

# EXPÉRIMENTATION TERRITORIALE ZÉRO CHÔMEUR DE LONGUE DURÉE

Laurent Grandguillaume

06/05/2019

**Poursuivant ses travaux consacrés aux expérimentations en cours aujourd’hui dans nos territoires, dans tous les domaines, l’Observatoire de l’expérimentation et de l’innovation locales de la Fondation revient, avec l’analyse de Laurent Grandguillaume, président de Territoires zéro chômeur de longue durée, sur les particularités de cette initiative. Un focus sur la Nièvre permet, en conclusion, d’observer cette réalité au plus près du terrain.**

L’idée de Territoires zéro chômeur de longue durée vient de la société civile, en particulier d’ATD-Quart Monde. Elle s’est construite au Parlement avec la société civile, et continue son développement avec la société civile. J’ai commencé pour ma part à porter ce projet de transformation économique, sociale et écologique, comme député à l’Assemblée nationale, puis j’ai choisi de continuer ce combat dans la société civile en tant que président bénévole de l’association Territoires zéro chômeur de longue durée.

Je n’aurais pas pu imaginer il y a cinq ans que cette utopie deviendrait réalité à travers une loi, puis par la création de plus d’une dizaine d’entreprises dans dix territoires expérimentaux, et l’embauche de plus de 800 personnes en CDI en moins de deux ans dans des territoires de 5 000 à 10 000 habitants. Aujourd’hui, plusieurs des dix territoires d’expérimentation sont proches de l’exhaustivité, c’est-à-dire d’avoir proposé à toutes les personnes chômeuses de longue durée volontaires une solution.

## L’origine du projet

L’emploi est un droit. Le préambule de la Constitution française indique que chacun a « le devoir de travailler », mais que chacun a aussi « le droit d’obtenir un emploi ». Cet équilibre droit/devoir est aujourd’hui rompu au détriment des plus pauvres et des plus fragiles. Le chômage de longue durée concerne en France les personnes qui sont au chômage depuis plus d’un an. Cela représente plus de 2,5 millions de personnes, près d’un chômeur sur deux. Près de 900 000 personnes sont au chômage depuis plus de trois ans ! Sans compter celles qui ne sont plus comptabilisées nulle part

car elles ne croient plus en rien et sont sorties de tous les dispositifs.

Le chômage est souvent synonyme d'exclusion sociale et territoriale. Il repose aussi sur des inégalités de mobilité. Pour nous, le chômage est une situation subie, et non pas choisie, c'est pourquoi nous parlons de personnes privées d'emploi plutôt que de chômeurs ou de demandeurs d'emploi.

Il faut préciser que quatre tendances marquent la situation de l'emploi en France : un chômage de longue durée massif, qui est le plus difficile à combattre malgré de bons indicateurs économiques, une précarisation des emplois forte (85% des recrutements se font sur des emplois précaires), une polarisation du marché du travail (agriculture et industrie décroissent / services et transports) et des fractures territoriales entre les territoires urbains/périurbains et ruraux, et entre des territoires qui bénéficient des innovations et des territoires qui se désindustrialisent.

C'est à travers une rencontre avec des membres de la société civile, et en particulier avec ATD-Quart Monde, Patrick Valentin et Michel de Virville, que mon attention a été attirée sur ce qui pouvait apparaître pour une utopie : éradiquer le chômage de longue durée, en réaffectant les coûts du chômage, et en s'appuyant sur l'innovation territoriale et la création d'activité. L'idée a germé dans les têtes au début des années 1990 au moment où le chômage devenait déjà endémique en France.

En découvrant cette idée, je me suis demandé pourquoi n'y avait-on pas pensé avant, dans un pays où le chômage est devenu un fléau et où les hommes politiques ont parfois cédé au fatalisme avec le « On a tout essayé contre le chômage ». Eh bien non ! Jusqu'à présent, l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée, elle, n'avait pas été essayée.

