



**EXPERIMENTATION  
TERRITORIALE CONTRE LE  
CHÔMAGE DE  
LONGUE  
DURÉE**

## Le Bilan des Territoires Habilités

### Contexte et méthodologie

Dans le cadre du Bilan, ETCLD a proposé à chaque territoire expérimental de transmettre une contribution. Un questionnaire structuré autour de sept questions, les six premières accompagnées d'un paragraphe guide, a ainsi été construit par le Fonds d'expérimentation et les territoires, puis proposé aux 76 territoires habilités. Ainsi, 68 territoires ont transmis un document décrivant leur perception de l'expérimentation, leurs enseignements et leurs réflexions pour la suite. La méthodologie d'élaboration des contributions a été laissée à la libre appréciation des territoires. Ainsi certains ont organisé spécifiquement des séances de travail en comité local, avec des partenaires ou avec des entreprises du territoire quand d'autres ont confié à l'équipe projet la responsabilité de synthétiser les retours des acteur·rices saisis tout au long de l'expérimentation.

### Questionnaire du Bilan des Territoires Habilités

**1. Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire.**

L'expérimentation sur le territoire de X c'est..

**2. Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?**

*Questions guides : Vous pouvez notamment évoquer ici les acteur·rices impliqués dans le lancement du projet (politiques, institutionnels, opérationnels) et les principaux objectifs du projet à son lancement.*

**3. Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?**

*Questions guides : Vous pouvez notamment évoquer ici les caractéristiques du territoire et son rapport à l'emploi : type de territoire, ancrage de l'écosystème local sur le territoire et capacité de production d'emploi de ce dernier (marché de l'emploi local, ESS, IAE, travail adapté ou protégé) et le profil des personnes volontaires du territoire (caractéristiques de leur situation de privation durable d'emploi) ou encore son rapport au droit à l'emploi (continuité du déploiement du projet sur le territoire malgré les obstacles rencontrés).*

**4. Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?**

*Questions guides : Vous pouvez notamment évoquer ici l'organisation du territoire pour contribuer à l'animation du consensus territorial et l'objectif d'atteinte de l'exhaustivité (coopérations ou instances tel que le Comité Local pour l'Emploi (CLE) participant au pilotage du projet et au déploiement de l'expérimentation sur le territoire), les missions d'animation*

territoriales déployées (parcours d'accompagnement des personnes, association des personnes au projet), les atouts de la dynamique partenariale sur le territoire (relations entre instances / coopérations impliquées dans le projet et acteur-rices du droit à l'emploi, sorties de la privation d'emploi hors Entreprise à But d'Emploi (EBE), etc) ou encore l'organisation et le fonctionnement des EBE.

#### **5. Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

*Questions guides : Vous pouvez notamment évoquer ici les changements qui découlent de la création d'une ou plusieurs EBE sur le besoin en emploi du territoire, l'impact des emplois créés, l'impact des activités créées ou encore la nature et l'évolution des relations avec les partenaires emplois, les institutions et les entreprises dont les entreprises de lutte contre la privation durable d'emploi (SIAE, travail adapté...).*

#### **6. Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

*Questions guides : Vous pouvez notamment évoquer ici les réussites et difficultés rencontrées au cours de sa mise en oeuvre, l'appréciation que vous en faites de sa réalisation sur le territoire au regard des objectifs initiaux ainsi que les principaux changements qui vous semblent avoir été provoqués par le projet sur votre territoire (évolution du territoire, de la dynamique partenariale, de la situation en emplois au cours de la deuxième expérimentation, etc).*

#### **7. Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

## Sommaire

<b>Sommaire</b>	<b>2</b>
<b>1. Agglomération de Saint-Girons</b>	<b>5</b>
<b>2. Bagnolet - Quartiers de la Capsulerie et de la Noue Jean Lolive</b>	<b>6</b>
<b>3. Bailleul</b>	<b>9</b>
<b>4. Bassin de Joinville en Champagne</b>	<b>11</b>
<b>5. Bassin de vie Moulins Engilbert</b>	<b>13</b>
<b>6. Bléré Val de Cher</b>	<b>16</b>
<b>7. Blois</b>	<b>19</b>
<b>8. Bordeaux Grand-Parc</b>	<b>21</b>
<b>9. Bouffemont-Attainville-Moisselles (BAM).</b>	<b>23</b>
<b>10. Bourges Côté Gibjoncs</b>	<b>26</b>
<b>11. Castillon-La-Bataille</b>	<b>29</b>
<b>12. Centre Ouest Bretagne</b>	<b>30</b>
<b>13. Cergy</b>	<b>32</b>
<b>14. Cœur de Savoie-Val Gelon</b>	<b>35</b>
<b>15. Colombelles</b>	<b>38</b>
<b>16. Communauté de Communes de Noblat</b>	<b>41</b>
<b>17. Darnétal</b>	<b>44</b>
<b>18. Echirrolles Ouest</b>	<b>46</b>
<b>19. Entre Nièvre et Forêts (Les Bertranges)</b>	<b>49</b>

20. Epinay-Sous-Sénart Plaine et Cinéastes	50
21. Gerzat-Les-Vergnes	53
22. Jouques	56
23. Laval Grand Saint Nicolas	59
24. Le Port	61
25. Le Teil	63
26. Le Trièves	66
27. Les Mureaux Stade Léo Lagrange-bords de Seine	69
28. Lille Fives	72
29. Lodève	75
30. Lyon 8 – La Plaine Santy	77
31. Mauléon	80
32. Métropole Européenne de Lille – Loos	83
33. Métropole Européenne de Lille - Tourcoing	86
34. Montreuil-Bellay	89
35. Pantin - Quartier des 4 chemins	92
36. Paris 13	94
37. Paris 18 – Chapelle Nord	97
38. Paris 19e – Rosa Parks	100
39. Paris 20e – Fougères le Vau	103
40. Pau : Quartiers Foirail - Montpensier - Triangle - Les Anglais	106
41. Pays d’Apt Luberon	109
42. Pays de Colombey-Sud-Toulois	112
43. Pays Luzycois	115
44. Petit-Couronne	117
45. Pipriac et Saint-Ganton	119
46. Poitiers	121
47. Pont-Château	124
48. Port Jérôme Sur Seine	128
49. Portes du Morvan	131
50. Quercy Caussadais	133
51. Rennes Le Blosne	136
52. Saint-Brieuc - Ploufragan : des Villages aux Châtelets	139
53. Saint-Fons : Quartier Arsenal - Carnot Parmentier	142
54. Saint Thégonnec Loc-Eguiner	144
55. Saumur Hauts Quartiers Chemin Vert	147
56. Semur-en-Auxois	150
57. Territoire zéro chômeur Le Puy en Velay	152
58. Thaon-les-Vosges	155
59. Thiers	159
60. TOPE 5 du Châtelleraudais	161
61. Tours Sanitas Velpeau	163

<b>62. Troyes Champagne</b>	<b>165</b>
<b>63. Val de Drôme Livron sur Drôme</b>	<b>167</b>
<b>64. Valenciennes- quartier Faubourg de Lille et Acacias</b>	<b>170</b>
<b>65. Vannes secteur de Ménimur</b>	<b>173</b>
<b>66. Vaux d'Yonne</b>	<b>176</b>
<b>67. Villeurbanne Les Brosses</b>	<b>178</b>
<b>68. Villeurbanne Saint Jean</b>	<b>180</b>

## 1. Agglomération de Saint-Girons

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de l'Agglomération de Saint-Girons c'est...

L'expérimentation sur le territoire de l'Agglomération de Saint-Girons, c'est nouveau (lancement des activités de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) le 17/10/2024). Elle suscite beaucoup d'attentes et presque autant de méfiance.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

L'origine de TZCLD sur notre territoire c'est avant tout la volonté des maires de l'ancienne agglomération Saint-Gironnaise avec en fer de lance Monsieur Vigneau, Maire de Saint-Girons, Président de la Communauté de Communes, siégeant au Conseil Départemental.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Situé aux pieds des Pyrénées, notre territoire est avant tout rural (la quasi-totalité du département est une Zone de Revitalisation Rurale (ZRR)). "Ariège terre courage" était un slogan de la région. Bien que magnifique, la rudesse de ses paysages a façonné chez ses habitants un sens de l'entraide propre aux "montagnards". Les principes de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) y ont donc une résonance particulière. L'enclavement du territoire attire une population en quête de sens, souhaitant un mode de vie alternatif, bien que précaire. La topographie rend également le développement économique plus complexe.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Les facteurs de réussite sont l'implication et la coordination de tous les acteurs des commissions d'activités et d'emploi, la bienveillance du Comité Local pour l'Emploi (CLE) et la prise en compte des besoins exprimés sur le territoire.

### 5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?

L'expérimentation est trop récente sur le territoire pour pouvoir en tirer un bilan.

### 6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?

L'expérimentation est trop récente sur le territoire pour pouvoir en tirer un bilan.

### 7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?

Un changement de paradigme concernant les Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) : qu'elles ne soient plus perçues comme des "profiteuses", mais bien comme des personnes utiles, avec des compétences et un savoir-faire, subissant une désocialisation et un déclassement économique.

## 2. Bagnolet - Quartiers de la Capsulerie et de la Noue Jean Lolive

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Bagnolet - Quartiers de la Capsulerie et de la Noue Jean Lolive c'est...

La synthèse des différentes réponses collectées : "Un projet expérimental pour accompagner les demandeurs d'emploi des Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV) vers l'insertion professionnelle en créant une synergie entre les acteurs de l'emploi du territoire et une Entreprise à But d'Emploi (EBE)".

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Le projet TZCLD a été lancé à Bagnolet pour répondre aux problématiques de chômage de longue durée et d'exclusion sociale. La ville a vu une partie de sa population se retrouver en marge du marché de l'emploi. Le projet ciblait l'un des quartiers les plus difficiles et les plus pauvres d'Île-de-France, un quartier pour lequel aucun dispositif d'accompagnement social fonctionnel n'était en place.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Les répondants expriment un décalage entre une partie des offres issues du marché local de l'emploi et les profils des personnes privées d'emploi. Malgré la présence d'employeurs à Bagnolet (la dalle de la Noue, le pôle Gallieni, quelques entreprises artisanales comme Bonzini), les habitants des quartiers concernés peinent à être embauchés par ces structures.

L'équipe de la Maison de l'Emploi de Bagnolet est particulièrement citée par les répondants comme étant un acteur engagé dans le plein emploi. La démarche TZCLD est progressivement soutenue politiquement par la ville et plus précisément par l'élue à l'emploi. Les répondants parlent d'une ville avec une dynamique associative très riche mais qui manque de structures qui travaillent sur l'insertion professionnelle (service public de l'emploi pas assez présent). Ils constatent l'existence de deux Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) sur la ville ainsi que des activités de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) sur certains métiers de la transition (cyclo-logistique, réemploi, agriculture urbaine), mais elles sont jugées comme insuffisantes au regard du contexte social de la commune.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clés de réussite de l'expérimentation ?

Parmi les facteurs clés de succès identifiés par les répondants, la mobilisation de tous les acteurs du Comité Local pour l'Emploi (CLE) et des partenaires sociaux de la ville est celui qui est le plus mentionné.

Le renforcement des partenariats avec les entreprises locales et les structures d'insertion pour élargir les possibilités de formations et de passerelles vers des emplois durables apparaît également comme une condition de succès de l'expérimentation. De plus, un soutien accru des pouvoirs publics en matière de financement et de ressources logistiques pourrait permettre d'étendre les projets et de toucher davantage de personnes en situation de chômage de longue durée. Parmi les autres facteurs clés cités avec récurrence, il faut enfin retenir : une meilleure communication pour davantage faire connaître le projet, un tissu d'accompagnement social plus dense pour lever les nombreux freins à l'emploi des habitants du quartier et une stratégie immobilière ambitieuse pour pouvoir développer des activités plus productrices au sein de l'EBE.

## **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

La création de l'EBE Caps Comme Noue a eu un impact significatif à Bagnole, en redynamisant le quartier et en renforçant le tissu social local. Elle a permis de créer des emplois pour les personnes éloignées de l'emploi, leur offrant une stabilité professionnelle et un rôle actif au sein de la communauté. Grâce à ses activités variées – boutique solidaire, café minus, ateliers, accès aux droits, services aux habitants – Caps Comme Noue répond directement aux besoins locaux en matière de services de proximité. La création de plusieurs postes a changé la vie des salariés embauchés. Les répondants insistent également sur le fait que le projet met en lumière et valorise un public "invisible" et soulignent que les activités créées apportent des services aux Bagnoletais. La création de l'EBE a également favorisé la dynamique de coopération sur le quartier entre structures de l'ESS, le développement du lien social et citoyen, ainsi qu'un accès aux droits facilité notamment grâce à la permanence d'aide administrative organisée par l'EBE.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Les principales réponses concernant les succès se cristallisent autour de l'EBE : la création d'activités sur plusieurs sites comme la boutique solidaire à Bel Est qui assure la visibilité de nombreux artisans de Bagnole, jusqu'alors inconnus, la création d'emplois pour plusieurs Bagnoletais. qui a un impact très significatif sur leur trajectoire sociale, le développement de la ville à travers le Café associatif "Café Minus" avec de nombreuses activités et prestations à l'attention des habitants, la prévention de la perte d'autonomie avec Bagnolia (ouverture février 2025) et plein d'autres projets pour le développement de la ville.

Concernant les principales difficultés évoquées, celles citées avec le plus de récurrence sont les difficultés sociales de certains salariés de l'EBE ce qui a un impact réel sur le quotidien opérationnel de l'EBE. L'absence de travailleur social dédié au projet pour une EBE dont les salariés vivent dans l'un des quartiers les plus difficiles d'Île-de-France est un véritable poids pour l'équipe de direction. Il est également évoqué une "lenteur" ou une "inertie" qui a considérablement retardé / décalé le lancement des activités de l'EBE. Le financement reste un autre défi majeur pour garantir la pérennité et le développement des activités. Enfin, la consolidation des parcours vers l'emploi durable : bien que l'expérimentation permette de redonner un emploi à ceux qui en étaient éloignés, les parcours vers un emploi durable en dehors de l'EBE restent encore limités. La transition vers des emplois stables dans le marché classique reste un défi, soulignant le besoin de collaborations renforcées avec les entreprises locales. Ainsi, il reste un travail à faire pour sensibiliser davantage de partenaires et de résidents aux enjeux de TZCLD, afin d'assurer un soutien élargi et une meilleure compréhension de la mission et de l'impact du projet.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

1. Reconnaissance législative pérenne : Que la nouvelle loi ancre le dispositif TZCLD de manière permanente dans le droit, garantissant ainsi la continuité et l'expansion de l'expérimentation sur d'autres territoires. Une reconnaissance législative renforcée stabiliserait le financement, rassurant les structures, et facilitant l'intégration de nouveaux partenaires.
2. Financements et accompagnement renforcés : des engagements financiers accrus sont attendus pour permettre aux EBE de diversifier leurs activités, de consolider les parcours vers un emploi durable, et d'offrir des formations adaptées. Le financement est une clé essentielle pour garantir que le droit à l'emploi se concrétise au niveau local et qu'il s'inscrive dans la durée.
3. Soutien à la transition vers l'emploi classique : Il serait bénéfique que la loi prévoit des mécanismes facilitant la transition des salariés des EBE vers des emplois durables sur le marché classique, via des partenariats accrus avec les entreprises locales et des incitations à l'embauche.
4. Élargissement des activités éligibles : Afin d'adapter le projet aux besoins spécifiques des territoires, la loi pourrait étendre le champ des activités que peuvent exercer les EBE, notamment en

lien avec des enjeux environnementaux ou sociaux prioritaires comme la transition écologique, l'agriculture urbaine ou les services aux personnes.

5. La question de la non-concurrence : cet aspect constitue un frein notoire au développement des structures en milieu urbain dense : l'accès au foncier étant difficile, il est beaucoup moins aisé de déployer des activités productrices qui couvrent des besoins non pourvus sur le territoire. L'EBE est ainsi contrainte de se "limiter" à de la prestation de service qui génère moins de marge, entretenant ainsi une politique de développement basée principalement sur la réponse à des appels à projets pour tenter d'équilibrer ses comptes.

En somme, cette troisième loi pourrait consolider et pérenniser l'expérimentation, en lui donnant les ressources et le cadre nécessaires pour que le droit à l'emploi devienne une réalité concrète, stable, et adaptable aux besoins des territoires comme Bagnolet.

### **3. Bailleul**

#### **1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire**

L'expérimentation sur le territoire de Bailleul c'est...

L'expérimentation représente une belle aventure humaine, valorisant chaque individu, s'adaptant aux difficultés de chacun, renforçant l'estime de soi et créant du lien social. Elle favorise le retour à l'emploi des personnes les plus éloignées, leur permettant de retrouver une autonomie financière.

#### **2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?**

C'est en premier lieu une volonté politique qui a engagé le territoire dans l'expérimentation. Et très rapidement c'est un groupe de demandeurs d'emploi qui s'est constitué en association et qui a porté la démarche d'habilitation durant quatre ans, soutenu par la municipalité actuelle.

#### **3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?**

Bailleul est un territoire intrinsèquement solidaire, doté d'un tissu associatif riche et d'une municipalité investie dans le projet. La forte mobilisation des partenaires de l'insertion professionnelle au sein du Comité Local pour l'Emploi (CLE) – tels que les Ateliers et Chantiers d'Insertion (ACI), les Associations Intermédiaires (AI), France Travail, la Mission Locale, les organismes de formation, le Centre Communal d'Action Sociale (CCAS), la Maison de la Nature et de l'Environnement (MNE), la Maison des Services (MNS), le Centre de Soins d'Accompagnement et de Prévention en Addictologie (CSAPA), ainsi que la pension de famille – contribue significativement au plein emploi. Bien que Bailleul soit un territoire semi-rural où la mobilité constitue un frein majeur, il abrite un nombre important de personnes de plus de 50 ans, de porteurs d'une Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH) et de parents isolés. L'implication des Demandeurs d'Emploi de Longue Durée (DELD) dans la recherche et le développement de solutions d'emploi durables est également une force de notre territoire.

#### **4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?**

Le facteur clé de réussite de l'expérimentation sur notre territoire est la mobilisation. D'une part, la forte implication des DELD dans la démarche d'habilitation durant les quatre années de l'expérimentation a été déterminante. D'autre part, l'engagement actif des partenaires du champ de l'insertion socioprofessionnelle autour du CLE, avec une réelle volonté de collaboration, a été essentiel. Nous avons constitué un réseau d'acteurs de l'insertion où communication, entraide et solidarité sont primordiales pour accompagner les DELD. La coordination du CLE a renforcé et formalisé ce travail partenarial, tandis qu'une bonne collaboration entre l'équipe de direction de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) et le CLE a également contribué à la réussite de l'expérimentation.

#### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

La démarche d'habilitation, à travers son CLE, a permis d'améliorer le réseau partenarial et de créer une dynamique institutionnelle, favorisant une réflexion commune et donnant davantage de sens au travail des acteurs de l'insertion socio-professionnelle. De plus, l'EBE a offert à des volontaires, qui peinaient à trouver un emploi sur le marché classique, la possibilité d'accéder à un emploi adapté, sur un temps choisi, les rendant moins dépendants des aides institutionnelles. Les embauches au sein de l'EBE ont également un impact économique significatif. En retrouvant dignité et pouvoir d'achat grâce à leur Contrat à Durée Indéterminée (CDI), les nouveaux salariés contribuent directement à l'économie locale. Par ailleurs, l'EBE, avec son activité principale de recyclerie, s'inscrit dans une démarche de développement durable et propose de nouveaux services à la population de Bailleul.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Le bilan de l'expérimentation est très positif. Elle a permis la création de nouveaux services pour la population, favorisé une démarche de concertation parmi les partenaires de l'emploi, et aidé des habitants considérés comme très éloignés de l'emploi à trouver un emploi stable et adapté. Ces emplois ont eu un impact très bénéfique sur leur état d'esprit, leur redonnant le sourire et la dignité. Il est désormais nécessaire de développer l'activité de l'EBE pour employer davantage de salariés et offrir de nouveaux services, tout en pérennisant et élargissant les financements pour couvrir les dépenses liées aux locaux et au matériel nécessaires au bon fonctionnement de l'EBE.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

La troisième loi pourrait permettre de pérenniser l'existence de l'EBE, de sécuriser les emplois et de favoriser son développement serein, voire la création d'autres EBE pour atteindre une couverture exhaustive du territoire. Elle pourrait également fournir des aides financières pour les équipes projet du CLE, qui ne bénéficient actuellement d'aucun financement de l'État dans le cadre de l'expérimentation.

