

TZCLD

Séminaire regional
INNOVATION SOCIALE TERRITORIALE

**ZOOM SUR L'EXPÉRIMENTATION
TERRITOIRES ZÉRO CHÔMEURS DE
LONGUE DURÉE (TZCLD)**

Mardi 19 mars 2019, Montpellier



SOMMAIRE

Introduction	p.3
L'expérimentation TZCLD	p.4
L'historique	p.5
Les grands principes	p.6
Les méthodes	p.8
À noter	p.10
Les 10 territoires habilités	p.11
Bilan	p.12
Zoom sur la coopération	p.14
Comment devenir territoire expérimental ?	p.15
Témoignages	p.17
Foires aux questions	p.24



INTRODUCTION

Sébastien Rome Président, de Villes et Territoires

Le séminaire régional proposé par le centre de ressources politique de la ville et cohésion territoriale Villes et Territoires Occitanie vise à sensibiliser et à informer sur cette démarche Territoires zéro chômeur de longue durée grâce aux témoignages d'acteurs impliqués dans cette expérimentation au niveau local et national. Elle vise aussi à proposer de premières pistes sur les modalités et les conditions d'une déclinaison de ce type de projet dans des territoires concernés par la politique de la ville, mais aussi dans d'autres territoires, notamment ruraux.

Nous avons la chance aujourd'hui d'avoir le témoignage de Madame Chekarna, qui représente l'entreprise à but d'emploi ELAN de Jouques, ainsi que les éclairages de l'association TZCLD sur l'expérimentation par Eric Ernout. Qu'ils soient remerciés, car en tant que président de Villes et Territoires et élu, cette nouvelle approche du territoire m'intéresse au plus haut point.

L'expérimentation Territoires zéro chômeur permet de faire un pas de côté et de remettre en position d'acteur de leur vie des personnes découragées par une période longue d'inactivité, un enfermement sur une posture de « demandeur » d'emploi, alors que ces personnes sont riches en compétences.

Le processus mis en œuvre par TZCLD rapproche ce projet de territoire d'une dimension humaniste du travail, [telle que l'a pensé Hegel]. Travailler, c'est transformer le monde autour de soi mais aussi inscrire dans ce monde une part de soi.

Cette part qui peut prendre la forme, de production de terreau, le recyclage de matériaux..., comme nous l'a montré un récent reportage télévisé [consacré à l'expérimentation TZCLD](#)¹, permet à chacun de se reconnaître dans ce qui a changé dans son village et d'avoir la reconnaissance des autres pour cela.

Partant des compétences de chômeurs longue durée, le travail perd sa dimension d'un bien quelconque échangeable, celui d'un emploi, mais retrouve son sens de réalisation de soi. Dans leurs témoignages, cette dimension de perte de sens est centrale. TZCLD répond à cette dimension humaine bien plus que celle, pourtant essentielle, du besoin d'emploi.

¹ Documentaire « Objectif Zéro Chômeur : l'incroyable histoire d'une entreprise pas comme les autres » de Marie-Monique Robin, diffusé sur M6 le 17 mars 2019.

L'EXPÉRIMENTATION

■ Territoires zéro chômeur de longue durée



Eric Ernout, membre du pôle Animation des territoires expérimentaux, chargé de mission transition écologique, au sein de l'association TZCLD ([Territoires Zéro Chômeurs de Longue Durée](#))



Eric Ernout présente l'expérimentation du point de vue de l'association nationale qui accompagne les territoires volontaires. Attika Cherkana témoignera de l'expérience du territoire de Jouques, près d'Aix en Provence, territoire rural habilité depuis 2016.

A l'heure actuelle, l'association TZCLD accompagne les 10 territoires habilités depuis 2016 dans le cadre de l'expérimentation, et propose un accompagnement à la préparation des territoires candidats à une seconde expérimentation. Sachant que dans toute la France 150 territoires ont déjà fait part de leur intérêt pour être candidats à l'habilitation sur cette éventuelle seconde phase.

Cet accompagnement, à l'échelle nationale, se fait en lien avec des dynamiques régionales d'animation et de partage d'expériences. Une journée comme celle organisée aujourd'hui à Montpellier par Villes et Territoires peut constituer l'amorce d'une dynamique régionale d'animation de réseau, à l'initiative du COORACE, par exemple, comme cela se fait dans d'autres régions.



L'HISTORIQUE

A l'origine, le projet TZCLD s'inscrit dans le droit fil du préambule de la constitution de 1946 cité plus haut et se fixe pour objectif de « supprimer la privation d'emploi » pour des demandeurs d'emplois volontaires pour s'engager dans ce type de démarche.

En 1995, Patrick Valentin d'ATD Quart Monde, avait tenté une première fois de le mettre en place, à Seiches-sur-le-Loir (Maine-et-Loire). Mais avait dû renoncer, faute de loi d'expérimentation.

La loi du 29 février 2016 d'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée, dont les décrets d'application ont été publiés en juillet 2016, a permis la mise en œuvre de ce projet sur dix territoires volontaires, retenus dans le cadre d'un appel à manifestation d'intérêt national.

La 1^{ère} phase expérimentale

Elle est prévue pour une durée de 5 ans, et devrait se terminer en 2021.

Cependant, les projets engagés devraient être poursuivis, même si cela reste à confirmer par une nouvelle loi. Pour cette première expérimentation, c'est la logique d'un appel à candidature piloté par l'Etat qui a été privilégiée. Cette première phase a fait l'objet d'une évaluation à mi-parcours, qui permet de tirer les premières conclusions. Désormais, le souhait est d'habiliter les nouveaux projets « au fil de l'eau » pour valoriser le travail déjà engagé en amont.

La 2^{ème} phase expérimentale

Elle est souhaitée par de nombreux territoires, elle a été mentionnée lors de la présentation du plan pauvreté. Suite à l'évaluation à mi-parcours, encourageante, TZCLD milite pour une seconde phase permettant d'étendre l'expérimentation à de nouveaux projets. Depuis 2017, TZCLD recueille les demandes de candidature des territoires portant des projets émergents, et apporte un appui-conseil aux territoires adhérents.

Une fois cette seconde phase expérimentale évaluée, une phase de généralisation pourrait être envisagée à tous les territoires qui le souhaitent.

LES GRANDS PRINCIPES

3 grands principes qui vont à l'encontre de certaines idées reçues

1. Personne n'est inemployable.
2. Ce n'est pas le travail qui manque, ce sont les emplois

La tendance récente à la décreue du chômage ne se constate pas pour le chômage de longue durée. Ce constat est proche de ce que peuvent vivre les chantiers d'insertion.

