



## Éditorial



WWW.TZCLD.FR

*Territoire zéro chômeur de longue durée* : l'article de cette revue fera comprendre de quoi il s'agit. Ce programme se trouve à la conjonction de plusieurs innovations et intuitions.

*Activer les dépenses sociales.* Payer les gens à exercer une activité socialement utile plutôt que d'indemniser des chômeurs.

*Partir des talents des personnes plutôt que de recenser leurs lacunes pour les intégrer au marché du travail.* Développer leurs potentialités et bâtir avec elles un projet. Adapter le marché du travail aux personnes, au lieu de se lamenter que les chômeurs ne sont pas adaptés au marché du travail.

*Travailler en réseau.* L'initiative territoire zéro chômeur est portée par plusieurs associations de lutte contre la pauvreté. Toutes ces ONG ont une vision convergente de la place du travail dans notre société.

*Distinction l'emploi (rémunéré) et l'activité socialement utile.* Ce qu'il faut, dans notre société post-industrielle, c'est parvenir à transformer les activités en emplois. Chercher des montages financiers pour le réaliser.

*Agir à l'échelle pertinente pour le problème considéré.* Ici, c'est le micro-territoire : il permet une connaissance fine des personnes affectées et des institutions qui pourraient être parties à la solution. C'est cet écosystème qui permet l'efficacité contre le chômage de longue durée.

*L'expérimentation.* Plutôt que d'imposer par la loi des modifications inspirées par une idéologie politique, il vaut mieux expérimenter. Et généraliser ensuite par la loi ce qui s'est montré fécond. Plutôt que de rêver à de grandes lois qui garantiront à leurs auteurs une place dans l'Histoire, il faut se dire que la vraie révolution commence par des expérimentations.

Antoine Sondag revue@rieh.org

## Des territoires zéro chômeur de longue durée

Interviews de Bruno Chaveron et de Patrick Valentin

Un collectif d'associations, sous l'impulsion d'ATD Quart Monde, s'est lancé dans une expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée. Les deux interviews sont reprises de *Vaincre le chômage et la précarité*, lettre mensuelle du *Comité chrétien de solidarité avec les chômeurs et les précaires*. Voir [www.cscfrance.com](http://www.cscfrance.com)

La loi du 29 février 2016 et son décret d'application ont rendu possible l'expérimentation « Territoires zéro chômeur de longue durée » sur 10 territoires en France.

**QUESTIONS A BRUNO CHAVERON** au sujet de l'un de ces territoires, à Pipriac, en Ille et Vilaine.

**A quoi attribuez-vous cette attention nouvelle pour les chômeurs de longue durée ?**

C'est un combat. Depuis plusieurs années, ATD est parti d'une idée simple, utiliser le coût du chômage pour permettre à une entreprise d'embaucher des salariés pour des services considérés comme non rentables par les entreprises « classiques ». En fait, cette entreprise a pour premier but de créer des emplois. Cette idée n'avait pas pu être réalisée parce que la loi ne permettait pas le transfert d'argent de l'Etat vers une entreprise privée. D'où le long combat d'ATD de faire changer la loi.

Pour en démontrer la faisabilité, ATD a proposé de l'expérimenter dans 4 territoires. Une per-

sonne d'ATD était sur place, elle a rencontré tous les chômeurs de longue durée, les mairies, le CCAS, les institutions, Pôle emploi, les chefs d'entreprise, les associations présents. A Pipriac la mobilisation a duré 2 ans. Toutes les activités qui pouvaient être utiles ont été recensées. Activités pour le citoyen, pour la commune, pour les entreprises. Une loi a été votée en février 2016, à l'unanimité pour expérimenter ce projet dans 10 territoires, l'Etat transférant l'argent du chômage à une entreprise à but d'emploi (EBE). Cela représente un montant de 17 800€ pour chaque chômeur de longue durée embauché.

