



Alternative ?

« Territoires zéro chômeurs » : l'initiative qui souhaite partir des envies des gens pour créer leurs emplois

par [Simon Gouin](#) 3 mars 2017

Un taux de chômage qui stagne à plus de 10%, avec 2,5 millions de chômeurs de longue durée. Face à l'inefficacité des politiques, l'association ATD Quart Monde propose une autre voie : partir réellement des compétences des demandeurs d'emplois, pour créer des activités d'intérêt général, et non des listes de postes à pourvoir affichées par Pôle emploi. Le tout, sans coût supplémentaire pour la collectivité. Comment cette belle idée se met-elle concrètement en place ? Quelles sont ses limites ? Pendant les prochains mois, Basta ! suit son expérimentation dans la ville de Colombelles, à côté de Caen. Là, une dynamique s'est enclenchée, qui bouleverse les façons de faire et suscite de nombreuses attentes.

Il y a quelques mois, Isabelle a reçu un texto de Pôle emploi : l'agence l'invite à assister à une réunion, à la mairie, sur un nouveau projet pour lutter contre le chômage. Cette ancienne assistante de direction, au chômage depuis plus d'un an, pense d'abord ne pas y aller. Un peu lasse face à une nouvelle sollicitation. « *J'avais participé à une formation de Pôle Emploi, mais j'avais refusé les autres : elles ne correspondaient pas à mon projet et servaient plutôt à nous exclure temporairement des chiffres du chômage.* » La quinquagénaire décide quand même de se rendre à la réunion, qui va bouleverser sa recherche d'emploi...

Ce nouveau projet, c'est celui des « Territoires zéro chômeur de longue durée », lancé par l'association ATD Quart monde. Une nouvelle méthode pour lutter contre le chômage, un peu révolutionnaire. « *Disons qu'elle prend les choses à l'envers* », suggère Patrick Valentin, l'initiateur de cette idée. Plutôt que de partir des offres d'emplois existantes et de trouver la main d'œuvre qui y correspond, le projet propose d'identifier les besoins et des manques, ainsi que les compétences et les envies des personnes sans emploi. Et tente d'apporter de nouveaux services à la population, grâce au développement de nouvelles activités.

Partir des envies des personnes, des besoins des territoires

Voilà pour l'idée. En pratique, dix territoires ont été sélectionnés pour expérimenter la méthode. Colombelles, dans la banlieue de Caen (Normandie) fait partie des heureux élus. La ville de 6280 habitants affiche le plus fort taux de chômage de l'agglomération caennaise (environ 18 % de sa population active). Jusqu'en 1993, la Société métallurgique de Normandie, installée sur son territoire, était un véritable poumon d'activité. Mais les fourneaux ont fermé et les startups de haute-technologie les ont remplacés, au pied de

l'ancienne usine. Ces emplois qualifiés n'empêchent pas que Colombelles compte environ 700 demandeurs d'emplois, dont 250 de longue durée. Peu de diplômes, peu de mobilité. Des personnes qui perdent confiance en eux, et en l'avenir.

Tout doit partir d'eux. Première étape du projet : inviter les personnes sans emploi à réfléchir aux besoins de leur territoire de vie. « *Non seulement les personnes doivent nous expliquer dans quel travail elles se verraient le mieux, mais aussi quelles activités seraient bonnes pour la collectivité* », explique Pascal Gourdeau, de l'[Ardes](#), engagée dans la maîtrise d'ouvrage du projet. L'un se voit aménager le bois de la ville, y créer un parcours pédagogique, de l'accrobranche. Une autre pourrait créer un point info-santé, afin d'orienter les personnes vers les bonnes structures. Une troisième envisage de conduire un taxi solidaire, ce qui accroîtrait la mobilité des habitants pour un prix modique. Une dernière visiterait les personnes âgées dépendantes, pour passer du temps avec elles, discuter, jouer aux cartes, et lutter ainsi contre la solitude.

« Pas question de laisser une personne sur le carreau »

Ludovic Provost en connaît un certain nombre. Il les accueille régulièrement à la Cellule emploi de Colombelles, les accompagne dans leurs démarches, les aide à rédiger leurs CV ou leurs lettres de motivation. Il travaille aussi sur la confiance en soi. A côté de la porte d'entrée de son bureau, sont affichées des cartes postales sur les métiers d'autrefois qui peuplaient les campagnes normandes. Charbonnier, filetière, chiffonnier. Quels sont ceux de demain ? « *Dans les entretiens, nous partons de leurs envies et de leur motivation. Nous explorons avec eux leurs idées et nous les confrontons à la réalité* », explique le conseiller en insertion qui a pris part depuis quelques mois au projet Territoires zéro chômeurs.