3. Ce n'est pas l'argent qui manque puisque chaque année le chômage de longue durée entraîne de nombreuses dépenses et manques à gagner que la collectivité prend à sa charge.

L'association ATD quart Monde a calculé le coût de la privation d'emploi par an et par personne: 18 000 euros (Source : Etude macro-économique sur le coût de la privation d'emploi (2017), P. Valentin, D. Prost).



L'association TZCLD s'efforce de vérifier ce calcul, sur la base de ces principes et au travers de l'expérimentation sur 10 sites, pour démontrer que l'Etat ne perd rien à cette mise en emploi dans le cadre de cette démarche « d'activation de dépenses

LES GRANDS PRINCIPES

L'emploi est conçu conçu comme un droit

L'exhaustivité

Le principe d'exhaustivité, c'est le recrutement à terme de toutes les personnes privées d'emploi du territoire. TZCLD est bien un projet de territoire, pas un projet d'entreprise. C'est la raison pour laquelle ses promoteurs évitent de parler de « dispositif » : ils font valoir qu'il doit s'agir d'une démarche territoriale. De la même manière, l'éventuelle généralisation dont il sera éventuellement question dans les années à venir ne concernera que des territoires volontaires.

L'embauche non selective

Il s'agit de produire des emplois à la hauteur des besoins du territoire. Ainsi, toute personne au chômage depuis plus d'un an, et résidant sur le territoire depuis plus de 6 mois peut en bénéficier s'il est volontaire. C'est dans ce sens que ce n'est pas un projet d'entreprise au sens classique : il ne s'agit pas à proprement parler de recrutements en regard d'un emploi pré-déterminé, mais de produire des emplois adaptés aux profils des volontaires en fonction des activités potentielles du territoire, dans un souci de non concurrence.

Garantir un CDI de droit commun, à temps choisi

De ce point de vue, la démarche TZCLD diffère de l'IAE : elle garantit une sécurité de l'emploi, et rend accessible l'emploi à des personnes souhaitant un temps partiel.

L'emploi-formation disponible

La formation des personnes concernées est également un droit. L'accès à la formation est encouragé.

Nous pourrions rajouter un principe, qui est celui de favoriser l'accès à l'emploi hors expérimentation, en permettant aux salariés de l'EBE d'être recruté par des employeurs « de droit commun », et de revenir à leur poste dans l'EBE si l'expérience n'a pas été concluante.

Supplémentarité de l'emploi

Il est convenu de mesurer les risques potentiels de concurrence avec des emplois existants, afin d'éviter de détruire d'autres emplois...

L'expérimentation locale.

LES MÉTHODES

Quatre phases

1. La fabrique du consensus : principes et ambitions

La mobilisation la plus large possible de tous les acteurs est décisive. Pour optimiser les chances de réussite d'un tel projet, il est indispensable qu'il soit porté par l'ensemble des élus et mis en débat au sein de la population pour valider la candidature du territoire à la démarche (le « plein emploi volontaire »). Cela nécessite un soutien fort de la démarche par la collectivité.

Ce consensus doit être entretenu tout au long de l'expérimentation, c'est donc un travail long à anticiper sur la durée.

Cette phase doit déboucher sur la création d'un comité local composé d'élus de la collectivité (commune et EPCI), du département, du Service Public de l'Emploi, et des acteurs économiques et associatifs du territoire.

Ce comité local devra remplir, dans la durée, 2 missions principales :

- Éviter la concurrence avec des emplois existants
- Assurer un objectif d'exhaustivité

2. Rencontrer les personnes durablement privées d'emploi (PPDE) volontaires

On parle de personnes durablement privées d'emploi, pour inclure, outre les chômeurs longue durée inscrits à Pôle Emploi, les personnes qui ne se sont pas repérés par les institutions comme étant à la recherche d'un emploi ou d'une formation. Le recrutement est basé sur une rencontre individuelle et de toutes les personnes privées d'emploi volontaires, remplissant les 2 critères. Qu'est-ce que vous savez faire ? Qu'est-ce que vous souhaitez faire ? Qu'est-ce que vous êtes en capacité d'apprendre ? Des rencontres collectives sont ensuite organisées, qui permettent l'émulation et l'esprit d'équipe.

Recensement des travaux utiles

Le diagnostic des savoir-faire et des envies des PPDE doit ensuite être croisé avec les besoins du territoire. Le comité local et le/la préfigurateur.trice de la potentielle entreprise conventionnée se chargent de recenser précisément les besoins non satisfaits sur le territoire et présentés comme utiles par les acteurs locaux (habitants, entreprises, institutions...).

LES MÉTHODES

Quatre phases

3. Recensement des travaux utiles (suite)

Ils veillent à ce que les emplois qui seront créés développent la coopération entre les différents acteurs de l'économie locale.

4. Ouverture d'une ou plusieurs EBE

Une fois les ressources humaines et les emplois attendus sur le territoire identifiés, une ou plusieurs entreprises à but d'emploi sont mises en place pour établir la connexion entre les deux. Les EBE se chargent du recrutement et de prospecter de manière permanente pour continuer de développer l'activité sur le territoire et garantir une offre d'emploi à proportion des besoins des PPDE.

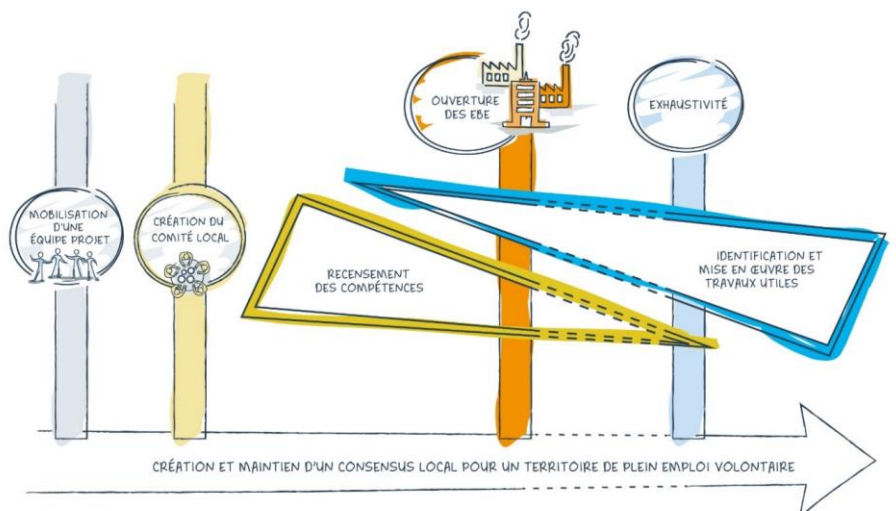
En général, les préfigureurs.trices sont recrutés via des cofinancements mobilisés sur le territoire par les partenaires, via une structure de l'IAE locale, ou une association locale.