## 4. Bassin de Joinville en Champagne

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Bassin de Joinville en Champagne c'est...

"Tous concernés".

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

En réponse à un taux de chômage élevé (25%), la Mairie de Joinville a décidé de prendre part au dispositif Territoire Zéro Chômeur en 2016. L'association Nouvelle Equation, porteuse du projet avec la Communauté de Communes du Bassin de Joinville en Champagne (CCBJC), voit le jour en 2018. Le territoire est habilité en novembre 2022. Depuis 2016 le projet est soutenu par les élus locaux du bassin, les représentants départementaux et régionaux.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le bassin de Joinville a souffert de plusieurs fermetures d'entreprises importantes. Il dispose d'un tissu associatif riche et compte quelques Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE). Le territoire est un bassin rural où les problématiques de mobilité restent importantes. Au regard du taux de pauvreté élevé (20% sur le bassin et 27% à Joinville) et du manque de dispositifs pouvant pallier ce besoin, ce frein est l'un des plus difficiles à lever. Ensuite viennent les difficultés liées aux possibles problématiques d'addictologie rencontrées et la mise en place de solutions adaptées à chacun. La moyenne d'âge des Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) volontaires au projet est de 43 ans avec une période d'inactivité de 8 ans environ. 30% des personnes intégrées au dispositif sont en situation de handicap (connues). 26% des personnes accompagnées dans le dispositif ont 30 ans ou moins et sont, pour la moitié, non diplômées. 22% des PPDE sont allocataires du Revenu de Solidarité Active (RSA). Les derniers chiffres des Demandeurs d'Emploi (inscrits à France Travail) pour la CCBJC montrent que les demandeurs d'emploi de longue durée représentent 46% des demandeurs d'emploi. Au dernier trimestre 2023, il y avait 910 demandeurs d'emploi pour 980 offres d'emploi disponibles sur les 12 derniers mois. Les plus grosses difficultés de recrutement se situent dans les secteurs de l'industrie et de la comptabilité. Il reste maintenant à mettre en lien les volontaires avec les offres disponibles tout en continuant l'implantation sur le rural et en développant la mise en place d'actions de préparation pour faciliter leur insertion.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Cette expérimentation Territoire Zéro Chômeur Longue Durée est une réussite sur le bassin, grâce à la motivation et la persévérance des acteurs qui ont initié le projet en 2016. Il a été soutenu par une dynamique locale, départementale et régionale. La création d'un Comité Local pour l'Emploi a permis de fédérer les acteurs et partenaires autour du projet. La création des deux Entreprises à But d'Emploi (EBE) et la signature des premiers Contrats à Durée Indéterminée (CDI) ont été l'accomplissement et la récompense des premiers bénévoles, qui se sont investis dès le début du projet. Le travail de l'équipe projet de Nouvelle Equation, des directeurs des EBE, des bénévoles et des salariés doit perdurer et s'intensifier dans les prochains mois afin de créer de nouvelles activités et de permettre ainsi au plus grand nombre de PPDE de bénéficier d'un contrat de travail.

### 5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?

Les EBE sont, sans le moindre doute, les "vitrines" de ce projet. Elles permettent la concrétisation visuelle du dispositif. Avec l'acquisition de locaux commerciaux, l'EBE "La Caverne" a créé une nouvelle dynamique économique au vu de son implantation dans une zone commerciale en déclin depuis la fermeture de plusieurs commerces. Depuis l'ouverture des EBE, l'implication des élus locaux

du bassin a été multipliée par quatre. Cependant ces relations méritent d'être encore développées et améliorées. Les EBE ont permis également de sensibiliser le public au thème du réemploi.

#### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Comme évoqué dans les questions précédentes, le bilan est très positif en termes d'implication de tous les acteurs comme des résultats en termes d'embauche et d'évolution des situations des PPDE volontaires, mais il nous semble essentiel et primordial de répondre aux besoins du territoire sur des actions non satisfaites pour le moment. Le déplacement du projet sur les territoires les plus excentrés que sont Poissons et Doulevant-le-Château va reprendre dès cette fin d'année. Un travail sera mis en place également, avec la création de la commission activités qui est à l'ordre du jour du prochain CLE du 28 novembre prochain.

Parvenir à être présent sur toute la communauté de communes, avec des actions mises en place (ateliers témoins, animations, création d'une autre EBE.....) est l'un de nos objectifs pour 2025.

Ce retard sur ces activités est explicable par les difficultés rencontrées par Nouvelle Équation sur le recrutement et le financement de l'équipe projet.

Dans le même temps et pour garder le lien avec les PPDE déjà en cours d'accompagnement nous allons proposer des activités, des ateliers et des interventions régulièrement. Ces activités permettent de créer entre autres un climat de confiance. Elles leur permettent également de rompre la solitude et de retrouver une vie sociale et donc de gagner en confiance, point qui est très souvent à travailler. Ce changement est déjà visible avec les salariés des EBE mais également avec les bénévoles du dispositif qui s'investissent dans le projet lors des différentes actions mises en place.

#### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

La pérennité du dispositif avec des financements appropriés.

## 5. Bassin de vie Moulins Engilbert

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Bassin de vie Moulins Engilbert c'est...

« Une aventure de tous les jours, remplie de papillons » ; « Procurer à chaque demandeur d'emploi une perspective de réinsertion dans le monde du travail » ; « Une réussite humaine à l'échelle de notre territoire rural » ; « Avancer tous ensemble ».

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Les pionniers de la démarche sur notre territoire sont la Mairie et le Centre Social de Moulins-Engilbert. 2017 : des groupes de travail se forment. Le Conseil Départemental (CD) 58 et le Pays Nivernais Morvan rejoignent l'aventure en 2018. 2019 : Assemblée générale constitutive du Comité Local pour l'Emploi (CLE). 2021 : les quelques communes de départ autour de Moulins-Engilbert proposent une extension du territoire jusqu'à Châtillon en Bazois.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Les trois spécificités majeures de notre territoire sont la ruralité, la gouvernance associative et le fonctionnement en grappe. Notre territoire est étendu, peu peuplé et enclavé. L'emploi y est majoritairement agricole et la ruralité est une notion fortement défendue. Les problèmes de mobilité sont très présents. Il n'existe pas de groupement d'artisans/commerçants. Lors de l'atteinte de l'exhaustivité, l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) sera la première entreprise en nombre d'emplois sur le territoire. Beaucoup de besoins sont non couverts, ce qui permet à l'EBE de proposer des activités utiles. Beaucoup de services sont en recul, ce qui peut freiner les dynamiques de parcours. La forme associative du CLE a été fortement défendue lors de la construction du projet. C'est un statut habituel et historique sur notre territoire, qui garantit une indépendance politique puissante. Cela permet de recruter plus facilement des bénévoles, de clarifier la gouvernance, l'équipe projet est directement portée par le CLE et est donc sous l'autorité directe du conseil d'administration et de son président. Enfin, notre territoire est l'un des cinq territoires habilités du département, ce qui lui confère une place originale dans l'expérimentation. Le fonctionnement en grappe permet une mutualisation des moyens et une coopération intéressante à l'échelle départementale.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Nous gardons un souvenir positif de la mise en place des ateliers de préfiguration. Notamment l'implication active des Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) dans la construction du projet. Le « noyau d'origine » des premiers embauchés a construit la charte des valeurs qui perdure encore aujourd'hui dans l'EBE. Le lien originel de l'équipe projet se ressent encore aujourd'hui dans la bonne entente et la collaboration efficace entre le CLE et l'EBE. Ce partenariat se développe tant au sujet de la progression des embauches, que sur celui du développement des activités. Cette bonne entente entre CLE et EBE s'explique probablement par une vision partagée des fondamentaux du projet et par une posture mutuelle de compréhension, d'écoute et de non-ingérence. Le travail partenarial est également noté comme une réussite, au niveau des équipes municipales, par l'implication autour des PPDE et pour le soutien à l'EBE par la commande publique. Partenariat efficace également auprès des acteurs socio-économiques du territoire, notamment par la création des commissions de suivi de parcours. Un maillage fin du territoire par l'implantation immobilière des espaces de travail et le développement d'activités de services à la population, positionnent l'EBE en tant qu'entreprise de territoire à part entière. Un des facteurs de réussite est la composition des

équipes engagées, tant au niveau de l'implication des bénévoles que sur le choix des profils pour les équipes de Direction et de pilotage.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

L'impact social : La progression des embauches est importante et le temps choisi chez Ô'ser (EBE du territoire) est supérieur au national. On remarque que les salariés s'inscrivent dans un parcours de santé (moins de consultations médicales pour un mal-être récurrent, mais plus de consultations ciblées). Les salariés de l'EBE sont plus visibles, identifiés comme des travailleurs et non plus comme des chômeurs : « ils font leurs courses aux mêmes heures que les autres travailleurs ». Leur posture est améliorée (estime de soi, prise en charge de leur santé, fierté de travailler, lien social avec les collègues et avec les habitants...), ce qui participe à la déconstruction des préjugés. Grâce au prêt mobilité à taux zéro proposé par l'EBE, on assiste au renouvellement du parc de véhicules des salariés. Le maintien du suivi social des salariés après l'entrée en EBE, en continuité de l'accompagnement mis en place par le CLE, est réellement bénéfique pour la réussite du parcours et pour l'ancrage dans l'entreprise.

L'impact économique : Grâce au champ des possibles sur les activités, l'EBE couvre des besoins non pourvus, développe de nouvelles activités et travaille en complémentarité des entreprises existantes. L'offre de services aux habitants est encouragée et plébiscitée. L'EBE bénéficie de nombreux retours positifs de la population. Le partenariat avec les acteurs économiques locaux est en plein essor. Le service de mutualisation des livraisons en est un bon exemple.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Le bilan est globalement positif. On note une progression du projet par à-coups, mais plutôt rapide. L'adaptation du rythme des embauches aux capacités d'absorption est un point fort de réussite sur notre territoire. La communication entre le CLE et l'EBE est efficace et constructive. La mise en place d'un partenariat territorial fort, notamment grâce aux commissions de suivi des parcours est également un point positif. Le souhait de l'EBE, pour les années à venir, est de trouver un rythme de « croisière » avec une organisation interne qui permettra de sortir de la phase de croissance avec une structuration solide. Un point de difficulté spécifique est soulevé : celui de l'implication irrégulière des gouvernances du CLE et de l'EBE, liée au fonctionnement associatif.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Les apports positifs :

- La sécurisation des emplois créés.
- La pérennisation des financements.
- L'intégration des EBE dans le système de l'insertion professionnelle.
- La légitimation de l'EBE comme un acteur de l'Emploi à part entière.
- Une vision exhaustive des PPDE sur le territoire (y compris le repérage des invisibles).
- La proposition d'un accompagnement individualisé et territorialisé pour chacun.

Les points à améliorer dans la troisième Loi :

- L'intégration de la strate « grappe », intermédiaire entre le national et le micro-territoire dans la structuration générale.
- La mise en place des périodes d'immersion systématiques en amont de l'entrée pour un accueil de meilleure qualité et une projection plus juste dans l'entreprise.
- Être vigilant sur l'institutionnalisation de l'expérimentation.
- Le principe de non-concurrence à clarifier.
- La possibilité d'élargissement du territoire à la demande.
- L'embauche de la Direction et de l'équipe préfiguratrice avant l'ouverture de l'EBE.
- Une continuité de l'accompagnement (suivi de parcours après l'entrée en EBE) structurée.

- La création d'un fonds de formation dédié.
- De vrais moyens financiers et humains pour les CLE.
- Une reconnaissance des CLE par la mise en place d'un financement dédié pour l'ensemble de ses missions.

## 6. Bléré Val de Cher

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Bléré Val de Cher c'est...

La réussite sociale et collective du territoire grâce à la mobilisation de tous ses acteurs, pour le droit à l'emploi de chacun, et au bénéfice de tous, comme une boucle vertueuse ouvrant vers un autre possible et dont la pérennisation est attendue et essentielle.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Sollicités en 2018 par un citoyen, l'équipe municipale, le député, puis l'ensemble des collectivités locales se sont impliqués dans la construction du projet. Porté par un premier groupe de Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) et de partenaires, le dossier est une première fois refusé. Le collectif s'est remobilisé et obtient l'habilitation en juin 2022, avec l'objectif d'apporter une réponse aux 5 % des foyers les plus défavorisés.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Bléré est un territoire semi-rural, ville de 5 500 habitants avec une économie et une vie locale dynamiques. La population ciblée est privée d'emploi en moyenne depuis quatre à cinq ans, parfois plus de dix ans. Une majorité rencontre des problématiques de santé et/ou de handicap. A cela s'ajoutent des difficultés de mobilité, ainsi qu'un niveau de qualification globalement faible (infra-bac). Des difficultés sociales, familiales (isolement, familles monoparentales, aidants familiaux), ou psychiques (santé mentale, addictions...) sont connues. Les Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) et structures d'emploi protégé ou adapté ne sont pas présentes dans la ville (15 km minimum). L'offre de transports en commun est insuffisante malgré la proximité de zones d'activités pourvoyeuses d'emploi. Le recrutement local a su évoluer en faveur des plus éloignés du marché du travail, mais sans toutefois permettre l'accès à l'emploi de personnes en manque d'autonomie, en recherche de temps partiel ou d'un poste adapté. Les acteurs de l'accompagnement socio-professionnel sont présents mais pas tous implantés physiquement à Bléré, ce qui peut ajouter un frein à la mobilisation d'une partie du public. L'offre de formation est peu développée à Bléré. La pluralité des acteurs, leur capacité de coopération et d'interconnaissance, et la forte volonté politique ont été déterminants dans la conduite du projet. La mobilisation des volontaires et bénévoles a aussi été forte, et s'est maintenue même après le premier refus d'habilitation du territoire.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

L'État et le Département maintiennent leur engagement dans la durée. L'implication des élus est importante. Les instances créées (Comité Local pour l'Emploi (CLE) / Conseil d'Administration de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE)) ont su se renouveler lorsque nécessaire. Elles entretiennent un débat constructif, autour par exemple des problématiques d'accompagnement des PPDE et des salariés (prise en charge des problématiques de santé, accompagnement social, mobilisation, développement de l'entreprise...). Tous les acteurs de l'emploi s'impliquent de façon durable dans le CLE. L'animation du CLE, portée par la mairie, permet un ancrage local fort, et une mise en confiance des PPDE et des partenaires. Pour les PPDE, l'accès au CLE est simple et en proximité. Leur accompagnement s'est structuré en coordination avec les partenaires (services sociaux, Services Publics pour l'Emploi (SPE), formation). La gouvernance de l'EBE associe des acteurs peu habitués à travailler ensemble, amenant à une meilleure compréhension des contraintes des uns et des autres. Un effort important est fait pour accompagner vers des parcours de soin souvent longs, et la remise

en confiance des salariés. La mise en place d'un G6 a permis la coordination de proximité entre les opérationnels de la mairie, du CLE et de l'EBE. L'EBE, reconnue comme une entreprise à part entière, a su tisser des liens de proximité avec des structures influentes. Cela renforce sa crédibilité et sécurise son développement. Elle a aussi su se rendre indispensable auprès de la population, notamment les personnes âgées, par son professionnalisme.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

63 emplois ont été créés en deux ans. La trajectoire suivie est d'environ 20 embauches par an. Ces emplois ont permis la sortie de la précarité de nombreux foyers (pouvoir d'achat, santé, logement, mobilité). Les salariés expriment une sortie de leur isolement, un regain de confiance en eux, d'épanouissement et un sentiment d'utilité dans la société. L'entreprise a trouvé sa place dans l'écosystème local, et a su s'imposer comme un acteur essentiel du lien social (services nouveaux auprès des personnes âgées notamment) et du développement économique (l'EBE est une des réponses aux manques de compétences disponibles, elle accompagne des entreprises dans leur démarche RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises)). Elle a également pallié le manque de structures spécifiques (SIAE, Etablissements ou Services d'Aide par le Travail (ESAT), Entreprises Adaptées (EA)). L'EBE participe aussi à la dynamisation du territoire sur le plan environnemental, par ses activités de réemploi et valorisation, favorisant les changements de pratiques des habitants et des entreprises. L'impact sur la baisse du nombre d'allocataires du Revenu de Solidarité Active (RSA) a été démontré. Le temps choisi a été déterminant dans l'accès à l'emploi de personnes en situation de handicap, fortement représentées sur le territoire, et permet de mettre en lumière une autre vision de l'organisation du travail. Enfin, sa présence sur le territoire rassure les personnes privées d'emploi, et participe à leur remobilisation. Elle favorise la montée en compétences de ses salariés, à travers la diversité des activités proposées et la formation continue.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

L'objectif d'un accès à l'emploi durable et local est atteint et unanimement reconnu par les partenaires. Le regard de l'entourage et de la population sur les ex-PPDE change. Le Contrat à Durée Indéterminée (CDI) donne de l'autonomie et la possibilité de mener des projets. La trajectoire de création d'emplois supplémentaires est maintenue, et permettra à terme une réponse pour 6% des foyers de la ville parmi les plus précaires. Malgré un parcours souvent rude qui les a fragilisés, les salariés sont en meilleure santé physique et psychique. L'emploi est possible malgré ces fragilités, à condition de garder une vigilance sur les conditions de cette reprise, et sur la continuité d'accompagnement social ou médical lorsque nécessaire. Les problématiques d'addiction restent difficiles à accompagner et à concilier avec une reprise d'emploi. Le développement de l'EBE est freiné par le manque de locaux adaptés et accessibles, les capacités d'investissement étant limitées. La diversification des activités, dans le respect du principe de complémentarité, reste complexe, et nécessite pédagogie et créativité. Ce projet montre une nouvelle façon de penser l'emploi, concilie développement économique et social, sans effacer les bénéfices apportés par les acteurs déjà présents (SIAE, emploi protégé...). Il vient en complémentarité, pallie les limites des dispositifs existants. Il a permis d'amener de la créativité dans les partenariats (avec les entreprises...) et d'ancrer des actions sur le territoire (formation, mobilité...). Le CLE permet un lien de proximité avec la population et favorise la mobilisation des PPDE et la diversification des profils rencontrés. La présence de l'EBE rassure les PPDE dans leurs parcours, sans inhiber leur recherche d'emploi vers les entreprises locales. Les sorties en emploi après EBE sont encore rares, et devront être accompagnées. Les ressources internes pour structurer l'entreprise et accompagner les salariés encore fragiles coûtent cher mais sont nécessaires. L'image du territoire est valorisée. Il se transforme, crée des solidarités nouvelles pour sa population, et peut accompagner le développement économique de ses entreprises, grâce au travail de ceux qui en étaient éloignés.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Nous attendons de cette loi qu'elle permette :

- de poursuivre l'action menée : sécuriser les emplois créés et poursuivre les embauches nécessaires.
- de la développer à l'échelle communautaire (embauche des PPDE et activités de l'EBE).
- à tout territoire souhaitant s'investir pour le plein emploi de pouvoir le faire !

La création des emplois supplémentaires doit être permise autant que de besoin, dans des conditions dignes, pour améliorer durablement les conditions de vie des salariés : logement, mobilité, santé, relations sociales. Pour leur pérennité, les EBE devront pouvoir renforcer leur capacité d'investissement (foncier, matériel, Ressources Humaines (RH)).

La loi devra préciser le statut des EBE :

- Des contraintes (non-concurrence, encadrants hors PPDE non conventionnés, crédit d'impôt refusé pour les services aux particuliers...) allégées pour investir dans les moyens humains et matériels indispensables.
- Une prise en charge de l'accompagnement socio professionnel, dont on a pu montrer qu'il est nécessaire au cours de l'emploi, comme en SIAE par exemple.

Pour une solution adaptée à chacun, il est utile d'avoir un éventail de solutions complémentaires dans un périmètre raisonnable. Notre expérience a montré des manques d'emplois adaptés en proximité. Or, il n'est pas souhaitable que les EBE soient les uniques réponses, mais plutôt qu'elles s'inscrivent dans un écosystème d'emplois (SIAE/ emploi protégé/ adapté/ EBE/ marché de l'emploi), coordonnés par un CLE.

Cette loi sera la garantie de pouvoir apporter les services utiles là où ils sont nécessaires. Elle permettra de sécuriser les entreprises voisines sur la capacité des EBE à être une ressource pour leur développement. Le principe de non-concurrence devrait être simplifié.