## Les principes du projet

Le fonctionnement du projet est simple : créer ou s'appuyer sur des entreprises de l'économie sociale et solidaire pour proposer des CDI rémunérés au smic aux personnes durablement privées d'emploi dans le territoire. Il s'agit de financer en partie ces emplois supplémentaires en réorientant les coûts de la privation d'emploi et de développer un modèle économique durable.

Les activités proposées répondent à de vrais besoins des territoires, non encore satisfaits car peu solvables. Elles viennent donc en supplément d'activités existantes, ce sont des emplois et des activités supplémentaires. En aucun cas, les entreprises à but d'emploi (EBE) ne doivent concurrencer les entreprises présentes dans le bassin d'emploi. C'est le rôle du comité local, lieu du

consensus local, de vérifier cet élément. Il s'agit bien de mettre fin au gâchis humain.

Cette utopie réaliste, puisque nous réalisons chaque jour l'utopie que nous défendons, repose sur plusieurs principes qui fondent notre engagement :

- Personne n'est inemployable. Toutes les personnes qui sont privées d'emploi ont des savoir-faire et des compétences à condition que le travail, et l'emploi, soit adapté à chacun. Dans la mise en œuvre dans les territoires, les acteurs du projet appliquent la non-sélection, c'est-à-dire que l'on ne sélectionne pas les chômeurs de longue durée qui entrent dans l'expérimentation mais on s'adresse à tous, c'est la recherche de l'exhaustivité. Pour y parvenir, il faut parfois développer de nouvelles médiations sociales en allant faire connaître le projet en porte-à-porte.
- Ce n'est pas l'argent qui manque puisque le coût du chômage de longue durée représente plus de 40 milliards d'euros par an pour l'État et les collectivités locales, soit 18 000 euros par an et par personne. Il s'agit de bien mobiliser une partie de ces fonds pour créer de l'activité supplémentaire dans les territoires.
- Ce n'est pas le travail qui manque, mais l'emploi, puisque, dans chaque territoire, il existe des besoins non satisfaits et des activités utiles à développer. Il y a des gisements insoupçonnés d'emplois, en particulier dans les activités interstitielles en lien avec les artisans, commerçants, très petites entreprises (TPE), petites et moyennes entreprises (PME) et entreprises de taille intermédiaires (ETI) du territoire.

## **Un véritable combat politique pour une utopie réaliste**

Pour mettre en œuvre cette utopie réaliste, nous avons dû soulever des montagnes et dépasser des conservatismes qui ne voulaient pas laisser place à l'expérimentation, réfractaires à l'idée de tester un projet dans les territoires qui échappe à des logiques bureaucratiques. Nous sommes encore dans une culture très jacobine en France. Il a fallu convaincre la majorité politique de l'époque, convaincre les autres groupes politiques, et obtenir le soutien des grandes associations pour aboutir à un consensus national.

La loi du 29 février 2016, dite loi d'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée, que j'ai portée au Parlement, a été votée à l'unanimité à l'Assemblée nationale et au Sénat. Cette unanimité a créé une dynamique indéniable sur ce projet.

Après le vote de la loi, nous avons créé l'association Territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD) dont les membres fondateurs sont des acteurs de la lutte contre la pauvreté (ATD-

Quart Monde, Emmaüs France, le Secours catholique, le Pacte civique, et la Fédération des acteurs de la solidarité). Depuis, la Coordination des associations d'aide aux chômeurs par l'emploi (Coorace), APF France Handicap, la fondation Amipi, le Mouvement national des chômeurs et précaires (MNCP), le Conseil national des régies de quartier, Solidarités nouvelles face au chômage, le réseau Cocagne, etc., nous ont rejoints dans ce combat.

L'association a pour objectif de continuer à mobiliser la société civile sur le projet et pour son futur passage à l'échelle. Elle est un comité de vigilance par rapport au déroulement de l'expérimentation dans les dix premiers territoires. C'est un espace de capitalisation pour préparer un passage à l'échelle par la réflexion collective et par l'accompagnement des territoires. C'est enfin un outil de mobilisation pour convaincre les pouvoirs publics de la nécessité d'une seconde loi pour étendre le dispositif à de nouveaux territoires.