L'EBE peut être créée, mais peut aussi être ouverte dans une structure existante de l'ESS (car cela peut être plus compliqué de créer une EBE ex nihilo). Il est aussi possible de s'appuyer sur plusieurs structures, en anticipant la manière dont on va diviser les activités et les porteurs d'emplois dans la durée du projet, et ainsi la création de plusieurs EBE.

La dynamique locale est pilotée par le comité local et un.e chef.fe de projet.

Ces quatre phases ne se succèdent pas chronologiquement mais coexistent selon le schéma suivant

Source :
association TZCLD





À NOTER

Expérimentation de **5 ans (2016–2021)**

Les personnes concernées : des personnes « privé[e]s d'emploi depuis plus d'un an [...] et domicilié[e]s depuis au moins six mois dans l'un des territoires participant à l'expérimentation » (dans le travail d'identification des personnes concernées, le Service Public de l'Emploi et les associations du territoire ont un rôle à jouer pour s'assurer que les personnes sont informées).

Les Entreprises à but d'emploi : des entreprises appartenant au champ de l'économie sociale et solidaire (loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014) mais qui sont différentes des entreprises d'insertion (IAE).

Création du **Fonds d'Expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée** (ETCLD), conventionnant les Entreprises à but d'emploi, reversant la contribution au développement de l'emploi et réalisant le bilan de l'expérimentation.

Il faut distinguer :

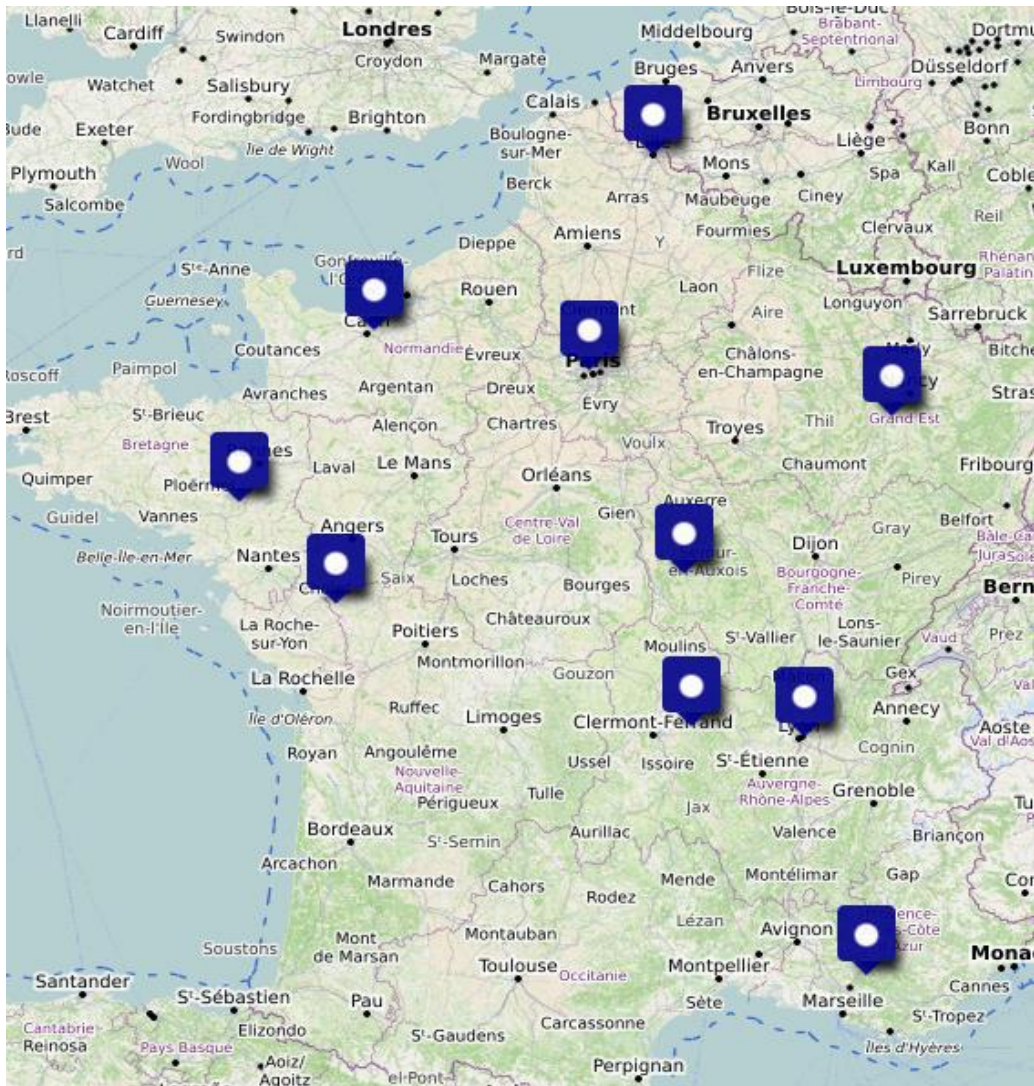
- **L'association qui porte** le fonds d'expérimentation ETCLD, et qui est très encadrée par l'Etat et
- **L'association TZCLD**, dont les membres fondateurs sont ATD Quart-Monde, Emmaüs France, le Secours catholique, le Pacte civique et la Fédération des Acteurs de la Solidarité.

LES 10 TERRITOIRES HABILITÉS

Il s'agit de petits territoires dont la population est comprise en 5 000 et moins de 12 000 habitants, dans lesquels le potentiel de personnes concernées est d'environ 300 personnes.

Le choix des concepteurs de la démarche TZCLD était en effet une maille territoriale limitée.

Cependant une métropole ou une Communauté d'Agglomération peut décider de cibler un projet à l'échelle d'un quartier.



BILAN

Premier bilan de l'expérimentation en cours

Plusieurs projets arrivent aujourd'hui à un seuil, en termes de nombre de salariés 70-80 salariés pour une EBE. D'où le besoin sur certains territoires expérimentaux d'en créer une 2^{ème} ex nihilo ou au sein d'une autre structure.

Au 30 juin 2018, les 1^{ères} EBE n'avaient qu'un an et demi d'expérience, les plus récentes un an. Elles ont recruté entre 50 et 60 personnes en moyenne.

