

enquête

Territoires zéro chômeur, un autre chemin vers l'emploi

SOCIAL // Dans quelques jours, l'Assemblée nationale se prononcera sur la poursuite des expérimentations menées sur dix territoires, et leur extension à de nouvelles communes. Retour sur ce projet qui vise à pourvoir les chômeurs de longue durée d'un CDI.

Nathalie Silbert
@nathsilbert

Tous les matins depuis trois ans, Armand, 58 ans, prend la petite voiture sans permis de son frère pour aller au travail. Installé dans un atelier logé au fond d'un ancien corps de ferme, il transforme le bois de palettes en mobilier. Fini la galère : il a un CDI. Au chômage depuis 2008, il a été embauché après des années au RSA, par Tezea, l'entreprise à but d'emploi (EBE) créée à Pipriac et Saint-Ganton, deux communes rurales d'Ille-et-Vilaine associées à l'expérimentation Territoire zéro chômeur de longue durée (TZCLD).

Lancée par ATD Quart-Monde et adoptée à l'unanimité par le Parlement en 2016, cette initiative est testée sur dix territoires en France, ruraux ou urbains. Elle cible les personnes au chômage depuis plus d'un an. Et même « toutes celles durablement privées d'emploi, dont les « invisibles » inscrits nulle part », précise Laurent Grandguillaume, président de l'association TZCLD. Ex-député PS de la Côte-d'Or, il a porté ce projet pour « inverser la logique habituelle ».

Un CDI payé au SMIC

Il ne s'agit plus de trouver le bon profil pour un poste mais d'offrir un CDI payé au SMIC à tous ceux qui ne parviennent pas à accéder à un emploi et veulent travailler, via une réaffectation des fonds consacrés à l'indemnisation du chômage.

Optimiste pour certains, cette initiative repose sur trois convictions : une personne privée d'emploi coûte 18.000 euros par an à l'Etat. Elle peut réaliser des travaux dotés d'une utilité sociale pour son territoire mais peu rentables. Entre les impôts qu'elle paie et les gains non monétisables pour la collectivité (baisse de la délinquance et des frais de santé), l'Etat s'y retrouve financièrement. Entre sa création et la fin 2019, le dispositif a profité à un petit millier de personnes (974). Les trois quarts y travaillaient toujours en fin d'année dernière (768). Leur avenir va se jouer, dans les prochains jours, au Palais-Bourbon où la commission des Affaires sociales examinera le 9 septembre la prolongation du projet pendant deux ans, et son éventuelle extension, avant un débat en séance les 17 et 18 septembre.

A Pipriac et Saint-Ganton comme ailleurs, chacun a une histoire particulière où le chômage s'accompagne souvent de sa cohorte de maux : situation familiale difficile, maladie, fragilités psychologiques, addictions diverses. « 30 % des salariés sont en situation de handicap », indique Serge Marhic, directeur de Tezea. Et la majorité d'entre eux a un niveau CAP. Delphine, 44 ans, tient l'épicerie de Saint-Ganton qui ne trouvait pas de preneur. Cette mère de cinq enfants a cherché pendant des années un poste à l'accueil d'une société ou de garde d'enfants. En vain. « On prenait toujours quelqu'un de plus qualifié », dit-elle. Thalia, 45 ans, affectée à la blanchisserie, faisait quelques heures de ménage par semaine avant de rejoindre son entreprise. Quant à Patrice, 53 ans, ex-peintre en bâtiment, il se trouve en situation de handicap depuis treize ans. Pour conserver son allocation, il limite à 21 heures hebdomadaires son temps de travail à la recyclerie. Tous les salariés choisissent le nombre d'heures effectuées et sont polyvalents.

« Le principe, c'est le droit au travail pour tous. Et lorsque les énergies territoriales se mobilisent, on va beaucoup plus vite et beaucoup plus loin », relève l'ancien PDG d'EADS (Airbus), Louis Gallois, président du fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée qui contrôle et cofinance l'initiative.