Après le décret d'application et le choix de dix territoires sur la base d'un appel à projet, l'expérimentation a pu être lancée au début de l'année 2017 pour une durée de cinq ans. Quatre des dix territoires regroupent sept quartiers de villes considérés comme en difficulté (Paris 13<sup>e</sup> Bédier-Boutroux / Oudiné-Chevaleret, Phalempins à Tourcoing et Oliveaux à Loos, Molles Cizolles et centre ancien à Thiers, Saint-Jean à Villeurbanne). Les autres territoires sont des territoires ruraux ou périurbains : Jouques, Pays de Colombey et du Sud Toulousain, Mauléon, Pipriac, Prémery, Colombelles.

Dans chacun des dix territoires, nous avons créé une entreprise. La loi a mis en place un fonds d'expérimentation organisé sous forme associative pour plus de souplesse et présidé par Louis Gallois. Les fonds publics transitent par cette structure qui active la dépense passive. Chaque entreprise a passé une convention pour bénéficier des 18 000 euros par an et par personne embauchée en contrat à durée indéterminée, sur un temps choisi (temps plein ou temps partiel).

Que deviendront les entreprises au bout de cinq ans ? Nous ferons tout pour qu'elles continuent leur développement. Et même s'il est nécessaire de continuer à verser des fonds, le coût sera toujours plus faible pour la société que le coût du chômage. On nous pose d'ailleurs rarement une autre question, tout aussi importante : que seraient devenues les personnes pendant cinq ans si l'expérimentation « territoires zéro chômeur de longue durée » n'existait pas ?

## **Le comité local : construire le consensus local**

Pour lancer l'expérimentation, il a fallu mener un travail préalable en créant un comité local rassemblant tous les acteurs : institutions locales, services de l'État, entreprises, acteurs de

l'insertion, associations, etc. Il faut souligner que les territoires qui sont aujourd'hui les plus dynamiques dans l'expérimentation sont ceux qui ont lancé ce comité local le plus tôt. Ce point d'appui territorial est souvent peu reconnu dans un pays qui a été habitué à la multiplication des dispositifs descendants et inopérants.

Le comité local fonctionne sur la base de la coopération pour établir un diagnostic partagé des besoins du territoire et des activités qui pourraient être développées. Il met aussi des moyens en œuvre pour identifier tous les chômeurs de longue durée du territoire concerné et surtout pour les associer au projet dès le départ. Le comité local a donc trois objectifs : construire et entretenir le consensus local autour du projet, identifier les personnes privées durablement d'emploi et identifier les travaux utiles. La petite taille des territoires choisis permet de mobiliser tous les acteurs et de mieux identifier les personnes, de développer des médiations sociales et de définir les activités nouvelles, supplémentaires dans le territoire.

Le comité local existe bien car le marché a été incapable de résoudre le problème par lui-même. Il doit construire des relations durables avec l'entreprise qui est créée dans le territoire, il n'existe pas de lien de subordination de l'un envers l'autre, mais une coopération dans un même but : l'emploi.

Il faut quatre étapes bien identifiées :

- création du comité de pilotage et mobilisation exhaustive des acteurs ;
- identification et rencontre des personnes durablement privées d'emploi du territoire souhaitant rejoindre le projet ;
- identification des travaux utiles sur le territoire ;
- création et identification d'une ou plus entreprises à but d'emploi.

## Un premier bilan

À ce jour, plus de 800 personnes ont déjà été embauchées. Plusieurs entreprises créées ont déjà un effectif supérieur à 100 salariés. L'une d'entre elles, à Prémery en Bourgogne, est devenue la première entreprise du territoire en nombre d'emplois. Le chiffre d'affaires global continue sa montée en puissance avec le déploiement des activités.

Les activités qui sont développées sont très variées et répondent à des besoins non satisfaits du territoire : exploitation du bois, maraîchage en lien avec les agriculteurs locaux, permaculture et circuits courts, économie circulaire avec création de recycleries, activités du type interstitiel en

lien avec les artisans et les petites entreprises locales, développement de commerces de proximité et de services en lien avec les commerçants existants, nouvelles mobilités et activités liées à transition énergétique, services à la personne et conciergerie, activités qui relèvent de l'économie marchande mais avec un tarif social comme les garages solidaires. On est sûr de la polyactivité ; les entreprises sont organisées autour de pôles.