Nous poursuivons :

- le développement des services aux habitants, favorisant le maintien à domicile des plus âgés, réduisant la précarité sociale et financière des plus pauvres.
- nos services aux entreprises et collectivités, pour soutenir le développement économique, social, environnemental sur nos territoires.

Cette loi favorisera l'émergence de plus de territoires solidaires. C'est un outil pour faire société, tous ensemble, sans laissés pour compte.

## 7. Blois

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Blois c'est...

L'occasion de développer économiquement un territoire tout en étant innovant dans le fonctionnement de l'entreprise; permettant ainsi de tester une nouvelle approche pour favoriser le retour à l'emploi des personnes privées durablement d'emploi.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Parti d'une volonté politique, d'une volonté commune des partenaires d'innover en matière d'emploi et en lien avec les associations Solidarités Nouvelles face au Chômage (SNC), Emmaüs et Le Secours catholique, le projet TZCLD a été lancé en janvier 2020. Les acteurs de terrain ont été rapidement sollicités afin de constituer un consensus territorial, de créer une gouvernance multi-partenaire et d'associer les Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) au montage du projet.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le territoire des quartiers ouest de la ville de Blois (Quinière, Cabochon, Médicis, Gambetta et une partie du quartier Saint Georges) a été pressenti pour expérimenter le droit à l'emploi, étant un territoire en transformation, ayant subi les mouvements de population des quartiers nord suite au Projet de Rénovation Urbaine et d'un niveau de paupérisation, malgré la diversification de la population (catégories socio-professionnelles, âges, ...). C'est également un territoire en déshérence en matière économique, il n'y a plus d'industrie ni d'agriculture, avec de toutes petites entreprises présentes au sein d'un village d'entreprises, un centre commercial peu ou mal fréquenté. Les partenaires (structures d'accompagnement, centre culturel, ...) sont peu visibles malgré leur présence sur le territoire. Le territoire présente un taux de chômage élevé et une population vieillissante. Tous ces arguments ont accentué la volonté forte de la ville de Blois et du porteur du projet Agglopolys (Communauté d'agglomération de Blois) de réinvestir ce territoire. Le quartier Quinière, depuis l'habilitation fin 2022, est passé en Quartier Prioritaire de la Ville (QPV) au 1er janvier 2024.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

La communauté d'agglomération de Blois-Agglopolys ayant la compétence emploi, il est apparu logique que le projet soit porté par celle-ci et qu'un élu de la collectivité soit à la Présidence du Comité Local pour l'Emploi, instance de gouvernance du projet. Ceci assure la pérennité politique du projet. Au 1er janvier 2023, Agglopolys a repris en régie l'expérimentation TZCLD qui était portée par mandatement par la Maison de l'Emploi du Blaisois depuis 2019. Des groupes de travail, dénommés commissions, ont été constitués au sein du Comité Local pour l'Emploi (CLE). La commission "Publics" est déterminante dans l'analyse des profils. L'assiduité des structures d'accompagnement (France Travail, CIAS (Centre Intercommunal d'Action Sociale) et MDS (Maisons Départementales de la Solidarité)) démontre un réel investissement. La commission "Activités" incite les Structures d'Insertion par l'Activité Économique (SIAE) à participer davantage à l'identification des activités non concurrentes et interstitielles. L'enjeu pour la commission est également de mieux faire connaître l'expérimentation aux entreprises pour faciliter les sorties de la privation d'emploi hors Entreprise à But d'Emploi (EBE) et identifier d'éventuelles prestations de services.

## **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

La création d'une EBE permet de valoriser les savoir-faire des habitants et de redynamiser tout un territoire. Elle apporte sur le territoire, des solutions d'emploi innovantes dans le type de recrutement (Contrat à Durée Indéterminée (CDI) à temps choisi) tout en offrant à des personnes sans solutions l'accès à des domaines diversifiés, ce qui entraîne un bouleversement positif dans leur vie. L'activité de réemploi permet de faire découvrir le quartier à des personnes extérieures, ce qui favorise les rencontres.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Le bilan de l'expérimentation sur notre territoire est le suivant :

- Des personnes privées durablement d'emploi rencontrant essentiellement des difficultés de compréhension de la langue française
- Le retour à l'emploi pour 35 personnes, à date, qui ont retrouvé une estime de soi.
- Un consensus qui reste stable avec une nouvelle relation à construire avec les SIAE.
- Des partenaires engagés.
- Le modèle économique de l'EBE reste difficile à trouver du fait de la réduction du temps entre la création d'une activité et la première rentrée de chiffre d'affaires.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Les attentes vis-à-vis de la troisième loi sont les suivantes :

- Une clarification des politiques de l'emploi, un cadrage et une pérennisation.
- Un élargissement des territoires.
- Une stabilisation des financements sur la durée.

## **8. Bordeaux Grand-Parc**

### **1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire**

L'expérimentation sur le territoire de Bordeaux Grand-Parc c'est...

L'expérimentation sur le territoire du Grand-Parc est une véritable dynamique de coopération associant à la fois les acteurs de l'emploi, de l'Insertion, les associatifs locaux et les volontaires ambassadeurs du projet.

### **2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?**

L'origine et la volonté première de l'engagement dans la démarche sont celles du Maire de Bordeaux, Pierre Hurmic, et de son adjoint Stéphane Pfeifer, clairement convaincus par les valeurs et les impacts d'une telle expérimentation.

### **3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?**

Le territoire urbain du Grand-Parc se caractérise par un écosystème d'acteurs socio-économiques principalement issus de l'Économie Sociale et Solidaire. Quartier Politique de la Ville depuis des années, une démarche de développement territorial maintient une dynamique autour de projets coopératifs visant l'accompagnement des habitants et la co-construction de réponses les plus adaptées à leurs besoins.

Cette coopération territoriale s'anime autour de plusieurs entrées :

- les espaces de vie sociale, les centres sociaux et les associations actives du quartier, privilégiant la participation des habitants;
- la filière alimentaire: épicerie solidaire, jardins partagés, solidarité alimentaire; en perspective un projet de ferme urbaine (Appel à Manifestation d'Intérêt en cours d'élaboration intégrant le projet, perspectives de développement d'activités à venir);
- la coopération entre les bailleurs sociaux en présence et les structures de l'Insertion par l'Activité Economique (IAE);
- la présence d'acteurs issus de l'emploi, de l'insertion et de l'initiative économique : France Travail Bordeaux Nord, la Maison de l'Emploi et des Entreprises, le Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE), la Mission Locale de Bordeaux antenne Nord, l'Agence du Développement d'Initiative Économique, le Pôle Territorial de Solidarité du Département. Membres et acteurs du Comité Local pour l'Emploi (CLE), composants majeurs des leviers de l'exhaustivité territoriale, leur rôle relatif à la sortie de la privation d'emploi est ici primordial à nos côtés.

### **4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?**

Membres et acteurs du CLE, l'ensemble des acteurs de l'écosystème du Grand-Parc (décrit ci-dessus) sont les composants majeurs des leviers de l'exhaustivité territoriale, leur rôle relatif à la sortie de la privation d'emploi est ici primordial à nos côtés. Les acteurs de l'économie circulaire sont également bien présents sur le territoire et en périphérie, notamment dans le secteur textile avec l'Association AMOS, partenaire du projet, ainsi que dans divers secteurs du réemploi. Cette dynamique locale reste importante en termes de pistes et d'interactions à envisager. Enfin, sont présents sur le quartier du Grand-Parc, un certain nombres d'acteurs économiques : présence de deux centres commerciaux, d'un pôle de services à la personne, de la Polyclinique de Bordeaux Nord ou encore du siège de la Caisse Primaire d'Assurance Maladie (CPAM) de la Gironde. Ces acteurs ont contribué à notre diagnostic territorial et représentent des pistes de coopérations possibles.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

L'ouverture des Entreprises à But d'Emploi (EBE) est à ce stade trop récente (fin juillet 2024) pour en faire un bilan.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

L'ouverture des EBE est à ce stade trop récente (fin juillet 2024) pour en faire un bilan. Cependant, il est certain qu'une dynamique renouvelée en matière de coopération territoriale pour le droit à l'emploi est clairement installée. Elle va être capable d'embarquer à l'avenir des nouveaux partenaires et d'enrichir l'accompagnement des parcours. Quant aux EBE, leur arrivée et implantation sur le quartier viennent stimuler la dynamique partenariale et les projets au sein du quartier du Grand-Parc.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Une 3ème loi, si tel est l'objectif, avec une tout autre perspective de généralisation des projets, doit permettre de consolider l'existant et surtout de lui garantir un ancrage dans le temps.

## 9. Bouffemont-Attainville-Moisselles (BAM).

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Bouffemont-Attainville-Moisselles (BAM) c'est...

Réelle opportunité, cette aventure humaine passionnante mais tumultueuse a offert une nouvelle vitalité au territoire, et méritait d'être tentée et soutenue malgré des déconvenues liées au difficile rapprochement d'objectifs généraux et généreux avec la réalité de notre territoire.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Cette expérimentation « généreuse » est née d'une volonté citoyenne collective de quatre bénévoles fondateurs, engagés, rêveurs, qui y ont cru et y ont mis toute leur énergie. Ils ont convaincu les élus locaux avant de solliciter l'habilitation auprès du Fonds d'expérimentation. Grâce à leur sens du contact, ils ont impulsé l'adhésion d'une équipe projet, de mécénats de compétences et de bénévoles PPDE et non-PPDE (Personnes Privées Durablement d'Emploi).

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Notre territoire, constitué de trois villes (env. 10.000 habitants) de l'entre-deux, mi-urbain mi-rural, est agréable. Il dispose de lignes de transport et d'un nœud routier, mais de peu d'emplois et d'un manque de diversité d'employeurs (davantage de services). Il bénéficie d'un tissu de partenaires locaux et d'associations dynamiques. Malgré un premier refus d'habilitation, le collectif ne s'est pas découragé et a poursuivi la démarche de déploiement du droit à l'emploi. Si nous zoomons sur le profil des PPDE volontaires rencontrés au fil du projet (34,7% âgés de 45 à 54 ans, 57,9% de femmes et 23,16% personnes Bénéficiaires de l'Obligation d'Emploi de Travailleurs Handicapés (BOETH)), une bonne partie n'était pas connue auparavant de ses partenaires locaux pour l'emploi. La majorité des PPDE aujourd'hui en emploi tient et s'accroche. Les défis à relever s'annoncent encore nombreux. La confiance initiale de la Direction de l'Economie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DEETS), de l'agglomération Plaine Vallée et du Conseil Départemental et la salutaire participation des mairies a permis au fil du temps de poser les fondements de ce projet ambitieux, mais les limites de ce que nos partenaires pouvaient proposer ont été atteintes et leur engagement associé à leur solide soutien ne sauraient suffire sans la mobilisation supplémentaire d'acteurs influents.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

De notre point de vue collectif, le dynamisme et l'engagement des partenaires est un facteur clef de réussite. Il importe de bien mobiliser les partenaires locaux pour l'emploi, avec plus particulièrement la présence des conseillers France Travail. Il semble également important de constituer différents comités et groupes de travail, telles que les commissions Parcours et Emploi (permettant collectivement de déterminer l'éligibilité des nouveaux PPDE volontaires), à fréquence régulière et d'avoir la garantie du soutien des municipalités, par exemple pour une gratuité des locaux, qui apparaît incontournable dans un secteur dépourvu de friches industrielles et à forte pression locative. Une bonne écoute des acteurs entre eux est indispensable pour permettre la réussite du projet. La définition du rôle de la commission Parcours et Emploi au sein de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) doit être bien clarifiée d'emblée et ne doit être ni questionnée ni remise en question.

### 5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?

Les partenaires locaux pour l'emploi se disent satisfaits d'avoir ce projet sur un territoire ainsi qu'un nouvel outil à disposition (pour les Bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active (BRSA), notamment).

C'est une opportunité pour développer des sujets d'emploi différents, pour réduire le nombre de personnes sans emploi et une forme d'exemplarité pour les PPDE qui hésitent encore à se lancer. BAM ES (EBE du territoire de Bouffemont-Attainville-Moisselles), dont l'impact environnemental est indéniable, limite les coûts sociaux et sociétaux. Nous estimons à près de 179 000 euros le coût évité total en Allocation d'Aide au Retour à l'Emploi (ARE), Allocation de Solidarité Spécifique (ASS), et RSA sur notre territoire depuis le début du projet. En employant 52 salariés, BAM ES permet une baisse du nombre de personnes privées durablement d'emplois. Ce sont d'autant moins de personnes laissées au bord de la route. Les embauches génèrent une exemplarité pour les PPDE qui ne travaillent pas encore (ils se disent : « c'est possible », « c'est vrai », « j'y vais »). Quant aux salariés anciens PPDE, ils reprennent confiance en eux, acquièrent un nouveau statut social et avec leur contrat de travail en Contrat à Durée Indéterminée (CDI), ils peuvent louer un logement, faire des démarches administratives, etc... Le projet augmente le dynamisme général sur le territoire. Les services proposés aux habitants, aux bailleurs sociaux et aux collectivités sont perçus comme utiles, notamment avec les boutiques qui créent du lien entre les citoyens et permettent aux habitants d'échanger avec les salariés (BAM ES est connu !).

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

S'il était évident que la mise en œuvre de ce projet vivant rencontrerait beaucoup d'obstacles, il y en a eu plus que prévu. Perçu d'emblée comme « utopique », « flou » et « inhabituel », il nécessite continuellement des efforts pour une communication « grand public » simple, efficace, percutante et positive vers les habitants. A ce stade nous identifions :

- L' « engagement collectif vers l'emploi », la « beauté de l'expérimentation », ont buté sur des mentalités décrites par certains comme « pas forcément les bonnes ».
- Le projet s'est progressivement éloigné de ses objectifs initiaux et des fondamentaux de TZCLD face à des difficultés spécifiques : s'il y a eu une forte mobilisation des PPDE au démarrage, il reste à mettre en place une bonne organisation du travail, un fonctionnement fluide dans l'EBE, et une bonne communication interne, avec des formes durables de participation permettant d'inscrire l'engagement des salariés dans la durée, conformément à l'esprit du projet.
- En région parisienne la pression locative, la rareté et le coût de certaines compétences d'encadrants ou de responsables viennent grever un chiffre d'affaires contraint par la complémentarité.
- La volonté d'exhaustivité (proposer un emploi à tous les PPDE) doit être partagée par tous et de la même façon.
- L'augmentation rapide du nombre de salariés a imposé un rythme d'intégration qui a pu brusquer l'entreprise et les équipes existantes.
- Certains salariés se sont sentis stigmatisés, en raison des choix d'activités au sein de l'EBE : « On fait le travail que les autres ne veulent pas faire » et les partenaires se demandent s'ils ont « manqué quelque chose en termes d'utilité sociale ».

Sans céder au découragement, les équipes et les partenaires cherchent « comment faire mieux ». Une mise en emploi davantage accompagnée s'impose, avec la création de sous-groupes de travail avec les salariés (très bien accueillie) et une visibilité des emplois créés et des actions pour un bien commun grand public perceptible par les habitants (dans un esprit de valorisation des salariés). Il faudra une moindre « naïveté » sur le mode de fonctionnement et des choix difficiles deviendront nécessaires.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Notre bilan collectif décrit comme « mitigé », appelle à « une véritable prise de recul » et à une souhaitable révision des attendus de l'expérimentation, qui revêt toujours l'apparence d'une utopie, pour notre territoire. La troisième loi d'expérimentation est très attendue, car elle pourrait permettre des améliorations qui apporteraient les conditions de la pérennisation des dispositifs existants afin de maintenir l'emploi. Faisant partie des territoires à forte pression locative, notre territoire émet des attentes concernant une meilleure couverture par le dispositif en matière de financement de locaux permettant l'accueil des salariés dans des conditions correctes. Il serait également utile de mieux

prendre en compte financièrement une importante part des charges afférentes au recrutement d'un encadrement intermédiaire en nombre suffisant et d'une Accompagnatrice Socio Professionnelle pour réduire la pression et les contraintes liées au fort besoin en accompagnement des équipes de salariés extrêmement fragilisés par la privation durable d'emploi. Par ailleurs, il s'agirait, selon nous, de favoriser une montée en charge plus lente du nombre de salariés à accueillir, et de garantir un maintien du niveau de Contribution au Développement de l'Emploi (CDE) alloué sans diminution pendant la durée du projet.

## 10. Bourges Côté Gibjoncs

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Bourges Côté Gibjoncs c'est...

L'expérimentation, c'est le maillage :

- d'engagements politiques, d'habitants, d'acteurs de la solidarité et de l'emploi, de citoyens, et de professionnels,
  - d'un consensus partenarial,
- mêlé d'une fierté collective de porter un projet solidaire et audacieux avec et au service des habitants.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Lancé en 2020 par un groupe de citoyens, dont l'actuelle présidente de l'agglomération de Bourges, le projet partait du constat suivant : Pour réussir la transformation durable d'un territoire, le renouvellement urbain est insuffisant. Il doit s'accompagner d'une transformation des conditions sociales des habitants et notamment questionner le lien au travail des plus vulnérables.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le territoire inclut, en partie, un quartier relevant du Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU). Il abrite une population confrontée à de multiples difficultés sociales. Parmi les 2 304 actifs recensés, 58 % sont soit inscrits à France Travail, bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active (RSA) non-inscrits à France Travail, ou « non repérés»\*. Parmi les volontaires à l'expérimentation, on trouve des aidants familiaux, des personnes en situation de handicap ou ayant une santé fragile, globalement un public très éloigné de l'emploi dont la durée moyenne de privation d'emploi est de 11 ans et ayant entre 45 et 63 ans. Le territoire compte deux Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE), ainsi que de nombreuses associations œuvrant contre la précarité ou dans l'économie sociale et solidaire. On y trouve également une forte densité d'établissements scolaires, allant de la maternelle à des formations de niveau bac +5, ainsi qu'un Centre de Ressources, d'Expertise et de Performance Sportive (CREPS). Une partie du territoire est occupée par une zone commerciale et artisanale, comprenant un supermarché qui est le centre névralgique du quartier, un centre commercial avec une zone commerciale de 6000m2 et un marais d'une superficie de 135 ha. De nombreux auto-entrepreneurs sont également présents sur ce territoire.

\*Données au 30/04/2023.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Une des richesses du territoire habilité réside dans l'engagement des habitants. Ils ont facilité les premiers contacts lors des démarches « d'aller-vers », ont élaboré le business plan avec le soutien méthodologique d'une association spécialisée dans la création d'entreprises, la boutique de gestion (BGE). Un questionnaire diffusé en porte-à-porte par les habitants a permis de valider les activités retenues. Lors de la visite d'instruction de la candidature, ils ont présenté leur dossier de candidature, témoignant ainsi de leur engagement. La force du territoire repose également sur la densité des acteurs présents. L'équipe projet s'appuie sur les professionnels de l'insertion pour accompagner les personnes en recherche d'emploi. La commission « parcours », qui regroupe des professionnels de France Travail, du conseil départemental (assistants sociaux et référents emploi), des SIAE, ainsi que d'autres dispositifs, offre une vision globale des possibilités d'emploi et oriente lorsque c'est nécessaire les candidats vers l'Entreprise à But d'Emploi (EBE). L'originalité du montage juridique de

l'EBE témoigne du consensus partenarial. Constituée en association, elle a été fondée par trois entités : les deux SIAE du territoire et l'association soutien. Le Comité Local pour l'Emploi a fait le choix d'une composition ramassée d'une vingtaine de membres, assurant ainsi une coordination efficace. La présence des chambres consulaires garantit la non concurrence et une réactivité de l'EBE.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

L'Entreprise à But d'Emploi BEST (Bosses ensemble sur le territoire) a démarré ses activités le 1er août 2024, en embauchant 12 personnes en Contrat à Durée Indéterminée (CDI) pour neuf équivalents temps plein. L'EBE propose une offre d'emploi complémentaire aux dispositifs existants. Pour certaines personnes, aucune solution n'ayant été trouvée malgré des accompagnements renforcés ou des formations. La force de l'EBE est de proposer une solution sur mesure, favorisant le retour à l'emploi grâce à la flexibilité du temps de travail et à l'adaptation des postes aux besoins de chaque salarié. Bien qu'il soit encore trop tôt pour dresser un bilan et mesurer l'impact sur le territoire, l'EBE s'est déjà positionnée comme un acteur complémentaire de l'emploi local et des parcours d'insertion. A travers la commission « parcours », des conseillers de France Travail du Conseil Départemental et de quatre SIAE ont orienté des personnes vers l'EBE. Au niveau des travaux utiles, l'atelier vélo illustre la notion de complémentarité. L'association Emmaüs, qui dispose d'un stock de plus de 4 000 vélos, manquait de main d'œuvre et de compétences pour les trier et les remettre en état. L'EBE se charge du démantèlement, de la restauration ou de la réparation des vélos. Emmaüs rémunère BEST par un forfait et les vend dans ses dépôts-ventes. À l'image de ce partenariat, de nouvelles initiatives sont en cours, comme la restauration de meubles issus de la recyclerie de la régie.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

La mise en œuvre du projet s'est révélée être un défi, long et complexe. Il a fallu quatre ans et demi pour les initiateurs. La phase d'émergence et d'ingénierie du projet s'avère très onéreuse, nécessitant l'engagement de l'agglomération Bourges Plus et la mobilisation de ressources financières conséquentes. Ce projet a mis en lumière que malgré les efforts et les compétences de chacun, certaines personnes restent sans solution d'emploi. Travailler ensemble est donc apparu comme une clé de réussite collective car TZCLD est avant tout un projet de territoire.

