les choses » et défendre leur modèle du réemploi qui existe depuis plus de 70 ans : Leur 7 propositions sont présentées succinctement ci-dessous :

**Proposition 1.** Agir sur les changements de comportement. Orienter au moins 2% [aujourd’hui 1%] du budget général des éco-organismes (en sus des Fonds réemploi) vers le financement d’actions de sensibilisation des citoyens à la prévention des déchets.

**Proposition 2.** Garantir l’accès à une offre de réemploi solidaire pour toutes et tous à moins de 15 minutes de chez soi : actions de panification territoriale permettant la mise à disposition de foncier pour les structures du Réemploi Solidaire, un soutien des collectivités territoriales à ces structures et le soutien à l’investissement pour de nouvelles structures là où elles sont faiblement implantées.

**Proposition 3.** Déployer des moyens financiers à la hauteur des enjeux écologiques et sociaux : une politique ambitieuse et un soutien financier plus fort à la prévention qu’au recyclage. À court terme, le Réemploi Solidaire peut se développer massivement (sur la base de budgets existants) si un certain nombre d’arbitrages lui sont favorables.

**Proposition 4.** Définir les barèmes de soutien au Réemploi solidaire par l’État dans le cadre d’une vision de filière prospective et ambitieuse ; demande d’une meilleure régulation de l’État sur les dispositifs de REP.

**Proposition 5.** Garantir aux structures de l’ESS un accès à des gisements de qualité : demande d’un groupe de travail sur l’accès aux gisements, critique de la pratique des distributeurs qui consiste à proposer des bons d’achat en produits neufs, en échange de retours en magasins de produits « ayant un potentiel de seconde main », contraire à la sobriété.

**Proposition 6.** Créer l’école du Réemploi Solidaire : de plus en plus de certifications professionnelles sont déposées auprès du RNCP par des structures du réemploi Solidaire pour garantir la reconnaissance des compétences acquises dans le cadre des métiers de remise en état pour emploi dans différentes filières, il apparaît essentiel de créer un école du Réemploi Solidaire, déployée sur tout le territoire national, pour mettre en commun les formations et constituer un catalogue complet d’offres de formation pour des niveaux de certification professionnelle variables et complémentaires. Demande que ce projet soit soutenu à hauteur de 5 millions d’euros dans le cadre du programme France 2030.

**Proposition 7.** Faire de la réparation un réflexe pour chaque citoyen qui soit source d’économies et de réduction de son empreinte environnementale. Multiplier par 3 ce type de structures proposant ce type de services de montée en compétences des citoyens aux techniques d’auto-réparation d’ici 2030, en le finançant via les fonds réparation des filières concernées.

Source : URS, 2024 ; ([L'Union pour le Remploi Solidaire est lancée ! | Actualités | Ressources | ESS France \(ess-france.org\)](#))

Ces enjeux dépassent les seules frontières de la recyclerie de l'Oise mais structurent un écosystème en pleine mutation. Le débat est vif au sein des réseaux de l'ESS (Observation\_7) et il renvoie à la capacité du secteur à répondre aux besoins du réemploi en plein essor, tout en défendant leur position au sein de ce champ et le modèle de l'insertion et de la solidarité. Selon un chargé d'études formation et réemploi des matériaux, le changement d'échelle du réemploi : « est entre autres accompagné par les REP et les volumes captés sont de plus en plus importants, tous acteurs confondus, et il y a un enjeu à se structurer pour pouvoir être en capacité de répondre à ces flux-là ; il y a aussi cette réflexion-là qui est portée dans les réseaux ». (OISE\_37\_26-09-23). Les acteurs de la toute jeune (informelle) Union pour le réemploi solidaire ont fait des propositions dans ce sens (voir encadré 4 et URS, 2024). Lors de la conférence à l'Assemblée nationale du 29/02/2024, ils affirmaient : « Nous voulons l'hégémonie, nous voulons que ce soit autour de nos valeurs que le réemploi s'organise » (INST\_Observation2).

L'enjeu est politique : la démarche de l'URS est celle d'une défense d'un modèle solidaire, à la fois auprès des personnes fragiles et des ressources naturelles. Leurs revendications ne sont pas sans évoquer une critique écologique œuvrant pour une solidarité avec les vivants et la nature et qui porte en elle une critique du capitalisme (Carnoye, 2017). En l'espèce, il s'agit dans la démarche de l'URS, de pousser les pouvoirs publics à défendre le modèle du réemploi de l'ESS, face aux risques que représentent les nouveaux acteurs entrés depuis peu dans le champ, entreprises à but lucratif, start-up, qui réalisent le potentiel que représentent les objets de seconde main, et privent ce faisant les acteurs historiques des gisements de qualité (vendus par exemple sur *Vinted*) plutôt que d'être donnés aux associations (voir encadré 4).

La défense des recycleries organisées en structures de l'IAE, et plus généralement celle du modèle du réemploi solidaire passe par la défense des emplois d'insertion, mais également sur la reconnaissance des compétences nécessaires au réemploi, et d'une montée en compétences des emplois.

### **3.2. Vers un essor des emplois hors de l'IAE... et de l'ESS ?**

La reconnaissance des métiers et des formations d'Agents valoristes auprès de France Compétences pose la question du développement des emplois dans les ressourceries/recycleries hors ACI (des structures d'emploi pérennes qui représentent un tiers des recycleries selon le réseau national (RNRR, 2020)), mais aussi hors du champ de l'ESS, dans les entreprises à but lucratif. Là aussi, les enjeux observés sur notre terrain d'enquête rejoignent ceux exprimés par les acteurs au niveau national (voir encadré 4). Nous allons poursuivre la réflexion en évoquant la normalisation des emplois vers une certification

#### **3.2.1. Une formation APRY hors du champ des métiers du RNCP**

On l'a dit, les salarié·es en insertion de la recyclerie de l'Oise sont formés dans le cadre de la formation APRY (voir encadré 2), outil fondé sur le travail réel, les ressources des salariés en insertion et les opportunités d'emploi locales, « qualiopisé » comme le disent nos interlocutrices (OISE\_7\_4-07-22 et OISE\_8\_4-07-22), c'est-à-dire mise aux normes nationales de certification qualité. Les tentatives menées au début de la décennie 2010 pour faire reconnaître et certifier la formation au niveau national n'ont pas abouti, comme l'explique le responsable du projet à cette époque : « Des projets, on travaille dessus et puis finalement, on est peut-être trop en avance ou on est hors des clous et ce n'est pas le moment et peut-être qu'aujourd'hui c'est le moment » (OISE\_1\_25-01-22).

Nos interlocuteurs et interlocutrices mènent aujourd'hui une réflexion pour se rapprocher des nouvelles certifications et s'interrogent sur l'opportunité de former les salarié·es aux métiers déjà répertoriés. Ainsi, rencontrées à l'été 2022, les responsables en charge de la formation à la

SCIC Oise ont cherché (avec le stagiaire recruté entre avril et août 2022 dans le cadre de Comètes), les référentiels métiers existants se rapprochant le plus du travail des Agent-es valoriste à la recyclerie de l'Oise, mais sans obtenir satisfaction. Les référentiels les plus proches identifiés étaient le titre « d'Agent polyvalent de gestion et de valorisation des déchets » (Fiche RNCP n° 34802) et le Certificat de qualification professionnelle (CQP) « Opérateur de tri manuel des industries du recyclage » (Fiche RNCP 36635), mais tous deux comprennent des parties absentes du travail concret à la recyclerie de l'Oise (comme le compostage ou la gestion des biodéchets) et a contrario n'intègrent pas des compétences auxquelles les APRY sont effectivement formés, comme la caisse, ou encore « la couture et la laverie, des choses qui sont aussi sources de compétences » (OISE\_8\_4-07-22). Le titre professionnel « d'Agent valoriste de biens de consommation courante » habilité en décembre 2022 (fiche RNCP 37179) ne recouvre pas toutes les compétences délivrées par la formation APRY, excluant notamment celles relatives à la recherche d'emploi (comme le module « créer son parcours vers l'emploi » de la formation APRY (voir encadré 2)).

Le métier d'Agent-e valoriste, tel qu'il est conçu et exercé à la recyclerie de l'Oise – et dans d'autres territoires où l'activité du réemploi est peu dense – demeurera sans doute encore à l'avenir dans le cadre de l'insertion, avec la formation APRY non certifiante, comme un tremplin vers d'autres secteurs d'activité et d'autres postes. L'organisation de la recyclerie ne permet pas de pérenniser des postes durables, mais l'activité est pérennisée, via les emplois en insertion qui dépendent de financements publics. Ces derniers sont légitimes et indispensables car l'activité dans les recycleries – qui mobilisent beaucoup de main-d'œuvre – est un « coût évité » économique et écologique à l'enfouissement, l'incinération et le gaspillage.

C'est plutôt dans les territoires plus denses, à l'image de ce que nous observons en Seine-Saint-Denis pour l'essor de l'activité de réparateur·trice/mécanicien·ne cycle en réemploi ou dans les recycleries spécialisées, que les emplois d'Agents valoristes peuvent accompagner l'essor de l'activité dans son ensemble. Les nouveaux titres professionnels dont il va être question ci-dessous pourraient accompagner cet essor.

### **3.2.2. De nouveaux titres professionnels**

Le titre professionnel de niveau 3 d'« Agent-e valoriste des biens de consommation courante » (RNCP37179) a été inscrit au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) pour trois ans le 14 décembre 2022. Ce titre, élaboré à partir de l'activité de travail dans des recycleries/ressourceries du secteur associatif donne lui aussi une large place à l'apprentissage en situation de travail. C'est l'aboutissement d'un processus engagé par trois organisations, dont nous citons ici les noms car leur implication dans la demande de certification est une information publique : la Petite Rockette (l'association parisienne dont nous avons parlé), le GIEM à Lyon et le Réseau national des ressourceries et recycleries (RNRR). Ces trois organisations ont déposé un dossier auprès de France Compétences pour faire reconnaître le métier d'« Agent-e valoriste des biens de consommation courante » comme métier émergent puis comme titre professionnel niveau 3. Cette demande est le fruit d'initiatives internes puisque La petite Rockette, délivrait depuis 2021 des formations (non certifiantes) sur l'emploi « d'Agent-e valoriste de biens de consommation courante ». La formation et les compétences visées se déroulent sur 4 modules d'une durée totale de 200 heures : (1) Communication, prévention et sensibilisation réemploi (2) Collecte et traçabilité (3) Traitement et valorisation (4) Marchandisation et vente, auxquels s'ajoute un accompagnement professionnel pendant la formation et un stage conventionné de 150 heures.

Les acteurs ont clairement mobilisé un dispositif institutionnel : la réponse à appels à projets/à contributions de France Compétences qui a joué un rôle essentiel pour structurer le titre et la formation pour se lancer dans cette démarche. Après un travail sur les titres professionnels

existants et les organismes certificateurs, permettant de se positionner par rapport à ce qui se fait déjà (et notamment les valoristes dans le bâtiment ou dans l'alimentaire), les trois organisations ont fait une demande de reconnaissance de métier émergent (ou de métier « en particulière évolution ») puis, comme cette demande a été validée, elles ont déposé un dossier pour demander l'obtention de titre professionnel et de certification, avec une procédure d'enregistrement simplifiée<sup>18</sup>.

Les chargés de formation ont donc construit, via un travail d'ingénierie pédagogique, une nouvelle offre de certification, pour ce nouveau métier. La certification des nouveaux métiers n'est pas sans soulever de question : comment saisir la nouveauté ou le caractère émergent des métiers ? Quel est son rôle dans la transformation de la réforme de la formation professionnelle ? Cécile Jolly et ses co-autrices (2023) apportent des éclairages à ce sujet. Notre approche n'est pas de discuter des questions que soulève la procédure de certification, mais de voir comment les acteurs rencontrés justifient leur démarche et ce qu'en disent, plus largement, les acteurs du réemploi.

Remarquons, de façon intéressante, que ce travail d'institutionnalisation (via la demande de certification) n'était pas a priori, dans l'ADN de la structure, comme le relate ce chargé de formation, qui a travaillé de longues années dans la structure et porté la demande.

« En tout cas, sur les réflexions de certification, on n'en est pas encore là mais on sait où on va et quand on en parle, on se rend compte que c'est très institutionnel. C'est pas forcément l'ADN de cette asso la Petite Rockette qui au départ, en 2005, s'est créée sur une bande de squatters (...) c'est vraiment drôle quand on voit l'historique. La Petite Rockette, c'est le milieu du squat au départ, hors sol, hors réglementation et la ressourcerie, on arrive à travailler sur des trucs comme ça, qui sont supra institutionnalisés. » (SSD\_5-30-06-22)

Avec la création de ce titre (Fiche RNCP 37179), les trois organisations porteuses de la demande sont « propriétaires » et deviennent organismes certificateurs des formations afférentes, les autres organismes de formation devant ensuite s'adresser à elles pour obtenir l'habilitation à donner cette formation certifiante. Il y a donc bien un enjeu de positionnement sur le marché de la formation, comme l'explique le même chargé de formation en juillet 2022, donc avant la reconnaissance du titre.

« La certification, elle permet quoi ? Elle permet d'avoir la main sur le métier, sur la formation, sur qui va faire ces formations. Elle permet aussi d'avoir des nouveaux financements, par exemple de CPF [compte personnel de formation] qu'on peut débloquer que pour des formations certifiées. Aujourd'hui par exemple, on peut pas faire payer nos apprenants sur du CPF. C'est interdit, la formation n'est pas certifiée. (...) Ça c'est une partie et à côté, y a toute la partie reconnaissance métier. Concrètement c'est ça, une ressourcerie mais c'est pareil pour les ateliers vélos. Une ressourcerie, imaginons qu'on a le titre certifié, dans 5 ans, elle veut faire de la formation pour ses salariés. Elle veut que cette formation soit certifiée, elle vient nous voir en disant « je veux faire de la formation, je veux qu'elle soit certifiée ». Nous on doit habilitier cet OF [organisme de formation] en tant que certificateur

---

<sup>18</sup> La procédure simplifiée dispense des critères 1 et 2 prévus à l'article R.6113-9 du Code du travail. Cet article et les deux premiers critères sont stipulés de la façon suivante (source : <https://code.travail.gouv.fr/code-du-travail/r6113-9>) : « Les demandes d'enregistrement dans le répertoire national des certifications professionnelles au titre du II de l'article L. 6113-5 sont examinées selon les critères suivants : 1° L'adéquation des emplois occupés par rapport au métier visé par le projet de certification professionnelle s'appuyant sur l'analyse d'au moins deux promotions de titulaires ; 2° L'impact du projet de certification professionnelle en matière d'accès ou de retour à l'emploi, apprécié pour au moins deux promotions de titulaires et comparé à l'impact de certifications professionnelles visant des métiers similaires ou proches ».

mais il est obligé de passer par nous et pour le vélo, c'est pareil. Donc ça permet de faire évoluer le métier à notre rythme, celui qu'on veut et choisir les OF qu'on veut promouvoir. » (SSD\_5-30-06-22)

L'idée est de faire en sorte que le métier se développe en dehors des supports de l'insertion, que les personnes l'exercent sur des supports plus classiques et plus durables, afin de consolider les activités des recycleries et ressourceries existantes et accompagner celles qui s'ouvrent à Paris et dans sa région. Un autre titre, correspondant à un niveau 4 et intégrant des missions d'organisation et d'encadrement, a été reconnu en juillet 2023 : il s'agit du titre professionnel de technicien valoriste (Fiche RNCP 37826, voir encadré 5).

Pour ces deux certifications (voir encadré 5), ces « nouveaux métiers » et ces nouvelles formations visent à accompagner l'essor de l'activité du réemploi, et faire en sorte que ces métiers soient exercés dans une pluralité de structures, tout en gardant la main sur les formations. On est ici dans une hybridation des cités civiques et industrielles, et une forte opposition à la cité marchande-industrielle. Les acteurs et actrices du réemploi solidaire ne s'opposent pas à une montée en charge et en puissance de l'activité du réemploi, ni à celle des emplois et des compétences (Observation\_7 et encadré 4), bien au contraire, mais ils défendent leur modèle, leur ancrage de longue date dans l'écologie, dans cette montée en puissance.

L'extrait suivant, d'un responsable d'un éco-organisme est certes long, mais éclairant des enjeux posés, qui intègrent selon cet acteur un « changement de posture » dans le travail, qui tient à la compréhension que les tâches accomplies s'intègrent dans un tout plus large, et dans un ensemble qui est celui de l'économie de ressources :

« Imaginons, demain, que l'État décide que tous les élèves de CP de France, à la rentrée 2024, sont équipés d'un cartable, fournitures comprises, de réemploi (...) Les ressourceries-recycleries généralistes de France, en les additionnant toutes, sont en incapacité de répondre à cette politique publique. Cela veut donc dire qu'il y a bien des acteurs privés, non ESS, qui doivent compléter pour répondre à cela (...). C'est pour cela que cette question de la professionnalisation n'est pas que pour les structures de l'ESS, elle est aussi pour les acteurs privés, comment ils sont amenés dans ce sujet-là (...) je pense que sur l'emploi généraliste (...) on est très peu sur des nouveaux métiers et des compétences nouvelles. On est plutôt beaucoup sur un changement de posture et un changement culturel (...) 'Je mets un sens à ma tâche, je comprends pourquoi on me demande de faire cette tâche-là comme ça et ma tâche prend tout un sens dans quelque chose qui est plus large que moi.' (...) Et même dans les entreprises d'économie de marché, c'est pareil, le fait de changer de posture, ce changement culturel est là aussi à intégrer, sinon la tâche risque d'être mal faite. Quand j'ai la tâche, c'est la compétence (...) Oui, parce qu'après ça peut remonter dans les branches professionnelles. Je pense que la finalité derrière, quand tout aura bougé, c'est que les contenus de la formation initiale intégreront ces choses-là. Par exemple, une formation initiale autour du commerce de textile, la personne qui fait son CAP de vente textile, dans le programme de formation il y aura aussi un sujet autour des filières, du textile de réemploi, etc. » (OISE\_37\_26-09-23)

Une autre personne, du champ institutionnel, relevait également la nécessité d'intégrer dans la formation initiale une éducation adaptée à la transition écologique : « La transition écologique, pour nous, c'est une transformation de fond, d'où l'idée effectivement qu'aujourd'hui, la formation initiale est centrale. » (INST\_3\_13-02-23).

### **Encadré 5. Extraits des fiches RNCP**

#### **Agent·es valoriste des biens de consommation courante (RNCP 37179)**

**Objectifs et contexte de la certification :** L'Agent valoriste des biens de consommation courante exerce dans les structures de réemploi ou au sein des collectivités locales. Sa mission première est de prolonger la durée de vie des objets afin d'éviter leur destruction. Ce professionnel intervient sur toutes les opérations du cycle de vie d'un objet après sa première utilisation afin d'en augmenter sa durée de vie, depuis le diagnostic jusqu'à sa valorisation, par le réemploi, la réutilisation, la transformation ou en dernier recours le recyclage.

**Secteurs d'activités :** Secteur du réemploi des biens de consommation courante : associations et entreprises de l'économie sociale et solidaire œuvrant dans le secteur du réemploi solidaire des objets de consommation courante comme les ressourceries et recycleries et des entreprises du reconditionnement ; collectivités territoriales employant des Agents valoristes dans les déchetteries équipées d'espaces de réemploi ; entreprises de gestion et de traitement des déchets réalisant des activités de collecte, réception, tri, de conditionnement et de valorisation des différents déchets ; toute autre structure ayant pour objet la prévention, la gestion, la valorisation et le prolongement de la vie des produits.

**Type d'emplois accessibles :** Agent valoriste ; Agent polyvalent de valorisation ; Agent de récupération et de recyclage ; Agent de ressourcerie polyvalent ; Agent technique de réemploi ; Agent de réemploi

**Code(s) ROME :** K2304 - Revalorisation de produits industriels

[RNCP37179 - Agent valoriste des biens de consommation courante - France Compétences \(francecompetences.fr\)](https://francecompetences.fr/francecompetences/fr/RNCP37179-Agent-valoriste-des-biens-de-consommation-courante-France-Comp%C3%A9tences)

#### **Technicien valoriste (RNCP 37826)**

**Objectifs et contexte de la certification :** Le technicien valoriste « dans le cadre d'une économie circulaire, contribue par le réemploi, la réparation et la réutilisation, au prolongement de la durée de vie des produits. Il participe ainsi à la réduction de consommation de ressources naturelles et à la réduction des déchets » (ADEME, 2015).

De ce fait, il concourt au développement des services de proximité visant à détourner le maximum de tonnage de l'élimination afin de préserver les ressources naturelles. Le technicien valoriste du réemploi a pour mission d'organiser la production, l'encadrement des personnes et le développement des activités sur son périmètre (collecte, valorisation, vente, sensibilisation). Ainsi, de par sa maîtrise poussée du métier et des procédures, le technicien supervise et coordonne le travail d'une équipe restreinte d'Agents valoristes.

Enfin, il est en charge de l'organisation d'événements de sensibilisation au sein de sa structure et sur son territoire mais doit également veiller à se positionner en faveur d'une collecte préservante lors de ses interactions avec les usagers et les salariés lors de la collecte ou de toute autre étape de la valorisation.

**Activités visées :** Organisation et réalisation de la collecte des produits en vue du réemploi ; Supervision du tri et du stockage des produits destinés et/ou issus du réemploi ; Encadrement des activités de valorisation par le réemploi ou la réutilisation ; Commercialisation des produits issus du réemploi ; Sensibilisation des usagers à la gestion durable des ressources

**Secteurs d'activités :** Associations et entreprises de l'économie sociale et solidaire œuvrant pour le réemploi ; Recycleries et ressourceries ; Collectivités territoriales ; Entreprises de gestion et de traitement des déchets ; Toute structure de l'économie conventionnelle favorisant

la prévention, la valorisation et le prolongement vie des produits (même lorsque ce n'est pas leur cœur de métier)

**Type d'emplois accessibles :** Agent / Technicien valoriste ; Agent / Technicien de réemploi ; Agent / Technicien collecteur valoriste ; Agent / Technicien polyvalent de valorisation ; Valoriste ; Agent / Technicien de ressourcerie ou recyclerie ; Agent / Technicien de récupération et de recyclage ; Opérateur de tri en récupération et revalorisation ; Ambassadeur du tri ; animateur en prévention des déchets

**Code(s) ROME :** K2304 - Revalorisation de produits industriels

Source : [RNCP37826 - Technicien valoriste du réemploi - France Compétences \(francecompetences.fr\)](https://francecompetences.fr/emploi/37826).

Nous avons décrit dans cette partie des actions qui reposent sur une coordination standardisée et une valorisation de l'activité du réemploi, par les filières à REP et évoqué un mouvement « d'émancipation » de l'emploi d'agent valoriste hors de l'insertion parce qu'il s'écologise (l'économie de ressources l'emporte sur celle de l'insertion) et se professionnalise (par la certification et la possibilité d'emploi de droit commun). Une telle amplification de l'activité de réemploi par des dispositifs institutionnels pourrait emprunter les traits d'une cité industrielle de L. Boltanski et L. Thévenot, 1991 hybridée avec la cité civique propre au monde de l'insertion (Semenowicz, 2018a). La légitimité écologique (rapport homme/nature) et la critique écologiste (au sens critique du capitalisme) ne sont pas absentes, elles sont intégrées à l'histoire de l'ESS, mais elles ne dominent pas dans ce quadrant nord-est d'amplification de l'activité du réemploi. La plus forte critique nous semble être celle portée à une hybridation industrielle-marchande, qui empêcherait une logique industrielle-cité civique d'exister. Notons qu'il pourrait y avoir des liens avec les principes de l'agro-écologie, et la perspective de l'écologie industrielle (Thomas *et al.*, 2014)

L'évolution retracée (amplification du réemploi et professionnalisation) pourrait se dessiner dans les zones urbaines ou denses, mais n'est pas tout à fait celle observée dans la recyclerie de l'Oise, où l'emploi reste encore ancré dans l'IAE, du fait notamment de l'absence de débouchés dans le secteur du réemploi sur ce territoire. La standardisation de l'activité opérée par les éco-organismes et le logiciel GDR se retrouve en revanche bien dans les activités de travail observées à la recyclerie : la valorisation du réemploi des objets, de leur réparation ou de leur transformation est indissociable des dispositifs institutionnels, formatés ou négociés, qui encadrent les actions.

La valorisation du réemploi ne repose pas seulement sur une coordination standardisée. Nous allons voir maintenant, comment les travailleurs et les travailleuses soutiennent l'activité du réemploi des objets dans la recyclerie par leurs initiatives et leurs interactions interpersonnelles, leurs trajectoires et leurs propres savoir-faire.

#### **4. VALORISATION DU TRAVAIL ET DES OBJETS, ÉCOLOGISATION DES EMPLOIS**

Le recours aux entretiens est particulièrement approprié lorsqu'il s'agit d'analyser des échanges qui ne sont pas formalisés dans des dispositifs et ressortent de relations interindividuelles, ce qui n'exclut pas bien sûr que ces échanges soient permis par un cadre normalisé, comme celui de l'IAE.

Les encadrants techniques (tous des hommes ici) retiendront notre attention pour deux raisons. Tout d'abord, ils transmettent des savoir-faire permettant de trier et trouver des débouchés à



des objets qui auraient été jetés et incarnent à ce titre la transmission des savoirs écologiques entre collègues, et « l'écologisation au sein des milieux de travail [qui] passe aussi beaucoup par les actes de langage et les interactions » (Sulzer *et al.*, 2023, p. 296). En second lieu, ce métier classique de l'insertion évolue du fait du poids croissant de leur activité, pour trouver de nouveaux gisements et de nouveaux exutoires, créer de nouveaux ateliers (réparation des vélos, des ordinateurs, etc.) valoriser les meubles par des nouvelles techniques (aérogommage, sablage, *upcycling*, etc.). Ce sont les parcours et les profils de ces encadrants, qui empruntent parfois à une écologisation du métier que l'on pourrait qualifier d'« économique-militante » (Sulzer *et al.*, 2023), qui permettent ces avancées.

#### 4.1. Développer l'activité grâce aux idées et au savoir-faire des encadrant·es techniques

Quatre encadrants ont été recrutés au cours des toutes dernières années à la recyclerie de l'Oise, suite au départ de la seule encadrante. Si ces recrutements traduisent la volonté de professionnaliser l'équipe et de structurer le travail des salarié·es, ils accompagnent également l'essor de l'activité de réemploi, en prenant appui sur les connaissances, les compétences ou les idées portées par les encadrants pour valoriser les objets. Ainsi, l'un d'entre eux restaure des ordinateurs auparavant systématiquement envoyés au recyclage, les équipes d'un logiciel libre et gratuit, et les revend 50 euros pièce : « l'intérêt c'est de montrer qu'on peut valoriser et réparer des objets qu'on pensait casser et les vendre à des prix raisonnables et abordables pour tout le monde ». (OISE\_12\_T1\_7-11-22). Il commence à réfléchir à un atelier vélo, porté par sa passion pour « la récup » :

« C'est bête de dire ça mais je suis un accro de la récup et je trouve aberrant – mais après chacun son métier – que dans le commerce, pour juste quelqu'un qui veut faire du traitement de texte ou un truc comme ça, on vend une machine de compétition (...). La récup il y en a largement assez, de reconditionner des petites machines qui fonctionnent très bien, entièrement vérifiées, avec un logiciel libre dedans et puis on a une petite machine pour faire de la bureautique sans problème. Donc quand je suis arrivé ici et que j'ai vu que tout ce matériel-là partait directement au recyclage, j'ai dit 'Ça c'est dommage, il faut que je développe le réemploi avant le recyclage' (...) C'est vraiment pour ça que j'ai développé ce secteur, pour vraiment montrer qu'il y avait quelque chose à faire avec ça. Pareil pour l'atelier vélo qui se met en place actuellement, avec plusieurs pièces de vélo on peut refaire un vélo potable entièrement vérifié pour quelqu'un qui veut faire du vélo ». (OISE\_12\_T1\_7-11-22)

Dans l'entretien, il évoque également la possibilité de créer un jardin partagé et a mis en place un module de formation sur le compostage collectif. Il espère que le jardin partagé sera utilisé à la fois par les bénévoles et par les salarié·es en insertion.

L'entretien avec un ancien salarié en insertion de la recyclerie devenu encadrant est aussi très instructif. Il est « le seul à être passé de l'insertion au CDI » et son parcours singulier lui permet d'aborder de nombreux aspects de l'activité de la recyclerie. Après avoir vécu la « galère financière d'artisan dans le trou » et passé « 4 ans sans carte bleue, sans compte en banque », il a découvert l'insertion par relation (OISE\_20\_T1\_9-12-22). Il considère que « le fait d'être rentré par l'insertion » lui donne « une espèce de légitimité » et souligne la façon dont son parcours lui a permis de contribuer au développement de l'activité de la recyclerie : « Quand je suis arrivé, la boutique était un capharnaüm et j'ai mis à profit mon expérience des puces, des mises en scènes, de la scénographie pour que la boutique se différencie des autres et en 18 mois on a doublé le chiffre d'affaires » (*ibid.*). Il indique que le chiffre d'affaires annuel est passé de « 90-98 000 € à 180 000 € ». Au cours de l'entretien, il analyse l'évolution de l'activité et de la demande locale, estimant que « la clientèle a un peu changé, c'est un peu plus classe moyenne

que ça n'était mais quand on regarde les chiffres et les statistiques, les gros chiffres ne se font pas sur les gros meubles relookés et très chers, en réalité ce qui fait le chiffre c'est le reste, les petits meubles à 10 € - 15 balles, à 5 € » (*ibid.*). Une des explications de ce surcroît d'activité est une modification des horaires d'ouverture, héritée de la période des restrictions sanitaires : la limitation du nombre maximal de personnes autorisées à occuper simultanément la boutique nécessitait d'élargir les plages horaires d'ouverture et il a été décidé collectivement de conserver cette pratique :

« Le Covid nous a permis d'ouvrir plus souvent, la boutique était ouverte au public le mercredi et le samedi précédemment et à cause des jauges et des restrictions, on a décidé d'ouvrir 5 jours par semaine pour que les gens puissent y avoir accès puisqu'on avait une jauge de 30 personnes. On s'est rendu compte que ça ne changeait rien à l'organisation du travail, même derrière, du coup on est resté ouvert comme ça. C'est peut-être aussi pour ça qu'on fait plus de chiffre, parce qu'on est ouvert plus souvent. » (OISE\_20\_T1\_9-12-22).

L'ouverture du samedi contribue tout particulièrement au développement de l'activité. Elle permet à la fois de « sauver un maximum » d'objets qui auraient été jetés tout en constituant le fonds nécessaire à de petits investissements :

« En moyenne on tourne à 500 € de l'heure, là on est vraiment dans l'économie de seconde main, il faut que ça marche, il faut qu'on en sorte pour en sauver un maximum. Depuis qu'on fait ça, on n'a plus de problèmes pour commander de la peinture, des vernis, des choses comme ça. On a plus de budget donc on est mieux équipés et on fait mieux, c'est une espèce d'enchaînement qui fait que la boutique marche super bien. Je leur explique aussi que ça n'est que la vitrine... » (OISE\_20\_T1\_9-12-22)

Un autre encadrant apporte à la recyclerie « sa connaissance de la logistique » (OISE\_13\_T1\_7-11-22), secteur où il a débuté. Il gère les demandes de devis des clients pour les débarras on encore les livraisons. Il a également la charge du suivi des meubles aérogommés et forme les salarié·es à la conduite des camions de la recyclerie. En effet, les salarié·es ayant leur permis B ont besoin de quelques heures de formations pour être à l'aise dans la conduite des véhicules utilitaires. Il précise que cette dynamique de formalisation est assez récente et témoigne d'une volonté de la recyclerie de structurer ses activités :

« C'est assez récent, c'est un poste qui n'existait pas jusqu'à présent à la recyclerie, tout ce qui est partie logistique (...) Du coup, moi, c'est vraiment mission, aussi, de restructurer tout ça, de mettre en place, à la fois des plannings de débarras et de livraison, que ça se passe pour le mieux ». (OISE\_13\_T1\_7-11-22)

#### **4.2. La valorisation des objets**

Du fait de leur parcours professionnel, deux encadrants techniques apportent beaucoup à la valorisation des objets, en repérant et en rendant visibles certaines qualités des biens récupérés. L'un d'eux (ancien antiquaire aux puces de Paris) explique par exemple que les gros objets « sont là pour l'image, pour la présentation » (OISE\_20\_T1\_9-12-22). L'expression « mise en scène » (ou « mettre en scène ») est utilisée à dix reprises au cours de l'entretien. Pour lui, l'organisation spatiale de l'activité contribue à son développement. Il évoque ainsi « la circulation, l'ergonomie de la chose ». Une partie du travail consiste tout simplement à éviter que certains objets ne soient jetés. « Les choses qui partaient à la benne – je ne veux même pas imaginer ce qui a été jeté avant – parce que j'ai une petite culture en faïence, en bibelots, en peinture, de mon expérience à Paris j'ai beaucoup appris aux puces. Des fois, je retiens les salariés 'Hop, hop, hop', 'Oui mais c'est vieux', 'Non ce n'est pas vieux, c'est signé, ça vaut

quelque chose' » (*ibid.*). Le second a réalisé 27 ans de sa carrière professionnelle dans une autre recyclerie du département et estime apporter « tout mon côté tri des objets avec les différentes filières et je suis vraiment plus sur le côté environnement, leur expliquer que tel truc ça sert à faire ça, quand c'est recyclé machin tout ça ». (OISE\_12\_T1\_7-11-22). Ce dernier joue sur le sentiment écologique des salarié·es et essaie de leur montrer :

« Qu'un objet qui ne sert plus à quelqu'un, c'est pas parce qu'il est foutu, c'est juste qu'on a changé de goût, pourquoi pas, ou à un manque de place, donc autant qu'il resserve à quelqu'un d'autre plutôt que de partir au recyclage puis après d'être obligé de rechercher des ressources naturelles pour refaire le même objet. C'est stupide, autant que le même objet, tant qu'il peut servir, qu'il serve à tout le monde. C'est vraiment le truc que j'essaie d'inculquer à tout le monde, c'est mon cheval de bataille de tous les jours. » (OISE\_12\_T1\_7-11-22).

Les encadrants techniques cherchent donc à sensibiliser les salarié·es sur la pratique du tri des objets tout juste apportés, et à savoir identifier « au premier coup d'œil » leur valeur. Ils leur apprennent à prendre le temps de regarder, d'observer les objets, avant de les jeter éventuellement. L'apport est un poste charnière de la recyclerie car il détermine ce qui entre. Une agente valoriste, déjà cliente de la recyclerie avant d'y travailler, confirme qu'il s'agit du « pôle le plus important » tout en soulignant la difficulté particulière de ce poste de travail :

« ... l'apport, c'est vrai que c'est fatigant, on reste dehors dans le froid... Je comprends tout à fait, hein, mais au moins qu'il y ait un référent auquel on puisse s'adresser, pour savoir ce qu'on jette, ce qu'on jette pas... Et je pense que les Encadrants, ils sont débordés aussi, donc ils sont pas toujours disponibles. Donc si on n'a pas de réponse immédiate, ben parfois, on est obligé de jeter... Parce qu'on peut pas laisser en attente dix mille choses (...) Après, c'est super intéressant, parce qu'on voit les choses arriver... Donc c'est là qu'on peut voir la valeur de ce qui est apporté. 'Fin moi, je trouve ça super intéressant, et enrichissant, parce qu'on voit vraiment les gens donner des choses qui ont de la valeur, et donc je trouve ça gratifiant, dans le sens de voir tout ce qu'ils ramènent ». (OISE\_23\_T1\_27-02-23).

L'activité de la recyclerie a des points de contact avec l'économie marchande, puisque les ressources financières des ACI peuvent provenir du chiffre d'affaires issus des ventes de produits, ou de prestations, à hauteur de 30% maximum des ressources totales. Fixer les prix fait partie de la valorisation des biens et la forte hausse du chiffre d'affaires le samedi a permis de dégager de quoi réaliser de petits investissements permettant d'améliorer l'activité en période suivante. Comment les objets sont-ils « *pricés* », pour reprendre l'expression des candidates lors du jury à Paris ? Pour l'une d'elle, valoriser les objets c'était faire en sorte qu'ils partent, donc mettre des prix très bas : ainsi à la question sur la façon dont elle gère les exutoires elle répond : « Le but c'est que ça bouge, faut pas que ça stagne ; mettre un prix incite à la vente, quand il n'y a pas de prix, il faut que le client le demande. On essaye de mettre un prix honnête » (SSD\_T2\_Observation1\_14-12-22).

À la boutique de la recyclerie de l'Oise, tous les vêtements sont vendus à 0,5 euros pièce, sauf s'ils sont de grande qualité : ils sont alors mis en ligne sur le site Internet comme produit d'appel. En règle générale, le prix de vente des objets récupérés est fixé par l'équipe à l'aide de ressources internes, en particulier l'expérience d'un des encadrants dans le domaine des brocantes et des marchés aux puces, et de ressources externes, telle que la consultation de sites de vente. Ces sites sont parfois consultés dès la phase de tri. Ainsi, une salariée en insertion explique :

« Quand on reçoit par exemple de la vaisselle, pour nous, on va avoir une tasse ébréchée, on va avoir le réflexe de vouloir la mettre à la poubelle. Mais il y a le petit

logo dans le fond qui va faire que ce n'est pas la tasse à jeter, donc il faut aller demander. On va mettre de côté pour celui qui s'occupe de ça, pour ne pas faire de bêtises [...] J'ai appris ça parce que pour moi, une tasse qui était un peu tachée ou ébréchée, fêlée, je jette, les assiettes, pareil et en fait des fois, non, ça se garde. Ils nous les font prendre en photo avec l'application Google Lens et parfois ça te sort le prix et tout ça. Et tu dis « Ah oui, non, je ne vais pas jeter ça ». Là, on a reçu par exemple un manteau, c'était Louis Vuitton. C'est un truc où je n'aurais pas pensé à regarder le prix. Et ça, ils nous ont fait regarder le prix, 149 € le manteau. Oui, effectivement, il est tout propre, il est tout neuf sous emballage, ce n'est pas un truc qu'il faut du coup mettre dans le tas de linge là-bas. » (OISE\_19\_T1\_28-11-22)

Un tel bien de luxe (« quand il y a des trucs rares comme ça ») est mis en vente sur le « Click&Collect La Recyclerie ». Un salarié qui s'occupe du rayon culture explique regarder régulièrement sur les sites d'occasion spécialisés les prix de certains objets avant de déterminer, en accord avec les encadrants, s'il sera vendu dans la boutique ou sur le site Internet. Que le bien soit proposé en boutique ou sur le Click & Collect, son prix est nettement inférieur au prix du marché classique d'occasion :

« J'ai vendu 200 € une triplète de vases de Delft, ce sont des vases bleus, la triplète est difficile à trouver. Elle s'est jetée dessus parce qu'ils n'étaient pas tarifés, elle dit « Je les prends à 20 », j'ai dit « Non, ils sont à 200 ». Elle a éclaté de rire « Tu ne les vendras jamais », l'antiquaire juste derrière « Moi, 200 € ». J'ai fait les recherches sur le Net parce qu'on vérifie pour ne pas faire une cote mal taillée, on n'est pas là pour faire de l'antiquité, je n'ai rien trouvé en-dessous de 800 sur cette triplète donc le mec qui les a pris 200 le sait [...] je leur ai dit « Vous achetez mal parce qu'à force de vouloir trop marger... », ils perdent énormément de pièces, c'est bizarre. Les vrais antiquaires achètent vraiment bien, ils ne cherchent pas, ils savent, ils connaissent les tarifs, ils y vont. J'ai vendu une énorme table de ferme 600 € à un menuisier, un truc gigantesque, je sais qu'elle vaut entre 2 et 3 000. Il m'a fait rigoler parce que qu'il m'a dit « Je vous la prends à 400 », j'ai dit « Pour 400 vous me faites la même », il a ri et il a dit « J'arrête ». » (OISE\_20\_T1\_9-12-22).

Cet encadrant estime que la présence des antiquaires et brocanteurs parmi les clients de la boutique entre en contradiction avec les principes de la recyclerie, mais ajoute que « ça fait quand même des débouchés et ce sont de gros acheteurs, ça nous permet aussi d'en écouler. Et puis me connaissant, les tarifs ne sont plus les mêmes. Ils y croyaient un peu, avant ils ont dû faire des affaires monstrueuses, c'est sûr, un peu moins maintenant » (*ibid.*). De même, la faiblesse des prix attire des particuliers très actifs dans l'économie de la seconde main. « À partir du moment où c'est vendu, ce qu'ils en font derrière ne me regarde pas. Comme le textile, les gens qui achètent 70 pièces de textile, c'est *Vinted* mais chacun gagne sa vie comme il veut » (*ibid.*).

Lorsque les stocks deviennent trop importants, des ventes « flash » sont organisées pour attirer les client·es. Par exemple, une « opération spéciale » de vente de chaises avaient été organisées. Les encadrants et les salariés la qualifient de « succès » dans le sens où 400 chaises ont été vendues à 1 euro pièce. Les ventes spéciales sont assez fréquentes. On en retrouve à Halloween ou pour Noël (autour des jouets, mais aussi des décorations). Lors de ces journées, en plus de la boutique, un autre endroit de la recyclerie est ouvert à la vente et tenu par les salarié·es en insertion, qui peuvent, à cette occasion, travailler en plus de leur temps de travail défini par leur contrat de travail. En termes de vitrine, on peut également évoquer la page Facebook de la recyclerie qui est tenue pour un salarié en insertion. Celui-ci a la charge de prendre les photos des nouveautés, surtout dans le rayon des meubles et d'y ajouter un texte de description. Le texte est souvent repris tel quel par l'encadrant et publié. Il publie, si sa charge de travail le lui

permet, deux fois par semaine. Le prix des débarras – consistant à vider un logement à la suite d'un décès – est fixé par les encadrants techniques. Un devis est établi à partir d'une estimation des coûts, comme nous l'explique un autre encadrant technique :

« [Je m'y rends] pour évaluer le volume, voir tout ce qu'il y a à prendre, le nombre de camions, les allers-retours, les rotations, que ça va nous coûter... Le nombre de salariés qu'il faudra mettre à disposition, ça va varier suivant la superficie du pavillon. Et puis voir au niveau, tout ce qui est partie déchets non recyclés, tout ce qu'il faut... tout ce qui sera à jeter, où nous, de notre côté, on va payer notre part, du coup, on va la répercuter au client. Plus les coûts, après, logistique, camion... Donc sur ça, on établit un devis. Suite au premier passage, on établit le devis, je l'envoie au client par mail : voilà, ça fera tant. Donc évidemment, on va déduire... Moi, je vais avoir vu, le frigo, il est impeccable, on va le déduire de tout ça. Donc ça fait un plus, un moins, on a une matrice, et on a juste à taper toutes les coordonnées, le kilométrage du lieu de... du débarras, le nombre de personnes, ce que ça nous coûte en coût salariés. Plus les camions, ,etc., le temps passé, le déchargement ici. Donc ça nous fait un plus et un moins, et puis on a un prix final » (OISE\_13\_T1\_7-11-22)

### 4.3. La valorisation des salarié·es

Notre enquête confirme aussi les analyses menées par Delphine Corteel (2016 a) sur la sensibilité propre à chacun dans la valorisation des objets, au-delà des aspects techniques du métier. Comme nous le disait une salariée, à propos de la façon dont chacun·e peut valoriser les objets : « C'est la vision et la sensibilité de chacun (...) c'est ça qui fait la richesse du truc » (OISE\_23\_T1\_27-02-23). Nous avons constaté cette place accordée à la sensibilité lors de l'observation de l'examen pour devenir agent valoriste (SSD\_Observation1). Non seulement il est « intéressant », « enrichissant » et « gratifiant » de constater que de nombreux objets de valeur sont apportés, mais la valorisation économique des objets est une source de plaisir, de considération et de fierté pour les salariés qui accomplissent les tâches du tri et de la vente. « Réussir à remettre en valeur ce qu'ils nous apportent, c'est super agréable, quoi » (*ibid.*).

Les encadrants techniques vont plus loin en dressant un parallèle entre la valorisation du bien susceptible d'être échangé et l'estime professionnelle qui en résulte pour le travailleur. « On met en valeur les objets et ça met en valeur aussi les salariés [...] Et bizarrement ils sont très fiers aussi du chiffre, quand on fait de très grosses journées je les ai vus s'applaudir, je leur ai dit 'Vous pouvez, vous avez bien bossé'. Il y a une espèce d'émulation, ils sont sensibles aux chiffres » (OISE\_20\_T1\_9-12-22), ou encore : « C'est valorisant de dire 'J'ai testé ce matériel-là, il fonctionne et en plus je le mets en magasin et il est vendu'. (...) Les salariés ne sont pas là que pour collecter et puis après le côté 'plus sympa, plus intéressant' c'est la remise en état de l'objet et le test. (...) Moi j'aime bien qu'ils aillent jusqu'au bout parce que 'Voilà, tu as bien travaillé, regarde l'appareil a été vendu, c'est génial, tu as rendu service à quelqu'un' ». (OISE\_12\_T1\_7-11-22). Pour l'agente valoriste, « on sent vraiment l'esprit d'équipe » (OISE\_23\_T1\_27-02-23). Une de ses collègues, également en insertion, insiste sur ce point pour une autre raison : « j'ai un énorme manque de confiance en moi, ça fait que j'étais tout le temps de mon côté, je ne bougeais pas, je ne parlais pas. Et là du fait d'avoir une équipe, ça m'a vraiment ouvert au monde et c'est ça qui est bien » (OISE\_19\_T1\_28-11-22). L'identification entre les deux formes de valorisation est d'autant plus forte lorsque le travail du salarié a consisté à transformer l'objet. « C'est ton meuble » dit l'encadrant, qui vient lui-même du monde de l'artisanat :

« C'est intéressant, des gens qui s'en foutaient complètement à leur arrivée et qui maintenant sont très fiers de sortir des objets, même en débarras c'était rigolo parce que j'ai entendu '[prénom de l'Encadrant] va être content, on t'a trouvé ça, on t'a ramené ça, viens voir ce qu'on t'a trouvé', c'est vraiment devenu comme ça, je suis la référence pour tout ça. J'ai tendance à les valoriser aussi, je m'occupe aussi de toute la partie aérogommage et relooking des meubles donc c'est très valorisant pour eux parce que ce sont des gens à qui on a toujours dit 'Tu es nul, tu ne sais rien faire'. Une fois que je leur ai montré, qu'ils ont réussi à faire le meuble – parce que ce n'est pas très compliqué – et qu'ils voient, ne serait-ce que voir leur travail sur Facebook, exposé, déjà pour eux c'est un truc de fou et comme ça se vend très vite et très bien, je leur dis 'Tu as vu, ton meuble est parti', c'est ton meuble. » (OISE\_20\_T1\_9-12-22)

L'entretien avec une salariée en insertion confirme le rôle de l'émulation dans le tri ou le débarras : « J'espère toujours trouver le petit truc qui va faire qu'ils vont être contents [...] la petite pépite qui va faire que tout va changer. On ne sait jamais » (OISE\_19\_T1\_28-11-22). Un autre salarié va dans le même sens : « Moi j'aime bien, vraiment chiner, vraiment l'aspect chiner les trucs, ça, j'aime bien. Après... parce qu'en fait, je me dis, c'est... y a tellement de belles choses qui pourraient être revendues derrière, que je trouve ça hyper intéressant de faire le tri soi-même pour... Et puis après, ça fait un beau magasin, et puis ça donne envie aux gens de revenir, quoi. » (OISE\_17\_T1\_28-11-22). La transmission des savoir-faire concerne également l'activité de vente qui repose sur des relations humaines (« On a des clients qui nous amènent des crêpes, du chocolat, des choses comme ça. J'aime bien cette ambiance, (OISE\_20\_T1\_9-12-22) et dont il estime qu'elle est, elle aussi, épanouissante pour les salariés en insertion : « ça peut leur faire du bien dans le sens de s'ouvrir au public et de prendre confiance en soi pour ceux qui se destinent à des métiers commerciaux, des choses comme ça. Il faut avoir cette espèce de tchatche, même si on est plutôt timide » (*ibid.*). En ce domaine, la transmission est parfois difficile et requiert la mise en place de formations :

« Il y a toute une tchatche commerciale que j'essaie de communiquer aussi, les gens qui sont en boutique, j'ai beau leur dire, ils ont du mal à le faire. Quand ils sont destinés à être en magasin, ils restent à la caisse les bras croisés. Ils ne sont pas les bras croisés parce qu'ils emballent de la vaisselle, ils renseignent mais ils ne sont pas assez au contact du public, c'est quelque chose qu'on va essayer de développer dans les formations » (OISE\_20\_T1\_9-12-22).

Les propos recueillis et les observations menées nous incitent à penser que le travail de valorisation des objets pourrait contribuer, pour certains, à (re)donner du sens au travail (Coutrot, Perez, 2021). Il pourrait aussi donner des indices de présence de la « légitimité environnementaliste » (Plumecocq, 2022) qui repose sur une relation particulière entre le genre humain et la nature (Latour, 2017). Interrogeons-nous maintenant sur le sens que prend la valorisation « écologique ».

#### 4.4. Une valorisation écologique ?

La valorisation économique de l'objet se double d'un bienfait écologique. « Il [l'objet] prend de la valeur et il n'est pas jeté. Depuis que les chiffres de vente ont augmenté, notre volume de déchets a beaucoup baissé » (*ibid.*). On peut ainsi considérer que l'activité de la recyclerie produit simultanément deux valeurs : elle ajoute à la valeur des objets et elle produit un service de réduction des déchets. La valorisation de cette dimension écologique est-elle soutenue et revendiquée par tous ses acteurs ? Et si tel est le cas, quel est le registre de justification invoqué ? Les points de vue adoptés ont-ils une dimension de critique politique ?

Les entretiens mettent en évidence un certain écart entre les salariés en insertion et les encadrants. L'encadrant technique précité indique que le projet l'intéressait « dans sa globalité » du fait de ses « convictions personnelles, qu'elles soient sociales, politiques, écologiques » (*ibid.*). Il ajoute que sans être « un acharné de l'écologie », il aborde régulièrement le sujet avec les salariés : « c'est moi qui vais les chercher sur ce terrain ». Il constate alors un hiatus : « Ils répondent bien sûr, mais ils s'insurgent pas mal sur le côté luxe qui relève de l'écologie : quand on n'a pas de quoi manger, on n'a pas forcément de quoi avoir les gestes écolo » (*ibid.*). Les salariés en insertion, qui ont de faibles revenus, ont d'autres préoccupations : « ce sont des gens qui n'ont pas de moyens, l'écologie reste quelque chose de très vague et d'un peu bobo quand même, c'est un peu perçu comme ça. On a beau leur répéter, leur expliquer. Certains sont intéressés mais c'est plus économique qu'autre chose, la seconde main va plus du côté pécuniaire » (*ibid.*). De même, une chargée d'insertion professionnelle qui explique avoir « été éduquée dans l'écologie déjà depuis toute petite » hésite lorsqu'elle est interrogée sur la contribution des motivations écologiques dans la décision d'ouvrir la seconde recyclerie : « Je ne sais pas si pour eux c'était un élément important, pour nous ça l'est » (OISE\_15\_T1\_14-11-22). Elle indique aussi que cette dimension écologique n'est « pas toujours » partagée par les salariés en insertion mais donne toutefois un contre-exemple :

« On a des salariés, d'ailleurs une des personnes que l'on a recrutée à G., qui est en reconversion, en reconversion parce qu'elle commence à être un petit peu... si je reprends ses mots elle est un peu dégoûtée du métier qu'elle faisait, justement parce qu'il se voyait pollué beaucoup par son métier. Son projet en lui-même était de trouver un métier dans l'écologie et c'est l'une des grandes raisons qui fait qu'il s'est présenté à nous, c'est une candidature spontanée. » (OISE\_15\_T1\_14-11-22)

Nous avons justement interrogé cette personne :

« D'un point de vue personnel, je trouvais pas vraiment de choses qui me donnaient envie de me lever le matin, dans ce métier précisément, quoi. Et puis, du coup, j'ai pensé à me reconvertir dans quelque chose de plus... comment dire, plus gratifiant personnellement, on va dire. Mais après, ça, c'est parfaitement subjectif, quoi. Et dans mon cas, ben, c'était justement travailler dans le domaine du recyclage, de l'écologie, du... du réemploi, seconde main, etc. Donc j'ai cherché ce qui pouvait se présenter à moi, et puis j'ai trouvé ici la recyclerie, donc qui proposait un métier, du coup, qui me correspondait plus dans ce que je recherchais d'un point de vue personnel (OISE\_17\_T1\_28-11-22)

En valorisant les objets, les personnes, voire en trouvant du sens au travail et aux valeurs des personnes, la recyclerie participe à une transition écologique et sociale. Mais cette activité, abordée dans ce quadrant par l'étude des relations interindividuelles est confrontée aux difficultés du secteur, et notamment au manque de grandes quantités de biens de qualité : « En ce moment on a des problèmes d'approvisionnement parce que plus on vend, plus il faut d'entrées et on a peu d'entrées en ce moment [...]. Si on veut continuer à progresser, ce que l'on a là n'est pas vraiment vendable, c'est du stock mort » (OISE\_20\_T1\_9-12-22). L'activité de récupération est limitée à un rayon de 30 à 40km. Au-delà, « on n'aura pas le temps d'y aller, de faire à la fois la route et le boulot » (*ibid.*). La nécessité d'accroître la rotation du stock, la concurrence exercée par les sites de vente en ligne, comme *Vinted* ou *Le bon coin*, est fréquemment exprimée dans les propos des encadrants techniques de la recyclerie, et on la retrouve dans ceux d'un chargé de mission co-gérant un bureau d'études accompagnant les recycleries et ressourceries, également très conscient de ce qu'il se passe au niveau national :

« En gros, les beaux vieux meubles vintage qu'on pouvait avoir de nos grands-parents sont de moins en moins nombreux, soit ils deviennent de plus en plus chers et ça alimente un marché, mais qui est de plus en plus anecdotique, mais le gros de

ce qui est amené va être de plus en plus maintenant la génération Ikea, Confo [...] Ça commence à être un point d'inquiétude que remontent en tout cas Emmaüs et le Réseau National des Ressourceries pour aussi interpeller plus haut les éco-organismes et tous ceux qui sont amenés à vouloir soutenir la filière. » (OISE\_21\_T1\_27-02-23)

La valorisation des objets, du travail, des parcours, des personnes, qui passe par une coordination personnalisée (entre les personnes, entre une personne et une structure, un nouvel emploi) décrite dans ce quadrant sud-est apporte des enseignements intéressants. Les actions ici décrites reposent grandement sur l'implication des encadrants envers l'écologie et leur volonté d'œuvrer pour que la recyclerie fonctionne toujours mieux. On peut suggérer que le point de vue ici adopté donne à entendre des justifications et critiques écologistes qui viennent hybrider, ou qui se mêlent à des argumentaires d'une cité civique.

## **5. SYNTHÈSE DU CHAPITRE 2**

Dans ce chapitre consacré à la monographie de l'Association 1 (SCIC Oise), nous avons relaté dans un premier temps (1) les caractéristiques du contexte institutionnel et économique de l'activité du réemploi, ses récentes évolutions et les tensions qui se présentent. Nous avons analysé ensuite (2) les registres d'actions qui renvoient à la valorisation du territoire et des populations : l'origine et l'histoire de la recyclerie et de la SCIC Oise, liées à celle du territoire puis la construction actuelle de projets de territoires et d'innovations, dans le cadre institutionnel mais souple d'un PTCE (au sud-ouest du schéma), et dans le cadre standard de l'insertion (au nord-ouest). Les projets territoriaux sont d'abord portés par les réseaux, des dispositifs formels (les réponses aux appels à projets) et des partenariats avec des acteurs, dont les collectivités territoriales.

Le troisième temps de ce chapitre (partie 3, quadrant nord-est) interroge la possible professionnalisation et extension du métier d'Agent valoriste en recyclerie, qui évoluerait sous l'effet d'une double normalisation : l'inscription en 2022 d'un titre professionnel au Registre national des certifications professionnelles (RNCP) dont nous retraçons la genèse et l'aboutissement et l'élargissement des filières à REP, qui s'accompagne, via les éco-organismes, de dispositifs d'enregistrement et de suivi des objets et d'une incitation à augmenter leur réemploi. Avec la certification, c'est l'essor du métier d'Agent·e valoriste en recyclerie hors de l'insertion qui est envisagé, et avec les filières à REP (notamment) la montée en puissance de l'activité du réemploi. Cette évolution traduirait une hybridation entre cité industrielle (celle de la planification et des critères de mesure standardisés) et cité civique (l'intérêt collectif, ici, celui de l'insertion), revendiquée par les acteurs du réemploi solidaire mais potentiellement mise à mal par les logiques industrielle-marchande des entreprises à but lucratif qui investissent le champ.

Le dernier temps de ce chapitre (partie 4) apporte des enseignements sur l'activité du travail dans la recyclerie et la valorisation des objets, du travail, des parcours, qui passe par une coordination personnalisée et la possible écologisation du métier d'encadrant technique, métier classique de l'insertion (quadrant sud-est). Les trajectoires professionnelles et l'implication des encadrants envers l'écologie, leurs apports pour innover et amplifier le réemploi en valorisant mieux les objets donnent à entendre des justifications qui pourraient relever d'une critique écologiste, voire d'une légitimité environnementaliste, venant hybrider, ou se mêler à des argumentaires d'une cité civique.

Notre cartographie des registres d'action met donc en évidence leur pluralité, des hybridations et possibles tensions entre registres de justifications (les cités). Nous montrons également que dans un territoire rural et peu dense le métier d'Agent·e valoriste reste (et restera sans doute)



exercé dans le cadre de l'IAE, avec peu de débouchés dans l'environnement, ce qui peut tenir à la difficulté à implanter de nouvelles recycleries et au manque de gisements, du fait notamment de la concurrence des sites marchands en ligne (*Vinted, le Bon coin*). C'est dans les territoires denses, ou dans les recycleries spécialisées, que les emplois d'Agents valoristes pourraient se développer hors de l'insertion, et accompagner l'essor de l'activité.

Œuvrer pour le réemploi des objets – travailler dans une recyclerie, dans un éco-organisme, construire des partenariats sur le territoire, défendre le réemploi solidaire au niveau national – comporte de nombreux points communs avec les actions menées en faveur du réemploi des vélos, mais également des points de différences – sur la taille des structures, le caractère moins abouti de la formalisation par les filières à REP, l'implantation plus fréquente en zone urbaine. Nous allons développer ces différents points dans le chapitre suivant, consacrée au réemploi des vélos en Seine-Saint-Denis.

### **CHAPITRE 3. LE RÉEMPLOI DES VÉLOS : UN ATELIER PARTICIPATIF ET SOLIDAIRE EN SEINE-SAINT-DENIS**

Le deuxième terrain investigué se trouve en Seine-Saint-Denis et concerne des emplois et métiers liés au réemploi et à la réparation des vélos, développées par une structure associative d'ateliers vélos participatifs et solidaires, dite Association 2 ou Atelier vélo.

Dans ce chapitre, nous présenterons tout d'abord le contexte économique et institutionnel dans lequel s'inscrit l'activité de réemploi et de réparation des vélos – qui a de nombreuses similitudes, mais également des différences, avec celui du réemploi des objets – ainsi que le matériau empirique mobilisé (1). Nous reprenons ensuite un schéma croisant formes de coordination et valorisation pour cartographier les différents registres d'actions. Nous développerons notre argumentation en deux temps. Nous nous placerons d'abord (2) sur le versant sud du schéma 4 pour montrer en quoi l'origine et le fonctionnement des ateliers vélos participatifs et solidaires, organisés en ACI, reposent sur une coordination personnalisée entre les acteurs, tant pour économiser des ressources et valoriser le travail de récupération et de réparation des vélos (quadrant sud-est) que pour agir et valoriser les populations et le territoire (quadrant sud-ouest). Nous analyserons ensuite (3) le versant nord du schéma 4 pour montrer en quoi l'activité et l'essor de ces ateliers et des emplois qu'ils portent reposent sur des dispositifs institutionnels : ceux de l'IAE et des partenariats construits avec des acteurs du territoire (quadrant nord-ouest) et ceux relatifs à la certification récente du métier et de la formation de Mécanicien·ne cycle en réemploi – certification portée, entre autres, par la structure étudiée et issue des formations internes qui y sont développées – et par la normalisation de l'activité du réemploi des vélos dans son ensemble (quadrant nord-est). La partie 4 propose une synthèse.

#### **1. L'ACTIVITÉ DU RÉEMPLOI DES VÉLOS : CONTEXTE, MATÉRIAU EMPIRIQUE**

D'après la plupart des études, menées avec des méthodologies et sur des espaces variés, la pratique du vélo ne cesse de progresser en France en milieu urbain, notamment dans les centres des grandes villes (Inddigo, Vertigolab, 2020). Cet essor, qui a démarré au début de la décennie 2010 et se poursuit aujourd'hui<sup>19</sup>, se traduit aussi par la croissance de la cyclo-logistique (livraison logistique utilisant des vélos), le boom du vélo électrique et des vélos en libre-service – et notamment l'arrivée de Véligo en Île de France<sup>20</sup> – ou encore la croissance du cyclo-tourisme.

Ces phénomènes sont portés par la promotion des mobilités actives et douces et la construction continue de pistes cyclables et touchent une large palette d'activités, comme le mobilier urbain, l'industrie proprement dite, etc. (Gouffier-Cha, 2022). Ils ont amplifié la demande de réparation et maintenance des vélos et l'augmentation des ateliers de réparation, en local ou en extérieur, portés par des entreprises à but lucratif, ou par des associations, sur l'ensemble du territoire

---

<sup>19</sup> Selon un baromètre mentionné par le journal *Le Monde* en date du 12/01/2024, la pratique du vélo aurait progressé de 5% en 2023, notamment en milieu urbain, <https://www.lemonde.fr/societe/article/2024/01/12>.

<sup>20</sup> Véligo est une opération de location longue durée de vélos à assistance électrique mise en place par Île-de-France Mobilités.

dont l'agglomération parisienne et de la petite couronne (FUB, 2021)<sup>21</sup>. Les ateliers de réparation avec des pièces de seconde main se développent également, dans un contexte de pénurie des pièces neuves de réparation, d'intérêt et d'incitation croissante au réemploi des matériaux déjà existants dans le cadre de l'économie circulaire. Notre enquête confirme l'augmentation des demandes des collectivités en faveur de l'ouverture d'ateliers de réparation depuis une dizaine d'années, la fin de l'année 2019 ayant marqué le début d'un véritable engouement pour le vélo, au moment où des grèves ont perturbé fortement les transports en commun. Cet engouement n'aurait pas cessé depuis, sous l'effet de la pandémie et d'autres facteurs plus structurels liés aux changements des modes de vie et de mobilité, et à la hausse du prix de l'essence.

Le réemploi des vélos s'inscrit aujourd'hui, comme le réemploi des objets dont il a été question dans le chapitre précédent, dans le cadre de la loi Agec de 2020. Le champ institutionnel a évolué au cours de notre enquête : une nouvelle filière à REP, celle des articles de sport et de loisirs (ASL) qui concerne les ateliers vélos, est devenue opérationnelle en 2022 (mais très peu d'acteurs nous en ont parlé). Par ailleurs, le métier de Mécanicien·ne cycle en réemploi (MCR) a été inscrit au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP)<sup>22</sup>. Les ateliers vélos organisés en ACI, sont également concernés par la baisse des subventions dans l'insertion.

À la différence des recycleries, il est relativement facile d'ouvrir un atelier vélo, car le local requis peut ne pas être très grand. En outre, les communes peuvent mettre à disposition des locaux à titre gratuit (seules les charges sont à payer) : c'est le cas de l'atelier investigué. En outre, il n'y a pas ou peu, de concurrence des sites marchands et lucratifs de vente en ligne mais, comme pour les recycleries, les mesures prises en 2022 et 2023 pour augmenter la réparation des objets, et la présence croissante d'ateliers de réparation et de vente de vélos d'occasions dans les enseignes de sport sont potentiellement des risques pour les ACI. Ces enjeux dépassent les seules frontières de la structure enquêtée au sein de la SCIC Seine-Saint-Denis et structurent, comme dans le cas du réemploi des objets un écosystème en pleine mutation. L'Heureux Cyclage, le réseau national des ateliers vélos coopératifs et solidaires, fait partie de l'Union pour le réemploi solidaire et milite pour défendre le modèle du réemploi solidaire, basé sur l'IAE et sur le réemploi des objets (voir encadré 4 et URS, 2024).

L'atelier que nous étudions est un atelier participatif et solidaire de réparation des vélos, qui, comme l'ensemble des ateliers de ce type, a pour but la promotion de la pratique du vélo, l'autonomie, l'auto-réparation et l'entraide, avec une démarche centrée sur le partage des savoir-faire, et le réemploi des vélos et des pièces (voir encadré 6). Il se situe donc au carrefour de plusieurs dimensions : insertion par l'emploi, économie circulaire (réemploi et réparation), éducation populaire et supports aux mobilités douces pour les populations locales. Au sein de l'atelier, les salariés (tous des hommes) en insertion (en parcours) appellent leur métier de « réparateur de vélo » ou de « mécanicien » et suivent une formation d'opérateur cycle.

La dénomination du métier n'est donc pas stabilisée et nous retiendrons « Réparateur/Mécanicien cycle en réemploi ». L'un de nos objectifs est de comprendre comment les métiers liés à la réparation des vélos dans une logique de réemploi – symbolisé par le métier exercé par les salariés en insertion – se constitue, comment il peut trouver une place et une reconnaissance dans le contexte décrit ci-dessus et quels sont les métiers qui

---

<sup>21</sup> Selon un rapport publié en 2020, « en valorisant le bénévolat au même coût horaire qu'un salarié, l'économie réalisée par les ateliers est d'environ 7 000 € par an pour les structures, soit 16,5 € / an / adhérent » (Inddigo, Vertigolab 2020, p. 161). Or le prix moyen de l'adhésion est de 17 €. Sans recours au bénévolat, il serait donc doublé.

<sup>22</sup> Le titre professionnel de niveau 3 de « Mécanicien·ne réemploi cycle » (RNCP37140) a été inscrit le 14/12/2022 pour 3 ans au RNCP.

accompagnent, plus largement, l'essor des ateliers vélos du réemploi solidaire, dans leurs différentes dimensions (réparation, sensibilisation, etc.).

Notre entrée se situe donc dans un atelier participatif et solidaire, organisé en ACI et situé dans une grande ville de Seine-Saint-Denis. L'atelier appartient à une structure associative d'envergure nationale, dont la déclinaison francilienne, que nous appelons Association 2 est co-gérante de la SCIC-Seine-Saint-Denis depuis 2001 (voir tableau 2). Un premier atelier vélo, le premier projet de ce type en Île-de-France, a été créé en 2007. L'Association 2 gère aujourd'hui un réseau de 8 ateliers, dont l'un a été inauguré pendant le temps de la recherche.