Il faut préciser que la demande d'ATD était de n'embaucher qu'en CDI. Notre projet était d'embaucher tous les chômeurs de longue durée volontaires et de trouver les services, sur le territoire, pour les faire travailler. L'entreprise TEZEA a été créée en novembre 2016. En janvier 2017 on a embauché les 9 premiers salariés, fin décembre on était à 54 salariés. Nous sommes sur un territoire de 4 200 habitants et nous n'avons pas le droit d'embaucher en dehors de ce territoire. Nous

espérons embaucher encore vingt personnes pour atteindre l'ensemble des chômeurs de longue durée volontaires sur le territoire. Comme on est une entreprise classique, on va avoir des syndicats. Même si nous avons un statut associatif, nous avons un fonctionnement d'entreprise privée. Nous sommes assujettis au même droit du travail.

### **Les chômeurs en général n'intéressent personne.**

Il y avait dès le départ la conviction d'ATD qu'il y a du travail pour tout le monde et que tout le monde est employable. Il y a eu des entretiens avec tous les chômeurs de longue durée, y compris ceux qui étaient sortis du système, à condition qu'ils soient volontaires. Restait le financement, crucial pour transformer des activités en emploi. Tous sont embauchés au Smic, ils ont aussi le choix de leur temps de travail - au prorata du coût du Smic. Notre démarche a été l'inverse de la démarche habituelle, nous sommes partis du désir des gens concernés ; nous avons d'abord demandé qui voulait travailler, nous avons recensé toutes leurs compétences, au-delà de leurs diplômes. Nous avons fait la démonstration que les chômeurs ne sont pas des bons à rien qui n'ont envie de rien, qu'il y a du travail qu'on peut transformer en emploi à condition de trouver la bonne formule du modèle économique.

Le coût du chômage pour l'Etat est neutre, mais socialement, humainement, il n'y a pas photo : les personnes sont maintenant fières d'avoir de nouveau une vie sociale, fières devant leurs enfants, leur conjoint.

### **Peut-on vraiment créer beaucoup d'emplois ?**

Oui bien sûr. On fait du service et aussi de la fabrication ; par

exemple des étagères à partir de bois de palettes. Notre particularité ? On touche à tout, les gens font beaucoup de petits boulots : dans la même journée ils peuvent faire différentes activités. L'informaticien peut très bien aider une autre personne à transporter des fenêtres, les personnes embauchées acceptent de rentrer dans cette dynamique. Nous sommes d'ailleurs étonnés car chaque jour nous occupons les 54 personnes de l'entreprise.

La productivité n'est pas toujours à la mesure de ce qu'on souhaiterait, car certaines personnes ont des limites, c'est donc une gymnastique pour l'encadrement de trouver la bonne personne en face de chaque activité.

Mon rôle de bénévole dans cette entreprise est entre autres de participer à l'étude de nouveaux projets - une conciergerie en ce moment. C'est un concept qui se développe beaucoup dans de grosses entreprises. Elle permettrait de créer du lien. Le modèle économique pour nous, actuellement, n'est pas établi. Nous avons une épicerie ambulante (nous sommes en campagne) qui pourrait aussi, dans le cadre de la conciergerie, faire des livraisons. C'est donc tout un maillage que nous voulons mettre en place et que la conciergerie nous permettrait de développer (...)

Ce sont des dizaines et des dizaines de petits boulots, certains apparaissent et d'autres disparaissent. L'activité de gonflage des pneus de camions a été supprimée car un chauffeur s'est retrouvé sans permis et l'entrepreneur, au lieu de le licencier, lui a demandé de faire lui-même ce travail.

Nous sommes soumis à chercher le maximum de travail disponible, activité pas forcément visible, il faut chercher, prospecter.

### **Est-ce qu'il y a déjà des chômeurs passés par Tezea et qui ont intégré une entreprise classique ?**

Non, personne n'a quitté définitivement. L'idée, c'est que les personnes puissent aller dans une entreprise, même temporairement. Nous avons des demandes faites par des entreprises, avec Tezea nous avons la possibilité de périodes d'essai longues. Pour l'instant personne n'a franchi le cap. Certaines personnes, chez nous, ont demandé une augmentation de salaire. Cette question est légitime, mais notre règlement est clair : tout le monde est au Smic. Excepté les deux co-directeurs... Si une personne estime qu'elle n'est pas payée suffisamment, il lui appartient de sortir du processus et d'aller chercher ailleurs.