La réalité, c'est d'abord de savoir si le travail ou le service existe déjà sur le territoire. Si une entreprise le propose, l'idée est abandonnée. Pas question de concurrencer une activité déjà existante. Les emplois doivent ensuite être principalement non marchands, ou peu solvables : si une compensation financière est demandée au public bénéficiaire de cette activité, elle doit être très faible.

Mais la réalité à laquelle les demandeurs d'emploi doivent se confronter, c'est aussi de s'assurer que les différents projets sont cohérents, et d'entrevoir des formations adéquates. « *Une des personnes souhaite aménager le bois de la ville, raconte Ludovic Provost. Elle a les compétences pour le faire, mais une fois l'aménagement effectué, il faudra animer ce parcours. Et là, il est nécessaire de se former en animation, d'avoir un Bafa.* » Pour autant, il n'est pas question de laisser une personne sur le carreau. « *Concrètement, les personnes volontaires sont recrutées de droit*, précise Patrick Valentin, l'initiateur du projet chez ATD Quart Monde. *Elles ne subissent pas une sélection. Mais nous voyons avec elles, dans un emploi, ce qu'elles désirent faire, ce qu'elles savent faire.* » Une petite révolution.

Tous salariés, et en CDI

Tous ces chômeurs de longue durée seront salariés, en CDI, dans une « entreprise à but d'emploi ». Celle-ci regroupera toutes les micro-activités identifiées en amont, s'assurera des démarches administratives et de la comptabilité. La structure fournira également des prestations à des entreprises extérieures. C'est la deuxième source d'activités du projet : aller convaincre les entreprises du territoire de tester de nouvelles activités. A Colombelles, une entreprise agro-alimentaire créerait un poste de cultivateur de bouillon de culture. Une start-up aurait besoin de testeurs d'applications pour les terminaux mobiles. « *Les demandeurs d'emplois et les porteurs du projet rencontrent directement les entreprises pour imaginer ces postes*, précise Pascal Gourdeau, qui mène le projet. *Ce n'est pas toujours*

confortable de se retrouver en face d'un patron. Cela remue les tripes du demandeur d'emploi. Mais c'est formateur et cela aide à retrouver confiance en eux. »

Pour les entreprises partenaires, rentrer dans le projet constitue un avantage financier. Les postes sont financés à 70 % par l'entreprise à but d'emploi, créée par le projet Territoires zéro chômeur de longue durée. Sur un poste qui coûte entre 26 et 27 000 euros par an, l'entreprise partenaire n'a plus qu'à trouver 8 à 10 000 euros. Un petit effort financier pour créer une opportunité de travail. Un comité de vigilance (composé de syndicats, de collectivités, de volontaires) épluche les possibilités de postes établis avec les entreprises du coin. Lorsque le supermarché de la ville a proposé un travail pour décharger les camions, le comité a mis son veto : l'activité aurait très bien pu être développée sans l'aide du projet. Et l'enseigne de la grande distribution n'a pas forcément besoin de cette aide pour assurer cet emploi. *« Nous continuons à chercher des idées avec le supermarché, relate Ludovic Provost. A l'inverse, les associations peuvent manquer de financement pour développer telle ou telle activité. Le dispositif peut les aider. »*

Des emplois sans surcoût pour la collectivité

On récapitule : des activités développées qui ne sont pas forcément solvables ; des prestations à bas prix pour des entreprises partenaires ; mais des CDI pour tous les volontaires ! Comment financer le dispositif ? Là aussi, ATD Quart Monde a choisi de *« prendre les choses à l'envers »*. Le coût de la privation d'emploi est estimé à 36 milliards d'euros par l'association (voir le schéma ci-dessous). En réaffectant les coûts et les manques à gagner de cette privation d'emploi, environ 70 % du coût d'un poste à temps plein, au Smic, peut être payé. Pour financer la phase expérimentale, un fonds a été créé par l'État à l'été 2016. Le principe est que l'État et les collectivités territoriales volontaires transfèrent les prestations sociales telles que le RSA pour financer de nouveaux emplois, plutôt que pour pallier la pénurie d'emploi.