Le travail des salariés en insertion sur des postes de Réparateur·trice/Mécanicien·ne cycle en réemploi rejoint les quatre missions des métiers dans le réemploi des objets dans des structures de l'ESS, communes avec celles d'Agent·e valoriste (chapitre 2) : la collecte des vélos chez les particuliers (garages, greniers, balcons, etc.) sur la voirie ou encore en déchetterie dans les garages ; le tri, le réemploi, la réparation et la sensibilisation des populations. Cette dernière dimension propre à l'ESS est également essentielle pour se démarquer des autres acteurs du champ.

Le travail des salariés en insertion (appelés « salariés en parcours ») et des encadrant·es techniques consistent à collecter et réparer des vélos, mais également à organiser des séances d'auto-réparation des vélos soit au sein de l'atelier, pour les adhérent·es, soit en extérieur, auprès de populations locales et dans le cadre de partenariats entre les ateliers et des collectivités, des bailleurs sociaux, des entreprises dont la SNCF (Société nationale des chemins de fer français) via le Transilien (réseau des trains de banlieue parisienne). Les ateliers en extérieur se multiplient, dans les gares, les quartiers, voire sur les sites des entreprises, dans ce dernier cas, la dimension auto-réparation est moindre, les mécaniciens cycle entretiennent la flotte des salarié·es. Des séances d'apprentissage de la pratique du vélo pour les femmes sont également organisées, dans le cadre d'un accompagnement et de la *vélonomie* (autonomie par le vélo) dans les quartiers sensibles où les « vélos-école » sont vecteurs d'émancipation.

Au moment de notre enquête, 12 salariés en insertion – 11 hommes et une femme, d'où notre choix de conjuguer au masculin ici – étaient embauchés dans l'atelier investigué. Leurs profils étaient assez variés, bien que relativement typiques, à une exception près, des profils des ACI. Plusieurs étaient réfugiés venant d'Afghanistan. Les salariés sont formés en situation de travail par les encadrants techniques (et un aide-encadrant). Comme à la recyclerie, nous nous interrogerons pour savoir si l'exercice du métier d'Encadrant·e, métier classique de l'insertion, intègre des préoccupations environnementales, ce qui pourrait les rapprocher des métiers verdissants (Onemev, 2020 ; Valero *et al.*, 2021). Un accompagnateur socio-professionnel (ASP) est également présent, et des formateurs peuvent se déplacer dans l'atelier pour des formations d'une ou deux journées. Les formateurs ne sont pas présents en continu et dispensent également les formations dans des centres dédiés, où nous les avons rencontrés. Une coordinatrice des encadrants et une coordinatrice ASP interviennent dans tous les ateliers et donc dans celui où nous sommes allés<sup>23</sup>. Une animatrice, en charge des ateliers vélo avec des femmes du quartier (et qui intervient aussi dans les écoles) était présente dans l'atelier lors de nos visites, mais cet accompagnement ne relève toutefois pas de l'ACI et notre investigation n'a pas porté sur son activité. Notons enfin une spécificité de cette structure par rapport aux ateliers vélos en général (FUB, 2021) : le faible recours au bénévolat.

Le métier de Mécanicien·ne cycle en réemploi est nouveau parce qu'il intègre le fait de travailler sur des vélos d'occasion et avec des pièces d'occasion. Comme le dit une responsable

---

<sup>23</sup> En décembre 2022, elles étaient deux coordinatrices, une pour chaque métier. En mai 2023, un changement avait été opéré : un Encadrant technique a été promu coordinateur. Ils sont donc deux coordinateurs des encadrants techniques depuis cette date.

de la mise en place des ateliers : « Le mécanicien cycle c'est pas un nouveau métier mais le réemploi, ce sont de nouveaux modules pédagogiques » (SSD\_4\_T2\_12-05-22). D'autres métiers exercés au sein de la structure co-gérante de l'Association 2 (Chargé de mission) ou à l'extérieur (Responsable à la SNCF, etc.) sont investigués (voir annexe A). Au total, nous avons interrogé sur ce terrain 20 personnes, dont 5 salarié·es en insertion<sup>24</sup>, 3 encadrant·es techniques (encadrant, assistant, coordinatrice), 4 personnes chargées de l'accompagnement ou de la formation des salarié·es, 2 responsables internes à la structure, et 6 personnes externes à la structure (deux Chargés de formation dans l'association parisienne qui porte la certification du métier (et de celui évoqué dans le chapitre 2), un bailleur social, deux personnes engagées dans les ateliers organisés dans les gares, un institutionnel). Enfin, nous avons réalisé 3 observations, dont 2 sur le site de l'atelier (annexe B).

Les transcriptions des entretiens menés avec les 20 personnes, les comptes-rendus des observations ont fait l'objet de lectures approfondies et répétées, pour mener une analyse avec notre cadrage théorique. Nous reprenons ici le cadre présenté en introduction et adopté pour la recyclerie, et distinguons la coordination standardisée lorsque les acteurs mobilisent des dispositifs pour travailler, pour développer des projets et des partenariats, innover, adapter les nouvelles normes de leur activité, amplifier celle-ci, etc. et la coordination peu ou pas outillée dite « personnalisée ». Le deuxième axe distingue (1) les cas où les personnes interrogées valorisent plutôt les ressources naturelles, ici via leur travail de récupération, réparation des vélos et sensibilisation à leur entretien, qui augmentent leur durée de vie et *in fine*, économisent des ressources naturelles ou par leurs actions pour amplifier l'activité des ateliers vélos ou encore pour faire reconnaître le métier de Mécanicien·ne cycle en réemploi et sa formation (2) les cas où les personnes interrogées valorisent, le territoire et les populations locales, en insérant ces dernières dans l'emploi dans le cadre de l'insertion par l'activité économique (IAE), ou en sensibilisant/émancipant les populations au vélo dans le cadre de l'éducation populaire ou encore en développant des « projets de territoires », s'alliant à d'autres pour un projet collaboratif au sein d'un PTCE, etc. Sur chacun des axes, entre ces deux pôles, un continuum de situations est possible. Les résultats sont synthétisés dans le schéma 4.

#### **Encadré 6.**

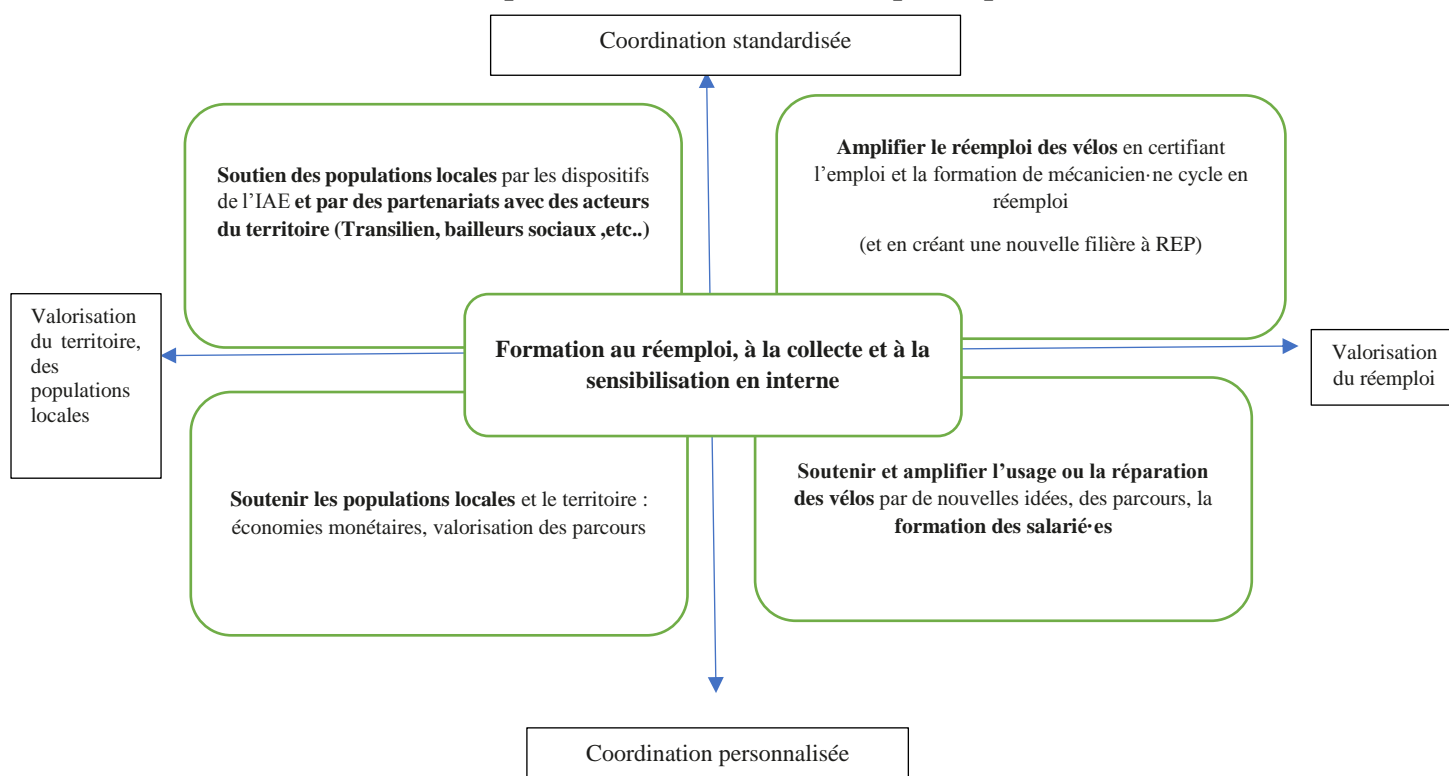
##### **Les ateliers vélos participatifs et solidaires**

Les ateliers vélos sont d'abord apparus dans de grandes agglomérations comme Grenoble, Lyon, Strasbourg ou Marseille. Ils sont maintenant présents sur une grande partie du territoire français, et si 82% d'entre eux sont situés en zone urbaine, ils se développent également en dehors des villes ou dans le péri-urbain, y compris dans de petites communes. L'Heureux Cyclage, réseau des ateliers vélo participatifs et solidaires, recensait une dizaine d'ateliers en 2006, 251 en 2018, et 471 en 2022 (<https://panorama.heureux-cyclage.org>, consulté le 21 avril 2024). Ce développement fait écho à la croissance de l'usage du vélo, et donc des besoins d'entretien et de réparation, dans un cadre solidaire qui assure l'accessibilité financière aux usagers via, généralement, une adhésion forfaitaire à l'association. La dimension participative et la promotion de l'autonomie et de l'apprentissage de la mécanique cycle contribuent fortement au succès des ateliers. De plus, selon un rapport de 2020, « un quart des ateliers fixes sont situés en zone éligible aux Contrats de Ville (zones urbaines sensibles) » et participent « à la cohésion sociale et à l'amélioration de la mobilité et du cadre

<sup>24</sup> Lors de notre première visite à l'atelier vélo, nous avons exposé aux salariés présents notre démarche et notre souhait de nous entretenir avec eux, s'ils étaient d'accord ; le deuxième jour de notre venue, l'encadrant technique et l'accompagnateur socio-professionnel les ont prévenus et ont demandé si certains étaient volontaires, de même que lors d'une troisième visite. Plusieurs ont accepté mais un certain nombre n'a pas voulu. Nous avons cependant pu échanger avec d'autres salariés que ceux interviewés lors de l'observation de leur travail, nous étions deux sur une demi-journée (voir en annexe B).

de vie des habitants » (Inddigo, Vertigolab 2020, p. 159). La lutte contre le sexisme et les différences de genre (manifeste tant dans la pratique du vélo que dans celle de la mécanique) fait également partie des enjeux forts portés dans de nombreux ateliers. Par ailleurs, l'augmentation de l'usage du vélo en ville génère une demande de la part des pouvoirs publics en matière de récupération des vélos dégradés ou abandonnés, qui est au cœur de l'activité de valorisation et de réemploi des ateliers. Ainsi, environ 61 000 vélos ont été récupérés en 2018, contre la moitié en 2015, et plus de 80 000 en 2022 (un chiffre cependant en recul par rapport à l'année 2021 qui comptabilisait près de 95 000 vélos récupérés) d'après l'Heureux-cyclage. Outre les ateliers réparation, qui occupent une place centrale, les structures portent d'autres activités en lien avec le cycle, qu'il s'agisse d'activités de plaidoyer, de vélonomie ou de fourniture de services divers (location, gravage, prêt de vélocargo, etc.), ou encore d'activités sportives. Les ateliers se distinguent enfin selon deux caractéristiques importantes, qui influencent leur modèle économique : la structure peut être employeuse (c'est le cas de 38% d'entre elles, avec 34% des emplois en CDD), et elle peut disposer d'un local fixe (c'est le cas de 80% d'entre elles, essentiellement dans le cadre de mise à disposition ou de location), d'après le panorama 2022 de l'Heureux Cyclage.

**Schéma 4.**  
**Travailler pour et avec les ateliers vélo participatifs et solidaires**



Nous allons maintenant développer ce qu'il se passe sur le quadrant sud (2) où domine la coordination personnalisée.

## 2. L'ORIGINE DE L'ATELIER VÉLO COOPÉRATIF ET SOLIDAIRE

L'organisation des ateliers vélos participatifs et solidaires, organisés en ACI, reposent sur une coordination personnalisée entre les acteurs, pour économiser des ressources et valoriser le travail de récupération et de réparation des vélos (quadrant sud-est) comme pour agir et valoriser les populations et le territoire (quadrant sud-ouest).

### 2.1 Valoriser le vélo et le réemploi : une histoire, des passions et des engagements

Alors que l'histoire de l'Association 1 (recyclerie de l'Oise) démarre dans le quadrant sud-ouest, par une valorisation du territoire et une coordination plutôt personnalisée, celle des ateliers vélos participatif et solidaire s'inscrit plutôt dans le quadrant sud-est du schéma, du fait de la dimension innovante et peu outillée du projet initial, autour de la passion du vélo, même si son inscription dans le domaine social était aussi présente dès le début. L'Association 2 a été l'une des pionnières en France dans la mise en place d'ateliers vélo participatifs et solidaires (voir encadré 6) et ce, dès 2007. Ce projet initial est qualifié par l'une de nos interlocutrices de « pépite », d'idée originale, née d'une appétence pour le vélo et le hasard d'une rencontre :

« Y avait un gars qui accompagnait des gens sur l'insertion, qui était un prescripteur pour nous, qui était un peu fondu de vélo. Et moi, avec mon passé écolo, et je venais – entre guillemets – d'une famille cycliste et pas footeuse, c'est-à-dire que toute mon enfance, j'ai regardé le Tour de France. [...]. Y avait des fondus de vélo, des gens intéressés au vélo, y avait la dimension écologique. Moi j'ai dit « oui, oui, on y va » et on a monté le premier atelier comme ça au débotté. On fait plus du tout comme ça maintenant. Maintenant, c'est des études de faisabilité. »  
(SSD\_4\_T2\_12-05-22)

À partir de 2010-2011, l'atelier fait des émules : « De plus en plus de porteurs de projets sont venus. Des collectivités sont venues en demandant de faire ça chez eux ou des porteurs locaux, des associations » (SSD\_3\_12-05-22). Le modèle innovant sur lequel s'appuie la structure est présenté aujourd'hui sur son site Internet comme reposant sur 3 piliers : (1) le lien social (ateliers d'auto-réparation et partage des savoir-faire) (2) le développement durable, avec l'usage des pièces détachées et de la récupération et (3) la solidarité, puisque les ateliers sont des ACI (site Internet).

Au-delà de l'histoire initiale du projet, qui continue de marquer les esprits, on peut positionner sur ce quadrant sud-est des initiatives ou prises de position actuelles, pour valoriser l'activité du vélo en général, justifier leur passion, et qui reposent sur une coordination personnalisée. Quatre dimensions émergent.

La première dimension est le partage, par les salarié·es de l'atelier enquêté, en parcours ou en contrat de droit commun (formateur, encadrants) de l'idée selon laquelle la réparation des vélos a une dimension environnementale et d'économie des ressources. Ainsi, selon cet aide-encadrant : « On fait beaucoup de récup et on participe à la diminution de la pollution » (SSD\_14\_T2\_8-02-23) ou encore, selon un salarié en parcours : « C'est un plaisir de voir que quelque chose qui était destiné à la poubelle on peut le remettre en marche et encore l'utiliser. » (SSD\_16\_T2\_8-02-23). Cette dimension écologique est parfois présente dans les discours des salariés en insertion, mais pour l'encadrant, elle n'est pas forcément prioritaire pour eux :

« La question de l'écologie, c'est un sujet qui est très lointain pour tous les gens qui intègrent le chantier. Quand je les entends parler politique ou écologie, ils s'en fichent en fait [...] L'enjeu écologique, souvent on l'entend, c'est un critère de petit bourgeois. » (SSD\_19\_T2\_15-02-23)

On peut relativiser les propos de cet encadrant par ceux d'un formateur qui fait le lien entre l'écologie, « logique du réemploi » et « logique de la débrouille » (SSD\_31\_T2\_11-05-23). Pour lui, le réemploi est proche de la « débrouille », un principe que partagent beaucoup de salariés en parcours : « Il y a beaucoup de salariés ici qui sont issus de pays étrangers. Eux, vraiment, la débrouille, c'est presque inscrit en eux. » (*Ibid.*). Dans ses propos, la « logique de la débrouille » renvoie à l'idée de faire perdurer les choses. En outre, la « logique du réemploi » trouve un écho chez les salariés dans le sens où elle permet « aussi de vachement personnaliser les choses. », voire pour certains il s'agit d'une démarche « d'affirmation de soi » (*Ibid.*).

Une deuxième dimension de valorisation de l'activité vélo dans ce cadre tient à la façon dont les pièces détachées de seconde main sont considérées. On mentionnera ici la présence des biffins locaux qui récupèrent en toute informalité des pièces de ferraille :

« Y a souvent des personnes qui viennent pour la ferraille et qui récupèrent toutes les pièces usagées, par exemple les axes tordus, les roues trop voilées. Y a plein de petites pièces qui sont jetées aussi : les câbles de freins qui n'ont plus de tête de fixation. On a des gens qui viennent de l'extérieur. » (SSD\_15\_T2\_8-02-23)

La présence et les activités des biffins sur le territoire sont bien documentées (Figueira, Guien, 2021 ; Florin, Garret, 2019) et la contribution de cette économie informelle tant aux moyens de subsistance des personnes qu'au « métabolisme urbain » (Barles, 2017 ; Desvaux *et al.*, 2021) est reconnue et valorisée, y compris par les acteurs institutionnels locaux. Cette pratique de récupération par une coordination personnalisée contraste avec celle portée par les pouvoirs publics au sein des filières à REP. La filière à REP ASL (articles des sports et des loisirs) est récente et opérationnelle depuis le 01/01/2022 et c'est l'éco-organisme Ecologic qui est agréé pour cette filière (voir quadrant nord-est). Mais les acteurs ne nous en ont pas parlé.

Dans le même registre de valorisation des pièces détachées, on mentionnera le « respect » accordé à ces pièces dans la formation et le travail de mécanicien, et qui passe par un apprentissage et d'une expérience sensible, même si elle s'inscrit dans le cadre d'une formation relativement normalisée. Outre les aspects techniques, la formation porte en effet, comme dans le cas de la recyclerie de l'Oise sur le respect des objets et sur le travail de valorisation à partir de l'expérience sensible : ici, il s'agit certes de donner de la valeur aux pièces de seconde main en leur trouvant un usage, mais également, de les manipuler avec précaution, car la réparation des vélos peut les mettre à rude épreuve. Ainsi, comme le dit un formateur, « il n'y a pas que la mécanique en soi » (SSD\_30\_T2\_03-05-23). L'apprentissage est à la fois théorique et pratique, pour apprendre à « être délicat » avec le matériel (particulièrement de seconde main), d'y aller « mollo mollo », d'une part pour ne pas se blesser et de l'autre, pour conserver le matériel (voir encadré 7) :

« La mécanique, c'est quand même un domaine qui est assez particulier, qui est assez physique et assez violent mine de rien, enfin, pas violent de prime à bord, mais tu vois qui fait quand même mal. (...) Donc, déjà, c'est pour eux, vraiment, parce qu'il n'y a rien de pire que de se faire mal sur un vélo, qui ne te donne pas envie de continuer (...) On est dans une logique de réemploi. Trop serrer, ça abîme les pièces, ça abîme les outils, donc ce n'est pas bon. Il faut que ce soit serré, évidemment, il faut que les choses tiennent. Mais, il y a une manière de faire. C'est ça qu'on leur inculque ». (SSD\_31\_T2\_11-05-23)



L'apprentissage permet aussi souvent de créer du lien social, et en complément avec le point précédent de développer ce qui est vécu comme un sentiment d'utilité, non seulement sur le plan écologique mais aussi sous l'angle relationnel et de la transmission : « ce qui me plaît, c'est le contact avec les gens ; je me sens utile » (SSD\_16\_T2\_8-02-23), ou encore : « Le côté associatif aussi, le côté adhérent. Donc les gens qui viennent pour qu'on leur répare leur vélo [...] et avoir une petite expérience aussi de ce qu'est la mécanique-cycle et repartir chez eux, avec quelque chose et souvent, un sourire qu'ils n'avaient pas en arrivant » (SSD\_15\_T2\_8-02-23).

Une troisième dimension est incarnée par cet intervenant, travaillant pour un bailleur social et chargé de mettre en place, avec la structure enquêtée, des ateliers vélos en pied d'immeuble pour les enfants du quartier. La mise en place de ces ateliers repose sur un partenariat entre une collectivité territoriale, la structure et un bailleur social et a plutôt vocation à valoriser le territoire : on en parlera donc dans le quadrant nord-ouest. Mais dans le même temps, l'activité du salarié de l'organisme bailleur social, a une visée écologique, qu'il défend de façon originale en plaidant pour les pratiques par le « faire ». Pour ce chargé de mission, il n'y a pas de théorisation ou ressort discursif portant sur l'intérêt environnemental du réemploi :

« Moi en fait je ne crois pas au discours pour le coup de la sensibilisation. Je suis plutôt sur "faites" et à la fin je dis "tu vois ça, en fait là ce que tu viens de faire, tu le sais même pas mais en fait ça s'appelle le réemploi, l'environnement, l'écologie et tu as vu, c'est cool". Et en fait on peut avoir des trucs cool avec l'écologie quoi. L'écologie des fois est connotée, très contrainte » (SSD\_32\_T2\_9-06-23)

En outre, pour cet intervenant, les ateliers de customisation, improvisés un jour avec un collègue, relèvent d'une initiative peu outillée mais qui se révèle très favorable au réemploi, à la prise de conscience de l'intérêt de prendre soin de son vélo :

« Et en fait, quand on a mis en place l'atelier d'auto-réparation de vélos, on a vu tous les vélos, mais qui étaient tous un peu délabrés, qui se ressemblaient, tout ça. Et on s'est regardé on s'est dit "mais on pourrait les repeindre non ?" (...) On s'est regardé, on s'est dit "oui ça ne serait pas con, est-ce qu'on peut essayer ?". On l'a testé deux fois l'année dernière et maintenant on en fait 20 par an, des ateliers de customisation de vélos (...) Alors moi je ne mets jamais customisation sans réparation, parce que je sais que les gens ils veulent réparer aussi. Mais on a trouvé un espèce de schéma qui fonctionne bien, dans la réimplantation du vélo dans le circuit régulier de sensibilisation, de "jette pas ton vélo" » (SSD\_32\_T2\_9-06-23)

Enfin, la quatrième et dernière dimension renvoie à la passion pour le vélo, qui peut prendre plusieurs formes. Elle peut épouser les contours d'un discours visant à promouvoir son usage. C'est le cas de l'aide encadrant technique qui a un discours très affirmé, voire affectif sur le vélo : « J'aime bien me déplacer en vélo (...) je préfère le vélo à d'autres transports (...) j'avais déjà un vélo avant (...) J'aimerais bien que tout le monde ait un vélo, se déplace avec » (SSD\_14\_T2\_8-02-23). La nécessité de généraliser ce mode de transport semble pour certains résulter de ses bienfaits sur la santé : « J'ai remarqué, quand je viens en vélo, j'arrive et je suis en forme et je passe la journée bien. Et quand je viens en voiture, je suis un peu fatigué » (*ibid.*).

Cette passion pour le vélo peut aussi prendre des contours militants, voire politiques : on retrouve ici l'idée, évoqué dans le chapitre précédent, de la volonté de donner du sens à sa trajectoire professionnelle (Laussu, Rieucou, 2023). La vocation des salarié·es peut être marquée par une rupture professionnelle, résultant d'une prise de conscience. Ainsi, un encadrant technique a été chef de produit dans une entreprise de tourisme spécialisée dans la randonnée et le trek. « J'avais envie de changer de voie parce que ça me correspondait plus trop au niveau éthique, au niveau écologique aussi » (SSD\_19\_T2\_15-02-23). Il rompt avec sa

précédente position professionnelle à l'issue de la pandémie qui n'est pas sans évoquer cette critique écologiste que l'on a évoquée dans le cas de la recyclerie, ou le fait que les actions entreprises empruntent à une écologisation du métier que l'on pourrait qualifier d'« économique-militante » (Sulzer *et al.*, 2023).

« C'est le seul truc qui me plaisait en dehors du tourisme, les voyages et tout. C'était vraiment le vélo. J'en fais depuis tout petit. Je trouve que pour se déplacer, c'est vraiment le mieux et puis y a une dimension un peu politique, on va pas se mentir sur l'enjeu du vélo aujourd'hui, dans l'espace urbain, y a une vraie dimension politique, d'écologie politique. Moi, j'étais déjà dans des associations en faveur du développement du vélo (...) J'étais déjà dans *Paris en selle* qui est une espèce de petit lobby pro-vélo ». (SSD\_19\_T2\_15-02-23)

C'est également le cas d'un formateur qui obtient à la fin de ses études un master en management et pendant quelques années exerce le métier de chef de projet pour des entreprises du Cac 40. Il commence à se questionner sur le sens de ce qu'il fait et décide d'arrêter pour, dans un premier temps, suivre une année de littérature à la faculté puis de « vendre des fruits et légumes dans un magasin bio », puis, après la pandémie, il quitte son entreprise et suit la formation Mécanicien réemploi cycle proposée par Pôle Emploi « Parce que je faisais beaucoup de vélo à l'époque et j'avais envie d'être un peu plus serein dans mes connaissances mécaniques. » (SSD\_31\_T2\_11-05-23). Et il en fait son métier, jusqu'à devenir formateur.

La coordinatrice des encadrants, qui travaille sur l'ensemble des huit ateliers a également un discours très marqué sur sa passion pour le vélo et pour la mécanique, discours auquel elle donne une dimension très politique en cherchant à déjouer et lutter contre les préjugés sexistes sur la mécanique. Cet engagement est présent pour expliquer son propre parcours et la façon dont elle conçoit et exerce son métier, comme l'illustre l'extrait suivant :

« J'ai commencé à bricoler des vélos et quand je suis revenue à M. et en région parisienne, j'avais besoin de bricoler mes vélos. On m'a parlé de cet atelier [autre atelier que celui enquêté] qui n'avait pas de local fixe. Il fallait vraiment savoir à quels endroits ils étaient, pour pouvoir mettre la main sur les outils et sur les gens. Et en fait quand je suis arrivée, moi forcément, ça m'a un peu marquée. Y avait que des hommes qui bricolaient des vélos et que des femmes qui venaient avec leur bicyclette, un peu perdues, et qui laissaient leur vélo se faire réparer par tous ces mecs. Sachant que moi je faisais déjà de la mécanique, ça m'a vraiment un peu agacée et je me suis dit que c'était pas un espace que je voulais leur laisser. Du coup, j'ai commencé à être bénévole dans cette structure (...) J'ai commencé à vraiment m'investir dans la structure très clairement par... par militantisme. C'est vrai que c'est un peu ce que je reprochais, ce qui me déplaisait un peu dans tous les milieux féministes que j'ai fréquentés auparavant (...) C'est l'entre soi (...) Et moi, j'avais envie de faire quelque chose de beaucoup plus concret. En travaillant dans les milieux plutôt masculins et en faisant de la mécanique où il y a majoritairement des hommes et en leur faisant remarquer « mais dis donc, ton comportement, tu penses que c'est... » et en faisant de la pédagogie « stop, mise en situation : regarde ce qui se passe ». Là c'est une fille qui vient d'entrer, elle a une jupe. Elle vient, elle a une crevaison et y a 4 bénévoles hommes qui viennent pour lui demander comment ça va et si elle a besoin d'aide et qui insiste un peu lourdement pour certains si elle a besoin d'aide. À côté, y a cet adhérent qui est un homme et qui est un pédalier complètement en vrac. Il est dans une situation compliquée, il a l'air perdu mais il n'ose pas poser de questions et tout le monde passe à côté de lui, en faisant semblant de pas le regarder. J'ai passé beaucoup de temps à faire de la pédagogie ». (SSD\_12\_T2\_13-12-22)

La dimension politique est également présente dans le discours d'un formateur, pour qui le vélo apporte une autonomie centrale pour les individus :

« Je ne suis pas un passionné fou, par exemple, de vélo, vraiment, moi, c'est plus le vélo comme moyen, à la fois de déplacement, évidemment, mais aussi d'autonomisation de l'individu qui m'intéresse, parce que ce n'est pas cher, c'est facile, c'est accessible à tout le monde et ça permet quand même de sortir un peu de tout ». (SSD\_31\_T2\_11-05-23).

La question de l'autonomie revient à plusieurs moments dans l'entretien. Il nous explique avoir « converti » un certain nombre de ses ami·es à la pratique du vélo, et plus spécifiquement ses « amies filles » qui se sentent beaucoup plus en sécurité :

« Je pense que j'ai pas mal d'amis filles / femmes, même en termes de sécurité dans l'espace public, qui sont hyper — presque en fait soulagées d'être à vélo pour rentrer chez elles le soir. Parce que ça veut dire que tu ne marches pas dans la rue tout seul, tu ne prends pas les transports. » (SSD\_31\_T2\_11-05-23)

Créer des ateliers vélos solidaires, réparer les vélos, valoriser les pièces de seconde main, défendre sa passion pour le vélo et en faire un engagement politique sont des actions qui reposent sur l'expérience sensible mais également l'engagement des acteurs et leur volonté d'œuvrer pour défendre leur vélo, et via cette passion, certaines valeurs politiques. Comme dans les actions décrites dans le quadrant sud-est de la recyclerie, les points de vue exprimés ici donnent à entendre des justifications et critiques écologistes qui viennent hybrider, ou qui se mêlent à des argumentaires d'une cité civique. D'autres registres existent toutefois dans l'activité vélo étudiée, comme nous allons le voir.

## **2.2 Valoriser les populations et le territoire**

Collecter des vélos dans les caves, les balcons, les greniers, les réparer, les entretenir ou encore respecter les pièces de seconde main sont des actions qui permettent de valoriser les ressources naturelles. Ces pratiques reposent sur une coordination personnalisée, nous venons de le voir, mais elles s'inscrivent également dans une logique visant à valoriser les populations et le territoire, toujours via des actions pas ou peu outillées : la coordinatrice et le chargé de mission travaillant pour un bailleur social cités juste avant, œuvrent aussi pour les populations, respectivement les femmes et les jeunes des quartiers. Nous allons ici développer notre argumentaire dans deux directions : les économies monétaires que permettent les vélos de seconde main et l'importance des relations de proximité et personnalisées pour les salariés en parcours, tant dans leur apprentissage que dans le cadre de leur accompagnement social.

### **2.2.1 « C'est moins cher pour le client et pour la société aussi ».**

Permettre aux populations de réaliser des économies monétaires l'emporte parfois sur la dimension écologique chez nos interviewés, même si les deux dimensions sont intimement liées. Ainsi, la valorisation du réemploi peut être évoquée du point de vue de ses avantages économiques pour le client, comme le fait ce salarié en parcours : « normalement, dans un magasin, ça coûte 400-500 €, on le vend à 80 à 100 €, en plus, le vélo, il existe déjà ». (SSD\_21\_T2\_15-02-23). Un encadrant explique que le travail consiste non seulement à produire – à partir de la récupération – des vélos à des prix abordables, mais aussi à établir des devis pour des réparations : « On récupère [des vélos], on les remet en état et on les revend, à des prix bien sûr abordables [...] on fait aussi des prestations. Les clients viennent, nous on fait le diagnostic, on lui dit le prix que ça va coûter et s'il est d'accord, on le fait » (SSD\_14\_T2\_8-

02-23). En revanche, les pièces d'occasion ne sont vendues qu'aux adhérents. Adhérer à l'association, en réglant une cotisation annuelle de 20€, présente le double avantage de bénéficier de l'expertise des salariés et de fixer soi-même le prix des pièces dont on a besoin. Un encadrant explique cette démarche en donnant l'exemple d'un dérailleur :

« Si y a un truc qui est cassé ici, on peut pas. Celui-là, y a même les deux buttées ici, vis de réglage, donc il peut servir. Un truc comme ça en pièce neuve, il coûte quand même au moins 20€ ou 25€ facile. Par exemple cette pièce, si on la donne à un adhérent, il peut donner ce qu'il veut. Il peut donner 1€, comme il peut en donner 5, 10. » (SSD\_14\_T2\_8-02-23).

### 2.2.2. La relation aux choses et aux gens au cœur des apprentissages...

L'apprentissage de la mécanique et la sensibilisation à l'entretien des vélos sont également au cœur de la démarche des ateliers participatifs et solidaires – et donc du travail des mécaniciens. A ce titre, la formation est décisive. Outre les aspects techniques, elle porte, comme dans la recyclerie de l'Oise, sur le respect des objets et sur le travail de valorisation à partir de l'expérience sensible. Mais l'apprentissage permet aussi souvent de créer du lien social, et de développer ce qui est vécu comme un sentiment d'utilité, non seulement sur le plan écologique mais aussi sous l'angle relationnel et de la transmission : « ce qui me plaît, c'est le contact avec les gens ; je me sens utile » (SSD\_16\_T2\_8-02-23), ou encore : « Le côté associatif aussi, le côté adhérent. Donc les gens qui viennent pour qu'on leur répare leur vélo [...] et avoir une petite expérience aussi de ce qu'est la mécanique-cycle et repartir chez eux, avec quelque chose et souvent, un sourire qu'ils n'avaient pas en arrivant » (SSD\_15\_T2\_8-02-23).

Cette dimension relationnelle, sociale, dans l'activité est corroborée par des personnes extérieures à la structure, et semble primer sur la dimension écologique. Ainsi, à propos des ateliers organisés en extérieur, dans les gares ou dans les quartiers : « Y en a qui viennent, c'est même pas des cyclistes et ils viennent pas réparer de vélo. C'est un lieu d'échange aussi » (SSD\_23\_T2\_15-03-23). Par ailleurs, parce que ces ateliers sont organisés en ACI, ils ont pour mission d'accompagner les populations vers l'emploi, cet objectif étant premier. Cet accompagnement est fortement outillé, mais il passe aussi par une logique de travail et d'entraide au quotidien, de travail en équipe et de coopération, voire de la solidarité, qui est mise en avant à plusieurs reprises, notamment par les salariés en parcours. Un salarié nous dit : « On prend les rendez-vous mais on travaille tous ensemble. C'est tous des gens sympathiques, on travaille ensemble. Même dans l'atelier, y a l'ambiance. » (SSD\_17\_T2\_15-02-23) ; un autre : « C'est la première fois que je viens, ils m'ont fait un accueil top. Dès que je cherche un truc « tu cherches quoi ? C'est là-bas ». Ça va très vite. » » (SSD\_15\_T2\_8-02-23).

Bien que non spécifique au métier de MCR, ce type de compétence transversale est caractéristique des emplois relevant des transitions écologiques et sociales, ou de l'ESS (Fretel, 2013 ; Semenowicz, 2018a ; Celle, 2021). Tout comme le faisaient les encadrants techniques de la recyclerie, ceux de l'atelier vélo mettent en avant la coopération et le travail d'équipe. « L'aide c'est primordial je pense, l'aide entre nous et l'entente. C'est ça le travail d'équipe. C'est un travail d'équipe qu'on fait, chacun a besoin de l'autre, de l'aide de l'autre. On s'entraide. » (SSD\_14\_T2\_8-02-23). La coopération permet à chacun de « se retrouver » et d'avoir une « deuxième chance » :

« Y en a qui n'ont jamais travaillé. Y en a qui, suite à un échec, il ne se retrouve pas après. Maintenant, on lui donne la chance. Il vient, il trouve l'entente, l'équipe, il commence à s'intégrer quoi. Et il se retrouve après. Je pense que l'idée des associations, c'est très important. Ça donne une deuxième chance. » (*ibid.*)

L'encadrant explique en outre que la rotation des postes permet à chacun de devenir polyvalent et d'acquérir les différents aspects du « métier » : « On essaie de connaître le maximum d'orientations. C'est-à-dire qu'il y en a un qui fait la caisse, un autre qui fait l'accueil et à tour de rôle. On essaie de faire passer tout le monde pour mieux connaître le métier. » (SSD\_14\_T2\_8-02-23). Ces propos rappellent ceux des encadrants techniques de la recyclerie quant à l'importance de faire des salarié·es en insertion des salarié·es polyvalent·es et ainsi les préparer à divers emplois.

### **2.2.3 ...et de l'accompagnement**

Comme l'explique un encadrant, « le modèle c'est l'insertion, surtout l'insertion » (SSD\_14\_T2\_8-02-23). Mais ce terme « insertion » exprime davantage la finalité des activités que leur mode d'emploi. Il existe certes des schémas indiquant comment mettre en œuvre l'accompagnement des salariés en insertion, qui repose donc sur des dispositifs, que nous évoquerons plus bas, mais une grande partie repose aussi sur le relationnel. Ainsi, pour l'un des accompagnateurs socio-professionnels « ça, c'est la théorie ; moi la pratique, y a un peu plus d'allers-retours » (SSD\_18\_T2\_15-02-23). Cet enquêté a été travailleur social auprès de demandeurs d'asile et de réfugiés avant de faire un *burn out*. Il s'est alors éloigné un an du secteur social puis il a « élargi le spectre des sujets qui [l]'intéressaient à d'autres problématiques sociales » (SSD\_18\_T2\_15-02-23). La démarche des chantiers d'insertion lui plaît pour deux raisons : une « part de liberté » pour organiser son travail et « plus de temps pour les accompagnements, c'est quand même des contrats de plus d'un an, minimum » (*ibid.*). Or, un des aspects de son travail « c'est aussi comprendre ce qui fait que... pourquoi la personne galère autant » (*ibid.*).

Voyons maintenant comment l'activité des mécanicien·nes cycle en réemploi, articulée à celle des encadrants, des ASP et des chargé·es de projet, reposent sur des conventions qui s'inscrivent dans un écosystème outillé.

## **3. L'INSTITUTIONNALISATION DE L'ACTIVITÉ ET DES MÉTIERS**

Le travail des réparateurs/mécanicien cycle en réemploi et, plus largement, l'activité des ateliers vélo, fonctionnent parce qu'ils sont inscrits dans un écosystème, qui est d'une part celui de l'insertion et d'autre part, celui d'un contexte favorable au réemploi et à l'usage de la bicyclette. Dans ce contexte institutionnel, les actions et les décisions des acteurs reposent plutôt sur une coordination normalisée, équipée d'outils qui leur donnent de la généralité, permet d'amplifier le réemploi et soutenir la filière du vélo, ses emplois et ses formations. Nous évoquons d'abord la dimension insertion (valorisation des populations), puis celle relative à la valorisation du réemploi.

### **3.1 Dispositifs de l'insertion et partenariats pour valoriser les populations et le territoire**

Comme dans la recyclerie, la première mission des ateliers est d'insérer les salarié·es fragiles dans l'emploi : cet objectif est clairement exprimé notamment par l'ASP et la coordinatrice des ASP. Cet accompagnement est très outillé : nous l'évoquerons assez rapidement car il ne semble pas différer des formes observées dans d'autres secteurs, bien renseignées par la littérature (Fretel, 2013 ; Semenowicz, 2018a ; Celle, 2021) et ne représente pas le point déterminant de notre apport. Nous développerons plus longuement une autre dimension à la fois outillée et en faveur des populations ou du territoire, et qui a trait aux partenariats noués avec les entreprises locales, sur les prestations dispensées par les ateliers vélos dans les gares ou en pied d'immeubles.

### 3.1.1 Former et insérer dans l'emploi

Le modèle des ateliers coopératifs et solidaires repose sur l'emploi de salarié·es en insertion, dont l'accompagnement s'inscrit dans le cadre classique de l'IAE, et des déclinaisons locales. Nous le positionnons donc dans le quadrant nord-ouest du fait de la dimension outillée des conventions qui sous-tendent la coordination. Ici, le prescripteur est le PLIE, le Plan local pour l'insertion et l'emploi de la communauté de communes : « il faut qu'ils viennent tous via le PLIE, en tout cas 11 sur 12, on a droit à une exception » (SSD\_19\_T2\_15-02-23). Le PLIE contribue à la mise en œuvre du Programme Opérationnel National « Emploi Inclusion » du [Fonds Social Européen](#) (FSE), qui finance l'insertion<sup>25</sup>. Les dispositifs formels de l'IAE sont toutefois vécus comme une forte contrainte, comme en attestent par exemple les propos d'un accompagnateur socio-professionnel au sujet des fiches de suivi à remplir dans le cadre des financements du FSE : « Moi non, je veux pas faire ça, parce que ça m'emmerde. Je suis suffisamment gratte-papiers comme ça. Donc j'essaie de renvoyer ça en temps et en heure mais souvent, j'ai bien 15 jours de retard pour les fiches FSE » (SSD\_18\_T2\_15-02-23)

Ces fiches de suivi formalisent au moins 2 entretiens par mois et par salarié. Elles sont remplies par l'accompagnateur, signées par le salarié et envoyées à la gestionnaire FSE de la structure. La légitimité du dispositif n'est pas remise en cause : « Mais c'est quand même important qu'il y ait un contrôle, et je le comprends. Je ne le critique pas, c'est juste que des fois... » (SSD\_18\_T2\_15-02-23). Lors du recrutement des salariés en insertion, il est tenu compte de critères d'activité. D'une part, chacun doit pouvoir contribuer à la production d'une partie des services de la structure. D'autre part, l'impossibilité pour certains salariés de participer à des types d'activités – du fait de leur âge ou d'un handicap – doit être compensée par une politique de recrutement consistant à embaucher régulièrement des jeunes :

« J'ai pas des critères de rentabilité parce que j'ai pas besoin de faire d'argent, par contre, il y a des critères de productivité, on va dire ça comme ça, c'est-à-dire qu'il faut quand même que j'ai un certain nombre de personnes dans l'atelier, qui soient aptes à bien travailler, pour que je puisse tenir les animations de l'été. La personne à côté a 61 ans, je sais qu'il fera pas les animations, il tiendra pas le coup. Il est handicapé à 80%, il tiendra jamais le coup en animation. On l'a recruté quand même. Le prochain recrutement, ça va être d'embaucher certains jeunes, histoire de pouvoir tenir l'été » (SSD\_19\_T2\_15-02-23)

L'accompagnement consiste aussi à former les salarié·es en parcours. L'Association 2 est un organisme de formation et détient un centre de formation (voir plus bas) ; l'un des formateurs du centre est détaché pendant cinq semaines une fois par an pour former les salariés en parcours au sein des ateliers vélos, sur la formation « opérateur cycle ». La partie théorique est dispensée par session de deux jours sur cinq semaines et la partie stage est réalisée directement dans l'atelier vélo. Le salarié est alors encadré directement par son encadrant. Lors de la formation sont enseignés « tous les items de mécanique » (SSD\_31\_T2\_11-05-23). Le formateur enquêté dit qu'il démarre systématiquement ses formations par « le câble » puis les roues car les « roues c'est le nerf de la guerre sur un vélo », c'est aussi, selon ses dires, l'une des parties les plus compliquées. Il débute par celle-ci pour « prendre un rythme » (*ibid.*) et tester le niveau de connaissance des stagiaires. Tout au long de ces journées il passera en revue le jeu de direction, les freins, le pédalier, puis la transmission. La dernière session est le moment de l'examen :

« L'examen, c'est juste pour leur faire comprendre qu'il faut quand même être à l'aise sur tous les items, savoir repérer les défauts et tout. Il y en a parfois qui

---

<sup>25</sup> Ce fonds structurel créée par le traité de Rome en 1957, a pour vocation de « contribuer à améliorer les perspectives professionnelles de l'ensemble des citoyens européens, en particulier ceux en situation de précarité ou d'exclusion » (DGEFP, 2020).

prennent un peu ça à la légère et tout. C'est une manière de dire, l'attestation [la formation n'est pas qualifiante], il faut quand même la mériter. » (SSD\_31\_T2\_11-05-23)

Les salariés en parcours obtiennent, une fois l'examen validé, une attestation qui sanctionne 140 heures de formation cycle (70 heures de mécanique et 70 heures de stage). Pour valider cette attestation, ils sont mis en situation sur deux jours par le formateur qui les interroge sur le vocabulaire et, surtout, repose son jugement « sur le long terme, pendant les cinq semaines, je les suis, je sais à peu près ce qu'ils valent. Il y en a qui ne vont pas avoir d'attestation malheureusement ». (SSD\_31\_T2\_11-05-23). L'attestation, pour ceux qui l'obtiennent, est décrite comme une forme de reconnaissance de leur parcours, de « leur mérite », qu'ils peuvent ensuite valoriser : « Ils sont hyper contents. Il y en a qui n'arrêtent pas d'en parler parce qu'ils veulent refaire leur CV, apporter ça et tout. Donc c'est quand même important ». (*Ibid.*)

La formation et l'attestation peuvent être très utiles pour une mobilité vers l'emploi à l'issue du passage par l'ACI, mobilité davantage en rapport avec la formation reçue et l'expérience acquise que pour les salarié·es en insertion de la recyclerie. Cela peut tenir au bassin d'emploi, plus dense et plus riche en région parisienne qu'en Picardie, ainsi qu'aux opportunités d'emplois plus importantes dans la filière du cycle. Cette mobilité peut en effet se faire dans les ateliers de réparation des vélos – moins exigeants en termes de surface et donc plus faciles à multiplier que les recycleries – mais également chez des vélocistes – et notamment des vélocistes de quartier qui apprécient les mécanicien·nes habitués à travailler sur des vélos de marque différentes –, vers dans enseignes d'articles de sport ou entreprise de location de vélos électriques. Les grandes enseignes peuvent représenter un débouché pour les salarié·es en parcours formés dans un atelier vélo, y compris dans celles qui installent des ateliers de réparation. Comme nous le dit cette personne :

« [des débouchés, il y en a plein, il y a le côté où on va demander pas mal de polyvalence, tout ce qu'on peut retrouver chez Décathlon, parce que chez Décathlon, il y a le côté atelier, il y a la réparation de vélo mais pas que, ils font aussi de la trottinette (...) il y a ce côté vente qui est obligatoire sur les contrats et contacts clientèle. Là, on va être plutôt sur des salariés qui ont pas peur du contact, qui ont pas peur d'aller vers les gens ». (SSD\_11\_T2\_13-12-22)

En outre, les mobilités internes vers des postes d'encadrant·e technique (ou d'assistant·e) ne sont pas rares, les salarié·es passant ainsi d'un CDDI à un CDI.

### **3.1.2 Des partenariats pour développer des activités avec le territoire.**

L'histoire des ateliers vélo participatifs et solidaires que nous suivons se déploie aussi via une valorisation du territoire, c'est-à-dire par l'ouverture de nouveaux ateliers « physiques » (de nouveaux locaux, souvent grâce aux collectivités territoriales qui l'octroient sans loyer), et par la mise en place et la gestion de prestations, à savoir des ateliers en extérieur pour des partenaires.

La décision d'ouverture d'un atelier (que ce soit un nouveau local de la structure ou un atelier en extérieur) nécessite pour être mise en œuvre de construire des dispositifs mais repose en amont sur une coordination peu outillée. Ainsi, un nouvel atelier sera ouvert dans telle gare, parce que la responsable à Transilien identifie un besoin et connaît bien les élus locaux : « J'ai de bonnes relations avec le maire, ou avec l' élu ou avec la com d'agglo, enfin n'importe quoi d'institutionnel » (SSD\_23\_T2\_15-03-23). La situation locale joue : par exemple ce bailleur implantera un atelier dans chaque quartier d'une même ville, parce que les habitant·es d'un quartier ne viendraient pas dans un atelier organisé par le quartier voisin parfois rival.

La logique de rentabilité ne compte pas dans le renouvellement des ateliers, on retient ceux qui fonctionnent le mieux du point de vue social : « Nous ça, c'est difficile de le comptabiliser mais l'association, elle voit très bien les personnes qui reviennent, donc elles nous le racontent. Elles nous racontent qu'il y en a un ou plusieurs, qui sont toujours là au rendez-vous. Parce que finalement, à V. typiquement, c'est devenu un rendez-vous de quartier » (SSD\_24\_T2\_15-03-23). L'implantation d'un nouveau local (un nouvel atelier en extérieur) tient toujours compte de l'implantation des autres : quelle que soit la nature de ces derniers (atelier associatif, à but lucratif, organisé en ACI ou pas) il y a une stratégie implicite pour ne pas se faire concurrence, ni empiéter sur le territoire d'un atelier vélo déjà installé.

Les justifications données sont en opposition à un mode marchand et lucratif et défendent une logique de coopération propre à l'ESS (Richez-Battesti, 2016 ; Gardin, Laville, 2017) et plutôt de l'ordre de la cité civique. Les propos de ce chargé de mission partenariat RSE d'une entreprise, à propos des ateliers organisés en extérieur dans les gares, illustrent bien cette non-concurrence, ce « code » implicite entre les ateliers vélos – et notamment les ateliers associatifs – pour ne pas se faire concurrence :

« Notre objectif est de répondre du mieux possible à un besoin de territoire en fonction du lieu d'implantation, de la structure et de l'activité (...) on n'est pas du tout dans la concurrence le fait de ne pas instaurer de concurrence c'est ce qu'il y a de plus important pour générer du lien entre les associations, qui elles-mêmes, ont une espèce de code » (SSD\_24\_T2\_15-03-23)

Revenons maintenant sur les ateliers d'auto-réparation que la structure organise en extérieur, en pied d'immeuble, en partenariat avec les bailleurs sociaux, les mairies et d'autres associations de quartier, dans les gares en partenariat avec Transilien, ou dans les entreprises (prestations de réparation, de mise à disposition et de maintenance de flottes de vélo) : « Dans toutes les communes environnantes, on fait l'autoréparation, les ateliers à l'extérieur, dans les cités, à la mairie » (SSD\_14\_T2\_8-02-23). Ces prestations représentent une source de financement, sachant que les ACI fonctionnent avec 70% de subventions et jusqu'à 30 % de recettes issues de prestations, dont celles des ateliers en extérieur. Ces partenariats sont tripartites : en plus de notre structure et de l'organisation (entreprise ou bailleur social) qui demande que soient organisés des ateliers sur leur « territoire » respectif (une gare, un quartier), un troisième partenaire est en effet souvent présent.

Nous avons observé deux cas de figure. Le premier est une association investie dans l'éducation populaire et à laquelle des ACI adhèrent, et qui va jouer le rôle d'intermédiaire : « C'est une sorte d'interface qui a vocation à faire vivre des projets » (SSD\_23\_T2\_15-03-23). Une convention tripartite est signée chaque année pour chaque atelier (dans une gare) et pour la période où se déroulent les ateliers (avril à octobre). Dans le deuxième cas de figure, le troisième partenaire est un EPT (Établissement public territorial), structure administrative propre au grand Paris et qui est le co-financeur, avec le bailleur social, à qui les ateliers vélo reviennent moins chers. La gestion et l'organisation de ces ateliers demandent donc un travail important, effectué par la coordinatrice des encadrants, dont le travail comprend un volet technique – ou logistique – consistant à s'assurer que chaque atelier puisse mettre en œuvre son planning et un volet plus politique de relations avec les partenaires extérieurs. Outre le travail sur les conventions avec les partenaires classiques, elle met en place des actions pour élargir le champ des interventions.

« Je m'occupe aussi de l'administration du (...) réseau parisien des ateliers vélo, qui a un réseau de tous ses ateliers, pour l'instant de Paris intra-muros mais qui a quand même vocation à s'étendre aussi sur la petite couronne et qui va pouvoir répondre, de manière concentrée à des appels d'offre, des appels à marché public, capacité que n'ont pas nécessairement les petites structures qui n'ont pas de salariés ou



simplement un ou deux salariés et de façon à pouvoir redistribuer ces financements et ces activités, par secteur d'implantation par exemple » (SSD\_12\_T2\_13-12-22)

Un des objectifs des ateliers en pied d'immeuble est l'amélioration du cadre de vie mais aussi la valorisation de la ville. En redonnant du beau, et en générant également des effets favorables du point de vue de la sécurité dans les espaces de vie. Du point de vue des relations bailleur-locataires : « Les vélos refonctionnent, donc ils les utilisent, donc ils ne sont pas stockés sur les balcons ou dans les logements. Donc au niveau sensibilisation incendie, pour nous, c'est quand même important. » (SSD\_32\_T2\_9-06-23). Cet autre extrait témoigne également de la dimension outillée des partenariats construits pour amplifier l'activité des ateliers vélo en pied d'immeuble :

« Souvent, avec les bailleurs sociaux, ça va être une enveloppe globale et on divise par tant d'ateliers en fonction de l'enveloppe. On divise tant d'ateliers qui vont être répartis. Souvent, ils veulent qu'on se répartisse sur l'ensemble de toutes leurs résidences. Sauf que ce qui fait aussi l'efficacité dans l'atelier vélo, c'est la récurrence. Parce que si on vient une seule fois, déjà la plupart des gens n'ont pas l'info, parce qu'il faut que l'information aille directement... « ah mais moi je suis pas disponible tel jour. Quand est-ce que vous revenez ? » « ah ben non, on revient pas. La prochaine fois, on est sur l'autre résidence » » (SSD\_32\_T2\_9-06-23).

La présentation des résultats menée jusqu'à présent illustre bien la diversité des facettes de l'activité des ateliers vélos et la pluralité des registres d'action. Nous allons dans cette dernière partie développer ce qui semble relever du développement actuel, vers une structuration des emplois, des formations et de la filière, qui prend des contours un peu différents de ceux évoqués dans le cas de la recyclerie et pose également des questions et des enjeux en termes de politiques publiques et de concurrence.

### **3.2 Vers une structuration des emplois, des formations et de la filière ?**

L'actualité et la possible évolution de cette structuration – inscrite dans le quadrant nord-est d'une coordination standardisée et une valorisation du réemploi – passe par trois voies : la première est la création de la filière à REP des articles de sport et de loisirs (ASL), opérationnelle depuis début 2022, avec l'agrément, pour 5 ans, de l'éco-organisme Ecologic (Journal officiel du 12/02/22), mais dont il n'a pas été question dans l'atelier enquêté (fin 2022-début 2023). La rationalisation portée par les éco-organismes n'est donc pas encore visible mais pourrait se manifester, à mesure que la filière à REP des articles de sport et de loisirs se déploie. Cette voie pourrait cependant être moins structurante que pour le réemploi des objets, concerné par une pluralité de filières et d'éco-organismes (voir encadré 3). La deuxième voie est la normalisation des formations, et la certification de celle du métier de Mécanicien-ne cycle en réemploi (MCR) et la troisième la création d'un nouveau PTCE

#### **3.2.1 Un organisme de formation pour deux formations dans la mécanique cycle**

L'Association 2 a créé en 2017 son propre organisme de formation (OF) qui lui permet d'organiser des sessions spécialisées dans la mécanique cycle sous l'angle du réemploi et de l'économie circulaire à destination de ses propres salariés en parcours ou de personnes extérieures. Les formations sont ainsi adaptées aux publics en insertion ou en recherche d'emploi, en situation de travail. Deux formations sont aujourd'hui dispensées par l'Association 2 : mécanicien cycle en réemploi (MCR) et opérateur cycle (OC). La première est maintenant reconnue titre RNCP (fiche RNCP37140 et voir encadré 8), nous y reviendrons, tandis que la deuxième, celle d'opérateur cycle auquel sont formés les salariés en parcours dans les ACI,

n'est pas un titre certifié. Il émane néanmoins d'une demande formulée à la Fédération française des usagers de la bicyclette (FUB), au sortir du confinement, pour : « créer une nouvelle formation qui s'appelle opérateur cycle, qui est une formation très courte, puisqu'elle dure un mois, sur vraiment les bases de la mécanique d'être en capacité déjà, de savoir de quoi est constitué un vélo, le diagnostiquer rapidement et pouvoir faire l'entretien. Donc les petites réparations de base » (SSD\_3\_T2\_12-05-22).

L'Association 2 délivre donc des formations à des personnes extérieures (autre que les salariés en insertion) : « des salariés qui veulent complètement se reconvertir, des avocats, des cadres, qui sont prêts à tout quitter et à gagner la moitié de leur salaire, qui se reconvertissent dans les métiers du vélo. Ils vont au centre de formation, soit la formation opérateur cycle ou mécanicien cycle et après leur objectif, c'est d'ouvrir une boutique » (SSD\_12\_13612622). La formation Opérateur cycle est de deux semaines au centre de formation, et deux semaines de stage en entreprise ; la formation MCR, plus complète, dure deux mois et demi en atelier au centre de formation, et un mois en stage en entreprise.

Bien qu'elles soient toutes deux délivrées à un public extérieur à l'association, d'après les formateurs, les profils et les attentes des stagiaires diffèrent. S'il s'agit pour MCR surtout de personnes demandeuses d'emploi résidants sur Paris et intéressées par le réemploi et la mécanique vélo, la formation d'opérateur cycle est plus orientée vers des personnes en : « reconversion, mais qui n'ont pas vocation à devenir mécaniciens, à se salir les mains, entre guillemets, mais qui veulent avoir la légitimité d'encadrer des gens, de savoir réparer les choses quand même, d'avoir l'œil, quoi, de s'affûter un peu » (SSD\_31\_T2\_11-05-23) et ainsi de pouvoir s'installer et ouvrir un atelier vélo, pas nécessairement à vocation solidaire. Pour la formation MCR, il s'agit « soit de personnes qui n'ont jamais touché un vélo, mais qui sont intéressées par le côté réemploi, économie, voilà, soit ce sont des gens qui connaissent un peu la mécanique, mais pas forcément » (SSD\_30\_T2\_03-05-23). Le public ciblé est donc différent, la démarche l'est également :

« C'est pas une formation qui est très connue mais c'est de plus en plus connu, surtout sur le microcosme parisien. Mais on a de plus en plus des candidatures ciblées. C'est-à-dire que quand on a commencé en 2019, on avait 100 personnes par information collective mais dedans, y en avaient deux qui étaient réellement intéressées par le réemploi, ou qui comprenaient de quoi on parlait réellement. Or, maintenant, quand on a une candidature, c'est vraiment quelqu'un qui a réfléchi à son projet, qui est venu vers nous parce qu'il voulait vraiment notre formation, et pas aller sur la formation classique, la mécanique classique. On en a peut-être moins, de candidature mais de meilleure qualité ». (SSD\_3\_T2\_12-05-22)

Enfin, les objectifs des deux formations sont différents, le réemploi n'y prend pas la même place :

« Opérateur cycle, c'est un peu différent parce qu'il y a moins cet aspect réemploi. On a moins le temps d'y venir. On a quand même des vélos neufs et tout à B. [ville du centre de formation], on a des outils neufs. Il y a aussi ce truc dans opérateur cycle, d'être techniquement viable en tant que mécanicien, alors que mécanicien en réemploi, c'est vraiment une autre démarche. C'est : qu'est-ce qu'on fait des vélos et tout ? C'est un peu différent ». (SSD\_31\_T2\_11-05-23)

La formation MCR consiste en un apprentissage de la logique du réemploi, que l'on trouve dans le travail des salariés en parcours dans les ateliers participatifs : apprendre à récupérer et collecter des vélos d'occasion (auprès de qui s'adresser, comment s'organiser pour aller les chercher), apprendre les aspects techniques, nombreux, la mécanique, à ne pas se blesser, et à prendre soin des pièces (encadré 7).

Notons que ce n'est pas le seul endroit où les formations jouent un rôle dans l'écologisation des métiers : dans les branches professionnelles, la question environnementale est devenue un axe prioritaire des formations mutualisées d'Uniformation (Valette Wursthén, 2022). Le rôle des Engagements de Développement de l'Emploi et des Compétences (EDEC) que nous n'avons pas pu exploiter plus avant, est important.

#### Encadré 7.

##### Observation d'une demi-journée de formation

La formation débute à 10h et a lieu au-dessus de l'un des ateliers vélo de l'Association 2. Sont présents le formateur et 5 formé·es<sup>26</sup>/salarié·es en parcours (4 hommes et 1 femme) qui viennent tous d'ateliers différents. La formation s'étale sur 10 jours à raison de deux jours par semaine pendant 5 semaines (les jeudis et vendredis). Ce jour est leur troisième jour de formation et a pour thématique le pédalier.

Le formateur montre des diapos et des images directement sur son ordinateur, les 5 formé·es ont devant eux plusieurs documents qui présentent les pièces et les différents types de pédalier. Il y a également du matériel devant le formateur pour montrer les mouvements à réaliser avec les outils. Lors de la partie pratique (après la pause de 1h), les formé·es seront en situation afin de démonter entièrement un pédalier, de le graisser puis le remonter. Le formateur insiste sur l'importance de « *bien régler le jeu dans le pédalier* ». Pour cela, les salarié·es en parcours doivent utiliser un outil : un extracteur de manivelle. La salariée en insertion, plus récemment arrivée dans l'atelier que les autres, ne visualise pas l'outil. Le formateur essaie de lui montrer sur Internet et dans l'intervalle, un autre salarié sort ses outils et lui tend le sien. Le formateur insiste par ailleurs, à plusieurs reprises, sur la manière de manipuler les outils et le matériel, avec précaution et rigueur : 1) éviter que les salarié·es ne se fassent mal lors de la manipulation 2) éviter de casser les éléments du vélo, qui peuvent déjà être fragilisés. Concernant les consignes pour éviter de se faire mal, le formateur conseille de mettre des gants (équipement de sécurité), de graisser le pédalier si trace de rouille et de se mettre en binôme sur le vélo, afin que l'un puisse retenir le vélo pendant que l'autre desserre le pédalier. Concernant les précautions à prendre avec les vélos, le formateur utilise des termes comme « *faire attention* », « *faire gaffe* », « *être rigoureux* », « *ne pas y aller comme un bourrin* », le but étant de prendre soin des vélos et de leurs éléments qui sont d'occasion et donc possiblement plus fragiles. Il conclut son discours en précisant qu'il enverra un « mail de récap » avec des vidéos pour compléter l'apport théorique.

Après la pause de 1h, ils se répartissent en binôme afin de s'entraîner à démonter des pédaliers. L'après-midi sera également consacrée à la pratique, mais sur d'autres modèles de pédaliers.

### 3.2.2 Une formation et un métier désormais certifiés

Le métier de MCR a été inscrit au RNCP fin 2022 (voir encadré 8). Nous reviendrons dans le chapitre 6 sur le travail des chargés de formation (métier transversal) qui a permis cette certification mais nous en résumons ici les principaux aspects.

Trois structures (l'association étudiée, une association parisienne également partenaire de la demande de certification du métier d'Agent·e valoriste et l'Heureux cyclage) ont travaillé

<sup>26</sup> Nous parlons de « formé·es » car, à cette session, étaient présents des bénévoles d'autres associations. Lorsque les sessions ne sont pas complètes, les encadrants ou les directeurs des têtes de réseaux s'échangent l'information et la possibilité est offerte à un bénévole d'une autre association d'assister à la formation.

ensemble pour aboutir à la certification du métier de Mécanicien·ne cycle en réemploi auprès de France Compétences, et l'obtention d'un titre inscrit au RNCP. Cette certification est cruciale car elle permet de certifier les formations et de les développer, de donner plus de visibilité au métier et de le développer. Dit autrement, il s'agit de faire exister l'activité du réemploi solidaire, et « de ne pas laisser la main aux autres » (SSD\_5\_30-06-22) : en l'occurrence de créer des métiers dans le réemploi solidaire, à un moment charnière où les entreprises à but lucratif investissent le champ.

L'association parisienne partenaire est également celle qui conduit la certification du métier d'Agent·e valoriste en biens de consommation courante (voir 3.1). Elle vient du milieu du squat, autant dire que le monde de la certification n'était pas « dans leur ADN » (SSD\_5\_30-06-22). On voit là l'importance du processus parcouru pour se « mettre aux normes ». Cette volonté de faire sa place tient aussi au sentiment qu'une vraie demande existe pour des mécanicien·nes cycles habitués à travailler sur une diversité de modèles de vélos, avec des connaissances très pointues.

#### Encadré 8.

##### Extrait de la fiche RNCP : Mécanicien·ne réemploi cycle (RNCP37140)

**Objectifs et contexte de la certification :** Depuis de nombreuses années, ce sont principalement les structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et du secteur de l'Insertion par l'Activité Économique (IAE) qui portent des activités autour de la mécanique cycle en situation de réemploi incluant : la collecte des cycles et pièces détachées, la gestion des stocks, la réparation et le conseil. Par ce biais, ces structures permettent le développement et la transmission des compétences spécifiques liées, dans une logique pédagogique de formation en situation de travail.

On assiste aujourd'hui et pour les années à venir, à un essor et à une professionnalisation de la filière réemploi du vélo qui sont intimement liés aux impératifs de gestion durable des ressources dans un contexte de crises mondiales – écologique, sanitaire, économique, géopolitique. Ces impératifs se manifestent d'ores et déjà dans l'évolution de la réglementation nationale, dans les pratiques des professionnel·les (de l'ESS comme de l'économie conventionnelle) ainsi que dans les choix de consommation des français·es. Au niveau législatif, la loi AGECE (Anti-Gaspillage pour une Économie Circulaire) et la REP (Responsabilité Élargie des Producteurs) sont en cours de déploiement et leur application exige des mutations profondes de la part du secteur du réemploi du vélo dans le futur proche, afin de répondre aux objectifs visés.

En outre, la législation et les pratiques de mobilité de ces dernières années tendent à considérer de nouveau le vélo comme l'un des modes de déplacement du quotidien pour l'avenir. Il devient donc primordial de disposer de plus de personnes réparatrices formées au réemploi, dans un contexte de fort développement mais aussi de complexification de la maintenance et de la réparation liées à :

- la pénurie de vélos et de pièces neuves révélée par la crise sanitaire,
- des usages de plus en plus densifiés de vélos très diversifiés issus du réemploi.