Premier bilan financier

une expérimentation qui confirme les économies réalisées sur les dépenses liées à l'emploi, mais qui revoit les coûts de structure à la hausse.

La démarche nationale de suivi a produit [un premier bilan intermédiaire](#), visant à vérifier si l'expérimentation permet effectivement de faire des économies (voir schéma ci-dessus).

Les premiers calculs conduisent à un total de 18 015 euros par personne de dépenses passives économisées (synthèse de l'activation des dépenses passives). Sachant que les départements se sont par ailleurs engagés à abonder les financements de l'Etat.

Cependant, les coûts de l'expérimentation sont aussi constitués des coûts de structures. Au total, il a été calculé que 25 000 euros étaient nécessaires pour financer 1 emploi. Il est donc nécessaire pour l'EBE de dégager du chiffre d'affaire. Or ces coûts avaient été sous-estimés au départ, d'où la création d'un fonds supplémentaires financé par l'Etat : un [fonds d'amorçage](#) nommé ETCLD. A terme cependant, ces coûts annexes des EBE devraient se réduire ou se stabiliser, une fois l'équilibre économique trouvé. C'est la période de démarrage qui est délicate, les activités n'étant pas assez développées pour amortir les coûts de structure. La solution serait de s'appuyer au démarrage sur une structure existante, de l'IAE notamment, plutôt que de créer une EBE ex-nihilo.

BILAN

Premier bilan de l'expérimentation en cours

Les autres difficultés rencontrées

Un comité local qui doit rester actif en continu, et des entreprises qui vivent une croissance d'activités et d'emploi accélérée

Une fois que l'EBE a lancé ses activités, le comité local bien mobilisé en amont de la démarche, a tendance à se démobiliser. Or il est indispensable qu'il continue à animer le collectif des personnes concernées qui ne sont pas encore touchés par la démarche. Des interrogations sont posées sur le management « idéal » pour l'EBE. Il n'est pas simple d'être dans un management qui doit concilier bienveillance envers les salariés et les contraintes de l'expérimentation : une EBE est une entreprise de l'ESS. Au-delà de son statut (association loi 1901 le plus souvent, mais également SCIC ou SAS avec un [agrément ESUS](#)), l'EBE est en effet une entreprise de droit commun. Si son déficit est trop important, l'entreprise peut faire faillite. Le management doit s'adapter aussi à ces contraintes économiques.

Des territoires n'étaient pas suffisamment préparés à la projection du nombre des recrutements et des moyens associés nécessaires (activités, chiffre d'affaires) pour parvenir à l'exhaustivité.

Les constats sont cependant très positifs !

- 50% de l'objectif d'exhaustivité (50% des PPDE potentiellement volontaires du territoire)
- Des travaux réellement utiles et complémentaires
- Un coût de la privation d'emploi supérieur au coût de la production d'emploi
- 800 personnes recrutées sur 10 sites expérimentaux et un taux de sortie à l'emploi dynamisé sur ces territoires (hors EBE)



Zoom sur la coopération. Inaredient essentiel de l'expérimentation

Un partenariat gagnant-gagnant

L'expérimentation a permis de développer un partenariat « gagnant-gagnant » avec l'[IAE](#) (*insertion par l'activité économique : chantiers d'insertion, entreprises d'insertion, associations intermédiaires, entreprises d'emploi temporaire d'insertion*)

Les EBE et les structures de l'IAE coopèrent pour développer mutuellement leurs activités ou offrir des services à des personnes à faible revenu :

Exemple de TEZEA

[Tezea](#), EBE basée à Pipriac et Saint-Ganton (Bretagne).

A Pipriac et Saint-Ganton (Ille-et-Vilaine), il n'y a pas de structure d'insertion par l'activité économique (SIAE) implantée sur ces communes. Les deux entreprises d'insertion (EI) Envie 35 et La Feuille d'érable, dont les sièges sociaux se trouvent à Rennes (Ille-et-Vilaine), sont cependant partenaires de l'EBE Tezea. Tezea assure la collecte de carton pour La Feuille d'érable et de matériel médical pour Envie 35, auprès des entreprises du territoire de Pipriac et Saint-Ganton. Les deux entreprises d'insertion se chargent de la démarche commerciale auprès de leurs clients, facturant ensuite à Tezea le service rendu.

Cette coopération permet aux entreprises d'insertion de s'implanter sur un territoire éloigné de leur siège, sans avoir à déployer de moyens logistiques conséquents. À moindre coût, Tezea constitue le point de collecte local de ces entreprises et crée de l'emploi supplémentaire (pour le moment, 2 postes) sur son territoire.

Exemple de la Fabrique de l'Emploi

[La Fabrique de l'emploi](#) est située à Loos (Hauts de France).

A Loos, commune de la métropole de Lille, une SIAE de services à la personne est membre du comité local : l'association intermédiaire Sewep propose une offre de services à la personne (garde d'enfants, ménage, courses, compagnie...) sur plusieurs communes situées à l'ouest de la métropole de Lille, dont le territoire expérimental de Loos. L'EBE la Fabrique de l'emploi intervient en renfort de l'offre de cette association, en proposant des tarifs adaptés aux revenus des habitants les plus modestes sur le quartier politique de la ville des Oliveaux, et dans les cas où l'association intermédiaire ne peut pas répondre à la demande. En retour, l'EBE redirige les clients qui ne répondent pas aux conditions de ressources vers Sewep.

COMMENT S'Y PRENDRE ?

Comment devenir territoire expérimental ?

Il faut adhérer à [l'association TZCLD](#) et candidater en tant que projet émergent (ce qui implique de signer la charte d'engagement envoyée par TZCLD suite à l'adhésion).

Qu'est-ce qu'un « projet émergent » ?

C'est un projet de territoire porté par un ou des adhérents de l'association TZCLD à titre individuel ou collectif qui ont signé la charte d'engagement TZCLD.

Être reconnu comme projet émergent permet de bénéficier du Centre de ressources et de développement de TZCLD. Grâce au recensement des différents projets, l'association TZCLD adapte son accompagnement aux besoins locaux et renforce son travail de capitalisation.

Qu'apporte le centre de ressources et de développement de TZCLD ?

Il s'adresse avant tout aux projets émergents pour répondre à des questions sur la méthode avec une équipe joignable par téléphone ou par mail.

Des rencontres sont également organisées dans les territoires (des rencontres publiques comme celle organisée par Villes et Territoires Occitanie, ou plus « personnalisées »). L'équipe nationale, basée à Nantes, s'appuie sur des relais locaux d'accompagnement, et sur l'appropriation des principes et de la méthode.

L'association TZCLD va devenir organisme de formation.