Document extrait du manuel d'expérimentation d'ATD Quart Monde

Il reste donc 30 % du poste à financer. C'est là qu'interviennent les prestations vendues aux entreprises (tests d'application ou cultivateur de bouillon de culture, par exemple) et les activités solvables proposées sur le territoire. Le taxi solidaire de Colombelle pourra par exemple appliquer des tarifs très modestes et progressifs, en fonction des clients : particuliers, associations, entreprises. *« Au fond, les gens ont des capacités, le travail ne manque pas, et il y a de l'argent qui est utilisé pour aider ces personnes qui n'ont pas d'emploi. On ferait mieux d'utiliser cet argent pour créer de l'emploi, résume Patrick Valentin. Nous voulons démontrer qu'une fois que cette pénurie d'emplois est supprimée, non seulement elle ne coûte pas plus à la collectivité, mais elle est favorable économiquement. »*

« Dans la tête des gens, cela change tout ! »

Le défi est de taille, le projet en plein déploiement. A Colombelles, la démarche provoque de l'enthousiasme chez certains participants, qui deviennent acteurs de la construction de l'« entreprise à but d'emploi ». *« Avec ce projet, j'ai rencontré de nombreuses personnes dans différents domaines, explique Gwladys, 24 ans et en recherche d'emplois depuis bientôt un an. Nous avons assisté aux réunions, mené l'enquête sur les besoins du territoire, rencontré les entreprises... Avant de savoir si ça allait être financé, voir le jour ! Mais cela ouvre des perspectives. »* Ludovic Provost, de la cellule emploi, perçoit une nouvelle dynamique : *« Pour les personnes qui s'engagent, il y a un CDI à la clé. Ce n'est pas : si vous faites cette formation, vous allez peut-être trouver un emploi. Non, le poste sera créé. Dans la tête des gens, cela change tout ! »*

« *Cela en est où, le projet ?* », lui demande un homme qui entre dans son bureau, pendant notre entretien. « *Beaucoup me demandent régulièrement des nouvelles* », m'explique le conseiller en insertion. D'autres ont disparu depuis la première rencontre : certains n'y croient pas, une quinzaine ont trouvé un emploi. « *Est-ce un effet positif du projet ?*, s'interroge Ludovic Provost. *Quand il y a un accompagnement comme celui que nous proposons, cela aide les gens à croire qu'ils peuvent trouver un emploi. Je pense qu'ils ne se présentent plus de la même façon, ensuite, lors d'un entretien d'embauche par exemple.* »

La confiance remplace le contrôle

Au total, c'est 2 000 emplois qui pourraient être créés, en cinq ans, sur les dix territoires qui mènent l'expérimentation. « *Ce sera un succès si on parvient à supprimer la pénurie d'emplois, et à observer le mieux être de la population* », répète Patrick Valentin. Pour cet homme qui a vécu auprès des « plus pauvres », « *les personnes qui demandent de l'emploi ont beaucoup plus de compétences pour dire ce qu'elles savent faire, que ce que l'on croit. Si on les sélectionne, on les exclut* ». Mais le changement de logique n'est pas forcément évident : « *On est contaminés par la logique ordinaire, celle de la sélection, de la méfiance, du contrôle. Nous, nous proposons d'être dans une logique de confiance. Faisons les choses utiles, et s'il y a un problème, on le traitera à ce moment là.* »

Qu'en sera-t-il à Colombelles ? L'entreprise à but d'emploi devrait être créée en avril prochain. Les premiers salariés lanceront leurs activités dans la foulée. Gwladys pourrait devenir la standardiste secrétaire de la nouvelle structure. Et Isabelle, assistante de direction. « *C'est difficile d'être demandeur d'emploi de longue durée*, souligne-t-elle. *Tu es coupée du monde du travail, tu as peu de vie sociale, ton budget est restreint. Quand on vous propose un projet super innovant comme celui-ci, cela permet d'abord de cotoyer de nouveau des gens, de sortir de chez soi, et puis à terme d'avoir un emploi. En quelque sorte, c'est retrouver une forme de dignité. Et cela n'a pas prix. Si j'ai un emploi, je fais partie de la société.* »

Simon Gouin

Pendant les mois qui viennent, Basta ! vous donnera des nouvelles sur le déploiement de ce projet.

Quelques liens sur l'initiative d'ATD Quart Monde :

- [L'étude d'ATD Quart Monde](#) sur le coût de la privation durable d'emploi.
- Le [manuel d'expérimentation](#)
- La [liste](#) des territoires choisis.
- L'article de Basta ! : [Territoires zéro chômeurs longue durée : l'expérimentation enfin votée par les députés](#)