Ce projet anticipe et accompagne donc le développement actuel et futur de besoins en compétences révélés par les pouvoirs publics, les acteurs de la filière vélo et les consommateurs dans un contexte de crises. Cette certification permet ainsi une véritable reconnaissance et montée en compétences de travailleurs qui sont et seront parmi les maillons forts de la chaîne globale d'un secteur du réemploi du vélo viable et durable.

**Activités visées :** Gérer l'approvisionnement des produits issus de l'activité de collecte de vélos et pièces détachées en situation de réemploi ; Organiser les collectes de vélos et de pièces détachées ; Réaliser des diagnostics des coûts et de l'état général des pièces et vélos ; Gérer le

stock dans une logique d'équilibre budgétaire et de réemploi ; Réparer des vélos en situation de réemploi ; Identifier les pannes et les pièces nécessaires à la réparation ; Réparer des vélos en situation de réemploi ; Conseiller sur des produits et services en situation de réemploi cycle ; Accueillir et identifier les besoins du public ; Conseil et vente des prestations de réparation et de vélos en situation de réemploi

**Secteurs d'activités :** Réemploi cycles / Mécanique cycles / Conseil cycles

**Type d'emplois accessibles :** Mécanicien·ne réemploi cycle / Valoriste cycle

**Code(s) ROME :**

I1607 - Réparation de cycles, motocycles et motoculteurs de loisirs

K2304 - Revalorisation de produits industriels

**Source :** [RNCP37140 – mécanicien réemploi cycle – France Compétences \(francecompétences.fr\)](https://www.francecompétences.fr)

### 3.2.3 Un nouveau PTCE pour organiser la filière ?

Les perspectives actuelles de développement concernent aussi la création d'un nouveau PTCE autour des métiers du vélo, dont la structure étudiée est co-fondatrice, et qui trouve son origine dans le constat fait par les structures fondatrices qu'elles avaient besoin de plus de forces pour accomplir un certain nombre de missions et qu'il y existait un enjeu d'agrégation des acteurs de l'ESS œuvrant au sein des filières vélos sur différents registres (insertion, publics spécifiques, réemploi, cyclologistique) : « On voyait qu'il y avait des formations qui émergeaient de partout, des petits trucs financés à droite, à gauche par la Région. On s'est dit, on va se marcher dessus, il faut étoffer le truc. » (SSD\_4\_T2\_12-05-22). On a ici une nouvelle illustration du positionnement des PTCE à cheval entre coordination personnalisée et standardisée.

L'ambition de ce PTCE « vélo » est de contribuer au développement social et écologique de la filière vélo, dans un contexte général où l'essor de cette filière ne se fait pas forcément en favorisant l'écologie, ni le bien-être social. Le moyen identifié pour cela est la formation professionnelle, déclinée de façon inclusive (femmes, personnes éloignées de l'emploi), environnementale (réemploi) et innovante (nouvelles manières de former) ou encore l'incubation de nouveaux projets, la création d'un référentiel de compétences au niveau européen sur la cyclologistique. L'appartenance au PTCE est perçue comme un facteur important de ce succès : « le PTCE vélo, c'est une émanation indirecte ou très indirecte, du PTCE [PTCE SSD] C'est-à-dire que c'est l'expérience PTCE qui fait que moi j'ai proposé à nos partenaires, d'aller sur un PTCE. (...) C'est toute l'expérience issue du [PTCE SSD] fait qu'on travaille sur ce PTCE-là » (SSD\_4\_T2\_12-05-22).

## 4. SYNTHÈSE DU CHAPITRE 3

Cette partie (3.2) est consacrée à la monographie de l'Association 2 Atelier vélo, avec dans un premier temps (3.2.1), la présentation du contexte au sein duquel prend place l'activité des ateliers vélos participatifs et solidaires, à la fois proche et différent de celui du réemploi des objets. Au rayon des proximités, les ateliers vélos appartiennent aussi au champ du réemploi solidaire, avec une même problématique d'organisation en ACI et de tensions du fait de l'entrée dans ce champ des entreprises à but lucratif, il y a également eu (en 2022) l'inscription d'un nouveau métier au RNCP. Au rayon des différences : un contexte conjoncturel très favorable à l'essor de la bicyclette (et donc des ateliers), une implantation moins compliquée de nouveaux locaux, et moins de tensions sur les gisements, le caractère moins abouti de la formalisation par les filières à REP, l'implantation plus fréquente en zone urbaine.

Nous présentons ensuite nos résultats et mettons en évidence une diversité des registres d'actions et de justifications (3.2.2 et 3.2.3). Nous avons d'abord évoqué les logiques croisant coordination personnalisée et valorisation du territoire ou des ressources naturelles, où nous situons l'origine de l'Association 2 (quadrant sud-est). Créer des ateliers vélos participatifs et solidaires, réparer les vélos, valoriser les pièces de seconde main, défendre sa passion pour la bicyclette et en faire un engagement politique sont des actions qui reposent sur l'expérience sensible et sur l'engagement des acteurs : comme dans la recyclerie, les points de vue exprimés dans l'atelier vélo donnent à entendre des justifications et critiques écologistes qui viennent hybrider, ou qui se mêlent à des argumentaires d'une cité civique. On retrouve, de façon particulièrement prononcée, des indices d'une critique politique qui pourrait se rapprocher de l'écologie féministe (lutter contre le sexisme de la mécanique, favoriser la mobilité et l'émancipation des femmes) et des indices d'une légitimité environnementaliste (dans le rapport au « faire » pour développer la sensibilité écologiste avec les jeunes des quartiers dans le cadre d'ateliers d'auto-réparation, le « respect » des pièces de seconde main). L'origine migratoire des salariés, le fait d'être doué pour la mécanique et la débrouille, le non-gaspillage, donnent aussi des indications de cette légitimité environnementaliste.

Les ateliers vélos fonctionnent, comme la recyclerie, grâce à leur inscription dans le monde structurant de l'insertion (et donc de la valorisation des populations avec une coordination standardisée, quadrant nord-ouest). On a une forte inscription territoriale, construite par des partenariats qui fonctionnent sur la coopération, avec les collectivités, mais également les bailleurs sociaux et la SNCF, pour les ateliers d'auto-réparation (quadrant nord-ouest). On peut ici convoquer la cité civique et l'opposition, partagée par les acteurs et plus fortement affirmée que sur le territoire picard, à un ordre de grandeur marchand. Enfin, la structuration en cours de la filière (coordination standardisée et valorisation du réemploi, quadrant nord-est) passe par trois voies : la création de la filière à REP des articles de sport et de loisirs (ASL), qui n'était toutefois pas opérationnelle lors de notre enquête ; la normalisation des formations et l'inscription du métier de Mécanicien·ne cycle en réemploi au RNCP, pour consolider le modèle de l'insertion et du réemploi solidaire mais également amplifier des emplois pérennes et de droit commun dans la filière cycle au sens large ; la troisième voie, plus ténue est celle de la création d'un nouveau PTCE. Cette évolution accompagne la montée en puissance de l'activité, dans une logique là aussi d'hybridation de cité industrielle-civique revendiquée par les acteurs du réemploi solidaire mais également mise à mal par les logiques industrielle-marchande des entreprises à but lucratif qui investissent le champ.

Nous allons maintenant présenter les résultats relatifs au deuxième terrain du territoire de la SSD.

## **CHAPITRE 4. FLEURICULTURE ET VALORISATION DES SOLS POLLUÉS ET INERTES : NOUVELLES ACTIVITÉS EN SEINE-SAINT-DENIS**

Le second terrain investigué en Seine-Saint-Denis concerne des emplois et métiers liés à deux activités récemment développées par une structure associative – dite Association 3 ou Terres urbaines - qui expérimente de nouvelles modalités de gestion des terres polluées ou excavées. Il s'agit d'une part de la production de fleurs en milieu urbain sur un ancien site industriel et de stockage de déchets de chantiers, d'autre part de la production de substrats fertiles (ou technosols) à partir de terres polluées ou récemment excavées.

Après avoir présenté brièvement la structure et le contexte général (économique, institutionnel) au sein duquel s'inscrivent ces deux activités (partie 1), nous analysons les caractéristiques de deux « éco-métiers émergents » au cœur de ces activités, Horticulteur·trice urbain·e et Faiseur·se de terre, pour lesquels nous retrouvons une proximité avec la notion de « métier vert ». Au sein de la structure, ces métiers sont habituellement désignés comme « nouveaux métiers urbains » (NMU). Comme dans le cas de la recyclerie de l'Oise ou de l'atelier vélo, l'analyse de chaque éco-métier est construite en articulation avec les autres emplois et métiers identifiés au sein et dans l'entourage de la structure (Encadrant·e technique, Formateur·trice, Conseiller·ère en insertion professionnelle, Chargé·e de projet) et leurs dimensions éventuellement « verdissantes » ou d'écologisation. Nous montrons en quoi ces « nouveaux métiers urbains » s'appuient sur les activités et les métiers historiques de la structure, ancrés dans l'insertion par l'activité économique, via des Ateliers et Chantiers d'Insertion (ACI) autour des espaces verts et naturels (partie 2), puis en quoi ils s'en détachent, à travers des activités qui mettent davantage en avant la valorisation de ressources naturelles urbaines (3), et à travers le développement de partenariats originaux, avec la mise à disposition d'un lieu d'expérimentation ayant permis d'impulser le développement de ces nouvelles activités (4). Enfin, nous considérons les perspectives de professionnalisation de ces dynamiques d'émergence, moins poussées que celles décrites dans les chapitres 2 et 3, à travers le développement de formations courtes spécifiques aux NMU et s'éloignant du modèle de l'insertion (5). Nous ferons pour finir une brève synthèse (6).

### **1. PRODUCTION DE FLEURS ET DE SUBSTRATS FERTILES : CONTEXTE, MATÉRIAU EMPIRIQUE**

Les activités auxquelles nous nous intéressons ont pour particularité d'être adossées à des cadres institutionnels beaucoup moins étayés pour l'intervention de la politique environnementale dans le développement économique des secteurs concernés, marché de la fleur d'une part, marché des terres et déblais d'autre part, même si dans ce second cas les principes de l'économie circulaire ont commencé depuis quelques années à structurer les secteurs impliqués selon la logique de la loi de Transition énergétique pour la croissance verte du 18 août 2015. En outre, à la différence des autres activités du réemploi (des objets, des vélos), il n'existe pas de tête de réseau s'inscrivant dans le cadre de l'ESS dans l'une ou l'autre des activités considérées.

#### **1.1. La production de substrats fertiles**

Avec l'étalement urbain, des zones proches de Paris qui ont servi d'exutoires à partir du XIX<sup>ème</sup> siècle se trouvent désormais au cœur de communes urbanisées. L'évolution de la réglementation nationale et européenne (voir encadré 9), la forte croissance des prix du foncier

en Île-de-France, l'acceptabilité moindre vis-à-vis des grandes infrastructures, la saturation des possibilités de stockage dans des carrières qui ne sont plus exploitées rendent plus difficile la gestion de ces matériaux et pose avec acuité la question de leur réutilisation. Le projet du Grand Paris Express puis les projets liés aux Jeux olympiques et para-olympiques de Paris 2024 ont accentué cette difficulté en accroissant sensiblement les volumes concernés.

Alors que les déblais et terres excavées représentent plus des deux tiers des déchets de chantiers produits à l'occasion d'opérations de construction/déconstruction de bâtiments, et d'infrastructures, d'aménagements/réaménagements urbains et paysagers (Bastin, Verdeil, 2023), l'objectif « Optimiser la gestion des déchets du bâtiment » de la loi Agec prévoit la création d'une filière de collecte des déchets du bâtiment, un maillage territorial des installations reprenant ces déchets et la traçabilité des déchets (voir encadré 9) mais ne vise pas encore à favoriser le réemploi et à limiter le transport des terres excavées. Prévues par la loi AGECE, la filière REP PMCB (Produits et Matériaux de Construction du Bâtiment) est la dernière à avoir été créée : elle est opérationnelle depuis le 1er janvier 2023. Elle ne concerne pas les terres excavées (voir encadré 9).

#### **Encadré 9.**

##### **La réglementation relative aux déblais et terres excavées**

Les terres qui sont excavées et qui quittent le site du chantier dont elles sont issues prennent le statut de déchets, qu'elles soient polluées ou non<sup>27</sup>. Elles sont soumises alors à toutes les obligations du Code de l'environnement.

La directive-cadre européenne déchets 2008/98/CE révisée en 2018 a renforcé la traçabilité des déchets dangereux en obligeant les États membres à créer un registre électronique de ces déchets. Le règlement européen dit POP applique les mêmes dispositions aux déchets contenant des polluants organiques persistants (POP). La loi AGECE du 10 février 2020 (qui a transcrit la majorité de la directive-cadre en droit français) a étendu cette traçabilité aux terres excavées et sédiments (art. 117). Le décret n° 2021-321 du 25 mars 2021 relatif à la traçabilité des déchets, des terres excavées et des sédiments a prévu la création d'un « registre national des déchets ». Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, toutes les personnes, sauf les ménages, qui produisent ou traitent, effectuent une opération de valorisation, exploitent une installation de transit ou de regroupement des terres excavées ou sédiments ont l'obligation de déclarer les informations relatives à ces déchets au Registre National des Déchets, Terres excavées et Sédiments (RNDTS). L'objectif est de réduire la production de déchets et d'améliorer leur gestion, en particulier de favoriser le réemploi ou la valorisation. Le RNDTS permet de disposer d'indicateurs de suivi des flux, de faciliter le contrôle des obligations réglementaires et d'appliquer le principe pollueur-payeur.

Des terres excavées peuvent perdre leur statut de déchets, procédure encadrée par un décret du 1<sup>er</sup> avril 2021. L'arrêté du 4 juin 2021 fixe les critères de sortie de statut de déchets pour les terres excavées et sédiments préparés en vue de leur utilisation en génie civil ou en aménagement. Cette sortie favorise le déploiement de l'économie circulaire dans le secteur du bâtiment et des travaux publics. Pour de grands projets d'aménagement ou d'infrastructure, les terres excavées peuvent sortir du statut de déchets sous des critères de sortie définis par un arrêté spécifique du 21 décembre 2021.

Source : site de diffusion du RNDTS, BRGM, Ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires ; Webinaire RNDTS « Terres excavées : maîtriser les obligations réglementaires et l'application RNDTS », 18 avril 2024.

<sup>27</sup> Les terres non excavées ne sont pas des déchets même si elles sont polluées. Les terres stockées sur place sans usage sont soumises à la réglementation des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE).



La Société du Grand Paris (SGP), qui est un nouvel acteur clef dans le développement des activités de valorisation des terres excavées, a notamment impulsé plusieurs expérimentations de valorisation des terres excavées. Cette valorisation vise à réduire la pratique consistant à transporter hors milieu urbain les terres excavées à l'occasion de chantiers de travaux publics ou de construction, et symétriquement la pratique consistant à prélever la terre fertile généralement dans des zones agricoles périphériques pour remplacer les terres inertes dans les projets d'aménagement d'espaces verts. L'activité de production de substrats fertiles à laquelle contribue l'Association 3 (voir plus loin) vise à traiter les terres excavées ou inertes au plus près de leur zone de production pour les réemployer sur les mêmes sites ou des sites proches.

## 1.2. L'activité de production florale

Les fleurs achetées en France sont pour la plupart importées, via le marché international d'Amsterdam. Le transport des fleurs coupées est d'autant plus consommateur en énergie fossile que les zones de production sont lointaines. Le développement récent de productions florales en Amérique latine (Équateur, Colombie) et en Afrique de l'Est (Kenya, Éthiopie) accroît le coût environnemental de la production et de la consommation de ces produits. Les modèles de production peuvent en outre faire un usage important de pesticides. Enfin, les modes de production et de consommation ont contribué à assécher la production française. La volonté de développer les débouchés pour la production de fleurs locales et de valoriser ces produits auprès des acheteurs (particuliers et professionnels) a conduit des fleuristes et quelques producteurs à se structurer en 2017 dans le Collectif de la Fleur Française (voir encadré 10) apporte une visibilité au projet de développement de fleurs locales et un appui à ses membres. L'Association 3 a adhéré à ce collectif et est depuis peu membre de son conseil d'administration.

### Encadré 10.

#### Le Collectif de la Fleur Française

Le Collectif de la fleur française est une association loi de 1901 d'utilité publique, créée en janvier 2017. C'est un réseau de producteurs, de grossistes et de fleuristes qui « soutient la culture de fleurs françaises locales et de saison » (manifeste et la charte du collectif [www.collectifdelafleurfrancaise.com](http://www.collectifdelafleurfrancaise.com))

Ce collectif s'inspire du mouvement « slow flower » qui a émergé aux États-Unis d'Amérique au début des années 2000 dans le prolongement du mouvement « slow food ». L'objectif est de promouvoir une production florale respectueuse de l'environnement, avec des pratiques agricoles durables, de faire évoluer les pratiques de consommation, avec des fleurs produites localement, et également de promouvoir l'emploi et des pratiques sociales respectueuses des personnes.

Accessibles sur le site du collectif, l'annuaire et la carte interactive des membres permettent d'accéder directement aux 273 floriculteurs (qui cultivent exclusivement en France), aux 325 fleuristes éco-responsables (qui ont recouru au moins à 50% de fleurs coupées françaises, fraîches et séchées), aux 7 grossistes ou marchés de producteurs et aux 3 partenaires organismes de formation (effectifs au 4 mai 2024). Il s'agit de rendre visible cette filière aux consommateurs et aux pouvoirs publics et d'aider à trouver des fournisseurs/clients.

Source : [www.collectifdelafleurfrancaise.com](http://www.collectifdelafleurfrancaise.com)

Les fleurs coupées en France ne font pas l'objet d'un label unique et spécifique ce qui constitue sujet de réflexion pour le Collectif de la fleur française : une partie des producteurs se réfère à des labels « bio » (Nature et Progrès, le plus ancien, et surtout AB), d'autres adhèrent à des

labels de qualité, d'origine qui ne fixent pas les mêmes conditions de production<sup>28</sup>. En particulier, même si les pratiques de culture sont largement compatibles avec le label AB par exemple, la production sur sols pollués rend la certification par le label AB inaccessible. Les critères de ce label sont en effet calés sur des productions alimentaires et n'ont pas de déclinaison ni pour les productions horticoles, ni pour la revalorisation de terres. A la différence des filières du réemploi (objets et cycles), cette activité ne bénéficie pas d'un soutien à la filière comme c'est le cas avec les filières à REP. La concurrence reste donc très forte de la part des fleurs importées.

### 1.3. La structure étudiée et la méthodologie

L'Association 3 est une association loi 1901 créée en 1994, co-fondatrice de la SCIC Seine-Saint-Denis (SCIC SSD) et propriétaire d'un bâtiment dans une commune de la Seine-Saint-Denis proche de Paris, bâtiment qui accueille depuis 2001 les activités de la SCIC SSD, entre autres. Comme les deux autres structures étudiées (3.1 et 3.2), elle est agréée Structure de l'Insertion par l'Activité Économique et porte à ce titre plusieurs ACI, sur différents lieux en Île-de-France. Cette activité d'insertion par « l'activité écologique », comme elle la présente et par les chantiers constitue son ADN historique (sa création avait été marquée par un chantier de jeunes pour réhabiliter les berges de Seine). Depuis 2018, l'Association 3 développe ses activités sur le site d'une ancienne friche industrielle située sur la même commune dans le prolongement d'un parc départemental. Dans le cadre d'un projet d'extension de ce parc et de son classement en zone Natura 2000, le Département a confié à l'Association 3 la mission de réhabiliter ce site en espace exemplaire de biodiversité et d'y créer des éco-activités à vocation de démonstration pour les habitants du territoire. Dans ce contexte, le Pôle Horticulture développé un ACI Fleurs, avec 33 postes d'ouvriers horticoles, en CDDI également, et c'est dans le cadre de ce chantier et de l'activité de la ferme florale que nous étudions l'éco-métier émergent « Horticulteur·trice urbain·e ».

Par ailleurs, le développement de recherches sur les technosols et l'installation d'un démonstrateur en 2020 sur le site, ont conduit à l'émergence d'un programme de formation, évolutif, porté par le centre de formation<sup>29</sup> de la structure, et qui préfigure la définition d'un second éco-métier émergent que nous examinons, « Faiseur·se de terres ».

Moins connues et moins structurées que les activités de la recyclerie ou des ateliers vélos analysées dans les deux chapitres précédents, les activités de la ferme florale et les activités de revitalisation des sols pollués et des terres excavées présentent des points communs : des partenariats construits avec des acteurs du territoire, et, comme les ateliers vélos, leur localisation en milieu urbain, l'utilisation d'un foncier mis à disposition par une collectivité territoriale, des productions essentiellement destinées à des clients situés dans la même zone urbaine. Ces activités se situent sur le site de la friche industrielle, qui accueille les installations de production de fleurs portée par l'Association 3 seule dans le cadre de l'ACI Fleurs, et des zones de test des méthodes de revitalisation des terres inertes et de production de substrats

---

<sup>28</sup> C'est le cas du label Hortisud. De la Charte Qualité Fleurs Coupées, Label rouge ou IGP, Plante bleue et du label le plus récent, Fleurs de France, lancé en 2020. Au total, dix labels peuvent être utilisés.

<sup>29</sup> Depuis 2003, l'Association 3 comprend un centre de formation continue, habilité jusqu'en 2015 par le ministère de l'Agriculture pour dispenser la formation diplômante CAP Agricole Jardinier Paysagiste, et depuis 2019, agréé par le ministère du Travail pour délivrer le titre professionnel "Ouvrier de Production Horticole". Les actions de formations sont certifiées Qualiopi depuis 2021. Le centre forme d'une part les salarié·es en CDDI tout au long de leur parcours d'insertion, et d'autre part 10-12 stagiaires dans le cadre d'une formation de trois mois destinée, comme c'est le cas dans l'atelier vélos, à des demandeurs d'emploi résidant en Seine-Saint-Denis ou dans la Ville de Paris. Le centre peut aussi fournir des prestations de formation courte pour des publics différents, qui prennent appui sur le site, sur des partenaires (certains membres de la SCIC-Seine-Saint-Denis, d'autres non) et sur les savoirs développés sur les sols.

fertiles dans le cadre de partenariats avec des laboratoires de recherche et des entreprises privées.

Compte tenu de la réglementation en vigueur (voir encadré 9), la production sur des sols pollués<sup>30</sup> ne pouvait porter sur des plantes accumulatrices à usage alimentaire, seule celle de fleurs coupées est donc possible. Par rapport au champ très large de l'agriculture urbaine, l'activité sur le site de la friche est par ailleurs très spécialisée et spécifique. En s'appuyant sur les critères de distinction élaborés par Daniel (2013) et repris par Aubry et al. (2022), on peut la désigner comme une « ferme florale urbaine » : une structure de production et de vente, située en zone urbaine ; dédiée à la production et à la vente de fleurs coupées (pas de production de plants pour la vente) dans une zone géographique proche, et essentiellement en circuit court (pas d'intermédiaire).

À l'automne 2022, au début de notre enquête, l'Association 3 employait 188 salarié·es, dont 144 salariés en contrat à durée déterminée d'insertion (Association 3, 2022). Les jours de travail sont fixes (du lundi au vendredi). La durée hebdomadaire de travail est de 35 heures, sauf pour les espaces verts (26 heures). Elle employait également, en tant que salarié·es en CDI, des encadrant·es techniques d'insertion, chargés d'organiser et d'encadrer le travail des salariés, des coordinateur·trices et des chargé·es de projet/mission<sup>31</sup>, des conseillers et conseillères en insertion professionnelle (CIP) et des formateurs et formatrices. On retrouve ici des métiers familiers des ACI. Enfin, trois salarié·es assurent les fonctions de direction.

Un premier entretien a été réalisé avec les co-gérants de la SCIC Seine-Saint-Denis dans la phase exploratoire. Plusieurs entretiens ont ensuite été réalisés avec la direction en charge de la formation à l'Association 3 ; des personnes en charge des projets de formation ; des formateurs ; des personnes en charge des chantiers d'insertion ; des coordinateurs d'activités ; un chef de culture ; des conseillers d'insertion sociale et professionnelle. Sur la dizaine de personnes concernées (certains chefs de projet sont aussi formateurs), cinq ont été rencontrées entre novembre et décembre 2022. Des entretiens avec des encadrants techniques, puis avec des personnes en parcours d'insertion et de formation ont été menés en 2023 (sur la base du volontariat et après une journée et demie de travail avec elles sur site). Au total, nous avons interrogé 23 personnes : 9 salarié·es en insertion de l'ACI Fleurs (sur les 14 salariés qui travaillent sur l'ancienne friche), l'encadrant technique de la ferme florale, 2 personnes chargées de l'accompagnement ou de la formation des salarié·es, 6 responsables en interne (chef·fe de projet, coordinateur/trice, directeur/directrice, etc.) et 1 personne externe à la structure associée au développement du projet Faiseurs de terres. Une personne a été interviewée à deux reprises.

Nous mobilisons donc pour analyser ce terrain les transcriptions des entretiens menés avec 23 personnes (voir la liste en annexe A), les comptes-rendus des observations (annexe B) et un ensemble de documents collectés<sup>32</sup>. De plus, une visite détaillée des activités déployées sur le site en réhabilitation a été faite en novembre 2022. Des observations participantes ont été réalisées par l'étudiant de Master ESS recruté dans le cadre du présent projet en tant que stagiaire d'avril à août 2022, puis comme Assistant chef de projet formation en alternance de septembre 2022 à septembre 2023. Nous avons également assisté au jury de soutenance des

---

<sup>30</sup> Cette pollution tient à la fois à la présence d'hydrocarbures, dû à l'utilisation de véhicules de transport notamment des gravats pendant la période d'exploitation industrielle du site, et à la composition des nombreuses couches de déblais accumulés au cours du XIX<sup>e</sup> siècle principalement.

<sup>31</sup> Ces emplois et les fonctions qu'ils remplissent sont analysés plus loin (3.4 et 3.5).

<sup>32</sup> Les documents mobilisés sont constitués de documents internes produits par la structure (documents destinés à un large public, rapports d'activité, contenus de site web, documents destinés aux financeurs institutionnels, de documents relevant des cadres réglementaires des filières d'activité étudiées, de ressources documentaires (films, contenus web, articles de presse) produites sur la structure.

projets des personnes formées dans le cadre de la première session Terres fertiles (SSD\_T1\_Observation5) et deux réunions collectives d'information (SSD\_T1\_Observation6) destinées aux personnes intéressées par la session suivante. Enfin les trois chercheuses qui ont réalisé les entretiens avec des salariés en insertion sur la ferme florale ont d'abord participé aux activités de récolte de fleurs dans la serre, de production de bouquets, de désherbage sur planche et de semis sur 2 jours en juin 2023 selon une posture de participation observante<sup>33</sup>.

Pour présenter nos résultats, nous partons du quadrant sud-ouest du schéma 5, où dominant la valorisation du territoire et des populations locales et des modes de coordination entre les acteurs fondés sur des relations de proximité. Il s'agit là du cœur historique des activités de l'Association 3, auquel s'adosse le développement des nouvelles activités et des NMU. Nous montrons ensuite comment celles-ci sont tirées vers les quadrants est, qui mettent en avant la valorisation des ressources naturelles, soit par une coordination personnalisée (quadrant sud-est), soit par une coordination standardisée (quadrant nord-est). Nous terminons par les perspectives de professionnalisation des NMU (quadrant nord-ouest).

## **2. LA VALORISATION DU TERRITOIRE ET DES POPULATIONS DANS L'ADN DE L'ASSOCIATION**

Dès sa création en 1994, l'Association 3 s'est fixé pour objet de « mobiliser l'ensemble des ressources humaines et naturelles, exclues ou dégradées, des territoires urbains et péri-urbains, dans la perspective du développement durable » selon la présentation de l'Association 2 sur son site Internet (consultée le 5 janvier 2023). Elle se présente d'ailleurs comme « une association alliant insertion et environnement ». En 2022, le Pôle Espaces verts et naturels – activité historique de la structure – pilote onze ACI proposant 111 postes d'ouvriers en espaces verts en contrat à durée déterminée d'insertion (Association 3, 2022). Présentée comme une activité d'« aménagement et entretien d'espaces verts selon des techniques de gestion différenciée, dans le respect de l'environnement » (Association 3, 2020, p. 12), l'activité des ACI Espaces verts et naturels a un objectif de valorisation de pratiques écologiques. Elle n'utilise pas de produits phytosanitaires, (Association 3, 2016). Et inclut des objectifs de biodiversité dans des chantiers d'entretien/recréation d'espaces naturels, par exemple avec des plantes telles que des muscaris, coquelicots, chardons bleus, plants d'ail sauvage, orchidées 'bouc' ou avec l'utilisation d'arbres morts pour construire des abris pour les insectes ou les oiseaux. L'Association combine donc dans la valorisation du territoire une dimension sociale avec l'accompagnement de personnes en difficulté d'emploi et une dimension écologique avec la valorisation de pratiques durables :

« ...à un moment donné, ce sont les berges de Seine qui sont dégoûtantes, c'est des jeunes qui traînent et on se dit « bah pourquoi on ne s'occupe pas des jeunes en créant un espace de vie plus agréable pour tout le monde » ; « ça part quand même du terrain quoi. De ce sentiment d'être choqué par une situation qui est insupportable pour les gens qui sont là-bas et c'est à partir de cette situation insupportable qu'on trouve des solutions et ces solutions prennent la forme petit à petit de métiers qu'on va pouvoir ancrer, structurer et qui vont pouvoir s'intégrer dans une économie qui fonctionne (...) » (SSD\_2\_17-02-22).

Lors de nos entretiens avec les encadrants techniques, formateurs, CIP ou chefs de projets, les dimensions sociales de la mission de l'association sont fréquemment rappelées comme étant les missions prioritaires de l'association (raison pour laquelle nous positionnons son origine sur le versant ouest). Il y a là aussi, comme dans les cas précédents, une opposition à un mode

---

<sup>33</sup> La posture de « participation observante » consiste à se mettre dans les mêmes conditions que les personnes dont on souhaite observer l'activité de travail. Trois chercheuses ont été intégrées dans les équipes de travail de la ferme florale pendant une journée à deux journées chacune en juin 2023.

marchand. Ainsi, les chargés de projet (dont les profils de formation et de carrière initiale assez distants du monde associatif), tant dans l'activité de la ferme florale que dans la production de substrat fertile, rappellent la primauté de la mission d'insertion dans le cadre de leur travail :

« [L'Association 3] dans ce projet, c'est quoi sa mission dans ce projet ? Il faut pas s'écarter parce qu'après, moi je suis avec des partenaires qui pourraient faire que de l'expertise. Très bien, moi je trouve que c'est super et c'est très bien si on arrive à développer cette solution. Plus on travaillera dessus, plus ce sera super mais pour le projet en question qu'on veut développer avec [l'association] sur la mission insertion, je fais juste un petit warning » (SSD\_13\_b\_T1\_14-12-22) ;

« On a une énorme pression économique, mais de l'autre côté, il faut pas avoir cette vision de business quand tu fais ton truc, parce que le premier métier, c'est l'insertion » (SSD\_26\_T1\_21-03-23).

L'un des partenaires externes, associé dans le cadre de l'activité de production de substrats fertiles, va dans le même sens :

« on va généraliser une démarche et on peut mettre en œuvre beaucoup d'insertion et d'ESS et former des gens.[...] Y a une dimension sociale beaucoup plus forte. Si ça rapporte zéro, mais qu'on fait tourner plusieurs plates-formes en insertion, on a gagné notre part » (SSD\_25\_T1\_16-03-23).

De façon intéressante, la mission sociale est aussi articulée aux enjeux écologiques par les CIP dont l'intervention sur le parcours d'insertion est essentielle : « Le fait de pouvoir construire le parcours d'une personne à travers ce support qu'est l'environnement, ça me parlait beaucoup. J'étais pas du tout jardinier mais je savais que j'aurais pu apporter ma pierre à l'édifice » (SSD\_10\_T1\_7-12-22). Ou encore :

« La raison qui m'a poussée à aller vers Association 3 c'était déjà le thème. Pouvoir travailler avec des gens vulnérables en tout cas, ça s'est toujours passé comme ça, que je travaille en ACI ou que je travaille avec les jeunes, des personnes éloignées de l'emploi, vulnérables, etc., ça, ça changeait pas. Ce que j'ai apprécié, c'est le thème, le fait de travailler pour sortir un chantier dans l'horticulture, dans tout ce qui est espaces verts, c'est quelque chose en tout cas qui m'a plu » (SSD\_29\_T1\_24-03-23).

### **3. DES NOUVEAUX MÉTIERS URBAINS POUR ÉCONOMISER LES RESSOURCES ET VALORISER SAVOIRS ET SAVOIR-FAIRE**

En 2017, l'Association 3 se fixe comme objectif « d'intégrer l'insertion par l'activité économique dans un projet de « résilience urbaine » » (Association 3, 2017, p. 4), instituant un rapprochement explicite entre la mission d'insertion socio-professionnelle et le contexte de la crise environnementale et écologique, qui n'est pas sans évoquer une critique écologiste. Ainsi que le formule la co-direction de la structure, les pressions exercées par le contexte de la transition écologique et sociale sont désormais manifestes et renforcent la dimension écologique des activités développées, et par là des métiers portés :

« Aujourd'hui l'indignation est plus sur le chômage de masse du tout mais elle est vraiment sur comment on continue à vivre avec 2 ou plus 3 degrés demain. Voilà, mais je pense que cela influe plus sur l'émergence de ces métiers-là. Les métiers qui étaient sur l'aménagement des espaces verts, sur l'amélioration du cadre vie évoluent vers des métiers vraiment liés à ces impacts écologiques » (SSD\_2\_17-02-22).

Ce mouvement (qui sur notre schéma correspond dans un premier temps à un déplacement du quart sud-ouest vers le quart sud-est, car ces activités se développent d'abord à travers des coordinations de type « personnalisé ») se traduit par l'apparition d'un pôle d'activités et de projets "Agriculture urbaine - Pôle Jardin et Nature en Ville". Y figurent des jardins expérimentaux sur des espaces mis à disposition pour y développer des activités de formation et de culture (fleurs, légumes, fruits). Il va coïncider avec la mise à disposition de la friche industrielle et permettre d'initier deux nouveaux volets d'activités permettant de valoriser ces terres urbaines polluées. Cette démarche nous permet de penser l'activité menée par la structure dans une perspective de réappropriation sociale et de traitement des « communs négatifs » (Monnin, 2021) que sont les sols de la friche industrielle hérités de l'anthropocène.

### **3.1. Production de fleurs : une valorisation écologique grâce aux savoirs locaux et expérientiels**

L'Association 3 démarre la floriculture en mars 2018 sur un terrain de 500 m<sup>2</sup> dans le cadre d'expérimentations en agriculture urbaine<sup>34</sup>, et peut rapidement se structurer en ACI, grâce à l'expérience et les dispositifs existant dans le domaine des Espaces verts, afin de « forme[r] les salariés en insertion au métier d'Horticulteur·trice urbaine » (Association 3, 2020, p. 20). On note aussi le terme « Fleuriculteur/trice » dans la présentation des activités de l'Association. Ce premier projet a été co-construit par un salarié en parcours d'insertion dans l'ACI Espaces verts et des salarié·e.s permanent·e.s de l'association. Il s'appuie à l'origine sur les savoirs d'un salarié en insertion devenu depuis salarié permanent en tant qu'encadrant technique sur ce site de production de fleurs, et responsable d'un jardin situé ailleurs sur la commune, dont il a contribué à la création. Cet exemple a été plusieurs fois rappelé dans les échanges que nous avons eus avec la direction et des salariés de l'Association 3, et fait aussi l'objet de plusieurs narratifs dans des supports documentaires.

L'activité de floriculture est vue par l'Association 3 comme un cadre favorable pour révéler des savoirs expérientiels existants et peu ou pas mobilisés, pour redonner confiance à des salariés en parcours d'insertion. L'accompagnement des encadrants et de l'accompagnatrice, tel que proposé à l'Association 2 se veut une déconstruction de la manière dont les politiques de l'emploi abordent les choses, en partant plutôt de ce que les gens n'ont pas : pas de travail, pas de logement, pas de diplôme, etc. Ici, il s'agit plutôt de mettre en avant et de révéler les savoirs adaptatifs, les savoirs expérientiels, les savoir-faire des personnes, pour qu'elles retrouvent estime de soi et motivation.

Comme nous le détaillerons plus loin, les emplois de production de fleurs relèvent à la fois de qualifications standard de l'agriculture (pour les salarié·es permanents qui sont aussi des encadrant·es) et de compétences liées à de nouvelles pratiques en matière de production (pour les salariés permanents et pour les salarié·es en insertion). La convention d'occupation du site et les pratiques écologiques de l'Association 2 expliquent largement son modèle de production : une production en plein air et sous serres froides, donc forcément saisonnière, de mars à novembre, et dépendante des contraintes pédoclimatiques locales (température et humidité du sol), une irrigation à partir des eaux pluviales collectées, l'absence d'utilisation de pesticides, un travail essentiellement manuel, un historique limité des parcelles et des résultats des cultures, des ouvriers en cours de formation. Respecter la saisonnalité implique de cultiver des espèces et des variétés diversifiées.

---

<sup>34</sup> L'association a créé en 2010 un jardin solidaire à Paris. Ce jardin n'avait pas pour objectif l'insertion professionnelle, à la différence des chantiers espaces verts.

La ferme florale située sur le site de l'ancienne friche occupe jusqu'à 17 salarié·es en CDDI (14 au moment de l'enquête de terrain), un encadrant technique dédié. S'y ajoutent une cheffe de culture qui couvre l'ensemble des sites de production, et une chargée de projet. Les parcours professionnels sont très variés aussi bien pour les salariés en insertion que pour les salariés permanents. Parmi les salariés en CDDI, peu ont suivi une formation spécifique dans l'horticulture : lors de nos entretiens, deux salariées avaient suivi en amont la formation « De la graine au bouquet » conçue par l'Association 3 voir plus loin. Parmi les salarié·es permanents, la diversité est également très grande. La construction des savoirs professionnels est donc un enjeu, pour l'activité de production à court terme et pour l'insertion future dans l'emploi des salarié·es en CDDI.

À partir des entretiens, de la visite commentée du site principal avec le stagiaire et des deux journées de participation observante, nous pouvons décrire les tâches réalisées par les salarié·e.s en insertion (tableau 4). La prévention fait partie des tâches identifiées et fait l'objet d'une attention de l'encadrant, ce qui ne va pas de soi dans d'autres structures similaires (Launay, Thébaud, Forrierre, 2022).

**Tableau 4. Tâches et compétences, ferme florale Seine Saint Denis**

Préparation des sols	Semis, plantation	Arrosage, irrigation	Récolte	Prévention
<ul style="list-style-type: none"> <li>désherbage</li> <li>engrais</li> <li>préparation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>semis en minimottes</li> <li>repiquage des plants</li> <li>semis en plein champ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>installation des tuyaux d'irrigation par planche de culture</li> <li>démontage</li> <li>raccordement</li> <li>irrigation : durée, périodicité, volume</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>récolte fleurs</li> <li>effeuillage, tri</li> <li>préparation des bottes</li> <li>préparation des bouquets</li> <li>comptage</li> <li>gestion chambre froide</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>gants</li> <li>outils à main</li> <li>chaleur (hydratation)</li> <li>postures</li> </ul>

La construction des savoirs professionnels se fait en situation de travail et avec l'encadrant technique. Comme l'explique un formateur :

« L'idée de la formation sur un chantier d'insertion, c'est de la formation tout au long du contrat mais, en termes de volume d'heures, c'est une journée, une demi-journée quand ils font du FLE [Français Langue Étrangère], des remises à niveau en français. Souvent, c'est une fois par semaine, c'est cette fréquence-là [...] sur plusieurs semaines. Sauf pour la formation Caces (Certificat d'aptitude à la conduite en sécurité, pour une catégorie spécifique d'équipements de travail) où les salariés vont partir 5 jours » (SSD\_9\_T1\_2-12-22).

Les salariés en CDDI ne sont pas tous au même stade de leur parcours : arrivées à des périodes différentes, interruptions du parcours, besoins spécifiques d'accompagnement. Lorsque la formation intervient alors que la situation de travail a déjà été rencontrée par les salariés en insertion, « on se rend compte qu'avec une mise en pratique avec les encadrants, il n'y a pas automatiquement une acquisition du vocabulaire technique horticole [...] nous on amène aussi du vocabulaire et des gestes professionnels. Peut-être une meilleure perception, un peu plus globale, du métier » (SSD\_9\_T1\_2-12-22).

Chaque matin, vers 7h30, l'encadrant indique la liste des tâches à réaliser, donne les consignes à respecter (par exemple la longueur des brins pour la récolte) et répartit le travail entre différentes équipes de 4-6 personnes. Au cours des deux journées auxquelles nous avons participé, des équipes étaient réparties dans la serre et en plein champ pour récolter les fleurs commandées, de façon à engager rapidement la confection des bottes et des bouquets à livrer le jour même, en début d'après-midi. L'encadrant passe vérifier la récolte et redonne les

consignes, voire corrige ce qui est fait et il envoie, au fur et à mesure, les salarié·es en salle de préparation des fleurs.

Bien que dans l'ensemble les recrutements dans les différents ACI soient moins marqués par des biais de genre que par le passé (les femmes dans la floriculture, les hommes dans les espaces verts), les équipes dédiées à la récolte de fleurs, à leur préparation, au désherbage et au semis accueillent plus souvent les femmes que des hommes, alors que les équipes de préparation du sol et installation de l'irrigation sont souvent composées des hommes :

« Vous parlez bouquets mais par exemple, y a des gars, c'est très sexiste ce que je suis en train de dire mais y a des types de travaux, où les filles je les ai déjà mises dedans et c'est compliqué, parce que l'interaction entre les deux c'est très tendu, parce qu'il y a quand même un côté bricoleur. Y a des filles, j'arrive à les mettre en mode bricoleuses sauf que y a des choses, c'est compliqué » (SSD\_27\_T1\_22-03-23).

Pour autant, les différentes tâches sont, en principe, réalisées par l'ensemble des salarié·es et évoluent en fonction des saisons et le travail quotidien est réparti par l'encadrant suivant un principe de polyvalence :

« Tous les jours on change de travail qui n'est pas le même. Aujourd'hui c'est ça, demain c'est peut-être couper les fleurs pour faire des bouquets, ça change tous les jours. C'est pas tous les jours le même travail. Demain ce sera peut-être du désherbage ou l'arrosage » (SSD\_36\_T1\_21-06-23).

L'apprentissage de la taille des fleurs, des semis voire de la confection de bouquet repose beaucoup sur les compétences et les connaissances des salarié·es les plus ancien·es et des pratiques de transmission en situation de travail. Au fur et à mesure des apprentissages et de l'ancienneté, les salarié·es en insertion endossent le rôle de tuteur et parfois prennent des responsabilités dans la production ainsi que l'illustre cet échange entre une salariée en insertion et une chercheuse à la suite d'une observation participante :

- « Intervieweuse : J'ai vu la semaine dernière, que tu t'occupais beaucoup des fleurs, de la récolte, du tri...
- Interviewée : Les commandes.
- Intervieweuse : Tu t'occupes des commandes aussi ?
- Interviewée : Oui. Même, quand il y a des personnes qui viennent, je fais de la décoration de mariage, des couronnes pour le deuil.
- Intervieweuse : J'ai vu aussi que c'est toi qui gères beaucoup le frigo.
- Interviewée : Si je suis dans la commande, c'est obligé.
- Intervieweuse : J'ai vu que tu étais très sévère sur « ça c'est bon ; ça c'est pas bon ».
- Interviewée 1 : Ça c'est normal parce que si tu prépares les commandes, tu es obligée de mettre les fleurs fraîches. Si elles sont trop fanées, je peux pas les mettre dans la commande parce que le temps d'arriver là-bas ça va pas passer.
- Intervieweuse : Tu fais attention ?
- Interviewée : Oui et même si le frigo est sale, je le nettoie avec le vinaigre, tous les produits pour éviter les champignons.
- Intervieweuse : Tu fais beaucoup de choses.
- Interviewée : Je fais attention. Même dans les groupes, je parle, j'explique. Si elles veulent pas comprendre, je laisse » (SSD\_38\_T1\_21-06-23).

L'organisation du travail favorise ainsi l'apprentissage au fil de l'eau et la transmission des savoirs et des compétences entre pairs, mis en évidence dans les deux précédents cas et qui



rappellent les observations d'Emmanuel Sulzer et ses co-auteurs (2023). Il permet aux salarié·es en insertion, dans certains cas, de développer leurs compétences et de s'investir dans l'activité de production. Des savoirs professionnels sont également construits via la collaboration entre l'encadrant technique et la cheffe de culture (qui couvre également les autres sites de production, beaucoup plus petits) au fil de l'expérience des cultures sur l'ancienne friche. Comme le dit l'encadrant technique :

[mon rôle] « c'est le suivi de la culture [...] moi je suis plutôt en apprentissage de chef de cultures [...] le choix des variétés, c'est [la cheffe de culture] qui l'a fait, les emplacements, c'est [la cheffe de culture] qui l'a fait.[...] Chef de cultures, je suis en cours, c'est en cours d'acquisition et c'est [la cheffe de culture] qui me dira si j'ai bien. [La cheffe de culture] aussi elle a son parcours, qui fait que on est tous les deux en apprentissage mais confirmés. On n'est pas au début de notre apprentissage ; on est en train de confirmer nos savoir-faire » (SSD\_27\_T1\_22-03-23).

Nous observons également une écologisation des pratiques, ici concernant les activités d'un salarié en insertion sous l'impulsion de la coordinatrice :

« Il voulait chauffer sa serre l'hiver dernier. Donc j'ai dû lui imposer que non et il a utilisé des pesticides. Ça aussi, je l'accompagne sur les changements. Il ne fait pas encore de rotation de cultures... mais t'as pas le choix. Déjà, il s'est rendu compte qu'on n'a pas chauffé la serre, rien n'est mort. C'est moi qui ai trouvé les produits et il n'utilise pas d'insecticides. Déjà, petite victoire » (SSD\_26\_T1\_21-03-23).

Ou ici, lorsqu'un encadrant technique nous explique comment ses initiatives personnelles ont permis d'introduire des éléments écologiques dans des activités ornementales contraintes, dans le cadre des chantiers Espaces Verts :

« Ça n'a pas empêché que j'ai pu faire ma petite touche sur la biodiversité, à installer des hôtels à insectes où j'ai payé juste les clous où c'était 100% de la récup derrière, à amener un petit peu avec les partenaires, où je faisais les réunions avec mon coordinateur, à essayer de leur faire comprendre que c'était important. Ils étaient dans la même dynamique donc on a pu faire des bacs potagers dans leurs bureaux, dans leurs espaces de travail à l'extérieur » (SSD\_27\_T1\_22-03-23).

Les pratiques de valorisation des sols par la floriculture sont aussi appuyées par différents types de pratiques informelles ou d'initiatives personnelles, comme avec ces arrangements informels avec une entreprise partenaire installée sur le site de la friche, qui n'est pas sans rappeler les biffins de l'atelier vélo :

« C'est pas officiel. Ils nous donnent du compost gratuitement ; ils sont pas censés le faire mais on s'entend bien, on a des échanges de bons procédés, parce qu'ils sont un peu chers. Nous le tarif négocié c'est 50€ le paquet, sinon c'est 100€, beaucoup plus cher que d'autres qui font du compost » (SSD\_26\_T1\_21-03-23).

Lors des mois de juillet et août, qui correspondent à la haute saison de production, il faut trouver des solutions pour écouler les fleurs. En 2022, la coordinatrice a fait « des petits événementiels de mariages. On faisait tout sur du chevalet, des travers de tables, des bouquets, des bouquets de mariées. » (SSD\_28\_T1\_22-03-23). L'objectif était de ne rien perdre de la production et auprès d'un public qui connaissait le site et la production de fleurs de l'Association. De manière informelle, elle prend aussi l'initiative de vendre des bouquets aux salarié·es de la SCIC-Seine-Saint-Denis (ou aux enquêtrices) :

« Oui, 4€ la botte. J'ai une botte d'anémones à 4 si tu veux. J'ai fait beaucoup d'efforts à les sortir les anémones, donc j'ai pas envie de les voir pourrir. Là, on vend pas, parce qu'il y a des grèves et des manifs. Comme on a fait une belle récolte lundi matin, ce midi j'ai pris le lecteur de cartes et je suis allée vendre là-bas » (SSD\_28\_T1\_22-03-23).

D'autres modes de valorisation sont recherchés. Pendant la période d'observation en juin 2023, les brins non vendus sont mis à sécher dans un container dédié situé à côté de l'espace de vie, afin de valoriser ces fleurs pour des bouquets secs pendant l'automne et l'hiver, lorsque les conditions de production ne sont pas réunies (repos végétatif, serres non chauffées). Après la confection des bottes de fleurs cueillies le matin même, l'après-midi est consacrée à la confection de bottes plus petites pour que le séchage des fleurs soit plus rapide et homogène. Cela implique de reprendre des fleurs coupées la veille, stockées en chambre froide et encore conformes aux critères de qualité fixés par l'encadrant, et des fleurs récoltées non utilisées. Pour les fleurs déjà bottées, il faut donc défaire les bottes, trier les fleurs, refaire des petites bottes et ajouter un crochet pour qu'elles soient accrochées têtes en bas. Le séchage de pétales pour des mariages a également été expérimenté, des municipalités demandant que les confettis papier ne soient plus utilisés.

Les cadres relationnels peu standardisés peuvent aussi engendrer des difficultés :

« Mais y a des fleuristes qui n'ont pas été respectés les années précédentes, par exemple pour le cas d'une certaine longueur de tige, une régularité sur les fleurs, etc., qui font que certaines personnes peuvent être réticentes de bosser avec nous. C'est tout mon enjeu de montrer que ça on peut le faire. Parce que y a des erreurs qui ont été faites dans le passé, sur la sélection rien que des semences, où ils ont pris des variétés qui dans tous les cas font que 20 cm de tige. Donc c'est logique qu'on réponde pas aux 30 cm qui sont derrière. Donc y a des choses qui sont faciles à corriger. Tant mieux » (SSD\_28\_T1\_22-03-23).

Cet extrait montre un autre angle des difficultés auxquelles fait face la structure : la réputation. Les années passées, des erreurs ont été commises – que la coordinatrice attribue à un manque de compétence de l'encadrement à l'époque – et les relations avec les partenaires en ont pâti. Elle a identifié certaines d'entre elles et estime pouvoir facilement les réparer et donc rétablir la réputation de la structure. On voit ici la fragilité de la coordination personnalisée, qui peut reposer sur des failles, ou des atouts, individuels.

### **3.2. Faiseurs de terre : d'emblée une forte dimension de valorisation écologique**

Cette activité s'inscrit totalement dans la dimension valorisation des ressources naturelles, par de nouvelles pratiques. On trouve là, de façon assez prononcée, des indices d'une « légitimité environnementaliste » (Plumecocq, 2022) qui renvoie aux rapports homme/nature. Le projet Faiseurs de terre s'appuie d'une part sur des recherches<sup>35</sup> montrant qu'on peut recréer des substrats fertiles (ou « technosols construits ») en mélangeant des déchets urbains (démolition, terres inertes), des matières minérales avec des matières organiques, d'autre part sur les caractéristiques du site mis à disposition pour la structure, et enfin sur le constat que pour aménager des espaces verts, les règles de l'art consistent à apporter de la terre végétale, décapée sur des surfaces agricoles, or cette ressource n'est pas renouvelable.

Un démonstrateur a pu être créé en 2020 sur l'ancienne friche industrielle, avec la communauté d'agglomération Plaine commune et un partenaire extérieur, entreprise privée intervenant dans

---

35 Notamment menées dans le cadre du collectif SITERRE – programme de recherche sur la construction de sols fertiles pour les aménagements d'espaces verts urbains soutenu par l'ADEME, voir Vidal-Beaudet (2018).

le secteur de l'économie circulaire. Actuellement, l'activité porte à la fois sur des activités de production, et la poursuite d'activités de tests et d'expérimentation. Deux types de ressources sont étudiées : des substrats de sol, avec un temps de maturation long, et sur des substrats pour toitures végétalisées, alternatifs aux substrats du commerce qui utilisent des ressources limitées (pouzzolane et tourbe). Il s'agit dans les deux cas de développer des substrats fertiles. A terme, l'Association 3 a également pour objectif de développer des « substrats sains », utilisables pour les potagers, avec une quinzaine de recettes est en cours d'expérimentation pour les substrats de sols et plus d'une vingtaine pour les substrats de toiture.

Nous reviendrons sur la structuration de l'activité de production dans la partie suivante, mais il est notable qu'à la différence de l'activité de production florale le développement de l'activité de production de substrat fertile ne se construit pas à travers les dispositifs de l'IAE :

« On va pas faire comme les fleurs [...], où il sont tout de suite ouvert le chantier mais y avait le foncier, y avait l'expérience, même si on dit que c'est un nouveau chantier urbain, l'horticulture. Y avait quand même une certaine maîtrise, on sait faire pousser des fleurs. Un terrain comme le nôtre, c'est extrêmement compliqué. Je pense que pour ce qu'on est en train de travailler sur les terres, on est toujours en train de se questionner. Toutes les semaines, on pense à un process différent » (SSD\_13\_a\_T1\_14-12-22) ;

« J'essaie d'être à chaque fois dans ce projet-là, où on est tous en train de travailler en même temps, y compris sur les aspects très techniques, très scientifiques pour qu'on ait tous en tête bien ces éléments-là. Le process n'est pas encore écrit, on en a plein de différents. On sait toujours pas quel matériel on va acheter, alors qu'on est censé faire nos substrats dans un mois, parce qu'on est toujours en train de se questionner tant qu'on l'aura pas vraiment fait » (SSD\_13b\_T1\_14-12-22).

Deux autres expérimentations portent sur les technosols. Le projet IPAUP (Ingénierie Pédagogique pour une Agriculture Urbaine Participative) du programme CO3 (co-construction de connaissances) de l'ADEME, en partenariat avec plusieurs associations et laboratoires scientifiques, et un projet de re-végétalisation de la butte et du chemin du site en cours de réhabilitation par l'Association. Avec le projet Faiseurs de terre, des réflexions émergent. L'une concerne la notion de « terre saine » :

« Aujourd'hui la réglementation permet de classer ces terres. (...) Mais pour nous ce n'est pas encore assez exigeant parce qu'inerte ça ne veut pas dire par exemple qu'il n'y a pas du tout d'Éléments Traces Métalliques<sup>36</sup>, ça veut juste dire qu'on respecte un certain seuil. Nous on aimerait travailler sur ce sujet-là et avoir plutôt des terres qu'on va appeler saines par exemple, qui seraient ensuite remises dans une chaîne de valorisation, pour en faire des substrats pour des espaces verts, pourquoi pas des potagers », « (...) c'est plutôt dans notre logique commerciale qui serait de dire, face à d'autres concurrents : ' Nous ce qui nous différencie c'est peut-être la qualité, la traçabilité, le fait qu'on va être le plus exigeant possible à chaque étape et aller sur des terres dites saines plutôt que simplement inertes, sur le fait qu'on travaille sur un territoire (...) et l'approche insertion' » (SSD\_13\_a\_T1\_14-12-22).

---

36 Les ETM sont pour certains naturellement présents et indispensables aux processus biologiques et donc à la production agricole végétale et animale (oligo-éléments). D'autres ne jouent aucun rôle utile et sont des contaminants (cadmium, plomb ou mercure par exemple).

Le déploiement des activités d'expérimentation sur les sols donne lieu à la participation des stagiaires du centre de formation, et plus ponctuellement de façon non structurée au moment de notre recherche, de certains salariés en insertion présents à plein temps sur la friche :

« Les salariés, c'est marrant, ça les intéresse vachement, que ce soit nouveau, ils ont l'impression de faire quelque chose de nouveau. C'est assez stimulant. En même temps, quand on me demande très concrètement de définir les activités, les tâches et tout, il faut aussi avoir des salariés qui sont assez prêts à se dire... on sait pas trop. ... On joue les scientifiques ; ça le motive. C'est quand même assez pénible : il peut rester 5 heures à compter des petites plantes mais c'est pas grave. Limite, ils en redemandent » (SSD\_13\_a\_T1\_14-12-22).

Au début de l'année 2023, l'activité n'occupait que deux personnes salariées permanentes de l'Association 3 : une chargée de projets et le directeur. Des salariés en insertion ou des stagiaires sont mobilisés très ponctuellement pour alimenter le démonstrateur, en fonction de l'avancement du projet :

« On a fait appel à des salariés en insertion. Avec mes collègues CIP, je leur ai expliqué le projet. Ils ont vu ceux qui étaient plus ou moins motivés ? D'autres sont venus spontanément me voir, parce qu'ils ont l'habitude de me voir sur le site, ça les intéresse : ' j'ai appris que t'allais faire ça. Est-ce que je peux venir, être intégré ?' » (SSD\_13\_a\_T1\_14-12-22).

La dimension expérimentale, innovante, des activités de production de sols donne lieu à des ajustements réguliers pour mobiliser les salariés : « on commence à les associer un peu plus au départ. J'arrivais, je savais pas leur disponibilité, je savais pas si je pouvais compter sur eux ou pas, mais y a pas de problème, il suffit de l'anticiper, ils sont très partants » (SSD\_13\_a\_T1\_14-12-22). En revanche, un salarié est mobilisé chez chacun des deux partenaires sociétaires de la SAS Terre, essentiellement pour répondre aux appels à projets et faire du développement commercial.

En parallèle, les actions de formation proposées par le centre de formation se sont enrichies de savoirs et de pratiques au sujet des sols au niveau des programmes de formations courtes proposés par le centre de formation, et avec la perspective que le cadre de la formation dispensée aux salariés en insertion des ACI puisse prochainement les intégrer également :

« Et à la fin de cette session-là [la 1ère session Terres fertiles], je me suis dit « il y a des métiers à [l'Association] sur la pratique du vivant, aujourd'hui comment on gère un espace vert en ville. Mais comme c'était pas pour eux un nouveau métier urbain, c'est la pratique [de l'Association] depuis 25 ans (...) Je pense qu'on va essayer d'adapter un peu le programme et intégrer aussi les métiers [de l'Association]. Moi je m'interroge aussi sur les espaces de la nature en ville, qui ne seraient pas des métiers mais pour moi ils le sont dans la mesure où on a vraiment changé nos pratiques » (SSD\_13\_a\_T1\_14-12-22).

La coordination avec des structures partenaires continue de reposer sur un mode personnalisé :

« On est en lien, y'a pas de souci. Et quand on fait parfois des réunions où ça prend un peu et que les collectivités appellent plusieurs structures à témoigner sur ces nouvelles pratiques, on est amené à témoigner aux côtés de XXX mais sur des propositions qui sont différents. Et telle que eux présentent la solution de Faiseurs de terre par rapport à la leur, c'est plus en complémentarité. C'est pas du tout le même modèle, ni modèle économique, ni mêmes propositions. Y a pas de sujet. On continue à travailler ensemble. Si on a des projets, si on a besoin de récupérer des terres, on peut les solliciter » (SSD\_13b\_T1\_14-12-22).

#### **4. DES MODES DE COORDINATION SPÉCIFIQUES POUR VALORISER DES RESSOURCES NATURELLES URBAINES**

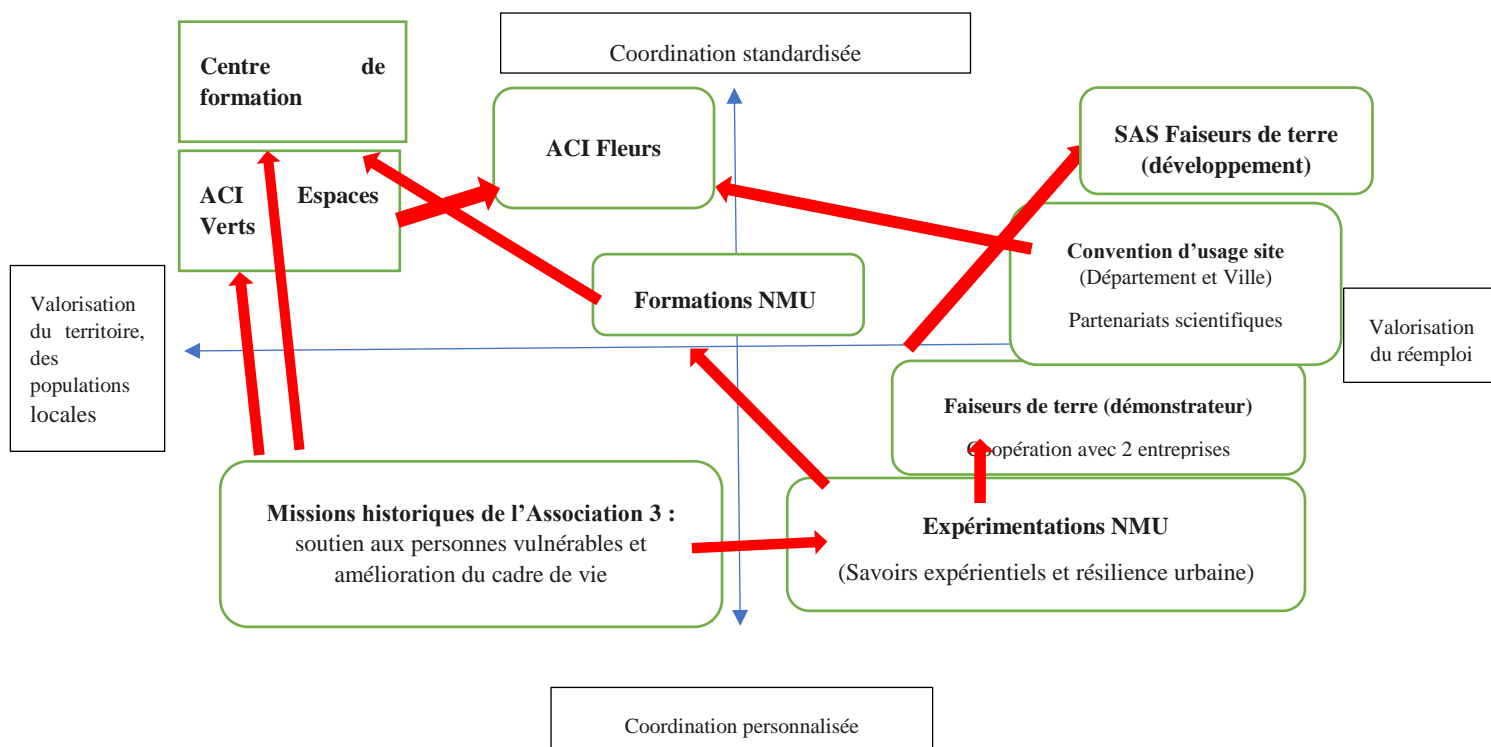
Les dimensions innovantes de la valorisation des ressources naturelles urbaines font que le développement des activités de floriculture urbaine et de production de substrat fertile est mené dans un contexte institutionnel moins équipé par les politiques publiques, comme évoqué précédemment, et qui ne peut reposer uniquement sur la coordination personnalisée.

Dans ce cadre, une première ressource clef est, comme dans le cas de ateliers vélos, la mise à disposition gratuite à partir de 2018 d'un site par la collectivité territoriale, qui offre l'espace nécessaire à la création d'activité par une association dans un territoire urbain dense. Ensuite, différents types de partenariats ont été conclus pour pallier l'absence de structuration des filières à partir des politiques environnementales ou des têtes de réseau des acteurs de l'ESS. Enfin, elles font l'objet de recherches scientifiques menées avec des laboratoires spécialisés en agronomie et sciences environnementales, ce qui conforte la dimension de valorisation des ressources naturelles mais par d'autres modes de coordination, qui reposent sur la coopération. Cette structuration des relations partenariales va de pair avec la professionnalisation des activités, dont le positionnement évolue des quadrants sud vers les quadrants nord, et des évolutions dans l'encadrement technique et le recrutement de chargés de projet.

Notons qu'en amont du développement des activités par des formats de coordination normalisée qui nous intéressent ici, une forme d'étape de préfiguration avait consisté en 2016 en la création d'une société commerciale à statut de SAS (Société par Actions Simplifiée) que nous appellerons SAS Compost, cofondée par l'Association 2 et l'Association 3, et deux personnes dont les activités étaient hébergées dans le bâtiment dont l'Association 3 est propriétaire. C'est une illustration de l'effet de synergie recherché par la création de la SCIC-Seine-Saint-Denis et le partage d'un lieu commun. Le projet, impliquant également les collectivités locales, proposait de collecter et traiter par un procédé industriel de compostage les déchets alimentaires d'une part et les couches jetables d'autre part dans un rayon de 3 km. L'objectif était d'innover pour réduire le transport de ces déchets, éviter leur incinération ou leur enfouissement, les utiliser pour régénérer des sols inertes ou appauvris et développer des emplois locaux, qui mobiliseraient des compétences élargies combinant par exemple les activités de collecteur, composteur et logisticien et pourraient être accessibles à des personnes ayant peu de qualification (Association 3, 2016 : 4).

Le schéma 5 suivant situe l'évolution des activités de l'Association 3 avec le développement des activités de production de fleurs et de substrats fertiles qui va être analysée.

### Schéma 5. Évolution des activités historiques de l'Association 3 vers la production de fleurs et de substrats fertiles



#### 4.1. Un partenariat avec les collectivités locales sécuriser le lieu et la valorisation des ressources

Comme mentionné précédemment, l'orientation de la structure vers des activités davantage à finalité écologique est rendue possible en 2018 grâce à la décision du Conseil départemental de Seine-Saint-Denis, en concertation avec la commune, de réhabiliter une friche qui servait de dépôt à une entreprise de BTP (Bâtiment et travaux publics) et qu'il vient d'acquérir en 2017. L'Association 3, à partir de son expérience et de projets comme celui de la SAS créée, élabore alors un projet répondant aux objectifs fixés : créer un espace exemplaire de biodiversité dans le cadre du projet d'extension du parc départemental, être un site pilote d'éco-activités, être accessible aux habitants du territoire. Si le choix du projet passe par des modalités de coordination standardisée, avec une réponse à un appel à manifestation d'intérêt (AMI) et une procédure de sélection, l'entretien de relations de proximité avec les différentes collectivités publiques ont peut-être aussi guidé le projet du Conseil général. Dans un environnement urbain dense, où le foncier est rare et coûteux, la mise à disposition à titre gratuit d'un espace de 3,6 hectares constitue une ressource essentielle au développement d'activités consommatrices d'espace et dont le modèle économique est encore à élaborer.

La "convention d'occupation précaire et révocable" signée en novembre 2018 pour dix ans entre l'Association 3 et le Département constitue un partenariat avec des objectifs et de suivi et contrôle des actions de l'Association. En tant qu'outil juridique normé, cette convention relève

plutôt d'une coordination standardisée. Toutefois son contenu laisse une large place à des ajustements et des précisions qui relèvent aussi d'une coordination personnalisée (en particulier la prise en compte des caractéristiques spécifiques du site). Elle a permis à l'association et à des partenaires, membres ou non de la SCIC, d'implanter des activités répondant aux objectifs de la convention d'occupation à proximité de la zone d'usage des produits créés ou de la zone de production des déchets traités à titre expérimental. La convention d'occupation fixe également le cadre d'autres conventions, par exemple la convention de recherche entre le Département, l'Association, une université francilienne et un institut de recherche pour la réalisation en commun d'une étude sur la restauration de sols dégradés<sup>37</sup>.