Les réussites du projet sont notables :

- Voir des personnes éloignées de l'emploi signer un CDI et retrouver une fierté personnelle est une victoire en soi. Des personnes éloignées de l'emploi, qui n'avaient même pas envisagé de retravailler, ont peu à peu concrétisé ce projet, avec un réel impact dans leur vie personnelle et sociale : estime de soi, modification du regard de leur entourage...
- Le projet a également permis de renforcer les relations humaines, de faire travailler ensemble des acteurs qui travaillaient beaucoup en silo. Ce travail a permis de trouver des solutions pour certaines personnes avant même l'entrée dans l'expérimentation.
- Le portage politique pluriel de ce projet dans une approche très pragmatique est une autre grande réussite.

Evolution du projet :

Les perspectives des aides de l'État sont plutôt en déclin, nécessitant l'augmentation du Chiffre d'Affaires (CA) annuel par Equivalent Temps Plein (ETP). De ce décalage, les ambitions initiales sont à réétudier :

- Des travaux utiles imaginés au démarrage du projet ne généreront pas le CA à la survie de l'EBE (exemple : les travaux de conciergerie) et demanderont des aides des bailleurs sociaux complexes à obtenir et temporaires.
- Des travaux utiles avaient été imaginés sans prendre suffisamment en compte les difficultés des salariés, exemple : travaux dans les marais.

En conclusion, le projet a insufflé un nouvel espoir sur le territoire : il montre que des personnes que l'on n'aurait pas imaginées capables de reprendre un travail peuvent le faire, que des structures peuvent réussir ensemble, et qu'il est possible, collectivement, de réaliser un projet complexe.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Quelques idées :

- La pérennisation de la Contribution au Développement de l'Emploi (CDE) pour l'EBE à un taux permettant une viabilité du modèle économique.
- La pérennité des financements des SIAE permettant un accompagnement de tous vers un emploi.

## 11. Castillon-La-Bataille

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Castillon-la-Bataille c'est...

Un changement de regard sur les personnes privées d'emplois.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Le maire et président de la Communauté de communes est très engagé auprès de ses administrés et a souhaité se lancer dans cette expérimentation au vu du taux élevé de chômage sur sa commune.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Un maillage partenarial très fort, avec des partenaires non locaux puisque inexistants à proximité.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Les facteurs de réussite sont les suivants : un intérêt fort des partenaires régionaux, une connaissance forte du territoire par notre Président du Comité Local l'Emploi (CLE), qui permet d'ouvrir des portes qui nous semblaient inaccessibles.

### 5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?

Les impacts sont les suivants : En deux ans, 65 salariés embauchés.

- 65 personnes ayant pu changer radicalement leur mode de vie et le mode de vie de toute leur famille.
- Un changement de regard sur les personnes privées d'emploi par les habitants de la commune et des alentours.
- L'ouverture de nouveaux commerces où les habitants peuvent désormais se permettre financièrement de faire leurs achats.

### 6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?

Le bilan est le suivant :

- Une excellente dynamique partenariale qui tente à chaque fois de s'agrandir pour pouvoir répondre au fur et à mesure aux besoins locaux.
- Un changement des mentalités qui a permis à certains employeurs de comprendre que les personnes privées d'emplois n'étaient finalement pas inemployables, et qui ont décidé de se concentrer eux aussi sur des embauches locales.
- Une amélioration de la vie personnelle de ces personnes qui se répercute sur leurs enfants dans les écoles.

### 7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?

Pouvoir déployer l'expérimentation aux villes voisines, pour ne pas laisser sur la touche les personnes limitrophes.

## 12. Centre Ouest Bretagne

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Centre Ouest Bretagne c'est...

L'expérimentation sur le territoire de Centre Ouest Bretagne permet la mise en œuvre du droit à l'emploi sur un territoire hyper/supra-rural, ce qui favorise pour les personnes privées durablement d'emploi, l'accès à une autonomie sociale et financière pérenne dans le tissu économique local.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

La démarche TZCLD en Centre Ouest Bretagne (COB) procède de la mobilisation d'acteurs du Conseil de développement du territoire dès 2015, afin de permettre l'accès à l'emploi de personnes non mobiles, peu ou pas qualifiées, ou rencontrant des problèmes de santé. En Centre Ouest Bretagne, les emplois de premier niveau, essentiellement industriels, sont inadaptés pour ces personnes.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le territoire habilité s'étend sur huit communes hyper-rurales, dont quatre se trouvent dans le département des Côtes d'Armor (22) et quatre dans le Morbihan (56). Ce territoire s'étend sur 40 km du nord au sud. Si le taux de chômage du COB a longtemps été l'un des plus faibles en Bretagne, notamment du fait de la résistance des industries agroalimentaires face à la crise, ce n'est plus vrai depuis 2012, le taux de chômage étant désormais supérieur à la moyenne nationale. La baisse du chômage de longue durée depuis la crise du Covid est compensée par une augmentation des bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active (RSA). Les pratiques « d'aller vers » qui fonctionnaient jusqu'à présent montrent désormais leurs limites. De même, la liste des personnes volontaires connaît un rajeunissement, l'âge moyen étant passé de 52 à 46 ans. Le taux de femmes sur la liste de mobilisation est très important : environ 70 % de femmes à TZCLD COB contre 55 % en moyenne pour les autres territoires. De plus, TZCLD COB embauche 30 % de personnes en situation de handicap, tandis que les autres territoires en comptent en moyenne 18 %. Enfin, 94 % des personnes volontaires sont en privation durable d'emploi totale contre 76 % en moyenne pour les autres territoires. A cette typologie du public s'ajoutent les difficultés propres au territoire ultra/hyper rural du COB : problèmes de mobilité, d'accès au logement, fracture numérique et aujourd'hui les troubles de santé mentale. Il est difficile de trouver des activités adaptées aux personnes.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

L'expérimentation doit sa réussite au partenariat entre les acteurs de l'insertion du territoire, qui a permis un diagnostic affiné, et au portage politique de l'expérimentation, incarné par le comité local. A noter également la persévérance des acteurs, fortement impliqués depuis 2015, à œuvrer à la recherche de solutions pour des personnes jusqu'alors sans solution, ainsi que la confiance instaurée par l'équipe projet avec les personnes privées durablement d'emploi (PPDE), vers qui les institutions ne savent plus aller, qui permet de rendre visibles des personnes auparavant « invisibles ». Depuis 2022, faisant suite à l'habilitation, l'équipe-projet a identifié 47 nouvelles personnes, et les a suivies dans leur mobilisation vers l'emploi en les rencontrant régulièrement en entretiens individuels, en développant les partenariats déjà existants, en communiquant avec les référents/conseillers du service public de l'emploi, des Départements et des partenaires associatifs, en animant des réunions d'informations collectives, et en participant à la création de lien social via des animations et des ateliers. Les parcours de transition vers l'emploi (six journées), proposés aux PPDE volontaires dont l'entrée en Entreprise à But d'Emploi (EBE) est validée par le Comité Local pour l'Emploi (CLE),

permettent aux futurs salariés de préparer leur intégration au sein d'EBECOB (EBE du territoire de Centre Ouest Bretagne), par la mise en valeur de leur compétences, la connaissance de leurs futurs collègues, la sensibilisation aux codes de l'entreprise, au handicap et aux addictions plurielles et la levée des freins à l'emploi.

#### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

L'Entreprise à But d'Emploi (EBE) a permis de créer 40 emplois en Contrat à Durée Indéterminée (CDI). Cela signifie que ces 40 personnes – auxquelles s'ajoutent celles qui ont quitté l'EBE pour un autre emploi – ont trouvé une stabilité professionnelle et sociale. Certaines ont pu s'acheter une voiture, voire une maison. L'EBE a également permis une proposition de services qui n'existaient pas auparavant sur le territoire, comme, par exemple, l'activité de blanchisserie proposée aux gîtes touristiques. Elle participe au développement de la dynamique économique du territoire. Enfin, l'EBE change le regard des habitants sur les chômeurs. Les gens se rendent compte que la privation d'emploi n'est pas due à un manque de volonté de travailler mais à une impossibilité de trouver des emplois adaptés aux compétences et aux contraintes en termes de qualification, de mobilité et de santé.

#### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Le bilan est aujourd'hui positif en matière d'insertion pour la population. L'instabilité au sein de l'équipe encadrante d'EBECOB en 2022 et 2023 n'a pas favorisé la fluidité des parcours des personnes orientées ni des relations partenariales. La stabilité retrouvée depuis quelques mois porte ses fruits et permet une meilleure lisibilité. Les activités d'EBECOB sont mieux repérées.

#### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Nous attendons de la troisième loi un financement pour les équipes projet, notamment celles qui se trouvent dans des territoires hyper-ruraux, sans prise en charge des postes par les collectivités territoriales, ainsi que l'intégration des équipes projet au sein des EBE, afin de favoriser la fluidité des parcours des PPDE et la compréhension du projet par les acteurs du territoire. Nous attendons également la poursuite des dotations de l'État pour le financement des postes des PPDE, afin de poursuivre la mission sociale des EBE.

## 13. Cergy

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Cergy c'est...

L'expérimentation sur le territoire de Cergy est d'abord une aventure humaine fédératrice, riche en rebondissements, un espoir fou qui se concrétise, vivant de rencontres entre personnes qui ne se seraient pas connues et n'auraient pas œuvré ensemble pour lutter contre la privation d'emploi.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Tout est parti de l'Adjointe au maire aux solidarités et à l'emploi, puis du Maire et de la Municipalité. La volonté politique de mettre en œuvre le meilleur pour et avec les personnes qui en ont le plus besoin et là où elles sont le plus nombreuses, la connaissance du territoire et la vision des retombées de TZCLD pour les personnes et pour le territoire, sont le socle de la mobilisation du territoire.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le TZCLD de Cergy couvre 30% de la Ville. Il comporte une zone d'habitation, un Quartier Prioritaire de la Ville (QPV) de 12 000 habitants et 85 commerces, deux zones d'activités avec 300 entreprises et l'Île de Loisirs de Cergy-Pontoise.

Ville Préfecture, Cergy hérite d'une tradition d'ancienne Ville Nouvelle innovante, source d'un réseau partenarial riche et dense, et d'une dynamique associative forte. Son important bassin d'emploi est doté de dispositifs pour l'emploi cohérents où les acteurs réfléchissent ensemble sur la globalité du territoire avec la dimension politique sociale « historique » de la Ville en faveur des personnes les plus démunies. Néanmoins, celles-ci se découragent face à la profusion des propositions pour trouver un emploi correspondant à leur recherche.

L'Insertion par l'Activité Economique (IAE) et le secteur de l'emploi adapté et protégé sont implantés à proximité et participent au Comité Local pour l'Emploi (CLE).

Le TZCLD, via la fabrique du consensus pour la lutte contre la privation durable d'emploi et la création d'emplois supplémentaires innovants, vient compléter ce panorama fourni.

Dès 2019, la Ville, le Département et l'Etat se sont mobilisés, moteurs de la construction du projet, soutenus par la Communauté d'agglomération et la mobilisation de la Politique de la Ville, avec un pilotage mairie engagé avec opiniâtreté.

Enfin et d'abord, dans ce contexte, la volonté pour que les personnes concernées volontaires soient actrices à part entière de la lutte contre la privation durable d'emploi, engage le territoire de Cergy pour le plein emploi volontaire.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

La priorité : construire et faire vivre le projet collectivement avec et au service des personnes à qui il s'adresse, et non à leur place. Les besoins du territoire sont identifiés avec la connaissance qu'elles en ont, les activités y répondant sont élaborées en fonction des compétences et envies des personnes.

Les Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) sont membres des instances de gouvernance au même titre que tout autre partenaire, s'y exprimant par elles-mêmes et étant d'ailleurs attentivement écoutées.

Avec leurs indications et tenant compte de leurs contraintes, des ateliers hebdomadaires spécifiques préparant à un retour à l'emploi, en ou hors EBE, sont proposés. Chaque PPDE y est invitée, libre d'y participer selon ses possibilités et disponibilités.

Une gestion sécurisante pour les PPDE de la liste de mobilisation est appliquée.

Outre l'implication des PPDE, la détermination et l'engagement des acteurs partenaires sont à souligner, tout comme le portage infaillible de l'équipe de préfiguration.

Le fonctionnement, co-construit collectivement, progressivement et démocratiquement, permet à toute bonne volonté de participer. Ainsi, le CLE a validé son Règlement intérieur comprenant le Référentiel de la fabrique du consensus pour le droit à l'emploi élaboré par un groupe de travail transdisciplinaire spécifique.

Le TZCLD présente un très fort potentiel : entreprises à mobiliser, nombreux besoins solvables non disponibles sur le marché et nombreux besoins qui ne peuvent être satisfaits dans le cadre du marché.

## **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

L'Entreprise à But d'Emploi (EBE) CESIL a été créée il y a six mois. Le premier impact est le retour à l'emploi de personnes qui en étaient privées, avec du pouvoir d'achat et de la sécurité de vie (re)trouvés, tout comme leur joie de vivre, dans un environnement de travail inclusif et à proximité de chez elles.

Dès le début, les salarié.e.s ont mis en pratique le travail mené dans les ateliers. Actrices de la construction du projet, les personnes ont pleine conscience que l'EBE est leur bien commun, la vivent comme tel et en sont les meilleures ambassadrices.

La création de l'EBE, passage d'une projection à la réalité, révèle le chemin déjà entamé vers un engagement citoyen qui alimente une dynamique solidaire du territoire et un ancrage volontaire sur le territoire.

L'ouverture de l'EBE a fait changer le regard sur les PPDE : « Elles sont capables ! ». Elle leur est un formidable espoir d'un avenir meilleur possible par la sortie de la privation d'emploi subie.

Relançant de manière indirecte l'économie locale, la création d'emplois supplémentaires via l'EBE créée devient une plus-value pour ce territoire, avec la possibilité d'accéder à des services inexistantes, permettant de satisfaire le client et le salarié.

Cette création est la preuve tangible de l'articulation entre les différents acteurs du projet. Elle permet de constater le rapprochement entre eux, constitués en collectif pour construire le projet dans une histoire commune, certaines personnes l'ayant cependant quitté car embauchées par l'EBE !

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Déjà une belle réussite quand on voit la "banane" des salarié.e.s de l'EBE !

Des PPDE témoignent qu'avant même d'avoir retrouvé un emploi, elles ont retrouvé de l'espoir, un sens à leur vie, une place sociale, sont sorties de l'isolement, ont (re)trouvé le plaisir de faire des choses ensemble.

Plusieurs partenaires ont témoigné avoir changé leur regard sur les chômeurs avec TZCLD.

Le résultat est là : des personnes issu.e.s de la privation durable d'emploi sont devenues salarié.e.s, hors EBE ou en EBE, et pour ces dernières, ce sont des salarié.e.s motivé.e.s qui vont à la rencontre des partenaires. On assiste, au sein de l'EBE, à la mise en œuvre d'une organisation du travail qui s'appuie sur les savoirs, théoriques et expérientiels, et les souhaits des salarié.e.s, et les fait grandir et se transformer.

Pour en arriver là, la mobilisation des partenaires autour des PPDE s'est faite de façon progressive, avec une forte implication de beaucoup d'entre eux et un gros investissement et le soutien de la Ville. L'importance de la fabrique du consensus est soulignée, ainsi que le travail collectif transversal et pluridisciplinaire, sans oublier convivialité et solidarité au sein des instances.

Cela nécessite de l'attention pour les nouvelles personnes, les taux de turn-over étant importants dans certaines structures. Ce qui, loin du risque de l'entre soi, permet à davantage de personnes de découvrir l'expérimentation TZCLD !

Néanmoins, le parcours est semé d'embûches et de rebondissements incompréhensibles pour les personnes volontaires. Si la phase récente d'ouverture de l'EBE démarre bien, plusieurs obstacles restent à surmonter, notamment concernant les locaux, pour atteindre les objectifs d'exhaustivité.

Un autre enjeu est de trouver la bonne stratégie et d'innover pour mobiliser les entreprises du territoire.

A noter que des quartiers en dehors du territoire, voire des communes limitrophes, font connaître leur intérêt pour le projet.

Enfin, les formations, rencontres de grappe, universités d'été, fabriques du consensus et autres événements de TZCLD, les rencontres territoriales, les journées de l'équipe expérimentale et les visioconférences d'ETCLD sont essentielles pour avancer.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Tout d'abord, la troisième loi doit permettre au(x) territoire(s) de sortir de l'incertitude pour la suite de l'expérimentation et en tirer davantage d'énergie pour aller toujours plus loin.

Il est aussi attendu la sécurisation de la démarche TZCLD et la préservation de son esprit : affirmer la priorité pour le respect et la dignité de chaque PPDE, et dans une démarche de territoire. Il est craint des changements pervertissant l'esprit TZCLD, ou détruisant ce qui a été construit par les deux phases d'expérimentation, ou complexifiant la démarche au point de poursuivre l'aventure de façon dégradée ou la rendre rétrograde.

Il est souhaité la mise en place de garde-fous assurant la co-construction du parcours des PPDE, avec elles, en fonction de qui elles sont et de ce qu'elles peuvent faire ou apprendre, et non se voir imposer des parcours qu'elles savent ne pas leur convenir, pour faire que le Droit à l'emploi soit effectif et partagé par tous les acteurs du territoire, avec la même obligation envers les PPDE. En découlant, considérer les CLE / Équipes projet / Équipes de direction EBE comme des interlocuteurs à l'égal de tout acteur de l'emploi, pour l'orientation de personnes potentiellement concernées et la construction de leurs parcours de sortie de la privation durable d'emploi.

La troisième loi apportera une visibilité et une crédibilité au territoire pour consolider les partenariats avec des acteurs locaux éloignés de la problématique, notamment les entreprises.

Une aide pour faire face aux difficultés administratives locales est également attendue, tout comme :

- une forme d'identité juridique simple pour le CLE permettant d'inclure la très grande diversité des acteurs le composant ;
- une contribution au financement de l'équipe projet pour permettre de la renforcer ;
- un accompagnement sur la problématique des locaux.

Enfin, la perspective d'être accompagnés par de plus en plus de territoires qui s'engagent dans l'aventure, sans limite de nombre, de date ou de refus d'un partenaire indispensable, et se sentir territoire pleinement acteur d'un grand mouvement pérenne sans crainte d'être en concurrence entre territoires, est appelée de tous nos vœux !

## 14. Cœur de Savoie-Val Gelon

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Cœur de Savoie- Val Gelon c'est...