Il y aura bientôt une offre de formation pour des questions plus techniques. Les formations seront animées par les membres de l'équipe de l'association TZCLD, des associations partenaires du projet (ATD Quart-Monde, etc.), ou d'autres en fonction des partenariats à structurer selon les activités que les territoires souhaitent développer.

Organisation des formations (modèle-type)

- 7 jours en présence et 4 actions à distance
- Le coût représentera de l'ordre de 5 000 euros par projet émergent pour 2 à 3 personnes. (Des adaptations sont envisageables en fonction des situations).

COMMENT S'Y PRENDRE ?

Comment devenir territoire expérimental ?

Ces formations n'ont rien à voir avec un processus d'habilitation.

D'autres organismes peuvent proposer une offre de formation, c'est le cas d'ATD Quart-Monde, par exemple.

Calendrier des évènements 2019

L'accent est mis sur la date du 18 juin en vue de mobiliser des territoires volontaires pour un appel en faveur d'une 2^e loi pour prendre la suite de celle du 29 février 2016 d'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée qui fixait la durée de la 1^{ère} expérimentation à 5 ans. Un comité de soutien de 150 parlementaires s'est constitué, mais cela n'est pas suffisant...

Territoires zéro chômeur de longue durée est une démarche de territoires et c'est la multiplication des volontés locales qui permettra d'obtenir une 2^e loi, nous vous invitons donc à vous faire connaître auprès de l'association TZCLD!



TÉMOIGNAGES

Territoire experimental de Jouques (Région PACA)

Témoign

Mme Chekarna, coordinatrice du pôle tourisme d'ELAN, Entreprise à But d'Emploi créée dans le cadre de l'expérimentation « Territoires Zéro chômeur de Longue Durée ».

Jouques est une commune très rurale de 4 400 habitants qui fait partie de la communauté d'agglomération Pays d'Aix en Provence, dans le département des Bouches du Rhône (13).

L'importance du [volontarisme du maire](#), qui a été à l'origine du projet, est soulignée. Plus largement, le projet de Jouques a bénéficié d'une mobilisation très large des acteurs locaux, mobilisation peut être facilitée par la taille de la commune (4 400 habitants). Des donations de particuliers ont ainsi contribué le démarrage de l'EBE.



A Jouques, il existait aussi un Agenda 21 qui a pu servir de point d'appui, en amont du projet.

Madame Chekarna revient tout d'abord sur la genèse du projet. Elle fait partie des 17 premiers salariés de l'entreprise à but d'emploi ELAN qui ont été associés au projet très en amont, après avoir été informés de son existence, en tant que personne privée durablement d'emploi.

L'expérience du projet de l'Entreprise Locale d'Activités Nouvelles à Jouques fait ressortir l'importance du travail de montage du projet **en proximité**: cette proximité et cet ancrage dans le territoire est essentiel à la viabilité du projet. Il faut qu'il y ait une adhésion des habitants, des acteurs économiques du territoire, des institutions.

TÉMOIGNAGES

■ Territoire expérimental de Jouques (Région PACA)

Et il faut rassurer sur l'image a priori négative d'un « projet pour chômeurs ». Un des signes de l'ancrage du projet dans le territoire et de l'adhésion qu'il a suscité au sein d'une partie de la population de la commune, est le fait qu'il a bénéficié du mécénat de personnes physiques à l'origine du projet.

Madame Chekarna indique qu'elle a d'abord été sceptique au tout début, quand elle a été contactée pour participer au projet en tant que « chômeur de longue durée ».

Rétrospectivement, la phase la plus intéressante à ses yeux a été d'identifier les travaux utiles au territoire, avec un 1^{er} atelier qui s'est déroulé avec les habitants de la commune. Des listes ont été dressées et un avis a été élaboré de façon participative. Les choix ont également été faits en fonction des savoir-faire et des envies des personnes privées durablement d'emploi volontaires.

Car à Jouques, les premiers futurs salariés de l'EBE ont été associés à tout ce travail en amont. Les ateliers qui ont contribué à l'identification ont été pour eux des « rendez-vous de travail ».

Les 17 personnes qui ont ensuite été les premiers salariés de l'EBE ont vécu leur participation comme un engagement dans le projet, et pas seulement comme une simple démarche pour (re)trouver un emploi.

ATELIER BOIS

UNE CONSTRUCTION LOCALE ET ARTISANALE

Entreprises, communes, associations, particuliers... soucieux de préserver l'environnement et les ressources en eau, L'Atelier Bois crée à la demande des meubles et objets de décoration.

Nos créations, meubles de jardin, chaises, fauteuils sont de facture classique mais chaque pièce est unique ; elles sont aussi très originales, caisson toilette sèche à destination d'une péniche, comptoir bar, nous nous adaptons à l'imagination de notre clientèle !

Dans notre démarche écologique de recyclage de matière, nous favorisons l'utilisation d'un matériau récupéré, le bois de palettes.



POUR DES ÉVÉNEMENTS ÉCORESPONSABLES

Les toilettes sèches sont une alternative aux toilettes classiques ou chimiques, respectueuse de la Nature. C'est une démarche écologique qui s'inscrit dans le choix du développement durable de l'entreprise ELAN Jouques : économie d'eau, non gaspillage d'eau potable, déchets réutilisables.

TÉMOIGNAGES

Territoire expérimental de Jouques (Région PACA)

Le sentiment des participants d'être sur un pied d'égalité durant la phase de préparation du projet a été un puissant moteur de motivation. Ensuite, avec la mise en place de l'EBE, il a fallu structurer l'équipe salariée, y compris avec des salaires qui ne sont pas tous les mêmes. Une régulation a été instaurée en interne avec des postes de référents et de régulateurs. Cet aspect est mis en évidence dans le documentaire « Objectif Zéro Chômeur : l'incroyable histoire d'une entreprise pas comme les autres » de Marie-Monique Robin.

Un des enjeux est donc de préserver la cohésion du groupe, dans la durée. D'autant qu'en plus des 17 salariés du départ qui ont participé au montage du projet, sont venus se greffer 24 autres salariés qui sont arrivés dans une EBE existante.

L'entreprise à but d'emploi ELAN Jouques comporte plusieurs pôles

ELAN JOUQUES • QUI SOMMES-NOUS ? • MÉDIAS • RECYCLERIE • TOURISME • MLI

MULTISERVICES

Entreprises, Artisans, Commerçants, Associations, Auto-entrepreneurs,... mais aussi particuliers à Jouques, ELAN vous invite à bénéficier de ses prestations de services : nous réalisons des interventions ponctuelles à votre domicile, dans votre entreprise, de courtes durées, sans concurrence sur le territoire de Jouques.