### **Comment mesurer le changement de regard que les gens portent sur les chômeurs ?**

Nous sommes dans du rural. Tezea, sur ce petit territoire, a permis des rencontres entre entreprises et chômeurs de longue durée. Le simple fait de se rencontrer et de discuter autour d'une table a changé les idées toutes faites que les uns pouvaient avoir sur les autres. Les entreprises ont vu que les chômeurs n'attendaient pas simplement leurs allocations, mais qu'ils avaient des idées, des propositions à faire aussi.

### **Y a-t-il des oppositions, de la méfiance ?**

De la méfiance au départ, oui, car certaines entreprises craignaient une concurrence de par les coûts moindres de Tezea...

S'il y a concurrence, Tezea est obligée de se retirer. Nous avons par exemple commencé à faire du nettoyage de voitures à domicile, mais un auto-entrepreneur s'est lancé dans la même activité et nous nous sommes donc retirés. Nous allons continuer le lavage,

mais sous une autre forme, sur le parking du supermarché, pendant que les gens font leurs courses. Sur de petits territoires, la défiance est vite dissipée, les gens se connaissent et peuvent facilement discuter. Il y avait aussi une entreprise d'insertion qui pensait que Tezea allait faire la même chose qu'elle. Mais nous différons car nous embauchons uniquement en CDI et non en CDD, tous volontaires et sans sélection. Si l'entreprise d'insertion fait du bâtiment, nous n'en faisons pas. D'autre part, je vois que l'entreprise d'insertion accompagne mieux les chômeurs que ne peut le faire Tezea, qui n'a pas de personnes suffisantes pour cela. Notre modèle économique ne le prévoit pas. Notre premier travail est de donner du travail aux gens. On vient de lancer une campagne de financement participatif. On ne peut pas démarrer une entreprise de 70 personnes sans avoir de fonds.

Nous avons des locaux dans un appartement qui appartient à la mairie et que nous utilisons comme siège. Nous y avons installé une machine à laver pour faire pressing pour les chambres d'hôte du territoire. Mais tout cela se fait dans un appartement... Nous avons trouvé un grand local qu'on pourrait aménager. Mais personne ne veut nous prêter de l'argent, ni pour louer, ni pour acheter, parce que l'expérience peut s'arrêter dans 5 ans. D'où cette campagne de financement participatif pour développer des emplois nouveaux.

**En quoi cette expérience peut-elle avoir une dimension spirituelle ? Si oui, s'exprime-t-elle ?** D'abord c'est mon parcours. La place du travail dans la vie a toujours été centrale pour moi ; j'ai participé au sein de la Mission de France à la réflexion sur le travail, le sens du travail. J'ai été



### Deux principes révolutionnaires ?

En langage technocratique, on appelle cela activer les dépenses passives du chômage. Plutôt que d'indemniser des personnes à ne rien faire, mieux vaut les payer pour qu'elles rendent un service utile à la société. Cette bonne idée a connu des mises en œuvre qui ont été des échecs, comme les ateliers nationaux de 1848 ou de vraies dérives quand est posée l'exigence d'un travail obligatoire en contrepartie du versement d'une allocation.

C'est dans une toute autre logique que s'inscrit l'action, expérimentale à ce stade, menée par ATD Quart Monde. Nos deux interlocuteurs posent deux principes apparemment simples, mais en fait remarquables et révolutionnaires : *Il y a du travail pour tout le monde* et *Tout le monde est employable*.

Il y a du travail pour tout le monde, car les besoins à satisfaire restent immenses au sens propre du terme, sans limite. Il y a toujours quelque chose à faire pour améliorer la qualité de vie, personnelle et collective. On est, au passage, aux antipodes de l'idée selon laquelle le travail se raréfie avec les progrès technologiques.

Quant à la capacité de tout être humain à travailler, elle relève pour une part de convictions humanistes ou spirituelles. Elle est liée à l'affirmation de la dignité de toute personne. Mais de nombreux travaux sociologiques ont contesté le concept même d'employabilité comme une caractéristique des personnes. Si le chômage de longue durée joue le rôle d'une spirale négative, c'est d'abord parce qu'il est vu comme un défaut de la personne qui le subit par les employeurs potentiels. Si vous êtes au chômage depuis plus d'un an, c'est que vous avez un problème. Votre candidature est écartée sans examen. Et cette représentation négative n'est pas que le fait des recruteurs, elle est aussi celle de la société toute entière, y compris des services sociaux et, malheureusement, souvent des services de l'emploi, et en fin de compte de la personne elle-même.