Une aventure courageuse, une certaine idée de la société où chacun peut avoir sa place, car chacun a la possibilité de la créer avec le soutien du territoire : nul ne doit rester sur le bord du chemin.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Une démarche initiée par des citoyens engagés dans l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), dont ATD Quart Monde, à laquelle la collectivité Cœur de Savoie a adhéré, portant une candidature en 2016 (pas retenue) sur tout le territoire. En 2021, la Communauté de Communes de Cœur de Savoie (CCcdS) relance la dynamique avec les partenaires et les citoyens sur 21 communes rurales du Val Gelon pour permettre à toute personne privée d'emploi volontaire d'accéder à un emploi durable.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

- Un territoire rural peu dense, marqué par un taux de chômage bas, dans lequel les personnes durablement éloignées de l'emploi peinent davantage à revenir à l'emploi.
- Une densité économique faible comparée aux bassins d'emploi de grandes villes, avec des offres d'emploi très peu diversifiées (offres notamment dans les usines de production ou dans le BTP et en intérim). Sur le Val Gelon il n'y avait pas de Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE), d'Entreprises Adaptées (EA) ou d'acteurs de l'ESS avant la création de l'EBE.
- Un territoire dans lequel il n'y a pas beaucoup de solutions adaptées aux personnes en situation de handicap.
- Le territoire se caractérise également par une faible offre en transport en commun. Pour les personnes, la mobilité est l'une des problématiques majeures pour accéder à l'emploi.
- Un territoire dans lequel les personnes privées d'emploi vivent en fort isolement, sont « hors radars » et de plus en plus âgées.

Des maires du Val Gelon et de la CCcdS se sont engagés pour faire de l'emploi un droit. Le travail partenarial et entre membres du Comité Local pour l'Emploi (CLE) s'est structuré dans le temps. Des partenaires de l'emploi et l'insertion sont fortement impliqués dans le projet, tel Cap Emploi. Suite au lancement de la démarche un réseau d'acteurs de l'ESS, dont les SIAE, s'est renforcé sur Cœur de Savoie. Le maillage fort avec le monde associatif local, notamment Bien Vivre en Val Gelon (BVVG), est essentiel pour la réussite du projet. Il reste toutefois des défis à relever, tels que réussir à embarquer les entreprises du territoire sur le volet emploi et inclusion.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

- La création et l'animation du CLE et ses instances (la commission droit à l'emploi et le groupe de travail activités) permettent la mise en œuvre d'un véritable projet territorial et la coopération entre acteurs.
- L'engagement de la Communauté de Communes Cœur de Savoie, qui porte le projet et préside le CLE.
- Des personnes engagées (bénévoles, volontaires, élus et salariés) qui ont porté le projet depuis le démarrage.
- L'embauche de la préfiguratrice (puis directrice) en amont de l'ouverture de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE).

- La mobilisation des personnes privées d'emploi tout au long du projet, en amont de leur embauche en EBE, ainsi que leur participation dans les instances du projet pour la création du projet a permis de fédérer, et en tenant en compte des compétences et savoir-faire de chacun.

- Une EBE qui œuvre pour un emploi inclusif (réunions collectives, journées de cohésion, formations en interne et externe).

L'équipe projet et l'EBE travaillent ensemble dans les actions en commun : exemple, un séminaire d'intégration pré-embauche en EBE.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

- La perception de certains élus réticents commence à évoluer favorablement, tandis que le nombre de communes sollicitant Acti'Val73 (EBE du territoire de Coeur de Savoie - Val Gelon) progresse.

- Confirmation que l'EBE permet de répondre aux besoins non couverts sur le territoire. De plus en plus d'activités utiles au territoire sont développées : multiservices, mobilité solidaire, réemploi du bois et du textile avec la friperie.

- La réouverture d'une boutique en centre-ville de La Rochette permet de redynamiser le centre bourg, dans lequel plusieurs commerces ont fermé.

- Des nouveaux partenariats se tissent et d'autres se renforcent en lien avec les stratégies locales du développement. Cela, à la fois sur le volet économique tels des liens avec les commerçants et le Pôle Territorial de Coopération Économique (PTCE), ainsi que dans le volet de l'emploi et du social.

- Un impact positif sur le bien-être des salariés de l'EBE ayant retrouvé un emploi, un lien social et un sens d'appartenance à une entreprise qui est en lien avec le territoire.

- Petit à petit, il y a un changement de regard vis-à-vis des personnes sans emploi et au chômage. Les à priori se réduisent, même si un effort dans ce sens reste à poursuivre.

Il reste à améliorer :

- Plus de services et activités adressées aux particuliers et réussir à travailler davantage avec les entreprises et les communes.

- Avancer selon les fondamentaux du projet, poursuivre la collaboration avec le CLE, l'équipe projet.

- Mettre en place l'analyse de la pratique pour les équipes encadrantes et assurer la stabilité de celle-ci.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Sur le territoire du Val Gelon, l'expérimentation permet de manière concrète de porter collectivement le souci de l'emploi pour toutes et tous. C'est un vrai travail partenarial entre différents acteurs (les mairies, le département, France Travail, Cap Emploi, des commerces et quelques entreprises). Le projet TZ a favorisé et renforcé la mise en réseau des différentes structures qui luttent contre la privation d'emploi sur tout le territoire de la CCcdS.

De plus, l'expérimentation permet de travailler dans une dimension multipartenariale assez unique sur le territoire, avec l'implication des associations locales, telles que BVVG, des citoyens ainsi que des volontaires ayant vécu la Privation Durable d'Emploi (PDE). Il faut être vigilant pour que tous les acteurs du terrain (assistants sociaux, France Services, conseillers France Travail) soient impliqués et œuvrent pour mieux mobiliser et accompagner les Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) vers un emploi adapté.

Ainsi, depuis son ouverture, Acti'Val73 est une réponse concrète à la PDE: 31 PPDE ont déjà signé un Contrat à Durée Indéterminée (CDI).

L'approche d'Acti'Val73 est unique: les activités correspondent aux capacités des salariés, les postes sont adaptés quotidiennement, surtout pour les personnes en situation de handicap et les horaires sont adaptés.

Par la suite, l'un des défis principaux sera de garantir la poursuite de l'animation partenariale et l'engagement des acteurs tout en restant en ligne avec les fondamentaux du projet TZ. Au vu de la réalité du territoire, l'atteinte de l'exhaustivité reste difficile, surtout pour le retour à un emploi durable hors EBE : des volontaires qui retrouvent un emploi durable essentiellement en EBE.

Pour l'EBE, en vue des nouvelles embauches, il sera nécessaire de renouer des nouveaux partenariats ainsi que de pouvoir s'appuyer sur des nouvelles forces du territoire (dont les mairies). La recherche permanente de nouvelles activités est un défi majeur. Pour l'EBE, avoir des équipes d'encadrants qui fonctionnent et qui partagent la même vision et le même discours sera également déterminant. Les ressources de l'EBE restent limitées pour accompagner les salariés, notamment celles et ceux les plus éloignés ; l'offre en services sociaux (suivi psychologique, addictions, logement) reste limitée.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Il y a besoin d'une généralisation de la loi, pour aller au-delà de la phase expérimentale, et ainsi arriver à une loi pour le plein emploi solidaire partout en France.

Il est souhaité d'arriver à une loi qui clarifie le rôle du Département pour faciliter le partenariat local et qui permette de consolider les financements pour le montage et l'ingénierie d'animation du projet. L'harmonisation des initiatives en lien avec les structures d'insertion sera à prendre en compte. Pour la généralisation, il sera important d'analyser la rentabilité de l'initiative au niveau local et au-delà. La question reste sur quelle assiette de calcul et quel prisme serait pris en compte pour l'arbitrage des décisions.

Pour l'EBE, des propositions :

- Possibilité d'arriver à une défiscalisation pour les particuliers, si sous-traitance par les EBE.
- Possibilité d'utiliser le Chèque Emploi Service Universel (CESU).
- Arriver à la signature d'une convention collective.

Plus globalement, malgré le contexte politique et budgétaire sous pression, ce qui est encourageant, c'est qu'il y a des signes pour que la dynamique autour du droit à l'emploi se poursuive au niveau local et aussi au niveau national.

## 15. Colombelles

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Colombelles c'est...

Mettre en œuvre une coordination des dispositifs d'insertion et des acteurs socioprofessionnels, par des actions et une animation commune, afin qu'aucune personne privée d'emploi ne reste sur le bord de la route.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

A l'origine, la démarche TZCLD a été portée par Annie Berger, militante et Présidente de l'ARDES. Se sont rapidement associés à cette démarche ATD Quart Monde et la commune de Colombelles, par ses élus qui ont présenté la candidature du territoire.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Bassin ouvrier de l'agglomération caennaise par son usine sidérurgique, la perte de repères causée par la fermeture de celle-ci en 1993 a engendré des problématiques sociétales sur les générations successives.

En 2015, Colombelles a vu une partie de son territoire reconnu comme quartiers prioritaires en fonction des éléments suivants :

- Un taux de chômage très important : le plus fort de toute l'agglomération. Le taux de chômage, qui était de 16,2 % en 2010, était monté à 19,7 % en 2015.
- Un faible niveau de scolarisation : 75 % des Demandeurs d'Emploi Longue Durée (DELD) sont de niveau BEP-CAP et inférieur.
- Une problématique sociale de l'ordre du déterminisme, héritage d'une politique paternaliste très forte de l'usine.

Implantation de différentes zones d'activités : une zone à vocation industrielle en agroalimentaire et une zone consacrée aux activités de nouvelles technologies (Efficiencie).

Paradoxe de Colombelles : un effet ciseau, observé par une montée en puissance constante des exigences du marché du travail, notamment les nouvelles activités émergentes, et le profil social et de formation des Colombellois, dont une partie non négligeable est restée très affaiblie par la fermeture de l'usine.

Une offre d'insertion variée : Colombelles regroupe la majorité des structures d'insertion par l'activité économique de l'agglomération (plus d'une dizaine de supports d'activités) ainsi que des centres de formations dans le BTP, l'industrie et le commerce. Présence forte de différents services sociaux : Centre Communal d'Action Sociale (CCAS), Circonscription.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

- Une volonté politique forte: un président du Comité Local pour l'Emploi (CLE) et la mairie de la commune, prêts à mettre les moyens nécessaires afin d'aider l'Entreprise à But d'Emploi (EBE), notamment par la mise à disposition de locaux, de moyens humains et la consommation de prestations de services.
- Un soutien fort du Fonds d'expérimentation.
- Un maillage assez dense de professionnels de l'insertion et de l'accompagnement social sur le territoire. Richesse du terrain de l'insertion : nombreuses Structures d'Insertion par l'Activité Economiques (SIAE), Etablissements ou services d'aide par le travail (ESAT, Entreprises adaptées (EA). Présence de centres de formation ayant des formations accessibles à un public éloigné de l'emploi.

- Un groupe de travail “accompagnement dynamique” qui se tient mensuellement avec une implication forte des partenaires. Leur présence sur le territoire facilite le repérage du public, l’organisation d’actions communes et la fluidité dans les parcours.
- Un poste de chargé de mission ayant une forte connaissance des acteurs socioprofessionnels, doté d’une volonté d’être à leur écoute, ainsi que d’aller à la rencontre des entreprises et de faire en sorte que «Territoire Zéro chômeur » soit la réponse la plus adaptée à chacun : pour les personnes privées d’emploi, comme pour les employeurs en difficulté de recrutement.
- Participation des entreprises de droit commun au CLE.
- Implication des salariés de l’EBE.
- L’EBE est vue comme une entreprise de « services de Colombellois pour les Colombellois ». Un attachement fort de la population à cette notion d’entreprise de proximité et de lien social.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d’une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

- Le principal changement notable est la sortie du territoire de la Politique de la Ville au 01/01/2024.
- Le développement du lien social intergénérationnel entre salariés de l’EBE et clients. L’EBE propose un service aux personnes en perte d’autonomie, besoins auxquels les entreprises classiques ne répondent plus. Au-delà de la tarification sociale, la proximité géographique des salariés qui connaissent bien les usagers, recrée du lien social entre générations.

Pour les salariés, des changements notables dans leur vie sont à considérer :

- Déménagement hors du territoire vers des logements plus adaptés à leurs besoins.
- Accès à des soins de santé.
- Professionnalisation : accès à la formation, évolution en termes de compétences.
- Découverte de nouvelles activités professionnelles.
- Création d’une nouvelle aide sociale par le CCAS : aide à l’achat de paniers de légumes récoltés par l’Entreprise à But d’Emploi.
- Le taux de chômage, qui était de 16,2 % en 2010 et qui était remonté à 19,7 % en 2015, est redescendu à 14,6 % en 2021.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l’expérimentation sur votre territoire ?**

- Un chômage en baisse, une sortie de la Politique de la Ville au 01/01/2024.
- L’EBE est le seul employeur à accueillir sans condition d’expérience ou de diplôme une personne privée d’emploi. L’EA et l’ESAT le font aussi mais avec une obligation de reconnaissance travailleur handicapé.
- L’expérimentation a permis de formaliser une dynamique partenariale déjà présente sur le territoire.
- Les objectifs d’embauches ont été atteints car l’EBE est montée jusqu’à 92 salariés ex-PPDE (Personnes Privées Durablement d’Emploi).
- Des liens forts économiques entre l’EBE et la commune consommatrice de prestations.
- Effet d’aubaine auprès de la population : sur les premières années de création de l’EBE, des personnes ont été orientées et embauchées en première intention, alors que d’autres emplois disponibles de même calibre étaient accessibles sur le territoire. Cela a aggravé les difficultés de recrutement des autres structures du territoire. Il est donc nécessaire que dans la communication nationale et locale, l’expérimentation ne se réduise pas à CLE = EBE.
- Le CLE a manqué d’expertise sur le développement économique de l’EBE : trop de domaines d’activités non rentables ont été créés. Il faut prévoir des interlocuteurs techniques sur le sujet, au CLE ou en groupes.
- L’EBE arrive à une phase de stagnation en termes d’emplois supplémentaires à proposer. En attendant de créer de nouvelles activités (et si cela est possible), elle ne propose que des emplois suite à des départs de salariés. Or, certains postes comportent des exigences telles qu’ils ne sont pas adaptés à la grande partie du public encore en recherche d’emploi.
- Cela a engendré aussi une diminution de l’intérêt pour les partenaires d’orienter vers l’expérimentation. La nécessité de communiquer sur le fait que l’expérimentation est avant tout un

moyen de suivre et d'accompagner le public vers tout dispositif d'insertion doit être davantage mise en avant.

- Des salariés de l'EBE n'ont pas réglé leurs problématiques sociales. Le Contrat à Durée Indéterminée (CDI) ne résout pas tout, et l'expérimentation ne s'arrête pas à l'embauche en EBE. Favoriser l'accompagnement sur un projet professionnel externe à l'EBE pourra permettre de relancer une dynamique d'embauche pour des PPDE en attente de solution.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

- Sécuriser le fonctionnement des Territoires Zéro chômeur afin de pouvoir se projeter sereinement sur du long terme.

- Sanctuariser les critères d'accès relativement souples pour les PPDE (1 an de privation d'emploi et 6 mois sur le territoire).

- Apporter une harmonisation des pratiques des comités locaux pour l'emploi. Apporter un cadre rassurant.

- Sécuriser le financement du dispositif.

- Prévoir une aide de l'Etat pour les territoires (équipe projet) sous condition de produire un résultat en termes quantitatifs et qualitatifs (nombre d'actions mobilisant les différents acteurs de l'emploi, par exemple, nombre d'orientations vers l'emploi ou actions d'accompagnement). Cette aide permettant de financer un poste et une action d'accompagnement (par exemple : 100 euros par personne intégrée en tant que volontaire sur l'outil ETCLD).

- Faire évoluer le vocabulaire : ne plus parler de volontaires « en attente d'entrer en EBE », mais de « PPDE en attente de solution vers un emploi pérenne ».

- Renforcer les pouvoirs du Fonds ETCLD vis-à-vis des territoires et des EBE :

- Soumettre les business plans de nouvelles créations d'activités au Fonds ETCLD pour expertise technique avant validation par le CLE.
- Intervention du Fonds dans le cas de l'atteinte d'un seuil de licenciement par l'EBE trop important (alerte).
- Prévoir un accompagnement des territoires où l'EBE est en difficulté d'embauche.
- Mise sous tutelle du Fonds pour une EBE en difficulté de gestion ou ne répondant pas aux obligations de communications d'informations.

- Organiser un suivi de l'évolution des salariés de l'EBE. Prévoir un poste de conseiller socio-professionnel, également financé, chargé aussi du suivi des motifs de départ de l'EBE, notamment en cas d'augmentation de licenciements.

## 16. Communauté de Communes de Noblat

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de la Communauté de Communes de Noblat c'est...

Un changement de regard sur la privation d'emploi, une appropriation collective des principes de l'expérimentation, une structuration pour créer une entreprise à but d'emploi et la mise en lumière de la nécessité d'une animation territoriale autour du droit à l'emploi.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

En 2019, le Relais d'Insertion Solidaire, le PETR du Pays Monts et Barrages et l'association Interconsulaire Haute-Vienne ont lancé une démarche pour l'emploi sur un territoire aux taux de chômage et de pauvreté élevés. En réponse au manque de Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE), ils déploient des outils novateurs comme l'expérimentation TZCLD pour favoriser l'insertion professionnelle.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le territoire Monts et Barrages se distingue par son engagement pour le plein emploi volontaire, en se positionnant comme acteur de la lutte contre le chômage de longue durée, autrefois considérée comme une prérogative d'État. Grâce à l'expérimentation TZCLD, le territoire s'est approprié cette problématique et souhaite désormais aller plus loin en développant un projet d'animation territoriale du droit à l'emploi.

Visant initialement les trois Communautés de communes constituant le territoire de Monts et Barrages (Noblat, Briance Combade, et Portes de Vassivière), la première phase de quatre ans et demi a permis au territoire de Noblat d'ouvrir la 1ère Entreprise à But d'Emploi (EBE) "NoblAtout". Ce territoire, qui regroupe environ 18 000 habitants, affichait un taux de chômage de 8,5 % en 2019, légèrement supérieur à la moyenne nationale de cette période. Cette phase a également mis en évidence le besoin d'une animation territoriale globale. Bien que les deux autres communautés n'aient pas d'entreprises à but d'emploi, les élus du territoire de Monts et Barrages ainsi que les membres du Comité Local pour l'Emploi (CLE) ont décidé de maintenir la dynamique en réfléchissant à d'autres solutions adaptées aux spécificités locales.

Le territoire de Monts et Barrages démontre ainsi qu'une approche territorialisée et personnalisée peut jouer un rôle clé dans la sortie de la privation d'emploi, tout en s'inscrivant dans une dynamique de développement local.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

La réussite de l'expérimentation TZCLD repose sur une forte dynamique partenariale, mobilisant un ensemble d'acteurs autour du droit à l'emploi. Le Comité Local pour l'Emploi (CLE) rassemble acteurs publics, institutions, entreprises et personnes éloignées de l'emploi pour un consensus territorial contre la privation d'emploi. Deux nouvelles instances, le Comité Local Écoles-Entreprises (Clée) et le Service Public de l'Emploi Local (SPEL) de Limoges, renforcent ce partenariat. Le Clée, co-animé par le Rectorat et le PETR du Pays Monts et Barrages, facilite les liens entre écoles et entreprises, rapprochant jeunes et employeurs via des actions dédiées. Le SPEL coordonne les acteurs de l'emploi et les collectivités locales, assurant ainsi une cohérence d'actions. En 2024, le territoire expérimente le Parcours Marque Employeur Territorialisé avec la Région Nouvelle-Aquitaine, unissant entreprises,

collectivités et acteurs de la formation pour renforcer le recrutement, la formation et les services. La synergie entre ces structures favorise une gouvernance intégrée de l'emploi, permettant une réponse territorialisée et collective à la problématique, au bénéfice des participants de l'expérimentation TZCLD.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

L'ouverture de l'entreprise à but d'emploi "Noblatout" en septembre 2024 a marqué un tournant pour le territoire, offrant à des personnes durablement privées d'emploi une activité professionnelle adaptée à leurs compétences. Sept volontaires ont signé leurs contrats, dont certains en Contrat à Durée Indéterminée (CDI), facilitant leur insertion et réintégration sociale. D'autres ont trouvé un emploi hors EBE, intégré un chantier d'insertion, suivi une formation ou lancé leur propre activité.

Les relations avec les partenaires emploi, institutions et entreprises se sont renforcées, notamment à travers des commissions parcours et activités. Le projet a permis de redéfinir la privation d'emploi, en la considérant comme une problématique territorialisée à résoudre collectivement. Il a également repositionné les personnes privées d'emploi comme des solutions, contribuant au développement du territoire.

Les premières activités de l'EBE répondent à des besoins locaux : mobilité, convivialité pour les personnes fragiles, missions sociales pour les Mairies, sensibilisation au tri des déchets, et production autour du bois et du tissu. Ces initiatives, dans une logique de réemploi, soutiennent le développement durable, pilier de Noblatout.