Dans certains territoires, une deuxième entreprise a déjà été créée pour développer les activités et accueillir de nouvelles personnes tout en restant à taille humaine. Nous sommes finalement sur des activités à forte densité en travail humain, non délocalisables et concentrées sur la transition énergétique, la sécurité alimentaire, l'autoréparation, l'économie circulaire, les services aux personnes et le commerce de proximité.

Les coûts pour l'entreprise sont de 20 000 euros pour le salaire, cotisations sociales comprises, et un peu plus de 7 000 euros par emploi pour les frais de fonctionnement et les investissements. L'activation des dépenses passives, versées par le fonds d'expérimentation, représente 18 000 euros. Le chiffre d'affaires étant en moyenne de 4 000 euros par équivalent temps plein (ETP) pour la première année, il y a un besoin de fonds propres au départ pour couvrir les besoins de trésorerie et d'investissement.

## Les freins

Ils sont finalement peu nombreux. On peut constater parfois un ralentissement du rythme des embauches lié à un manque de fonds propres. Il existe une difficulté à trouver des investisseurs pour du capital sur des activités qui sont par nature peu solvables, mais qui deviendront solvables avec le temps. Or, on a besoin de ce capital pour investir et pour la trésorerie. La réussite de l'expérimentation, qui sera jugée notamment sur l'exhaustivité, repose en partie sur cet accès aux fonds propres pour monter en charge et sur la visibilité des financements. Cela nécessite un investissement sur un temps long.

Il faut également créer une culture d'entreprise commune avec des collectifs de travail qui se sont développés très vite au lancement de l'entreprise. Cela pose la question des besoins en management et de formation.

Enfin, si le principe d'une dégressivité progressive de l'activation des dépenses passives a été inscrit dans la loi (article 4), elle ne doit pas être mécanique et doit dépendre de l'activité économique des entreprises à but d'emploi (EBE). On peut craindre parfois une vision mécanique appliquée par les ministères.

## Ce que nous sommes en train de prouver

L'expérimentation montre tout d'abord que les personnes veulent travailler et qu'elles ont des compétences mobilisables, que des économies sont réalisées par le fait que les personnes sortent de la situation de chômage et que l'ancrage territorial du combat pour l'emploi est décisif. Nous réhabilitons également avec ce projet la valeur travail, le travail conçu comme source de revenu pour garantir ses conditions d'existence, mais le travail conçu aussi comme un facteur d'inclusion sociale. L'emploi est beaucoup plus qu'un simple contrat de travail : c'est tout à la fois une partie intégrante du contrat social et un lieu central de dignité.

Concernant les économies réalisées, le fonds d'expérimentation récupère les informations essentielles pour chaque personne sur les allocations et aides dont elle bénéficiait avant son embauche. Nous constatons par exemple dans certains territoires une baisse du nombre de colis alimentaires distribués par les associations caritatives équivalente au nombre de personnes recrutées. Pour l'évaluation, ne seront ainsi pas pris en compte que les éléments quantitatifs, mais aussi des éléments qualitatifs avec les nouveaux indicateurs de richesse.

Concernant l'inclusion sociale, l'expérimentation apporte une sécurité à des personnes qui n'en avaient plus depuis longtemps. Par ailleurs, l'entreprise s'engage auprès des personnes à les reprendre dans l'EBE si elles trouvent un autre emploi et qu'elles viennent à échouer. C'est une sécurité supplémentaire qui aide à prendre des risques pour des personnes qui ont connu des difficultés par le passé.

En termes d'accompagnement, on s'adapte aux besoins de personnes et on tisse des liens avec les partenaires locaux. Les personnes sont souvent passées par des nombreuses formations qui devaient les mener à un hypothétique emploi. Alors que là, nous sommes dans le cadre d'un emploi-formation, c'est-à-dire une formation pendant l'emploi.