AIDE ADMINISTRATIVE

- Classement et archivage de vos documents
- Rédaction de courriers et assistance administrative
- Aide à l'utilisation des nouvelles technologies

PETITS TRAVAUX DE BRICOLAGE

- Montage de vos petits meubles, réalisation de rangement sur-mesure avec des planches recyclées
- Installation de vos tringles à rideaux et barres d'appui
- Fixation d'un cadre au mur ou d'une boîte aux lettres...

SERVICES

- Nettoyage de vos vitres
- Ménage de printemps ou rangement ponctuel de votre maison
- Visites de courtoisie : compagnie, lecture
- Relève du courrier en votre absence

TRAVAUX EXTÉRIEURS

- Valorisation et maintien en état de votre patrimoine en pierres sèches : restanques, bancou...
- Rangement de votre bois, pose de fils anti-sanglier
- Arrosage de vos plantes pendant vos congés, petit désherbage

RÉPARATION DE VÉLOS

Pour toute vos réparations : crevaison, changement de câble, de pièces ou une révision complète. L'atelier de réparation vélos, un service de proximité qualifié.

Pôle agro.

Le Pôle Agro ELAN s'adresse aux exploitants agricoles, aux collectivités et aux particuliers. Il vient en renfort de leurs équipes, ou leur apporte une aide ponctuelle pour des petits travaux.

<https://www.elan-jouques.com/pole-agro/>

TÉMOIGNAGES

Territoire expérimental de Jouques (Région PACA)

Atelier bois

Au départ c'était un projet de réalisation de toilettes sèches. Désormais, l'Atelier Bois crée à la demande des meubles et objets de décoration.

<https://www.elan-jouques.com/atelier-bois/>

Le pôle multiservices

Aide administrative, petits travaux de bricolage, services de nettoyage, travaux extérieurs, atelier de réparation vélo, etc.

<https://www.elan-jouques.com/multiservices/>

Recyclerie

Ce pôle a mis un peu plus de temps à se développer alors que c'était un des travaux phares, au départ.

<https://www.elan-jouques.com/recyclerie/>

Pôle tourisme

Il a pu se développer car il n'existait pas d'office du tourisme classique à Jouques. Visites commentées, randonnées nature, balades à thèmes et location de vélos, randonnées e-bike...

<https://www.elan-jouques.com/tourisme-a-jouques/>

A noter : la plupart des salariés de l'EBE sont polyvalents et sont amenés à passer d'un pôle à l'autre en fonction de la demande et de la saisonnalité de certaines activités (pôle agro par exemple).

TOURISME À JOUQUES

Entre Lucaron et Salin-Vielles, **Jouques** est un village de charme et de traditions, ancré dans l'histoire de la Provence. À **proximité d'Arles-Provence**, Jouques est situé sur un vaste territoire aux écosystèmes variés. Ce village offre la possibilité aux amoureux de la nature, de l'histoire et du patrimoine, de venir découvrir un petit coin de **Provence**.

Visites commentées, Randonnées, Trek, Balades à thèmes et location de vélos, à chacun son activité pour découvrir Jouques.



ELAN Jouques Tourisme, a été créé et orienté toutes ses activités vers un **tourisme durable** éthique et responsable dans sa création.

Ce pôle a été notamment conçu pour la vitalité économique d'un territoire rural.

Résilient parce que l'exploitation d'un patrimoine local et des savoirs du lieu et surtout l'adhésion à un tourisme de proximité, on doit être en mesure d'offrir au visiteur un moment d'échange et la compréhension de l'histoire récente et d'un lieu ou d'un site, une expérience partagée.

Responsable à travers des randonnées fluviales, c'est la découverte de la flore et de la faune locale mais aussi une sensibilisation à la protection de notre environnement.

La location de vélos électriques est un choix pour une immersion en douceur dans les collines et la gentillesse des échappées vers un vaste espace aux paysages variés.

Balades Bien-être : vivre la nature autrement. **ELAN Jouques Tourisme** propose régulièrement des balades à thèmes : balades d'histoire autour de sites remarquables, ateliers de Qi Gong, une gymnastique traditionnelle chinoise, la marche Méditative, une technique qui entraîne l'esprit à gérer le flux de pensées et les émotions pour se reconnecter au moment présent.

L'un des enjeux pour ELAN Jouques est de mettre la ruralité ou village en valeur et d'apporter du sens à la **découverte du territoire**.

C'est nos objectifs, organiser des **rencontres / visites avec les producteurs locaux**, faire connaître les métiers et les personnes qui préservent un savoir-faire et une tradition locales.

L'entreprise s'inscrit dans une volonté de développement durable, elle s'engage dans un éco-tourisme centré sur la conservation de la Nature, la valorisation du Patrimoine Historique et l'écologie, le respect du cadre de vie des locaux et leur lien à l'environnement.

TÉMOIGNAGES

Territoire expérimental de Jouques (Région PACA)

Les apports pour le territoire

La mise en place de l'EBE a permis de développer des services aux personnes âgées, en proximité : petits dépannages pour le multiservice, etc.

La recyclerie est un levier pour le développement d'une économie circulaire, dans une logique de développement durable.

Pour le secteur agricole local (vignes, etc.) le pôle agro met à disposition une main d'œuvre polyvalente.

Le développement du pôle tourisme a permis de renforcer le lien avec les habitants de la commune, de convaincre qu'il est possible de proposer du tourisme durable. Des habitants adhèrent à la démarche, certains allant jusqu'à ouvrir leur jardin ou leur maison pour des visites. Le pôle tourisme a également été un levier pour l'amorçage des autres pôles.

Jusqu'à présent, l'EBE ELAN Jouques, qui compte aujourd'hui 41 salariés, occupe plusieurs locaux situés à différents points de la commune. Grâce à l'obtention de financements en investissement, des locaux dédiés sont en cours de construction.