Cependant, il est encore trop tôt pour mesurer pleinement les impacts du projet. Les effets à long terme, tels que l'évolution des compétences ou la dynamique de collaboration, nécessitent un suivi sur plusieurs mois ou années pour évaluer l'impact socio-économique de l'EBE.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

L'expérimentation a conduit, sur l'ensemble du territoire de Monts et Barrages, au lancement d'un projet d'animation territoriale du droit à l'emploi englobant les trois communautés de communes. Ce projet marque un positionnement fort du territoire, faisant de la privation d'emploi de longue durée un enjeu local.

L'animation territoriale du droit à l'emploi vise une réduction durable du chômage de longue durée en mobilisant les compétences de chacun pour enrichir le territoire. S'appuyant sur les principes de TZCLD, elle a pour objectif de transformer les perceptions sur le chômage et de proposer des solutions de proximité : offres de formation adaptées, création de nouvelles SIAE et chantiers de pré-insertion pour les jeunes en décrochage. Elle vise aussi à permettre aux personnes de s'épanouir dans des activités à forte utilité sociale et environnementale, tout en renforçant l'offre de services locaux à destination des habitants, des entreprises, des collectivités et des associations.

En outre, ce projet vise à créer des liens solides entre les acteurs territoriaux (entreprises, collectivités, associations, acteurs sociaux), fédérant leurs efforts autour de la question du droit à l'emploi et renforçant la cohésion territoriale.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Les attentes pour la troisième loi portent sur une généralisation du droit à l'emploi, adaptée aux spécificités locales. Fort de l'engagement d'acteurs tels qu'ATD Quart Monde, Emmaüs, et l'association nationale TZCLD, le territoire aspire à ce que cette nouvelle loi instaure un véritable changement de paradigme dans l'accompagnement des personnes durablement privées d'emploi.

Actuellement, les dispositifs d'accompagnement ne prennent pas systématiquement en compte les problématiques individuelles et les envies de chaque personne, ce qui limite leur efficacité. La démarche TZCLD, quant à elle, fait de l'accompagnement personnalisé une priorité, permettant de répondre aux obstacles spécifiques rencontrés par chacun, qu'ils soient liés à la santé, la mobilité, ou

des freins sociaux. Le souhait est que cette troisième loi reconnaisse l'importance de cette approche et facilite sa généralisation pour des solutions d'insertion professionnelles adaptées aux situations individuelles.

La nouvelle loi doit prendre en compte les spécificités des zones rurales, où les dispositifs d'insertion sont rares. Il est important que la loi inclut des mécanismes qui garantissent des moyens financiers et des soutiens adaptés à la ruralité, permettant de pérenniser les entreprises à but d'emploi et de renforcer les collaborations locales.

## 17. Darnétal

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Darnétal c'est...

Créer des emplois pour les personnes éloignées du marché du travail en mobilisant les ressources locales et en répondant aux besoins spécifiques du territoire : c'était fait pour nous, Darnétal !

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

À Darnétal, elle s'inscrit dans une histoire de mobilisation pour l'emploi, déjà bien ancrée depuis plus de 30 ans. La création de la Maison de l'emploi en 1995 illustre cet engagement, facilitant la mise en place de l'expérimentation Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée. C'est la Métropole qui a relancé l'ensemble de ses communes avec un courrier puis les a accompagnées financièrement.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Darnétal présente des indicateurs socio-économiques préoccupants : forte proportion de familles monoparentales, faible niveau de qualification, indicateurs de santé alarmants et éloignement des zones industrielles. Toutefois, la taille humaine de la commune, la proximité entre partenaires, et la présence d'acteurs de l'insertion économique, dont des Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE), créent un contexte favorable au plein emploi volontaire. Par ailleurs, cette expérimentation permet de répondre aux besoins de plus de 1 000 personnes identifiées par France Travail et le Département, correspondant au public cible de l'expérimentation.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Quatre facteurs majeurs sont identifiés :

- Un partenariat solide mobilisant les acteurs du réseau pour l'emploi.
- Une volonté politique partagée entre la Métropole, la Ville de Darnétal et le Département de la Seine-Maritime autour d'un objectif commun.
- La reconnaissance des fragilités du territoire.
- Une communication positive, renforcée par l'impact du travail des salariés de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) ADELE et le bouche-à-oreille, instaurant une dynamique de confiance.

### 5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?

Tout d'abord, cela a permis la création d'emplois supplémentaires conséquents, qui vont continuer à croître.

Cette création d'emplois a eu des effets positifs, notamment pour l'économie locale, en augmentant le pouvoir d'achat des employés et en générant des recettes fiscales telles que la taxe sur les salaires.

En outre, l'EBE ADELE a permis de répondre à des besoins non couverts, renforçant l'attractivité et l'image de Darnétal. En s'approvisionnant auprès de fournisseurs locaux, l'EBE contribue à l'ancrage territorial, tout en favorisant une dynamique économique

Elle a également permis d'accroître le nombre de partenaires sur le territoire et développer des liens avec les entreprises du territoire. Ce travail doit se poursuivre.

### 6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?

Le territoire se félicite des embauches réalisées, y compris hors EBE, et de son habilitation. L'expérimentation a renforcé le travail partenarial. Cependant, des efforts restent nécessaires, notamment pour mieux médiatiser et expliquer cette démarche complexe auprès du grand public,

améliorer l'accès à la formation pour les salariés de l'EBE, et poursuivre le déploiement de nouvelles actions. Avec seulement six mois d'ouverture, il est encore trop tôt pour un bilan exhaustif, mais le potentiel est prometteur.

#### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Le territoire souhaite une pérennisation de la démarche et une garantie des moyens adaptés à la stratégie d'exhaustivité. Il regrette de ne pouvoir proposer une intégration des personnes sans papiers. Il serait nécessaire de renforcer les liens entre la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et TZCLD, ainsi que d'accompagner les entreprises pour renforcer leur rôle d'employeur de personnes éloignées de l'emploi.

Enfin, nous nous questionnons sur le rôle des collectivités, notamment concernant les achats publics, et sur un soutien accru aux territoires souhaitant rejoindre l'expérimentation.

Nous souhaitons que tous les territoires qui souhaitent être habilités puissent proposer leur candidature (exhaustivité des territoires).

## 18. Echirolles Ouest

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire d'Echirolles Ouest c'est...

L'expérimentation a permis de rassembler des acteurs publics et privés pour un droit à l'emploi inconditionnel, avec un objectif d'extension sur l'agglomération qui ne sera possible qu'avec la future loi du droit à l'emploi.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Dès 2017, un collectif de citoyens s'est mobilisé pour valoriser la démarche TZCLD dans l'agglomération. La rencontre avec Grenoble-Alpes Métropole, investie dans l'accès à l'emploi, a abouti à un engagement sur l'expérimentation, suivi d'un appel à manifestation d'Intérêt auprès des communes, du choix d'Echirolles Ouest et du premier Comité Local pour l'Emploi (CLE) en février 2020.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Echirolles Ouest est un territoire qui a besoin d'être revitalisé et valorisé avec notamment la présence d'une population qui doit faire face à d'importantes difficultés socio-économiques. Le profil du territoire et de ses habitants correspond en cela complètement aux critères du projet en termes de mixité sociale, d'existence d'une activité économique en son sein et de revenu très faible des habitants.

L'implication des bénévoles, de Grenoble-Alpes Métropole, de la ville d'Echirolles et de leurs élus et des personnes privées durablement d'emploi engagées au lancement du projet a été une vraie force au démarrage. De plus, le projet TZCLD a pu compter sur les principaux acteurs de l'emploi (France Travail, Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE), ...) qui se sont fortement engagés dans l'expérimentation et ont été intégrés dans la gouvernance au sein du Comité Local pour l'Emploi.

La forte présence de l'économie sociale et solidaire et de l'économie circulaire dans la Métropole a été tout à la fois un frein au développement des activités au démarrage de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE), et un atout à terme : l'intégration de l'EBE Soleo au sein du groupe d'économie solidaire Ulisse le démontre aujourd'hui.

Mais malgré la présence de nombreuses entreprises, notamment d'enseignes commerciales du quartier, leur mobilisation et leur implication plus importante dans la création d'activités et de débouchés pour les personnes privées d'emploi demeurent un enjeu fort aujourd'hui.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

- La coordination et l'implication des acteurs locaux ont été déterminantes. La coopération, facilitée par une interconnaissance entre les partenaires, a permis une articulation efficace entre les acteurs publics et associatifs. La volonté politique forte, couplée à l'engagement du Collectif de citoyens et d'autres associations, a favorisé un environnement propice à la collaboration.

- L'ingénierie de projet a joué un rôle crucial. Grenoble-Alpes Métropole a recruté un chef de projet à temps plein, qui a été appuyé par une mobilisation des compétences des bénévoles du Collectif et un mécénat de compétences de Schneider Electric. Cela a permis de co-construire des stratégies, processus et outils avec les partenaires, assurant une bonne communication et un consensus consolidé au fil du temps.

- La construction de parcours d'accès à l'emploi pour les personnes privées durablement d'emploi a été un axe fort pour favoriser l'accès à l'emploi.
- La présence active des acteurs de l'Insertion par l'Activité Économique et du travail adapté a permis de consolider l'EBE dans une phase critique de son développement.
- Des axes d'amélioration subsistent : renforcer l'accompagnement des salariés de l'EBE, développer des activités économiques plus rentables pour l'EBE, renforcer l'implication des acteurs économiques, développer les possibilités pour les personnes privées durablement d'emploi d'accéder à des emplois de l'économie « ordinaire ».

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

- L'EBE apporte une nouvelle solution pour embaucher des personnes privées durablement d'emploi, luttant efficacement contre le chômage de longue durée. Fin 2024, une cinquantaine de personnes éloignées de l'emploi ont ainsi pu retrouver un rythme et une communauté de travail, facilitant leur insertion sociale et professionnelle. Cette dynamique aide à sortir de l'isolement et à renforcer le tissu social local. Néanmoins, la forte attractivité de l'EBE pour les personnes privées durablement d'emploi peut se transformer en un frein pour l'accès à l'emploi « ordinaire ». L'EBE ne doit pas être perçue comme une fin en soi mais plutôt comme une garantie d'emploi, compatible avec la recherche d'autres parcours d'insertion professionnelle lorsque cela est possible.
- En offrant de nouveaux services, l'EBE répond aux besoins des habitants, améliorant leur qualité de vie et contribuant à améliorer l'image de leur territoire : mise en place d'un jardin à la Luire, auto-rénovation accompagnée, services aux habitants, retouche couture, ...
- La création d'une EBE favorise des collaborations nouvelles entre diverses structures, notamment les institutions, les associations et les autres entreprises engagées dans la lutte contre la privation d'emploi (Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) et travail adapté). Cette forte concertation renforce la construction de parcours cohérents d'accès à l'emploi.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

À ce stade, le bilan de l'expérimentation sur notre territoire est globalement très positif, soulignant une belle dynamique partenariale. Les acteurs locaux—collectivités, collectif de citoyens, entreprises et associations—ont su s'unir pour rechercher des solutions en collectif. Les travaux du Comité Local pour l'Emploi d'Échirolles Ouest (CLEEO), en particulier dans les deux commissions Éligibilité et Supplémentarité et dans les groupes de travail, ont renforcé ces liens, facilitant une organisation opérationnelle efficace. La gouvernance fonctionne ainsi de manière satisfaisante. Mais l'enjeu est de maintenir l'engagement opérationnel de tous les acteurs dans le temps.

Les bénéfices pour les personnes privées d'emploi sont nombreux. Des personnes éloignées de l'emploi ont retrouvé confiance en elles, notamment des femmes ayant élevé leurs enfants qui osent se rapprocher du monde du travail, et des personnes souvent considérées comme « invisibles », offrant un impact positif sur leur vie en leur permettant de retrouver du lien social et une activité.

La crise traversée par l'EBE après un an et demi de fonctionnement a mis en péril sa pérennité. La mobilisation de tous les partenaires a permis de surmonter cette crise et l'intégration de l'EBE au sein du groupe d'économie solidaire Ulisse a été une avancée essentielle pour stabiliser son modèle organisationnel et économique. Cette intégration consolide la mise en place des synergies et des partenariats entre l'EBE et d'autres acteurs de l'insertion et de l'économie circulaire.

Cependant, des difficultés persistent. Le projet demeure complexe, et l'EBE rencontre des challenges pour atteindre les objectifs fixés en matière de développement des activités, d'équilibre financier et donc de création d'emploi. La nécessité d'impliquer plus fortement certains niveaux de collectivités territoriales se fait ressentir pour garantir la réussite de l'expérimentation (mobilisation des services, marchés publics...).

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

La troisième loi peut engendrer des apports significatifs sur notre territoire en renforçant la collaboration des Entreprises de Lutte contre la Privation d'Emploi (ELPE). Cette loi pourra légitimer une approche globale de l'insertion qui fédère les acteurs de l'Insertion par l'Activité Économique (IAE), les EBE et le secteur du handicap.

Sur Échirolles Ouest, l'intégration de l'EBE dans le groupe d'économie solidaire Ulisse et ses effets positifs sur les interactions entre TZCLD et les partenaires de l'IAE et du travail adapté montrent déjà la force de cette nouvelle approche collaborative.

La future loi doit permettre de garantir un meilleur maillage des parcours pour les personnes en insertion en incitant les entreprises classiques à embaucher des personnes privées durablement d'emploi et en renforçant l'objectif social de l'emploi, au-delà des enjeux économiques. Le rapprochement entre les ELPE et les entreprises classiques est indispensable pour réussir l'objectif du droit à l'emploi.

La mise en œuvre de la loi du droit à l'emploi permettra de conforter cette politique locale, renforcera la pérennisation des initiatives engagées, tout en s'inscrivant dans une dynamique d'insertion renouvelée.

L'effectivité du droit à l'emploi dans une approche territoriale se traduira par une réponse ciblée et adaptée dans d'autres territoires de la Métropole. Avec l'objectif de rendre effectif le droit à l'emploi, nous ouvrons la voie à des emplois adaptés aux personnes privées durablement d'emploi, tout en répondant à des attentes locales.

Enfin, il est crucial d'assurer la sécurité des financements pour les Comités Locaux pour l'Emploi et les EBE, afin de soutenir leur développement, de renforcer le financement de l'encadrement et d'envisager notamment l'ouverture de nouvelles EBE sur les territoires déjà habilités.

## 19. Entre Nièvre et Forêts (Les Bertranges)

### **1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire**

L'expérimentation sur le territoire d'Entre Nièvre et Forêts (Les Bertranges) c'est...

Une chance pour ce territoire sinistré.

### **2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?**

La démarche TZCLD sur notre territoire trouve son origine dans la fermeture de l'usine Lambiotte, qui a mobilisé les élus pour lutter contre la paupérisation d'une partie de la population désormais privée d'emploi.

### **3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?**

Les caractéristiques de notre territoire sont les suivantes : un éloignement des grandes villes et des bassins d'emploi, ainsi qu'une faible mobilité des personnes privées d'emploi.

### **4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?**

Les facteurs de réussite de l'expérimentation sont les suivants : de nombreux acteurs associatifs prêts à coopérer et accompagner la démarche; une intercommunalité en lien avec la plupart de ces acteurs.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Les impacts sont les suivants : la hausse du niveau de vie des habitants, de la consommation sur le territoire et du besoin de modes de garde, ayant conduit à la création de places en crèche par l'intercommunalité.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Le bilan est positif bien que la mobilité reste encore un frein majeur pour certaines personnes privées d'emploi.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Les attentes vis-à-vis de la troisième loi sont les suivantes : la pérennisation de l'expérimentation et la mise en place de passerelles entre l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) et les entreprises du territoire.

## 20. Epinay-Sous-Sénart Plaine et Cinéastes

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire d'Epinay-Sous-Sénart Plaine et Cinéastes c'est...

TZCLD à Epinay Sous Sénart, c'est appréhender les Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) non plus comme des personnes invisibles, mais comme des acteurs du développement d'un territoire. Chacun s'est effectivement avéré être un citoyen engagé, dans la mesure où on lui a permis d'exprimer des compétences qu'il ne se connaissait pas.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

La démarche a été initiée simultanément par un élu engagé dans le vote de la 1ère loi en qualité de député, qui a proposé le projet à la Communauté d'Agglomération qui s'en est saisie, et par une association locale.

Le projet a été initié en 2019, présenté aux habitants d'Epinay en 2022 et habilité en avril 2024. Nous sommes en attente de l'ouverture de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE).

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le territoire d'Epinay Sous Sénart présente un taux de chômage très élevé (19%) et une grande pauvreté de son écosystème local, massivement déserté par les acteurs économiques qui ont rejoint des zones commerciales et d'activités périphériques éloignées. Outre l'absence d'emplois locaux, la ville est aussi concernée par une totale absence de commerces et de services de proximité.

Au stade d'avancement du projet (en attente de l'ouverture de l'EBE), les PPDE du territoire sont majoritairement des femmes, mères de familles nombreuses ou monoparentales. Plusieurs volontaires engagés sont porteurs d'un handicap (déclaré ou non) ou aidants d'un membre de leur famille porteur d'un handicap.

La population d'Epinay Sous Sénart compense son faible niveau de développement économique par une grande dynamique associative et solidaire. Le projet TZCLD a reçu un accueil enthousiaste et un investissement immédiat de la part de la population.

Le projet fait partie intégrante du programme de développement local. En misant sur l'installation d'un nouvel écosystème basé sur l'Économie Sociale et Solidaire, la ville aspire à accroître son attractivité et à se redynamiser. Elle est accompagnée en cela par la Communauté d'Agglomération.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

La population est le premier facteur de réussite du territoire. Son adhésion immédiate a permis un ancrage profond de la démarche dans l'ADN de la ville. L'engagement des élus, tant communautaires que municipaux, est l'autre facteur de réussite du fait de l'intégration du projet comme axe central de transformation sociétale de la ville. En parallèle, depuis son installation, le Comité Local pour l'Emploi (CLE) continue de mobiliser et de fédérer les partenaires au-delà du projet. Chacun a pris sa place, tant dans les instances de pilotage, que sur les temps d'accompagnement des PPDE. Les services "sortent de leurs murs" pour aller à la rencontre des volontaires selon de nouvelles modalités créées collectivement. Le projet a apporté de l'imagination, de la souplesse et de l'innovation dans les relations inter partenariales.

La disponibilité et la continuité de l'équipe de pilotage, la création d'une association "incubateur d'activités" ont été des facteurs de réussite préalables et favorisant l'ouverture de l'EBE.

Enfin, les volontaires sont allés bien au-delà de la question de l'emploi grâce au projet, ils se sont réappropriés leur citoyenneté et sont devenus des partenaires portant une expertise à part entière du territoire.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

A ce jour, notre territoire est dans l'attente IMPATIENTE de l'ouverture de sa 1ère EBE.

Néanmoins, la création d'une association de préfiguration a permis de concrétiser la place de la future EBE favorisant l'expression et la satisfaction de nouveaux besoins relevant de domaines non marchands (services de proximité, lien social, recyclage, médiation) essentiels à la cohésion d'un territoire socialement fragilisé.

Le projet TZCLD et l'ouverture de la 1ère EBE vont permettre d'améliorer l'appropriation de la ville par ses habitants en leur apportant des réponses locales et adaptées (restauration, accès aux services publics...). Il en va de même pour les services et institutions qui avaient cessé de considérer le potentiel du territoire, et, qui depuis la mise en œuvre d'actions de préfiguration de l'EBE, deviennent commanditaires et attendent eux aussi avec impatience l'ouverture de l'EBE pour s'appuyer sur ses services.

Bien que difficile à évaluer quantitativement, nous pouvons, dès en amont de l'ouverture de l'EBE, constater l'effet boule de neige de la montée en charge des champs d'activités à développer du fait de la connaissance du territoire, des habitants et de l'engagement des futurs salariés.

De plus, l'EBE, de par la modularité des emplois proposés, représente une opportunité de retour à l'emploi personnalisée que beaucoup n'espéraient plus (temps adapté, poste adapté, obtention d'une expérience professionnelle...).