## Les perspectives

L'expérimentation a obtenu la reconnaissance du président de la République Emmanuel Macron à l'occasion de la présentation de la stratégie nationale de lutte contre la pauvreté le 13 septembre 2018. Par ailleurs, 155 parlementaires, de tous les groupes politiques, nous ont d'ores et déjà apporté leur soutien pour préparer une seconde loi qui doit permettre l'extension à de nouveaux territoires.

Quelle peut être cette seconde étape ? Une extension de l'expérimentation à de nouveaux

territoires dès 2019. L'association Territoires zéro chômeur de longue durée accompagne les nouveaux territoires pour les préparer et vise à convaincre les pouvoirs publics de mettre en œuvre cette deuxième loi approfondissant l'expérimentation. Nous sommes en contact avec plus de deux cents territoires dans toute la France.

La troisième étape viserait à la création d'un droit d'option, c'est-à-dire la possibilité pour tout territoire qui aurait préparé un projet d'expérimenter, sans limitation de nombre. Ce pourrait être une nouvelle forme de protection sociale, c'est-à-dire une assurance emploi pour les personnes privées d'emploi, à l'initiative des territoires.

Nous préparons ainsi le passage à l'échelle. C'est souvent dans le passage à l'échelle que l'on rate la marche pour les innovations économiques et sociales dans notre pays. Les exemples sont hélas nombreux. Nous nous sommes donc fixés pour objectif de faire grandir le projet par extension de l'expérimentation. Nous ne parlons pas de « généralisation » car le projet repose sur une mobilisation de territoires volontaires.

Comme dans tous projets, nous connaissons les meilleures façons d'échouer : créer une usine à gaz pour traiter le passage à l'échelle (une nouvelle bureaucratie), passer de la culture du « co- » (coconstruire, coproduire, ...) à la culture des « ego », se consacrer au « qui ? » plutôt que de se consacrer au « faire » (*makers*), etc. Les échanges avec certains acteurs américains comme Bill Wilson à Harvard ont pu m'éclairer sur la méthode. Il est très important de comprendre pourquoi certaines personnes refusent d'entrer dans l'expérimentation ou pourquoi certains territoires ne se mobilisent pas. C'est l'analyse des marges, des « invisibles » du projet (comprendre pourquoi certains acteurs, ou territoires, ne s'engagent pas), de la géographie de la colère, pour mieux comprendre comment faire émerger une géographie de l'adhésion.

Groupe de réflexion sur la capitalisation, centre de développement et de formation (financement Fonds social européen), évolutivité des outils (plateforme), outils de financements innovants (contrats d'apport associatif, *crowdfunding*, etc.), innovations en ressources humaines (mécénat de compétences, etc.), lieu de partage du projet (grappes régionales) et de transferts des compétences dans les territoires, etc., l'ensemble de ces éléments vont concourir à la chaîne de transformation du projet pour que demain, cinquante, cent nouveaux territoires puissent expérimenter cette utopie réaliste, et que cela devienne un droit d'expérimentation pour tous les territoires qui veulent se lancer. Cette méthodologie du passage à l'échelle, qui est en train de se construire, pourra servir à la réussite d'autres projets, c'est l'enjeu de migration. Nous testons, prenons des risques, parfois dans des interactions très complexes mais nous avançons vite et bien.



La plus grande force du projet, c'est qu'il n'appartient à personne en particulier, à part à ceux qui le réalisent dans les territoires. Ce sont les *makers*. Ce sont les artisans de sa réussite.

La croissance ne bénéficie pas à tous et s'accompagne d'un accroissement des inégalités à l'intérieur des pays les plus riches et à une réduction des inégalités entre pays. Le projet prend en compte le fait que la croissance génère peu de gains de productivité et des externalités négatives (combattues grâce à la transition énergétique et à l'économie circulaire) ; il fait converger la question sociale et la question écologique autour de solutions concrètes et durables. Les moins qualifiés sont au bord du chemin et cela risque de s'accélérer avec la révolution technologique. Il n'y a jamais eu une telle accélération technologique et en même temps une telle décélération sociale.