Témoignages de 3 autres salariés de l'EBE Elan, rapportés par Madame Chekarna

Emilie, 25 ans, qui a fait partie des premiers salariés :

“Le projet m'a donné de la confiance. Il m'a permis de conforter mes connaissances, de les utiliser. Je suis devenue animatrice nature. Je suis redynamisée parce qu'enfin j'ai trouvé du travail dans ma branche. J'ai aussi abordé le pôle recyclerie : certains travaux comme la peinture à la chaux. La découverte de Facebook, en termes de gestion des réseaux, m'a passionné, et je gère aujourd'hui « Facebook ELAN ». Je me suis reconnecté à mon village et j'ai vaincu ma timidité et je m'exprime. »

André, 46 ans : *« Au chômage depuis plus d'un an, auparavant en insertion dans le secteur forestier. J'ai monté le projet de location vélos avec un autre camarade. Depuis, je gère la location. J'ai aussi appris à travailler dans l'agro., à la fabrication des toilettes sèches, et je suis souvent au multiservices. ELAN m'a calmé, j'étais une pile électrique. »*

TÉMOIGNAGES

Les autres territoires témoignent

Margot, 30 ans, dans le programme dès le début :

« Le projet m'a donné la chance de faire partie d'une belle et grande aventure humaine. Cette expérience m'a permis de faire de belles rencontres qui m'ont fait évoluer et mûrir. J'ai acquis de nouvelles expériences que je n'espérais pas. Je suis accompagnatrice de visites commentées. J'occupe aussi le poste d'assistante en gestion administrative et financière. Depuis peu, je suis en formation et j'espère que cela consolidera mes acquis. »

Commune de Graulhet (Tarn, 12 500 habitants), candidate à l'habilitation

La ville a décidé en octobre 2018 d'adhérer à l'association «Territoires zéro chômeur de longue durée» et de se porter candidate à la deuxième phase de cette expérimentation. C'est une proposition qui a fait l'unanimité au sein du conseil municipal. La démarche est portée par une élue de la ville, Claire Fita, également conseillère régionale.

Le projet en est encore à l'étape dite de la fabrique du consensus, et de mobilisation des partenaires institutionnels (Direccte, Pôle emploi, Mission locale, etc.).

Le poste de la chargée de mission préfiguration TZCLD à Graulhet est adossé au Foyer de Jeunes travailleurs Léo Lagrange dans le cadre d'une convention avec l'EPCI (le FJT gère un chantier d'insertion dans le cadre d'une démarche de gestion urbaine de proximité). Les financements du poste: EPCI, commune, région (dans le cadre de la politique de la ville), et Direccte.

Concernant la phase d'information des personnes durablement privée d'emploi, les promoteurs de la démarche redoutent de créer de faux espoirs aux volontaires– si le projet n'est finalement pas habilité – dans une commune très touchée par le chômage de longue durée.

Recommandation de l'association TZCLD : il faut d'abord travailler sur le consensus avant de réfléchir à l'EBE.

TÉMOIGNAGES

Les autres territoires témoignent

L'amorçage : un véritable défi

Des témoignages pointent le défi que constitue la phase d'amorçage du projet, et la nécessité d'un portage politique.

A Marguerittes

Commune située dans l'Agglomération de Nîmes). Le projet en est à son début. Il bénéficie du fait d'être porté par la mairie et d'avoir été initié par la CCI et un député. Cela avance bien.

A Grabels

Commune située dans l'agglomération de Montpellier, la commune a mis en place depuis quelques années un service municipal d'accompagnement de retour à l'emploi. La commune réfléchit maintenant à la possibilité de mettre en place la démarche TZCLD. Quelle place des élus dans la mise en œuvre de ce type de projet ? Le projet peut-il émerger de la société civile ?

Colombey Sud-Toulois

TZCLD fait remarquer que sur le territoire de Colombey Sud-Toulois, en Meurthe et Moselle, la mobilisation des acteurs locaux s'est appuyée sur un collectif de personnes privées durablement d'emplois organisé en association (association des « Tailleurs de bouleaux »).

Cela a été un facteur de réussite. Le contexte local – notamment politique – joue également un rôle positif : les territoires qui se caractérisent par une culture du dialogue constituent un terreau favorable à ce type de démarche. Il est précisé cependant que l'expérimentation TZCLD ne constitue pas la seule solution possible pour lutter contre le chômage de longue durée.



FOIRE AUX QUESTIONS

Qu'est-ce que la notion d'exhaustivité ?

Il s'agit de parvenir à proposer à toute personne se sentant privée d'emploi de s'inscrire dans la démarche.

Quel accompagnement psychologique est prévu pour les salariés de l'EBE ?

Rien n'est prévu dans les textes. A la différence des SIAE, il n'y a pas d'accompagnement socio-professionnel au sein de l'EBE en raison du coût trop élevé. D'où l'intérêt pour l'EBE de collaborer avec des SIAE. Cependant, Mme Cherkana témoigne de la dynamique de groupe autour du projet d'entreprise qui pallie à ce besoin, et de l'accès facilité à la formation par le responsable de l'EBE. Cette question est à travailler dans le cadre du partenariat local et à anticiper.

Les conseils régionaux sont-ils investis sur le volet formation des salariés de l'EBE ?

Oui, mais cela dépend des territoires. Cet investissement est à voir avec chaque conseil régional.

Quelle a été l'attitude des acteurs économiques ? Ne se heurte-t-on pas à des réticences de leur part ?

Les acteurs économiques n'ont pas toujours été suffisamment associés, cela dépend des territoires. Cela fait partie du travail amont de recherche de consensus de les convaincre, même si cela peut prendre du temps. A contrario, il faut aussi faire attention à « l'effet d'aubaine » que le principe de complémentarité des emplois peut induire. Mais globalement, les réticences ne sont pas majoritaires, sur certains territoires les entreprises locales sont même moteur du projet et sont fréquemment membre du comité local, garant du principe de complémentarité.

Combien de projets émergents accompagnés en Occitanie ?

150 territoires en France ont contacté l'association TZCLD, dont 10 environ en Occitanie.



FOIRE AUX QUESTIONS

Les EBE peuvent-ils répondre à un marché public ?

Ce n'est pas prévu dans la mesure où, par définition, on se situe dans un contexte concurrentiel, ce qui est contraire aux principes de l'expérimentation.

Comment peut-on demander à des demandeurs d'emploi de longue durée de s'investir autant dans un projet, comme cela s'est fait à Jouques ?

Tout d'abord, ce sont des personnes volontaires. Mme Cherkana témoigne : « nous a dit de réfléchir à ce qu'on voulait créer. Ce n'est pas évident de prime abord. Construisez quelque chose dans lequel vous aurez votre activité. On n'a parlé d'entreprise que plus tard. « L'idée d'entreprise » est apparue au fur et à mesure » (le statut d'ELAN Jouques étant celui d'une association loi de 1901).

Quels sont les critères de sélection d'un projet TZCLD et l'avenir de l'expérimentation ?