Avec 74 salariés (sans le trio de direction), le territoire de Pipriac-Saint-Ganton a relevé le défi d'embaucher la quasi-totalité des volontaires. Tout comme Mauléon, dans les Deux-Sèvres, médiatisé par le film « Nouvelle cordée » réalisé par Marie-Monique Robin, ou Jouques, village de l'arrière-pays aixois. Tout commence par une phase pré-



Sur les communes de Pipriac et Saint-Ganton, en Ille-et-Vilaine, le dispositif Territoire zéro chômeur de longue durée a profité à un petit millier de personnes. Les trois quarts y travaillaient toujours en fin d'année dernière. Photo Tezea

paratoire. « Deux à trois ans de travail sont nécessaires », affirme l'ancien DRH de Renault, Michel de Virville, vice-président du fonds. Et le consensus local est fondamental. « Collectivités locales, associations, PME du cru, services de l'Etat (Pôle emploi, Direccte) : tous les acteurs sont mobilisés et appelés à siéger au sein du comité local. Maillon essentiel, il valide les candidatures, confronte le savoir-faire et tente d'adapter les envies des chômeurs aux besoins des territoires pour imaginer les postes. Avec une règle d'or : ne pas concurrencer le secteur privé ou public sur sa zone.

13 % de chômage et 45 % d'emplois précaires

Les activités vont de la réparation automobile au broyage de déchets en passant par la confection de couches lavables à Thiers, dans le Puy-de-Dôme. Des services sont également rendus aux communes (surveillance de cantine, nettoyage des points de déchets) comme à Jouques. A Pipriac, 34 activités (certaines très ponctuelles) ont été lancées pour atteindre un volume d'heures suffisant. « 70 % du chiffre d'affaires repose sur des pres-

tations aux entreprises : nettoyage de bureau, vidage de chantiers... », égrène Serge Marhic. Un peu partout, ont également fleuri des activités de recyclerie et de maraîchage.

A Paris aussi, une expérimentation est menée, dans le 13^e arrondissement. Deux quartiers prioritaires de la politique de la ville ont été sélectionnés (Oudiné-Chevaleret et Bédier-Boutroux), affichant 13 % de chômeurs et 45 % de personnes en emploi précaire. « Sur 214 personnes informées du projet, 129 ont été intéressées », précise Elisa Lewis, directrice de 13 Avenir. Parmi les 66 embauchés, des mères célibataires, des personnes souffrant de maladies chroniques et d'anciens délinquants. Le soutien des associations (Armée du Salut, Aurore...) a été précieux pour créer des services utiles (petites réparations, transport de courses, accompagnement au numérique...) facturés à prix réduits moyennant un abonnement de 5 euros mensuels, un atelier de menuiserie ou un tiers-lieu doté d'un café solidaire.

Comme partout, il arrive qu'un salarié abandonne en cours de route. Mais, c'est plutôt rare. En revanche, renouer avec un

travail change la vie de ces anciens privés d'emploi. Avec ces entreprises à but d'emploi, ils trouvent une structure dans laquelle s'insérer plus facilement. « La pression n'est pas la même et on peut gérer son emploi du temps », se réjouit Bruno, 55 ans, à la fois réparateur de vélos et livreur chez 13 Avenir. « Leur CDI leur donne l'espoir d'un avenir meilleur en termes de logement, de scolarité pour leurs enfants. Ils peuvent aussi reprendre des soins médicaux », complète Jean-Christophe Sarrot, responsable du réseau Emploi Formation chez ATD Quart-Monde. Quelques-uns ont aussi passé leur permis de conduire et acheté une voiture à crédit. Ce qui leur ouvre des perspectives d'emploi.

Débuts chaotiques

Cette expérience aide certains d'entre eux à se remettre d'aplomb et à se réinsérer socialement, observe Christophe Boutin. « Cela a été le cas de neuf salariés ici », poursuit le directeur de l'Entreprise solidaire d'initiatives et d'actions mauléonaise (Esiam). Dans les territoires, les retombées sont perceptibles. De retour en emploi, les anciens chô-

meurs peuvent payer leur loyer, la cantine des enfants... « Les commerçants nous disent que certains sont devenus des clients réguliers », ajoute le maire de Mauléon, Pierre-Yves Marolleau. Le regard porté par la population locale sur eux a également changé : « On n'est plus vu comme la botte à fainéants ! » s'exclame le directeur de l'EBE de Jouques, Ludwig Rouault.