Créer des liens, remettre les territoires au cœur de l'action collective, faire des personnes privées durablement d'emploi les premiers acteurs de la transformation sont autant de défis que nous relevons chaque jour dans les territoires.

Nous avons vocation à continuer le développement du projet sur le plan international pour bousculer l'ordre des choses et nous sommes déjà en contact avec plusieurs acteurs internationaux dans cette perspective. Jean Jaurès nous disait que le courage c'est d'aller à l'idéal et de comprendre le réel. Avec Territoires zéro chômeur de longue durée, nous sommes bien dans le réel et avons vocation à réaliser un idéal.

### **L'exemple du département de la Nièvre**

L'expérimentation territoriale, menée depuis 2011 par ATD-Quart Monde, vise à permettre à toutes les personnes privées d'emploi d'un territoire d'obtenir un emploi et de vivre dignement.

Ce projet se fonde sur trois hypothèses de départ :

- Personne n'est inemployable : toutes celles et ceux privés d'emploi ont des savoir-faire et des compétences.
- Ce n'est pas le travail qui manque, c'est l'emploi : l'observation et l'expérience montrent qu'il existe une multitude de besoins non satisfaits et de travaux utiles à la société qui, aujourd'hui, ne sont pas ou plus réalisés, car partiellement solvables.
- Ce n'est pas l'argent qui manque : chaque année, le chômage de longue durée entraîne de nombreuses dépenses publiques et de « manque à gagner » que la collectivité prend à sa charge.

Ainsi, le projet a pour but de prouver qu'il est possible pour tout chômeur de longue durée qui le souhaite d'avoir un emploi à durée indéterminée, adapté à ses compétences, tout en démontrant que la réaffectation des coûts directs et indirects, induits par la précarité et le chômage, permet le financement de ces emplois sans surcoût pour la société ; l'autre partie du financement étant constituée du chiffre d'affaires réalisé par les gains issus des activités réalisées.

Ce projet s'appuie sur le droit à l'expérimentation des collectivités territoriales datant de 2003, avec comme première étape une mise en œuvre à l'échelle d'un microterritoire et sur une durée de cinq ans afin d'étudier les effets de ce projet sur un échantillon de personnes, avant d'envisager son extension. Les dix territoires que sont Colombelles (14), Pays de Colombey et du Sud Toulinois (54), Jouques (13), Mauléon (79), La Métropole de Lille (59), Paris 13<sup>e</sup>, Pipriac (35), Thiers (63), Villeurbanne-quartier Saint-Jean (69) ainsi que l'ancien périmètre de la Communauté de communes entre Nièvres et Forêts (58) ont été habilités sur la base d'un cahier des charges national faisant apparaître à la fois la méthodologie de mise en œuvre et la mobilisation unanime autour de la démarche des acteurs socioéconomiques et institutionnels du territoire.

Quatre phases en amont sont nécessaires à la construction solide et durable de la démarche :

- la phase 0 avec la création du comité de pilotage local et la mobilisation exhaustive des acteurs (élus, associations, collectivités locales...);
- la phase 1 qui correspond à l'identification et la rencontre des personnes durablement privées d'emploi du territoire ;
- la phase 2 avec l'identification des travaux utiles sur le territoire ;
- et enfin la phase 3, qui est la création et/ou l'identification d'une ou plusieurs entreprises à but d'emploi (EBE).

Le dispositif Territoires zéro chômeur longue durée repose enfin sur un fonds d'expérimentation appelé Expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée (ETCLD), qui a pour mission de sélectionner les territoires candidats, de financer la rémunération des salariés embauchés dans les entreprises conventionnées et de mettre en place des conventions avec l'État, les collectivités territoriales, les entreprises conventionnées et tout acteur assurant la mise en œuvre de l'expérimentation. Enfin, il évalue la démarche.