#### 4.2. Production de fleurs : faire évoluer le modèle de production et de commercialisation

La création de la ferme florale sur la friche a nécessité d'investir dans des installations (serres, collecte des eaux pluviales, cuve de récupération) et dans la préparation des sols inertes et pollués. Avec ce troisième site, la production de fleurs coupées a changé d'échelle, ce qui nécessite de trouver des débouchés plus importants. Cette activité se déploie sur une large surface de la zone dédiée au projet de réhabilitation de la friche industrielle : des planches en plein champ et deux serres sont consacrées à la culture de fleurs destinées à être vendues. La surface cultivée est aujourd'hui de 6 000 m<sup>2</sup>. C'est une très grande surface au regard des surfaces occupées par les micro-fermes urbaines existantes, rarement supérieures à 1 000 m<sup>2</sup> (Daniel, 2017).

**Photo 1 : Ferme florale, vue intérieur grande serre, 14 juin 2023**



**Photo 2 : Ferme florale, planches plein champ, 13 juillet 2023**



En 2021 et 2022, trois recrutements (de l'encadrant direct de la ferme florale pour l'ACI Fleurs, de la coordinatrice Fleurs, en charge de la production et la commercialisation et de la cheffe de projet Fleurs, en charge du marketing et de la commercialisation) ont conduit à faire évoluer le modèle de production et de commercialisation. L'enjeu était de donner un nouvel élan à la production et à la vente : avec un objectif de 80 000 euros de chiffre d'affaires fixés pour 2023, « on est à plus du double par rapport aux années précédentes » (SSD\_26\_T1\_21-03-23). De plus, la structure économique de l'ACI Fleurs présente certaines difficultés : « On est en pleine expérimentation. Le chantier est loin d'être stable. On a aussi un enjeu cette année : on sait que si on se casse la gueule, on ferme le chantier, il faut pas se le cacher » (SSD\_27\_T1\_22-03-23).

Côté production, la nouvelle coordinatrice (titulaire d'un brevet professionnel de responsable d'exploitation agricole en maraîchage bio) participe à la restructuration des process en réalisant plusieurs actions avant de lancer la nouvelle production en 2023. Elle procède à une analyse des sols, établit le plan de semence pour l'année et passe les commandes de graines adéquates.

<sup>37</sup> [https://seinesaintdenis.fr/IMG/pdf/cd.20210506.14\\_d-a.pdf](https://seinesaintdenis.fr/IMG/pdf/cd.20210506.14_d-a.pdf)

Pour les deux sites qu'elle gère<sup>38</sup>, elle s'assure que « tout le matériel va avec » et réalise « un travail de structuration : réorganiser la pépinière pour qu'elle soit plus fluide, recommander des seaux et ranger ». (SSD\_28\_T1\_22-03-23). Son travail consiste également à anticiper la production en prévoyant les quantités de fleurs disponibles à la vente. Pour ce faire, elle décrit l'importance de sensibiliser ses collègues au sujet des contraintes climatiques. Elle dit « arrondir » ses chiffres afin de garantir « qu'on puisse répondre aux besoins ».

Elle décrit aussi un travail d'apprentissage auprès des salarié·es en insertion afin de palier leurs erreurs :

« Quand je prévois les semis, je me prends déjà une marge de germination des graines, une marge supplémentaire, par rapport aux erreurs qui seront faites par les salariés en insertion, parce que ça, c'est quelque chose que j'avais sous-estimé. Parce qu'on a beau leur montrer, leur expliquer clairement “vous avez compris ?” “Oui, oui”, et deux secondes après l'erreur est faite, ce qui m'a déjà foutu en l'air des planches entières malheureusement, parce que j'avais dit de pas arroser parce qu'on a un excès d'eau. Je me retourne et c'était arrosé » (SSD\_28\_T1\_22-03-23).

La cheffe de culture souligne l'importance de la commercialisation : « Cette année, on est un peu charnière parce que pour pas qu'on aille un peu partout, parce que la production c'est une chose, mais la commercialisation est un gros sujet et on est en train de le traiter et de trouver des pistes bien spécifiques » (SSD\_27\_T1\_22-03-23). Les recrutements de la cheffe de projet Fleurs et surtout de la coordinatrice témoignent de ce besoin de restructuration, c'est en tout cas comme cela que le traduit la coordinatrice Fleurs :

« J'ai commencé le 20 septembre chez [l'Association], ça a été compliqué. Pour être transparente, j'ai pas eu de passation avec mon prédécesseur. Le système de production n'était pas structuré ou conçu de manière intelligente. Je sais absolument pas qu'est-ce qui a poussé ici l'année dernière et de manière plus existentielle, ils savent pas qu'est-ce qu'ils ont vendu l'année dernière. Ils ont réussi à sortir un chiffre d'affaires mais un peu approximatif [...]. Mon gros travail chez [l'Association] là-dessus, c'est la restructuration » (SSD\_28\_T1\_22-03-23).

Les ventes de fleurs ne permettent pas encore (en 2023) d'écouler toute la production. Cela peut tenir au fait que les fleuristes acheteurs fournissent des clients aux standards de qualité sont très élevés (un palace par exemple), ou au fait que les fleurs non conformes (longueur de tige) soient écartées au moment du calibrage des brins pour les livraisons quand elles sont à faire le jour même. Les bouquets préparés et les brins non vendus le jour même sont stockés dans un lieu réfrigéré mais les fleurs qui se sont « affaiblies » sont écartées le lendemain. Compte tenu des conditions de production (respect de la saisonnalité, culture avec standards de l'agriculture biologique), la ferme florale atteint son maximum de volume pendant les mois d'été, période de moindre demande des particuliers en raison des congés estivaux.

La valorisation des fleurs coupées se heurte à trois difficultés. La première est que la qualité de la fleur ne s'apprécie qu'après l'achat, et son aspect ne rend pas compte de la qualité des conditions de production. La fraîcheur et la tenue des fleurs coupées sont ainsi plus difficiles à valoriser au premier achat, sauf par des professionnels.

La deuxième difficulté tient au décalage de temps entre les trois étapes : cultiver les fleurs, les récolter, et les vendre. La longueur de la tige est ainsi l'un des critères de qualité décisif pour les fleuristes, puisqu'elle détermine la possibilité d'insérer les fleurs dans différents types de bouquets. Or, la conformité de la fleur évolue au fil du temps et une fleur récoltée conforme

---

<sup>38</sup> Le troisième site, le jardin situé sur la même commune que la friche, est géré en autonomie par un salarié permanent encadrant technique.



peut ne plus l'être au moment de la vente. Le suivi et le comptage des fleurs obligent les salarié·es à remplir des rubriques sur le nombre de bottes/brins non conformes et sur le nombre de bottes/brins conformes donc mis en containers pour séchage. En fin de matinée ou au fil de l'avancement, les salariés renseignent chaque rubrique autant que possible. Le comptage est cependant compliqué par les délais à tenir (les fleurs sont livrées en début d'après-midi) selon le volume des commandes et la sortie de chambre froide de fleurs coupées la veille.

La troisième difficulté tient à la fois à l'absence d'un label partagé et spécifique aux fleurs coupées, et notamment l'absence de certification bio. Ce sujet, évoqué plus haut, est travaillé dans le cadre du Collectif de la fleur française, dont l'Association 3 est adhérente et a rejoint depuis peu le conseil d'administration. Pour valoriser les fleurs « bio » une partie des producteurs se réfèrent à un label mais pour d'autres les critères ne sont pas compatibles avec leurs conditions de production. Dans le cas de l'Association, même si les pratiques de culture sont compatibles avec le label AB par exemple, la production sur sols pollués rend cette certification inaccessible.

De plus, la valorisation des fleurs n'intègre pas la services écosystémiques rendus par l'activité de la ferme florale. Dans l'argumentaire de l'Association 3, les trois dimensions économique, sociale et environnementale sont mentionnées. Cinq indicateurs chiffrés sont mis en avant : le nombre de fleurs produites par an (100 000), le taux de retour à l'emploi (80%), la distance moyenne parcourue par les fleurs entre leur lieu de production et leur lieu de vente (15 km), le pourcentage de femmes dans l'équipe (50%) et le nombre de parcours d'insertion par an (30) avec un objectif de 60 emplois créés d'ici 2025<sup>39</sup>. La référence à l'installation d'une ruche pourrait être une façon de valoriser l'activité fleurs mais cela semble la seule fois ; les pratiques de culture du sol et d'irrigation sont peu précisées, les effets sur la biodiversité observée sur la friche, aux abords des cultures de fleurs (pollinisateurs nombreux et variés<sup>40</sup>) ne sont pas mentionnés. La mise en valeur de l'activité semble donc se faire plutôt à destination des financeurs, notamment privés (fondations), qui la reprennent dans la communication sur le projet de réhabilitation de la friche.

Ainsi, aux difficultés communes aux fleurs coupées s'ajoutent celles spécifiques à celle du cas étudié, car l'originalité de la production (biodiversité et contexte urbain, structure d'insertion, sols pollués) ne peut pas être mise en avant dans les standards existants dans le secteur floricole.

La plupart des acheteurs proviennent de fonds publics, voire de réponse à des appels d'offre. C'est le cas du département du 92 qui achète « pour les commémorations et la préfecture nos fleurs » (SSD\_28\_T1\_22-03-23). Pour la coordinatrice, cet appel d'offre « nous permettra l'année prochaine, d'aller voir le département du 93 pour dire "on est chez vous ; le 92 il achète nos fleurs, vous non, comment on fait ?" ». Dans la même dynamique et dans le cadre des Jeux Olympiques, la coordinatrice et l'encadrant technique surveillent régulièrement les appels d'offre :

« [l'encadrant] a dû vous le dire mais lui aussi a comme objectif que les fleurs de JO ça soient les nôtres. C'est son rêve. Moi j'essaie de temps en temps, de regarder les appels d'offres sur les JO. Je sais pas du tout si c'est quelque chose qui a été décidé. Mais en plus, j'ai découvert y a pas longtemps, que l'Île Saint-Denis est village olympique, ainsi que Saint Ouen et Saint-Denis » (SSD\_26\_T1\_21-03-23).

Bien que le modèle repose en grande partie sur des financements publics (quel que soit la forme), il reste, d'après la cheffe de projet Fleurs, à trouver « 40% du budget de fonctionnement » (SSD\_26\_T1\_21-03-23), cette interlocutrice dit aussi démarcher les

<sup>39</sup> Site de la production de fleurs de l'Association, consulté le 4 mai 2024.

<sup>40</sup> Observation validée par l'encadrant qui indique que les pollinisateurs sont beaucoup plus présents.

fondations des entreprises privées pour compléter le budget. Ainsi, l'organisation de la vente des fleurs a été revue fin 2022 pour une mise en pratique courant 2023 :

« Je pense que là, on a les idées beaucoup plus claires sur ce qu'on va faire en 2023, mais c'est toujours l'expérimentation. On s'est dit, au lieu de travailler avec 40 fleuristes différents, ce qui n'a pas de sens, parce qu'on n'a pas une production monstrueuse non plus, on va travailler avec uniquement 5 fleuristes mais il faut qu'ils s'engagent à nous commander 200 lots de fleurs toutes les semaines. Ça par exemple, c'est une des solutions qu'on a trouvées » (SSD\_26\_T1\_21-03-23).

Suivant un même principe de rationalisation des procès, un outil de suivi des commandes et des stocks a été mis en place. Précédemment, les quantités de fleurs à vendre étaient proposées sur une boucle WhatsApp. Les fleuristes commandaient, parfois simultanément, et une stagiaire reportait dans un tableau à part les quantités restantes. Cette pratique était source d'oubli et d'erreur. La cheffe de projet a trouvé un logiciel qui permet à chacun de se positionner directement en fonction de l'offre :

« On a sélectionné cette année cinq plus gros fleuristes parmi nos meilleurs clients, qui vont s'engager à dépenser au minimum 200€ par semaine sur le haut de la saison. De juin à octobre. On peut pas se garantir qu'on aura 200€ par semaine, par personne. Donc on a sélectionné cinq fleuristes partenaires qui vont avoir le lien du formulaire, pour pouvoir commander. Qu'ils commandent ou pas, ils seront facturés 200€ par semaine. C'est un contrat qu'on passera avec eux et s'ils dépassent, ils payent le complément. L'idée, c'est aussi de valoriser nos fleurs avec eux donc ils s'engagent à faire de la communication autour des fleurs [de l'Association], de la provenance des fleurs, parce que nous, on s'engage à leur livrer la fleur la plus fraîche aussi, à un prix un peu au-dessus de Rungis mais tout en étant raisonnable » (SSD\_28\_T1\_22-03-23).

La coordinatrice explique également que dans le cas d'une production trop faible, ils se donnent la possibilité de « compléter la production » avec « des grossistes à Rungis, où ils ont des stands justement, de producteurs locaux, au moins de production française et on va essayer de travailler avec des grossistes, à 10 ou 15% du stock chez eux » (SSD\_26\_T1\_21-03-23).

Entre autres stratégies de positionnement, l'activité Fleurs intègre le marché de la commune où se situe l'Association 3 et réfléchit pour celui de la commune voisine, où réside le président de l'Association y réside et où l'un des élus souhaiterait qu'un fleuriste s'installe sur ce marché, suite au départ du précédent.

Des activités et services sont testés en complément. Ils apparaissent désormais sous une rubrique « nos services » sans indication du coût de la prestation. Ils comprennent : des ateliers et *teambuilding* (atelier de création de bouquets, visite pédagogique de la ferme florale, fresque du climat), visite guidée du site en réhabilitation, événements à fleurir et montage de projets. La diversification des activités rémunératrices fait partie des recommandations pour la pérennité des micro-fermes urbaines (Daniel, 2017).

#### **4.3. Faiseurs de terre : une instrumentation des coordinations sur le territoire**

L'activité de production de terre fertile à partir de terres excavées est, au moment de notre enquête, en phase de développement. En 2021 et 2022, 1 500 m<sup>3</sup> de substrats fertiles ont été produits et Faiseurs de Terres a pour ambition d'en produire annuellement au moins dix fois plus dans les années à venir, sachant que la structure identifie les besoins en substrats fertiles en Ile-de-France autour de 575 000 m<sup>3</sup> pour les aménagements paysagers et 90 000 m<sup>3</sup> pour les toitures végétalisées.

Comme évoqué précédemment, le développement institutionnel de l'activité a été initié avec la mise en place du démonstrateur sur la friche en 2021, puis s'est poursuivi, dès 2021, avec la création d'une SAS, que nous nommerons SAS Terre, avec deux partenaires extérieurs, une entreprise spécialisée dans le secteur de la végétalisation urbaine en Île-de-France, et une entreprise ancrée développant des projets d'économie circulaire dans différents secteurs d'activité. Le caractère expérimental et émergent de l'activité et du/des métiers portés rend difficile voire impossible de positionner un dispositif de l'IAE dans l'immédiat :

« Pour le moment, comme on est sur une activité en développement, on n'a pas de chantier faiseur de terre. [...] Pour l'horticulture, ils ont mis tout de suite les chantiers, ils ont mis les 15 postes et ils ont déroulé. Là, on tâtonne encore, même si l'horticulture c'est un gros métier, faiseur de terre ça n'existe pas. On imagine plutôt d'être sur des suites de parcours de salariés qui sont déjà présents dans la structure. [...] Ça, ça pourrait être une finalité, encore que j'arrive pas à imaginer comment, entre la société qui commercialise... ça pour moi, c'est encore un petit peu différent, parce que pour faiseur de terre, ils font le choix de faire tout de suite la structure qui commercialisera et j'imagine qu'ils sous-traiteront un chantier d'insertion, ce qui pourrait être possible. » (SSD\_13\_a\_T1\_14-12-22).

La création de la SAS Terre vise aussi à sécuriser les structures porteuses du projet. Elle témoigne d'une certaine formalisation de la coordination entre les partenaires, tout comme l'instauration d'un séminaire entre les sociétaires : « on veut se voir régulièrement quand même, au moins deux fois par an (...) pour redonner un peu de cohérence » (SSD\_13b\_T1\_14-12-22). Cette coordination est d'autant plus nécessaire que le financement du projet est assuré jusqu'alors par chaque partenaire, sans financement public dédié. Tout dépend donc de la réussite des projets soumis.

À ce stade de développement, l'activité repose en grande partie sur le montage de projets et la coordination des partenaires. Comme l'explique la chargée de projets, recrutée en 2021 :

« On concentre sur mon poste à la fois de la coordination et en même temps du développement » (SSD\_13a\_T1\_14-12-22), ce qui implique l'apprentissage de nouvelles tâches : « ça par contre c'est quelque chose que je découvre totalement. J'ai développé des choses mais développer des projets dans l'idée de monter des structures, etc., ça c'est pas trop mon univers. Donc forcément j'apprends aussi » (SSD\_13a\_T1\_14-12-22) ;

« On va avoir des commandes qui arrivent pour le début de l'année prochaine [en 2023, ndlr] où on va devoir produire sur le site de [la friche] des substrats de toitures, pour un projet qu'on a gagné, pour le compte du département de Seine-Saint-Denis. C'est un projet qui mêle à la fois les fleurs, les faiseurs de terre et [l'Association 3]. On a proposé d'occuper, comme des terre-pleins centraux au niveau du métro sur la ligne 5, entre Bobigny, Romainville et Pantin. C'est en préfiguration du passage du bus propre mais dans 3 ans. Y a des espaces en attente d'aménagement, des terre-pleins qui font au total plus de 3 000m<sup>2</sup> et sur lesquels il va rien se passer. Le projet a un petit peu germé, parce que nous, on était dans notre recherche de foncier, pour faiseur de terre. Ce foncier n'est pas du tout adapté, mais on a proposé notre projet où on peut occuper le site. Comme c'est imperméable, on est comme en situation d'une toiture, on proposera de tester des formulations de substrats de toiture issus de l'économie circulaire et de l'insertion sur ces terre-pleins. Et on végétalise avec des cultures de feuillages pour les fleurs d'Halage » (SSD\_13\_a\_T1\_14-12-22).

## 5. VERS UNE INSTITUTIONNALISATION DES NOUVEAUX MÉTIERS URBAINS ?

Dans la mesure où les activités étudiées, ou en tout cas leurs modalités de déploiement, sont innovantes et encore à un stade précoce de développement, le terme même de métier est à interroger puisqu'il renvoie à une structuration sociale et institutionnelle loin d'être évidente. Néanmoins, c'est sous la dénomination de « Nouveaux métiers urbains » (NMU) que la structure développe un champ de formation spécifique, qui porte sur des compétences mobilisées par les deux premières activités et peut-être appréhendé comme une tentative de structuration et de professionnalisation de ces dynamiques d'émergence (3.3.5).

La notion de nouveaux métiers urbains a émergé dans la structure en réponse à un double questionnement : renouveler, remodeler l'offre de formation vis-à-vis des partenaires financeurs, et trouver une notion dans laquelle inscrire la réalité des activités de l'Association 3, afin de trouver des financements. La concomitance entre ces réflexions internes et le lancement d'appels à projets destinés à pousser des initiatives locales a conduit à lancer rapidement de nouvelles formations. Cette notion de NMU figurait dans l'appel à projets du Programme Régional Innovation Compétences (PRIC) 2019 dont le centre de formation a été lauréat pour les formations de Collecteur composteur et de Faiseur de terre, et il a paru opportun à la direction de s'y référer par la suite (Association 3, 2020).

Le thème des nouveaux métiers urbains a ensuite été endossé par le Conseil départemental de Seine-Saint-Denis, et « visible » à travers la marque de territoire « In Seine-Saint-Denis ». Selon la co-direction de l'Association 3, il y a un effet performatif qui fait exister ces métiers, dès lors que le Département finance un projet, et que les élus et les administratifs « embarquent » sur la notion. Selon les échelons territoriaux, ce sont différents aspects de la dynamique qui sont susceptibles d'être enclenchés. Ainsi le Département va davantage peser sur les aspects insertion, la Ville ou les Établissements Publics Territoriaux (EPT) vont avoir un poids en faisant appel à l'Association sur des projets, tandis que la Région pourra être sollicitée sur des questions de financement de formation.

Par ailleurs, l'Association 3 a travaillé cette notion de nouveau métier urbain à l'échelle européenne, dans le cadre d'un programme Erasmus+ multi-acteurs (acteurs de la formation, acteurs académiques, acteurs publics, laboratoires d'innovation sociale). Les nouveaux métiers urbains sont caractérisés comme des métiers imaginés aux marges des villes, déspecialisés (sans répétition infinie du même geste), qui s'appuient sur des savoirs expérientiels des habitants, et qui rendent un service environnemental à la vie en ville. Le projet a donné lieu à la construction de fiches métiers pour une série de NMU, dont ceux étudiés ici<sup>41</sup>.

### 5.1. Valoriser les savoirs au sein de l'association par une formation spécifique sans certification

L'activité du centre de formation s'inscrivait dans une combinaison de valorisation du territoire et des populations et de coordination standardisée (quadrant nord-ouest) : le centre de formation délivrait des formations qualifiantes à destination de publics en reconversion (formation pour adultes), de demandeurs d'emploi, de personnes en insertion sur un territoire allant, selon les conventions, du département à la région, dans le cadre de conventions de financement normées avec des acteurs institutionnels (voir schéma 6 ci-dessous). C'est la perte de la capacité à délivrer un diplôme en entier et la réflexion sur les nouveaux métiers urbains qui aurait conduit l'Association 3 à s'appuyer sur les savoirs sur les sols et de nouvelles pratiques pour proposer

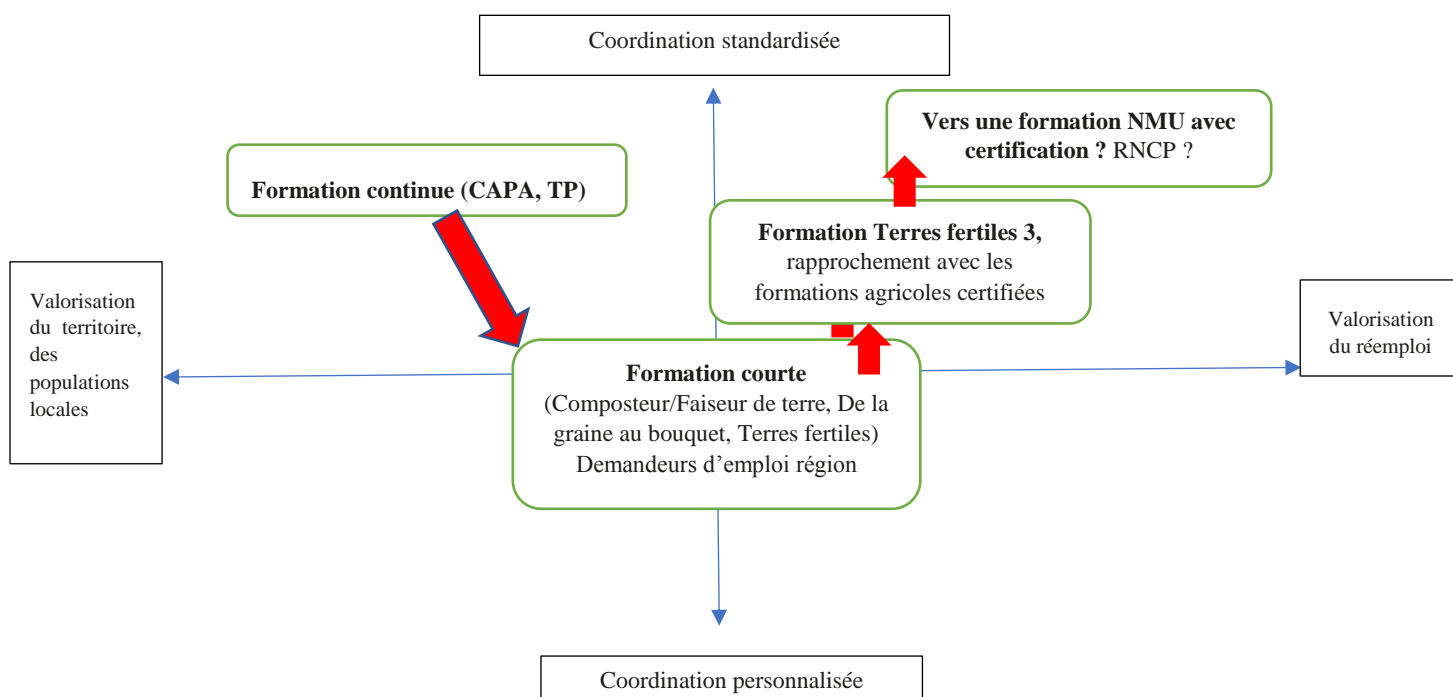
---

<sup>41</sup> <https://natureproject.info/new-job-sheets-fr/>

une formation « NMU ». Plusieurs interlocuteurs vont dans le sens de cette interprétation. Par exemple la directrice en charge de la formation, de l'accompagnement et des parcours d'insertion :

« On s'est questionné et on s'est dit : « si on ne peut plus former que 4 sessions par an alors qu'avant on formait toutes les palettes et tout le CAP, comment on va s'en sortir et comment on va donner un second souffle à ce centre de formation ? » On répondait aux appels à projets et il y avait ces questions qui tournaient beaucoup autour de l'agriculture urbaine. On a monté un chantier d'insertion Fleurs [...] à 35 heures, et on a une chargée de mission [...] qui a commencé à se questionner sur les métiers liés à la terre, liés aux sols, au-delà du poste de jardinier ou d'horticulteur urbain » (SSD\_7\_T1\_28-10-22).

### Schéma 6. Évolution des activités de formation historiques de l'Association vers des formation NMU



Pour concevoir des formations spécifiques sur les activités qui nous intéressent (formation dans le cadre du parcours d'insertion de l'ACI Fleurs et formations courtes) l'idée qui prévaut est de combiner les savoirs pointus des formateurs/chargés de projet pour former à de nouvelles pratiques, et l'expérience et les principes de l'accompagnement social et professionnel tel qu'il est pratiqué à l'association. La directrice en charge de la formation, de l'accompagnement et des parcours d'insertion les décrit ainsi à propos de la formation NMU :

« On s'est rendu compte que c'est pas tant former des gens à un nouveau métier qui n'existe pas. Non, c'est former des gens à travers une recette qu'on applique. Et cette recette c'est : il faut un minimum pour que cette formation fonctionne et qu'il n'y ait pas d'abandon. Il faut au minimum que le conseiller en insertion professionnelle voit une fois par mois les stagiaires, au minimum. Il faut au minimum que le collectif soit réuni une fois par semaine, avec l'équipe pédagogique, pour faire le point. Il faut au minimum faire des visites de chantiers » (SSD\_7\_T1\_28-10-22).

L'objectif est bien « d'acquérir des blocs de compétences (techniques et connaissances environnementales et agricoles) » permettant « d'évoluer vers ces nouveaux métiers, ou vers des métiers existants » (Association 3, 2020).

L'intitulé de la formation courte créée par l'Association a varié selon les années et les financements. De 2020 à janvier 2024, six sessions de formation ont eu lieu. Depuis 2022, la formation est désignée en interne NMU et tend à hybrider des composantes des deux formations précédentes. En 2024, l'intitulé de la 3<sup>ème</sup> session de formation Terres fertiles est devenu : "Terres Fertiles 3 : Initiation aux Nouveaux Métiers Verts de l'agriculture urbaine". Cet intitulé affirme explicitement les dimensions non qualifiante et polyvalence de la formation et l'inscrit désormais clairement dans le champ des formations agricoles.

Toutes les sessions sont construites sur la même durée de formation (3 mois suivis de 3 semaines de stage) et sur le principe d'une mise en situation pratique de ce qui est appris, en cours de formation, sur des chantiers supports (sur le site de l'ancienne friche ou chez des partenaires) et au cours du stage. La formation comporte également la réalisation et la soutenance d'un projet collectif (par exemple en 2023, un support pour palissage en hauteur à partir de matériaux de récupération, et l'aménagement d'un bassin végétalisé). Ce principe d'apprentissage des gestes en situation de travail est très lié à la philosophie d'éducation populaire. Les chantiers supports permettent aussi d'ajuster le geste professionnel appris et de remonter auprès de l'encadrement des informations pertinentes. Un formateur explique ainsi :

« Nous l'idée, c'est une mise en situation pratique, c'est-à-dire, lorsqu'on peut, à travers le chantier d'insertion support, on va mettre les salariés en situation : utiliser une tondeuse, une débroussailleuse, un taille-haie et, en tant que formateur, on va intervenir pour ajuster un petit peu les gestes professionnels. Parce que, parfois, il y a des habitudes qui sont prises sur le chantier qui ne sont pas toujours adaptées aux postures professionnelles. Et on va ajuster aussi aux éléments de compréhension, par rapport à ça. Et ça permet aussi de faire un peu de... de remonter auprès de l'encadrant des informations pertinentes concernant l'utilisation et la sécurité du matériel » (SSD\_9\_T1\_2-12-22).

<ul style="list-style-type: none"><li>• Production végétale : multiplication des végétaux, outillage, planche de culture, suivi des cultures, reconnaissance des végétaux</li><li>• Sols et technosols : vie du sol, compostage, construction de sol fertile</li><li>• Les usages de la terre : construction en terre crue et en chaume</li><li>• La transformation des végétaux : les teintures végétales, bouquetterie, les fleurs séchées</li><li>• Logistique locale : CACES</li><li>• Stage en milieu professionnel : stage de 3 semaines dans une ferme florale, ACI, atelier de transformation</li><li>• Accompagnement et projet professionnel. Entretiens individuels et ateliers collectifs. Recherche de stage</li></ul>	<p>Module 1. Sols et substrats fertiles : notions de science des sols, fabrication de substrats fertiles, compostage</p> <p>Module 2. Production végétale : notions de botanique, réalisation et suivi de planches de culture</p> <p>Module 3. Outillage, matériel, gestes et postures : utilisation et de l'outillage, sécurité au travail</p> <p>Module 4. Gestion et aménagement écologiques des espaces de nature : principes de gestion différenciée</p> <p>Module 5. Accompagnement : entretiens individuels, ateliers collectifs, suivi et poursuite de parcours</p> <p>Module 6. Stage : période d'immersion en milieu professionnel de 3 semaines</p>
---	--

Le contenu de la 1<sup>ère</sup> session de Terres fertiles combine le contenu des quatre premières sessions. On y retrouve à la fois des contenus sur les sols et les technosols et des contenus sur la production des végétaux, la bouquetterie et les fleurs séchées. Il s'agit d'une formation « Découverte » qui vise à offrir différentes options pour la suite du parcours professionnel. Le contenu de la 3<sup>ème</sup> session évolue sensiblement : présentation par modules, mise en avant du module sols et substrats fertiles qui constitue l'un des savoirs de l'Association, disparition des usages de la terre et de la transformation des végétaux, apparition de deux modules plus spécialisés (modules 3 et 4).  
Source : Association, Catalogue des formations 2022 ; Association, page Centre de formation, consulté le 6 mai 2024.

De « Faiseur de terre » à « Terres fertiles », le ruban pédagogique et l'accompagnement de la formation ont été construits à partir des compétences des personnes présentes, des projets en cours d'expérimentation. Comme l'explique la codirectrice en charge de la formation, de l'accompagnement et des parcours d'insertion : « On s'est dit on va partir des compétences de la chargée de projets qui était maître composteur, qui était dans tout ce qui était collecte de déchets, très dans ce besoin de revitaliser les sols et redonner vie au sol » (SSD\_7\_T1\_28-10-22).

Les contenus ont évolué selon les profils des stagiaires (les critères d'accès définis variant selon le financeur) et selon le bilan fait en fin de session avec les formateur·trice·s et avec les partenaires pour mettre en place la nouvelle session de formation. Cette formation tient à la fois à la volonté de l'Association 3 d'expérimenter et à la contrainte de se renouveler pour obtenir des financements dans le cadre d'appels à projets. Comme l'explique un des formateurs :

« On se rend compte qu'à travers ces différentes sessions - on a fait deux sessions faiseurs de terre, collecteurs composteurs, on a fait deux sessions de la graine au bouquet, et on est sur notre première session terre fertile, c'est la cinquième session - le nom change mais du coup en termes de contenu on est sur des modules assez proches. C'est le nombre d'heures qui va changer en fonction de l'intitulé de la formation de ces nouveaux métiers » (SSD\_9\_T1\_2-12-22).

La formation courte délivrée sous l'intitulé actuel « Terres fertiles » s'adresse toujours à des personnes fragilisées du point de vue de l'emploi mais les personnes qui entrent dans cette formation sont globalement plus diplômées que celles qui sont habituellement en parcours d'insertion. Le territoire d'où proviennent les stagiaires et leurs profils varie selon les conventions, le financeur (Région ou Département). Cette formation courte a pour objectif de valoriser les savoirs spécifiques construits au sein de l'association grâce à l'expérience acquise sur la production de fleurs sur la friche, renforcée par l'embauche récente d'une chargée de projets spécialisées sur les sols.

Dans l'ensemble, les formations délivrées par l'Association 3 se sont orientées davantage vers des formations spécifiques, propres à l'association (coordination personnalisée), peu qualifiées et sans certification. Selon l'objectif et le public concerné, on se situe au chevauchement entre quadrant sud-est et quadrant sud-ouest. C'est le cas des prestations de formation auprès de collectivités ou d'entreprises qui visent à développer la « sensibilisation » ou de « nouvelles pratiques » notamment en matière de gestion des espaces verts.

## **5.2. De nouvelles formations, pour de nouveaux métiers, avec quelle certification ?**

La définition de ces nouveaux métiers urbains (Faiseur·se de terres, Horticulteur·trice urbain·e) n'est pas stabilisée et les avis des formateurs et des chargés de projets sont partagés et ambigus

sur le caractère novateur de ces métiers, comme l'illustrent les propos ci-dessous de la cheffe de projets faiseurs de terre :

« Dans les échanges avec les différents acteurs, et c'est à peu près toujours ce qui revenait, c'est que par exemple... Le coordinateur des activités [du site], lui en tant que maraîcher disait y'a rien de nouveau. Ce qui est nouveau c'est qu'on le fait en ville. Le métier n'est pas nouveau. (...) On reprend des pratiques qui existent déjà et on essaie d'en avoir des usages alternatifs. (...) Dans ce que j'ai pu observer, si on appelle ça les nouveaux métiers urbains, c'est pas tellement dans leur caractère novateur d'activité, de métier, c'est plus en terme de pratique et d'approche » (SSD\_13\_a\_T1\_14-12-22).

Des dynamiques similaires ont déjà été rencontrées, à l'occasion d'un rapprochement entre L'ADEME et l'Idému (Institut de l'écologie en milieu urbain) pour créer un référentiel métier d' « agent de l'environnement en milieu urbain », et déboucher sur un CAP. Il s'agit, déjà, d'une actualisation d'un métier existant, celui de cantonnier, mais le projet n'aboutira pas.

Des pratiques changent dans des métiers de l'entretien des espaces verts. Par exemple, les déchets verts étaient emmenés à la décharge alors qu'ils sont maintenant valorisés. « Des changements de pratiques se sont faits un peu au fil de l'eau. Dans les collectivités on est passé d'agent d'entretien des espaces verts à jardinier. Le jardinier retrouve un travail qui concerne la dynamique du vivant. » (SSD\_13\_a\_T1\_14-12-22).

L'expérimentation d'activités où ces nouveaux métiers émergent est un levier pour ces changements : « le métier « de faiseur de terre typiquement c'est quelque chose qui peut à terme devenir complément intégré dans une économie classique quand on aura compris que c'est plus rentable de refaire de la terre à proximité plutôt qu'en chercher à 300 bornes. Donc ça peut complètement se déployer, puisque, aujourd'hui il y a des courtiers en terre, donc y a des prémisses de métiers » (SSD\_2\_17-02-22).

### **5.3. La mise en place complexe de formations NMU**

À la différence des autres formations délivrées par le centre de formation, qui correspondent à des modules capitalisables de CAP, la formation courte Terres fertiles n'est pas une formation certifiante. Elle n'est ni reconnue par l'État ni inscrite au RNCP. Il n'existe pas de titre relatif à l'horticulture urbaine. Les salarié·es qui sortent du parcours d'insertion ou de la formation courte vers une formation qualifiante s'orientent vers des diplômes agricoles sans qu'une mention ou une option puisse valider les savoirs spécifiques acquis. L'absence de titre ou diplôme plus spécifique aux nouveaux métiers urbains, qui constituerait une convention instrumentée au niveau national, invisibilise ces savoirs.

Les référentiels des diplômes en unités capitalisables (UC) comportent un ou deux blocs de compétences « libre » laissé à l'initiative des organismes de formation sous-couvert d'une validation de l'autorité académique : les UCARE (Unités Capitalisables d'Adaptation Régionale à l'Emploi). Dans le registre national des UCARE en cours de constitution, on trouve des compétences qui correspondent aux activités NMU de l'association. L'UCARE délivré par le centre de formation ne concerne toutefois que les ripisylves, c'est-à-dire la végétation installée sur la berge d'un cours d'eau (plantes herbacées, arbustes et arbres).

L'Association réfléchit à demander l'inscription de cette formation au RNCP, mais les nouveaux métiers urbains ne sont pas identifiés dans le répertoire des métiers ROME. Un travail est en cours pour établir des fiches métiers en interne et en développant un cadre de référence international (projet Nature). Toutefois la démarche RNCP demande un investissement conséquent en temps et en énergie. Par ailleurs la certification peut entrer en conflit avec



d'autres activités ou objectifs de la structure, alors même que l'on peut créer des parcours de montée en compétences sans avoir de parcours certifiant.

## 6. SYNTHÈSE DU CHAPITRE 4

Ce quatrième chapitre est dédié à la monographie de l'Association 3 Terres urbaines, située en Seine-Saint-Denis et dont les activités portent sur de nouvelles formes de gestion des terres polluées ou excavées. Le contexte général dans lequel s'inscrivent ces activités est d'abord exposé (3.3.1). Il repose sur les principes de l'ESS et de l'économie circulaire, mais les secteurs auxquels elles sont adossées (marché de la fleur d'une part, marché des terres et déblais d'autre part) sont peu étayés pour l'intervention de la politique environnementale : il n'y a pas de filière à REP, ni de tête de réseau proprement dit, même si le collectif de la fleur française auquel l'Association 3 adhère, apporte une visibilité au projet de développement de fleurs locales et un appui à ses membres. Les deux éco-métiers étudiés ici (Horticulteur·trice urbain·e et Faiseur·se de terre, habituellement désignés comme « nouveaux métiers urbains » (NMU) ne font pas l'objet d'inscription au RNCP.

Moins connues et moins structurées que les activités de la recyclerie ou des ateliers vélos, les activités de la ferme florale et celles de revitalisation des sols pollués et des terres excavées présentent néanmoins des points communs avec celles-ci : des partenariats construits avec des acteurs du territoire, et, comme les ateliers vélos, leur localisation en milieu urbain, l'utilisation d'un foncier mis à disposition par une collectivité territoriale, des productions essentiellement destinées à des clients situés dans la même zone urbaine. Sur ce deuxième terrain du territoire urbain de la Seine-Saint-Denis, les acteurs revendiquent une forte opposition à ce qui pourrait relever d'une cité marchande, et ici plus précisément, l'importation de fleurs, avec un coût écologique exorbitant. Parce qu'elles sont très innovantes, fortement orientées vers l'économie des ressources naturelles (les terres) et la lutte contre l'aberration environnementale (les fleurs), les activités portent une certaine propension à la critique écologiste, et à la légitimité environnementaliste.

Nous avons proposé ici aussi une analyse de chaque éco-métier en articulation avec les autres emplois et métiers identifiés au sein et dans l'entourage de la structure et mis en évidence une pluralité de registres d'actions. Ces dernières sont plutôt placées sur le versant sud de notre schéma (coordination personnalisée, réseaux) du fait de la faible institutionnalisation du secteur et parce que seul le métier d'Horticulteur·trice urbain·e relève vraiment de l'IAE. L'origine de l'Association 3 (3.3.2) est positionnée sur le quadrant sud-ouest, pour sa dimension politique en faveur des populations locales. Les NMU s'appuient sur les activités et les métiers historiques de la structure, ancrés dans l'IAE autour des espaces verts et naturels, puis ils s'en détachent, à travers des activités qui mettent davantage en avant la valorisation de ressources naturelles urbaines, sur le quadrant sud-est (3.3.3). Sur ce quadrant, on voit que l'organisation du travail favorise l'apprentissage au fil de l'eau et la transmission des savoirs et des compétences entre collègues, et une mise en valeur des savoirs expérimentiels des salarié·es, notamment issus de l'immigration.

Le développement des activités de floriculture urbaine et de production de substrat fertile est mené dans un contexte faiblement équipé par les politiques publiques, mais il ne peut reposer uniquement sur la coordination personnalisée, comme relaté dans le point 3.3.4. Ainsi, différents types de partenariats ont été conclus pour pallier l'absence de structuration des filières ou des têtes de réseau : avec des collectivités locales, et des laboratoires spécialisés en agronomie et sciences environnementales, notamment. Cela renforce à la fois l'inscription territoriale et la valorisation des ressources naturelles et témoigne de l'importance des modes de coordination qui reposent sur la coopération. Ici plus fortement encore que sur les deux premiers terrains investigués, les activités (et donc les emplois portés) reposent sur des

partenariats de coopération. Les expérimentations menées pour fertiliser les terres polluées ou excavées s'inscrivent dans la dimension valorisation des ressources naturelles, avec des liens nature-homme qui évoquent une légitimité environnementaliste. Cette structuration des relations partenariales va de pair avec la professionnalisation des activités, dont le positionnement évolue donc des quadrants sud vers les quadrants nord, et des évolutions dans l'encadrement technique et le recrutement de chargés de projet. Une partie des actions se positionne dans le quadrant nord-ouest (partenariats qui financent des activités de formation, d'accompagnement sur un parcours d'insertion pour des publics en difficulté). Une autre partie est plutôt dans le quadrant nord-est : il s'agit des contrats avec les fleuristes, ou encore des partenariats sur des projets centrés sur l'environnement.

Parce que les perspectives de professionnalisation des métiers et des dynamiques émergentes demeurent malgré tout peu poussées, on peut se demander dans quelle mesure le développement de ces activités offre des opportunités d'emplois. La dimension « métier » des nouveaux métiers urbains semble dépendre de plusieurs caractéristiques : le décalage avec le métier « conventionnel » équivalent, s'il existe ; le contenu de la formation, y compris les spécificités de la formation délivrée par l'Association 3 ; les parcours à la sortie de formation ; la structuration d'une filière intégrant ces nouveaux métiers.

Les chapitres à venir sont désormais consacrées aux métiers transversaux avec une approche comparative plus systématique des territoires et des terrains. Les éco-métiers reposent sur un ensemble d'activités qui assurent leur création, leur développement et leur institutionnalisation. Ces activités correspondent à des fonctions transversales (ou transverses) qui se sont professionnalisées et qui tendent aujourd'hui à s'intégrer progressivement dans ce que nous proposons d'appeler des « métiers transversaux de transition », typiques des besoins et des enjeux relatifs aux transitions.

L'identification de ces métiers transversaux est partie initialement du responsable de la SCIC Oise, qui est aussi membre du comité de pilotage de la recherche Comètes. Il parle de « méta-métiers » qui, selon lui, sont : « la condition, la méta-condition beaucoup plus pertinente à la transition écologique et à la transformation des métiers et des compétences » (OISE\_34\_24-04-23). Et il identifie trois métiers : « Il y a celui qui relève de l'animation territoriale, celui qui relève de l'ingénierie, donc [prénom], l'ingénierie territorialisée, qui sait mobiliser les ressources du territoire pour apporter la solution aux intermédiaires et celle qui relève de l'expérimentation, de l'innovation et de la recherche » (OISE\_34\_24-04-23).

Les métiers transversaux relèvent donc de l'animation, de l'ingénierie de projets, et de la gouvernance des organisations. Comme indiqué en début de rapport, le métier de « Chargée ou Chargé de mission environnement » figure dans la liste des métiers verts de 2024 ([Métiers « verts » | Insee](#)) et plus généralement, les taxonomies reconnaissent l'existence de « métiers supports » de la transition (Onemev, 2020), ou des métiers indirectement verts qui sont portés par l'essor des activités vertes (Valero *et al.*, 2021). Les métiers transversaux que nous allons étudier, pourraient être considérés comme proches de celui de « Chargé-e de mission environnement » de la liste des métiers verts. A ceci près que le lien avec la transition est précisé dans le titre de Chargé-e de mission environnement, alors que les intitulés des métiers étudiés ici, qui sont dans les organisations de l'ESS et auprès de certains de leurs partenaires, ne précisent pas ce lien : ce sont des Chargé-es de projet ou des Chargé-es de développement, des « Responsables ». Notons que le flou des intitulés des métiers transversaux ne concerne pas ceux des agentes de la fonction publique territoriale interviewées dans le cadre de la recherche Comètes, ou d'une autre (Bailly, Rieucan, 2024).

Le manque de précision dans l'intitulé des métiers transversaux (qui sont en outre parfois sur des emplois financés par plusieurs employeurs) fait partie de la problématique : est-ce que ce sont vraiment des métiers, ou bien des fonctions, que nous regardons ?

La genèse de ces métiers transversaux est un élément essentiel pour répondre à cette question de comprendre les caractéristiques des fonctions (et celles des métiers). Cette genèse est retracée dans les prochains chapitres qui interrogent leur processus de formalisation et d'inscription dans une dynamique d'écologisation.

## CHAPITRE 5. L'ÉMERGENCE DES MÉTIERS TRANSVERSAUX : DES PTCE A LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Comprendre la genèse des métiers transversaux est essentiel, car ils s'enracinent dans des activités qui ont émergé avec la structuration des premiers PTCE afin d'assurer leur animation et leur développement, et dans l'évolution des métiers de l'IAE et du développement local, au cœur de nombreux PTCE. Dans ce chapitre, nous verrons tout d'abord (partie 1), que, si le processus de formation des PTCE a conduit à prendre conscience des fonctions transversales de certaines activités, c'est dans les analyses relatives à l'insertion par l'activité économique (IAE) et du développement local qu'une réflexion émerge sur la façon dont les activités transversales tendent à devenir des métiers reconnus. Nous étudierons ensuite (partie 2), comment la valorisation croissante des activités écologiques, inscrite dans les politiques publiques, conduit à porter attention aux métiers supports de la transition, que nous qualifions ici de métiers transversaux. Enfin (partie 3), nous précisons en quoi les deux PTCE étudiés (Oise et Seine-Saint-Denis) ont des logiques différentes et la façon dont chacun inscrit les métiers transversaux dans son fonctionnement. Nous proposons une synthèse dans la dernière partie.

### 1. DES « FONCTIONS TRANSVERSES » AUX MÉTIERS TRANSVERSAUX

Comment les fonctions transversales ont-elles été identifiées ? Quelles sont les tensions sous-jacentes à leur identification ? liées au PTCE, celles associées à l'IAE ou au développement local, mettent en lumière des fonctions transversales, plus que des métiers transversaux. Comment dès lors rendre compte de l'émergence et des limites d'un processus de professionnalisation de ces fonctions ? Les trois types d'analyses mobilisées pour apporter des éléments de réponse donnent trois types d'éclairages différents sur ces questions :

- La littérature sur les PTCE identifie ces fonctions, sans analyser les métiers et les personnes qui les assurent ;
- Des travaux portant sur l'évolution des métiers de l'IAE identifient l'émergence de fonctions et de postes similaires à ceux des métiers transversaux, et les relient aux mutations que connaît le secteur ;
- La littérature portant sur le développement local identifie ce type de fonctions et donne à voir des trajectoires de professionnalisation.

#### 1.1 L'émergence et l'identification des fonctions transverses des PTCE dans la littérature

Le processus d'institutionnalisation des PTCE a associé pouvoirs publics et acteurs de l'ESS. Dans les travaux préparatoires à cette institutionnalisation, dans la loi de 2014 qui a donné naissance aux PTCE (encadré 12), puis dans les travaux académiques, les fonctions transversales sont étroitement associées aux caractéristiques fondamentales des PTCE, qui ont pour particularité de regrouper une diversité d'acteurs.

La nécessité de « mutualisation », de « coopération » et de « partenariat » insiste sur le fait que la transversalité est au cœur de la définition des PTCE. Cette transversalité se décline dans les PTCE multi-activités qui « revendiquent un positionnement généraliste sur la coopération économique territoriale, le développement local, le développement durable, l'ingénierie de

projets, l'accompagnement et l'incubation d'activités, la sécurisation des parcours socioprofessionnels et l'insertion », mais également dans les PTCE filières « qui articulent plutôt la complémentarité des compétences et des activités sur une filière (éco-construction et habitat, agriculture et agroalimentaire, énergies renouvelables, récupération et recyclage, arts et culture (filiale musique, filière livre, etc.) » (Labo de l'ESS, 2014, p.17).

La conscience de cette transversalité conduit ensuite à réfléchir aux fonctions qui peuvent la mettre en œuvre. Dès 2014, le rapport précité du Labo de l'ESS pointe l'émergence de nouvelles fonctions attribuées aux PTCE comme :

- Des fonctions supports partagées : des « coopérations de moyens plus structurées [s'appuient] sur des fonctions supports partagée » (Labo de l'ESS, 2014, p.19). La coopération porte alors sur des projets. Il s'agit soit de la « participation croisée de membres du PTCE à des projets particuliers d'abord portés par l'un d'entre eux (dont le partage des recettes ou facturation interentreprises des prestations) » ou de la « mise en place de projets communs aboutissant à la création de nouvelles activités ou de nouvelles entreprises parties prenantes du PTCE » (*Ibid*).
- Une « mutualisation de projets », plus ou moins structurée, qui peut prendre la forme d'« engagement dans des processus communs de Recherche & Développement, de prospective ou d'innovation entre organisations membres du PTCE » ou de formulation et mise en œuvre d'une vision stratégique commune du PTCE vis-à-vis de son territoire proximal ou de ses principaux secteurs d'activité » (*Ibid*).

Une note également publiée en 2014 par le Coorace et le Labo de l'ESS<sup>42</sup> donne une description plus précise de ces fonctions en indiquant les instances qui les portent. Ces fonctions associent par exemple les activités d'animation territoriale, d'ingénierie de projets et de communication à une fonction d'animation supportée par une « cellule » d'animation. Ces cellules sont étudiées dans un rapport publié par le RTES en 2014 – une deuxième étude a été publiée en 2016 – à partir d'une enquête menée auprès de 42 PTCE. Elles remplissent des fonctions très diverses : elles « assurent la coordination et le fonctionnement des groupements et développent, par subsidiarité, des activités centrées sur des services mutualisés et de l'ingénierie » (RTES, 2014, p.16). La précision sur l'instance – la cellule d'animation – qui porte des fonctions montre que l'objectif, à ce stade, était de souligner qu'au-delà des diverses organisations membres des PTCE, il était nécessaire d'identifier des fonctions communes, chargées de la coordination et de la création d'activités.

#### **Encadré 12 : Origine et histoire des PTCE**

La notion de PTCE trouve son origine à la fin des années 2000 avec la création du Pôle Sud Archer à Romans sur Isère en 2007 et les travaux du Coorace (COORDination des associations d'Aide aux Chômeurs par l'Emploi, fédération de l'ESS regroupant principalement des acteurs de l'IAE) qui aboutirent au Manuel de référence *Pour une démarche de Développement de Territoires Solidaires* (2010) et l'action du Labo de l'ESS, qui dès 2009 proposait d'« expérimenter et labelliser des pôles de coopération territoriaux » dans son rapport *50 propositions pour changer de cap*. (Coorace, 2010). Portée par ces réseaux et acteurs, la notion de PTCE fut par la suite stabilisée et développée au sein d'un groupe de travail du Labo de l'ESS comprenant entrepreneurs, chercheurs et représentants de réseaux. La notion gagna très rapidement le champ politique, avec un premier appel à projets interministériel en 2013, puis l'introduction de la définition de la notion dans la loi ESS de 2014 (Labo de l'ESS, 2014 ; Chevalier, 2016 ; Fraisse, 2019). La

<sup>42</sup> La « communauté apprenante "Renouveau Productif" » est un groupe de travail d'une douzaine de PTCE (dont le PTCE Oise) réunis par le PTCE Pôle Sud Archer et le Coorace, avec l'appui du Labo de l'ESS.

définition juridique des PTCE insiste sur la présence d'une pluralité de parties prenantes qu'il s'agit de mobiliser autour de « projets [...] innovants » :

« Les pôles territoriaux de coopération économique sont constitués par le regroupement sur un même territoire d'entreprises de l'économie sociale et solidaire, au sens de l'article 1er de la présente loi, qui s'associent à des entreprises, en lien avec des collectivités territoriales et leurs groupements, des centres de recherche, des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de formation ou toute autre personne physique ou morale pour mettre en œuvre une stratégie commune et continue de mutualisation, de coopération ou de partenariat au service de projets économiques et sociaux innovants, socialement ou technologiquement, et porteurs d'un développement local durable. » (art. 9, loi ESS 2014)

L'analyse de ces fonctions « transverses » se formalise avec l'étude de caractérisation effectuée par Laurent Fraisse pour le Labo de l'ESS en 2014-2015, portant sur un échantillon de 11 PTCE (dont le PTCE Oise et le PTCE Seine-Saint-Denis). Quatre types de fonction transverse sont identifiés : une première fonction concerne la sécurisation des parcours professionnels et d'insertion ; une deuxième le développement local, l'ingénierie de projets et l'accompagnement à la création ; une troisième, concerne la formation professionnelle et une dernière porte sur le domaine des études et recherche. L'analyse des fonctions diverses présentes dans les PTCE correspond à une étape de la réflexion : au-delà des apports de chacune des organisations des PTCE, une mise en forme spécifique de ce qui est commun doit être identifié. On pourrait discuter, dans la classification de Laurent Fraisse (2019), du bienfondé de la distinction entre formation professionnelle et sécurisation des parcours professionnels, associés à deux fonctions différentes. On pourrait aussi s'étonner à l'inverse du grand nombre d'activités de la deuxième fonction qui contient le développement local, l'ingénierie de projet et l'expérimentation. C'est qu'ici l'identification précise des fonctions est moins importante que la mise en évidence de la nécessité d'analyser les activités communes.

Dans les recherches ultérieures, des classifications de fonctions ont été proposées non pas à partir d'un regroupement d'activités concrètes, mais à partir de la volonté de définir un ensemble cohérent de fonctions communes. La thèse de Jennifer Saniossian (2021) porte par exemple sur une douzaine de PTCE en émergence sur le territoire des Hauts-de-France, dont quatre études de cas plus poussées parmi lesquelles figure le PTCE Oise. Elle distingue quatre fonctions « similaires à toute organisation » et « portées par l'organisation pilote du PTCE ou le PTCE lui-même » : les fonctions d'animation, de coordination, de communication et d'ingénierie (Saniossian, 2021, p.179). Minetto (2021) a étudié trois PTCE « Pays d'Anenis », « Village terre de vie », « Ardaine » et identifié trois fonctions transversales : l'animation territoriale ; l'ingénierie de projets », la « réalisation d'études et de diagnostics » et l'expérimentation (Minetto, 2021, p.223).

Deux séries de questions sont liées à l'émergence de fonctions transverses. La première porte sur la nature et le périmètre de ces fonctions : comment les identifier, les qualifier et les distinguer ? La deuxième tient à la manière dont elles sont portées au sein des PTCE : qui les met en œuvre : des salariés des structures membres ou des personnes directement employées au niveau du PTCE ? À quels types d'échanges ou rétributions donnent-elles lieu ? Comment sont-elles financées ?

Les fonctions transversales sont donc identifiées et thématiques dans la littérature sur les PTCE mais elles sont rarement saisies au regard des individus qui les mettent en œuvre ou des postes occupés, ou encore au niveau des dynamiques de professionnalisation qu'elles génèrent. Cet angle métiers/emplois supportant les fonctions transversales est mis au second plan, au profit de la dynamique organisationnelle d'ensemble et de la problématique spécifique du financement de telles fonctions. Les fonctions transversales semblent directement portées par

les organisations qui composent le PTCE sans que cet aspect ne soit étudié en tant que tel. Dit autrement, la question des compétences, des métiers, et plus largement de la professionnalisation dans les PTCE reste un angle mort de la littérature, au sujet duquel nous nous proposons d'apporter des éclairages.

## **1.2 Les fonctions transverses à l'aune des mutations de l'IAE et du développement local**

Une grande partie des PTCE est issue du secteur de l'IAE et porte un projet de développement local. Or, les travaux sur l'IAE comme ceux concernant le développement local prennent en compte des fonctions transversales. La dimension métier y est davantage soulignée que dans les seuls travaux sur les PTCE : les travaux sur l'IAE mettent en évidence des profils de postes de métiers transversaux et ceux sur le développement local proposent une première délimitation des compétences associées à de tels métiers.

### **1.2.1 L'émergence des métiers transversaux dans les mutations de l'IAE**

Dans son étude pionnière, Laurent Fraisse (2015) distingue deux types de PTCE, selon qu'ils sont ancrés dans l'IAE (comme le sont le PTCE Oise et le PTCE Seine-Saint-Denis qui font partie des cas étudiés par L. Fraisse) ou non. À propos des premiers, l'auteur note qu'ils « développent des fonctions transverses relevant du développement local, du développement durable, de l'ingénierie, de l'accompagnement et l'incubation d'activités, de la formation professionnelle, de la sécurisation des parcours professionnels et de l'insertion (IAE, GEIQ : Groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification, CAE : Coopérative d'activité et d'emploi) » (Fraisse, 2015, p. 14-15). Il souligne que « [f]aire pôle est une manière d'innover et de dépasser le simple rôle intermédiaire sur le marché du travail et de gestionnaire de parcours (le fameux « sas d'insertion ») pour devenir développeur de territoire solidaire, c'est-à-dire créateur d'activités et facilitateur de coopérations économiques locales » (Fraisse, 2015, p. 14-15).

La compréhension des fonctions transverses qui émergent avec les PTCE est donc bien indissociable de leur ancrage et de leur trajectoire au sein de l'IAE, secteur qui a connu, au cours des années 2000, des évolutions importantes face à différentes contraintes institutionnelles (rationalisation, décentralisation, etc.) qui expliquent non seulement la volonté de certains acteurs de se regrouper en PTCE, mais également l'évolution de certains métiers. En 2011, les sociologues Gilles Lazuech et Fanny Darbus (2011) soulignaient que la complexification de la gestion des structures de l'IAE était la conséquence de l'augmentation du nombre de rapports à remplir dans le cadre de l'évaluation des politiques publiques et de l'augmentation du nombre de financeurs. Les tâches administratives de l'encadrement se sont ainsi accrues. Elles ont conduit à l'apparition de nouveaux intitulés de postes comme ceux de « chargés de partenariat » ou de « coordinateurs » (Lazuech et Darbus, 2011). De fait, l'émergence de ces nouvelles figures professionnelles correspond bien à celles identifiées dans nos PTCE.

### **1.2.2. L'émergence des fonctions transverses dans les mutations du développement local**

Le projet des PTCE peut être ancré dans un projet plus global de développement local, dont il partage les méthodes et finalités, même si, pour le projet de développement local, l'accent est plus mis sur une participation générale (notamment des habitant.es), que sur une coopération entre acteurs hétérogènes comme dans le PTCE. Des définitions du développement local<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Nous ne pouvons ici faire la généalogie et la distinction précise des différentes notions et théories qui habitent ou structurent cet univers. Nous retiendrons néanmoins que des définitions du développement local mettent en

permettent de faire ressortir les rapprochements possibles avec les caractéristiques des PTCE délimitées par la loi de 2014. Sans entrer dans le détail, on notera, en particulier, l'insistance sur les relations non marchandes et sur l'innovation à la fois sociale et économique. Si le développement local *stricto sensu* est, à ses débuts, à l'initiative de la société civile, il est, depuis les vagues de décentralisation, associé à la rencontre entre les démarches ascendantes portées par des structures et collectifs privés ou citoyens, et les processus descendants, menés par des acteurs publics, élus et techniciens. Cette tension est au cœur de l'évolution des métiers du développement local.

Comme pour les PTCE, le développement local peut être appréhendé à travers les fonctions transversales qui l'accompagnent, mais ces dernières sont plus directement abordées en termes de métiers que dans les PTCE.

L'identification de ces métiers et de leur évolution sont accessibles grâce aux travaux menés sous l'égide de l'UNADEL (l'Union nationale des acteurs du développement Local)<sup>44</sup>. L'UNADEL est un réseau ayant travaillé sur les métiers du développement local et territorial et sur leur reconnaissance via la création de sa plate-forme « Métiers du développement territorial »<sup>45</sup> dont le rapport de 2005 intitulé « Référentiel de compétences - Cœur des métiers », est encore aujourd'hui une référence (<https://unadel.org/le-referentiel-de-competences/>). Ce rapport présente des métiers comme ceux de « professionnels de l'action publique locale », dont il souligne à la fois la diversité et un « cœur de métiers » caractérisé par cinq « macro-compétences », qui ont des proximités avec certaines des fonctions transversales des PTCE :

- *L'aide à la décision* : « être capable d'apporter des connaissances, des exemples, des analyses pour aider les élus et certains responsables non élus à prendre du recul et à décider dans le cadre d'un projet de territoire » (p.11).
- *L'ingénierie et la conduite de projet* : « être capable de conduire un projet de sa formulation à la réalisation jusqu'à son évaluation afin de répondre, sur un territoire, à la demande d'un public identifié » (p.12).
- *L'animation* : « être capable d'organiser des rencontres et de créer des liens entre des acteurs ayant des cultures et motivations différentes pour trouver un consensus ou faire naître des dynamiques communes grâce à des techniques et à des outils adaptés » (p.13).
- *La stratégie* : « être capable de dégager des priorités pour structurer un programme d'action et concrétiser l'inscription du territoire dans des dispositifs législatifs ou financiers (p.14).
- *La production de connaissances sur le territoire* : « être capable de faire émerger de la connaissance sur le territoire pour en faciliter la compréhension partagée, pour réduire les écarts entre la perception et la réalité, en proposant de nouveaux regards et en ouvrant de nouveaux possibles » (p.15).

---

avant « l'efficacité des relations non exclusivement marchandes entre les hommes » (Pecqueur, 1991 in Denieuil, 1999, p.1), « l'expression de la solidarité locale créatrice de nouvelles relations sociales » (Guigou, 1983, p.79, in Denieuil, 2008, p.117), ou « un effort pour lutter contre les logiques de dévitalisation des territoires ruraux » (Avenel, 2017, p.36).

<sup>44</sup> Créé en 1992 par la fusion de deux réseaux existants, il se présente comme un réseau regroupant des « élus, des militants associatifs et des professionnels du local, mobilisés pour un objet commun : la promotion et la reconnaissance des territoires de projet, comme creuset du développement local » Source : <https://unadel.org/historique-de-lunadel/>, consulté le 17/01/24

<sup>45</sup> Elle a été missionnée en ce sens en 2003 par le Comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire, aujourd'hui ANCT (Agence nationale de la cohésion des territoires) et ex CGET (Commissariat général à l'égalité des territoires) et DATAR (Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale).



La création de ce référentiel s'inscrit ainsi dans une phase de « reconnaissance des compétences et de leur systématisation » (Lachapelle, Courcy-Legros, 2017, p.115) et, plus largement, d'institutionnalisation qui s'accélère dans les années 2000, le développement local s'intégrant à l'action publique locale, son fonctionnement et ses contraintes. Il semble ici que le développement local se fonde plus largement dans la catégorie de développement territorial<sup>46</sup> (Vincent, Kellenberger, 2013, p.4) d'où est pris l'appellation plus spécifique d'ingénierie que celle-ci soit « technique » (Lachapelle et Courcy-Legros, 2017, p.115) ou « sur-mesure »<sup>47</sup>.

Comme nous l'avons vu, l'identification de la transversalité des activités et de la diversité des acteurs propres aux PTCE a conduit à approfondir et préciser différentes fonctions transversales, sans pour autant déboucher sur une analyse des métiers transversaux. Des relations entre activités et fonctions ont pourtant été repérées : c'est à travers des activités transversales que des fonctions transversales sont remplies. Comme l'ont souligné des recherches sur l'IAE, les charges croissantes qui pèsent sur ces activités conduisent à leur première formalisation, à travers la rédaction de profils de postes : il est question de savoir-faire, de compétences spécifiques dont certaines ont été codifiées dans des travaux sur le développement local. Nous pouvons considérer qu'à partir du moment où des compétences sont définies et associées à des activités de travail, l'idée d'un métier spécifique émerge. On irait donc vers une professionnalisation, c'est-à-dire un processus de formalisation d'un métier passant par l'identification et la reconnaissance des compétences et pouvant déboucher sur une normalisation plus ou moins prononcée des métiers, allant d'une reconnaissance locale et non formelle à la création d'un référentiel national.

## 2. UNE ÉCOLOGISATION DES MÉTIERS TRANSVERSAUX DES PTCE ?

Un dernier élément permet de comprendre l'émergence et la spécificité des métiers transversaux. Nos deux PTCE, représentatifs de ceux historiquement ancrés dans l'IAE, se sont progressivement orientés vers le développement durable, puis vers la transition écologique. Cette dernière porte des formes particulières de transversalité des activités et s'accompagne d'actions qui conduisent à écologiser les métiers (des compétences écologiques complètent les compétences initiales), de même que les PTCE sont porteurs de formes particulières d'écologisation.

La question des métiers transversaux dans la transition écologique est encore peu explorée dans la littérature. Certains travaux pointent toutefois une dynamique à l'œuvre. D'après Liza Baghioni et Nathalie Moncel (2022), outre la constitution de métiers experts (chef de projet ENR [énergies renouvelables], ingénieur d'étude hydrogène, conseiller info énergie, etc.), ou la complexification des métiers plus traditionnels (opérateurs du tri, techniciens de maintenance électrique, agriculteurs responsables d'une unité de méthanisation, etc.), on voit émerger « de nouvelles figures professionnelles [...] dans des fonctions de « traducteurs » ou d'intermédiaires pour mettre en œuvre les transformations liées à l'écologisation des organisations » (Baghioni, Moncel, 2022, p.2). Les PTCE, et les métiers transversaux qu'ils

---

<sup>46</sup> Perceptible à travers la tenue des congrès nationaux des développeurs territoriaux, en 2013 et 2015. Source : <https://www.caprural.org/telechargements/send/33-autres-ressources/588-les-actes-du-premiers-congres-national-des-developpeurs-territoriaux-2013>, consulté le 18.01.24.