Des territoires n'ont pas été retenus pour la 1^{ère} expérimentation mais pourront éventuellement être par la suite. Le critère de sélection premier, c'est la fabrique du consensus, et le portage politique. Le témoignage de Madame Cherkana fait bien ressortir l'importance d'avoir un collectif de demandeur d'emplois mobilisés dès le départ. Le fait d'être engagés dans cette dynamique (identification des activités utiles, etc.) a permis à certains de retrouver un emploi même quand le projet n'a finalement pas été habilité.

Concernant l'avenir de l'expérimentation (deuxième expérimentation, généralisation), tout dépendra du soutien à la démarche au niveau national, notamment du côté des pouvoirs publics. Le président a annoncé une extension de l'expérimentation lors de son discours de septembre 2018 présentant le plan pauvreté, reste à savoir si cela va être confirmé.



FOIRE AUX QUESTIONS

De quels outils se doter pour évaluer la non concurrence ou la complémentarité des emplois produits ?

Le principe est qu'il ne faut pas faire de la concurrence à des emplois existant déjà sur le territoire. Mais dans certains secteurs d'activité ou la demande locale est loin d'être couverte, comme par exemple le maraichage biologique, il est possible d'en faire une activité de l'EBE. Il faut se doter d'outils pour évaluer la non concurrence du projet.

Les outils pour se prémunir contre l'effet d'aubaine

L'exemple de la Fabrique à Colombey Sud Toulinois (Grand Est)

A contrario, il est nécessaire également de se prémunir contre un « effet d'aubaine ». Le Comité local du Pays de Colombey-Sud Toulinois s'est ainsi doté d'une règle de contrôle général de l'effet d'aubaine. En effet, il a décidé d'enquêter de manière systématique sur les activités représentant plus de 20 000 € de chiffre d'affaires.

Pour ces activités, le Comité local souhaite s'interroger sur la possibilité de création de poste dans l'entreprise cliente, pour laquelle l'EBE fournit un service jugé au départ non concurrentiel. Le volume d'activité peut en effet permettre de prouver sa viabilité économique et permettre la création d'un poste à temps plein rémunéré au Smic.

Les outils pour évaluer la non concurrence du projet

L'exemple d'Elan à Jouques (PACA): un comité de vigilance et un processus pour faciliter la vigilance de l'EBE

Dans le but de faciliter la vigilance de l'EBE, le comité local a décidé d'outiller Elan Jouques d'un processus qui se décompose en trois points : une formalisation des demandes de devis, une grille d'élaboration de l'offre et une politique tarifaire.

L'objet des demandes de devis est de formaliser et déterminer l'objet de la demande du client potentiel de l'EBE, dans le but d'éviter un effet d'aubaine.



FOIRE AUX QUESTIONS

Les grilles d'élaboration de l'offre de l'Entreprise à but d'emploi servent à déterminer la situation concurrentielle et territoriale des activités, et à déterminer une **politique tarifaire**. Grâce à ces outils, le Comité local permet à l'EBE de témoigner du principe de non concurrence de ses activités.

Ce processus repose sur la mise en place d'un **comité de vigilance**, désigné par le Comité local et dont le fonctionnement est envisagé en trois phases consécutives :

- **une phase de démarrage** au cours de laquelle le comité de vigilance exercera un contrôle exhaustif des devis, offres et tarifs proposés ;
- **une phase d'amorçage** au cours de laquelle le comité de vigilance ne s'intéressera plus qu'aux demandes pour lesquelles il existe un prestataire sur le territoire capable d'une réponse même partielle
- **une phase de consolidation** basée sur des contrôles aléatoires de demandes.

La non-concurrence et le maintien à l'échelle locale des activités sont les deux conditions nécessaires et indispensables à la complémentarité.

Quelle articulation entre TZCLD et le souhait de l'expérimentation du revenu de base dans certains départements ?

Le département de la Gironde souhaiterait expérimenter les deux démarches en même temps : cela semble positif en offrant des solutions complémentaires pour les publics concernés qui ne souhaitent pas nécessairement s'engager dans une EBE. Cependant, l'expérimentation du revenu de base n'a pas été validée à ce jour par le parlement, aucune loi d'expérimentation n'a été promulguée.

A quelles conditions la démarche est-elle déclinable dans des territoires urbains ?

Le témoignage relatif à l'EBE Elan-Jouques concerne un territoire rural.

Les principes et la méthode sont les mêmes. Il faut cependant au préalable faire le choix de la cibler sur un quartier en particulier, comme par exemple à Villeurbanne, avec un quartier politique de la ville enclavé, le quartier Saint-Jean.



FOIRE AUX QUESTIONS

Ce quartier se caractérise par la présence d'un tissu économique implanté dans le quartier mais qui ne recrutent pas les personnes privées d'emploi qui y habitent. Deux leviers importants sont mentionnés : la présence d'un gisement de services aux entreprises et un partenariat avec l'IAE. Cela a conduit à la création de l'EBE « Emerjean » : <https://emerjean.fr/>

En appui d'*EmerJean* et dans le but d'assurer sa réussite, l'association d'intérêt général **Le Booster de Saint-Jean** a été créée : d'un côté, elle révèle les compétences et les souhaits professionnels des demandeurs d'emploi du territoire par un accompagnement personnalisé en amont de leur entrée potentielle dans l'EBE. D'un autre côté, **Le Booster de Saint-Jean** identifie avec les demandeurs d'emploi, qui sont aussi les habitants, et en collaboration avec l'ensemble des acteurs locaux, des idées innovantes d'activités utiles à réaliser sur le quartier Saint-Jean.

Ces nouvelles activités seront portées par l'EBE si elles correspondent aux savoir-faire et aux souhaits professionnels des demandeurs d'emploi du quartier. L'idée est que cette activité vive en dehors de l'EBE, grâce à des financements privés.

Des points de vigilance

Les retours d'expériences TZCLD à Paris, Lille et Villeurbanne conduisent à signaler des points de vigilance :

- Il est plus compliqué de trouver des locaux dans ces territoires : cette difficulté est à anticiper quand on structure l'EBE, car cela peut avoir un impact important sur le rythme d'accueil des salariés.
- Sur les territoires urbains concernés par l'expérimentation, le repérage des activités non concurrentielles est plus complexe.
- Compte tenu des caractéristiques du marché de l'emploi local, le niveau de qualification des personnes durablement privées d'emploi est souvent plus faible qu'à Jouques, par exemple.

CONTACT

Villes & Territoires

cecile.nonin@villesetterritoireslr.fr

04.67.07.02.38

www.villesetterritoireslr.fr

TOUS NOS DOSSIERS THÉMATIQUES DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE
Cliquez [ICI](#) / ou rendez-vous sur www.villesetterritoireslr.fr



Centre de ressources politique de la ville et cohésion territoriale