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

A l'échelle Spinolienne, bien avant l'ouverture de l'EBE, et sans aucun financement institutionnel autre que l'engagement des collectivités territoriales (Agglo et ville), nous constatons le changement du paradigme qui a permis l'installation du projet sur le territoire via :

- la réappropriation de la citoyenneté par des habitants qui n'étaient pas considérés ou ne se considéraient pas concernés par la vie de leur cité,
- les relations entre les acteurs de l'emploi et du social ont évolué vers plus de proximité, de collaboration, de souplesse et d'innovation,
- la co-construction d'un projet collectif, où institutions, associations et habitants se découvrent, se considèrent et apportent sur les mêmes bases leurs expertises,
- de nouveaux outils ont vu le jour, dont la création d'une association incubatrice d'activités qui permet la remobilisation des PPDE (socialisation, dynamisation, préfiguration d'activités) avec à ce jour des résultats notables en termes de retour à l'emploi et à la formation en amont de l'EBE,
- l'intégration d'une logique responsabilisante dans l'univers de l'accompagnement social et de l'insertion.

Ce dernier constat ne va pas pour autant sans difficultés. Si la réponse aux besoins complémentaires est une opportunité pour le territoire, la logique de rentabilité des actions utiles est plus difficile à structurer sur un territoire fragile. La constitution ex nihilo de fonds propres pour l'ouverture de l'EBE, ainsi que la projection d'un business modèle, là où aucun acteur économique n'est encore allé, est une véritable gageure.

L'opiniâtreté et la résilience ont été, et sont encore, deux capacités fondamentales à cultiver pour avancer dans cette expérimentation.

La cité a aujourd'hui intégré la dynamique TZCLD dans sa vision à long terme, ce qui implique :

- d'installer un lien permanent à l'humanité de ce projet en se nourrissant (élus, institutions, associations, habitants, entreprises) de la richesse et de l'énergie de l'avancée collective,
- construire une première EBE répondant à des besoins immédiats, sociaux,

- tout en en projetant d'autres avec de nouvelles finalités.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Cette troisième loi sera garante de la continuité de la dynamique donnée sur notre territoire par le projet.

Elle nous aidera à construire un projet à notre image, adapté aux réalités du territoire et à sa population, en faisant du droit à l'emploi un droit pour tous.

Elle permettra à tous les territoires qui le souhaitent de structurer leur consensus territorial autour du droit à l'emploi et faire de ce droit un outil central ayant un objectif commun : l'exhaustivité.

Pour cela, il conviendrait de renforcer l'accompagnement des territoires y compris des entreprises, et faciliter l'accès aux financements de démarrage (fonds propres, investissement) en nouant des partenariats directs avec les financeurs de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) : banque des territoires, France active, crédit coopératif...

## 21. Gerzat-Les-Vergnes

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Gerzat-Les-Vergnes c'est...

une chance pour les bénéficiaires de sortir de la précarité du quotidien, retrouver de la dignité en réalisant des activités socialement utiles. Autour d'un consensus partenarial reconnu fédérant les acteurs clés du territoire, l'expérimentation permet depuis quatre ans la redynamisation de l'économie.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

À l'initiative de Gerzat, rejoint par Clermont-Ferrand et soutenu par la Métropole au titre de sa compétence Insertion, la démarche bénéficie d'un portage politique fort. Les collectivités et le Département du Puy-de-Dôme (63), en mobilisant des ressources humaines et financières, sont pleinement investis pour agir sur le droit à l'emploi. Les associations caritatives jouent également un rôle clé dans cette dynamique.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le territoire, habilité en juin 2022, regroupe la commune de Gerzat et le quartier prioritaire des Vergnes à Clermont-Ferrand. La candidature, lancée en 2020, a mis en lumière un contexte particulièrement propice à une expérimentation de lutte contre le chômage de longue durée, à plusieurs titres :

- 1/ Un territoire fragilisé : le secteur est marqué par des indicateurs socio-économiques défavorables, tels que des taux de pauvreté et de chômage, notamment de longue durée, supérieurs aux moyennes métropolitaines. On y trouve également une forte proportion de familles monoparentales, de logements sociaux et de personnes ni en emploi ni en formation (NEET), ainsi qu'un programme de renouvellement urbain en cours, témoignant de fragilités sociales et économiques ;
- 2/ Une mobilisation d'acteurs diversifiés : le territoire bénéficie de la présence d'acteurs sociaux, économiques, de l'emploi et de l'insertion, qui se sont fédérés autour du projet. Cette convergence d'acteurs et de moyens a permis d'instaurer une dynamique collaborative et une coordination efficace des actions au quotidien, la création de trois Entreprises à But d'Emploi (EBE) et de nombreuses sorties vers l'emploi de volontaires, en dehors des EBE ;
- 3/ Une volonté politique forte a été essentielle pour mobiliser les ressources nécessaires au projet, créer un consensus territorial, fondé sur la confiance des différents partenaires engagés et décliner une réponse adaptée aux enjeux locaux.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

La dynamique partenariale, marquée par un consensus solide à tous les niveaux, apparaît sur le territoire de Gerzat/ Les Vergnes comme le premier des facteurs clés de réussite de l'expérimentation. Tous les acteurs politiques, associatifs, institutionnels, s'engagent activement, créant une "synergie sans précédent" sur ce territoire. Cette collaboration étroite, décrite par les partenaires comme une "symbiose", permet à chacun de jouer son rôle, de partager son expertise et de trouver sa place. L'instance Comité Local pour l'Emploi (CLE), telle que proposée jusqu'à présent, consolide la dynamique et a pu, à l'occasion de plusieurs séances, favoriser l'expression des volontaires et démontrer leur implication.

La sortie positive de nombreux volontaires en emploi durable hors EBE constitue un autre facteur clé de réussite grâce à un travail de réseau bien établi (58% des objectifs conventionnés atteints en 18 mois). Ceci est à mettre en lien avec l'animation des volontaires, en individuel et en collectif, réalisée par les chargés d'accueil et d'accompagnement TZ, favorisant l'engagement des participants dont l'enjeu est le maintien de la motivation dans la durée.

Par ailleurs, l'engagement financier de la Métropole et des communes, facultatif dans la deuxième loi, est notable au plan national. Enfin, la communication et l'effort de vulgarisation entrepris sur le territoire rendent l'expérimentation et le jargon plus accessibles pour des acteurs déjà mobilisés au détriment d'acteurs plus extérieurs.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Bien qu'il soit prématuré de mesurer précisément l'impact des EBE après 24 mois d'activité, il apparaît toutefois sur le territoire que l'expérimentation participe à redynamiser l'économie locale, circulaire et que les activités développées sont utiles socialement et bénéfiques aux habitants et au territoire. On constate également un impact positif sur le tissu associatif et les EBE semblent plus connectées aux collectivités qu'une entreprise classique. Elles commencent à s'intégrer dans le paysage économique local, se positionnant comme sous-traitants potentiels.

Concernant les bénéficiaires, les impacts sont nombreux : une "véritable transformation" au fil du temps et une sortie de la précarité. Grâce au travail, les salariés gagnent en qualité de vie avec une augmentation de leur pouvoir d'achat. Ils retrouvent aussi de la dignité et une place dans la société, l'expérimentation agissant sur leur insertion sociale et professionnelle. Ils sont mieux intégrés au sein de leur quartier, l'impact sur leur vie sociale et familiale est aussi notable. Enfin, certains d'entre eux semblent accorder du sens et de l'importance à leur travail, qu'ils trouvent utile. Si la reprise du travail a été bénéfique pour le bien-être de certains, elle a aussi été physiquement éprouvante pour d'autres, notamment après une longue période d'inactivité, avec des conséquences sur leur santé.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

L'expérimentation est globalement perçue de manière positive, malgré certains défis et au regard de l'ensemble de la matière collectée pour la réalisation de ce bilan.

Bien que les objectifs de création de Contrat à Durée Indéterminée (CDI) en EBE ne soient pas pleinement atteints, l'expérimentation apparaît adaptée au territoire et comme un réel levier d'insertion des publics fragilisés, notamment les plus âgés ou ceux ayant des parcours professionnels instables. A ce jour, 45 salariés travaillent dans les trois EBE, apportant un bénéfice plus large à leur entourage, famille et in fine, au territoire... Les acteurs, très mobilisés, ont su créer une belle dynamique, une forte cohésion permettant la mutualisation de ressources et de moyens, ce qui constitue une réussite humaine indéniable. Le bilan est positif également pour les personnes privées d'emploi qui adhèrent réellement au projet et qui, pour plus d'une cinquantaine d'entre elles, se sont insérées durablement hors EBE. Cependant, l'expérimentation peine encore à atteindre l'exhaustivité des publics les plus en difficulté du territoire, les "invisibles", les bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active (RSA) et à pleinement se déployer sur le quartier des Vergnes. Apparaît la nécessité de poursuivre les efforts, en particulier pour développer les activités et augmenter les créations de CDI, afin que cette dynamique profite encore davantage aux habitants et au territoire.

Enfin et au terme de 30 mois de mise en œuvre, des pistes et enjeux d'ici la fin de la période expérimentale sont identifiés :

- le maintien de l'émulation des personnes privées d'emploi dans la durée et le repérage des publics « invisibles »,
- la pérennisation d'un modèle d'entreprise EBE « hybride » qui développe des activités durables dans le temps, accompagne la montée en compétences des salariés et outille les directions à la prise en charge directe ou indirecte des personnes avec des problématiques spécifiques,

- la nécessité de définir des indicateurs quantitatifs et qualitatifs de mesure de l'impact sur le territoire d'expérimentation,

Enfin, le périmètre d'expérimentation ressort du bilan comme un point de déséquilibre global de déploiement du projet, pour les publics cibles et les territoires.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Sur le territoire de Gerzat/ Les Vergnes, le bilan fait apparaître un fort intérêt pour une 3ème loi permettant d'inscrire le droit à l'emploi dans le droit commun, avec davantage de territoires concernés, d'EBE créées et de personnes sortant de la privation d'emploi, afin de démultiplier l'impact des effets mesurés de l'expérimentation. Néanmoins, beaucoup d'acteurs pensent qu'il serait nécessaire de mener une évaluation des coûts et des résultats avant de généraliser. Un éventuel arrêt ou baisse des financements ou du dispositif inquiète et certains acteurs estiment que l'objectif à long terme est la réintégration de profils qui le peuvent dans le monde du travail classique.

Quant à l'avenir des salariés dans les EBE, des questionnements émergent : pour certains acteurs et compte tenu des profils fragilisés qui nécessitent un accompagnement social, le maintien en EBE dans la durée est une bonne chose. Pour d'autres, l'EBE doit constituer une étape vers le retour dans le monde du travail classique. L'individualisation des parcours, au regard du profil de chaque salarié, est peut être une voie intermédiaire. Pour l'élaboration de la 3ème loi, d'autres contrats autres que le CDI pourraient être proposés (notamment pour s'adapter aux publics plus jeunes), un besoin d'assouplissement a également été souligné par rapport au principe de non-concurrence. Quant aux éléments positifs qui devraient être maintenus et intégrés à la 3ème loi, la dynamique partenariale et le principe de non-recrutement ont été évoqués. L'expérimentation apparaît aussi comme une option supplémentaire pour l'insertion des personnes en situation de handicap (temps choisi, adaptation des activités et des postes...).

Dans dix ans, TZCLD sera un succès quand les activités créées participeront à redynamiser l'ensemble du tissu associatif local, que le chômage aura baissé, que les PPDE seront mieux identifiés et quand les accompagnateurs socio-professionnels du territoire ne rencontreront plus de situations bloquantes durables. La sortie de la précarité et le fait d'être considéré comme un travailleur "comme un autre" et se sentir utile seront des gages de réussite du point de vue des bénéficiaires.

## 22. Jouques

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Jouques c'est...

la possibilité d'emploi pour tous grâce à un accompagnement personnalisé et la réduction significative du chômage de longue durée sur la commune.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Une élue participait à la CECE et faisait partie du mouvement ATD Quart Monde. Elle connaissait le projet d'expérimentation. Avec l'adjointe à l'emploi, elles ont organisé en 2014, des rencontres avec le pilote ATD du projet. En s'appuyant sur la dynamique avec les partenaires de l'emploi, l'objectif était d'avoir des solutions pour les personnes les plus en difficulté et de créer de l'activité.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

1. Jouques est un territoire rural (4 404 habitants) qui s'est appuyé, dès le début, sur l'ossature de la Commission Extra-Communale de l'Emploi, pour évoluer vers un partenariat élargi, dynamique et constructif : France Travail, Cap Emploi, Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE), Mission Locale (ML), Bilan de Mobilité et d'Emploi (BME), Centre Communal d'Action Sociale (CCAS)... tous engagés sur une démarche de plein emploi volontaire.

2. Un engagement fort de la commune avec le recrutement d'un chef de projet pour une durée de 3 ans, malgré l'incertitude des financements.

Autres caractéristiques du Territoire et de ses habitants :

- Pas de zone artisanale, ni industrielle.
- Pas d'entreprise de l'insertion sur la commune de Jouques.
- Territoire agricole et éloignement des bassins d'emploi.
- Jouques a un fort déficit d'emploi / population active.
- Territoire enclavé.
- Moins de demandes d'aides sociales au CCAS.

Les points forts :

- Proximité des acteurs territoriaux.
- Comité Local pour l'Emploi (CLE) impliqué et actif.
- Entreprise à But d'Emploi (EBE) fonctionnelle et productive.
- L'EBE se développe bien, elle est bien utilisée par les habitants.
- Retombées économiques sur le territoire de la commune (étude en cours menée par l'EBE et la Commission Evaluation).

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clés de réussite de l'expérimentation ?

Les facteurs clés sont les suivants :

- L'engagement des partenaires et la qualité des échanges dans les différentes instances.
- La participation des bénévoles (CECE et autres) impliqués et disponibles.
- Les bonnes relations entre les acteurs.
- La complémentarité entre l'EBE et le CLE et la fluidité des échanges.
- La transparence dans les relations CLE et EBE.

- La collaboration étroite avec tous les acteurs de l'emploi, notamment sur la Commission Emploi et Parcours.
- Réflexion commune et partagée sur les actions à engager.
- Régularité des actions et échanges (CLE, Commissions, Info collectives...).
- Un partenariat historique.
- Un CLE engagé et des commissions dynamiques.
- Un modèle économique de l'EBE qui a fait ses preuves.
- Un poste de chargée de mission qui est venue structurer et renforcer l'ingénierie.
- Une dynamique pérenne dans la durée.
- Une qualité du bénévolat (niveau de compétences / connaissance du territoire).
- Une qualité du management de l'EBE.
- Un engagement de la commune pour créer un accueil dédié à l'emploi.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

A ce jour, l'EBE offre un nombre d'emplois non négligeable sur la commune (premier employeur) : 49 emplois conventionnés et deux non conventionnés.

Une étude menée par l'EBE met en évidence les retombées économiques pour la commune liées à la création d'une EBE et l'emploi des personnes. Il a été constaté que la création de l'EBE sur le territoire a permis :

- un dynamisme sur le territoire
- une solution aux problématiques socio-professionnelles des Demandeurs d'Emploi : récurrence des périodes de chômage, chômage de longue durée, problèmes de mobilité, souplesse des contrats de travail intégrant les problématiques de la personne...
- un impact positif sur l'économie (consommation locale et dépenses par les salariés).
- une solution d'emploi pour les personnes ayant des freins à l'emploi jusqu'alors non résolus.
- une réduction du nombre de dossiers à traiter en CCAS.
- une population dont les vies familiales se restructurent.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Jouques est un territoire habilité par arrêté ministériel depuis le 24 novembre 2016.

Actuellement, l'EBE est le premier employeur de la commune.

A la demande du Président du CLE, une évaluation est en cours afin d'identifier clairement les retombées économiques et sociales sur la commune.

Bilan positif pour la commune, ainsi que pour les acteurs publics et partenaires de l'emploi.

Incertitude du financement :

Même sans garantie de soutien financier, le Président du CLE a fait le choix d'un recrutement sur un contrat de projet de 3 ans, couvrant la période jusqu'à la fin de la seconde étape de l'expérimentation. Au-delà de la sécurisation pour l'agent, ce contrat de 3 ans assure une plus grande pérennité et stabilité du projet jusqu'en 2026.

EBE :

Concernant le fonctionnement de l'EBE, il nous semblerait intéressant de fixer un montant en dessous duquel l'EBE n'aurait pas à faire la mise en concurrence en demandant 3 devis. Les entreprises ne sont pas intéressées par les prestations à faible montant.

Une évolution du critère « temps choisi » pourrait être une étape dans le retour à l'emploi des salariés d'ELAN.

Aujourd'hui, le développement de l'activité et donc du chiffre d'affaires est limité par les amplitudes horaires laissées totalement à l'appréciation du salarié, ainsi que les jours de présence au sein de l'EBE sur toute la durée du contrat. Il pourrait être envisagé (au cas par cas) de faire évoluer les salariés, employés dans l'EBE depuis deux ans, vers des horaires de travail répondant aux besoins des

activités de l'EBE (après 16h et le samedi matin). Cette évolution permettrait une montée en puissance et une préparation à leur rebond dans une autre entreprise, puis en parallèle de permettre à l'EBE de développer de nouvelles activités.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

- La poursuite de cette dynamique sur le champ de l'emploi et le concours à la réduction du chômage de longue durée.
- La poursuite du travail envers les « invisibles ».
- La pérennisation du CLE et de l'EBE.
- Le financement du CLE, notamment le poste de chef de projet.
- Un soutien politique et financier pour l'EBE encore quelques années.
- Le droit à l'emploi à tous les volontaires.
- L'avenir économique de la commune.

## 23. Laval Grand Saint Nicolas

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Laval Grand Saint Nicolas c'est...

Une aventure mêlant professionnels et habitants grâce à laquelle des barrières sont tombées et le champ des possibles s'est multiplié.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

La Mayenne est connue pour sa situation dite de "plein emploi". Lorsque l'on est au plein emploi, seulement les personnes entre deux emplois et les étudiants sont en recherche d'emploi. Après une étude des besoins sociaux, le quartier saint Nicolas est apparu comme prioritaire pour mener une telle expérimentation avec un espoir : sortir de la précarité.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le territoire de Laval agglomération est un territoire préservé en termes de taux de chômage, qui évolue autour de 5%. Pour autant, dans les quartiers politiques de la ville et dans les territoires ruraux, les situations de précarité sont nettement prégnantes. Le territoire retenu pour le projet TZCLD de Laval est fortement maillé de structures de l'insertion et du handicap, y compris en toute proximité géographique (agence France Travail, espace emploi de Laval agglomération, Antenne solidarité du Conseil départemental, agences des bailleurs sociaux, centre d'information droits des femmes, ensemblier Insertion par l'Activité Economique (IAE), Entreprise Adaptée, acteur de la médiation, deux maisons de quartier). Nous ne sommes pas sur un territoire dépourvu d'offres d'accompagnement. Malgré cette richesse d'offre partenariale, les caractéristiques des Personnes Privées Durablement (PPDE) sur l'expérimentation démontrent les limites de l'offre de droit commun, qui ne permet pas à tous de retrouver le chemin de l'emploi et qui peut laisser des personnes s'en éloigner pendant de nombreuses années. Cela ne signifie pas qu'elles étaient "invisibles" des acteurs de l'emploi et de l'insertion : la quasi totalité des PPDE ont un suivi par un partenaire. Pour autant, les conseillers emploi ou les travailleurs sociaux peuvent être démunis face à des situations ou des profils de personnes pour qui de multiples dispositifs ont été actionnés, sans permettre une stabilisation sur le marché du travail. C'est pourquoi le projet TZCLD a fait rapidement l'objet d'un consensus.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Le territoire de Laval Grand Saint Nicolas a su construire un consensus solide. Chaque membre du Comité Local pour l'Emploi (CLE) a contribué à l'habilitation et/ou à la création d'une activité au sein de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE). Cela permet d'avoir une multitude d'acteurs moteurs permettant d'impulser l'énergie nécessaire au bon fonctionnement de l'expérimentation.

Par ailleurs, facilité par le chef de file (Laval Agglomération), le territoire a pu dédier un chef de projet et une future direction de l'EBE sur la construction du projet. Cela a permis une construction solide du groupe de PPDE, d'activités créatrices d'emploi ainsi que le maintien du consensus.