<sup>47</sup> C'est à travers cette appellation qu'est aujourd'hui portée la thématique par l'ANCT, notamment à travers l'organisation de ses assises de l'ingénierie. <https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/synthese-1eres-assises-de-lingenierie-635>, consulté le 18.01.24

contiennent, peuvent être vus comme des exemples de l'émergence de ces « complexes territorialisés de compétences », décrits par L. Baghioni et N. Moncel (2022). Cette idée de figure intermédiaire, transversale, à la transition apparaît aussi dans le cas des « opérateurs territoriaux de la transition énergétique » (Durand, Landel, 2020)<sup>48</sup>. Mais force est de reconnaître que cette littérature est tout juste émergente.

Les statistiques produites autour des métiers de la transition écologique dessinent quelques tendances significatives. Au sein des éco-activités retenues par l'Observatoire national des emplois et métiers de l'économie verte (Onemev), le Service des données et études statistiques (SDES) du ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires distingue des « activités transversales » regroupant les activités d'« administration générale relative à l'environnement », de « R&D environnementale », et d'« ingénierie environnementale ». Ces activités transversales représentent en 2020 près de 12% des emplois dans les éco-activités, et sont regroupées dans les activités de service, où elles représentent toutefois un poids marginal.

De fait, les activités transversales que nous avons identifiées ne sont pas, si l'on reprend certaines conventions statistiques, des « métiers verts », mais peuvent se rapprocher des « métiers verdissants » (métiers dont la finalité n'est pas directement environnementale, mais dont les compétences évoluent pour intégrer les enjeux environnementaux). Au sein des métiers verdissants, les fonctions transverses pourraient correspondre à certains domaines d'activité (bâtiment - conception et étude ; recherche et développement ; tourisme et animation) identifiés par le SDES. Au-delà des « métiers verts » et « verdissants », il est intéressant de regarder des faisceaux qui indiqueraient une écologisation des métiers transversaux (ou métiers supports) qu'on retrouverait également au sein des PTCE.

## 2.1 L'écologisation des métiers transversaux

Dans un travail sur le rôle la transition écologique dans les « Engagements de Développement de l'Emploi et des Compétences » (EDEC) – qui sont des accords-cadres signés entre l'État et les branches professionnelles – Aline Valette-Wursthén (2022) s'intéresse à l'ESS (ainsi qu'à la branche du BTP et celle du commerce). L'ESS est étudiée à partir des branches d'Uniformation (l'Opérateur de compétences (Opc) de la cohésion sociale<sup>49</sup>). Cette enquête montre qu'au-delà des structures dont la transition écologique est le cœur de métier – nous pouvons citer ici nos trois terrains, Recyclerie, Atelier vélo et Terres urbaines) – une dynamique générale autour de la transition écologique s'est enclenchée dans les différentes branches. Ainsi, un premier baromètre en 2020 auprès des structures adhérentes d'Uniformation a permis de montrer que les métiers impactés « se situent autant dans les métiers supports que dans les métiers 'cœur de métiers' » (Valette-Wursthén, 2022, p.14). Les personnels de direction sont cités par 31 % des structures, puis les agents de nettoyage (25 % des citations) et, pour les métiers supports, les chargés de développement/mission/projet (22 %). Le métier d'animateur socioculturel est le plus cité (28 %) dans les métiers « cœur de métiers » de la transition. Ainsi l'étude conclut à un résultat inattendu : celui de la « prééminence des impacts de la transition écologique sur les métiers de direction des structures » (Valette-Wursthén, 2022, p.15). Cette enquête permet de pointer certains facteurs qui favorisent l'écologisation des métiers, en particulier des métiers « supports », dont les formations au sein des branches professionnelles.

<sup>48</sup> Ces opérateurs territoriaux de territoire sont définis « comme une organisation coordonnant différents acteurs du territoire et disposant d'une autonomie suffisante pour mettre en place des intermédiations permettant le passage d'un système territorial à un autre ».

<sup>49</sup> C'est l'OPCO de la Cohésion sociale qui rassemble 20 branches comme l'Aide à domicile, l'Animation, les Acteurs du lien social, de l'Habitat et du Logement accompagné, la Mutualité et les régimes de sécurité sociale, etc. et près de 32 000 entreprises et 1,1 million de salariés.

La chercheuse souligne ainsi que la question environnementale, qui était auparavant portée de façon individuelle au sein de chaque branche, est devenue, ces dernières années, un axe prioritaire des formations mutualisées d'Uniformation. Dans le cas de l'ESS, l'EDEC a « joué un rôle stratégique dans le sens où il participe à faire prendre un virage aux choix d'orientation en matière de formation des branches de ce secteur » (Valette-Wursthén, 2022, p.26). Nous retrouvons, cette dimension au sujet des vélos, dans un des entretiens menés avec un acteur institutionnel.

Une enquête du Réseau des Centres d'animation, de ressources et d'information sur la formation-Observatoires régionaux emploi-formation (Carif-Oref, 2023) montre que ce sont les réglementations en faveur de l'environnement au sein de chaque secteur qui sont la principale contrainte normative et les principaux facteurs d'évolution des métiers – en termes de compétences supplémentaires plus que d'émergence de nouveaux métiers. Au sein des PTCE étudiés, ce sont typiquement les réglementations touchant à des activités comme le bâtiment ou le déchet, mais aussi l'insertion ou l'éducation populaire, qui jouent un rôle clé dans l'écologisation d'un ensemble de métiers, dont les métiers transversaux. Au-delà des réglementations sectorielles, ce sont aussi des politiques plus globales, comme la Stratégie nationale bas-carbone (SNBC) en 2015 ou la loi du 22 août 2021 dite « Climat et résilience » qui donnent des orientations générales – et dans le dernier cas des obligations plus précises - et qui influent également sur l'ensemble des secteurs d'activité. Les acteurs institutionnels rencontrés nous confirment ces tendances, tout en mettant l'accent sur le rôle de la formation continue : « Les entreprises arrivent à trouver les formations lorsqu'elles en ont besoin sur le territoire (...) et la formation continue est là pour vraiment adapter au contexte de l'entreprise » (INT\_3\_13-02-23).

Cependant, comme nous le verrons par la suite, la plupart des acteurs occupant des activités transversales mentionnent assez peu ces réglementations. La standardisation incarnée par des dispositifs institutionnels agirait plus au niveau des secteurs dans lesquels sont engagés les PTCE, que sur le quotidien des acteurs engagés dans les PTCE, et de ceux observés dans les structures. Dit autrement, les acteurs de l'ESS s'engageraient davantage dans la construction des éco-métiers (métiers verts) en mobilisant les dispositifs institutionnels de France Compétences et pour défendre leur position (voir chapitres 2, 3 et URS, 2024) que dans les métiers transversaux, davantage issus de cadre comme celui de la FPT, le NPM, les branches. Cependant, au-delà de l'ancrage de la normalisation dans certains secteurs ou de la filiation à certains métiers concernés par des logiques d'écologisation, celle des métiers transversaux passe également par la dynamique propre des PTCE, ancrés dans une perspective de développement local durable.

### **Encadré 13.**

#### **Les principales réglementations écologiques des secteurs touchant aux fonctions transverses**

Les métiers transversaux que nous avons identifiés au sein des PTCE sont amenés à monter des projets ou accompagner des publics, animer des collectifs, qui peuvent s'inscrire dans des secteurs qui sont aujourd'hui directement impactés par des réglementations et politiques environnementales, et qui par effet rebond impacte également ces métiers transversaux.

**Bâtiment :** l'amélioration de l'efficacité énergétique dans le secteur de l'habitat a été l'objectif de la réglementation thermique de 2012 (RT-2012) et visait à une forte réduction de la consommation énergétique des bâtiments qu'ils soient professionnels ou résidentiels. Elle concerne tous les acteurs de la construction et porte sur toutes les étapes du bâtiment de la conception (avec l'introduction d'une étude de faisabilité dans la loi POPE (loi de Programmation des objectifs de la politique énergétique) du 13 juillet 2005), à la

démolition. La mesure de la performance énergétique ne concerne en effet pas uniquement la construction et le fonctionnement, mais aussi la démolition du bâtiment (Loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte). Cette réglementation a été élargie et remplacée par nouvelle réglementation énergétique et environnementale (RE 2020), qui vise non seulement à réduire la consommation d'énergie, mais aussi la consommation de carbone. Cette loi, issue d'une concertation avec les professionnels, s'inscrit dans le prolongement de la loi de Transition énergétique pour la croissance verte (LTECV 2015) et de la loi Évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (ELAN 2018). Elle vise à prendre en compte l'ensemble des gaz à effets de serre sur tout le cycle de vie des bâtiments.

Réemploi : si la réglementation des déchets s'inscrit dans le prolongement de la loi de 1975 qui avait introduit le principe pollueur-payeur, l'instauration de la taxe générale sur les activités polluantes, en 1999, instaure un véritable coût par tonne de déchets à la charge des entreprises, coûts liés aux activités de stockage et d'incinération. L'activité de tri et de recyclage peut alors devenir rentable puisque, non seulement certains matériaux et objets recyclés peuvent être valorisés, mais, en outre, ces matériaux recyclés sortent du tonnage de déchets. Cette réglementation débouche sur la création de filières à responsabilité élargie des producteurs, dont la réglementation a évolué avec la loi Agec de février 2020. Chaque filière est organisée autour d'un ou plusieurs éco-organismes qui a un agrément temporaire de l'État et doit suivre un cahier des charges (voir chapitre 2 et encadré 3).

## 2.2. L'écologisation des PTCE

Les PTCE s'inscrivent explicitement, selon la loi, dans une perspective de « développement local durable » et ce dès les premiers du genre : les activités liées à la protection de l'environnement, à l'action sociale et à la solidarité, ayant une importance équivalente avec, comme secteurs particulièrement concernés le bâtiment, l'agriculture, la culture, les déchets et l'énergie (RTES, 2014). Cette dimension environnementale est principalement abordée sous un angle sectoriel, et les métiers transversaux ne sont pas directement cités, alors qu'ils jouent un rôle clé dans l'orientation écologique des PTCE. Malgré cette centralité du développement local durable et l'importance des activités environnementales dans la première phase d'émergence des PTCE, on peut s'interroger sur les types d'orientations écologiques qu'ils portent.

Certaines acteur·trices et chercheur·euse·s se montrent plutôt critiques sur la finalité de développement durable dans les PTCE (Fontaine, 2016). De fait, les instances internationales (Organisation des Nations Unies, Organisation de la coopération et du développement économique, Programme des Nations Unies pour l'environnement, Banque mondiale) abordent surtout les questions environnementales en termes d'externalités de marché, et les politiques environnementales (taxe, normes, droits de propriété et permis de marché) comme un moyen d'internalisation des externalités environnementales – un schéma qui reste aujourd'hui celui de la croissance verte (Lecat, Lerouvillois, Nieddu, 2017 ; Tordjman, 2021). Dans ce cadre, Lecat, Lerouvillois, Nieddu (2017) soulignent que « "l'économie verte" des instances internationales vise aussi la création de nouveaux espaces marchands dans lesquels les acteurs économiques sont incités à s'emparer de certains segments rémunérateurs de la problématique environnementale », et se retrouvent dans des secteurs comme le traitement des déchets et l'écoconstruction dans lesquels évoluent les PTCE. Implicitement, si l'on devait transcrire ces idées dans le langage des cités, on pourrait dire que la cité marchande représente un « contre-modèle » pour les tenants du développement durable local, comme, nous l'avons vu plus haut, pour les acteurs de l'ESS.

Les stratégies des PTCE ne sont pas réductibles au comportement d'entrepreneurs traditionnels. Les PTCE apparaissent davantage « comme dynamique d'apprentissage de constitution de patrimoines productifs collectifs » (Lecat, Lerouvillois, Nieddu, 2017). Ce dernier concept, alternatif à celui de « capital vert », renvoie à des « ressources communes qui doivent être produites ou identifiées comme telles et être préservées au cours du temps pour que des acteurs puissent se coordonner [...] ; dire qu'un élément fait patrimoine, c'est dire qu'on souhaite un futur dans lequel il est présent » (Nieddu et al., 2010, p.57-58). Plus précisément, les « patrimoines productifs collectifs sont des ressources qui 1) sont recherchées pour leur valeur [non pas individuelle ou marchande, mais collective, 2) doivent être partagées pour exister, 3) être considérées en tant que patrimoines pour justifier l'effort de les préserver, dans les phases d'incertitude sur leur capacité à produire des objets nouveaux à des conditions de marché acceptables » (idem, p. 62) » (cité par Lecat, Lerouvillois, Nieddu, 2017).

Cette lecture peut inviter à revisiter à la fois le rôle et la place des métiers transversaux dans la gestion et la gouvernance des « patrimoines productifs collectifs » que constituent les PTCE, et questionner leur approche de la transition écologique au sein d'un environnement institutionnel dominé par une vision marchande et lucrative, mais auquel les PTCE ne sauraient être réduits.

### **3. LA TRAJECTOIRE D'INSTITUTIONNALISATION DES DEUX PTCE, UNE CLÉ DE LECTURE DES MÉTIERS TRANSVERSAUX**

Nous avons rappelé ci-dessus comment l'émergence des trois métiers transversaux identifiés sur nos terrains d'enquête devait être située à l'aune de dynamiques institutionnelles plus globales, touchant à l'institutionnalisation des PTCE, aux mutations de certains métiers comme l'IAE ou au développement local, ou encore à une dynamique d'écologisation portée par des acteurs institutionnels comme les branches professionnelles. Il s'agit désormais de revenir sur la trajectoire historique des deux PTCE enquêtés, pour les positionner dans les dynamiques institutionnelles évoquées et pour mieux saisir le contexte organisationnel au sein duquel ont émergé les trois métiers transversaux que nous analyserons plus en détail dans les chapitres suivants.

#### **3.1 Le PTCE Oise**

##### **3.1.1 L'émergence du PTCE : Extension territoriale et évolution sectorielle**

L'histoire du PTCE Oise, qui est intrinsèquement lié à celle de la SCIC Oise, renvoie originellement à la création à partir des années 1990 de plusieurs structures d'IAE sur un territoire très rural, sous l'impulsion d'un entrepreneur qui en est aujourd'hui le PDG et qui inscrit la création de ces structures dans une perspective d'« entreprendre différemment » (OISE\_34\_24-04-23). Par la suite ces différentes structures et activités sont regroupées, d'abord en un même lieu en 2003 puis au sein d'un ensemble sous statut SCIC en 2004, formant ce qui est identifié depuis lors comme la SCIC Oise et qui s'est construite à l'époque autour un projet territorial également retenu dans le cadre d'un appel à projets du Fonds social européen (FSE). La création de la SCIC a été une première étape importante dans l'émergence de fonctions transversales, au-delà des fonctions supports propres à chaque structure et activité.

Après la création de deux nouvelles structures (recyclerie et éco-construction) à la fin des années 2000, le PDG découvre au début de la décennie 2010 le concept de PTCE et intègre rapidement la communauté portée par le Labo de l'ESS. La SCIC Oise sera ainsi une des 23 initiatives lauréates du premier appel à projets PTCE lancé en 2013. Sa réponse à l'appel à

projets témoigne alors de préoccupations autour d'un développement économique solidaire du territoire. Cette première labellisation a permis de structurer (avec des financements) davantage les fonctions transverses. À partir de 2017 émerge, sous l'impulsion de la SCIC Oise, un nouveau projet de PTCE avec pour enjeu d'étendre à l'agglomération la plus proche la dynamique du PTCE initial. À cette démarche sont associées trois autres structures du territoire ainsi que plusieurs collectivités et chambres consulaires. Son portage juridique est assuré par la SCIC Oise. Cette dynamique PTCE permet l'accompagnement de nombreux projets sur un territoire élargi, principalement par un salarié de la SCIC Oise. Cette dynamique d'extension aboutit en 2022 à la création d'une "Usine agile" dans l'agglomération, lieu d'accueil appartenant à la SCIC Oise et hébergeant plusieurs activités accompagnées dans le cadre du PTCE. Notons enfin qu'en cette même année le PTCE élargi a changé de nom pour rendre compte de son extension territoriale.

De fait, les frontières entre la SCIC, le premier PTCE labellisé en 2014, et le deuxième PTCE étendu qui a vu le jour en 2017, restent poreuses et structurées par la SCIC et son dirigeant (voir aussi chapitre 2). C'est principalement à travers la dynamique PTCE que se construisent des fonctions transverses, portées de manière pratique par la SCIC Oise, mais au service du développement du PTCE (dans sa version initiale et élargie).

### 3.1.2 La SCIC Oise, de l'insertion à la transition

L'histoire de la SCIC Oise s'ancre dans la création depuis les années 1990-2000 d'un ensemble de structure d'IAE, dans l'ancrage explicite et assumé dans le projet territorial de 2004, en articulation avec le « projet de dynamique territoriale solidaire et alternatif » qui est présenté comme son prolongement logique. Le lien au développement durable est alors peu présent si ce n'est à travers le « développement au tourisme vert et des métiers liés à l'environnement ». Cette faible thématisation nous a poussé à inscrire l'origine de la SCIC Oise (et du PTCE initial) dans le quadrant sud-ouest (valorisation des populations et du territoire et coordination personnalisée, voir schéma 2). Cette faible thématisation est soulignée par le premier chargé de développement :

« À l'époque [fin des années 2000], à la [SCIC Oise], la clé d'entrée, je dirais que c'était quand même l'insertion au départ (...) Donc l'insertion, pour moi, ça faisait partie du développement durable (...) On parlait de développement durable. Pour moi, c'était social-écologie (...) Mais la [SCIC Oise] au début, c'était quand même créer des activités et des emplois qui étaient accessibles à des publics prioritaires. C'est vrai qu'au départ, c'étaient des activités assez classiques de l'insertion » ( OISE\_1\_25-01-22, p.7)

Toute référence à cet ancrage dans l'IAE disparaît par la suite dans les documents de présentation consultés. Ainsi dans la réponse à l'APP PTCE de 2013 sont mis en avant les aspects de développement "économique", "local" et "territorial", de "création d'emplois" ou encore d'"innovation sociale" que génèrent la dynamique, le terme d'insertion n'étant présent qu'en relation à l'activité de certaines des structures de la SCIC Oise. L'insertion qui était au fondement du projet semble devenue un résultat, peu visible et peu valorisé (alors qu'elle est de fait toujours présente et essentielle), faisant de la création d'activités économiques et du développement de coopérations territoriales les éléments moteurs des projets collectifs qui suivront, et revendiquées par le PDG (voir chapitre 2). Derrière la mise en valeur d'un développement et d'une dynamique de coopérations territoriales, les références au développement durable apparaissent de manière croissante depuis une vingtaine d'années. Encore peu thématisées dans le document de 2004, ces références se sont multipliées avec le développement du « Pôle Environnement » et de l'« axe éco-activités » portés par la SCIC Oise. La plus grande visibilité d'enjeux liés à la transition écologique accompagne la montée en

puissance des activités s'y rapportant au sein de la SCIC Oise, comme l'indique son premier chargé de développement :

« On a commencé à travailler une étude de faisabilité autour de la création d'une activité écoconstruction, toujours avec l'aspect insertion. Vous voyez, c'est à la fois une création d'emplois, cet aspect environnement qui devient de plus en plus prégnant et puis l'apport au territoire aussi, utiliser des ressources du territoire » (OISE\_1\_25-01-22, p. 10).

Comme nous le verrons ci-dessous, ce passage de l'insertion à un référentiel marqué par les sujets du développement territorial et du développement durable a eu un impact important dans l'émergence et l'institutionnalisation de certaines fonctions transverses en charge de ces sujets au sein de la SCIC Oise.

### 3.1.3 Un système de création de valeur

Nous retrouvons au sein de la SCIC Oise, certains éléments identifiés dans la littérature comme des caractéristiques des PTCE : fonctions support partagées, participations croisées, mutualisation avec partage des recettes ou facturation interentreprises.

Nous considérerons que le système d'interactions entre activités est l'une des modalités de la transition écologique de la SCIC Oise, transition qui résulte d'une régulation de la structure davantage que d'un engagement des acteurs. On peut le comprendre à partir des projets expérimentés, mis en œuvre pendant une période, qui permet d'évaluer leur viabilité économique et à sélectionner ceux qui trouvent leur modèle économique : « Ce qui s'est passé, c'est qu'à partir du moment, avec l'arrivée [prénom] en 2006, 7, 8 et après, on s'est rendu compte que l'une des ressources rares de la [SCIC Oise] était l'innovation et la capacité d'expérimenter, de prendre des risques » (OISE\_34\_24-04-23).

Au départ, les excédents d'exploitations permettent de prendre des risques et de financer des expérimentations qui déterminent la sélection des projets économiquement viables, l'exemple à suivre portant sur les nouveaux métiers de la transition :

« Du coup, les excédents d'exploitation sont remontés au capital, ils peuvent être apportés en avance par mon associé, ou par l'emprunt, etc. Cela nous permet d'avoir la capacité de prendre des risques et de tenter des expérimentations jusqu'à ce que, soit on les garde, et elles ont vocation à trouver leur équilibre économique. Donc là, sur les nouveaux métiers, c'est plutôt par l'extension finalement du prototype vers quelque chose qui trouve son échelle (...) quand un système ne semble pas pouvoir trouver son équilibre, on l'abandonne ». (OISE\_34\_24-04-23, p. 10).

Enfin, avec la croissance des activités, les relations se complexifient au sein de la SCIC Oise, celles qui démarraient et qui acquièrent une certaine expertise tendent à s'autonomiser ; celles qui étaient déjà autonomes renforcent leur autonomie. Le schéma 7, propose une représentation des relations entre les unités qui composent la SCIC Oise. Les flèches traduisent les flux monétaires. Les relations sont des relations comptables qui permettent de mesurer la viabilité des activités, sans toutefois être des relations marchandes. Ce système de refacturation provient peut-être du statut de SCIC : « Mises en avant, les SCIC se doivent de surcroît d'avoir des indicateurs comptables et des bilans d'activité à la transparence irréprochables » (Emin, Guibert, 2009).

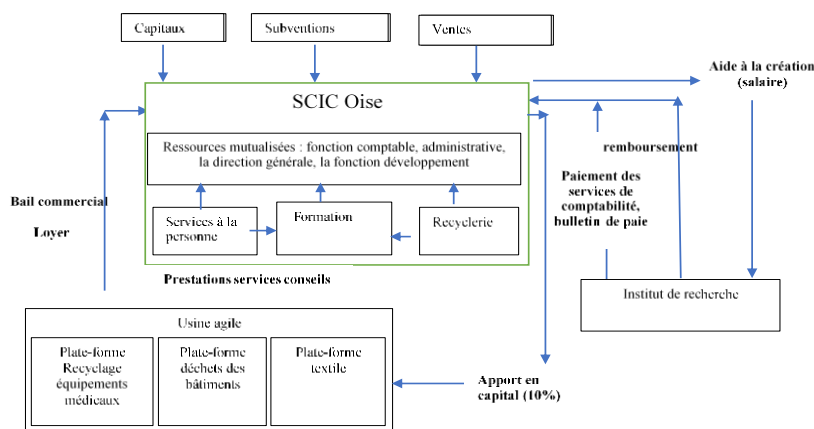
Cela nous semble illustrer, concrètement, une phrase du premier chargé d'animation du PTCE Oise : « la solidarité est dans les structures » (cela signifie, implicitement qu'elle l'est moins dans les relations entre les gens) ou l'expression du directeur de la SCIC Oise, parlant de « groupe solidaire ». Et cela rend plus visible les phrases suivantes qui lui permettent de décrire

la structure des activités : « En réalité, je mets des mots aussi sur des trucs, alors qu'on l'a fait un peu au feeling, on a une holding inversée. C'est-à-dire qu'en fait, la [SCIC Oise] est propriétaire de toutes ces filles. Il a été convenu que toutes les filles qui utilisent les moyens qui sont dans la [SCIC Oise] repaie à leur quote-part, à leur juste part, par des voies de baux, à la fois l'usage du foncier et des immobiliers qui sont priorité de la société mère, et les ressources humaines qui sont partagées » (OISE\_34\_24-04-23, p. 10). Et comme le précise un des chefs de projet : « c'est les associations qui gravitent autour de la [SCIC Oise] – la Recyclerie [...], [Territoire] Emploi, etc. – qui partagent des ressources mutualisées : la fonction comptable, administrative, la direction générale, la fonction développement... donc des fonctions de communication, etc., et donc, y a une refacturation interne, des structures qui développent leur activité économique ont pas forcément leur service comptable en interne, mais l'achètent auprès de la structure centrale » (OISE\_2\_28-02-22, p.13).

Le schéma 7 donne une vision simplifiée du système d'interactions, puisqu'il ne représente que quatre structures en relation avec la SCIC Oise, alors que le PTCE élargi rassemble autour d'une quinzaine de projets. Il ne distingue pas, en outre, les projets selon leurs phases de maturation. Enfin, il ne représente les ressources externes (capitaux, subvention et vente) qu'en relation avec la SCIC Oise, alors qu'elles peuvent constituer les ressources de chacune des structures séparément, structures qui deviennent elles-mêmes des points d'entrée des ressources externes dans le système. Il représente la logique d'un PTCE "congloméral", dans lequel la coopération régit un ensemble d'activités diversifiées (Masure *et al.*, 2015). Et il conduit surtout à appréhender une forme d'articulation du marchand et du non marchand. Cette séparation, qui distingue les activités liées au marché et les activités porteuses d'une utilité sociale, est aujourd'hui contestée et peu reprise par les PTCE. Masure et ses co-auteurs (2015) soulignent l'une des raisons conduisant à douter de la pertinence de la distinction, en insistant sur le rôle de l'activité "concurrentielle et lucrative" :

« Les activités traditionnellement dites « d'utilité sociale » ou d'intérêt général sont devenues des marchés concurrentiels pour des entreprises qui interviennent sur des secteurs initialement largement investis par les structures à but non lucratif. Il subsiste peu de champs d'activités, y compris l'accompagnement à l'emploi, sur lequel des entreprises du secteur classique ne pourraient pas, a priori, développer une activité concurrentielle et lucrative » (Masure (dir.), 2015, p.26)

**Schéma 7.**  
**Interactions au sein de la SCIC Oise**



Nous avons mis en avant ces tensions au sujet de l'arrivée, dans la filière du réemploi, d'entreprises à but lucratif. Le système de relations que présente la SCIC Oise semble permettre



de disjoindre activité lucrative et activité concurrentielle. La Plateforme tri Oise, par exemple dans le recyclage des textiles se présente comme une entreprise visant la réalisation de profit, puisque son modèle économique repose sur son statut d'entreprise d'insertion<sup>50</sup> et sur les liens avec la SCIC Oise qui lui fournit conseils, soutiens logistiques et lieu de production, ainsi qu'une partie (10%) de son capital. La facturation des services et le montant des loyers expriment le principe de coopération (et non de concurrence) entre acteurs d'origines diverses en permettant en particulier de concilier la rentabilité d'une activité et le principe de coopération qui se manifestera par la remontée d'une partie du profit au niveau de la structure d'ensemble. Ainsi, à travers les apports en capitaux et les subventions, le système dans son ensemble bénéficie de ressources qui peuvent être redistribuées, soit à travers des apports en capitaux internes, soit en jouant sur le prix des services offerts. Le système peut en outre être « régulé » de l'extérieur, en fonction des objectifs associés aux apports en capitaux et des orientations des subventions accordées. C'est en ce sens que l'on peut dire que l'adéquation des activités à la transition peut être indépendante des croyances des acteurs à l'égard de la transition écologique.

La création de métiers transversaux ou nouveaux métiers de la transition peut être en partie expliquée dans ce cadre. Le système correspondant à une forme de mutualisation des risques, la contrainte de viabilité ne peut être envisagée comme une contrainte de rentabilité stricte, projet par projet. Le système de mutualisation des ressources, d'apport en capital et de facturation interne permet de maintenir la durée de viabilité des expérimentations. Il confère donc une valeur, au moins temporaire, aux activités réalisées et aux emplois créés.

Les métiers transversaux peuvent être ici considérés comme des vecteurs de la création de valeurs. La fonction de gouvernance (voir chapitre 7) est centrale, car elle correspond à une activité permettant l'apport éventuel de nouveaux capitaux, mais aussi déterminant les flux de services et les prix internes. La fonction ingénierie (en particulier de projets, voir chapitre 6) permet d'accéder à des financements français ou européens et de contribuer à organiser un système d'activités apportant des appuis à des porteurs de projets et permettant de repérer et d'accompagner « des idées ou envies d'entreprendre « en coopération ». Les métiers d'animation (voir 3.5) permettent de mettre en relation les porteurs de projets et de créer du lien, de communiquer sur les réalisations et valoriser les projets, de créer des espaces collectifs d'échange, avec les populations. Ces activités de mise en relation, communication et valorisation contribuent à ce système de création de valeur, par l'apport de projets nouveaux, mais aussi par la diffusion d'informations sur les ressources utilisables.

### 3.2 Le PTCE SEINE-SAINT-DENIS.

Nous allons brièvement évoquer le PTCE Seine-Saint-Denis qui diffère sensiblement du PTCE Oise. Dès l'origine, la SCIC Seine-Saint-Denis est, comme la SCIC Oise sur le quadrant sud-ouest (voir partie 3.3) mais elle « migre » assez rapidement vers la valorisation des ressources naturelles, notamment sous l'effet de la constitution du PTCE et donc vers le versant est du schéma, avec une coordination qui reste dominée par les relations personnalisées. Le PTCE Oise, nous venons de le voir, migre vers le quadrant nord-ouest, notamment sous l'effet de la

---

<sup>50</sup> « aucune forme juridique n'est imposée à l'entreprise d'insertion, laquelle produit des biens ou des services comme n'importe quelle entreprise » (<https://travail-emploi.gouv.fr/emploi-et-insertion/insertion-activite-economique/article/entreprises-d-insertion-ei#:~:text=Quelle%20forme%20juridique%20pour%20une,savoir%20plus%20sur%20la%20convention.>)

Une entreprise d'insertion peut donc être une société à responsabilité limitée (SARL), une association (loi 1901), une société coopérative (SCOP, SCIC) ou une société anonyme (SA). Ici, le responsable a créé une entreprise d'insertion de statut SARL.

professionnalisation des métiers transversaux mais reste marqué par un ancrage de valorisation du territoire et des populations même si la valorisation de l'écologie est présente).

À l'origine, la coordination dans un format personnalisé semble caractériser la SCIC Seine-Saint-Denis. Une mobilisation citoyenne se développe, à la fin des années 1980, sur L'Île-Saint-Denis, en réaction à la montée du Front national. Une association est créée, qui va générer un ensemble d'activités et conduire à la création d'autres associations. C'est pour avoir un lieu d'échange « pour être ensemble au quotidien et poursuivre leur mission sociale » qu'une association va acheter un bâtiment. La SCIC Seine-Saint-Denis est issue d'une histoire, mais aussi d'un processus d'expérimentation. Le projet, inscrit dans une optique très militante et politique (mais pas d'écologie politique) à l'origine, est de créer un collectif inscrit dans l'ESS. Mais la première étape de ce regroupement a échoué, selon l'analyse faite par l'un de ses cogérants. La relation bailleur/locataire, liée à l'achat du bâtiment par l'association fondatrice, a généré des situations de retrait des membres initiaux, voire des conflits qui, joints à la fragilité du modèle économique de certaines associations, ont empêché la création d'un véritable collectif et ont conduit à la simple cohabitation de plusieurs structures sur un même lieu. Ainsi, cette première étape reposait sur un mode de coordination personnalisé, car provenant des relations nouées dans des activités liées à l'éducation populaire. La relation propriétaire/locataire a alors introduit une asymétrie et a mis en échec la constitution d'un collectif.

La refondation s'est appuyée sur des dispositifs institutionnels liés aux caractéristiques d'un statut juridique (SCIC), et aux dispositifs proposés par l'État pour promouvoir le développement local (PTCE). La mobilisation autour de la mise en place d'un PTCE a permis une réorganisation à partir du projet initial qui était en phase avec l'outil PTCE. Il a fallu ainsi « repenser », « refonder », « reconstruire » le modèle initial et « La mise en place des PTCE a été l'occasion de formuler à nouveau le projet originel, de bâtir un discours autour de ce projet » (Berdoulet, Gros, 2014, p.10). Afin d'échapper au blocage lié à la relation locataire/bailleur de la période antérieure, a été instituée « une gestion collective et partagée du bâtiment selon les principes de l'ESS : l'engagement volontaire (entrée et sortie [de la SCIC Seine-Saint-Denis] facilitées), la décision partagée (une structure = une voix) et la solidarité (dans les excédents et les déficits de gestion) » (Berdoulet, Gros, 2014, p.11). L'outil juridique, sous la forme de la constitution d'une SCIC, a été le moyen d'atteindre cet objectif. La SCIC est ainsi chargée de mettre en œuvre et de développer le projet. Elle éloigne le risque d'un retour de la relation bailleur/locataire car l'association propriétaire établit un contrat de bail avec la SCIC qui a donc la disposition du bâtiment et qui « mettra les locaux loués à disposition des habitants via des contrats de domiciliation commerciale ou de prestations de services » (Berdoulet, Gros, 2014, p.16). Enfin le statut SCIC est adapté à un ensemble d'acteurs qui ont des formes juridiques différentes : associations, entreprises de l'ESS, entreprises classiques et leur accorde à toutes une voix dans le processus de décision.

La nécessité d'appréhender les structures à travers leur fonctionnement d'ensemble est soulignée par certains acteurs. Ainsi le directeur de la SCIC Oise insiste sur cet aspect en mettant l'accent plus particulièrement sur les métiers transversaux :

« Ce sont ces trois conditions-là qui sécurisent, qui vont chercher les ressources nécessaires, qui invitent au changement de posture, à l'expérimentation, etc. [...] Ce sont ces trois en même temps. On voit souvent que le drame, c'est qu'il n'y a qu'un animateur territorial qui est payé par la commune ou je ne sais pas quoi, mais si derrière, il n'y a pas dès le départ, cette hypothèse forte, voire cette obligation de traduire ce qu'on a envie de faire par un petit prototype et donc ça passe par l'effet ingénieur, alors, tout cela s'étirole assez rapidement. De la même manière, si l'on en reste qu'au prototype, on ne réfléchit pas à comment, après, dans un système plus

complexe, ça impacte, ça oriente pour les politiques publiques, etc. là aussi, on se retrouve à faire des trucs en one shot » (OISE\_34\_24-04-23, p.12).

En se développant et en intégrant de nouvelles activités, la SCIC Oise tend à évoluer vers une coordination plus standardisée (déplacement au nord-ouest) tandis que les relations avec les autres parties du PTCE, au départ sur le mode interpersonnel, se normalisent peu à peu. Le PTCE Seine-Saint-Denis conserve un mode de coordination qui met l'accent sur les relations interpersonnelles, même si la formalisation s'accroît avec la réorganisation qui s'opère autour du statut SCIC et des règles des PTCE. Comme l'indique son directeur : « [La SCIC Seine-Saint-Denis] n'est pas une supra-structure, c'est un lieu de décision, de coordination d'un collectif, plus ou moins structuré, plus moins solide en fonction des gens, en fonction des moments, etc.. » ? (SSD \_1et 2\_17-02-22). La trajectoire de la SCIC Seine-Saint-Denis est marquée par la volonté de maintenir l'identité de la structure autour des valeurs de l'ESS, tandis que la SCIC Oise modifie sa position aussi bien en termes de ressources valorisées qu'en termes de types de coordination.

#### 4. SYNTHÈSE DU CHAPITRE 5

Cette partie 3.4 se penche donc sur la genèse des métiers transversaux, exercice indispensable pour comprendre ces derniers. Dans les organisations que nous étudions, les métiers transversaux s'enracinent dans des activités qui ont émergé pour animer et développer les premiers PTCE qui se structuraient et pour accompagner l'évolution de l'IAE et du développement local, au cœur de nombreux PTCE.

Nous avons d'abord montré (3.4.1) que la structuration des premiers PTCE a permis de mettre en évidence le rôle clef joué par des fonctions transversales (fonctions d'animation, de coordination, de communication et d'ingénierie), qui sont donc identifiées et thématiques dans la littérature sur les PTCE mais rarement saisies au regard des individus qui les mettent en œuvre ou des postes occupés, ni au niveau des dynamiques de professionnalisation qu'elles génèrent. Cet angle métiers/emplois supportant des fonctions transversales est mis au second plan, au profit de la dynamique organisationnelle d'ensemble du PTCE ou de la problématique spécifique du financement de telle ou telle fonction. Dit autrement, la question des compétences, des métiers, et plus largement de la professionnalisation dans les PTCE reste un angle mort de la littérature, au sujet duquel nous avons tenté d'apporter des éclairages.

Nous montrons ensuite que les analyses relatives à l'IAE et au développement local et territorial ont permis de faire émerger une réflexion sur la façon dont les activités transversales tendent à devenir des métiers reconnus, en reconnaissant des fonctions transversales (aide à la décision, ingénierie et conduite de projets, animation, notamment) et des compétences spécifiques associées à ces fonctions. Dans l'IAE, les charges croissantes qui pèsent sur ces activités transversales (en lien avec la nécessité de répondre à des appels à projet) conduisent à une certaine formalisation des fiches de poste (mais pas des intitulés) : il est question de compétences spécifiques dont certaines sont codifiées dans les travaux sur le développement local. On irait donc vers une certaine codification/professionnalisation de ces « métiers » qui s'écologisent au travers des activités qu'ils portent et accompagnent (3.4.2). La dynamique d'écologisation portée par des acteurs institutionnels comme les branches professionnelles joue également en faveur de la reconnaissance des compétences et des « métiers ». Ce qui nous conduit à parler de « métiers transversaux », même si leur déclinaison dans des emplois pose question, dans la mesure où le financement de ces emplois repose parfois sur une hybridation de fonds, dont certains issus de (plusieurs) réponses aux appels à projet.

Nous avons ensuite mené une comparaison des métiers transversaux dans les PTCE de l'Oise et de la Seine-Saint-Denis (3.4.3), en reliant leurs différences à leur histoire, trajectoire et mode de fonctionnement contrastés. Deux logiques sont mises en évidence : dans l'Oise, la SCIC fonctionne comme un système de relations orienté par des règles de facturation entre unités autonomes et se trouve être le moteur du PTCE, alors qu'en Seine-Saint Denis, le PTCE vise à maintenir l'identité d'un collectif négocié dans un processus de discussion à l'occasion de la mise en œuvre de projets communs. En outre le PTCE Oise reste marqué par un ancrage de valorisation du territoire et des populations même si la valorisation de l'écologie est présente alors que la dynamique du PTCE Seine-Saint-Denis a tendance à renforcer la dimension valorisation des ressources naturelles

Il nous faut désormais interroger ce que nous avons supposé acquis dans cette partie. Si, en effet, certaines activités remplissent des fonctions transversales, assiste-t-on à une professionnalisation qui permet véritablement de les qualifier de métiers transversaux ? Il s'agit ainsi d'interroger à la fois le processus de reconnaissance de compétences spécifiques, que ce soit le processus moins formel qui est interne aux organisations que le processus plus formel et codifié de reconnaissance des métiers. Il s'agira ainsi d'analyser dans quelle mesure ces activités se déplacent sur l'axe nord-sud du schéma coordination/valorisation.

## CHAPITRE 6. ANALYSE DE DEUX MÉTIERS TRANSVERSAUX : INGÉNIERIE ET ANIMATION

Nous allons ici nous concentrer sur les deux premiers métiers transversaux autour de l'ingénierie et l'animation, deux catégories génériques au sein desquelles une certaine variété des compétences, fonctions et métiers existe. Au fil de nos entretiens se dégage l'idée que la fonction d'ingénierie renvoie au fait d'étudier, accompagner et pérenniser des projets et/ou des activités sous différents aspects (techniques, économiques, financiers, sociaux, environnementaux, etc.) ; tandis que la fonction d'animation désigne le fait de connaître et se faire connaître auprès d'acteurs variés, appartenant à divers systèmes d'action et de les mettre en relation, en assurant pour cela un rôle d'intermédiaire et d'interprète. Nous allons plutôt parler de fonctions que de métiers dans un premier temps.

La fonction ingénierie et la fonction animation ne sont pas nouvelles mais elles évoluent fortement dans le cadre des nouveaux enjeux de la transition économique, écologique et sociale, en lien avec les évolutions qui ont transformé les secteurs de l'IAE, du développement local, des PTCE (voir chapitre 5). Nous faisons l'hypothèse que les acteurs de l'ESS étaient moins impliqués pour créer de nouveaux métiers ou les défendre dans le cas de ces MT, portés par des dynamiques institutionnelles plus larges. Il s'agit à présent d'analyser plus en détail ce que recouvrent ces fonctions transverses à partir des entretiens et des observations réalisées au cours de notre enquête et à partir des interactions et des initiatives des acteurs.

Nous mobilisons l'EC pour rendre compte des différentes formes de coordination et de valorisation et nous intégrons le cadre d'analyse de l'économie des grandeurs, afin d'étudier plus en détail certaines justifications avancées par les personnes occupant ces fonctions transverses.

Nous allons étudier ces deux fonctions en deux parties distinctes (la partie 1 est consacrée à la fonction ingénierie et la partie 2 à la fonction animation), avant de faire une synthèse (3). Pour chacune des fonctions, nous essayons de saisir dans un premier temps leur émergence et leur structuration au sein de chaque PTCE et territoire. Puis nous discuterons de leur dynamique de professionnalisation autour de métiers transversaux, dynamiques qui sont liées à des formes de coordination plus normalisées et/ou à une valorisation plus importante des ressources, même si la dimension du territoire reste présente. Nous discuterons enfin de la manière dont ces fonctions transversales connaissent aujourd'hui (ou pas) une dynamique d'écologisation : des formes de valorisation initialement concentrées sur le développement du territoire ou sur l'insertion intègrent des formes de valorisation des activités liées au développement durable des territoires. Cette dynamique de professionnalisation et d'écologisation nous semble être au cœur de l'évolution de ces deux métiers transversaux aujourd'hui.

Le matériau empirique recueilli est un peu plus riche dans le cas de l'Oise que dans celui de la Seine-Saint-Denis, de sorte que notre propos est plus développé sur le premier cas que dans le second, ce qui n'exclut pas de proposer des éclairages comparatifs. Nous avons retenu sur le territoire de l'Oise 18 personnes et 16 personnes pour le PTCE Seine-Saint-Denis<sup>51</sup>. La majorité des personnes enquêtées occupe des postes de "Chargé.e" d'études de projet, d'animation, de développement, de recherche, etc. Les intitulés de ces postes restent plutôt flous, sur leur degré d'autonomie ou de responsabilité mais aussi sur le contenu professionnel de leur activité. On

---

<sup>51</sup> Quelques entretiens ont été réalisés avec deux personnes. Nous avons exclu pour cette analyse des postes de formateur, encadrant direct et conseiller en insertion professionnelle dont les périmètres d'activité sont mieux connus et ne relèvent pas a priori des fonctions transverses.

pourrait les rapprocher en termes des professions intermédiaires, considérées comme des métiers « d'interface » au sein des entreprises (Cadet et Guitton, 2013).

Les logiques de recrutement s'inscrivent plutôt dans des formes de coordination personnalisée pour les deux SCIC, c'est-à-dire reposant sur les réseaux de relations, ce qui n'est peut-être pas sans lien avec le flou des intitulés et des contours des postes, qui ne passeraient pas par une mise au format standardisée des annonces, comme c'est le cas des postes sensiblement équivalents de la fonction publique territoriale (Bailly, Rieucan, 2024). Notons des différences dans le profil des personnes recrutées : dans le cas de la SCIC Oise, les sociabilités familiales et locales apparaissent centrales, alors que dans la SCIC Seine Saint Denis, nous observons davantage de profils de « bifurqueurs » et de personnes souvent plus diplômées.

## **1. LA FONCTION TRANSVERSALE D'INGÉNIERIE**

Comme nous allons le voir, cette fonction a progressivement émergé au sein du PTCE Oise jusqu'à faire l'objet d'un emploi à part entière, pouvant même apparaître comme un métier à part entière. Cette fonction est également présente dans le PTCE Seine-Saint-Denis dans des emplois de Chargé-es de projet, qui consacrent à ces fonctions la majeure partie de leur temps de travail. Nous verrons enfin comment cette fonction s'inscrit aujourd'hui dans la transition écologique.

### **1.1. L'émergence de la fonction d'ingénierie : une dynamique de mutualisation**

#### **1.1.1. Les fonctions d'ingénierie à la SCIC Oise : de la création d'un poste de chargé de développement et de financement à l'intrapreneuriat**

La dynamique de la SCIC Oise prend véritablement corps avec le rassemblement de ses différentes activités au sein d'un même lieu et d'une même structure juridique, la SCIC, en 2004. Ce rassemblement donne lieu à la mutualisation d'un ensemble de fonctions support sur des postes désormais directement intégrés au sein du pôle de direction de la SCIC. Un poste, préfiguration d'un métier transversal, émerge particulièrement : celui de « Chargé-e de développement et de financement ». Il remplit des missions multiples : montage des dossiers de subvention, réalisation des études de faisabilité, écriture des projets (dont le projet relatif au PTCE), ingénierie de formation, gestion financière, administrative et juridique. L'extrait suivant permet d'identifier à la fois les activités diverses qui, incluses dans cet emploi, mais aussi la dynamique d'extension du contenu de l'emploi :

« Donc au départ, je travaillais précisément sur des sujets, des études de faisabilité et puis au fur et à mesure du temps, on va dire que j'ai pris un peu plus ma place au sein de la MES, je me suis occupé vraiment de tout ce qui concernait le développement à la MES. J'étais un petit peu en charge de l'aspect technique du projet [Projet de territoire 2004] et notamment effectivement à la fois dans l'écriture du projet global, la recherche de financement, la réalisation d'études de faisabilité ou l'appui à la réalisation d'études de faisabilité et puis après dans ce genre de structure, on est un peu le couteau suisse, il faut savoir un peu tout faire » (OISE\_1\_25-01-22).

Les locutions temporelles « au départ », « au fur et à mesure » « et puis après » marquent les trois moments clés de l'élargissement de son poste pour ce chargé de développement :

1. Une situation initiale avec une activité très précise et délimitée ;

2. Une phase d'extension dans laquelle on peut déceler une tension entre l'affirmation d'une responsabilité du seul « aspect technique » et une prise en charge de « tout ce qui concernait le développement » et qui concerne des activités aussi diverses que le financement, les études de faisabilité, mais aussi l'écriture ;
3. Enfin, la reconnaissance pratique de cet élargissement des activités énoncé dans l'expression « couteau suisse » et illustré par des exemples divers : « on avait travaillé sur la création d'un référentiel d'emplois sur les métiers du réemploi et du recyclage, donc vraiment ingénierie de formation » (OISE\_1\_25-01-22), sur une étude de faisabilité sur une filière bois, sur la recyclerie, sur le service à la personne.

La dynamique d'élargissement du poste répond à l'évolution de la SCIC Oise, qui elle-même s'inscrit dans les transformations plus globales des structures de l'IAE (voir 3.4). Quelles sont alors les caractéristiques des évolutions organisationnelles pour ce chargé de développement ? L'apparition de son poste aux fonctions élargies illustre et accompagne le déplacement des finalités explicites de la SCIC Oise, de l'insertion vers le développement local, déplacement qui passe également par le soutien à la création d'activités et de projets sur le territoire. Cette fois les locutions temporelles « Au départ », « au fur et à mesure » « et on a pu », « puis » « et puis » dessinent une séquence temporelle articulant croissance de la structure et besoins en compétences dont la logique générale est résumée en une phrase, « plus on grossit et plus on a des compétences qui vont permettre de développer d'autres projets ». La dynamique est donc marquée par une focalisation désormais moins exclusive sur l'insertion et par le cumul de nouvelles compétences, centrées sur les nouvelles activités.

« Au départ, je pense qu'il y avait les ressources essentielles à la [SCIC Oise], direction, comptabilité, paye, accompagnement social et professionnel, parce que c'est indispensable pour l'insertion. On avait des responsables techniques pour chaque activité puis point. Puis au fur et à mesure, on a grossi et puis [Prénom] a embauché, en l'occurrence on a créé mon poste qui était finalement chargé de développement et on a pu créer plus de projets. Puis, comme on crée plus de projets, on s'associe à quelqu'un comme [Prénom] qui peut faire de la sensibilisation, on s'associe à quelqu'un comme [Prénom] qui a des capacités techniques exceptionnelles et qui peut développer tout un tas de choses et puis en ayant ces ressources, ça démultiplie toutes ces possibilités de création de projets » (OISE\_1\_25-01-22).

On peut identifier la séquence suivante : situation initiale/augmentation des activités/embauche et création de postes/nouveaux projets/extension des compétences techniques par recrutements/nouveaux projets. Ainsi la croissance de la SCIC Oise est à la fois le résultat et la condition du développement d'activités nouvelles « en grossissant, on arrive à développer des choses ».

Avec la formalisation de ce premier poste se profilent à la fois une différenciation des fonctions et une reconnaissance de compétences spécifiques qui peuvent engager un processus de professionnalisation de la fonction d'ingénierie. Ces compétences visent, dans un premier temps, à développer des activités au sein de la SCIC Oise, puis, progressivement, à accompagner des créateurs/porteurs de projet membres de la SCIC Oise à travers la dynamique PTCE. Deux possibilités s'ouvrent à l'issue de ce temps d'accompagnement : soit le projet s'intègre à l'ensemble de la SCIC, soit il devient indépendant. Cette diversité des figures du créateur/porteur d'activités est ainsi identifiée par un des salariés de la SCIC Oise, qui se présente comme « chef de projet » ayant pour fonction de « travailler sur tous les projets de développement » : ces nouveaux projets « étaient soit portés par des acteurs du PTCE, des associations existantes, soit par des personnes physiques qu'on a rencontrées [...] soit par une collectivité, qui à un moment donné, souhaite voir sur son territoire [...] » (OISE\_2\_28-02-22,

p. 5-6). Cette fonction d'ingénierie accompagne donc, pour la SCIC et sur son territoire, des projets de développement local, la SCIC Oise jouant le rôle d'incubateur. On trouve cette démarche d'accompagnement entrepreneurial dans un certain nombre de lieux portés par l'ESS en milieu rural (Glémain, Billaudeau, 2021). Comme l'illustre cet autre extrait :

« On utilise, voilà, plusieurs termes, y a plutôt l'incubateur, qui est en amont... Et nous, on n'est même pas tout à fait de l'incubation, puisqu'on a fait, pour plusieurs projets, puisqu'encore une fois, chaque projet, on a trouvé, dans le contexte, la solution qui était la plus adaptée, ou... enfin, ou on essaie de trouver la solution la plus adaptée. On est même dans l'intrapreneuriat, c'est-à-dire souvent, dans les incubateurs, les gens ne sont pas salariés, ils portent leur projet, ils ont une solution de financement extérieure, etc. Nous, on salarie les personnes, à l'intérieur, donc c'est plutôt de l'intrapreneuriat... » (OISE\_2\_28-02-22)

La croissance de l'activité s'accompagne d'une diversité de statuts d'emploi (salariés permanents, salariés temporaires le temps de la phase d'incubation du projet, travailleurs indépendants) qui sont liés « au contexte » et sont donc choisis selon un critère implicite d'efficacité de la mise en œuvre du projet. Pour reprendre la typologie de Boltanski et Thévenot (1991), on a ici un critère d'efficacité. L'intérêt de l'approche des cités est ici non seulement de mettre en évidence le critère qui assure la cohérence de la ligne argumentative, mais aussi, à contrario, de souligner que les valeurs de réussite marchande, de conformité à l'opinion, de valeurs collectives et citoyenne, voire d'adaptation à un réseau ne sont pas ici convoquées.

### **1.1.2 Les fonctions de chargé de projet dans deux associations de la SCIC Seine-Saint-Denis**

Le développement des postes d'ingénierie s'observe surtout au niveau des sociétaires les plus importants de la SCIC Seine-Saint-Denis. Les entretiens réalisés concernent donc des personnes internes ou externes aux deux associations étudiées (Association 2, voir 3.2 et Association 3, voir 3.3).

En ce qui concerne l'Association 3, des postes de chargé·es de projet ont été créés pour deux activités récemment développées : la production de fleurs coupées et la valorisation de terres inertes et polluées. Dans le premier cas, il s'agit de répondre au volume de production obtenu à partir de 2019 par la mise à disposition d'une surface cultivable de 3 500 m<sup>2</sup> à l'origine, dans le cadre d'une convention d'occupation révocable et temporaire signée en 2018 avec le Département de Seine-Saint-Denis. Ce poste s'ajoute à un poste de coordinatrice de la production. Il marque l'accent mis sur la commercialisation mais aussi la délégation de la recherche de subvention, de la gestion de projet auparavant surtout prise en charge par l'un des co-directeurs de l'Association 2. La description par la chargée de projet donne une idée de son champ d'activité :

« Je suis principalement en charge de tout ce qui n'est pas la production. J'ai une équipe sur la production et moi, je fais tout le reste. Donc ça va être la commercialisation des fleurs, de trouver les bons partenaires ; on travaille principalement avec des fleuristes, des Amap, des particuliers, des entreprises et des petites revendeuses aussi. Je suis en charge de faire le lien avec ces personnes-là pour leur vendre des fleurs ; du marketing et de la communication sur les réseaux sociaux. Je suis en charge aussi de toute la partie recherche de subventions et financements plus généralement, gestion de projet (SSD\_26\_T1\_21-03-23).

Un second exemple est celui du poste de chef de projet Faiseurs de terre, créé en raison du passage du projet de la phase de prototype à celle de démonstrateur, et de la perspective de développement de cette activité. Là aussi il s'agit d'assurer le développement du projet, la



délégation de la gestion de projet auparavant surtout prise en charge par l'un des co-directeurs de l'Association 2. La particularité ici est que ce poste constitue une ressource apportée à une entreprise créée en 2021 : « Aujourd'hui on a une structure qui s'appelle les Faiseurs de terre, qui porte le nom du projet, qui est à parts égales (...). Pour l'instant c'est juste une structure, on a les statuts, on a [le co-dirigeant de l'Association 3] qui est le président et c'est tout. On n'a pas les moyens dédiés, c'est chaque structure qui pour l'instant apporte son expertise ou son temps », pour « éviter que les risques soient portés par les structures » (SSD\_13\_a\_T1\_14-12-22). Le travail a donc aussi consisté à créer cette structure et à coordonner les partenaires : « On concentre sur mon poste à la fois de la coordination et en même temps du développement » (SSD\_13\_a\_T1\_14-12-22).

## **1.2 La professionnalisation inaboutie de la fonction d'ingénierie**

La fonction d'ingénierie est aujourd'hui nommée et clairement identifiée autour d'activités et de compétences précises, au sein du PTCE Oise. C'est à ce titre qu'on peut parler aujourd'hui d'un "métier" de Chargé·e de projet et d'ingénierie, qui regroupe « l'appui technique, financier, juridique, méthodologique au montage de nouveaux projets [...]. Ces projets qu'il s'agit d'« accompagner dans le temps » (OISE\_2\_28-02-22). Au sein du PTCE Seine-Saint-Denis, les métiers correspondants sont beaucoup plus variés : l'intitulé « Chargé·e de projet » recouvre des activités très variées : cycles, fleurs, sols.

### **1.2.1. Une pérennisation difficile du poste : financement et conflit d'évaluation**

La recherche de financements est essentielle et le projet doit alors se soumettre aux normes des financeurs : « On n'est pas mal influencé, des fois, par les dispositifs de financements [...] on a dû rentrer un peu dans, à la fois en termes de calendrier, de mode de fonctionnement, dans le moule du dispositif de financement » (OISE\_2\_28--02-22). Cette recherche est consubstantielle à la fonction d'ingénierie ; elle concerne les activités à développer, mais aussi parfois le financement de leur propre poste, comme l'indique le premier Chargé de développement de la SCIC Oise : « À l'issue de mon stage, [prénom du PDG] m'a dit "Écoute, je veux bien t'embaucher, mais tu te débrouilles pour trouver des financements pour financer ton poste", ce que j'ai fait » (OISE\_1\_25-01-22). D'ailleurs, le financement des fonctions transversales est une problématique commune à l'ensemble des PTCE et peut freiner la professionnalisation des métiers afférents.

La création d'un poste financé sur un appel à projet, et sa pérennisation sur un emploi pérenne dépendent en effet d'une évaluation extérieure, qui porte à la fois sur l'emploi et sur le projet. La fonction d'ingénierie a un discours différent de celui des évaluateurs : « J'entends souvent le discours, c'est "Oui, mais il faut trouver votre modèle économique, il faut que ce soit à l'équilibre et puis après, ce sera pérennisé", oui, mais non parce qu'il y a des fonctions comme ça, ça fait partie du projet et si ce n'est pas financé, ça ne peut pas continuer, clairement. » (OISE\_1\_25-01-22). Ainsi, le contenu des emplois de Chargé·e de développement/de projet et des fonctions d'ingénierie intégrées, sont peu compatibles avec les critères des évaluateurs. Parlant des financements publics ou européens, le chargé de développement dénonce l'impossibilité de répondre à une injonction : « on vous demande, alors que l'action n'est pas commencée, d'évaluer l'impact en termes d'emplois, ce genre de choses, ce qui est impossible carrément » (OISE\_1\_25-01-22).

Évaluateur et Chargé de projet font appel à deux critères de jugement différents : un critère d'efficacité et de mesure des résultats (et qui relèverait plutôt de la cité industrielle puisqu'il vise une montée en puissance) pour le premier et un critère de créativité et l'impossibilité d'évaluer a priori les résultats dans une situation nouvelle (la nouveauté et la singularité relevant plutôt de la cité par projets) pour le second. Le conflit entre les deux régimes de justification se

traduit par une contestation de l'outil. Ainsi est mis en avant le caractère fictif (« des chiffres sur un tableau ») de la norme standard imposée : « Aujourd'hui, on s'attache encore aux résultats. Ce sont des chiffres qu'on met sur un tableau, jamais personne ne vient regarder ce qu'on a réellement réalisé » (OISE\_1\_25-01-22). Et l'on voit qu'une convention tacite, celle de la non-intervention, rend compatibles deux discours inconciliables (« personne ne vient regarder »). En outre, les acteurs adoptent le cadre standard de l'AAP, mais leur projet reste singulier. Le dispositif (AAP) relève d'une coordination standardisée (il est commun à plusieurs acteurs, visible, répété, etc.) et son utilisation renvoie à un projet singulier, d'où le positionnement de cette fonction d'ingénierie sur la partie ouest du schéma, et dans le quadrant plutôt au nord, et la référence à la cité par projets.

On pourrait plus précisément considérer que le montage de projets fait référence à une hybridation de cité par projets/de l'opinion. En effet, un autre acteur intervient pour évaluer et légitimer les projets et leur donner un autre sens : il s'agit des collectivités territoriales, et ici de la Région, qui inscrit les projets dans une dimension territoriale, ce qui améliore leur image : « les acteurs du territoire et les élus du territoire qui étaient très intéressés parce que quand on a ce type de projet sur le territoire, tout de suite, clairement, ça a amené beaucoup, je pense, en termes d'image ».

La gestion de l'image peut alors être une alternative à l'évaluation économique au sens restreint du terme : « Le retour sur investissement n'est pas financier, c'est un retour, on parlait d'image sur le territoire, pour les personnes et les salariés en insertion, pour les artisans, pour les machins, mais l'objectif, c'est... Alors oui, on est subventionné sur notre type d'activité, mais ce n'est pas pour ça que c'est facile à gérer » (OISE\_1\_25-01-22). Les projets peuvent alors être justifiés et soutenus, non pas uniquement pour leurs contenus propres, mais pour la vitrine qu'ils représentent : « On a constitué un dossier auprès de l'ADEME à l'époque pour subventionner une chaufferie bois qui sert pour chauffer la recyclerie et la [SCIC Oise], il me semble, et en faire encore une fois une vitrine sur les territoires, où on disait « Voyez ce qu'on peut faire et voyez comment... » » (OISE\_1\_25-01-22). C'est maintenant la cité de l'opinion (avec les valeurs de renom et de réputation chez L. Boltanski et L. Thévenot (1991) – qui est implicitement convoquée, et qui est en convergence avec ces autres acteurs que sont les autorités locales. Et ce dispositif formalisé de coordination qu'est le dossier de financement est alors utilisé pour obtenir un accord avec les acteurs locaux, accord qui peut être interprété comme une hybridation entre cité par projets et cité de l'opinion.

Cette capacité à énoncer des critères alternatifs d'évaluation sur les activités et leurs limites témoigne d'une identification claire des contours de la fonction d'ingénierie, qui pourrait participer à sa « professionnalisation », sans pour autant être suffisante.

### **1.2.2. Une fonction parmi d'autres**

L'identification et la reconnaissance de la fonction d'ingénierie ne suffit pas à assurer sa professionnalisation et, partant, celle du métier de Chargé-e de développement/de projets autour de cette fonction.

Bien identifiée au sein de la SCIC Oise comme « fonction », l'ingénierie est en effet actuellement assurée par deux personnes qui n'y consacrent pas la plus grande partie de leur temps de travail : elles assurent en effet en même temps une fonction de gouvernance, puisqu'elles sont également chargées de la direction de structures appartenant au pôle environnement. L'ingénierie, en appui au développement de nouvelles activités, reste en l'état associée à des fonctions de direction plus classiques. Une telle association souligne l'importance accordée à la fonction et la spécificité des compétences liées mais illustre dans le même temps, une limite à son plein développement de sa professionnalisation, comme on le

voit à travers l'énoncé suivant : « à 70 % je suis en production. [...] je produis des études de machin, je vois des dossiers avec les gars, je les débloque, je fais des trucs clients, je suis tout le temps avec des clients, tout le temps en extérieur, je fais encore des réunions de chantier, etc. Et puis par ailleurs, j'ai une mission qui est plus transversale au niveau groupe. » (OISE\_36\_13-06-23)

Le même constat est fait pour l'Association 3. Compte tenu du stade de développement des activités de l'entreprise créée, cela n'occupe pas encore 100% du temps de travail de la chargée de projet Faiseurs de terre : « je suis à 20% sur la partie formation. Le reste du temps que je ne saurais pas estimer mais je suis beaucoup sur ce projet-là effectivement » (SSD\_13\_a\_T1\_14-12-22), « j'ai aussi en poste cette partie-là de la formation autour des thématiques du sol » (SSD\_13\_a\_T1\_14-12-22). Un formateur signale aussi avoir en charge ponctuellement des activités de chargé de projet : « je suis intervenu ponctuellement à la demande [du co-directeur de l'Association 3] sur des activités de chargé d'étude ou chargé de projet, plutôt concernant les dossiers de l'Agence de l'eau, sur les demandes de subvention, d'aide au poste entre autres et d'équipement pour les salariés en parcours entre 2015 et 2021 » (Seine-Saint-Denis\_9\_T1\_2-12-22). Dans l'atelier vélo de l'Association 2, c'est la coordinatrice des encadrants qui assurait une fonction d'ingénierie de projets, en plus du reste.

Cette imbrication de la fonction d'ingénierie avec d'autres au sein du même emploi, ou l'utilisation du même intitulé pour des champs de compétences très différents empêchent la professionnalisation complète de cette fonction et son intégration à un métier clairement identifié comme relevant de l'ingénierie de projets à l'intérieur des structures composant le PTCE.

### **1.3. Une professionnalisation « poussée » par des structures externes**

À défaut de pouvoir pleinement porter cette fonction d'ingénierie en interne, c'est à travers des structures externes à la SCIC que la « professionnalisation » de la fonction d'ingénierie va s'approfondir. En se spécialisant sur cette fonction et en élargissant leurs publics, des organismes vont réaliser des économies d'échelle qui reposent sur des investissements de forme. Deux structures externes interviennent ici : (1) un bureau d'études, organisé en SCOP très présent sur les études techniques en lien avec les activités de recyclage et de réemploi et qui équipe la recyclerie (mais également près de la moitié des recycleries en France d'un logiciel de gestion des recycleries (GDR) et suivi des flux) et (2) un centre de transfert qui a pu outiller à certaines occasions les chargés de développement ingénierie.

L'ingénierie est donc associée à des investissements de forme qui élargissent la possible diffusion de la fonction autour de certains standards. Par ailleurs, cette standardisation par des outils correspond aux deux pôles de l'axe de valorisation identifiés (voir partie 2 et schéma 1) : d'un côté le centre de transfert développe des outils de valorisation du territoire, alors que le bureau d'étude se concentre sur la valorisation de l'activité du réemploi. Cette externalisation et standardisation de la fonction d'ingénierie, associées à la valorisation du territoire ou de l'activité, peuvent être analysées comme un des principaux leviers de professionnalisation de cette fonction.

#### **1.3.1. La création d'un centre de transfert par la SCIC Oise**

Un « centre de transfert » a été créé en 2007 à l'initiative du président de la SCIC Oise, et à la suite de la rencontre avec un enseignant-chercheur de l'UPJV (Université de Picardie Jules Verne). Le premier stagiaire a été financé par la SCIC Oise et est devenu le directeur du nouveau centre. Les coûts du stage initial ont été remboursés lorsque le nouveau centre a obtenu des financements à partir de fonds européens, départementaux puis régionaux (voir chapitre 5). Si

la création de ce centre provient en majeure partie de l'impulsion du président de la SCIC Oise, celui-ci, ainsi que les autres acteurs (université, associations, etc.) qui ont participé à sa création, s'est attaché à faire de ce centre une structure indépendante, capable de s'adresser à des publics différents : « il faut que cela s'exporte de la [SCIC Oise]. Il ne faut pas qu'on le fasse dans la SCIC. Il faut que l'on construise un centre qui s'adressera à beaucoup plus de monde que nous-mêmes » (OISE\_30\_30-03-23).

L'une des activités a consisté à créer des outils facilitant la réponse de différentes organisations aux appels à projets. L'un d'entre eux consiste en un processus qui conduit les porteurs de projets à être davantage en adéquation avec les objectifs souvent implicites des financeurs : « Donc là, on a un outil qui s'appelle CAP PTCE [Capteurs pour l'Appui aux Projets de PTCE]. Donc l'idée, c'est de reprendre les questions de l'appel à projets et de les traduire en fait. Parce qu'il y a cinq questions qui sont assez générales et finalement les gens, ceux qui ont de l'expertise vont savoir précisément sur quoi il faut mettre le doigt et les autres ne le sauront pas » (OISE\_1\_25-01-22).

Au-delà de cette adéquation à un dispositif normalisé externe, la méthode invite à une autoréflexion du ou des porteurs sur leurs projets et sur leurs démarches, appuyée sur une opération de traduction, c'est-à-dire de transformation du langage administratif des financeurs dans un langage conforme à la pragmatique des projets : « Et en fait l'idée, c'était de traduire ces questions-là par d'autres questions, vraiment interroger le porteur de projet sur sa démarche, sur son projet, qu'il prenne de la distance, parce que souvent, quand on a la tête dans le guidon, finalement, on a du mal à exprimer les choses et à les structurer » (OISE\_1\_25-01-22).