Les dates clés du projet :

- 2011 : ATD-Quart monde lance le projet
- 2013 : rencontre entre ATD-Quart Monde et le Conseil départemental de la Nièvre

- février 2016 : adoption de la proposition de loi
- juin 2016 : mise en place du fonds d'expérimentation
- novembre 2016 : habilitation des dix territoires
- 6 février 2017 : création de l'Entreprise à but d'emploi 58

### **La déclinaison du projet dans la Nièvre**

Une première expérimentation pour lutter contre le chômage localement avait été conduite par l'association Récoltes, association appuyée par le Comité local pour l'emploi conçu comme un droit (CLECCD) en Nièvre créé en décembre 2014 par des élus nivernais pour soutenir l'expérimentation Territoires zéro chômeurs de longue durée. Cette expérimentation était appuyée par le Conseil départemental de la Nièvre. La forte mobilisation du territoire, de ses élus et habitants, s'est maintenue pour préparer la candidature à l'appel à projet lorsque celui-ci a été lancé.

La candidature de l'ex-Communauté de communes entre Nièvres et Forêts a été retenue le 21 novembre 2016. Le CLECCD en Nièvre a alors changé de dénomination et s'appelle depuis Comité local de l'emploi entre Nièvres et Forêts. Il constitue le comité local de pilotage et d'appui à l'expérimentation prévu par la loi. Ce comité est composé de tout acteur local concerné par les objectifs du projet (représentants de l'État, des collectivités locales, du service public de l'emploi, représentants des chambres consulaires, particuliers, etc.). Le président et la directrice constituent la direction opérationnelle du comité, en charge de la construction d'un consensus entre les acteurs du territoire.

Ce comité local de l'emploi a pour missions :

- d'ancrer l'expérimentation sur le territoire ;
- de déterminer la liste des demandeurs d'emploi volontaires et d'identifier leurs compétences et leurs projets professionnels ;
- de réunir les demandeurs d'emploi, les informer, de recevoir individuellement les postulants qui le demandent et faire le lien avec l'entreprise à but d'emploi pour le recrutement ;
- d'animer la mobilisation et la cohésion des acteurs de l'emploi sur le territoire ;
- de piloter et de garantir le respect de la loi d'expérimentation au niveau local ;
- de superviser le fonctionnement du dispositif en s'assurant de la performance de l'entreprise conventionnée ;
- de recenser les activités répondant à des besoins non satisfaits et non concurrentes des activités économiques existantes ;
- de participer à l'évaluation du dispositif avec la collecte de données.

La structure doit aussi tout mettre en œuvre pour rechercher des activités semi-solvables non concurrentielles des entreprises du territoire.

À côté de ce Comité local pour l'emploi a été institué un Comité de pilotage départemental pour donner suite à la volonté conjuguée du préfet et du président du Conseil départemental et des principales institutions de veiller à la réussite de l'expérimentation.

L'entreprise à but d'emploi 58 (EBE58) créée le 6 février 2017 à Prémery assure le recrutement à temps choisi des futurs salariés de la structure et la prospection de manière permanente des travaux et services utiles répondant aux qualifications des personnes recrutées et aux besoins non satisfaits du territoire. En dehors de cela, les missions de l'entreprise à but d'emploi restent similaires à celles d'une entreprise classique.

Fin 2018, l'entreprise comptait 86 salariés. Sur les trois premières années d'existence, elle prévoit l'embauche de 155 chômeurs de longue durée du territoire.

Les secteurs d'activité sont :

- les bois et forêts ;
- la formation ;
- la conciergerie ;
- la mécanique motoculture ;
- l'atelier bois ;
- la recyclerie ;
- l'évènementiel ;
- le maraîchage et jardin bio.

Il faut noter que le Comité local pour l'emploi étudie l'opportunité de créer deux ou trois autres entreprises à but d'emploi : l'une serait portée par un service d'aide à domicile pour prévenir la perte d'autonomie de la personne âgée et lutter contre l'isolement à domicile ; le deuxième projet pourrait correspondre à l'activité d'un groupement d'employeurs à destination d'entreprises et d'associations avec une orientation dans les domaines agricole et viticole.