Pour sortir de cette spirale, ATD Quart Monde, forte de sa longue expérience de travail avec ceux qu'on appelle les exclus, propose la meilleure méthode qui soit : la pratique. Plaçons ces personnes dites inemployables dans des situations où une tâche leur est confiée et on verra qu'elles sont capables de l'accomplir. Et elles le verront d'abord elles-mêmes. Faisons confiance à celles et ceux qui demandent qu'on leur fasse confiance puisqu'elles et ils sont volontaires. C'est la base d'une économie humaine.

Une fois posés ces principes, la mise en œuvre telle que le montre l'article pose des problèmes redoutables. Deux sont principalement signalés. Le soutien financier non seulement est important (17800€ par emploi créé) - même s'il reste inférieur au coût complet d'un chômeur de longue durée (si on compte tous les impacts sur les politiques publiques) - mais surtout il ne peut être que transitoire. Or il est signalé que jusqu'à présent aucun employé dans ces entreprises à but d'emploi n'a rejoint une entreprise « classique ». L'autre enjeu est la difficulté de répondre aux critiques sur les distorsions de concurrence.

Pour surmonter ces problèmes, et bien d'autres, nos interlocuteurs mettent en avant des points forts de l'expérimentation en cours. Le principal est le caractère local du dispositif. Il s'applique sur un territoire limité, où les acteurs se connaissent et peuvent se concerter. A Pipriac, « toutes les activités qui pouvaient être utiles ont été recensées ». Une personne d'ATD Quart Monde a rencontré les chômeurs de longue durée, mais aussi les entreprises, les élus. Cela permet que les préventions soient levées, que des solutions soient cherchées et trouvées au fur et à mesure que les problèmes apparaissent. Chacun peut aussi mesurer l'intérêt des services rendus.

C'est finalement l'immense pari qui est fait avec ce dispositif. Des solutions sont possibles si les personnes directement concernées se mobilisent et si on les laisse faire, en ouvrant des espaces pour négocier entre elles. C'est ce que, dans un langage un peu suranné, la doctrine sociale de l'Église et les institutions européennes appellent la subsidiarité. Et qui a bien du mal à se déployer dans l'espace jacobin de la France.

**Michel TISSIER** Secrétaire exécutif du RIEH

délégué syndical par rapport à de gros plans de licenciement.

On dit que Dieu s'est fait homme, donc je veux que l'homme soit debout et que l'on puisse vivre ensemble. Ce sont des enjeux de société mais aussi des enjeux liés à ma foi, à ma spiritualité ; j'ai le sentiment que ma foi se réalise aussi à travers cet engagement. Durant toute ma carrière, j'ai voulu que l'économie soit au service de l'homme, un homme debout.

### **L'homme debout n'est-il pas d'abord un être fait de relations et pour être en relation ?**

Je suis très sensible à tout ce qui est dans la vie courante coopération, collaboration, solidarité, partage. Je préfère l'image de se tenir les mains, d'être ensemble : on est plus solidaires, les enjeux sont liés. Il y a aussi la notion d'écologie à prendre en compte, de solidarité, le partage de connaissances et de savoirs.

### **La nouvelle génération est plutôt dans le «moi j'ai droit». Or la société, le monde, la terre, le territoire comptent d'abord, avant moi.**

Oui, il y a du boulot ! Ce que j'ai bien aimé dans Tezea c'est qu'on arrivait à voir beaucoup de gens qui cherchaient ensemble une solution – il y avait des chefs d'entreprise, ATD, des chômeurs, l'institution. Une personne seule n'a pas la solution. La seule manière de s'en sortir, c'est ensemble.

C'est ce qui est novateur dans cette expérience : un territoire qui se mobilise ensemble.