La validation sociale de ces méthodes est alors recherchée à travers un double processus qui renvoie à une forme de compromis qui emprunte au monde marchand, sans y correspondre tout à fait, et monde de l'opinion, pour reprendre les notions des cités (Boltanski, Thévenot, 1991). La valorisation de la méthode semble s'approcher en effet d'une validation marchande : « Au début, les premières méthodes qu'on monte, est-ce que ça a de la valeur ou pas ? Est-ce que quelqu'un est prêt à payer pour ça ? Et derrière, on les a vendus plus cher que les premières qu'on vendait » (OISE\_30\_30-03-23). La valorisation de cet outil CAP PTCE provient aussi, et surtout, de la réputation « On les a vendus ? Ils sont venus nous chercher ! » précise une des chargées de recherche du centre et le directeur renchérit : « Oui, c'est toujours les gens qui viennent nous chercher. On ne va pas mettre des prospectus dans les boîtes à lettres ». C'est donc surtout ici l'opinion/réputation qui règle la valeur. En outre la démarche, même si elle repose sur l'utilisation de dispositifs préalablement normés, correspond à la mise en œuvre d'une méthode qui se construit avec les partenaires et qui est du « sur-mesure », relevant d'une coordination plus personnalisée, et introduisant alors un troisième régime de justification, celui de la cité par projets :

« On fait un travail de transfert, les gens viennent nous voir avec un besoin. Ce n'est pas en réalité ce dont ils ont besoin. On le sait donc on fait un travail avec eux de compréhension du besoin. En fait, on a déjà commencé le transfert et du coup, on construit avec eux des choses, nous on apporte des compétences, mais on a besoin d'eux pour construire la méthode » (OISE\_30\_30-03-23).

### **1.3.2. L'appui d'un bureau d'études spécialisée dans le réemploi auprès du PTCE**

L'activité de conseil peut aussi porter sur des structures existantes qui font face à de nouvelles normes (les filières à REP) et/ou qui veulent rationaliser leur activité (Laussu, Rieucan, 2023). S'adressant à des « recycleries ou des ressourceries au sens large » l'activité de cette SCOP (société coopérative et participative) qui nous intéresse ici porte en grande partie sur la diffusion et le développement d'un outil spécifique, à savoir un logiciel de Gestion des Données d'une

Recyclerie (GDR). Comme le précise le salarié et cogérant de l'entreprise interrogé, ce logiciel : « a pour fonction d'aider les équipes sur le terrain qui ont des lieux de réemploi à suivre leur activité et à d'abord être capable de quantifier les flux entrants et d'obtenir des taux de réemploi, puis de les aider à déclarer, notamment auprès de leurs partenaires ou auprès des éco-organismes qui sont conventionnés, les critères, enfin les données déclaratives qui sont exigées » (OISE\_21\_27-02-23).

Ce logiciel est devenu progressivement à l'origine d'une des activités essentielles de cette entreprise. Conçu et développé initialement par l'un de ses fondateurs, doté de « compétences en informatique » et sur son temps libre, il est associé désormais à une professionnalisation croissante de ses utilisateurs, et notamment des salarié-es en insertion des recycleries (voir chapitre 2), puisqu'il a conduit à « l'embauche de développeurs 100% dédiés au logiciel » (OISE\_21\_27-02-23) et que sa diffusion concerne 420 sites en France « avec de nouveaux sites chaque semaine » (RNRR, 2020).

### **1.3.3. Une professionnalisation portée par l'ingénierie pédagogique sur les formations en région parisienne**

Dans le cas du territoire séquano-dyonisien, l'association parisienne la petite Rockette (nom public) impliquée à la fois dans les ateliers vélos et dans les recycleries<sup>52</sup> a créé également un logiciel de caisse et de traçabilité des flux dans les recycleries, reposant cette fois sur un logiciel libre, ce qui n'est pas le cas du logiciel GDR créé par le bureau d'études partenaire de la SCIC Oise. Le projet initial de l'association parisienne, qui était d'équiper des ressourceries partout en France, n'a pas abouti mais la création du logiciel s'est accompagnée, au cours de la première moitié des années 2010, d'une réflexion pour structurer les formations.

C'est justement l'ingénierie autour de la formation (pour le métier de Mécanicien·ne cycle en réemploi) dont il va être question ici. Associée à l'ingénierie de projets pour demander des financements, l'ingénierie pédagogique va aboutir, au cours d'un processus en plusieurs étapes au cours duquel les acteurs impliqués construisent des savoir-faire et acquièrent des compétences, à la certification du métier de Mécanicien·ne cycle en réemploi auprès de France Compétences, et l'obtention d'un titre inscrit au RNCP. Cette certification est cruciale car elle permet de certifier les formations et de les développer, de donner plus de visibilité au métier et de le développer, comme vu précédemment.

À la différence de ce que l'on observe dans le cas de la SCIC Oise, la structure qui héberge les ateliers vélos coopératifs et solidaires, s'inscrit plus dans la valorisation de l'activité (des vélos/du réemploi) que dans celle des populations ou du territoire ; on placerait donc son activité sur la partie est du schéma. Cette demande de certification a été portée par l'Association 2, par l'association parisienne et par le réseau national des ateliers solidaires, « L'heureux cyclage ». Nous avons interrogé deux responsables de l'Association 2 et deux chargés de formation de l'association parisienne.

L'ingénierie pédagogique (pour construire des formations) et l'ingénierie de projet associée (pour monter des demandes de financements) se sont construites au fil des opportunités et des actions. Au départ : « C'est pas tant l'insertion que la transmission qui se faisait le plus chez nous. C'était plus de manière informelle avec les bénévoles ; avec des stagiaires ; avec des

---

<sup>52</sup> Cette structure n'appartient pas à la SCIC Seine-Saint-Denis mais travaille avec une structure de la SCIC Seine-Saint-Denis pour les projets sur les ateliers vélos. Elle est impliquée dans les certifications des deux métiers (mécanicien·ne cycle en réemploi et Agent·e valoriste, raison pour laquelle nous avons rencontré certains de ses membres et fait une observation, à Paris, lors d'un jury pour le diplôme d'Agent·e valoriste (qui n'était pas encore un titre), voir les chapitres 2 et 3.

volontaires du service civique de temps en temps » (SSD\_6\_30-06-22). Les formations construites sont donc le fruit des expériences, des partages d'informations avec les membres du réseau national, des apports des stagiaires, bénévoles, etc.

La première étape de structuration de la formation (et de professionnalisation des acteurs investis), a été la réponse à un AAP de la ville de Paris, qui donnait des budgets pour ouvrir des formations, notamment pour les demandeurs d'emploi : « On fait tout un argumentaire sur l'utilité sociale et économique du métier, les besoins du marché du travail. C'est un dossier type qui se découpe » (SSD\_6\_30-06-22). Les deux associations – qui étaient déjà des organismes de formation – ont demandé séparément et obtenu le financement ; elles ont continué à être soutenues les années suivantes par la Ville de Paris, mais également par le Pôle emploi. Cette étape a été l'occasion d'acquérir des compétences en ingénierie pédagogique et en ingénierie de projets pour les demandes de financement :

« On a obtenu des budgets via un appel à projet de la ville de Paris, (...) qui a démarré en 2018. On a commencé à réfléchir à cette formation en 2018. On a mis en œuvre une première session de formation en 2019 mais qui ne convenait pas à 100%. Donc on a vraiment eu un travail d'ingénierie pédagogique de refonte de cette formation et elle a pris sa forme définitive en 2020 » (SSD\_3\_12-05-22).

Dans une logique de mutualisation observée également sur le terrain en Picardie, l'Association 2 et l'association parisienne ont eu envie de pousser l'aventure un peu plus loin et se sont unies pour répondre à l'AAP de France Compétences sur les certifications des formations et des métiers : « Les deux OF ont eu un financement à peu près à la même période et on s'est dit, go pour l'expérimentation nécessaire au dépôt du dossier de titre professionnel. (SSD\_5\_30-06-22). Elles s'associent alors avec la tête de pont du réseau national (l'Heureux cyclage) : « Ça se fait toujours par trois. Y a en gros 2 organismes de formation qui font les expérimentations et un peu les réseaux nationaux, qui chapeautent... l'heureux recyclage, il chapeaute bien sur la coordination des dépôts de titres » (SSD\_5\_30-06-22).

Le processus s'est déroulé sur plusieurs années et la certification de la formation et du métier de Mécanicien·ne cycle en réemploi a été obtenue. Les acteurs sont motivés par une volonté de développer et soutenir l'amplification de l'activité du réemploi des vélos, y compris hors de l'insertion. Ils sont conscients de jouer le rôle de « défricheur » et de répondre « C'est notre rôle parce que nous on aime bien démarrer fort les projets mais après, délivrer les bébés » (SSD\_6\_30-06-22). Finalement, cette certification est doublement professionnalisante : pour les personnes qui suivent les formations qui seront certifiantes à la suite de leur reconnaissance par France Compétences et professionnalisant aussi pour les Chargé·es de formation qui ont beaucoup appris en termes d'ingénierie de projets et d'ingénierie pédagogique.

#### **1.3.4. Une professionnalisation par les outils ?**

Dans ces différents cas, la professionnalisation de la fonction d'ingénierie passe donc par le développement de nouveaux outils – logiciel de traçabilité des flux dans les ressourceries, outil qui aide à répondre aux AAP du centre de transfert, dispositifs stabilisés de formation comme la formation certifiée de Mécanicien·ne cycle en réemploi. Ces outils et dispositifs mobilisés dans la fonction d'ingénierie ont plusieurs points communs. Nous en soulignerons trois.

En premier lieu, l'outil est évolutif et adaptable aux besoins spécifiques des utilisateurs. C'est le cas notamment des deux outils développés dans l'Oise. De manière comparable aux propos du directeur du centre de transfert qui insistait sur la co-construction de la méthode avec les utilisateurs et sur son adéquation à leurs besoins, le « cogérant » de la SCOP insiste sur le fait que le logiciel est un outil qui répond aux besoins, car « il n'y a rien qu'on y met dedans qui n'émane pas d'une proposition d'un utilisateur ou d'un encadrant ou d'un responsable de

structure » (OISE\_21\_27-02-23). Sur le terrain Seine-Saint-Denis, la formation, même certifiée et certifiante, est conçue pour pouvoir s'adapter aux profils des personnes formées.

Cette adaptabilité aux utilisateurs n'est sans doute ni spécifique au domaine des recycleries ou des ateliers vélo, ni plus largement aux activités liées à la transition. Elle pourrait même correspondre à toute entreprise voulant diffuser un outil qu'elle maîtrise auprès de sa clientèle. Ce n'est donc pas la singularité de l'outil, mais au contraire son adaptabilité à des structures différentes qui nous intéresse, parce qu'elle engage des modes de communication et des codes communs, c'est-à-dire une coordination qui est suffisamment standardisée pour être comprise par tous et toutes, quitte à être adaptée. Cet usage de l'outil accompagne, ce faisant, une certaine professionnalisation du travail des personnes qui l'utilisent.

En second lieu, la présence dans les deux organisations de l'Oise (bureau d'études et centre de transfert) de la métaphore de la traduction nous semble significative de l'utilisation d'outils pour coordonner des acteurs issus d'organisations différentes, et qui ont donc des pratiques diverses : L'un des objectifs du logiciel GDR est en effet d'aider les organismes dans leurs relations aux organismes publics et collectivités territoriales afin :

« Qu'ils soient au moins en mesure d'être capables de dire « Tout ce que nous collectons, voilà d'où ça vient et de tout ce que nous collectons, voilà combien nous arrivons à réemployer », c'est-à-dire à remettre en seconde vie. L'idée, c'était de traduire aussi l'économie que peuvent faire réaliser ces structures à la collectivité, puisque tout ce qui est déposé en recyclerie-ressourcerie n'est pas déposé en déchetterie, les déchetteries étant à la charge des collectivités » (OISE\_21\_27-02-23).

Ainsi, le logiciel permet de « traduire » les données techniques en activités plus compréhensibles par les opérateurs :

« Le logiciel va traduire. Un des avantages du logiciel aussi, c'est de pouvoir éviter les appellations un peu techniques justement de D3E [Déchets d'équipements électriques et électroniques], de fonctions, de plans de pose, mais ça permet aux structures de créer vraiment des catégories comme elles le veulent, avec le nom qu'elles veulent, les dénominations qu'elles veulent, elles peuvent dire fauteuils, chaises, armoires, ce qu'elles veulent » (OISE\_21\_27-02-23).

Même si elle n'est pas explicitement formulée en termes de « traduction », la formation RNCP a également pour fonction de développer et soutenir l'amplification de l'activité du réemploi car « pour consolider le développement des activités, il va falloir créer des formations, il va falloir certifier ces formations » y compris hors de l'insertion.

En troisième et dernier lieu, on trouve dans les trois cas une démarcation à l'égard d'une pratique concurrentielle, au profit d'une relation avec les utilisateurs, fondée sur la coopération entre acteurs du monde du réemploi dans le cas des ateliers vélos, ou encore de la réputation dans le cas du logiciel GDR : « Ce sont les structures qui font toujours la démarche de nous contacter », souligne le cogérant. Et il insiste sur le fait qu'étant une entreprise privée (à but non lucratif), le bureau d'études « pourrait avoir une stratégie de prospection, de démarchage, de marketing ». Mais sa « chance », « c'est que par les aspects de réseau et puis de bouche à oreille qui existe entre les structures, pour le moment, on ne vit que par ce biais-là » (OISE\_21\_27-02-23). Notons que le logiciel GDR n'est pas allé aussi loin que l'essai avorté de l'association parisienne dans une logique de coopération, puisque ce n'est pas un logiciel livre et gratuit pour les utilisateurs.

Comme relaté dans le chapitre 2, l'outil GDR accompagne une professionnalisation des travailleurs et, avec l'augmentation et la gestion des flux de réemploi et des flux de trésorerie

associés, une montée en puissance de l'activité du réemploi des objets, portée et voulue par la politique publique via notamment les éco-organismes et dans le cadre des filières à REP. La justification de la cité industrielle, largement invoquée pour cet outil, est donc cohérente avec les pratiques disposées dans le quadrant nord-est de notre schéma (coordination standardisée et valorisation de l'activité du réemploi). C'est le cas aussi de l'ingénierie pédagogique associée à la formation certifiante. Pour les outils du centre de transfert, on est plutôt dans le quadrant nord-ouest (coordination normalisée et valorisation du territoire).

Les registres de justification mobilisés pour parler des outils mentionnés ici articulent trois cités, celle de l'opinion et des projets, et celle de la cité industrielle, avec la référence à la quantification et la mesure et à l'amplification de l'activité, qui elle s'inscrit dans le cadre de la transition. Ces justifications n'ont rien d'original par rapport aux cités connues, et les indices d'une d'argumentation allant dans le sens d'une critique écologisme (une critique du capitalisme) ou d'une légitimité environnementaliste (un rapport singulier homme/nature) sont ténus.

### **1.3.5. Une transition écologique de la fonction d'ingénierie ?**

C'est sans doute à l'origine des projets – en l'occurrence celui des ateliers vélos et celui de valorisation des terres polluées et dans une moindre mesure celui de l'Oise – que la référence à l'écologie est la plus prégnante, sous deux formes différentes : elle emprunte à la valorisation des savoirs expérientiels des salarié-es en insertion dans le cas de l'activité horticole, à la « passion » du vélo, que ce soit pour leur réparation ou pour amplifier leur usage dans les ateliers vélos, et davantage pour valoriser le territoire pour la SCIC Oise. Qu'en est-il alors d'une possible justification « écologique » des actions, qui serait différente des précédentes, ou fonctionnerait de façon hybride ? Comment dès lors, la fonction ingénierie peut-elle être associée de façon explicite à une « stratégie » orientée vers la « transition écologique » (ou le développement durable).

Notre hypothèse est que le lien entre fonction ingénierie de projet et transition écologique se fait pour partie via les personnes qui occupent les postes de Chargé-e de projet/de développement et qui apportent, par leur sensibilité, formation, expérience ou savoir-faire, des pratiques favorables au respect et à l'économie des ressources naturelles (comme on a déjà identifié cela pour les encadrant-es, voir chapitres 2 et 3).

C'est le cas de la chargée de production et de la chargée de projets recrutées par l'Association 3 dans la SCIC Seine-Saint-Denis pour développer l'activité horticole. La première a obtenu un Brevet professionnel de responsable d'exploitation agricole en maraîchage bio dans le cadre d'une reconversion professionnelle et suivi une formation sur la culture de fleurs aux États-Unis. Comme elle l'explique, « J'ai été formée au maraîchage bio. Forcément, la partie bio est importante pour moi, ça n'aurait pas de sens sinon, mais l'avantage que j'ai ici, pour mes premières années [sur le site], c'est que c'est un sol pollué qui n'est pas certifiable dans tous les cas, donc j'applique les process du bio, sans avoir les contraintes de la législation » (SSD\_28\_T1\_22-03-23). La deuxième qui est chargée de projet, a elle aussi construit un ensemble de connaissances adaptées au projet : « J'avais fait 3 ans de conseil en environnement, dans un cabinet de conseil spécialisé dans ce domaine. Je travaillais avec des entreprises, des assos. J'ai beaucoup travaillé avec l'ADEME aussi sur des études environnementales. En termes de formation, j'ai fait une école de commerce et ensuite j'ai fait un diplôme un peu plus spécialisé à Agro Paris tech en économie de l'environnement. » (SSD\_26\_T1\_21-03-23).

## **1.4. Une imbrication entre ingénierie de projet et de développement**



Nous allons brièvement expliquer en quoi un parcours individuel peut illustrer le lien entre parcours professionnel individuel, expérience, construction des compétences et sensibilité aux enjeux environnementaux. Ce parcours illustre aussi l'imbrication des fonctions d'ingénierie de projet et de développement.

L'exemple est celui d'un des chefs de projet de la SCIC Oise, qui a engagé et développé une activité d'éco-construction. Il est titulaire d'un Diplôme universitaire technologique Génie électrique, informatique, industriel et travaille pendant 5 ans dans cette branche : « Et du coup, pendant ce parcours - et je le précise parce que ça a une importance pour la suite (...). Les équipementiers automobiles et l'automobile de façon générale, vous savez certainement vu vos profils maintenant je connecte les choses, c'est un domaine dans lequel il y a des processus partout. Comme on dit le processus mène aux résultats. » (OISE\_36\_13-06-23). En 2009, il saisit une occasion de quitter son emploi et d'entamer une nouvelle formation, il intègre une formation d'ingénieur ; l'un de ses stages a été l'occasion d'améliorer l'ensemble de la chaîne de production en ayant une vision systémique, mais a aussi déclencher une remise en question :

« J'ai fait un truc qui avait été assez remarqué par le directeur Monde qui avait fait une visite, parce que j'avais amélioré le process. Je le dis pas pour me valoriser, c'est juste parce que ça a été un déclencheur dans ma tête. Là où un changement de production d'un modèle de yaourt à un autre, ça a duré 45 minutes, il y en avait X dans la journée, je l'ai descendu à 25 minutes. Quasiment sans investissement, sans grand-chose en fait. Et la conclusion de ça, ça a été de dire ah ben en fait, on peut avoir quelqu'un en moins sur la chaîne de production. Ce n'était pas un attendu de ma part, mais c'était une des conséquences. Et là je me suis dit woh! En fait, ce que je fais, j'adore ça. C'est une sorte de jeu en fait de trouver des solutions à des problématiques. Sauf que les conséquences sur l'humain, elles sont terribles », « Et je me suis dit euh non, en fait, ce n'est absolument pas ce que je veux faire » (OISE\_36\_13-06-23).

Il a alors décidé de chercher autre chose : « J'avais envie de quelque chose qui mette plus d'humain dans mon projet. Mais je n'avais pas le mot de développement durable, je n'avais pas tout ce jargon qu'on met aujourd'hui, que je mets aujourd'hui dessus. Avec toutes les dimensions que ça offre, le développement durable ». Il avait fait des missions à l'Association 1 plus jeune et, après avoir rencontré le directeur de la SCIC Oise qui cherchait à développer une activité d'éco-construction, « je suis arrivé en 2011 pour mener une étude autour de la construction et de se dire OK, comment on peut faire de la construction et de l'insertion » (OISE\_36\_13-06-23).

Le chantier d'insertion éco-construction démarre en 2012 mais « pour monter ça, il fallait monter un peu en grade entre guillemets ». Il s'engage alors dans un parcours de formation ; le chantier devient une entreprise d'insertion et l'activité se développe. « Et là on est monté en gamme en fait (...) Les gens, ils ne nous appelaient pas que pour avoir uniquement la partie bois. Ils nous appelaient parce qu'en fait ils avaient besoin d'un truc plus global dans leur projet » (OISE\_36\_13-06-23). Le chargé de projet devenu responsable de l'entreprise d'insertion propose alors de développer une activité de ma maîtrise d'œuvre. Au moment de notre enquête, il a intégré la direction technique de l'Association 1 et occupe des fonctions de production (auprès de l'entreprise d'insertion membre de la SCIC Oise) et des fonctions transversales de développement. Son recrutement a ainsi permis une montée en compétences sur les sujets d'ingénierie environnementale, et ainsi de rédiger des dossiers et des projets dans cette perspective.

## 2. UNE FONCTION TRANSVERSALE AUTOUR DE L'ANIMATION

La deuxième fonction transverse travaillée ici, la fonction d'animation, que nous définissons comme le fait de connaître et se faire connaître – ou de connaître et faire connaître un projet, une idée, un dispositif – auprès d'acteurs variés, appartenant à divers systèmes d'action et de les mettre en relation, en assurant pour cela un rôle d'intermédiaire et d'interprète. Elle est directement en appui et en soutien à la création de nouvelles activités, en permettant l'identification d'opportunités et de porteurs de projet qui l'incarneront. Dans la littérature sur les PTCE (Fraisie, 2015), cette fonction d'animation est également bien identifiée autour de la « cellule d'animation » (qui englobe aussi souvent l'ingénierie) et elle est considérée comme jouant un rôle clé dans la dynamique de coopération (voir chapitre 5).

Il y a plus précisément une double dimension de la fonction d'animation, parfois prise en charge par la même personne et qui rend d'autant plus floues les frontières entre elles :

1. L'une correspond à la sensibilisation des publics par la diffusion d'information, de savoir-faire, par la volonté de modifier les comportements et perceptions. Elle s'inscrit traditionnellement dans l'éducation populaire. On pourra parler de manière générique de la fonction d'animation-sensibilisation.
2. L'autre dimension correspond à la coordination d'une pluralité d'acteurs. Elle est liée à la création d'activités (externes ou internes) et s'inscrit en partie dans la continuité de la fonction ingénierie. On pourra parler de manière générique de la fonction d'animation-coordination.

Nous avons vu que la création d'activités inscrite dans la fonction ingénierie, passe par l'identification d'opportunités et de mises en relations permises par des formes de diagnostic et d'idéation collectives. Comme le retrace un responsable d'exploitation :

« Petit historique. On a fait un colloque, ça devait être en 2016 ou 2017, ici, qui a réuni plein de monde, dont l'objet c'était comment garder les publics fragiles sur le territoire. Il est ressorti de ce colloque deux grosses thématiques sur lesquelles on allait bosser : l'habitat, la mobilité. Moi, j'étais pilote de la partie habitat. On est parti d'une page blanche avec autour de la table le responsable au département sur l'habitat, des maires de communes, des directeurs de centres sociaux, des assistantes à domicile, des assistantes sociales, la communauté de communes. Et on est parti d'une page blanche. On s'est dit "OK, qu'est-ce qu'on peut faire là-dessus ?" On a fait toute une étude qui a duré un an » (OISE\_36\_13-06-23).

Ainsi la fonction d'ingénierie, qui prend ici la forme d'une étude sur l'habitat, s'est appuyée sur une phase préalable relevant de cette fonction d'animation-coordination, qui était une des compétences principales de la personne qui occupait à l'époque ce poste – elle-même issue de l'éducation populaire et de l'animation-sensibilisation.

### 2.1. Les apports de l'éducation populaire

#### 2.1.1. La fonction d'animation au cœur de l'identité du PTCE

La fonction d'animation est relativement peu présente au sein de l'Association 3. Un seul poste s'y rattache : c'est le poste de coordinateur et animateur sur le site couvert par la convention d'occupation révoicable et précaire avec le Département de Seine-Saint-Denis. En effet, « Y a toute l'animation du public aussi. C'est des visites de site, c'est de l'accueil des enfants aussi, potentiellement, en fonction des contrats qu'on peut aller chercher » (SSD\_22\_T1\_28-02-23). Comme la fonction d'ingénierie, cette fonction d'animation se couple avec bien d'autres sur un même poste :

« C'est déjà coordonner, gérer un peu, en gros que les gens se marchent pas les uns sur les autres, gérer un peu les espaces, etc., dire oui ou non sur ce que chacun a envie de faire. Ça, c'est un peu le rôle de coordination des équipes mais c'est aussi un peu de la coordination des poubelles, la gestion des déchets, de l'eau, l'électricité, le problème d'alarme. Un peu la partie opérationnelle, merdique on va dire, mais des problèmes de tous les jours, la fuite ici... Les nouveaux aménagements du site. On est en train de construire une mare par exemple, on est en train de végétaliser une butte. On a construit un local poubelles. C'est un peu moi qui... pas tout mais qui pilote on va dire. Donc c'est la gestion pilotage. » (SSD\_22\_T1\_28-02-23).

Le poste combine donc plusieurs fonctions : « Moi j'ai un peu la double demande, à la fois de trouver le modèle économique de [Association 3] et en même temps, de faire connaître le lieu, de faire de l'éducation populaire, faire de l'accueil de public, etc. » (SSD\_22\_T1\_28-02-23).

La fonction d'animation est plus clairement nommée et identifiée au sein de la SCIC Oise : « Quelqu'un qui soit capable de faire de l'animation, c'est-à-dire faire se rencontrer qui ont envie d'entreprendre, d'entretenir une relation de communauté entre des porteurs de projets, d'assurer une communication vis-à-vis des partenaires, mais aussi du grand public... Ça, c'est le volet qu'on a défini comme l'animation » (OISE\_2\_28-02-22). Comme pour la fonction d'ingénierie, l'analyse de l'émergence et du développement de cette fonction permet d'en préciser les caractéristiques. Dans la SCIC Oise, l'animation était, au départ, portée par différents salariés en interne, avant de s'autonomiser, en étant progressivement associée à des postes spécifiques avec des compétences et modalités de recrutement particulières. Cette autonomisation est liée à la mise en place de financements dédiés pour les PTCE, financements en effet d'abord fléchés pour l'animation. L'Appel à manifestation d'intérêt (AMI) est ici un dispositif sociotechnique clef dans le soutien à la fonction d'animation et à son processus de professionnalisation<sup>53</sup>, comme ont pu l'être les appels à projets de France Compétences pour l'ingénierie pédagogique.

En 2014, une première personne a été recrutée à la SCIC Oise spécifiquement sur ce volet animation. Quelques éléments sont caractéristiques de ce premier profil : c'est une personne issue de l'éducation populaire (formation et expérience professionnelle), bien identifiée sur le territoire où elle dispose d'un réseau important, qui constitue à ce titre une ressource (« Une des raisons pour laquelle aussi la [SCIC Oise] m'a demandé de venir, c'est que je connaissais tout le monde » (OISE\_35\_15-05-23). Ce chargé d'animation consacre une large partie de son temps professionnel à mettre en relation des personnes pour créer, en plus de nouveaux liens, un état de confiance entre les acteurs : « ... l'animateur, c'est celui qui va vers les autres et qui crée un peu justement ce climat de confiance [...] Parce qu'il y a tous ces liens, les gens, les connaissances, les machins, tout ça. Et l'état de confiance, il est primordial. Et dans tout ce qu'on fait. » (OISE\_35\_15-05-23).

Si la coordination apparaît bien ici fortement personnalisée, elle s'accompagne de la mise en place de dispositifs, comme des événements et ateliers, qui permettent de construire ce lien. Dans l'extrait suivant ce premier animateur insiste sur la création d'un "outil" permettant d'enclencher un processus expérimental de généralisation : « on avait aussi créé un outil [...] : un gros séminaire où on apporte des choses, et après on se met par ateliers, jusqu'à la création d'activité, par l'expérimentation, et puis jusqu'à éventuellement reproduire les choses en fonction des territoires » (OISE\_35\_15-05-23). On imagine ici de possibles investissements de

---

<sup>53</sup> « L'AMI phase 2 » finance quinze structures parmi les PTCE émergents lauréats de la phase 1, à hauteur de 100 000 euros par structure sur deux ans. Prioritairement fléché sur l'animation du pôle, ce financement permet aux projets des PTCE les plus matures de changer d'échelle ». Source : <https://www.economie.gouv.fr/ess-lancement-ami-soutenir-developpement-poles-territoriaux-cooperation-economique#>

forme pour reproduire les dispositifs que sont les séminaires, et faciliter la coordination entre les acteurs, dans une version toutefois restreinte, assez locale et spécifique au territoire.

Les réalisations concrètes obtenues grâce à cet outil apparaissent implicitement comme des éléments de sa validation : « On a monté par exemple une crèche [...] On avait aussi voulu faire un petit tiers-lieu et différentes choses [...]. On avait aussi travaillé autour de la mutualisation des services d'aide à domicile [...] » (OISE\_35\_15-05-23). Ce sont ces réalisations qui achèvent de donner à cette méthode une dimension objective. On notera que la méthode est centrée sur le territoire, mais qu'elle laisse ouverte l'extension de ses objets en « faisant référence aux « besoins » des populations.

Du fait de son profil et de ses compétences, ce chargé d'animation a joué un rôle de traducteur entre deux mondes (associatif et entrepreneurial aux valeurs et langages différents : « c'est toujours un problème de vocabulaire, de lexique ») et de passeur entre le monde de l'éducation populaire, l'ESS et le monde économique et entrepreneurial pour construire une convergence des aspirations et intérêts nécessaires à la création d'activités sur le territoire. Par exemple, parlant des entreprises d'une zone commerciale, il insiste à la fois sur le nombre des rencontres et sur la conciliation nécessaire de deux mondes aux logiques différentes : « On réussit à faire, mais tu vois bien que les finalités des uns et des autres ne sont pas les mêmes. Au final, c'est peut-être pas très grave si ça développe le territoire » (OISE\_35\_15-05-23).

Et, comme il l'indiquera à un autre moment de l'entretien, c'est dans « le faire » que l'on parvient à concilier ces mondes différents, et à développer des projets, en complément de la fonction d'ingénierie. Par cette insistance sur le « faire » la fonction d'animation semble ici trouver dans la cité par projets une voie de dépassement des conflits entre les cités marchandes des acteurs économiques et les acteurs civiques du monde de l'ESS. Dans le même temps, c'est peut-être aussi dans « le faire » que s'exprime le mieux le légitimité environnementaliste, les rapports hommes nature ? (tri des objets réparation customisation des vélos, et écologie politique ?)

### **2.1.2. Éducation populaire et professionnalisation de l'animation**

Au sein du PTCE Oise, la fonction d'animation constitue également le cœur de métier d'une autre partie prenante, à savoir une fédération d'associations d'éducation populaire, partenaire historique de la SCIC Oise. Cette fédération accompagne la professionnalisation de l'animation au sein du PTCE, dans une version animation-sensibilisation à l'origine, et de plus en plus d'une posture d'animation-coordination.

Si l'on considère les discours tenus par des membres de cette fédération, la fonction d'animation est clairement professionnalisée, liée à une expérience accumulée. La description des caractéristiques du métier correspond en même temps une forte valorisation des pratiques et, comme nous allons le voir, à un régime de justification qui relève de l'éducation populaire, au sein de laquelle les métiers de l'animation sont identifiés comme reposant sur une vraie professionnalisation – certifiée par divers titres, le Bafa (Brevet d'aptitudes aux fonctions d'animation) au premier titre – mais également « extrêmement transversaux », même si peu de personnes partagent ce savoir-faire, issu de l'expérience dans l'animation :

« Les métiers de l'animation [...] sont des métiers extrêmement transversaux, en fait, dans plein d'endroits dans la société et qu'il n'y a pas tant de gens que ça qui savent le faire [...] je me rends compte que quand les gens ne sont pas animateurs à la base, c'est-à-dire ne sont pas avec un Bafa ou n'ont pas fait de colos [...] et ben il y a une base qu'on partage moins, enfin y'a quelque chose » (OISE\_3\_25-03-22).

Les acteurs se représentent leurs actions comme associées à un savoir-faire dont les composants sont identifiés et délimités soigneusement<sup>54</sup> afin de pouvoir, quand il est acquis être exercé dans des cas très variés : « enfin ça c'est ce qu'on fait aussi bien si on a animé une colo euh... avec un groupe d'enfants pour décider qu'est-ce qu'on fait à 10 heures qu'avec un groupe d'entrepreneurs sur : qu'est-ce qu'on monte comme filière sur notre territoire » (OISE\_3\_25-03-22). Les acteurs·trices valorisent leurs savoir-faire en avançant l'idée d'une porosité et du transfert de compétences possible entre la fonction animation-sensibilisation et animation-coordination, entre le monde de l'éducation populaire et celui du développement local. Dans le même ordre d'idées, l'animation telle que conçue dans l'éducation populaire repose sur la création d'outils, dans un format innovant pour chaque nouvelle activité. Ici encore, l'utilisation d'outils ou de dispositifs pédagogiques apparaît constitutive des caractéristiques mêmes du métier : « [...] on est des animateurs, [...] c'est vraiment par le biais d'outils pédagogiques qu'on travaille ces sujets-là avec nos différents publics » (OISE\_3\_25-03-22) et est loin d'être propre au monde de l'entreprise : « les outils qui paraissent hyper innovants dans le management des entreprises, nous on a envie de dire « Ouais ben, enfin, c'est ce que l'éducation populaire fait depuis quand même pas mal d'années » (OISE\_3\_25-03-22).

Comme pour la fonction d'ingénierie, on observe une autonomisation et professionnalisation, en interne et en externe de la SCIC Oise, de la fonction d'animation. Mais cette professionnalisation demeure fragile. En effet, si la formation basique aux métiers de l'animation est indispensable à l'animation dans les projets du PTCE Oise, ou, plus largement, pour mettre en relation des personnes et des projets, elle est loin d'être suffisante : « en fait y'a plein de fonctions d'animation pour lesquelles on ne peut pas former » (OISE\_3\_25-03-22). L'inadéquation des diplômes réduit les lieux de formations potentielles et de création d'emplois d'animation. Alors qu'il existe des structures « qui auraient besoin d'une fonction d'animation, qui pourraient former, accompagner, etc. », elles ne peuvent constituer des ressources, car leur activité ne correspond pas aux normes de formation (OISE\_3\_25-03-22).

Les dispositifs techniques et pédagogiques créés sont constitutifs de la professionnalisation de l'animation. La coordination plus standardisée qu'ils permettent de réaliser passe par la diffusion de contenus qu'ils soient liés aux problèmes sociaux ou à ceux de la transition écologique. Pour les représentants de l'éducation populaire interrogés, la mission de celle-ci est l'émancipation des populations, peut passer par des activités cohérentes avec la transition : cela peut passer par le fait de savoir faire du vélo, ou ... « de savoir planter une tomate et de la faire pousser » (OISE\_3\_25-03-22). Enfin, l'instance sur le rôle du collectif, de la discussion, les relations avec la solidarité au détriment de l'individualisme constituent les caractéristiques de la cité civique qui apparaît ici comme le mode prédominant de justification.

## 2.2. Une identité professionnelle encore floue

Bien qu'elle repose sur des formations, des compétences et un univers professionnel (celui de l'éducation populaire) identifiés et reconnus au sein du PTCE Oise, la fonction animation – associée à la transition écologique – reste encore à définir. La dernière personne recrutée sur le poste de Chargé de développement d'animation/coordination (la personne elle-même hésitait sur le nom de son emploi) dans la SCIC Oise – recrutée en passant par des liens familiaux – développe toutefois assez clairement l'écologisation de cette fonction.

La dimension d'animation-sensibilisation est toujours présente dans l'exercice de son métier : il s'agit en effet d'accompagner les publics scolaires qui visitent la recyclerie, organiser des

---

<sup>54</sup> (1) capacité de se mettre au niveau des personnes avec qui on discute, (2) à comprendre où se positionne l'autre, (3) « à organiser des échanges en collectif (4) à faire émerger des idées [...] d'un groupe.

ateliers de sensibilisation découvertes, etc. Mais la dimension d'animation-coordination prend de plus en plus de place, puisqu'il en vient à développer essentiellement un rôle de coordination en interne et en externe pour assurer la cohésion d'un ensemble en croissance et la création d'activités nouvelles : « [...] il y a plein de structures qui sont différentes à l'intérieur et, finalement, ça grossit, ça grossit. Donc moi, je suis un peu une ressource qui doit faire le lien entre les différentes personnes » (OISE\_9\_4-07-22, p. 3).

Il s'agit principalement d'un travail d'incitation liée à la coordination interne (« la mise en relation ») qui améliorera l'efficacité de l'organisation des activités (« faciliter le débouché par rapport au gisement »). Cette mise en relation ne relève pas d'une coordination hiérarchique (« pas forcément forcer les gens »), ni d'une incitation matérielle pécuniaire ou autre, comme traditionnellement en économie, mais passe par le langage (« en discutant ») afin d'ouvrir un espace de discussion « avec tout le monde » en s'appuyant sur ses compétences d'animateur.

L'activité externe renvoie à des enjeux de veille et d'identification de potentiels porteurs de projet et de nouvelles activités en favorisant les rencontres :

« Après, je vais aux rencontres à droite et à gauche. Je sais que, de n'importe quelle rencontre, il émerge quelque chose qu'on n'a peut-être pas imaginé à la base ». L'objectif est de favoriser la rencontre entre « gens qui ont la technique de fabrication, des gens qui sont usagers, qui ont un peu des idées et compagnie. Et puis on a toutes les ressources qui sont là. » afin de faire émerger de la créativité car « Le problème, c'est la créativité et des gens qui sont en capacité d'avoir un geste technique pour donner une valeur différente. » (OISE\_9\_4-07-22).

La création d'événements est alors conçue comme susceptible d'attirer de nouveaux partenaires et donc élargir la sphère de coordination externe qui permettra de renforcer « l'écosystème ». Ce sont des filets pour essayer de choper des gens intéressés. [...], tout l'écosystème, j'ai l'impression qu'il conduit à ça. Il ne manque plus qu'à trouver des gens. Mais trouver des gens, c'est un sacré... » (OISE\_9\_4-07-22)

Les personnes en charge de la fonction d'animation sont ainsi en capacité de s'adresser à des personnes appartenant à des univers très distincts : des chefs ou cadres d'entreprises, des élus et techniciens de collectivités, des salariés en insertion, des usagers, etc. et qui au besoin les mettra en relation voire créera et animera des groupes de travail.

On peut alors indiquer quelques points communs et différences par rapport aux exemples précédents. En insistant sur l'activité, les liens, le réseau et la connexion, le régime de justification prédominant relève de la cité par projets, alors que la référence à l'efficacité et à la production renvoie à la cité industrielle. Cet exemple semble aussi renforcer le lien entre professionnalisation et utilisation de dispositifs sociotechniques plus ou moins formalisés soulignés plus haut. Mais c'est ici plutôt en négatif que ce lien peut être identifié dans la mesure où la fonction d'animation dans un emploi « en cours encore un peu de définition » est associé à des règles encore en émergence.

### **2.3. L'écologisation du métier d'animation**

Même si l'éducation populaire est engagée depuis plusieurs décennies dans les questions environnementales (Jacqué, 2016), les liens entre PTCE et éducation populaire au développement durable peuvent paraître distendus (Fontaine, 2016). On peut néanmoins observer une écologisation croissante de la fonction d'animation dans les PTCE qui joue un rôle clé dans un modèle de transition écologique fondée sur la coopération entre une pluralité d'acteurs sur le territoire.

### 2.3.1. Une écologisation via les profils recrutés ?

Pour les activités dans lesquelles la profession est codifiée, l'extension à la transition écologique pourrait se faire sans trop de difficultés, en élargissant l'objet auquel sont « appliquées » des compétences spécifiques. Il y aurait ainsi imbrication d'outils anciens et nouveaux avec déplacement possible de méthodologies entre activités différentes. Selon une interlocutrice, l'intégration de la transition écologique à ce type de professions pourrait se faire d'autant plus facilement, qu'elle apparaît comme l'extension d'une démarche commune. Après avoir souligné qu'elle provenait plus de « l'intelligence collective » que de l'éducation populaire elle met l'accent sur les rapprochements autour des outils :

« [...] j'ai effectivement reconnu en arrivant qu'il y avait les mêmes outils [...] par contre j'arrive aussi avec d'autres outils qui sont pas encore utilisés à la [fédération d'éducation populaire] et qui peut-être peuvent avoir leur importance, du coup. [...] qui pourraient être utilisées en animation dans différents sites et différents lieux. [...] si on parle d'animation territoriale et tout, à quel point est-ce que ces différentes méthodologies peuvent être aussi utiles à condition qu'elles soient tournées, bien entendu, à la transition écologique. (OISE\_4\_25-03-22)

Au sein de la SCIC Oise, si le premier chargé d'animation devait développer le PTCE dans une perspective de développement durable sur le territoire, la majorité des projets accompagnés relevaient d'activités artisanales ou sociales traditionnelles. Le nouveau chargé d'animation accompagne en revanche majoritairement des projets clairement orientés dans la transition écologique. S'il vient aussi de l'éducation populaire initialement, il est également proche des mouvements environnementaux, autour desquels ces sociabilités familiales et militantes gravitent. Il revendique ainsi d'avoir eu un « parcours militant, plutôt écolo » et insiste sur une culture familiale avec un père ayant fondé le bureau d'études spécialisé sur le réemploi (cas étudié en 2.3) et une mère travaillant dans les biodéchets : « Il y a toujours une sensibilité par rapport à la question des déchets, à l'écologie dans ma famille. [...]. En fait, à table, à Noël, ça discute de projets, d'initiatives... [...] Quand on est à Noël, on parle de ce genre de choses-là » (OISE\_9\_4-07-22)

Il cumule donc des compétences à la fois dans l'animation et l'environnement qui lui permettent d'appuyer des projets collectifs autour de la transition écologique. Plus précisément, il est, selon sa fiche de poste, animateur d'un tiers-lieu, « C'est écrit animateur du [Nom] du tiers lieu sur ma fiche de poste », dont on voit dans son propos l'intégration de la fonction d'animation dans une perspective écologique et collective :

« [...] j'aimerais bien créer un parcours un peu ludique, chasse au trésor pour que les gamins visitent la recyclerie par eux-mêmes, mécanique, escape game [...] Il faut favoriser, avec le coworking, l'arrivée de personnes qui ont d'autres compétences pour faire leur truc. [...] je ne sais pas si on arrivera sur un lieu d'animation ou tu auras un truc un peu culturel, un peu guinguette aussi » (OISE\_9\_4-07-22).

Au-delà du tiers-lieu, son rôle d'animation lui permet d'appuyer des projets de transition écologique sur le territoire :

« Le problème, ce n'est jamais le gisement, [...] je pense qu'on a tout l'écosystème pour accueillir des gens qui peuvent entreprendre autour du déchet ressources. Entreprendre autour du déchet ressources, il peut y avoir plein de choses différentes : on a la taille de haies, on a les biodéchets, on a des panneaux de bois, des vitres, des jouets cassés » (OISE\_9\_4-07-22).

Cette fonction d'animation est amenée à jouer un rôle central dans la transition écologique avec l'enjeu de mobiliser, rassembler, traduire et faire s'exprimer des groupes sociaux hétérogènes. La sensibilisation ne renvoie pas ici principalement à la diffusion d'informations afin de promouvoir de bonnes pratiques. Elle porte sur les « façons de penser » qu'il convient, malgré les différences initiales, de transformer afin de pouvoir « penser » et « réfléchir » ensemble :

« Dans la transition écologique on a besoin de s'entendre entre différents groupes sociaux, différents territoires euh... qui n'ont pas forcément les mêmes façons de penser ou de, enfin qui n'ont pas les mêmes logiques donc du coup c'est là que les techniques d'animation sont très intéressantes, comme l'a expliqué [Prénom], réussir à gérer un groupe avec leur diversité, c'est essentiel pour réussir à penser ensemble et à réfléchir ensemble à de nouvelles solutions. Donc c'est bien en ça qu'il me semble qu'effectivement, les métiers de l'animation, sur les questions de la transition écologique, sont essentiels. » (OISE\_4\_25-03-22)

Mais la place de l'animation dans la transition écologique peut également avoir tendance à transformer la nature même des projets dans une perspective plus collective et solidaire. Ce sont ici des objets techniques, des machines ou des espaces de travail qui permettent la mise en relation d'une diversité d'acteurs extérieurs à la SCIC Oise, mais qu'il s'agit d'intégrer dans un projet collectif :

« Pour la manufacture de proximité – je vais finir –, l'idée globale, c'est de se dire qu'il faut favoriser des ateliers co-partagés pour... Il y a de nouvelles formes d'artisanat qui vont arriver, pas forcément à partir du déchet ressource. En tout cas, c'est bien de mettre à disposition des machines et des ateliers collectifs pour encourager des gens à avoir deux ou trois machines pour entreprendre [...] avec la mutualisation d'espaces et de machines qui coûtent cher » (OISE\_9\_4-07-22).

Ces objets techniques ont alors une double dimension. Ils sont des outils techniques qui favorisent la production, que ce soit en tant que machines ou en tant qu'espaces. La mutualisation permet d'en abaisser les coûts pour chaque producteur et ainsi de rendre viables de nouveaux projets. Mais ils sont aussi des outils pour attirer de nouveaux acteurs « qui vont arriver ».

Ce rôle de mise en relation dans des activités de transition écologique est abordé à propos d'un projet touchant au réemploi des déchets du bâtiment. Il montre l'importance de créer des relations pour permettre une mise en œuvre technique concrète du projet.

### **2.3.2. Un travail de sensibilisation au sein des éco-organismes**

Le développement de la fonction d'animation-sensibilisation comme soutien à la transition peut être favorisé par l'action des éco-organismes qui contribuent à structurer les filières. Dans celle du textile, par exemple, l'action de sensibilisation auprès des populations est favorisée à travers les financements et leurs contrôles. Cette sensibilisation apparaît comme un élément du processus productif.

Comme l'indique le directeur d'une entreprise de cette filière : « au niveau de l'éco-organisme, il y a même des financements qui sont prévus pour ce type d'actions. C'est fléché pour ça. Toute action de sensibilisation qui permettrait à augmenter la collecte textile aujourd'hui, il y a des financements » (OISE\_10\_b\_27-02-23). Ce ne sont donc pas toutes les actions de sensibilisation qui sont financées, mais celles qui permettent d'augmenter la collecte du textile. Et, au-delà de la quantité, c'est la qualité de la collecte qui est améliorée par la sensibilisation des populations : « Donc l'éco-organisme nous demande aujourd'hui d'aller plus vers les particuliers, d'aller plus



vers les entreprises, d'aller plus vers les écoles en fait. Parce que plus on va aller vers la population, plus on va pouvoir collecter mieux » (OISE\_10\_b\_27-02-23).

Cette activité de sensibilisation qui est l'un des éléments de la fonction d'animation participe ainsi de la valorisation du gisement qui compose la source du processus productif. Elle est alors intégrée aux missions des éco-organismes, où il s'agit cette fois de sensibiliser à la valorisation possible. Le gaspillage est moins combattu pour ces effets négatifs sur la nature que pour la perte de ressources valorisable. On le voit clairement dans les propos du directeur d'entreprise du textile cité précédemment, parlant des discussions avec une directrice ou un directeur d'école pour mettre en place une collecte permanente, insiste sur l'intérêt économique partagé des deux parties du contrat : « cette collecte de textile permanente, si c'est une tonne collectée, [La plateforme de tri textile] peut s'engager à ce que cette tonne de textile puisse être rachetée avec une gratification pour la coopérative scolaire. Vous voyez, on rentre là dans une solution de gagnant-gagnant » (OISE\_10\_b\_27-02-23).

### 3. SYNTHÈSE DU CHAPITRE 6

Ce chapitre 6 s'est concentré sur deux premiers métiers transversaux autour de l'ingénierie et l'animation, deux catégories génériques au sein desquelles une certaine variété des compétences, fonctions et métiers existe. Nous sommes partis de l'idée, développée dans le chapitre précédent, que ces deux fonctions n'étaient pas nouvelles mais évoluaient fortement dans le cadre des enjeux de la transition économique, écologique et sociale, en lien avec les évolutions de l'IAE, du développement local, des PTCE. La partie 1 est consacrée à la fonction ingénierie et la partie 2 à la fonction animation.

Nous avons saisi l'émergence de chacune de ces deux fonctions et leur structuration au sein de chaque PTCE et territoire, puis discuté de leur dynamique de professionnalisation autour de « métiers transversaux ». Nous avons montré que même si les deux fonctions n'ont pas le même ancrage institutionnel (l'ingénierie de projet ou l'ingénierie pédagogique de formation pour la première, l'éducation populaire pour la seconde) toutes deux (ainsi que les métiers associés) connaissent des dynamiques de professionnalisation, liées à des formes de coordination plus normalisées et/ou à une valorisation plus importante des ressources naturelles.

Autrement dit, c'est parce qu'ils portent et outillent des projets en lien avec l'écologie que ces métiers se structurent, voire se professionnalisent.

On observe donc des dynamiques d'écologisation des fonctions d'ingénierie et d'animation qui viennent des activités qu'elles accompagnent (qui intègrent désormais un contenu ou une finalité écologique) et qui transforment les règles du travail sans pour autant les transformer radicalement. Nous pouvons ici faire le lien avec les analyses de Sulzer *et al.* (2023) quand ils soulignent que la transition écologique demande de nouvelles compétences et professionnalités, qui se traduisent le plus souvent par des hybridations avec les anciennes compétences. L'écologisation demanderait aux professionnels de savoir raisonner plus globalement, et ajuster leur contribution aux activités globales ; elle passerait aussi beaucoup par des interactions sur les lieux de travail (Sulzer *et al.*, 2023).

Notre recherche s'intéresse également aux profils des personnes. Ici, on constate que les logiques de recrutement reposent, sur les deux territoires, sur les réseaux de relations, ce qui n'est peut-être pas sans lien avec le flou des intitulés et des contours des postes. Cependant, dans l'Oise, les sociabilités familiales et locales apparaissent centrales dans le recrutement, alors qu'en Seine-Saint-Denis, il y a davantage de profils de « bifurqueur-ices » et de personnes

diplômées. Les profils et les parcours des personnes interviewées sont variés, mais toutes ont en commun d'avoir « la fibre écolo », une sensibilité forte voire un engagement politique pour l'écologie, un goût pour le « faire » issue de l'éducation populaire. C'est surtout via leur expérience professionnelle, et dans une moindre mesure leur formation, qu'elles ont construit leurs compétences. Les registres de justification mobilisés pour parler de leur métier articulent des arguments d'au moins deux cités, celle la cité industrielle (pour monter les certifications par exemple) et la cité par projets. Les arguments proches d'une critique écologisme (une critique du capitalisme) ou d'une légitimité environnementaliste (un rapport singulier homme/nature) sont également présents, mais hybridés avec les autres arguments, jamais isolés.

Nous défendons l'hypothèse que l'écologisation des métiers transversaux et, partant, celle des activités au sein desquelles les personnes qui les occupent sont engagées, et comme nous avons pu l'observer dans le cas des encadrants techniques, permise par les apports des individus aux postes, leur formation mais aussi et surtout leur expérience et engagement envers l'écologie : c'est en partie parce que les acteurs portent de nouvelles façons de valoriser les ressources, dans leur travail d'encadrement ou dans les projets qu'ils mettent en place, que la transition écologique avance. Ce qui n'est pas sans poser de questions à la politique de l'emploi et de la formations professionnelle : comment valoriser l'engagement des personnes ? Quelles formations et accompagnement proposer ? Comment surtout pérenniser et stabiliser ces emplois, dont une partie est soumise à la reconduction des appels à projets ?

## **CHAPITRE 7. UNE GOUVERNANCE ENTRE MILITANTISME ET ENTREPRENEURIAT ?**

Parmi les trois métiers transversaux identifiés au début de l'enquête, le dernier ensemble renvoie à la gouvernance de la transition, et pose des problématiques particulières : la gouvernance est-elle une activité intégrée aux précédents métiers (ingénierie et animation) ? Ou bien "chapeaute" t-elle ces deux métiers ? Et peut-on qualifier la fonction de gouvernance de « métier » ?

L'émergence et l'institutionnalisation des PTCE ont suscité des débats sur leur gouvernance. Laurent Fraisse (2017) identifie ainsi deux grandes configurations de prise de décisions : une qui prend « appui sur un bureau et un conseil d'administration d'une association ou d'une SCIC » (Fraisse, 2017, p.18) dans laquelle il classe les PTCE Oise et Seine-Saint-Denis, et une deuxième prenant la forme « d'une gouvernance déléguée à une organisation fondatrice ou structure motrice » (Fraisse, 2017, p.19). De son côté, Patrick Gianfaldoni (2017) retient six profils de gouvernance<sup>55</sup>, et le cas du PTCE Oise se rapproche du cas 4, « une gouvernance quasi intégrée à une coopérative (SCIC) existante lors du lancement du PTCE » (Gianfaldoni, 2017, p.20) dans la mesure où la gouvernance s'appuie initialement sur la SCIC Oise, même si elle se construit aussi de manière plus informelle autour de la figure de son PDG.

Sur nos deux terrains, l'activité de direction prend deux formes différentes : elle s'inscrit dans un registre entrepreneurial dans le PTCE de l'Oise et dans l'éducation populaire dans le PTCE de la Seine-Saint-Denis. Nous allons d'abord évoquer le cas du PTCE Oise (partie 1) avant de donner des éclairages sur le PTCE Seine-Saint-Denis (2) et de nous interroger sur les régimes de justification (3). Nous finirons par une synthèse des résultats de cette partie (4).

### **1. LE PTCE OISE : UNE GOUVERNANCE INSCRITE DANS UN REGISTRE ENTREPRENEURIAL**

L'activité entrepreneuriale peut être définie comme une activité de mobilisation de ressources destinées à réaliser un projet individuel ou collectif et qui se traduit par des créations de produits, d'emplois ou d'activités dans le cadre d'une entreprise. La référence à une gouvernance entrepreneuriale est assez commune et renvoie aux mutations qui traversent la figure du dirigeant de l'ESS autour de l'entrepreneuriat social, et qui reflètent les mutations organisationnelles (marchandisation des associations, essor de l'entreprise sociale, etc.) et institutionnelles (diffusion du New Public Management, marchandisation et financiarisation du social, , etc.) plus globales de l'ESS (Petrella, Richez-Battesti, 2014 ; Richez-Battesti, 2016 ; Glémain, Richez-Battesti, 2018).

Cela se voit dans l'IAE où, après une première génération plutôt militante, souvent d'origine populaire et proche du travail social, ayant pris ses fonctions dans les années 1970, les années 1990 voient émerger une génération plus gestionnaire et entrepreneuriale, souvent plus diplômée et proche de l'économie traditionnelle que la précédente (Lazuech, 2006 ; Lazuech et

---

<sup>55</sup> 1) une gouvernance quasi intégrée à un groupe associatif, puis création d'une association porteuse ; 2) Une gouvernance quasi intégrée à une entreprise d'insertion (SAS), puis création d'une association porteuse ; 3) Une gouvernance informelle puis création d'une coopérative (SCIC) porteuse ; 4) Une gouvernance quasi intégrée à une coopérative (SCIC) existante lors du lancement du PTCE ; 5) Une gouvernance associative indépendante d'emblée ; 6) Une gouvernance coopérative d'emblée par réaménagement d'une SCIC existante.

Darbus, 2011). Gilles Lazuech (2006) met en avant la figure du « manager-militant » qui, selon l'un des dirigeants de l'ESS qu'il a rencontrés, a comme objectifs « de défendre à la fois des gens et un projet de société, de défendre une vision du monde, une vision du territoire, par-là de défendre son entreprise et, avec elle, participer au changement des choses » (Lazuech, 2006, p.72). Dans les années 2000, une nouvelle figure émerge autour de l'« entrepreneuriat social », inscrite dans une dynamique de professionnalisation pour répondre à des enjeux gestionnaires et au contexte de pénétration des normes marchandes dans le monde associatif (Moutard-Martin, 2023).

La professionnalisation de l'entrepreneuriat social demeure toutefois incomplète et plurielle, du fait des clivages et du flou qui entourent les définitions de la fonction dirigeante dans l'ESS, qui tient notamment au manque de culture collective commune des entrepreneurs sociaux, même s'ils ont en commun de se différencier des dirigeants des PME traditionnelles (Bares, 2023a, 2023b). L'auteur identifie ainsi quatre pôles de compétence des dirigeant-es de l'ESS, dont deux communs à tous les dirigeants d'entreprises (assurer la pérennité de l'organisation ; des compétences « métiers/activités ») et deux spécifiques à l'ESS : « faire vivre le projet politique » ; « inscrire le modèle socio-économique de son organisation de l'ESS dans son territoire ». Ces deux dernières dimensions sont, nous y reviendrons, très présentes chez le PDG de la SCIC Oise.

Afin de mieux saisir la dynamique « métier » propre à la fonction entrepreneuriale, nous allons questionner l'organisation de cette activité, son articulation à d'autres formes de travail et même d'emploi et son insertion dans un ensemble de relations et rapports sociaux.

Nous allons d'abord étudier, à partir du PTCE Oise, deux types d'entrepreneurs (l'entrepreneur système et l'entrepreneur filière), en analysant leur activité, parfois perçue comme un véritable « métier » qui s'appuie sur des savoir-faire, des compétences spécifiques. La spécificité de ces deux types d'entrepreneurs est également de s'inscrire dans l'ESS, et/ou dans la transition. Comme les fonctions d'ingénierie et d'animation, la fonction entrepreneuriale doit affronter la question de la pluralité des parties prenantes relevant de systèmes d'actions et de valeurs différentes. Nous identifierons là aussi les principaux régimes de justification mobilisés, afin de resituer la dimension écologique dans la pluralité des référentiels normatifs mobilisés.

### **1.1. Deux types d'entrepreneurs : entrepreneur système et entrepreneur filière**

Les entretiens réalisés dans l'Oise permettent de distinguer deux types d'entrepreneurs (conjugués au masculin tout au long de ce chapitre) que nous nommerons A et B, et qui ont en commun d'utiliser, pour atteindre leurs objectifs, des ressources variées (vente de produits, subventions), apports en capitaux matériels, et d'avoir développé un savoir-faire permettant d'interagir avec les mondes économique, administratif, politique, associatif pour justement mobiliser cette variété de ressources nécessaires à leurs projets.

Étant donné le caractère multidimensionnel de la transition écologique, l'activité entrepreneuriale articule création d'emplois, d'activités et de produits et activité cognitive de création de savoir-faire, de diffusion d'information et de sensibilisation/formation de la population. Ancrée dans le territoire, elle en mobilise les ressources multiples pour donner cohérence et consistance à cette multidimensionnalité.

#### **1.1.1. Traits caractéristiques de la fonction entrepreneuriale**

Trois caractéristiques de la dimension entrepreneuriale peuvent être mises en évidence.

- 1) Le statut qui constitue parfois un élément d'autodescription. Le terme « président » est ainsi utilisé explicitement : « Donc, effectivement, aujourd'hui, je me présente à vous

(...) en tant que Président-directeur général du groupe [SCIC Oise] » (OISE\_34\_24-04-23). Ce terme conduit à revendiquer un statut de non salarié et de délimiter une identité sociale personnelle : « Du coup, maintenant, je suis un peu ce bonhomme un peu bizarre qui est un entrepreneur absolument et qui est de plus en plus entreprenant » (OISE\_34\_24-04-23). Il conduit aussi à souligner l'appartenance à un réseau lié par une identité commune autour d'un entrepreneuriat dédié à l'insertion : « On se retrouve à une centaine et là, on se rend compte que finalement, on est une vingtaine à peu près en France à avoir eu le même chemin, finalement, d'avoir d'abord pu entreprendre, puis considérer que cet entrepreneuriat devait être accessible à des publics de bas niveau de qualification » (OISE\_34\_24-04-23)

- 2) La dimension entrepreneuriale désigne aussi une activité associée à la gouvernance de l'organisation et aux dimensions de création et de prise de risque : « Là aussi, c'est une sorte d'interrogation pour moi de dire : oui, c'est possible, finalement, de mettre tous ces gens-là dans une même société pour simplement prendre des risques ensemble et créer quelque chose » (OISE\_34\_24-04-23).
- 3) La dimension entrepreneuriale, peut être mise en avant parce qu'elle est valorisée auprès de certaines parties prenantes – y compris les collectivités locales –, c'est ainsi une forme de ressource symbolique valorisable :

« Les politiques ESS émergent dans les directions de l'éco. La plupart des temps, à la Région, la quasi-totalité des politiques sont dans la direction de l'éco. Ce n'est pas neutre parce que tu as la Direction de la vie associative, ç'aurait très bien pu être dans la vie associative. (...) Je pense qu'ils avaient eux-mêmes besoin de porte-parole dans leurs politiques publiques et de montrer que sur le terrain, ça accrochait avec une certaine forme du réel et rien de mieux dans ce cas-là que d'avoir des entrepreneurs ou des gens qui se disent entrepreneurs ou en tout cas des gens qui sont chefs d'entreprise, qui ont monté des boîtes. (OISE\_30\_30-03-23).

La relation entre entrepreneuriat, prise de risque et création d'activités est établie explicitement par [A]. Mais elle est aussi présente dans le discours de membres d'une Fédération d'éducation populaire qui précise ainsi, en parlant des effets du déménagement de leurs locaux vers une zone plus commerciale : « Ce travail là nous a tirés vers un mode plus entrepreneurial que ce que nous n'étions historiquement, pour des raisons de personnes aussi [...] notre Directeur c'est quelqu'un qui aime le développement, qui sait le faire, [...] qui est prêt à prendre des risques aussi. » (OISE\_3\_25-03-22).

### **1.1.2. Deux types d'entrepreneurs – entrepreneur système et entrepreneur filière**

Au-delà de ces points communs, A et B sont deux types différents d'entrepreneurs. Nous pouvons, au moins temporairement, qualifier le premier d'entrepreneur système et le second d'entrepreneur filière. On peut aussi les distinguer en reliant l'activité du premier à la formation d'un cadre organisationnel et institutionnel, alors que l'activité du second consiste en partie à utiliser au mieux les contraintes institutionnelles et organisationnelles qui s'imposent à lui.

Le type A renvoie au gouvernement d'un système d'activités et de parties prenantes diverses. Son « moteur » est la coordination de cette diversité et la recherche de synergies entre elles. La nécessité d'un récit intégrateur et les critères de justification utilisés renvoient principalement à la cohésion de la diversité (d'activités, d'acteurs) et à l'efficacité. Son rôle n'est pas limité à la création d'emplois et d'activités, il consiste aussi à créer de nouvelles institutions et structures et à opérer des changements de pratiques existantes. Et il peut s'exercer à travers un processus politique de modifications des « règles du jeu institutionnel ».

Le type B correspond à un gouvernement d'organisation mis en œuvre au sein d'une filière. Son objectif est de renforcer une activité principale par l'amélioration des conditions de production et par la capacité à utiliser des contraintes institutionnelles comme ressources pour l'activité productive. La coordination ne se fait pas entre parties prenantes diverses, mais d'une part entre acteurs du processus de production (coordination intra-organisationnelle), essentiellement à l'intérieur même de l'unité de production et, d'autre part, entre acteurs de la filière, avec un rôle particulier de l'éco-organisme établi dans le cadre d'une filière REP, (coordination inter-organisationnelle ou institutionnelle).

Le récit n'est pas explicitement thématique comme nécessité. Mais il est implicitement présent dans un discours qui tourne autour de la capacité d'adaptation à l'environnement, du rôle de la cohérence du projet et de l'efficacité. Le critère de justification principal est l'efficacité productive.

## 1.2. Une fonction entrepreneuriale de création d'un système d'activités

L'activité de A porte sur la création d'activités nouvelles, liées à des fonctions diverses, voire hétérogènes, et sur la mise en forme d'interactions ou même de boucles de rétroactions entre ces activités. En cela, elle peut être reliée à la notion de système. Elle correspond aux quatre critères de l'utilité sociale au sens de la loi de 2014 (article 2), et plus particulièrement au critère 1 (soutien aux personnes en situation de fragilité) et au critère 4 (contribution au développement durable). En cela, il inscrit pleinement sa démarche entrepreneuriale dans l'ESS.

Comme l'indique un chargé d'ingénierie, la dynamique d'activités faisait reposer la croissance sur la recherche de complémentarités, c'est-à-dire de cohérence au niveau du territoire :

« Je pense qu'à l'époque, cette réflexion, la réflexion de [A], c'était toujours, j'ai le souvenir à l'époque, c'étaient des projets gagnant-gagnant. C'était ça en fait. C'était toujours dans l'optique de ne pas mener des projets concurrentiels, mais au contraire de pouvoir associer toutes les compétences complémentaires pour faire émerger des projets plus ambitieux à l'échelle du territoire. » (OISE\_1\_25-01-22)

Et cette dynamique associe dimension entrepreneuriale et sociale :

« Je ne sais pas si on viendra sur la question économique, mais dans ce type de structure, on a à la fois un aspect économique et entrepreneurial. On développe donc une activité économique qui est censée générer du chiffre d'affaires, enfin je l'espère, et donc on a quand même un souci d'équilibre économique. Et puis on a tout un aspect social, animation, sensibilisation, qui ne génère pas du chiffre d'affaires et qui doit se subventionner » (OISE\_1\_25-01-22).

La multidimensionalité se traduit dans une activité qui doit nécessairement être polyvalente, comme l'indique la métaphore du couteau suisse :

« Quand je suis arrivé à la [SCIC Oise], [A] m'a demandé de travailler sur la création d'une formation sur le réemploi et le recyclage. À l'époque, j'ai fait des études en économie, ingénieur en formation, je ne suis pas spécialiste des métiers de l'environnement, mais ça a toujours été comme ça avec [A], couteau suisse. Et donc on a commencé à tâtonner, à travailler effectivement sur un projet de formation sur le métier du réemploi » (OISE\_1\_25-01-22).

[A] définit son travail entrepreneurial à partir de la primauté de la création d'activités qui devient une condition préalable à la finalité d'insertion et rend nécessaire la mise en place d'un système de relations et d'alliances entre une diversité d'acteurs du territoire qui passe par la création d'une « structure ». La coordination de ces divers acteurs passe alors par un travail

cognitif collectif, le partage de conventions communes « une vision commune nous dit-il » sur l'objectif et les étapes.