Pour garantir l'expérimentation, l'État avait réservé 14,9 millions d'euros en 2017 pour abonder le fonds au niveau national, soit 17 775 euros par équivalent temps plein (ETP) de salarié. Le Conseil départemental a contribué, quant à lui, à hauteur de 9,5% du montant brut horaire du salaire minimum de croissance par équivalent temps plein (ETP) prévu par l'Entreprise à but d'emploi 58 (EBE58), pour 67 équivalent temps plein (ETP). Par ailleurs, l'ingénierie du Comité local pour l'emploi

est financée en partie par le Conseil départemental le temps de l'expérimentation. La Caisse des dépôts et consignation a également octroyé un prêt aux quatre premiers territoires dont l'Entreprise à but d'emploi 58 (EBE58).

Au regard des difficultés de démarrage de l'entreprise, difficultés partagées par les neuf autres territoires, des moyens financiers supplémentaires ont dû être débloqués par l'État en 2018 pour assurer le fonctionnement et les investissements des structures. Sur le territoire nivernais, une dotation exceptionnelle a été débloquée. Le Secours catholique a également financé la structure nivernaise ainsi que les collectivités territoriales (l'EPCI, la Région) et d'autres partenaires.

### **Il faut poursuivre et étendre l'expérimentation**

Sur le plan national, un bilan intermédiaire a été réalisé par le fonds ETCLD en octobre 2018. Il a reposé sur trois axes : la mise en œuvre de l'expérimentation sur l'emploi, les effets sur un plan économique, l'impact du projet au niveau territorial.

Il ressortait de ce bilan que 600 personnes étaient salariées des dix entreprises à but d'emploi et que 300 autres étaient aussi sorties de la privation d'emploi. Quant à la complémentarité des emplois (emplois supplémentaires ou complémentaires sur des activités non concurrentielles avec l'emploi existant), elle a été estimée à 85% d'emplois supplémentaires.

Sur un plan économique, le rapport montre qu'au cours de l'année 2017 l'embauche d'un salarié dans une entreprise à but d'emploi a rapporté plus de 18 000 euros aux finances publiques en appliquant le taux de 85% d'emplois réellement supplémentaires.

Enfin, l'évaluation a tenté de mesurer l'impact du projet sur l'économie locale en retenant le surcroît de consommation des salariés conventionnés, les achats des entreprises à but d'emploi pour fonctionner, et leur chiffre d'affaires en 2017. L'impact qui est aussi à mesurer est celui sur la dynamique territoriale enclenchée par le retour à l'emploi de ses habitants tant au niveau individuel que collectif.

Ce bilan conclut à la nécessité de poursuivre le développement de l'expérimentation. Toutefois, des points de vigilance sont à traiter tant sur l'organisation des entreprises que sur la prise en compte des demandeurs d'emploi les plus éloignés de l'emploi. La montée en compétences des salariés par le biais de la formation est aussi un point essentiel à prendre en compte. Enfin, le financement est questionné dans une perspective d'accroissement des expérimentations.

Au niveau local, le Conseil départemental s'est également engagé dans une démarche évaluative.

Une étude a été lancée qui portera sur l'impact du dispositif sur les publics employés, mais également sur les retombées directes et indirectes du projet territorial zéro chômeur de longue durée (TZCLD) pour le territoire nivernais concerné. Elle propose une méthodologie d'évaluation des coûts évités sur le territoire et intègre la notion d'investissement social.

Cette étude tentera également de mesurer l'impact du projet sur le travail social exercé sur le territoire d'expérimentation. En effet, le nombre d'allocataires du Revenu de solidarité active semblerait être en augmentation sur le territoire et il est nécessaire de comprendre si le projet crée de l'attractivité pour les demandeurs d'emploi ou si les allocataires du Revenu de solidarité active ne parviennent pas à être embauchés (ou si les deux hypothèses se vérifient).

Par ailleurs, six nouveaux territoires nivernais ont démarré la réflexion avec les habitants et les acteurs et souhaitent se positionner dans le cadre de l'élargissement de l'expérimentation annoncé par le président de la République lors de la présentation de la stratégie de prévention et de lutte contre la pauvreté. Ils veulent répondre à l'espoir d'une population rurale de demandeurs d'emploi de longue durée de retrouver un contrat à durée indéterminée.