Les entreprises à but d'emploi se heurtent toutefois à des difficultés liées à leur originalité. Les débuts ont été chaotiques : il a fallu tout à la fois embaucher, lancer les activités, trouver des locaux ainsi que les financements. Par ailleurs, la question de l'encadrement intermédiaire a été sous-estimée. A Jouques et à Premery, le turnover des directeurs recrutés par la voie classique du CV a compliqué la donne. Dans plusieurs EBE, les « référents » ou « animateurs d'activité » sont d'anciens chômeurs. Mais la gestion au quotidien n'est pas toujours facile. Il faut réapprendre à d'anciens exclus du salariat la contrainte des horaires, la discipline. « Régulièrement, je dois rappeler qu'un salaire, ça se mérite », confie Michaël, responsable du site bois, création et transformation de palettes, chez Tezea. Enfin, sous l'œil vigilant du comité local, les EBE doivent absorber la file d'attente de volontaires dans leur zone. Cet impératif a conduit à une croissance rapide des embauches accompagnée d'une course pour générer du chiffre d'affaires. « Deux objectifs incompatibles, car il faut du temps pour construire une activité », objecte Laure Descoube, directrice d'Actypole. Une des deux EBE de Thiers. L'esprit du projet en a parfois pâti. « Les premiers embauchés à Mauléon avaient intégré la philosophie de l'EBE, ce n'est pas forcément le cas de la deuxième vague », note Christophe Boutin.

« Le principe, c'est le droit au travail pour tous. Et lorsque les énergies territoriales se mobilisent, on va beaucoup plus vite et beaucoup plus loin. »

LOUIS GALLOIS
Président du fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée

De son côté, Louis Gallois n'en démord pas : pour lui, avancer vite était indispensable. « Nous devions montrer que le modèle fonctionnait. Pour cela, les EBE devaient atteindre rapidement une taille critique », insiste-t-il.

En 2020, Tezea devrait approcher l'équilibre financier. Et l'Esiam, à Mauléon, comme Elan, à Jouques, étaient bien partis pour atteindre cet objectif quand le coronavirus a contrarié leur trajectoire. Les autres EBE sont déficitaires. Chaque emploi à temps plein est certes financé à hauteur de 18.000 euros – soit 70 % d'un SMIC chargé. Mais il faut encore couvrir les coûts de la structure (loyers, achats de matériels, salaires des directeurs etc.). Selon les territoires, chaque salarié doit dégager entre 7.000 et 12.000 euros de revenus via les prestations fournies, a calculé Michel de Virville. Pas toujours facile, alors qu'il s'agit surtout d'activités solidaires, peu rémunératrices. Le mécénat apporte un appoint bienvenu. Mais en fine, l'Etat comble les déficits...

Querelle autour du modèle

Trois ans après son lancement, le modèle fait toujours débat. « C'est un projet très onéreux pour la collectivité ! », alerte Pierre Cahuc, auteur de deux tribunes très critiquées dans « Les Echos ». S'appuyant sur un rapport de l'Inspection générale des finances et de l'Inspection générale des affaires sociales, l'économiste juge que le coût du chômage de longue durée a été surévalué et que la prise en compte de gains non monétaires pour la collectivité (baisse de la délinquance et des frais de santé) n'est pas justifiée. D'où une querelle d'une violence rare avec les promoteurs du projet qui contestent la méthodologie retenue et maintiennent qu'« au bout de cinq ans, l'expérimentation ne coûtera pas plus cher au contribuable que la privation d'emploi ».

Dans les territoires, personne n'imaginerait que l'aventure puisse s'arrêter. Beaucoup d'élus locaux sont d'ailleurs séduits. Fin août, 226 parlementaires de tous les bords avaient relié le comité de soutien de la proposition de loi de Marie-Christine Verdier Jouclas, député LREM, qui prévoit la poursuite de l'expérimentation et son extension. Cent trente communes sont candidates. ■