Le système de relation qui se met en place, et qui va déboucher sur la création de la SCIC Oise, associe réflexivité, innovation et prise de risque. L'autoréflexion conduit à prendre conscience de cette nouvelle configuration : « Ce qui s'est passé, c'est qu'à partir du moment, avec l'arrivée de [prénom] en 2006, 7, 8 et après, on s'est rendu compte que l'une des ressources rares de la [SCIC Oise] était l'innovation et la capacité d'expérimenter, de prendre des risques » (OISE\_34\_24-04-23)

Cette expérimentation conduit alors à sélectionner les activités qui trouvent leur modèle économique :

« Du coup, les excédents d'exploitation sont remontés au capital, ils peuvent être apportés en avance par mon associé, ou par l'emprunt, etc. Cela nous permet d'avoir la capacité de prendre des risques et de tenter des expérimentations jusqu'à ce que, soit on les garde, et elles ont vocation à trouver leur équilibre économique. Donc là, sur les nouveaux métiers, c'est plutôt par l'extension finalement du prototype vers quelque chose qui trouve son échelle. » (OISE\_34\_24-04-23)

### 1.3. Une fonction entrepreneuriale d'insertion dans une filière

On peut maintenant préciser en quoi l'activité de [B], tout en relevant de l'entrepreneuriat, constitue un type différent qualifié, au moins temporairement, d'entrepreneur-filière. Il partage avec le précédent les dimensions de création d'activités, innovation et prise de risques, mais le mode d'insertion et la visée diffèrent : il ne s'agit pas ici de constituer un système cohérent d'interrelations ouvrant à la création d'activités diverses, mais de s'insérer dans le processus de construction d'une filière.

L'activité entrepreneuriale est ici plus immédiate et traditionnelle : son point de départ est la création d'une structure privée qui permettrait de dépasser les limites de son entreprise précédente, une entreprise béninoise spécialisée dans l'exportation de fripes françaises au Bénin, et plus largement en Afrique, mais rencontrant des problèmes de qualité des produits exportés :

« Il y a le point problématique qui est la problématique des déchets, parce que les textiles qu'on commande en France et même dans d'autres pays, quand on les reçoit au Bénin, il y en a une bonne partie qui n'est pas vraiment conforme en fait. Il y en a qui sont tachés, déchirés et qu'on n'arrive pas forcément à revaloriser sur place. » (OISE\_10a\_04-07-22)

Il en résulte une analyse de la filière pour identifier les leviers sur lesquels agir. Habitant à B., il observe et analyse les caractéristiques de la filière en France, ce qui lui permet de repérer les ressources utilisables. C'est ainsi la connaissance personnelle d'un terrain qui conduit à l'insertion institutionnelle initiale de la structure créée : « je me suis dit que si on doit mettre en place une plateforme de tri, connaissant bien la [SCIC Oise], il vaut mieux l'inscrire en ESS ». En s'inscrivant dans l'ESS et par les relations avec la SCIC Oise, le projet intègre alors une forte dimension insertion par l'activité, ce qui justifie le soutien que va lui accorder la SCIC Oise. Mais il souligne clairement qu'en tant qu'entreprise d'insertion, son objectif est bien le profit, ce qui le distingue d'atelier et de chantier d'insertion : « en atelier, on ne peut qu'être en associatif et il n'y a pas un but lucratif derrière alors qu'en entreprise d'insertion, il y a un modèle économique » (OISE\_10\_b\_27-02-23). L'hybridation de deux projets, l'un strictement privé, l'autre appartenant à l'ESS, s'effectue sur la base de la clarté des projets des uns et des autres. Comme l'indique [2] ce projet entrepreneurial va passer par une phase intrapreneuriale :

« Donc lui était pas forcément dans l'optique économie solidaire, etc., il s'est rapproché de nous, à un moment donné, par réseau relationnel, et sachant que, bon, on travaillait un peu sur les questions, quand même, liées au réemploi, recyclerie, etc. Et donc, on lui a proposé de rentrer dans la démarche PTCE, et du coup, on a un entrepreneur, qui devient à un moment donné un intrapreneur » (OISE\_2\_28-02-22).

On peut considérer que la SCIC Oise prend alors à sa charge une partie du risque du projet, en salariant, pendant 10 mois, [B] comme chargé de mission, ce qui lui permet de mener l'étude de faisabilité et ensuite, lorsque le projet sera lancé, en prenant en son nom le bail pour les locaux d'activité lui permettant d'affronter les premières contraintes économiques dans la mise en œuvre du projet : « Aujourd'hui, très clairement, la [SCIC Oise] a accepté de prendre ce risque, c'est-à-dire de prendre le bail commercial et nous le sous-louer » (OISE\_10a\_04-07-22).

Mais l'aide de la SCIC Oise est aussi indispensable dans son expertise d'insertion professionnelle ou dans la disposition de camionnettes, ces deux derniers soutiens étant formalisés par le paiement de prestations (expertises) ou par des contrats de location.

Outre cette imbrication dans les activités de la SCIC Oise, l'entreprise tire des ressources de son activité, ce qui impose, comme pour les activités dont il a été question dans les parties précédentes, de se conformer aux dispositifs existants. Les règles qui régissent la filière textile, mises en œuvre par l'éco-organisme Refashion, favorisent la professionnalisation de l'activité. L'éco-organisme fixe des objectifs de collecte et apporte un soutien financier pour cela. Les règles de l'IAE conduisent à réorganiser le travail pour concilier insertion et efficacité. C'est ici un processus de montée en compétence des salarié·es qui est organisé.

« Il est arrivé en insertion, mais il s'est révélé bon. Du coup en interne, on essaye de le monter en compétences parce que l'objectif aussi c'est que les salariés entrent, mais notre but, c'est d'identifier ce dont ils sont capables et de leur laisser aussi le choix d'exprimer leurs compétences et de leur donner aussi des moyens » (OISE\_10\_b\_27-02-23).

Le cas de [B] témoigne d'un travail entrepreneurial qui utilise les différentes ressources pour développer son entreprise en conformité avec ses objectifs initiaux. Il réussit grâce à sa connaissance de la filière textile, mais aussi grâce à ses relations avec un acteur clé comme la SCIC Oise (apport en capital, location de locaux, utilisation de services mutualisés), à la structuration de la filière opérée par l'éco-organisme, aux financements et orientations de l'IAE qui permettent une stratégie d'emploi et de productivité adaptées aux objectifs de l'entreprise et aux caractéristiques de la filière.

## 2. LA GOUVERNANCE DU COLLECTIF EN SEINE-SAINT-DENIS

Dans l'Oise, la place reconnue à l'entrepreneuriat témoigne de l'importance accordée à une forme particulière d'action individuelle, soutenue par un réseau de solidarités institutionnalisées. La Seine-Saint-Denis offre d'autres perspectives : ici, la trajectoire historique différente, liée à l'origine militante évoquée dans le chapitre 5, débouche sur un mode de gouvernance centré sur le collectif. C'est cette singularité que nous allons aborder ici. Nous allons tout d'abord souligner par quelles modalités est assurée la construction du collectif, puis nous indiquerons en quoi un certain nombre de dispositifs montrent qu'un mode de coordination horizontale, s'il n'est pleinement réalisé, reste l'horizon de ce type de gouvernance. C'est ainsi la cohérence d'une autre logique de la gouvernance de créations d'activités et de métiers nouveaux que nous essaierons de mettre en évidence.



La construction du collectif passe par la mise en place d'un discours commun enraciné – des conventions et de représentations partagées là aussi – dans les principes de l'ESS et permettant d'articuler les projets des différentes parties prenantes et le projet collectif. De manière très explicite, l'existence de ce discours commun est présentée à la fois comme l'expression et comme la condition du collectif. L'échec de la première tentative de regroupement d'organisations diverses dans un même lieu (voir chapitre 5) est directement associé à l'impossibilité de construire un discours commun, comme le disent les protagonistes dans une publication : « Cependant, aucune émulation collective, aucun discours commun n'a réussi à émerger de cet agrégat de structures associatives durant toutes ces années de cohabitation. Un projet d'association de loi 1901 commun à l'ensemble de ces structures a ainsi totalement échoué » (Berdoulet et Gros, 2014, p.9).

Derrière l'absence d'émulation, se dessine à la fois l'impossibilité de créer une dynamique collective l'effet négatif sur l'efficacité de l'activité, tandis que la dynamique collective positive repose sur un principe de discussion, conçu comme un processus permettant de faire émerger un discours commun : « Le projet [SCIC Seine-Saint-Denis] « *renouvelé* » s'est construit dans la co-production au fur et à mesure des discussions avec les différents interlocuteurs. Ces échanges ont permis la mise au point d'un discours stabilisé et la mise en place en place de réalisations concrètes » (Berdoulet et Gros, 2014, p.11).

Le « discours stabilisé » devient un point fixe de l'organisation qui permet des « réalisations concrètes ». Ici, avec ces « réalisations », le lien entre discours et efficacité est à nouveau établi, de manière encore une fois implicite, mais sous un mode positif. Le collectif s'exprime dans un discours commun qui définit le projet. La nouvelle configuration apparaît alors comme l'inverse de la configuration négative initiale :

« Il s'agit désormais, avec les quatorze structures installées au cœur du bâtiment, de consolider l'intention et de l'inscrire dans la réalité quotidienne. Pour cela, il faut d'abord mener un travail sur la coopération au quotidien par l'appropriation du discours partagé, la mise en œuvre d'actions concrètes, et la capacité à faire des ajustements journaliers » (Berdoulet et Gros, 2014, p.15).

Coopération, projet et discours partagé constituent les trois éléments qui assurent la cohésion d'un ensemble d'acteurs dont la diversité doit être maintenue, comme le montre l'extrait suivant qui établit une équivalence entre coopération et coproduction du projet et établit les principes de l'ESS comme cadre d'orientation de cette coproduction :

« La coopération se définit alors par le fait de coproduire un projet, de « *faire commun* ». Dans le cas [de la SCIC Seine-Saint-Denis] ce « *faire commun* » s'exprime dans le respect de la nature, de la culture et de l'identité de chacun de ses membres. Les principes de l'ESS agissent en ce sens comme des « garde-fous » permettant au projet commun de ne pas se dénaturer » (Berdoulet et Gros, 2014, p.14).

La pluralité des logiques présentes dans ces divers propos peut être soulignée : la souplesse et l'adaptabilité inhérente à la structure est conditionnée par un discours commun, ancré dans les principes de l'ESS. Le rôle structurant de la référence au collectif et à la nécessité d'assurer son maintien constitue un autre principe de présentation. Reste alors à préciser les formes de la coordination qui lui sont associées.

Le mode de décision démocratique fondé sur le vote ne joue pas un rôle central uniquement parce qu'il s'agirait d'un type de fonctionnement valorisé par les participants. Il remplit une fonction clé par rapport à cette nécessité de maintenir le collectif dont nous venons de souligner le rôle central. Il correspond à cet adossement recherché aux principes de l'ESS : « En ce sens, [la SCIC Seine-Saint-Denis] se veut aujourd'hui comme un modèle intégré de « groupe

d'économie sociale et solidaire » basé sur la participation, l'échange et la démocratie » (Berdoulet et Gros, 2014, p.5).

En outre, le statut SCIC offre la voix à chaque participant dans un cadre démocratique. Là aussi, il s'agit d'une condition essentielle du projet [SCIC Seine-Saint-Denis]. Dans ce cadre, les futurs associés coopérateurs de la SCIC « [...] ont fait le choix de respecter strictement le principe démocratique : « *une structure = une voix* ». Ainsi, il ne sera pas créé de collège d'associés. L'Assemblée Générale décidera de façon totalement démocratique (Berdoulet et Gros, 2014, p.20). À la différence du domaine politique, le mécanisme démocratique invoqué renvoie à un bâtiment et les unités de vote ne sont pas des citoyens individuels mais des organisations. Il en résulte un processus de vote complexe, marqué par la volonté de limiter la relation hiérarchique. Ainsi, le type de question à traiter détermine les modes et les acteurs concernés par la prise de décision.

Le mode de gouvernance diffère donc explicitement et volontairement d'une gouvernance hiérarchique, formelle ou même simplement structuré selon des principes simples. La formalité est présente mais l'informalité peut être revendiquée explicitement (« On n'est pas non plus hyper formels »). Et l'absence d'une structure forte et simple est énoncée comme un principe d'identité du collectif : « [La SCIC Seine-Saint-Denis] n'est pas une suprastructure, c'est un lieu de décision, de coordination d'un collectif, plus ou moins structuré, plus moins solide en fonction des gens, en fonction des moments, etc. » (SSD\_1et2\_17-02-22). On pourrait considérer que la prééminence du collectif place au second plan toute idée d'efficacité, mais celui-ci est pourtant bien présent, même s'il n'est pas thématiquement de manière explicite. La nouvelle période, reposant sur des règles qui permettent la formation et le maintien du collectif contient donc implicitement un principe d'efficacité, tout du moins dans le discours.

Le mode de gouvernance en Seine-Saint-Denis diffère donc de celui présent dans l'Oise car l'activité productive s'appuie sur des règles permettant le maintien du collectif par un système de participation élargi aux décisions et aux discussions collectives. On peut d'ailleurs souligner la logique de ce principe en le confrontant aux propos du premier animateur du PTCE de l'Oise, associant croissance des projets et des activités et perte du collectif :

« Enfin, disons que les projets sont très différents, puisque ça va de la recyclerie à du service d'aide à domicile, donc c'est un peu le grand écart. Mais les gens à l'intérieur... En tout cas, je ne sais pas si c'est toujours vrai parce qu'on est beaucoup à être partis là je crois... Mais il y avait une vraie notion de solidarité, d'aide entre les services... Il y avait ce truc-là qui... Enfin, comme c'est devenu une grosse boîte, ça devient un peu des boîtes les unes à côté des autres, mais il n'y avait pas ça à l'époque (OISE\_35\_15-05-23).

Et cette perte du collectif est, selon lui, liée à la perte de relations informelles qu'exprime la perte du « manger ensemble ». C'est ici le succès, l'efficacité même des activités qui conduit à des relations plus formelles et structurées qui réduisent le « solidaire », c'est-à-dire le collectif.

Le profil type d'entrepreneur en Seine-Saint-Denis semble « citoyeniste » que celui de l'Oise. Une des gérantes était initialement une « habitante » et est devenue associée par les besoins émergés du terrain, par sa conviction et son engagement. Avec d'autres associés, elle partage les causes collectives qui les ont liés « dans la boucle » pour construire ensemble une charte d'une « démocratie ouverte ».

### **3. LA PLURALITÉ DES RÉGIMES DE JUSTIFICATION DANS LA GOUVERNANCE**

L'hétérogénéité des acteurs et des activités, soulignée tout au long de ce rapport, va être abordée dans cette section à partir des différences de régimes de justification que l'on peut repérer dans les discours, en prenant appui sur l'analyse en termes de cité de Boltanski et Thévenot (1991). Si l'on peut identifier des arguments relevant des cités civique, industrielle et par projets, l'absence de la cité marchande semble significative de la forme de gouvernance entrepreneuriale inscrite dans l'ESS. On interrogera enfin la place du territoire et de la transition dans ces justifications.

#### **3.1. Gouvernance entrepreneuriale : une pluralité de régimes de justification**

##### **3.1.1. Une justification civique ?**

Les activités de l'ESS – et donc leur gouvernance –, relèvent assez logiquement de la justification civique : la loi de 2014 de B. Hamon considérant notamment le caractère « démocratique » de la gouvernance comme l'un des éléments clés de la définition de l'ESS. Reprenant également le cadre de l'économie des grandeurs, Julien Bouillé et Simon Cornée (2017) montrent la centralité des trois cités « civique », « domestique » et « industrielle » dans la gouvernance des organisations de l'ESS et les compromis qui peuvent s'y nouer. Plus spécifiquement, Philippe Semenowicz (2018b) estime que la convention civique constitue la « convention constitutive d'entreprise » des structures de l'IAE au regard de l'accompagnement qui est assuré en leur sein. Il pointe également les tensions et compromis dans lesquels sont prises les IAE, mettant notamment en avant trois conventions d'insertion – civique-marchande, civique-industrielle et civique-connexionniste. Est-ce que cette centralité de la convention civique se retrouve sur notre terrain ?

Dans le cas de la SCIC Oise, certaines caractéristiques de la cité civique semblent pratiquement constituer des descriptions des activités de A en reliant initiatives, rassemblement et constitution d'un collectif, défini ainsi par Boltanski et Thévenot (1991, p.239) : « Pour faire un collectif, il faut rassembler, regrouper, réunir, unifier. La capacité d'action collective se manifeste en recrutant, en étendant, en implantant ou en impulsant des initiatives ». C'est un encastrement politique qu'assume A lorsqu'il relie encastrement politique, gestion et dépassement des conflits et utilité à l'égard du collectif :

« C'est toujours compliqué, mais j'assume un rapport de force, même si je dis non à une personne, ça peut m'arriver bien sûr, ou qu'elle me dit non, cela ne veut pas dire que c'est un conflit. C'est ma manière à moi, pour mes sociétaires, d'être utile au collectif. Ça, je ne sais pas si c'est véritablement un métier, mais en tout cas, c'est ce que j'ai appris de l'encastrement politique (...), du rapport de force assumé, de cette émancipation, de cette autodétermination, de cette auto-institution » (OISE\_34\_24-04-23).

Cette référence à la cité civique permet de distinguer les deux formes d'actions entrepreneuriales de A et de B. Si B lie sa position de direction à la structure du capital de son entreprise, A se présente comme représentant d'un collectif qu'il incarne : « Je ne sais pas si c'est un métier, mais en tout cas, c'est une posture qui a besoin d'être incarnée. On l'a tous vu dans les PTCE. (...) il trouve de sa compréhension commune dans l'incarnation d'un homme. Ça, c'est sûr » (OISE\_34\_24-04-23). Il pointe là, sous forme interrogative, le fait que cette fonction politique peut se rapprocher d'un métier, tout en l'attachant à une certaine particularité, l'« incarnation d'un homme ».

Or, comme l'indiquent Boltanski et Thévenot, cette compréhension est liée au pouvoir de représentation qui, à son tour, impose au représentant de se justifier auprès des représentés : « Le représentant légitime doit rendre des comptes à la base, c'est-à-dire aux gens dont l'association constitue le collectif » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.238).

Cette nécessité de rendre des comptes est bien exprimée par A qui relie ses activités aux attentes de ceux qu'il représente. Derrière la métaphore économique (« vous me payez »), il y a l'idée d'un contrat contraignant conduisant, en cas de non-respect, à la réprobation (« vous m'en voudriez ») : « Je ne sais pas si c'est un métier. Par contre, c'est sûr que je dis, presque tout le temps maintenant je suis payé pour faire de la politique, pour chaque société, vous me payez pour ça. Et si je ne le faisais pas, je pense que vous m'en voudriez » (OISE\_34\_24-04-23).

Dans le cas de la Seine-Saint-Denis, l'engagement dans le collectif a relié les parties prenantes pour une cause commune : « C'était important que la SCIC Seine-Saint-Denis s'engage à ce moment-là, car le collectif de la SCIC Seine-Saint-Denis c'est le sujet de la coopération et du collectif. C'est à dire, qu'il y a des moments où tout va bien et où tout le monde joue le jeu et puis d'autres où chacun se recroqueville sur sa propre structure et où le collectif a plus de difficulté ». (SSD\_1et 2\_17-02-22). Ainsi, il y a bien un discours relevant de la cité civique, et qui va au-delà de la simple référence au caractère démocratique de la gouvernance. Comme nous l'avons vu, la présence de cette justification civique permet de distinguer l'activité entrepreneuriale de A de celle de B.

### **3.1.2 Une justification industrielle ?**

La présence d'arguments relevant de la cité industrielle – qui renvoient aux notions clés d'objets techniques, de méthode scientifique et d'efficacité (Boltanski et Thévenot, 1991) constitue un point commun entre A et B. On trouve bien chez B cette volonté de justifier sa démarche en s'appuyant sur une preuve empirique donc, implicitement, sur une démarche expérimentale : il y a bien une relation établie entre une règle générale (« plus on va aller vers la population, plus on va collecter mieux ») et une justification empirique (« il est prouvé que »). Cette nécessité de recourir à une démarche scientifique est non seulement revendiquée par A, mais a été à l'origine de sa volonté de financer des thèses et de créer un centre de transfert. La référence à « la science » peut parfois être rhétorique, mais elle est plus généralement présentée comme totalement intégrée à l'activité entrepreneuriale et elle semble même y ajouter une activité de traduction pratique des recherches scientifiques :

« J'essaie de retraduire, démonstration, retour, et vous m'y aider à travers vos thèses et vos papiers, que je cherche à partager. Tous ne le lisent pas, mais tous comprennent aussi qu'il y a quelque chose de nouveau dans la manière de faire et se réapproprient modestement, à leur rythme, tout ça et comprennent qu'il y a un champ exploratoire qui relève de la science et qui relève de l'innovation » (OISE\_34\_24-04-23).

Enfin le critère d'efficacité est bien utilisé comme le souligne implicitement B lorsqu'il distingue personnel de droit classique et personnel en insertion.

« Dans les plateformes de tri qu'on a visitées, il y a grosso modo 60 % de personnel en insertion et 40 % de personnel de droit classique, aussi bien en administratif que dans les postes de tri. Pourquoi ? Parce que, par définition, les postes en insertion étant appelés à évoluer, il faut qu'il y ait un socle constitué de salariés de droit commun qui puissent maintenir cette qualité, quitte à le transmettre au nouvel entrant en insertion. Parce que derrière aussi, on a des clients qui exigent la qualité. Et si on met tout sur le personnel en insertion, à chaque fois, il va y avoir des problématiques liées à la qualité » (OISE\_10a\_04-07-22).

Le critère d'efficacité n'est pas mentionné, mais il est clairement présent. Il renvoie à la « capacité à assurer une fonction normale à répondre utilement aux besoins » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.254). Ici le besoin à remplir est celui de la qualité et le personnel en insertion peut conduire à « des problématiques liées à la qualité ». Les deux types d'entrepreneurs mobilisent donc des arguments relevant de la justification industrielle. Ils le font cependant sous des formes différentes : A insistant plus sur la nécessité d'orienter l'activité à partir de méthodes scientifiques, B recourant principalement au critère d'efficacité. Ces deux formes se trouvent également chez les entrepreneurs en Seine-Saint-Denis, qui cherchent à expliquer l'écosystème, qui selon eux, est « la rencontre et les échanges, les pieds dans la terre », par les études scientifiques. Ils avancent en prenant comme référence ce qui existe dans le passé et ailleurs ; ils apprennent mais pour eux cela ne s'agit pas d'innovation.

« On n'utilise jamais le mot innovation, on crée des choses à moment donné parce que c'est nous sur un territoire donné, c'est clairement toujours dans des inspirations claires et inconscientes. Et puis surtout on n'est pas les seuls dans... fin tu vois, la dimension rupture elle n'est pas... si fondamentale que ça. Par contre, le faire à ce moment sur le territoire, ça ne veut pas dire que ça n'a pas existé avant, ça ne veut pas dire que ça n'existe pas ailleurs, c'est juste que la rupture arrive dans le fait de l'aligner sur le territoire entre nous. Mais au contraire c'est hyper intéressant de voir que ça existe ailleurs parce que ça veut dire qu'on est peut-être dans le vrai ou alors peut être des moutons qui vont tous sauter de la falaise, mais je pense qu'on est un peu dans le vrai. » (SSD\_1et 2\_17-02-22)

Les acteurs en Seine-Saint-Denis requestionnent les nouveaux métiers de la transition écologique comme un process productif « qui constitue un des enjeux à ce que l'ESS soit reconnue pour leur capacité productive au-delà d'être le métier de l'insertion » (p.16), en produisant à une échelle très courte pour être rentable et moins indépendante. Pourtant, nous l'avons vu dans le chapitre 4, les activités de la SCIC Seine-Saint-Denis restent plutôt dans le versant sud de notre schéma et l'absence de montée en puissance de l'activité, du fait de l'absence de dispositifs institutionnels comme les filières à REP ou la certification des métiers font que cette référence à une cité industrielle ne se traduit pas concrètement dans l'activité. Le process productif auquel il est fait référence renvoie sans doute plus au souhait que l'activité prenne de l'essor.

### 3.1.3. Une justification par projets ?

Comme nous l'avons vu, la fonction entrepreneuriale de A repose en grande partie sur la création d'activités nouvelles ou sur l'encouragement à la création d'activités nouvelles. La cité par projets semble particulièrement pertinente ici puisque, comme l'indiquent Boltanski et Thévenot « Dans une cité par projets, l'équivalent général, ce à quoi se mesure la grandeur des personnes et des choses, est l'activité » (Boltanski, 2006, p.24). Elle est pertinente aussi par son insistance sur l'enracinement local et sur le rôle déterminant des caractéristiques concrètes d'une situation<sup>56</sup>. Ce sont bien ces dimensions d'inscription locale que l'on trouve affirmées chez A :

« Donc effectivement, l'idée, c'est de se dire que pour créer de l'activité économique accessible à des publics de bas niveau de qualification, il ne faut pas le faire seul. Il faut trouver des alliances et donc (...), là il faut trouver des alliances et donc de se dire : toutes les parties prenantes de ce territoire qui sont elles aussi

---

<sup>56</sup> « Le grand de la cité par projet n'est pas l'homme de nulle part. À l'aise partout où il se trouve, il sait aussi être local. En effet, le réseau n'ayant pas de représentation de surplomb, les actions s'y trouvent toujours encadrées dans la contingence d'une situation présente » (Boltanski, 2006, p.25)

intéressées par cette idée de créer de l'activité économique, devraient pouvoir venir dans une structure *ad hoc*. » (OISE\_34\_24-04-23)

La cité par projets dessine en outre à un comportement type dans lequel la décision et l'action renvoient moins à la rationalité de la décision qu'à la capacité à suivre son intuition<sup>57</sup>. C'est cette capacité à sentir les opportunités d'une situation que A mettait lui-même en avant lorsqu'il relie la réorientation de son activité à une intuition (« j'avais le sentiment qu'il était possible d'entreprendre différemment). De même la présence de l'intuition est soulignée dans l'analyse que A fait de ses propres propos : « C'est-à-dire qu'en réalité, je mets des mots aussi sur des trucs, alors qu'on l'a fait un peu au feeling » (OISE\_34\_24-04-23).

Enfin, le rôle de médiateur et la qualité du faiseur de réseau sont essentiels dans la cité par projets (Boltanski, 2006). Ce sont exactement ces qualités qui sont reconnues à A par un ancien responsable de l'animation territoriale : « C'est un mec qui est quand même très fédérateur. Il fédère les gens autour de lui de par ses idées. Et puis il a toujours un ou deux coups d'avance, on ne peut pas lui retirer, ça, c'est clair. Et donc du coup, il a réussi à monter tout ça. Et de fait, il y avait une transversale qui était le développement durable. » (OISE\_35\_15-05-23). Notons ici pour la suite que cette justification par projets s'inscrit chez A dans un récit plus largement lié au développement durable.

Finalement, les éléments composants la cité par projets permettent de distinguer A et B sous un nouvel angle en identifiant plusieurs caractéristiques d'une activité entrepreneuriale reposant sur la coordination d'acteurs et d'activités hétérogènes face à une activité centrée sur un processus de production unique et sur l'adaptation aux contraintes institutionnelles d'une filière.

Sur le terrain de la Seine-Saint-Denis, c'est la solidarité qui relie les acteurs et les projets, portés avec les acteurs locaux, viennent des besoins locaux (la transition dans les industries polluantes, une situation sociale dégradée), des histoires « d'ébullition », comme retracé dans le chapitre 4.

« Au niveau national la fabrique voulait faire, euh, du lobbying, pour que l'état arrête de financer les industries polluantes et face une relance en transition. Donc il avait proposé au collectif qui avait signé la charte de monter des dossiers de lobby pour expliquer que les projets, de transition existants ils étaient prêts à être financés et que c'était là - dessus qu'il fallait parier pour demain. Et donc la SCIC Seine-Saint-Denis a fait, je vous l'ai mis sur le dossier en commun sur le drive, euh une trentaine de pages avec la ville. Donc on était vraiment cosignataire avec la ville, qui était l'entre-deux tours des municipales, donc qui ne pouvait pas le porter en propre et la SCIC Seine-Saint-Denis a joué le rôle de rédacteur et de portage technique de ce dossier. Et on a donc co-porté cet outil de lobbying avec la ville » (SSD\_1et 2\_17-02-2212)

### 3.2. Quel statut pour les justifications marchandes et écologiques ?

---

<sup>57</sup> « Ce sont des innovateurs qui ont pour modèle les savants et surtout les artistes. Ils ont pour qualité première, l'intuition, le flair par opposition à l'ancien « cadre » calculateur et planificateur » (Boltanski, 2006, p.26)

### 3.2.1 Et la cité marchande ?

Certaines affirmations des interlocuteurs peuvent évoquer une justification relevant des caractéristiques de la cité marchande. C'est le cas par exemple lorsque B souligne l'objectif de lucratif de son entreprise ou lorsque A évoque une contrainte d'efficacité qui semble liée à une contrainte de viabilité économique donnant implicitement un rôle fondamental aux prix de marché comme régulateurs de l'activité. Ces énoncés, sur l'efficacité nécessaire de la production à l'égard de sa clientèle ou de l'équilibre comptable, prennent ainsi une forme qui évoque les compromis entre cités industrielle et marchande que l'on a pu identifier dans l'analyse des entreprises et plus largement des organisations (Boltanski et Thévenot, 1991, p. 404-407).

Ces traces de la cité marchande sont pourtant plus apparentes que réelles. L'ensemblier crée autour de la structure qu'est la SCIC Oise renvoie, comme nous l'avons vu, à un système de relations entre unités qui se fournissent réciproquement services et/ou capitaux. Ainsi la viabilité évoquée plus haut par A n'est pas liée uniquement à la valeur marchande, mais aussi aux autres formes de ressources, des subventions publiques ou des services (ou des capitaux) obtenus de la part d'autres unités du groupe et facturés selon d'autres critères que ceux relevant du marché.

Plus fondamentalement encore, la cité marchande peut être l'objet d'un rejet, incarné dans le rejet de la concurrence, explicitement remplacé par une coordination fondée sur la coopération entre unités complémentaires, position qui est très largement partagée dans l'ESS (Richez-Battesti, 2016). Cette distinction concurrence-coopération a été soulignée plus haut. Ce rejet de la concurrence se retrouve fortement affirmé par B, on la retrouve aussi dans l'organisation implicite de l'implantation des ateliers vélo (voir chapitre 3) dans le terrain en Seine-Saint-Denis. La contrainte d'efficacité est également présente, sous la forme de la nécessaire insertion des salarié·es ou par l'objectif du chiffre d'affaires pour que l'activité fonctionne.

Parmi les contraintes, se trouve l'équilibre budgétaire, à côté de l'insertion. Les acteurs sont sous pression économique et doivent chercher les ressources ailleurs, et notamment dans la réalisation d'un chiffre d'affaires sur les ventes, qui ne doit pas dépasser 30% de leurs ressources : « On a une énorme pression économique, mais de l'autre côté, il ne faut pas avoir cette vision de business quand tu fais ton truc, parce que le premier métier, c'est l'insertion. Donc je trouve que c'est hyper compliqué à concilier ça dans son cerveau. (...) (SSD\_26\_T1-21-03-23, p.12). Dans l'Oise, A précise, en reliant sa position au cadre institutionnel de l'ESS : « Et là, aujourd'hui, on veut vraiment s'inscrire plutôt en complémentarité de nos recycleries, plutôt que de mettre en place un dispositif qui va venir en concurrence. On est acteurs de l'ESS et je pense qu'avec c'est mieux que sans » (OISE\_10a\_04-07-22). Cet esprit est également constaté chez les acteurs en Seine-Saint-Denis qui se tissent « relation amicale, partage de conviction, soutien réciproque » (SSD\_25\_T1\_16-03-23) parce qu'ils sont « très alignés sur les valeurs » : « De temps en temps, y en a un qui dit « j'ai du mal, je suis saturé. Je ne pourrais pas le faire ». Jusqu'à maintenant, ça fait peut-être un an et demi qu'on fonctionne de cette façon-là, y a toujours eu quelqu'un pour dire « t'inquiète pas, c'est moi qui prends ». On ne compte pas, on n'a jamais compté jusqu'à aujourd'hui ». (SSD\_25\_T1\_16-03-23).

Leur objectif est de construire un écosystème basé sur la fiabilité pour se distinguer de la concurrence dans le secteur privé :

« Moi c'était plus « on prend contact » et eux leur approche, c'était plus « nous on va pas aller démarcher des producteurs, parce que on trouve que ce n'est pas la bonne approche, mais par contre, quand on nous contacte, nous on répond présents et on vous montre à quel point on est fiable. Vous pouvez vous reposer sur nous et

voilà comment on peut travailler ensemble et pas juste vous voler vos fleurs, pour les vendre 3 fois plus chères à Rungis, au contraire ». (SSD\_26\_T1-21-03-23).

On peut retrouver cette exclusion dans d'autres domaines comme dans l'agroécologie (Dumont et al. 2014 ; Thomas et al., 2014). Le système de garantie participative qui est un système de certification alternative à la certification par une partie tierce, repose sur l'organisation d'un collectif de producteurs et de consommateurs. Il suppose de pouvoir exclure les producteurs dont le comportement mettrait en péril la crédibilité du groupe. Analysant les arguments des producteurs en termes de cités, les auteurs montrent que si la cité civique est centrale et que des compromis avec d'autres cités peuvent être identifiés, l'étude de leurs discours montre un rejet explicite de la cité marchande (Dumont *et al.*, 2014, p.12).

### 3.2.2 Une cité écologique ?

Peut-on identifier un régime de justification reposant, de manière centrale ou partielle, sur des énoncés relevant d'une forme ou l'autre d'attention à la transition écologique des modes de production et de consommation ? Ou plus précisément sur une critique écologiste ou une légitimité environnementaliste ?

L'analyse des positions de A et B font ressortir deux types de réponses distinctes. B ne présente jamais son activité en faisant référence au développement durable ou à la transition écologique. Le terme de gaspillage n'intervient jamais dans son propos, bien que son entreprise soit centrée sur la récupération des déchets. Ainsi la « problématique » des déchets est identifiée à partir des problèmes de valorisation, comme expliqué plus haut et comme dans tout le secteur. Il peut y avoir des références à l'écologie, mais la critique écologiste est peu présente, dans la gestion des déchets : on est plus ici dans une adaptation à la politique environnementale, via notamment les éco-organismes.

C'est peut-être dans la référence au fonctionnement plus global que l'on peut trouver une critique écologiste, avec la prise en compte des effets de report en Afrique : « Nous, on met des lieux de collecte dans les entreprises, les écoles, les hôpitaux, etc. Il faut maîtriser la collecte et faire en sorte de changer la posture et l'habitude des gens, quand ils mettent dans des bacs de collecte, en leur expliquant : vous ne mettez pas ça là parce que si vous mettez ça là, ça risque de partir en Afrique » (OISE\_34\_24-04-23).

Il y a alors ce que l'on pourrait appeler un encastrement des objectifs : A (qui a une entreprise d'insertion et non un ACI) articule clairement en effet l'activité lucrative avec l'objectif de suppression des déchets intégré dans une réorganisation de la production : « Si on veut que le textile par exemple, soit à la fois source de business, mais que ce ne soit pas aussi quelque chose qui crée des déchets, par exemple du déchet en Afrique, on se rend compte qu'il faut organiser toute la chaîne (OISE\_34\_24-04-23).

L'autre mode d'hybridation provient de l'action de l'éco-organisme de la filière textile. La Plateforme de tri a obtenu un agrément aussi bien comme collecteur que comme trieur, qui permet d'augmenter le flux de matière à trier et d'obtenir une collecte de meilleure qualité que celle provenant des recycleries, car ces dernières ont déjà prélevé la partie la plus « vendable ». Si cette insertion a un effet immédiat sur la rentabilité de la Plateforme de tri elle s'accompagne d'un pilotage par l'éco-organisme de l'activité de collecte de l'entreprise en lui indiquant les publics qu'il convient de viser : « (...) l'éco-organisme nous demande aujourd'hui d'aller plus vers les particuliers, d'aller plus vers les entreprises, d'aller plus vers les écoles en fait. Parce que plus on va aller vers la population, plus on va pouvoir collecter mieux. (OISE\_10\_b\_27-02-23).



Les incitations de l'éco-organisme portent aussi sur l'activité de tri qui est l'objet d'un audit périodique. Le contrôle porte alors sur tout le dispositif d'enregistrement de l'activité : « On a des tables, ils ont regardé nos fichiers, comment est-ce qu'on rentre nos stocks, après quand on produit comment est-ce qu'on enregistre la production, comment est-ce qu'on fait la sortie des produits, ils ont tout vérifié, les quantités ». Derrière cette attention à la fiabilité de l'information fournie, il y a le contrôle de l'adéquation au cahier des charges imposé par l'éco-organisme en contrepartie de l'agrément, mais aussi de l'accès à certaines subventions : « Et une fois le cahier des charges respecté, derrière, on va pouvoir bénéficier, sous forme de subventions d'une aide au tri » (OISE\_10a\_04-07-22). On est donc ici plus dans une cité industrielle que dans une cité écologique.

C'est bien l'éco-organisme qui assure l'articulation entre des objectifs systémiques déclinés dans des objectifs sectoriels et les objectifs microéconomiques de la Plateforme de tri. Par ses agréments et subventions, il est chargé de l'alignement des intérêts des différents acteurs. Il est ainsi un opérateur sectoriel de la transition, comme la SCIC est un opérateur territorial.

En Seine-Saint-Denis, l'éducation populaire intègre la question de changement climatique et son impact sur les populations, ce qui fait émerger les métiers des transitions : car l'activité est moins développée, il n'y a pas de filière à REP et donc moins d'intégration aux mécanismes de la politique environnementale ; plus de référence à l'intégration naturelle de l'ESS dans l'éducation populaire : « on se questionne aussi sur c'est quoi cette éducation populaire et la nouvelle indignation que cela entraîne. Aujourd'hui l'indignation n'est plus du tout sur le chômage de masse mais elle est vraiment sur comment on continue à vivre avec 2 ou plus 3 degrés demain. Voilà, mais je pense que cela influe plus sur l'émergence de ces métiers - là. Les métiers qui étaient sur l'aménagement des espaces verts, sur l'amélioration du cadre vie évolue vers des métiers vraiment liés à ces impacts écologiques » (SSD\_1et 2\_17-02-2212).

#### **4. SYNTHÈSE DU CHAPITRE 7**

Dans ce chapitre, nous nous interrogeons, à partir des deux PTCE, sur la fonction entrepreneuriale, qui, comme les précédentes, n'est pas nouvelle mais se transforme en impulsant des projets inscrits dans la transition écologique. Elle s'incarne plus particulièrement dans la gouvernance des PTCE.

Nous identifions d'abord, dans le cas de l'Oise (partie 1), deux types d'entrepreneurs (l'entrepreneur système et l'entrepreneur filière), en analysant leur activité, parfois perçue comme un véritable « métier » qui s'appuie sur des savoir-faire, des compétences spécifiques. Le premier définit son travail entrepreneurial à partir de la primauté qu'il donne à l'innovation et à la création d'activités nouvelles sur le territoire.

La figure du deuxième est intéressante car son discours emprunte des justifications écologiques, qui ne s'incarnent pas dans une sensibilité ou un engagement personnel mais font davantage référence à la filière (le réemploi du textile) au sein de laquelle s'insère son entreprise : il fait siens le discours et les outils des acteurs institutionnels (les éco-organismes, notamment) pour défendre son activité. On est plus ici dans des justifications qui mêlent critères de la cité industrielle et de la cité marchande.

La partie 2 interroge la gouvernance dans la SCIC Seine-Saint-Denis, en la comparant à celle de la SCIC Oise. Dans l'Oise, la place reconnue à l'entrepreneuriat témoigne de l'importance accordée à une forme particulière d'action individuelle, soutenue par un réseau de solidarités territoriales. La Seine-Saint-Denis offre d'autres perspectives : ici, la trajectoire historique

différente, liée à l'origine militante de la SCIC débouche sur un mode de gouvernance centré sur le collectif, avec une revendication liée au fonctionnement démocratique très présente. La dernière partie enfin (3) met en évidence la pluralité des régimes de justification dans les discours des entrepreneurs, qui empruntent aux cités civique, industrielle, marchande. Les indices de justifications écologiques sont soit intégrés à la cité industrielle soit reliés aux origines et à la raison d'être de la structure. Enfin, on trouve en Seine-Saint-Denis, un rejet de la concurrence, explicitement remplacé par une coordination fondée sur la coopération, qui est très largement partagée dans l'ESS (Richez-Battesti, 2016).

## CONCLUSION

Nous revenons dans cette conclusion sur les principaux résultats mis en évidence dans cette recherche et nous dressons certaines limites et perspectives.

Notre premier chapitre présente le cadre théorique. Adoptant les notions de l'EC, notre démarche a consisté à mettre en évidence la pluralité des registres d'actions que les acteurs développent (1) pour se coordonner et agir (2) pour valoriser les ressources (les ressources naturelles, les populations, le territoire), (3) pour justifier leurs actions. Concrètement, nous avons analysé les registres d'action à partir d'un schéma qui croisent deux axes : un axe vertical qui oppose une coordination « normalisée » lorsque, pour développer des projets, les acteurs mobilisent des dispositifs, (dispositifs institutionnels, partenariaux ou internes) à une coordination « personnalisée » qui renvoie aux interactions interpersonnelles ou aux réseaux. L'axe horizontal oppose les cas où les acteurs valorisent les ressources naturelles (le réemploi des objets, la terre) et les cas où ils valorisent en priorité les populations (l'insertion) et/ou le territoire.

En croisant nos deux axes (coordination et valorisation), nous aboutissons à un schéma de quatre quadrants qui guide notre analyse des registres d'action. Nous faisons des propositions pour voir si les justifications associées à chaque quadrant relèvent de telle ou telle cité (industrielle, par projet, civique, marchande) ou d'un compromis entre des critères de justification issus de différentes cités. Sans nous prononcer sur l'existence d'une cité écologique, nous chercherons à identifier des indices d'une « critique écologiste » (Carnoye, 2017) ou d'une « légitimité environnementaliste » rapport singulier et sensible entre hommes et nature (Latour, 2017 ; Plumecocq, 2022). Ce schéma a des vertus heuristiques mais doit être interprété avec souplesse : c'est une façon de présenter et d'interpréter des résultats et des actions.

Le deuxième chapitre est consacré à la monographie de l'Association 1 (SCIC Oise). Les caractéristiques du contexte institutionnel et économique de l'activité du réemploi, ses récentes évolutions et les tensions qui se présentent sont relatées dans un premier temps. Nous analysons dans un deuxième temps les registres d'actions qui renvoient à la valorisation du territoire et des populations : l'origine et l'histoire de la recyclerie et de la SCIC Oise, liées à celle du territoire puis la construction actuelle de projets de territoires et d'innovations, dans le cadre institutionnel mais souple d'un PTCE, et dans le cadre standard de l'insertion. Les projets territoriaux sont d'abord portés par les réseaux, des dispositifs formels (les réponses aux appels à projets) et des partenariats avec des acteurs, dont les collectivités territoriales.

Le troisième temps du chapitre 2 interroge la possible professionnalisation et extension du métier d'Agent valoriste en recyclerie, qui évoluerait sous l'effet d'une double normalisation : l'inscription en 2022 d'un titre professionnel au RNCP dont nous retraçons la genèse et l'aboutissement et l'élargissement des filières à REP, qui s'accompagne, via les éco-organismes, de dispositifs d'enregistrement et de suivi des objets et d'une incitation à augmenter leur réemploi. Avec la certification, c'est l'essor du métier d'Agent-e valoriste en recyclerie hors de l'insertion qui est envisagé, et avec les filières à REP (notamment) la montée en puissance de l'activité du réemploi. Cette évolution traduirait une hybridation entre cité industrielle (planification et critères de mesure standardisés) et cité civique (l'intérêt collectif de l'insertion), revendiquée par les acteurs du réemploi solidaire mais potentiellement mise à mal par la logique industrielle-marchande et les entreprises à but lucratif qui investissent le champ du réemploi.

Le dernier temps de ce chapitre 2 apporte des enseignements sur l'activité du travail dans la recyclerie et la valorisation des objets, du travail, des parcours, qui passe par une coordination personnalisée et la possible écologisation du métier d'encadrant technique, métier classique de l'insertion. Les trajectoires professionnelles et l'implication des encadrants envers l'écologie, leurs apports pour innover et amplifier le réemploi en valorisant mieux les objets donnent à entendre des justifications qui pourraient relever d'une critique écologiste et d'une légitimité environnementaliste, venant hybrider, ou se mêler à des argumentaires d'une cité civique.

Notre cartographie des registres d'action met donc en évidence leur pluralité, des hybridations et possibles tensions entre registres de justifications (les cités). Nous montrons également que dans un territoire rural et peu dense le métier d'Agent·e valoriste reste (et restera sans doute) exercé dans le cadre de l'IAE, avec peu de débouchés dans l'environnement, ce qui peut tenir à la difficulté à implanter de nouvelles recycleries et au manque de gisements, du fait de la concurrence des sites marchands en ligne (*Vinted, le Bon coin*). C'est dans les territoires denses, ou dans les recycleries spécialisées, que les emplois d'Agents valoristes pourraient se développer hors de l'insertion, et accompagner l'essor de l'activité.

Le troisième chapitre du rapport est consacré à la monographie de l'Association 2 Atelier vélo, avec dans un premier temps, la présentation du contexte au sein duquel prend place l'activité des ateliers vélos participatifs et solidaires, à la fois proche et différent de celui du réemploi des objets. Au rayon des proximités, les ateliers vélos appartiennent au champ du réemploi solidaire, avec une même problématique d'organisation en ACI et de tensions du fait de l'arrivée des entreprises à but lucratif. Il y a également eu (en 2022) l'inscription d'un nouveau métier au RNCP. Au rayon des différences : un contexte conjoncturel très favorable à l'essor de la bicyclette (et des ateliers), une implantation moins compliquée de nouveaux locaux, moins de tensions sur les gisements, le caractère moins abouti de la formalisation par les filières à REP, l'implantation en zone urbaine.

Nous présentons ensuite nos résultats et mettons en évidence une diversité des registres d'actions et de justifications des personnes qui travaillent dans cette activité, et que nous avons interrogées. Nous évoquons d'abord les logiques croisant coordination personnalisée et valorisation du territoire ou des ressources naturelles, où nous situons l'origine de l'Association 2. Créer des ateliers vélos participatifs et solidaires, réparer les vélos, valoriser les pièces de seconde main, défendre sa passion pour la bicyclette et en faire un engagement politique sont des actions qui reposent sur l'expérience sensible et sur l'engagement des acteurs : comme dans la recyclerie, les points de vue exprimés dans l'atelier vélo donnent à entendre des justifications et critiques écologistes qui viennent hybrider, ou qui se mêlent à des argumentaires d'une cité civique. On retrouve, de façon particulièrement prononcée, des indices d'une critique politique qui pourrait se rapprocher de l'écologie féministe (lutter contre le sexisme de la mécanique, favoriser la mobilité et l'émancipation des femmes) et des indices d'une légitimité environnementaliste dans le rapport au « faire » pour développer la sensibilité écologiste avec les jeunes des quartiers dans le cadre d'ateliers d'auto-réparation, le « respect » des pièces de seconde main. L'origine migratoire des salariés, associée au fait d'être doué pour la mécanique, la débrouille, le non-gaspillage, peut être aussi reliée à cette légitimité environnementaliste.

Les ateliers vélos fonctionnent, comme la recyclerie, grâce à leur ancrage dans le monde structurant de l'insertion (valorisation des populations et coordination standardisée). On a une forte inscription territoriale, construite par des partenariats qui fonctionnent par une coordination fondée sur la coopération, partagée dans l'ESS (Richez-Battesti, 2016), avec les collectivités, mais également les bailleurs sociaux et la SNCF (pour les ateliers d'auto-réparation). On peut donc ici convoquer la cité civique et l'opposition, partagée par les acteurs et plus fortement affirmée que sur le territoire picard, à un ordre de grandeur marchand.

Enfin, la structuration de la filière (coordination standardisée et valorisation du réemploi) passe par trois voies : la création de la filière à REP des articles de sport et de loisirs (ASL), qui n'était toutefois pas opérationnelle lors de notre enquête ; la normalisation des formations et l'inscription du métier de Mécanicien·ne cycle en réemploi au RNCP, pour consolider le modèle de l'insertion et du réemploi solidaire et amplifier des emplois pérennes et de droit commun dans la filière cycle au sens large ; la troisième voie, plus ténue est celle la création d'un nouveau PTCE. Cette évolution accompagne la montée en puissance de l'activité, dans une logique là aussi d'hybridation de cité industrielle-civique revendiquée par les acteurs du réemploi solidaire mais également mise à mal par les logiques industrielle-marchande des entreprises à but lucratif qui investissent le champ.

Le quatrième chapitre du rapport est dédié à la monographie de l'Association 3 Terres urbaines, située en Seine-Saint-Denis et dont les activités portent sur de nouvelles formes de gestion des terres polluées ou excavées. Le contexte général dans lequel s'inscrivent ces activités repose sur les principes de l'ESS et de l'économie circulaire, mais les secteurs auxquels elles sont adossées (marché de la fleur d'une part, marché des terres et déblais d'autre part) sont peu étayés pour l'intervention de la politique environnementale : il n'y a pas de filière à REP, ni de tête de réseau proprement dit, même si le collectif de la fleur française auquel l'Association 3 adhère, apporte une visibilité au projet de développement de fleurs locales et un appui à ses membres. Les deux éco-métiers étudiés ici (Horticulteur·trice urbain·e et Faiseur·se de terre, habituellement désignés comme « nouveaux métiers urbains » (NMU)) ne font pas l'objet d'inscription au RNCP.

Moins connues et moins structurées que les activités de la recyclerie ou des ateliers vélos, les activités de la ferme florale et celles de revitalisation des sols pollués et des terres excavées présentent néanmoins des points communs avec celles-ci : des partenariats construits avec des acteurs du territoire, et, comme les ateliers vélos, leur localisation en milieu urbain, l'utilisation d'un foncier mis à disposition par une collectivité territoriale, des productions essentiellement destinées à des clients situés dans la même zone urbaine. Sur ce deuxième terrain de Seine-Saint-Denis, les acteurs revendiquent une forte opposition à ce qui pourrait relever d'une cité marchande, et ici plus précisément, l'importation de fleurs, avec un coût écologique exorbitant. Parce qu'elles sont très innovantes, fortement orientées vers l'économie des ressources naturelles (les terres) et la lutte contre l'aberration environnementale (les fleurs), les activités portent une certaine propension à la critique écologique.

Nous avons proposé ici aussi une analyse de chaque éco-métier en articulation avec les autres emplois et métiers identifiés au sein et dans l'entourage de la structure et cartographié une pluralité de registres d'actions. Les actions reposent plutôt sur une coordination personnalisée (les réseaux) du fait de la faible institutionnalisation du secteur et parce que seul le métier d'Horticulteur·trice urbain·e relève vraiment de l'IAE. L'origine de l'Association 3 est positionnée sur le quadrant qui croise coordination personnalisée et valorisation du territoire pour sa dimension politique en faveur des populations locales. Les NMU s'appuient sur les activités et les métiers historiques de la structure, ancrés dans l'IAE autour des espaces verts et naturels, puis ils s'en détachent, à travers des activités qui mettent davantage en avant la valorisation de ressources naturelles urbaines. L'organisation du travail favorise là aussi l'apprentissage au fil de l'eau et la transmission des savoirs et des compétences entre collègues, et une mise en valeur des savoirs expérientiels des salarié·es, notamment issus de l'immigration.

Le développement des activités de floriculture urbaine et de production de substrat fertile est mené dans un contexte faiblement équipé par les politiques publiques, mais il ne peut reposer uniquement sur la coordination personnalisée. Ainsi, différents types de partenariats ont été conclus pour pallier l'absence de structuration des filières ou des têtes de réseau : avec des collectivités locales et avec des laboratoires spécialisés en agronomie et sciences

environnementales, notamment. Cela renforce à la fois l'inscription territoriale et la valorisation des ressources naturelles et témoigne de l'importance des modes de coordination qui reposent sur la coopération. Ici plus fortement encore que sur les deux premiers terrains investigués, les activités (et donc les emplois portés) dépendent de coopérations. Les expérimentations menées pour fertiliser les terres polluées ou excavées s'inscrivent dans la dimension valorisation des ressources naturelles, avec des liens nature-homme qui évoquent une légitimité environnementaliste. Cette structuration des relations partenariales va de pair avec la professionnalisation des activités, des évolutions dans l'encadrement technique et le recrutement de chargé-es de projet dont le positionnement évolue vers plus de standardisation. Parce que les perspectives de professionnalisation des métiers et des dynamiques émergentes demeurent malgré tout peu poussées, on peut se demander dans quelle mesure le développement de ces activités offre des opportunités d'emplois. La dimension « métier » des nouveaux métiers urbains (NMU) semble dépendre de plusieurs caractéristiques : leur décalage avec un métier « conventionnel » équivalent, s'il existe ; le contenu de la formation, y compris les spécificités de la formation délivrée par l'Association 3 ; les parcours à la sortie de formation et enfin, et surtout, la structuration d'une filière intégrant ces nouveaux métiers.

Les trois autres chapitres du rapport (chapitres 5, 6 et 7) sont consacrés aux métiers transversaux, qui assurent la création, le développement et l'institutionnalisation des éco-métiers étudiés, et plus généralement des activités environnementales auxquelles se consacrent les structures investiguées. Les métiers transversaux que nous étudions relèvent de l'ingénierie de projets, de l'animation et de la gouvernance des organisations. Ils sont proches des « métiers supports » de la transition (Onemev, 2021), ou des métiers indirectement verts qui sont portés par l'essor des activités vertes (Valero *et al.*, 2021). Ils pourraient être considérés comme proches de celui de « Chargé-e de mission environnement », qui figure dans la liste des métiers verts, à ceci près que le lien avec la transition est précisé dans le titre de Chargé-e de mission environnement, alors que les intitulés des métiers transversaux dans les organisations de l'ESS et de certains de leurs partenaires ne précisent pas ce lien : ce sont des Chargé-es de projet ou des Chargé-es de développement, des « Responsables ». Ce flou des intitulés des métiers transversaux ne concerne pas ceux des agentes de la fonction publique territoriale interviewées dans le cadre de la recherche Comètes.

Plus généralement, les métiers transversaux dans la transition écologique sont encore très peu explorés par la littérature. Certains travaux pointent une dynamique à l'œuvre, outre la constitution de métiers experts (chef de projet énergies renouvelables par exemple), ou la complexification des métiers traditionnels (opérateurs du tri), ou encore des figures professionnelles dans des fonctions de traducteurs ou d'intermédiaires, pour mettre en œuvre les transformations liées à l'écologisation des organisations (Baghioni, Moncel, 2022). Mais cette littérature est tout juste émergente.

Nous tentons d'apporter des éclairages sur ces métiers peu connus de la transition, en adoptant une approche comparative plus systématique des territoires et des terrains que dans les chapitres 2, 3 et 4. Leur genèse est retracée dans le chapitre 5, tandis que les chapitres 6 et 7 interrogent leur processus de formalisation et d'inscription dans une dynamique d'écologisation.

Le cinquième chapitre se penche donc sur la genèse des métiers transversaux, exercice indispensable pour comprendre ces derniers. Dans les organisations que nous étudions, les métiers transversaux s'enracinent dans des activités qui ont émergé pour animer et développer les premiers PTCE qui se structuraient et pour accompagner l'évolution de l'IAE et du développement local, au cœur de nombreux PTCE. Nous montrons d'abord que la structuration des premiers PTCE a permis de mettre en évidence le rôle clef joué par des fonctions transversales (fonctions d'animation, de coordination, de communication et d'ingénierie), qui sont donc identifiées et thématiques dans la littérature sur les PTCE (Fraisie, 2017) mais

rarement saisies au regard des individus qui les mettent en œuvre ou des postes occupés, ni au niveau des dynamiques de professionnalisation qu'elles génèrent. Cet angle métiers/emplois supportant des fonctions transversales est mis au second plan, au profit de la dynamique organisationnelle d'ensemble du PTCE ou de la problématique spécifique du financement de telle ou telle fonction.

Nous montrons ensuite que les analyses relatives à l'IAE et au développement local, font émerger une réflexion sur la façon dont les activités transversales tendent à devenir des métiers reconnus, en identifiant des fonctions transversales (aide à la décision, ingénierie et conduite de projets, animation) et des compétences spécifiques associées à ces fonctions (Valette Wursthén, 2022). Dans l'IAE, les charges croissantes qui pèsent sur ces activités transversales (en lien avec la nécessité de répondre à des AAP) conduisent à une certaine formalisation des fiches de poste (mais pas des intitulés) : il est question de compétences spécifiques dont certaines sont codifiées dans les travaux sur le développement local. On irait donc vers une certaine codification/professionnalisation de ces « métiers » qui s'écologisent au travers des activités qu'ils accompagnent. La dynamique d'écologisation portée par des acteurs institutionnels comme les branches professionnelles joue également en faveur de la reconnaissance des compétences et des métiers. Ce qui nous conduit à parler de métiers transversaux, même si leur déclinaison dans des emplois pose question, dans la mesure où le financement de ces emplois repose parfois sur une hybridation de fonds, dont certains issus de (plusieurs) réponses aux appels à projet. Les acteurs de l'ESS semblent en outre moins impliqués pour défendre et contribuer à professionnaliser ces métiers transversaux qu'ils ne le sont pour les éco-métiers dont nous avons parlé, car les premiers sont portés par des dynamiques institutionnelles plus larges que les seconds.

Nous menons ensuite une comparaison des métiers transversaux dans les PTCE de l'Oise et de la Seine-Saint-Denis, en reliant leurs différences à leur histoire, trajectoire et mode de fonctionnement contrastés. Deux logiques sont mises en évidence : dans l'Oise, la SCIC fonctionne comme un système de relations orienté par des règles de facturation entre unités autonomes et se trouve être le moteur du PTCE, alors qu'en Seine-Saint Denis, le PTCE vise à maintenir l'identité d'un collectif négocié dans un processus de discussion à l'occasion de la mise en œuvre de projets communs. En outre le PTCE Oise reste marqué par un ancrage de valorisation du territoire et des populations même si la valorisation de l'écologie est présente alors que la dynamique du PTCE Seine-Saint-Denis a tendance à renforcer la dimension valorisation des ressources naturelles et donc l'écologie.

Le sixième chapitre se concentre sur deux métiers transversaux autour des fonctions d'ingénierie et d'animation, deux catégories génériques au sein desquelles une certaine variété des compétences, fonctions et métiers existe. Notre terrain d'enquête nous permet d'identifier la fonction d'ingénierie comme le fait d'étudier, accompagner et pérenniser des projets et/ou des activités sous différents aspects (techniques, économiques, financiers, sociaux, environnementaux, etc.) ; tandis que la fonction d'animation désigne le fait de connaître et se faire connaître auprès d'acteurs variés, appartenant à divers systèmes d'action et de les mettre en relation, en assurant pour cela un rôle d'intermédiaire et d'interprète. Nous partons de l'idée, développée dans le chapitre précédent que ces deux fonctions ne sont pas nouvelles mais ont évolué avec les enjeux de la transition économique, écologique et sociale, en lien avec les évolutions de l'IAE, du développement local, des PTCE.

Nous saisissons l'émergence de chacune de ces deux fonctions et leur structuration au sein de chaque PTCE et territoire, puis discutons de leur dynamique de professionnalisation autour de métiers transversaux. Nous montrons que même si les deux fonctions n'ont pas le même ancrage institutionnel (l'ingénierie de projet ou de formation pour la première, l'éducation populaire pour la seconde) toutes deux (et les métiers associés) connaissent des dynamiques de

professionnalisation, liées à des formes de coordination plus normalisées et/ou à une valorisation plus importante des ressources naturelles. Autrement dit, c'est parce qu'ils portent et outillent des projets en lien avec l'écologie que ces métiers se structurent, voire se professionnalisent. Nous rejoignons les analyses de Sulzer *et al.* (2023) : la transition écologique demande de nouvelles compétences et professionnalités, qui se traduisent le plus souvent par des hybridations avec les anciennes compétences et on observe des dynamiques d'écologisation des fonctions d'ingénierie et d'animation qui viennent des activités qu'elles accompagnent (qui intègrent un contenu ou une finalité écologique). Dans notre cas, de nouvelles compétences écologiques viennent s'hybrider avec des compétences plus traditionnelles en ingénierie ou animation.

Notre recherche s'intéresse également aux profils des personnes. Ici, on constate que les logiques de recrutement sur les métiers transversaux reposent, sur les deux territoires, sur les réseaux de relations, ce qui n'est peut-être pas sans lien avec le flou des intitulés et des contours des postes. Cependant, dans l'Oise, les sociabilités familiales et locales apparaissent centrales dans le recrutement, alors qu'en Seine-Saint-Denis, il y a davantage de profils de « bifurqueur.ices » et de personnes diplômées. Les profils et les parcours des personnes interviewées sont variés, mais toutes ont en commun d'avoir « la fibre écolo », une sensibilité forte voire un engagement politique pour l'écologie, un goût pour le « faire » issu de l'éducation populaire. C'est surtout via leur expérience professionnelle, et dans une moindre mesure leur formation, qu'elles ont construit leurs compétences. Les registres de justification mobilisés pour parler de leur métier articulent des arguments d'au moins deux cités, celle la cité industrielle (pour monter les certifications par exemple) et la cité par projets. Les arguments proches d'une critique écologisme (une critique du capitalisme) ou d'une légitimité environnementaliste (un rapport singulier homme/nature) sont également présents, mais hybridés avec les autres arguments, jamais isolés.

Nous défendons l'idée que l'écologisation des métiers transversaux et, partant, celle des activités au sein desquels les personnes qui les occupent sont engagées, est, comme nous avons pu l'observer dans le cas des encadrant-es techniques, et de certains salarié-es en insertion, permise par les apports des individus aux postes, leur formation mais aussi et surtout leur expérience et engagement envers l'écologie : c'est en partie parce que les acteurs portent de nouvelles façons de valoriser les ressources, dans leur travail ou dans les projets qu'ils mettent en place, que la transition écologique peut se faire. Ce qui n'est pas sans poser de questions à la politique de l'emploi et de la formations professionnelle : comment valoriser l'engagement des personnes ? Quelles formations et accompagnement proposer ? Comment surtout pérenniser et stabiliser ces emplois, dont une partie est soumise à la reconduction des appels à projets ?

Le septième et dernier chapitre du rapport s'interroge, à partir des deux PTCE, sur la fonction entrepreneuriale, qui, comme les précédentes, n'est pas nouvelle mais se transforme en impulsant des projets inscrits dans la transition écologique. Elle s'incarne plus particulièrement dans la gouvernance des PTCE.

Nous identifions, dans le cas de l'Oise, deux types d'entrepreneurs (l'entrepreneur système et l'entrepreneur filière), en analysant leur activité, parfois perçue comme un véritable métier qui s'appuie sur des savoir-faire, des compétences spécifiques. Le premier définit son travail entrepreneurial à partir de la primauté qu'il donne à l'innovation et à la création d'activités nouvelles sur le territoire. La figure du deuxième est intéressante car la justification écologique est présente dans son argumentaire mais elle ne s'incarne pas dans une sensibilité ou un engagement personnel mais en référence à la filière (le réemploi du textile) au sein de laquelle s'insère son entreprise : il fait siens le discours et les outils des acteurs institutionnels (les éco-



organismes, notamment) pour défendre son activité. On est plus ici dans des justifications qui mêlent critères de la cité industrielle et de la cité marchande.

Nous interrogeons la gouvernance dans la SCIC Seine-Saint-Denis, en la comparant à celle de la SCIC Oise. Dans l'Oise, la place reconnue à l'entrepreneuriat témoigne de l'importance accordée à une forme particulière d'action individuelle, soutenue par un réseau de solidarités territoriales. La Seine-Saint-Denis offre d'autres perspectives : ici, la trajectoire historique différente, liée à l'origine militante de la SCIC débouche sur un mode de gouvernance centré sur le collectif, avec une revendication liée au fonctionnement démocratique très présente. Nous discutons enfin de la pluralité des régimes de justification dans les discours des entrepreneurs, qui empruntent aux cités civique, industrielle, marchande. Les indices de justifications écologiques dans ces discours sont soit totalement intégrés à la cité industrielle soit reliés aux origines et à la raison d'être de la structure. Enfin, on trouve en Seine-Saint-Denis un rejet de la concurrence, explicitement remplacé par une coordination fondée sur la coopération, qui est moins présente dans l'Oise.

Les développements ici proposés contiennent de nombreuses limites. La première est d'avoir tenté mais pas assez approfondi les liens avec d'autres approches des activités écologiques : nous pensons aux travaux du Céreq, et à l'écologie industrielle dont il est question dans l'agro-écologie (Thomas *et al.* 2014, Dumont *et al.* 2014) et qui peut faire écho à l'hybridation industrielle-civique qui vise à économiser des ressources naturelles par le réemploi des objets et des vélos.

Dans le même ordre d'idées, nous aurions aimé aller plus loin dans la réflexion sur les arguments qui empruntent à la critique écologiste et à la légitimité environnementaliste. Enfin et surtout, notre cartographie des registres d'actions croisant coordination et valorisation peut paraître contraignante et limitée. Elle doit cependant être interprétée avec souplesse : c'est une façon de présenter les résultats mais également de souligner la diversité des façons d'œuvrer pour la transition écologique : le quadrant nord-est par exemple illustre une logique industrielle (et civique car elle fonctionne sur la base du réemploi solidaire) mais elle ne doit pas écraser ou masquer ce qu'il se passe dans le quadrant sud-est, où dans leur activité de travail au quotidien, des personnes apportent des savoirs et savoir-faire très utiles : nous pensons aux encadrant-es ou aux chargé-es de projets qui bifurquent, et mettent leur engagement et leurs connaissances, souvent acquises au cours de leur expérience professionnelle passée, au service de l'écologie mais également aux réfugiés et aux personnes migrantes qui, par leur sens de la débrouille et leurs savoirs pour réparer les objets, apportent également beaucoup à l'économie des ressources naturelles.

D'autres limites, qui peuvent être vues comme des perspectives à explorer, tiennent à l'insuffisante prise en compte de certains acteurs : les acteurs politiques, ceux de la formation et des branches professionnelles, mais également, dans les territoires, les Agent-es des collectivités qui jouent un rôle clef pour la transition. La recherche Comètes contient des éclairages intéressants sur les Agent-es territoriaux et sur les personnes qui bifurquent vers des emplois en lien avec la transition écologique, deux sujets, parmi d'autres, que nous sommes en train d'approfondir. Nous avons dû arbitrer entre les terrains et en privilégier certains au détriment d'autres. Nous regrettons en particulier d'avoir manqué de temps pour explorer l'activité d'écoconstruction de la SCIC Oise, les métiers et les emplois afférents. Cette occasion manquée pourrait être une perspective pour un travail futur.