## **QUESTIONS A PATRICK VALENTIN - TERRITOIRES ZÉRO CHÔMEUR**

*Territoires zéro chômeur de longue durée, c'est 450 chômeurs recrutés en CDI sur 10 territoires ; il y en aura 900 fin 2018.*

### **Le principe, transformer les allocations en salaire ; et le but de l'entreprise est de donner du travail, d'où son appellation, entreprise à but d'emploi (EBE). Le travail est-il à ce point central ?**

Je le pense... Par ailleurs, le travail donne de la fierté, de la dignité, les réinstalle dans le cercle familial à leur place, ils peuvent partager ; il les réinsère dans la société. Par le travail, ils sont «dedans » (...)

### **Avec des critères stricts, des conditions précises...**

Pour faire vite, il faut que les chômeurs soient volontaires, qu'il y ait un large consensus sur ces territoires, d'où leur petitesse, il faut que les gens se connaissent. Du travail, il y en a, il faut le transformer en emplois. Mais on partira du désir et des savoir-faire des chômeurs de longue durée, on ne fera pas une concurrence déloyale aux artisans ou autres entreprises. Et puis il faut des financements, et faire en sorte que personne ne puisse s'y opposer ; on doute que ce soit vraiment possible, mais on ne sait jamais, cela peut marcher, alors, comme on nous demande d'essayer... C'est ainsi que la loi (29 février 2016) portée par Laurent Grandguillaume, un député PS, fut votée à l'unanimité des parlementaires.

### **Cela suppose que tous ces chômeurs de longue durée aient tous envie de travailler.**

D'abord la vie, les réglementations viennent après. On ne discute pas, on fait ; on écoute d'abord, après seulement on peut discuter. Les EBE embauchent en CDI, mais l'idéal est que les chômeurs retrouvent une place dans une entreprise classique, où ils seront mieux payés. Dans nos entreprises, ils touchent le smic.

### **La notion de territoire est très forte dans cet essai. Les gens sont-ils à ce point solidaires, eux qui peuvent avoir de solides préjugés à l'encontre des chômeurs de longue durée ?**

Comme ils ne se montrent pas facilement, ces chômeurs peuvent être invisibles, ils ont du mal à se défendre lorsqu'on les juge et les condamne Sur un territoire, on vise tous les chômeurs de longue durée sans exception. Quant à cette expérimentation, elle donne une nouvelle chance ; il y a des financements (18 000 € par personne et par an), on ne peut s'y opposer. L'expérimentation commence seulement. Pour l'heure, des partenaires sociaux se parlent, ce qui n'était pas le cas avant, ils travaillent même ensemble. J'espère qu'au plan de la nation tout entière on s'apercevra qu'on a tous envie de travailler, malgré les aléas de la vie, et que personne n'est inemployable.

#### **Retenez la date**

14-15 juin 2018 au Mené, en Bretagne, avec les élus de la commune

**Rencontre internationale  
Prendre en main son territoire**

**Développement et civilisations** est une publication éditée depuis 1972 sous divers noms par l'association Développement et Civilisations - Lebrete-Irfed 45, rue de la Glacière - 75013 PARIS - FRANCE - 33(0)1.47.07.10.07 - contact@rieh.org L'association DCLI - Lebrete-Irfed anime un réseau d'acteurs de développement solidaire présents sur tous les continents.

**Directeur de la publication** : Dominique Lesaffre - **Rédacteur en chef** : Antoine Sondag - **Comité de rédaction** : Claude Baehrel, Yves Berthelot, Roland Colin, Isabelle Duquesne, Bernadette Huger, Asphodèle Berthelot, Emmanuelle Bouzigon, Jacqueline de Bourgoing, Xavier Harent, Ignazio Torres, Michel Tissier.

La reproduction des textes publiés est autorisée à condition que soit clairement indiquée la source, avec les coordonnées de *Développement et civilisations*. Un exemplaire du document reproduisant le texte doit être envoyé à l'adresse de la publication.

**Pour soutenir nos actions** : chèque en euros à l'ordre de Développement et Civilisations - Lebrete-Irfed. Virements bancaires, en France :

LA POSTE FR10-2004-1010-1233-2971-2T03-350 (BIC : PSSTRPPSCE)

ISSN 1951-0012 - Imprimerie IGC Communigraphie - St Étienne - 04 77 92 04 80 - Imprimé sur papier recyclé.