Enfin, la temporalité de la recherche – deux années – était courte pour explorer les matériaux et la littérature et suivre l'actualité politique des activités et des terrains étudiés. Le contexte de cette recherche (2022-2024), marqué par la fin de la pandémie et les difficultés de déplacement du printemps 2023, a également un peu contrarié notre présence sur le terrain et certainement joué sur la qualité de certains échanges, alors menés en distanciel.

Cependant, c'est vraiment sur les terrains que le recueil de l'essentiel du matériau empirique, entretiens et observations, a été réalisé. L'occasion pour nous, pour conclure, de remercier une nouvelle fois très sincèrement toutes les personnes qui nous ont donné de leur temps pour partager leurs expériences, leurs connaissances et leur engagement.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ADEME, 2000. « Recyclerie. L'expérience des Ateliers de la Bergerette ». 6 p.
- ADEME, 2003. « Recyclerie. L'expérience d'un réseau », fascicule, 4 p.
- ADEME, 2004. « Le réemploi des déchets par les structures de l'économie solidaire. Guide pratique à l'usage des porteurs de projets », mai.
- ADEME, 2021. « Transition(s) 2050. Choisir maintenant. Agir pour le climat. » Rapport. 687 p. <https://librairie.ademe.fr/ged/6531/transitions2050-rapport-compresse2.pdf>, consulté le 20 mai 2024.
- ADEME, CÉREQ, FRANCE STRATEGIE, CGDD, 2021. « Identifier et accompagner les compétences de la transition écologique ». Synthèse du cycle 2020 de webconférences, 8 juillet, Paris, France Stratégie. 16 p.
- AMARILLO Hubert, UGHETTO Pascal, 2020. Chapitre 5 – « Coopérations et trajectoires d'apprentissage collectif dans le bâtiment durable ». p. 119-140. In DROUILLEAU-GAY Félicie & LEGARDEZ Alain (dir.). *Travail, formation et éducation au temps des transitions écologiques. Le travail en débats*, Céreq et Octarès. 280 p.
- APEC, 2023. « Transition écologique. La dynamique de verdissement des métiers cadres est engagée ». *Compétences métiers et société*. Septembre. 46 p. <https://corporate.apec.fr/files/live/sites/corporate/files/Nos%20c3%a9tudes/pdf/transition-ecologique-2023>, consulté le 20 mai 2024.
- ASSOCIATION 3, 2010 à 2022. Rapport d'activité.
- AUBRY Christine, GIACCHÈ Giulia, MAXIME Françoise, SOULARD Christophe-Toussaint (coord.), 2022. *Les agricultures urbaines en France. Comprendre les dynamiques, accompagner les acteurs*. Collection Savoir-faire, Éditions Quæ, Versailles. 224 p.
- BABET Charline, MARGONTIER Sophie, 2017. « Professions de l'économie verte : quelle dynamique d'emploi ? » *Dares analyses*. Janvier, n°6. 8 p.
- BAGHIONI Liza, MONCEL Nathalie, 2022. « La transition écologique au travail : emploi et formation face au défi environnemental ». *Céreq Bref*. n°423. 4 p.
- BAILLY Franck, RIEUCAU Géraldine, 2024. « Œuvrer pour la transition écologique dans la fonction publique territoriale : une enquête en Normandie et en Picardie ». miméo (Article en révision)
- BARASZ Johanna, GARNER Hélène (coords), FOSSE Julien, VIENNOT Mathilde, PROUET Emmanuel, GERVAIS, Emilien, FAURE, Anne. 2022. « Soutenabilités ! Orchestrer et planifier l'action publique ». France Stratégie, Rapport, 292 p.
- BARES Florian, 2023a. « Qu'est-ce qu'un dirigeant de l'économie sociale et solidaire ? 10ème congrès de l'Association Française de Sociologie » « Intersections, circulations ». Juillet, Lyon. hal-04161865
- BARES Florian, 2023b. « Le territoire est-il une compétence des dirigeants de l'ESS ? » 22èmes Rencontres du Réseau Inter-Universitaire de l'Economie Sociale et Solidaire. Mai, Avignon. hal-04161897
- BARLES Sabine, 2017. « Écologie territoriale et métabolisme urbain : quelques enjeux de la transition socioécologique ». *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*. 2017/5 (Décembre), p. 819-836. DOI : <https://doi.org/10.3917/reru.175.0819>

- BASTIN Agnès, VERDEIL Éric, 2023. Chapitre 7. « Les déblais dans la métropole : Transformer un problème en ressource ». p. 191-212. In Francesca ARTIOLI éd.. *La métropole parisienne, une anarchie organisée*. Presses de Sciences Po, Paris. 334 p. DOI : <https://doi.org/10.3917/scpo.artio.2023.01.0191>
- BENOIT Léa, 2022. « Produire des fleurs coupées en agriculture biologique en France : la quadrature du cercle ? » *Belgeo* [En ligne]. 2 | 2022, mis en ligne le 30 juin 2022, consulté le 05 mai 2024. DOI : 10.4000/belgeo.55025
- BERDOULET Stéphane, GROS Laurent, 2014. « L'expérience du P.H.A.R.E.S : de l' «être ensemble» au «faire ensemble». Histoire problématisée d'une volonté de coopérer entre organismes de l'ESS ». 14èmes Rencontres du Réseau Inter-Universitaire de l'Economie Sociale et Solidaire, mai 2014, Lille. 21 p. [https://www.socioeco.org/bdf\\_fiche-document-3315\\_fr.html](https://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-3315_fr.html)
- BESANÇON Emmanuelle, 2015. « La diffusion de l'innovation sociale, un processus de changement multiforme. Une illustration à partir d'une recyclerie ». *Sociologies pratiques*. 2015/2, n° 31, p. 31-40. DOI : <https://doi.org/10.3917/sopr.031.0031>
- BOHNENBERGER Katharina, 2022. “Is it a green or brown job? A Taxonomy of Sustainable Employment?”. *Ecological Economics*. n° 200 (2022), 9 p. DOI : <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2022.107469>.
- BOLTANSKI Luc. 2006. « Les changements actuels du capitalisme et la culture du projet ». *Cosmopolitiques*. n° 12, p. 17-41.
- BOLTANSKI Luc, THÉVENOT Laurent, 1991. *De la justification. Les économies de la grandeur*. NRF essais, Gallimard. 496 p.
- BOUILLÉ Julien, CORNÉE Simon, 2017. « La gouvernance des organisations de l'Économie Sociale et Solidaire à l'épreuve dynamique de leurs « Grandeurs » ». *Annals of Public and Cooperative Economics*. Vol. 88 (n°4), December, p. 567-588. <https://doi.org/10.1111/apce.12173>
- BOURBOUSSON Céline, 2018. « La « mise en dispositif » de Réseaux Territorialisés d'Organisations : quel travail institutionnel à l'œuvre ? » Thèse en sciences de gestion. Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail, Aix-Marseille Université. 388 p. [hal.science/tel-02285978](https://hal.science/tel-02285978)
- BOURDEAU-LEPAGE Lise, KEBIR Leïla, 2022. « Regards sur les questions d'actualité. Une interview de Bernard Pecqueur et André Torre. Géographie », *Économie et Société*. 2022/3-4 (Vol. 24), p. 381-389. DOI : <https://doi.org/10.3166/ges.2022.0016>
- BRICE MANSENCAL Lucie, GUILLARD Valérie, MILLOT Charlotte, 2022. « Objets d'occasion : surconsommation ou sobriété ? » Dauphine PSL et Crédoc, Rapport pour l'ADEME. 53 p.
- BROCHIER Damien, 2019. « Penser ensemble les métiers du futur. Le cas de la filière transformation et valorisation des déchets ». *Bref Céreq*. n° 381, Octobre, 4 p.
- BRUNET Carole, RIEUCAU Géraldine, 2019. « Le rôle de l'information sur la demande et la participation des salariés à une formation. Les enseignements de l'enquête Défis ». *Revue économique*. vol. 70 (5), p. 789-823. DOI : <https://doi.org/10.3917/reco.705.0751>
- CADET Jean-Paul & GUITTON Christophe, 2013. Introduction – « Connaissez-vous les professions intermédiaires ? » In Jean-Paul CADET éd., *Les professions intermédiaires. Des métiers d'interface au cœur de l'entreprise*. Paris, « Recherches », Armand Colin, p. 19-26. DOI : <https://doi.org/10.3917/arco.guit.2013.01.0019>

- CALLON Michel, MUNIESA Fabian, 2003. « Les marchés économiques comme dispositifs collectifs de calcul. Réseaux ». *Communication Technologie Société*, 2003/6, n° 122, p.189-233. halshs-00087464
- CARNOYE Leslie, 2017. « L'écologisme, une critique du capitalisme ? L'école française des conventions au risque de la question environnementale ». *Revue de philosophie économique*. vol. 18, n° 2, p. 29-58. DOI : <https://doi.org/10.3917/rpec.182.0029>.
- CARNOYE Leslie, 2023. "The Economies of Worth Model: Operating Principles and Ways to Apply It". In Rainer DIAZ BONE and Guillemette DE LARQUIER (eds). *Handbook of Economics and Sociology of Conventions*. Springer Reference Live, Springer, Cham. DOI : [https://doi.org/10.1007/978-3-030-52130-1\\_77-1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-52130-1_77-1)
- CELLE Sylvain, 2019. "Les innovations sociales autour du travail dans les entreprises de l'ESS. Un éclairage historique à partir d'études de cas en Picardie ». *Marché et organisations*. 2019/3 (n° 36), p. 39-60. DOI : <https://doi.org/10.3917/maorg.036.0039>
- CELLE Sylvain, 2021. « Quelle professionnalisation dans le réemploi des déchets ? Les enseignements paradoxaux d'une ressourcerie en autogestion ». *Travail et Emploi*. 2021/3-4, n° 166-167, p. 75-102. DOI : <https://doi.org/10.4000/travailemploi.13069>
- CHEVALIER Christophe, 2016. « Parier sur des mobilisations de territoire pour relancer des activités sur le bassin de Romans ». *Pour*. 2016/1, n° 229, p. 183-190. DOI : <https://doi.org/10.3917/pour.229.0183>.
- CHIAPELLO Ève, 2013. "Chapter 3 Capitalism and its criticisms". p. 60-82. In Paul DU GAY, Glenn MORGAN (eds). *New spirits of capitalism: Crises, Justifications, and Dynamics*. Oxford: Oxford University Press. 352 p. DOI : <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199595341.001.0001>
- COORACE & LE LABO DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, 2014. « Que pouvons-nous apprendre des PTCE Renouveau Productif ? » Note d'étape sur les travaux de la communauté apprenante « PTCE Renouveau productif », 20 p. [http://www.coorace.org/sites/www.coorace.org/files/ptce\\_renouveau\\_productif\\_-\\_capitalisation\\_coorace\\_-\\_dec\\_2014.pdf](http://www.coorace.org/sites/www.coorace.org/files/ptce_renouveau_productif_-_capitalisation_coorace_-_dec_2014.pdf), consulté le 15 avril 2024.
- COORACE, 2010. « Pour une démarche de développement de territoires solidaires. Manuel de référence ».164 p. [http://www.coorace.org/sites/www.coorace.org/files/manuel\\_final\\_1er\\_dec\\_1.pdf](http://www.coorace.org/sites/www.coorace.org/files/manuel_final_1er_dec_1.pdf), consulté le 15 avril 2024.
- CORTEEL Delphine, 2016a. « Réemploi, le travail de requalification en questions ». *Mouvements*. 2016/3, n° 87, p. 107-118. DOI : <https://doi.org/10.3917/mouv.087.0107>
- CORTEEL Delphine, 2016b. « Requalifier les excédents de la société de consommation dans les organisations à but non lucratif ». *Techniques & Culture*. n° 65-66, p. 256-259. DOI : <https://doi.org/10.4000/tc.8010>
- COUTROT Thomas, PEREZ Coralie, 2022. *Redonner du sens au travail. Une aspiration révolutionnaire*. La République des idées, Seuil. 160 p.
- DANIEL Anne-Cécile, 2013. « Aperçu de l'agriculture urbaine en Europe et Amérique du Nord ». Chaire Éco-conception, Agroparistech, Paris. 65 p. <http://www.chaire-eco-conception.org/fr/content/101-apercu-de-l-agriculture-urbaine-en-europe-et-en-amerique-du-nord>, consulté le 20 mai 2024.
- DANIEL Anne-Cécile, 2017. « Fonctionnement et durabilité des micro-fermes urbaines. Une observation participative sur le cas des fermes franciliennes ». Chaire Eco-conception,

AgroParisTech, Paris. 77 p. <https://www.chaire-eco-conception.org/fr/content/192-fonctionnement-et-durabilite-des-micro-fermes-urbaines>, consulté le 20 mai 2024.

DANIEL Anne-Cécile, 2018. « Les micro-fermes urbaines, de nouvelles fabriques agri-urbaines ». *Vertigo - la revue électronique en sciences de l'environnement* [En ligne]. Hors-série 31 | septembre 2018, mis en ligne le 05 septembre 2018, consulté le 06 mai 2024. DOI : <https://doi.org/10.4000/vertigo.21447>

DATA LAB, 2021. « Indicateurs clefs pour le suivi de l'économie circulaire ». Édition 2021. Ministère de la Transition écologique. Avril, 44 p. <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/edition-numerique/economie-circulaire/pdf/indicateurs-cles-pour-le-suivi-de-leconomie-circulaire-2021.pdf>, consulté le 20 mai 2024.

DEBRIL Thomas, PLUMECOCQ Gaël, PETIT Olivier, 2016. « Objectivation négociée et gestion contestée de l'environnement ». *Développement durable et territoires* [En ligne]. vol. 7, n° 3. DOI : <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.11512>

DEFOURNY Jacques et NYSSSENS Marthe. 2017. « L'économie est politique », Introduction. In Defourny et Nyssens (eds). *Économie sociale et solidaire*. Socioéconomie du 3<sup>e</sup> secteur. Deboeck editeur, p. 13-25

DESVAUX Pierre (entretien avec), GOUCHON Maëli & SALIN Mathilde (propos recueillis par), 2021. « Le métabolisme urbain : Comprendre la ville par ses flux ». *Regards croisés sur l'économie*. 2021/1, n° 28, p. 64-73. DOI : <https://doi.org/10.3917/rce.028.0064>.

DGEFP, 2020. « Étude sur l'articulation du Fonds Social Européen en France avec les politiques publiques de l'emploi et de l'insertion ». Amnyos et Edater. Rapport final, mars 2020. [https://fse.gouv.fr/sites/default/files/2022-03/articulation\\_du\\_fse\\_et\\_les\\_politiques\\_publiques\\_de\\_lemploi\\_et\\_de\\_linsertion\\_etude\\_complete\\_amynos\\_edater\\_mars\\_2020.pdf](https://fse.gouv.fr/sites/default/files/2022-03/articulation_du_fse_et_les_politiques_publiques_de_lemploi_et_de_linsertion_etude_complete_amynos_edater_mars_2020.pdf)

DIAZ BONE Rainer, LARQUIER (DE) Guillemette, 2023. « Conventions: Meanings and Applications of a Core Concept in Economics and Sociology of Conventions ». In Rainer DIAZ BONE, Guillemette DE LARQUIER (eds). *Handbook of Economics and Sociology of Conventions*. Springer Reference Live, Springer, Cham. DOI : [https://doi.org/10.1007/978-3-030-52130-1\\_2-3](https://doi.org/10.1007/978-3-030-52130-1_2-3)

DOUAI Ali, PLUMECOCQ Gaël, 2017. *L'économie écologique*. Paris, Repères, La Découverte. 128 p.

DUMONT Antoinette, STASSART Pierre, VANLOQUEREN Gaëtan, BARET Philippe, 2014. « Clarifier les dimensions socio-économiques et politiques de l'agroécologie : au-delà des principes, des compromis ». 23 p. Colloque La grande transformation de l'agriculture, 20 ans après, Montpellier, 16-17 juin. <http://hdl.handle.net/2078.1/156772>; [https://www.researchgate.net/publication/273629552\\_Clarifier\\_les\\_dimensions\\_socio-economiques\\_et\\_politiques\\_de\\_l'agroecologie\\_au-delà\\_des\\_principes\\_des\\_compromis](https://www.researchgate.net/publication/273629552_Clarifier_les_dimensions_socio-economiques_et_politiques_de_l'agroecologie_au-delà_des_principes_des_compromis), consulté le 20 mai 2024.

EMIN Sandrine, GUIBERT Gérôme, 2009. « Mise en œuvre des sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC) dans le secteur culturel. Diversités entrepreneuriales et difficultés managériales ». *Innovations*. 2009/2, n° 30, p. 71-97. DOI : <https://doi.org/10.3917/inno.030.0071>

EYMARD-DUVERNAY François, 1989. « Conventions de qualité et formes de coordination ». *Revue économique*. vol. 40, n°2, p. 329-360. [https://www.persee.fr/doc/reco\\_0035-2764\\_1989\\_num\\_40\\_2\\_409142](https://www.persee.fr/doc/reco_0035-2764_1989_num_40_2_409142), consulté le 20 mai 2024.

EYMARD-DUVERNAY François, 2016. « Les pouvoirs de valorisation : l'accroissement de la capacité éthique, sociale et politique des acteurs ». p. 291-295. In Philippe BATIFOULIER, Franck BESSIS, Ariane GHIRARDELLO, Guillemette de LARQUIER, Delphine REMILLON (dir) *Dictionnaire des conventions, autour des travaux d'Olivier Favereau*, Septentrion.

EYMARD-DUVERNAY François, MARCHAL Emmanuelle, 1997. *Façons de recruter : Le jugement des compétences sur le marché du travail*. Leçons de choses, Editions Métailié, Paris. 252 p.

EYNAUD Philippe, LAURENT Adrien, 2017. « Articuler communs et économie solidaire : une question de gouvernance ? » *RECMA*. Juillet, n° 345, p. 27-41. DOI : <https://doi.org/10.3917/recma.345.0027>

FAVEREAU Olivier, 1989. « Marchés internes, marchés externes ». *Revue économique*. Vol. 40, n°2, p. 273-328. DOI : <https://doi.org/10.2307/3502116>

FIGUEIRA Clarissa, GUIEN Jeanne, 2021. « Organisation de la biffe en Île de France : entre répression, mouvement social et assistance ». *Articulations*. n° 1, 10 p. DOI 10.34745/numerev\_1640.

FLORIN Bénédicte, GARRET Pascal, 2019. « Faire la ferraille » en banlieue parisienne : glaner, bricoler et transgresser ». *EchoGéo*. [En ligne], n° 47. DOI : <https://doi.org/10.4000/echogeo.16942>

FONTAINE Geneviève, 2016. « Économie sociale et solidaire et éducation populaire au développement durable : l'expérience du pays de Grasse ». *Cahiers de l'action*. 2016/1, n° 47, p. 77-80. DOI : <https://doi.org/10.3917/cact.047.0077>

FRAISSE Laurent, 2015. « Caractériser les pôles territoriaux de coopération économique. Premiers résultats ». Rapport du Centre de Recherche et d'Intervention pour la Démocratie et l'Autonomie (CRIDA) pour le Labo de l'ESS. Convention avec l'Institut Caisse des Dépôts et Consignations pour la recherche. 34 pages [https://www.llelabo-ess.org/system/files/inline-files/caracterisation\\_des\\_poles\\_territoriaux\\_de\\_cooperation\\_economique-premiers\\_resultats\\_a\\_c\\_octobre\\_2015.pdf](https://www.llelabo-ess.org/system/files/inline-files/caracterisation_des_poles_territoriaux_de_cooperation_economique-premiers_resultats_a_c_octobre_2015.pdf), consulté le 15/04/24.

FRAISSE Laurent, 2017. « Mieux caractériser les PTCE face à un processus rapide d'institutionnalisation ». *RECMA*. Janvier, n° 343, p. 21-39. DOI : <https://doi.org/10.3917/recma.343.0021>

FRAISSE Laurent, 2019. « Un parcours de recherche au cœur de la construction de l'économie sociale et solidaire. Innovation, institutionnalisation et comparaison. » Thèse en sociologie, spécialité démographie/sociologie du travail. Laboratoire Interdisciplinaire pour la Sociologie Economique, Cnam. 391 p. <https://theses.hal.science/tel-02486711>

FRAISSE Laurent, coord., 2014. « Pôles Territoriaux de Coopération Économique », Synthèse des études 2013. Groupe 'Analyses et connaissances' du Labo de l'ESS. 9 p. [https://base.socioeco.org/docs/03a668\\_07527be8f8e94c5a91960c3509fa0715.pdf](https://base.socioeco.org/docs/03a668_07527be8f8e94c5a91960c3509fa0715.pdf), consulté le 15 avril 2024.

FRANCE NATURE ENVIRONNEMENT, LES AMIS DE LA TERRE, NO PLASTIC IN MY SEA, SURFRIDER FOUNDATION EUROPE, ZEROWASTE FRANCE, 2024. « Évaluation de la loi AGEC. 4 ans après, quel bilan pour la réduction des déchets ? » Rapport. Février. 30 p. URL : [20240206-bilan-loi-agec-zwf-fne-npims-at-sfe.pdf](https://www.zerowastefrance.org/20240206-bilan-loi-agec-zwf-fne-npims-at-sfe.pdf) (zerowastefrance.org), consulté le 20 mai 2024.

FRANCES Jean, TRICOIRE Aurélie, 2016. « Rénover plus vert : les obstacles à la « montée en compétences » des artisans du bâtiment ». *Formation emploi*. Juillet-septembre, n° 135, p. 93-114. DOI : <https://doi.org/10.4000/formationemploi.4805>

FRETEL Anne, 2013, « La notion d'accompagnement dans les dispositifs de la politique de l'emploi : entre centralité et indétermination ». *Revue française de socio-économie*. n° 11, p. 55-79

FUB - FÉDÉRATION FRANÇAISE DES USAGERS DE LA BICYCLETTE, 2021. « Analyse des données de l'observatoire de la FUB », 3 p. [https://www.fub.fr/sites/fub/files/fub/Logosassos/analyse\\_narrative\\_-2021\\_0.pdf](https://www.fub.fr/sites/fub/files/fub/Logosassos/analyse_narrative_-2021_0.pdf), consulté le 20 mai 2024.

GARDIN Laurent, LAVILLE Jean-Louis. 2017. « L'économie solidaire ». In Defourny et Nyssens (eds). *Économie sociale et solidaire. Socioéconomie du 3<sup>e</sup> secteur*. Deboeck editeur, p.188-219

GAZIER Bernard, TUCHSZIRER Carole (coord.), 2015. *Sécuriser les parcours professionnels. Initiatives et responsabilités*. INTEFP, Centre d'études de l'emploi. Liaisons sociales, Éditions Wolters Kluwer. 196 p.

GHIRARDELLO, Guillemette DE LARQUIER, Delphine REMILLON (éds), *Dictionnaire des conventions, autour des travaux d'Olivier Favereau. Batifoulie. Capitalismes - éthique - institutions*, Presses Universitaires du Septentrion. 300 p.

GIANFALDONI Patrick, 2017. « Le PTCE comme forme spécifique de polarisation : quels principes novateurs de structuration et de gouvernance ? » *RECMA*. Janvier, n° 343, p. 40-56. DOI : <https://doi.org/10.7202/1038779ar>

GLÉMAIN Pascal, BILLAUDEAU Valérie, 2021. « Les Autres Lieux d'Entrepreneuriat et de Saliariat en territoire rural ». *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*. 2021/5 (Décembre), p. 927-951. DOI : <https://doi.org/10.3917/reru.215.0927>.

GLÉMAIN Pascal, RICHEZ-BATTESTI Nadine, 2018. « De l'économie sociale et solidaire à l'entreprise sociale : entre tournant entrepreneurial et innovation. Une clé de lecture ». *Marché et organisations*. 2018/1, n° 31, p. 13-19. DOI : <https://doi.org/10.3917/maorg.031.0013>

GOBERT Julie, DEROUBAIX José-Frédéric, 2021. « Réparer, recoudre, restaurer... Des collectivités locales en tâtonnement ». *Géo carrefour*. 95 (1). DOI : <https://doi.org/10.4000/geocarrefour.16518>

GOUFFIER-CHA Guillaume (Député du Val de Marne), 2022. « Filière économique du vélo. Mission économique sur la filière du vélo en France », rapport, janvier. 81 p. <https://guillaume.gouffier-cha.fr/wp-content/uploads/2022/02/rapport-fili%C3%A8re-velo-GGC.pdf>, consulté le 20 mai 2024.

HAVET Nathalie, BAYART Caroline, PENOT Alexis, 2021. « La pénibilité au travail dans les professions de l'économie verte. Les enseignements des enquêtes Sumer 2010-2017 ». *Travail et Emploi*. 2021/3-4, n°166-167, p. 19-45. DOI : <https://doi.org/10.4000/travailemploi.12904>

HENTZGEN Carole, ORAND Michaël (coordinateurs), COUSIN Camille, LÊ Jérôme, VILLEDIEU Pierre, JANELLI Raphaël, GARNER Hélène, JOLLY Cécile, 2023. « Les incidences économiques de l'action pour le climat. Marché du travail ». Rapport thématique. DARES, France Stratégie. 80 p. [https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2023-les\\_incidences\\_economiques\\_de\\_l'action\\_pour\\_le\\_climat-thematique-marche\\_du\\_travail.pdf](https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2023-les_incidences_economiques_de_l'action_pour_le_climat-thematique-marche_du_travail.pdf), consulté le 20 mai 2024.

INDDIGO, VERTIGOLAB, 2020. « Impact économique et potentiel de développement des usages du vélo en France. » Études économiques, Les dossiers de la DGE, Direction générale des entreprises. ADEME. Avril. 375 p. <https://librairie.ademe.fr/ged/334/rapport-impact-economique-usages-velos-france-2020.pdf>, consulté le 20 mai 2024.



JACQUÉ Marie, 2016. « L'éducation à l'environnement : entre engagements utopistes et intégration idéologique. » *Cahiers de l'action*. 2016/1, n° 47, p. 13-19. DOI : <https://doi.org/10.3917/cact.047.0013>

JOLLY Cécile, MONCEL Nathalie et ULMANN Anne Lise. 2023. « Nouveaux métiers et certifications. L'impossible équation ? » *Formation Emploi*, les référentiels à l'épreuve de leur usage, entre travail et formation. n° 164, p. 111-127 <https://doi.org/10.4000/formationemploi.12069>

L'HEUREUX CYCLAGE, 2019. « Panorama des ateliers vélo participatifs et solidaires. Données issues de l'enquête 2018. » 24 p. [https://www.heureux-cyclage.org/IMG/pdf/panorama\\_2019\\_des\\_ateliers\\_velos\\_heureux\\_cyclage\\_red.pdf](https://www.heureux-cyclage.org/IMG/pdf/panorama_2019_des_ateliers_velos_heureux_cyclage_red.pdf), consulté le 20 mai 2024.

LABO DE L'ESS, 2014. « Les pôles territoriaux de coopération économique. » Septembre. 40 p. [https://www.lelabo-ess.org/system/files/2021-01/22.04.2020\\_ptce\\_compressed.pdf](https://www.lelabo-ess.org/system/files/2021-01/22.04.2020_ptce_compressed.pdf), consulté le 15/04/24.

LABO DE L'ESS, ALTERNATIVES ECONOMIQUES, 2010. « Pour une autre économie. » Hors-série Poche n° 46, *Alternatives Économiques*. 120 p.

LACHAPELLE René, COURCY-LEGROS Stéphanie-Fatou, 2017. « Les professions du développement des territoires ». *Les Politiques Sociales*. 2017/2, n° 3-4, p. 113-122. DOI : <https://doi.org/10.3917/lps.173.0113>

LAFAYE Claudette, THÉVENOT Laurent, 1993. « Une justification écologique ? : Conflits dans l'aménagement de la nature ». *Revue française de sociologie*. vol. 34, n° 4, p. 495-524. [https://www.persee.fr/doc/rfsoc\\_0035-2969\\_1993\\_num\\_34\\_4\\_4283](https://www.persee.fr/doc/rfsoc_0035-2969_1993_num_34_4_4283), consulté le 20 mai 2024.

LARQUIER (DE) Guillemette, RIEUCAU Géraldine, 2019. "Valuation and Matching: A Conventionalist Explanation of Labour Markets by Firm's Recruitment Channels", *Historical Social Research*. vol. 44 (1), p. 52-72. DOI : <https://doi.org/10.12759/hsr.44.2019.1.52-72>

LARQUIER (DE) Guillemette, RIEUCAU Géraldine (2024). Firm's Recruitment Practices: the Powers of Segmentation and Valuation". *Cambridge Journal of Economics*. Online first, pp. 1-28. <https://doi.org/10.1093/cje/beae029>

LATOUR Bruno, 2017. *Où atterrir ? Comment s'orienter en politique*. Petits cahiers libres, La Découverte, Paris. 160 p.

LAUNAY Marina, THÉBAULT Jeanne & FORRIERRE Justine, 2022. « Concevoir de nouveaux systèmes de production en agriculture urbaine : connaître le travail pour soutenir la santé et le travail d'organisation ». Actes du 56ème Congrès de la SELF, Vulnérabilités et risques émergents : penser et agir ensemble pour transformer durablement. Genève, 6-8 juillet 2022. <https://hal.science/hal-03925045>

LAUSSU Jennifer, RIEUCAU Géraldine, 2023. « Les métiers du réemploi dans les recycleries et les ateliers vélos : quels défis et quels soutiens ? » *Connaissance de l'emploi*, n° 190. 4 p. <https://ceet.cnam.fr/publications/connaissance-de-l-emploi/les-metiers-du-reemploi-dans-les-recycleries-et-ateliers-velos-quels-defis-et-quels-soutiens--1431818.kjsp>, consulté le 20 mai 2024.

LAZUECH Gilles, 2006. « Les cadres de l'économie sociale et solidaire : un nouvel entrepreneuriat ? » *Formation emploi*. Juillet-septembre, n° 95, p. 59-74. DOI : <https://doi.org/10.4000/formationemploi.2386>

LAZUECH Gilles, DARBUS Fanny, 2011. « Du militant au manager ? Les « nouveaux » cadres de l'économie sociale ». p. 76-86. In BOUFFARTIGUE Paul, GADÉA Charles, POCHIC

Sophie (éd.). *Cadres, classes moyennes : vers l'éclatement*. Recherches, Armand Colin, Paris. 352 p. <https://www.cairn.info/cadres-classes-moyennes-vers-l-eclatement--9782200255909-page-76.htm>, consulté le 20 mai 2024.

LECAT Christopher, LEROUVILLOIS Philippe, NIEDDU Martino, 2017. « Quelle place pour les PTCE dans une perspective d'économie verte ? » *RECMA*. Janvier, n° 343, p. 73-87. DOI : <https://doi.org/10.3917/recma.343.0073>

LELIÈVRE Agathe, 2021. « L'engagement au travail de petit-es producteur-rices biologiques (Ré)ajuster les pratiques de care au quotidien ». *Travail et Emploi*. 2012/3-4, n°166-167, p. 131-153. <https://doi.org/10.4000/travailemploi.13229>

MARTINEZ-ALIER Joan, MUNDA Giuseppe, O'NEILL John, 1998. "Weak comparability of values as a foundation for ecological economics". *Ecological Economics*. vol. 26, issue 3, p. 277-286. DOI : [https://doi.org/10.1016/S0921-8009\(97\)00120-1](https://doi.org/10.1016/S0921-8009(97)00120-1)

MASURE Benjamin (dir.), HURAND Anne, ORGOGOZO Célia, SAIGHI Karim, 2015. « Investigation des modèles économiques des pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) intégrant la dimension insertion par l'activité économique (IAE) ». Rapport pour la Direccte Île-de-France. 116 p. [https://www.lelabo-ess.org/system/files/inline-files/inverstigation\\_des\\_modeles\\_economiques\\_des\\_ptce\\_integrant\\_la\\_dimension\\_insertion\\_par\\_l\\_activite\\_economique\\_benjamin\\_masure\\_-\\_septembre\\_2015.pdf](https://www.lelabo-ess.org/system/files/inline-files/inverstigation_des_modeles_economiques_des_ptce_integrant_la_dimension_insertion_par_l_activite_economique_benjamin_masure_-_septembre_2015.pdf), consulté le 15/04/2024.

MAZUR WIERZBICKA Ewa, 2021. "Circular economy: advancement of European Union countries". *Environmental Science Europe*. 33, 111, 15 p. DOI : <https://doi.org/10.1186/s12302-021-00549-0>

MINETTO Benjamin, 2021. « Les Pôles Territoriaux de Coopération Economique (PTCE) : modalités d'inscriptions du dispositif dans les territoires ruraux par des projets écofilères ou bioressources ». Thèse de géographie. Laboratoire ESO, Université Angers. 617 p. <https://theses.hal.science/tel-03578191/file/MINETTO.pdf>

MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET DE LA COHÉSION DES TERRITOIRES, 2023. « Fonds d'accélération de la transition écologique dans les territoires. Appui à l'ingénierie. » Édition 2023.

MOILANEN Fanni, ALASOINI Tuomo, 2023. "Workers as actors at the micro-level of sustainability transitions: A systematic literature review". *Environmental Innovation and Societal Transitions*. vol. 46, March, 14 p. DOI : <https://doi.org/10.1016/j.eist.2022.100685>

MONNIN Alexandre, 2021. Les « communs négatifs ». Entre déchets et ruines. *Études*. 2021/9, Septembre. p. 59-68. DOI : <https://doi.org/10.3917/etu.4285.0059> ; URL : <https://www.cairn.info/revue-etudes-2021-9-page-59.htm>

MOUTARD-MARTIN Paul, 2023. « « Entrepreneuriat social » : une catégorie qui accompagne la « marchandisation » du secteur à lucrativité limitée ? » *Revue française des affaires sociales*. vol. 234, n°4, p. 111-128. DOI : <https://doi.org/10.3917/rfas.234.0111>

NIEDDU Martino, GARNIER Estelle, BLIARD Christophe, 2010. « L'émergence d'une chimie doublement verte. » *Revue d'économie industrielle*. n° 132, 4ème trimestre, p. 53-84. DOI : <https://doi.org/10.4000/rei.4355>

NYSSENS Marthe, PETRELLA Francesca, 2015. « ESS et ressources communes : vers la reconnaissance d'une diversité institutionnelle. Interpellations croisées ». *Revue française de socio-économie*. 2015/1, n° 15, p 171.-134. DOI : <https://doi.org/10.3917/rfse.015.0117>

OIT/ILO, 2018. "World Employment social outlook 2018. Greening with jobs". 189 p. [https://webapps.ilo.org/weso-greening/documents/WESO\\_Greening\\_EN\\_web2.pdf](https://webapps.ilo.org/weso-greening/documents/WESO_Greening_EN_web2.pdf), consulté le 20 mai 2024.

ONEMEV, 2021. « Observatoire national des emplois et métiers de l'économie verte ». Rapport d'activité 2020. Service des données et des études statistiques, Commissariat général au développement durable. Avril, 15 p. [https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/sites/default/files/2021-04/rapport\\_activite\\_onemev\\_avril2021\\_2.pdf](https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/sites/default/files/2021-04/rapport_activite_onemev_avril2021_2.pdf), consulté le 24 janvier 2023.

OSTROM Elinor, LAURENT Eloi, 2012. « Par-delà les marchés et les États. La gouvernance polycentrique des systèmes économiques complexes ». *Revue de l'OFCE*. 2012/1, n° 120, p. 13-72. DOI : <https://doi.org/10.3917/reof.120.0013>

PASSET René, 1979. *L'économie et le vivant*. Paris, Petite bibliothèque Payot. 287 p.

PECQUEUR Bernard, 2014. « Esquisse d'une géographie économique territoriale ». *L'espace géographique*. 2014/3, tome 43, p. 198-214. DOI : <https://doi.org/10.3917/eg.433.0198>

PETRELLA Francesca, RICHEZ-BATTESTI Nadine, 2014. « Social entrepreneur, social entrepreneurship and social enterprise: semantics and controverses ». *Journal of Innovation Economics & Management*. 2014/2, n° 14, p. 143-156. DOI : <https://doi.org/10.3917/jie.014.0143>

PEUGNY Camille, RIEUCAU Géraldine, 2021. « Introduction. Emploi, travail et environnement : l'heure des transitions ? » *Travail et Emploi*. 2012/3-4, n° 166-167, p. 5-18. DOI : <https://doi.org/10.4000/travailemloi.12531>

PISANI-FERRY Jean, MAHFOUZ Selma, 2023. « Les incidences économiques de l'action pour le climat. » France stratégie, Rapport à la Première ministre. Mai. 158 p. <https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/2023-incidences-economiques-rapport-pisani-5juin.pdf>, consulté le 20 mai 2024.

PLUMECOCQ Gaël, 2016. « L'Économie écologique au prisme de l'économie des conventions. » p. 91-95. In Philippe BATIFOULIER, Franck BESSIS, Ariane GHIRARDELLO, Guillemette DE LARQUIER, Delphine REMILLON (éds), *Dictionnaire des conventions, autour des travaux d'Olivier Favereau. Capitalismes - éthique - institutions*, Presses Universitaires du Septentrion. 300 p.

PLUMECOCQ, Gaël, 2022. "Approaches to Ecological Problems in Convention Theory: How Legitimate is Environmentalism?" In Rainer DIAZ BONE, Guillemette DE LARQUIER (eds). *Handbook of Economics and Sociology of Conventions*. Springer Reference Live, Springer, Cham. DOI : [https://doi.org/10.1007/978-3-030-52130-1\\_24-1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-52130-1_24-1)

PTCE EB, 2020. « Une démarche de coopération sur le Beauvaisis ». Rapport d'activité. 112 p.

RENOU Gildas, 2018. « L'avenir de la socioéconomie écologique. Environnement et valeur au-delà du Yalta disciplinaire ». *Natures Sciences Sociétés*. vol. 26, n° 4, p. 473-480. DOI : <https://doi.org/10.1051/nss/2019007>

RÉSEAU DES CARIF-OREF, 2023. « Quels besoins en compétences et en formations en lien avec les métiers de la transition écologique ? Étude expérimentale dans trois régions de France. » Février, 56 p. <https://www.intercariforef.org/blog/etude-experimentale-dans-trois-regions-de-france>

RÉSEAU DES CARIF-OREF, 2023. « Quels besoins en compétences et en formations en lien avec les métiers de la transition écologique ? » 56 p. <https://www.intercariforef.org/blog/etude-experimentale-dans-trois-regions-de-france>, consulté le 20 mai 2024.

RICHEZ-BATTESTI Nadine, 2016. « Diversification des modèles d'entreprises d'économie sociale et solidaire : quelle place pour l'entrepreneur ? » *Revue de l'Entrepreneuriat / Review of Entrepreneurship*. vol. 15, n° 3-4, p. 129-142. DOI : <https://doi.org/10.3917/entre.153.0129>

RNRR - Réseau National des Ressources et Recycleries, 2020. Observatoire des Ressources. Données 2020. 22 p.

RTES - Réseau des collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire, 2014. « Les rôles des collectivités locales dans les dynamiques de PTCE ». Repères. Étude réalisée par l'Atelier Coopératif. Avril. 28 p. [https://www.rtes.fr/sites/default/files/IMG/pdf/Guide\\_PTCE-2.pdf](https://www.rtes.fr/sites/default/files/IMG/pdf/Guide_PTCE-2.pdf), consulté le 20 mai 2024.

RTES - Réseau des collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire, 2016. « Le rôle des collectivités locales dans les dynamiques de PTCE ». Repères. Actualisation de l'étude 2013 réalisée par l'Atelier Coopératif. Juin. 52 p. [https://www.rtes.fr/sites/default/files/IMG/pdf/Etude\\_PTCE\\_Actualisee\\_2016\\_VFinaleA4\\_Logos-compressed.pdf](https://www.rtes.fr/sites/default/files/IMG/pdf/Etude_PTCE_Actualisee_2016_VFinaleA4_Logos-compressed.pdf), consulté le 20 mai 2024.

RTES - Réseau des collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire, 2023. « Collectivités & Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE) ». Points de RepèRESS. Octobre. 4 p. [https://www.rtes.fr/system/files/inline-files/Points%20de%20Rep%C3%A8RESS%20PTCE%20-%20Octobre%202023\\_0.pdf](https://www.rtes.fr/system/files/inline-files/Points%20de%20Rep%C3%A8RESS%20PTCE%20-%20Octobre%202023_0.pdf), consulté le 20 mai 2024.

SALAI Robert, 2008. « Conventions du travail, mondes de production et institutions : un parcours de recherche ». *L'homme & la société*. n° 170-171, p. 151-174. DOI : <https://doi.org/10.3917/lhs.170.0151>

SANOSSIAN Jennifer, 2020. « Le processus de création des méta-organisations multi-parties prenantes : le cas des pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) ». Thèse de doctorat en sciences de gestion. Université de Lille. <https://pepite-depot.univ-lille.fr/LIBRE/EDSESAM/2020/2020LILUA017.pdf>, consulté le 20 mai 2024.

SCIC OISE, 2020. Rapport d'activité.

SEMENOWICZ Philippe, 2018a. « Les dilemmes de l'insertion par l'activité économique : à la recherche du meilleur compromis ». *Formation emploi*. 2018/1, n° 141, p. 175-192. DOI : <https://doi.org/10.4000/formationemploi.5327>

SEMENOWICZ Phillippe, 2018b. « Une analyse conventionnaliste des partenariats sociaux : l'exemple de l'insertion par l'activité économique ». *Revue Française de Socio-Économie*. 2018/1, n° 20, p. 217-234. DOI : <https://doi.org/10.3917/rfse.020.0217>.

SGPE - SECRÉTARIAT A LA PLANIFICATION ÉCOLOGIQUE. 2023. « Mieux agir. La planification écologique ». Synthèse du plan. Septembre, 78 p.

SOUCHET Jean-Luc. 2009. « La Maison d'économie solidaire, deuxième partie ». *Réponse*. n°81, janvier, p. 7-11. [http://wiki.eco-sol-brest.net/images/d/d0/Article\\_MES\\_part\\_2.pdf](http://wiki.eco-sol-brest.net/images/d/d0/Article_MES_part_2.pdf), consulté le 20 mai 2024.

SULZER Emmanuel (coord), BAGHIONI Liza, BÉRAUD Delphine, DELANOË Anne, FOLI Olivia, HOCQUELET Mathieu, MAHLAOUI Samira, MAZARI Zora, MONCEL Nathalie, SÉCHAUD Frédéric, VALETTE-WURSTHEN Aline, 2023. « Répondre aux besoins en compétences à l'heure de la transition écologique : représentations et réalités. » *Rapport*

*Valorisation de la recherche*, n°1, octobre, Céreq. 357 p.  
[https://www.cereq.fr/sites/default/files/2023-10/C-Terre%20Rapport%20complet\\_0.pdf](https://www.cereq.fr/sites/default/files/2023-10/C-Terre%20Rapport%20complet_0.pdf)  
consulté le 20 mai 2024.

THOMAS M., FORTUN-LAMOTHE L., JOUVEN M., TICHIT M., GONZÁLEZ-GARCÍA E., DOURMAD J.-Y., DUMONT B., 2014. « Agro-écologie et écologie industrielle : deux alternatives complémentaires pour les systèmes d'élevages de demain ». In: Numéro spécial, *Quelles innovations pour quels systèmes d'élevage?* Ingrand S., Baumont R. (Eds). INRAProd. Anim., 27, 89-100.

THÉVENOT Laurent, 1984. "Rules and implement: Investment in forms". *Social Science information*. Vol 23 (1), p. 1-45. DOI : <https://doi.org/10.1177/053901884023001001>

TORDJMAN Hélène, 2021. *La croissance verte contre la nature. Critique de l'écologie marchande*. Sciences humaines, La Découverte. 350 p. DOI : <https://doi.org/10.3917/dec.tordj.2021.01>.

URS - UNION POUR LE RÉEMPLOI SOLIDAIRE, 2024. « 7 propositions pour développer le réemploi solidaire ». 4 p.  
[https://www.reemploisolidaire.org/\\_files/ugd/dc03ce\\_eb0c62b8b36f4ad4b5ab9cbe67f367dc.pdf](https://www.reemploisolidaire.org/_files/ugd/dc03ce_eb0c62b8b36f4ad4b5ab9cbe67f367dc.pdf), consulté le 19 mai 2024.

VALERO Anna, LI Jiaqi, MULLER Sabrina, RIOM Capucine, NGUYEN-TIEN Viet & DRACA Mirko, 2021. "Are 'green' jobs good jobs? How lessons from the experience to-date can inform labour market transitions of the future". Grantham Research Institute on Climate Change and the Environment and Centre for Economic Performance, London School of Economics and Political Science with Programme on Innovation and Diffusion (POID). 60 p.

VALETTE-WURSTHEN Aline, 2022. « Transition écologique : l'État peut-il orienter l'action des secteurs professionnels ? » *Céreq Bref*. n° 429, novembre, p. 1-4. DOI : <https://doi.org/10.57706/cereqbref-0429>

VIDAL-BEAUDET Laure, 2018. « Une méthode d'écoconstruction de sols fertiles pour la ville : le programme SITERRE ». *Pour*. n° 236, p. 79-86. DOI : <https://doi.org/10.3917/pour.236.0079>

VINCENT Pascale, KELLENBERGER Sonja, 2013. « Une réflexion sur les enjeux et perspectives pour les métiers du développement territorial. Plateforme des métiers du développement territorial », *UNADEL*. Juin, 22 p. [https://unadel.org/wp-content/uploads/2013/08/Article-de-synthese-chantiers-PFMET\\_DEF.pdf](https://unadel.org/wp-content/uploads/2013/08/Article-de-synthese-chantiers-PFMET_DEF.pdf), consulté le 15 avril 2024.

## SIGLES ET ACRONYMES

<b>ACI</b>	Atelier et Chantier d'Insertion
<b>ADEME</b>	Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie
<b>AGEC (loi) :</b>	Anti-gaspillage économie circulaire
<b>AMI</b>	Appel à manifestation d'intérêt
<b>ANCT</b>	Agence nationale de la cohésion des territoires
<b>APRY</b>	Agent Polyvalent de Recyclerie
<b>ASL</b>	Articles de sport et de loisirs (filière à REP)
<b>Bafa</b>	Brevet d'aptitudes aux fonctions d'animation
<b>BTP</b>	Bâtiment travaux publics
<b>CAE</b>	Coopérative d'Activité et d'Emploi
<b>CACES</b>	Certificat d'aptitudes à la conduite en sécurité
<b>Carif-Oref</b>	Centres d'animation, de ressources et d'information sur la formation-Observatoires régionaux emploi-formation
<b>CDDI</b>	Contrat à durée déterminée d'insertion
<b>CDDU</b>	Contrat à durée déterminée d'usage
<b>CIP</b>	Conseiller ou conseillère en insertion professionnelle
<b>CGET</b>	Commissariat général à l'égalité des territoires
<b>CAP PTCE</b>	Capteurs pour l'Appui aux Projets de PTCE
<b>CPF</b>	Compte personnel de formation
<b>CQP</b>	Certificat de Qualification professionnelle
<b>DATAR</b>	Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale
<b>D3E</b> <b>DEEE</b> <b>ou</b>	Déchet d'équipement électrique ou électronique
<b>DGEFP</b>	Direction générale de l'emploi et de la formation professionnelle
<b>EDEC</b>	Engagements de Développement de l'Emploi et des Compétences
<b>ELAN (loi)</b>	Évolution du logement, de l'aménagement et du numérique
<b>ENR</b>	Énergies renouvelables
<b>EPT</b>	Établissement public territorial
<b>ESS</b>	Économie sociale et solidaire
<b>ESUS</b>	Entreprise solidaire d'utilité sociale
<b>ETP</b>	Équivalent temps plein
<b>FUB</b>	Fédération française des usagers de la bicyclette

<b>FSE</b>	Fonds social européen
<b>GDR</b>	Gestion des données d'une recyclerie (logiciel)
<b>GEIQ</b>	Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification.
<b>IAE</b>	Insertion par l'activité économique
<b>IDEMU</b>	Institut d'écologie en milieu urbain
<b>MCR</b>	Mécanicien·ne cycle en réemploi
<b>NMU</b>	Nouveaux métiers urbains
<b>OF</b>	Organisme de formation
<b>OPCO</b>	Opérateur de compétences
<b>PIC</b>	Plan d'investissement Compétences
<b>PDG</b>	Président directeur général
<b>PDMA</b>	Prévention des déchets ménagers et assimilés
<b>PLIE</b>	Plan local pour l'insertion et l'emploi
<b>PMCB</b>	Produits et Matériaux de Construction du Bâtiment
<b>POPE</b>	Programmation des objectifs de la politique énergétique
<b>PTCE</b>	Pôle Territorial de Coopération Économique
<b>REC</b>	Réseau emplois compétences
<b>REP</b>	Responsabilité élargie des producteurs
<b>RMI</b>	Revenu minimum d'insertion
<b>RNCP</b>	Répertoire national de certification professionnelle
<b>RNRR</b>	Réseau national des ressourceries et recycleries
<b>RSA</b>	Revenu de solidarité active
<b>ROME</b>	Répertoire opérationnel des métiers et des emplois
<b>RSE</b>	Responsabilité sociale (et environnementale) des entreprises
<b>SARL</b>	Société à responsabilité limitée
<b>SCIC</b>	Société coopérative d'intérêt collectif
<b>Scoop</b>	Société coopérative de production
<b>SDES</b>	Service des données et études statistiques
<b>SGPE</b>	Secrétariat général à la planification écologique
<b>SNBC</b>	Stratégie nationale bas carbone
<b>SNCF</b>	Société nationale des chemins de fer français
<b>UE</b>	Union européenne
<b>UNADEL</b>	Union nationale des acteurs du développement Local
<b>URS</b>	Union du réemploi solidaire

## ANNEXES

<b>ANNEXE A. Entretiens réalisés</b>				
<b>Terrain dans l'Oise</b>				
Code de l'entretien	Entretien réalisé par	Date	Durée	Fonction / métier
OISE_1_25-01-22	Annie Jolivet, Géraldine Rieucan, Viet Ha Tran	25/01/22	1h51	Chargé d'études et de projets
OISE_2_28-02-22	Annie Jolivet, Géraldine Rieucan, Stéphane Longuet	28/02/22	2h	Chef de projet
OISE_3et4_25-03-22	Annie Jolivet, Géraldine Rieucan, Sylvain Celle, Stéphane Longuet	25/03/22	1h49	Chargée de développement
OISE_3et4_25-03-22				Médiatrice territoriale, chargée de la transition écologique
OISE_5et6_30-03-22	Annie Jolivet, Géraldine Rieucan, Sylvain Celle, Stéphane Longuet	30/03/22	1h21	Directeur Communauté d'agglomération
OISE_5et6_30-03-22				Chargée de mission Communauté d'agglomération
OISE_7et8_T1_4-07-22	Annie Jolivet, Géraldine Rieucan	4/07/22	1h05	Coordinatrice de formation
OISE_7et8_T1_4-07-22				Assistante administrative
OISE_9_4-07-22	Géraldine Rieucan, Annie Jolivet	4/07/22	53 min	Chargé de développement et d'animation du site
OISE_10a_T1_04-07-22	Géraldine Rieucan, Annie Jolivet	4/07/22	40 min	Chargé de mission
OISE_10b_T1_27-02-2358	Annie Jolivet, Philippe Légé	27/02/23	1h21	PDG entreprise d'insertion
OISE_11_T1_24	Jennifer Laussu, Géraldine	24/10/	1h02	Encadrant technique

58 Il s'agit bien du même enquêté, dont la fonction a évolué entre les deux entretiens.



-10-22	Rieucou	22		
OISE_12_T1_7-11-22	Jennifer Laussu	7/11/22	1h42	Encadrant technique
OISE_13_T1_7-11-22	Jennifer Laussu	7/11/22	1h37	Encadrant technique
OISE_14_T1_14-11-22	Géraldine Rieucou	14/11/22	59 min	Conseillère en insertion professionnelle
OISE_15_T1_14-11-22	Géraldine Rieucou	14/11/22	1h01	Conseillère en insertion professionnelle
OISE_16_T1_28-11-22	Géraldine Rieucou, Jennifer Laussu	28/11/22	1h02	Agente valoriste, salariée en insertion
OISE_17_T1_28-11-22	Géraldine Rieucou et Jennifer Laussu	28/11/22	1h05	Agent valoriste, salarié en insertion
OISE_18_T1_28-11-22	Géraldine Rieucou et Jennifer Laussu	28/11/22	23min	Agente valoriste, salariée en insertion
OISE_19_T1_28-11-22	Géraldine Rieucou et Jennifer Laussu	28/11/22	35 min	Agente valoriste, salariée en insertion
OISE_20_T1_9-12-22	Jennifer Laussu, Philippe Légé	9/12/22	1h15	Encadrant technique
OISE_21_T1_27-02-23	Annie Jolivet, Philippe Légé	27/02/23	1h27	Chargé de mission, formateur
OISE_23 <sup>59</sup> _T1_27-02-23	Jennifer Laussu	27/02/23	55 min	Agente valoriste, salariée en insertion
OISE_24_T1_27-02-23	Jennifer Laussu	27/02/23	29 min	Agent valoriste, salarié en insertion
OISE_25_T1_27-02-23	Jennifer Laussu	27/02/23	39 min	Agent valoriste, salarié en insertion,
OISE_26_16-03-23	Jennifer Laussu, Géraldine Rieucou	16/03/23	1 h	Responsable éco-organisme
OISE_27_20-03-23	Jennifer Laussu, Géraldine Rieucou	20/03/23	48 mn	Animateur réseaux éco-organisme
OISE_28et29_T1_24-03-23	Jennifer Laussu, Géraldine Rieucou	24/03/23	1h	Prévention déchets, Intercommunalité
OISE_28et29_T				Responsable déchets,

<sup>59</sup> Suite à une erreur, il n'y a pas d'entretien numéroté 22.

1_24-03-23				Intercommunalité
OISE_30,31et32_30-03-23	Jennifer Laussu, Stéphane Longuet	30/03/23	1h50	Chercheur et directeur d'Institut
OISE_30,31et32_30-03-23				Chargée de recherche et transfert
OISE_30,31et32_30-03-23				Chargé de recherche et transfert
OISE_33_7-04-23	Géraldine Rieucou	7/04/23	1h30	DGS Commune et intercommunalité
OISE_34_24-04-23	Sylvain Celle, Stéphane Longuet	24/04/23	1h06	PDG SCIC Oise
OISE_35_15-05-23	Thibault Guyon, Stéphane Longuet	10/05/23	1h13	Animateur de PTCE
OISE_36_13-06-23	Annie Jolivet, Géraldine Rieucou	13/06/23	2h16	Coordinateur du pôle environnement
OISE_37_26-09-23	Géraldine Rieucou	26/09/23	1h20	Chargé d'étude formation et réemploi des matériaux
OISE_38_4-12-23	Stéphane Longuet, Thibault Guyon	4/12/23	1h52	Chargée de développement
<b>Terrain en Seine-Saint-Denis</b>				
Code de l'entretien	Entretien réalisé par	Date entretien	Durée	Fonction / métier
SSD_1et2_17-02-22	Carole Brunet, Annie Jolivet	17/02/22	1h30	Directeur Asso-3, co-gérant de la SCIC Seine-Saint-Denis
SSD_1et2_17-02-22				Vice-Présidente Asso-2
SSD_3et4_T2_12-05-22	Carole Brunet, Annie Jolivet	12/05/22	1h45	Responsable du Pôle Formation, Asso-2
SSD_3et4_T2_12-05-22				Déléguée Régionale, Asso-2
SSD_5et6_T2_30-06-22	Annie Jolivet, Philippe Maingault	30/06/22	2 h37	Chargé de formation
SSD_5et6_T2_30-06-22				Chargée de formation
SSD_7_T1_28-	Jennifer Laussu, Carole	28/10/	1h16	Directrice formation –

10-22	Brunet	22		accompagnement parcours
SSD_8_T1_29-11_22	Annie Jolivet	29/11/22	2h18	Apprenti – chargé de projet
SSD_9_T1_2-12-22	Annie Jolivet	2/12/22	1h51	Formateur
SSD_10_T1_7-12-22	Carole Brunet, Annie Jolivet, Jennifer Laussu	7/12/22	1h16	Conseiller en insertion professionnelle
SSD_11_T2_13-12-22	Jennifer Laussu Géraldine Rieucan	13/12/22	1h16	Coordinatrice insertion
SSD_12_T2_13-12-22	Géraldine Rieucan Jennifer Laussu	13/12/22	1h17	Coordinatrice technique
SSD_13_a_T1_14-12-22	Jennifer Laussu	14/12/22	1h33	Cheffe de projet formation
SSD_13_b_T1_14-12-22	Carole Brunet	2/02/23	1h21	Cheffe de projet formation
SSD_14_T2_8-02-23	Jennifer Laussu, Géraldine Rieucan	8/02/23	42 min	Aide encadrant
SSD_15_T2_8-02-23	Jennifer Laussu, Géraldine Rieucan	8/02/23	49 min	Réparateur cycle en réemploi, salarié en parcours
SSD_16_T2_8-02-23	Jennifer Laussu, Géraldine Rieucan	8/02/23	30 min	Réparateur cycle en réemploi, salarié en parcours
SSD_17_T2_15-02-23	Philippe Légé, Géraldine Rieucan	15/02/23	25 min	Réparateur cycle en réemploi, salarié en parcours
SSD_18_T2_15-02-23	Philippe Légé, Géraldine Rieucan	15/02/23	1h07	Accompagnateur socio professionnel
SSD_19_T2_15-02-23	Philippe Légé, Géraldine Rieucan	15/02/23	1h06	Encadrant technique
SSD_20_T2_15-02-23	Géraldine Rieucan	24/02/23	20 min	Réparateur cycle en réemploi, salarié en parcours, aide encadrant technique
SSD_21_T2_15-02-23	Géraldine Rieucan	24/02/23	32 min	Réparateur cycle en réemploi, salarié en parcours
SSD_22_T1_28-02-23	Carole Brunet, Jennifer Laussu	28/02/23	1h33	Coordinateur et animateur de projet
SSD_23et24_T2_15-03-23	Annie Jolivet et Géraldine Rieucan	15/03/23	1h10	Responsable SNCF

SSD_23et24_T2_15-03-23				Chargé de mission partenariat RSE
SSD_25_T1_16-03-23	Carole Brunet et Jennifer Laussu	16/03/23	1h	Associé dans une entreprise d'ingénierie et recyclage de matériaux.
SSD_26_T1_21-03-23	Carole Brunet	21/03/23	1h13	Cheffe de projet
SSD_27_T1_22-03-23	Jennifer Laussu	22/03/23	1h21	Encadrant technique
SSD_28_T1_22-03-23	Jennifer Laussu	22/03/23	1h18	Coordinatrice Projet
SSD_29_T1_24-03-23	Annie Jolivet	24/03/23	1h33	Conseillère en insertion professionnelle
SSD_30_T2_03-05-23	Jennifer Laussu et Géraldine Rieucou	3/05/23	50 min	Formateur technique
SSD_31_T2_11-05-23	Jennifer Laussu	11/05/23	1h06	Formateur technique
SSD_32_T2_9-06-23	Jennifer Laussu et Géraldine Rieucou	09/06/23	43 min	Bailleur social
SSD_33_T1_19-06-23	Annie Jolivet et Jennifer Laussu	19/06/23	24 min	Salariée en insertion, hortultrice urbaine
SSD_34_T1_19-06-23	Annie Jolivet et Jennifer Laussu	19/06/23	32 min	Salarié en insertion, horticulteur urbain
SSD_35_T1_21-06-23	Jennifer Laussu	21/06/23	30 min	Salariée en insertion, hortultrice urbaine
SSD_36_T1_21-06-23	Jennifer Laussu	21/06/23	23 min	Salariée en insertion, hortultrice urbaine
SSD_37_T1_21-06-23	Jennifer Laussu	21/06/23	28 min	Salariée en insertion, hortultrice urbaine
SSD_38_T1_21-06-23	Annie Jolivet	21/06/23	22 min	Salariée en insertion, hortultrice urbaine
SSD_39_T1_21-06-23	Annie Jolivet	21/06/23	26 min	Salarié en insertion, horticulteur urbain
SSD_40_T1_13-07-23	Annie Jolivet	13/07/23	19 min	Salarié en insertion, horticulteur urbain
SSD_41_T1_13-07-23	Annie Jolivet	13/07/23	26 min	Salarié en insertion,

07-23		23		horticulteur urbain
<b>Entretiens institutionnels</b>				
INST_1_5-01-23	Anne Fretel, Annie Jolivet, Géraldine Rieucan	05/01/22	1h15	Directrice au Secrétariat général à la planification écologique
INST_2_30-01-23	Anne Fretel, Annie Jolivet, Géraldine Rieucan	30/01/22	1h	Responsable pôle formation et apprentissage, Région
INST_3et4_13-02-23	Anne Fretel, Annie Jolivet, Géraldine Rieucan, Philippe Légé	13/02/22	1h30	France Stratégie
INST_3et4_13-02-23				France Stratégie
INST_5_23-05-23	Philippe légé	23/05/23	45 min	Responsable EDEC

<b>ANNEXE B. Observations réalisées</b>				
Terrain	Code	Date	Durée	Objet
OISE	OISE_Observation1	17/05-19/05/22 et 30/05-2/06/22	Deux fois 3 jours	Observation participante du métier d'Agent-e valoriste (agent polyvalent de recyclerie) par le mastéran stagiaire
OISE	OISE_Observation2	16/09/22	Une matinée	Inauguration de l'usine agile à Beauvais
OISE	OISE_Observation3	24/10/2022	1h environ	Visite/observation de la Recyclerie avec un encadrant technique
OISE	OISE_Observation4	7/11/2022	1h	Observations du travail des salarié-es
OISE	OISE_Observation5	9/12/22	1h30	Observation de la boutique de la Recyclerie
OISE	OISE_Observation6	27/02/23	30 min	Observation de la laverie
Seine-Saint-Denis	SSD_T1_Observation1	13/04/22	2h	Inauguration du site par l'association
Seine-Saint-Denis	SSD_T1_Observation2	04/2022 – 07/2022	Répétées dans le temps	Observations réalisées par le mastéran stagiaire

Seine-Saint-Denis	SSD_T1_Observation3	2022-2024	Répétées dans le temps	Observations réalisées le mastérent, devenu alternant puis chargé de projet
Seine-Saint-Denis	SSD_T1_Observation4	21/11/2022	2h	Visite de l'Association et du site de la ferme florale et des expérimentations Faiseurs de terre, commentée par le stagiaire
Seine-Saint-Denis	SSD_T1_Observation5	20/01/2023	1 matinée	Soutenance des projets des personnes formées, 1ère session Terres fertiles
Seine-Saint-Denis	SSD_T1_Observation6	22/03/2023 et 30/03/2023	2*2 heures	Réunions collectives d'information, 2ème session Terres fertiles
Seine-Saint-Denis	SSD_T1_Observation7	Observation participante 12/06/23	1 matinée + 1 journée	Observation du travail des salarié-es et participation aux activités de Fleurs de l'Association : récolte de fleurs sous serre et confection de bouquets
Seine-Saint-Denis	SSD_T1_Observation8	Observation participante 14/06/23	1 matinée + 1 journée	Observation du travail des salarié-es et participation aux activités de Fleurs de l'Association 3 : désherbage sur planche de culture et semis
Seine-Saint-Denis	SSD_T2_Observation1	14/12/22	1 matinée	Observation de jury d'évaluation "Agent-e valoriste en biens de consommation courante" la Petite Rockette
Seine-Saint-Denis	SSD_T2_Observation2	15/02/23	1 matinée	Observation du travail des salarié-es
Seine-Saint-Denis	SSD_T2_Observation3	11/05/23	1 matinée	Observation d'une séance de formation
INST	INST_Observation1	14/03/23	Une journée	Colloque CNFPT : accélérer la transition écologique. Quel chemin pour les collectivités locales ?
INST	INST_Observation2	29/02/24	Une matinée	Union pour le réemploi solidaire-Audition Assemblée Nationale

(Téléchargeables à partir du site [ceet.cnam.fr](http://ceet.cnam.fr))

- N° 112** *L'articulation des sphères de vie : un défi dans la construction des parcours professionnels. Actes du séminaire 2022 « Âges et Travail » du Gis CREAPT*  
CECILE BRUNON, DOMINIQUE CAU-BAREILLE, CATHERINE DELGOULET, ANNIE JOLIVET, LUCIE REBOUL, ALICE ROMERIO, SERGE VOLKOFF  
septembre 2022
- N° 111** *Le travail en effectifs variables : l'expérience à l'épreuve de la flexibilité. Actes du séminaire 2021 « Âges et Travail »*  
CAMILLE BACHELLERIE, CATHERINE DELGOULET, VALERYA VIERA GIRALDO, SERGE VOLKOFF, VALERIE ZARA-MEYLAN  
septembre 2022
- N° 110** *« Soyez Raisonables ». De l'aménagement des situations et des conditions du travail, aux stratégies professionnelles de salariés sourds*  
SYLVAIN KERBOUC'H, SOPHIE DALLE-NAZEBI, SERGE VOLKOFF, CHRISTINE LE CLAINCHE, ANNE-FRANÇOISE MOLINIE, MATHIEU NARCY, NAHIA JOURDY  
mai 2022
- N° 109** *Travail de demain, expérience d'aujourd'hui. Actes du séminaire « Âges et Travail », mai 2019.*  
CAMILLE BACHELLERIE, CATHERINE DELGOULET, SERGE VOLKOFF, VALÉRIE ZARA-MEYLAN, COORD., CNAM, CREAPT, CEET  
juillet 2021
- N° 108** *Maintenir en emploi ou soutenir le travail ? La place de la santé au fil des parcours professionnels. Actes du séminaire « Âges et Travail », mai 2018.*  
CORINNE GAUDART, ANNE-FRANÇOISE MOLINIE, SERGE VOLKOFF, VALERIE ZARA-MEYLAN, COORD., CNAM, CREAPT, CEET  
mars 2020
- N° 107** *Des heures et des années : les horaires au fil du parcours professionnel. Actes du séminaire « Âges et Travail », mai 2017.*  
CORINNE GAUDART, SERGE VOLKOFF, VALERIE ZARA-MEYLAN, COORD., CNAM, CREAPT, CEET  
mars 2019
- N° 106** *Conséquences de la survenue du cancer sur les parcours professionnels : une analyse sur données médico-administratives*  
THOMAS BARNAY, BASSEM BEN HALIMA, MOHAMED ALI BEN HALIMA, EMMANUEL DUGUET, JOSEPH LANFRANCHI, CHRISTINE LE CLAINCHE (COORD. PROJET),  
juin 2018
- N° 105** *Fondements historiques et dynamiques de la réparation des cancers professionnels*  
SYLVIE PLATEL  
mars 2018
- N° 104** *Travailler avec et pour un public : l'expérience des autres. Actes du séminaire « Âges et Travail », mai 2016*  
CNAM, CREAPT, CEET  
décembre 2017