Enfin, le partenariat entre les structures de l'IAE et l'expérimentation continue de se consolider grâce aux conditions de coopération mises en place en amont.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Le premier effet de la création de l'EBE Val'oriSonS 53 est la création de 36 emplois. 32 personnes volontaires ont trouvé une solution sur le marché de l'emploi. Déjà, une d'entre elles s'est sentie suffisamment armée pour rechercher et trouver un emploi sur le marché classique. La vitrine du restaurant le Belvédère permet aux habitants de voir leurs voisin(e)s retrouver une situation stable, et donne l'espoir à plusieurs dizaines de PPDE dans la liste de mobilisation, qui déclarent que "peut-être que cela serait aussi possible pour [eux]"

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Après seulement 11 mois d'existence de Val'oriSonS 53, il est difficile de dresser un bilan. Le tissu partenarial Lavallois était déjà rompu à l'exercice consensuel, les Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) et associations humanitaires avaient déjà des partenariats existants et le nombre d'Entreprises de Lutte contre la Privation d'Emploi (ELPE) pouvait donner l'impression que TZCLD était une action de plus. Malgré tout, les professionnels de l'insertion l'admettent, il y a des personnes qui, malgré leur positionnement sur ces nombreux dispositifs, resteront en situation de privation d'emploi. Sans l'EBE, 30 personnes seraient certainement sans emploi, isolées face à leur envie de travailler. Expérimenter pendant 11 mois a permis de changer des trajectoires de vie. Il est encore tôt pour voir les effets sur le territoire.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

La 3ème loi devrait être la généralisation permettant d'asseoir l'Entreprise à But d'Emploi comme une ELPE permanente. Toute PPDE pourrait alors trouver une place en EBE quelle que soit son code postal. Des moyens pourraient se négocier tous les ans en fonction des chiffres du chômage.

## 24. Le Port

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire du Port, c'est...

une dynamique partenariale au service de TZCLD et ce, afin de trouver toutes les possibilités d'insertion au profit des personnes privées durablement d'emploi.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

L'origine du projet vient de la Ville, qui a décidé d'être volontaire et pilote de l'expérimentation. Cela s'appuie sur le fait que 80% du territoire communal est en Quartier Prioritaire de la Ville (QPV) et que 47% de la population vit en dessous du seuil de pauvreté. Les acteurs impliqués dans l'expérimentation à l'origine étaient la Ville, l'Etat, le Département, France Travail et la Mission locale avec pour objectif : diminuer le chômage.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le maillage partenarial : le territoire Portois fait montre d'un fort maillage territorial avec des partenaires engagés et solidaires dans la mise en place de solutions partagées afin de proposer aux Portois et Portoises des opportunités les plus pérennes possibles. Une dizaine d'Ateliers Chantiers d'Insertion (ACI) accompagnés par la ville viennent apporter une solution transitoire aux plus éloignés de l'emploi. L'Économie Sociale et Solidaire (ESS) au sens large contribue à l'émergence de solutions allant vers toujours plus de solutions à l'attention des publics "PPDE" (Personnes Privées Durablement d'Emploi).

80 % des personnes en difficulté d'insertion ont un niveau infra-bac, avec une forte proportion de bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active (RSA) mais surtout peu d'expérience professionnelle avec de fortes problématiques sociales (addictions, santé, problèmes financiers, de logement, alimentaires, familiales...).

Paradoxalement, Le Port est une ville industrielle et commerciale mais 70% des postes dans les entreprises Portoises sont occupés par des non Portois.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Le maillage partenarial fonctionne très bien et les partenaires sont très impliqués aux côtés de l'équipe projet TZCLD. L'équipe projet fait preuve d'imagination et d'ingéniosité pour proposer aux volontaires des mobilisations tournées vers la montée en compétences, le rapprochement avec le monde du travail. La collaboration avec nos partenaires permet l'émergence de pistes favorisant l'exhaustivité.

Les partenaires sont présents dans l'animation des différentes chambres. Lors de ces instances, des solutions pratiques sont proposées (travail sur les filières nouvelles, évocation des futurs recrutements, développement des activités...) et ce, en lien avec les souhaits et les compétences acquises par les volontaires.

Les partenariats développés favorisent les solutions d'emploi ou de formation hors Entreprise à But d'Emploi (EBE).

Nous sommes attachés à ces solutions hors EBE et ce, eu égard au nombre restreint de recrutements autorisés au sein de l'EBE (selon conventionnement).

## **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Les impacts sont les suivants :

- Créations d'emplois en Contrat à Durée Indéterminée (CDI) et à temps choisi sur le périmètre. Cela est une opportunité inédite sur ce territoire.
- Développements de filières.
- Mise en place de parcours de formation en amont de l'entrée dans l'EBE.
- Existence des Galeries circulaires intégrées à TZCLD avec une mobilisation des volontaires et une activité des salariés de façon dynamique.

Ces galeries circulaires sont aussi un vrai espace de valorisation du travail des volontaires et des salariés de l'EBE mais aussi de l'ESS à la Réunion. En effet les galeries permettent la vente des productions des ACI locaux et ce, dans une dynamique de développement de la seconde main et du réemploi. Ces ACI peuvent même être considérés comme des étapes de parcours avant l'entrée en EBE... voire hors EBE. Au sein de ces galeries est développé un partenariat avec les entreprises locales, tant sur les aspects de récupération que sur l'émergence de nouveaux marchés au profit de l'activité de l'EBE.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

En matière de difficulté, le recrutement restreint au niveau de l'EBE ne facilite pas l'émergence de solutions rapides pour répondre au besoin d'exhaustivité. Notre réussite se trouve donc dans l'émergence de solutions alternatives liées au dynamisme du partenariat local et du soutien de l'Etat. Les activités développées par l'EBE nécessitent un nombre bien plus important de salariés mais le niveau d'engagement du Département restreint le côté RH et ainsi mécaniquement restreint le développement des activités de l'EBE.

Nous travaillons à l'émergence de solutions liées aux marchés réservés et ce, en lien avec l'intercommunalité. Nous allons par ailleurs développer, grâce à un financement de la Région, une solution de formation dirigée principalement en faveur des volontaires TZCLD... mais pas que, car les salariés de l'EBE pourront aussi y avoir accès.

Nous avons aussi eu à cœur de travailler sur les aspects de mobilité, car sur notre territoire d'expérimentation cette problématique est plus que prégnante. elle est un facteur de démotivation énorme quand arrive l'opportunité de candidater sur une solution d'emploi ou de formation. Des actions de mobilisation et d'accompagnement à la mobilité ont été mises en place.

Nous aimerions développer une conciergerie sénior afin de répondre à ce besoin repéré sur notre périmètre et ainsi doter l'EBE d'une activité sociale nécessaire mais permettant l'emploi de volontaires qualifiés et motivés par ce secteur d'activité.

De ce fait, le bilan que nous en tirons est plutôt positif au regard des difficultés rencontrées par nos volontaires car le partenariat fort nous permet d'être au centre des initiatives de nos partenaires et ainsi faire jouer à plein le droit commun sur notre territoire. Bilan positif malgré le recrutement restreint possible au sein de l'EBE.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

- Mieux capitaliser les expériences des EBE et en faire des activités reconnues et valorisées.
- Libérer certains nouveaux métiers ou filières afin que les EBE puissent y développer leurs activités (réemploi, social, services aux collectivités...).
- Imposer des quotas de recrutements par départements en fonction des difficultés connues en matière sociale, économique...

## 25. Le Teil

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Le Teil c'est :

«du bonheur, de la sueur et des larmes ».

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

A l'initiative du maire, le projet est porté depuis 2016 par la commune avec un engagement fort du tissu associatif, de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et des acteurs économiques, investis dès la candidature. Les acteurs de l'emploi se sont fortement mobilisés en amont et en aval (Département/France Travail, Mission Locale).

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

La désindustrialisation a laissé le territoire du Teil exsangue à la fin du XXe siècle. 28 % des Teillois travaillent dans la ville. Les principaux employeurs du territoire sont la centrale nucléaire et ses sous-traitants, suivis par le centre logistique d'Amazon (à 15 minutes du Teil). L'emploi saisonnier (agriculture/ tourisme) représente 50 % des perspectives d'embauche, suivi par le nettoyage et le secteur paramédical (aides-soignants).

L'ensemble des acteurs s'est saisi de la démarche et le consensus est facilité par la proximité et le nombre relativement faible d'acteurs dans un territoire rural. A l'inverse, la mobilisation de moyens pour faire vivre le projet et la dynamique est compliquée, par la faiblesse des ressources du territoire. Les acteurs ont une expérience de la collaboration et de la coopération et ont conforté leur aptitude à sortir des silos. Les coopérations fonctionnent à différents niveaux : entre élus, responsables des structures et chargés de mission. Cela permet des dérogations à la norme, une évolution des pratiques et un soutien renforcé aux dynamiques locales dans le domaine de la vie locale, culturelle et associative.

La participation bénévole au projet est très importante, preuve de sa capacité à fédérer et à dynamiser un territoire.

La participation de Cap Emploi reste limitée. Les liens avec les acteurs de la santé mentale ont été renforcés pour mieux accompagner des salariés. Néanmoins, les structures de droit commun font défaut dans ce domaine sur notre territoire.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

1/ Le portage politique et un consensus territorial fort, caractérisés par une implication des différentes typologies d'acteurs. Mobilisation des ressources entrepreneuriales locales pour accompagner les salariés des Entreprises à But d'Emploi (EBE). L'enthousiasme des partenaires et le fonctionnement inclusif du Comité Local pour l'Emploi (CLE) contribuent à la réussite.

2/ L'accompagnement d'un comité scientifique pour alimenter les réflexions.

3/ L'accent mis sur le retour à l'emploi, y compris sur le marché classique, avec des résultats importants. L'exhaustivité est atteinte à 40% au terme de deux ans... Les chiffres de la création d'emploi :

- En EBE : 118 créations d'emploi/220 conventionnés.
- Hors EBE : 66 sorties/165 prévues.
- La collaboration entre le Service Public de l'Insertion et de l'Emploi (SPIE), du Département et l'équipe projet est déterminante.

4/ Une forte capacité à mobiliser les publics éloignés et invisibles, notamment grâce à l'implication du tissu associatif, de l'équipe chargée de la politique de la Ville et du Département pour les Allocataires du Revenu de Solidarité Active (ARSA) :

- Des femmes issues de l'immigration, inscrites dans l'espace domestique et dont la formation ou l'activité professionnelle était peu ou pas reconnue en France.
- Des personnes ayant connu des difficultés dans leur parcours de vie ou professionnel (problématique de santé ou santé mentale, perte d'un proche...).
- Des hommes ayant connu un parcours professionnel dans des métiers à forte pénibilité ou dont les compétences sont obsolètes et recherchant un cadre plus adapté.
- Enfin, la dernière catégorie comporte des figures plus singulières porteuses de projets d'activités ou très investies dans le tissu associatif.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Deux EBE créées employant 109 personnes, dont l'ensemble des acteurs s'accordent à dire que ce sont des personnes très éloignées que l'on ne trouve plus dans les Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE).

En termes de développement de l'économie locale : des partenariats entre les Entreprises d'Insertion (EI) et les EBE ont permis de renforcer mutuellement les structures et de développer des activités nouvelles. Des services utiles aux habitants, associations et entreprises ont été créés, notamment dans les domaines de l'animation locale, du tourisme et de l'économie circulaire. Les structures existantes ont été renforcées (tiers-lieu, associations culturelles).

La forte consommation locale des salariés des EBE, ainsi que la vente de prestations et de produits par les EBE, représentent plus de deux millions d'euros, dont 86 % en salaires, et plus de 250 000 euros issus de prestations et d'achats locaux, irriguant l'économie locale.

Le travail d'une sociologue a permis d'identifier les impacts du retour à l'emploi : lutte contre l'isolement, prise de conscience ou choix de démarrer une prise en charge médicale d'addictions, reprise du permis, motivation pour apprendre la langue française, prise en main de sa santé et amélioration de l'accès au soin (mutuelle), amélioration des conditions de vie (accès au loisirs, à la consommation de biens de base (achat de vêtements...), repérage des situations de violences faites aux femmes et capacité des femmes à se projeter vers une sortie du domicile, capacité améliorée à s'impliquer dans la vie locale (tissu associatif, manifestation) et citoyenne.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

1/ Le projet mobilise fortement les volontaires et a des résultats importants en termes de mobilisation vers l'emploi hors EBE.

On dénombre aujourd'hui 120 personnes sur la liste des volontaires, dont 68% de femmes. Cette part indique la forte capacité du territoire à mobiliser les invisibles (96% de femmes parmi cette typologie de public), y compris pour pourvoir des emplois hors EBE sur des secteurs en tension (aide à la personne par exemple).

70 personnes ont trouvé un emploi hors EBE. L'évolution du nombre de Demandeurs d'Emploi (DE) de catégorie A ayant plus d'un an d'ancienneté : Le Teil affiche une baisse de 15 %, contre -2 % pour l'Établissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI) et + 4% ou - 10% pour des villes comparables de la vallée du Rhône. Cette évolution contraire des territoires types identifiés montre les effets sur l'emploi.

2/ Les impacts sur les personnes couvrent un vaste champ de politiques publiques qui mériterait d'être approfondi. Le Centre Communal d'Action Sociale (CCAS) estime que les aides individuelles ont fortement diminué depuis la mise en œuvre du projet, en dépit d'une situation nationale plutôt défavorable.

3/ La mise en œuvre du projet pose les questions des limites de l'employabilité :

- Les problématiques de santé mentale et la difficulté d'évoluer au sein d'un collectif de travail.
- Les problématiques physiques : adapter l'emploi lorsque les corps ont été abîmés par la vie professionnelle
- Les compétences non actualisées supposent des moyens considérables.

4/ Nécessité de mieux mettre à profit la liste des volontaires pour travailler l'employabilité :

La langue constitue un frein à la formation, y compris sur des compétences techniques. Cela nécessite des innovations pour former les personnes prêtes à travailler mais en situation d'illettrisme ou d'analphabétisme.

Mettre en place un dispositif parcours emploi santé afin d'améliorer la prévention et les préconisations en termes d'adaptation des postes est nécessaire.

Mettre les Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) en situation de travail pour mieux les préparer et identifier leurs compétences.

5/ Un fort turnover et un épuisement des équipes d'encadrement des EBE.

La fragilité des EBE et des équipes d'encadrement est préoccupante. En dépit d'une forte mobilisation des autres acteurs, le poids des problématiques de savoir-être, sociales et de santé pèse sur les équipes.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

L'expérimentation supposant une implication forte des collectivités, le volontariat doit rester la norme. La définition des publics éligibles sur la base du volontariat est pertinente, le CLE doit conserver un rôle pour ajuster les critères d'éligibilité aux réalités locales. Si on évolue vers un dispositif, les critères d'éligibilité du pass Insertion par l'Activité Economique (IAE) (cumul de freins) pourraient être repris et des objectifs de typologie de public pourraient être fixés.

Il est important que la loi prévoie un lien avec le Comité Départemental pour l'Emploi et ses déclinaisons par bassin, et une participation de l'ensemble des strates de collectivités.

Les notions de complémentarité et territorialité devraient être revues pour laisser une plus grande marge de manœuvre aux EBE de développer des opportunités nouvelles et trouver des marchés, la réponse aux marchés publics devrait être possible avec la validation du CLE, tout en maintenant le critère de non destruction d'emploi.

La 3e loi doit pallier la principale difficulté de l'expérimentation ; la fragilité économique et financière des EBE lors des premières années et l'épuisement des cadres avec :

- un amorçage sur cinq ans pour donner de la visibilité et sécuriser les EBE, le temps de construire le collectif de travail et d'accompagner la réhabilitation des personnes en lien avec le territoire ou bien une Contribution au Développement de l'Emploi (CDE) bloquée à 100 % les cinq premières années.
- des bonus fixés en fonction d'objectifs en termes de levée des freins (permis, addiction, soin...) et de co-financement de l'encadrement afin de donner les moyens d'agir voire de retour à l'emploi classique.
- Payer la Contribution au Développement de l'Emploi (CDE) à l'Equivalent Temps Plein (ETP) contractuel et non travaillé.

Trésorerie : elle génère un stress important. Des avances de CDE sur un trimestre pourraient faciliter la vie des EBE.

La troisième loi doit prévoir une évaluation plus poussée des impacts en termes d'emploi hors EBE et des effets sur les personnes (hors emploi).

Elle pourrait prévoir de mobiliser un accompagnement de type Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) dès que les difficultés sont visibles au sein des EBE afin d'intervenir en amont avec une contribution au déficit pour prévenir plutôt que guérir.

## 26. Le Trièves

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire du Trièves c'est...

une aventure humaine mobilisant Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE), habitants, élus et professionnels pour créer des emplois durables adaptés aux besoins d'un territoire rural. Elle propose une alternative solidaire à l'emploi traditionnel en valorisant les ressources locales, et l'ADN solidaire et écologique du territoire.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Initiée par un collectif local militant (dont ATD), suivi d'une projection en 2018 du film "Nouvelle Cordée", la démarche du Trièves a été entérinée officiellement en juin 2019 en conseil communautaire. Le CLE est né, réunissant dès le début les acteurs actuels de l'expérimentation, dont des PPDE, pour construire le projet dans un esprit de consensus territorial. Objectif: Faire de l'emploi, un droit.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le Trièves, territoire rural aux 27 communes dispersées, se distingue par une forte notion d'appartenance des habitants et un engagement collectif en faveur du plein emploi volontaire. Son faible nombre d'habitants et d'entreprises est compensé par un maillage partenarial solide où tous les acteurs – services publics de l'emploi, élus, associations et structures d'insertion – se connaissent et travaillent ensemble depuis longtemps. Ce réseau soudé permet une agilité dans les réponses aux défis locaux, malgré les obstacles liés à l'isolement géographique et aux difficultés de mobilité des personnes privées durablement d'emploi (PPDE).

Le Trièves présente une diversité de populations et de besoins, avec une dynamique associative et un engagement affirmé en faveur des transitions écologiques et énergétiques. La volonté politique des élus offre un cadre propice à la création d'opportunités d'emploi localement. Le projet TZCLD s'appuie sur cette dynamique collective et sur l'ancrage local des structures d'accompagnement pour proposer une alternative à l'emploi classique.

Les PPDE, souvent isolés et éloignés des bassins d'emploi, trouvent ici une réponse à leurs besoins. L'expérimentation TZCLD, malgré les défis rencontrés, correspond à un besoin réel du territoire, où les habitants expriment une envie de travailler localement et où l'accompagnement des personnes en difficulté est un engagement constant.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Le Comité Local pour l'Emploi (CLE) et la Communauté de communes jouent un rôle essentiel dans le pilotage et la concertation. Le CLE adopte une vision globale du projet TZCLD, facilitant une collaboration étroite entre l'Entreprise à But d'Emploi (EBE), les collectivités locales, les Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) et les partenaires de l'emploi.

Les professionnels de terrain, qui connaissent bien les PPDE, ont su coopérer, adapter leurs pratiques (regards croisés, appréhension des problématiques de santé mentale...) et proposer des actions innovantes adaptées aux besoins spécifiques des personnes (sur mesure, et solutions globales transversales). Bien que cette surcharge puisse parfois devenir un frein, leur implication a été cruciale pour la réussite des parcours d'accompagnement individuels.

L'implication de la Communauté de communes et des élus locaux a été déterminante, avec un soutien important dès la phase de construction. Le soutien des élus, en lien direct avec les

préoccupations des PPDE, a permis d'initier des partenariats solides, notamment avec des entreprises et collectivités qui sollicitent activement l'EBE.

Enfin, l'accent mis sur la transition écologique ouvre des opportunités concrètes d'emploi, en lien avec des projets locaux comme l'agriculture durable ou la gestion des déchets. Le fort engagement des habitants et leur solidarité renforcent cette dynamique, permettant une innovation partagée au service des PPDE comme du territoire.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

La création de l'EBE Pep's Trièves a eu des impacts concrets sur le territoire, notamment en matière d'emploi et de cohésion sociale. Elle a permis de créer des emplois en Contrat à Durée Indéterminée (CDI), offrant une sécurisation des parcours pour les personnes éloignées de l'emploi. Cela a réduit le nombre de demandeurs d'emploi et renforcé l'insertion sociale. Comme le souligne un acteur local, « moins de demandeurs d'emploi, plus de cohésion au service de l'insertion comme du territoire ».

Les activités créées par l'EBE répondent à des besoins non satisfaits du territoire, notamment pour les services à la population et aux collectivités. L'EBE a introduit des services innovants, particulièrement dans l'économie circulaire et la transition écologique, générant un nouveau dynamisme avec « de nouvelles activités et services rendus au territoire ».

La relation avec les partenaires s'est intensifiée, notamment autour de Pep's Trièves, permettant une meilleure prise en compte des besoins des salariés. L'intégration de l'EBE dans le tissu économique local devient visible, apportant un soutien aux communes et renforçant la cohésion sociale.

Enfin, l'EBE a changé le regard sur les personnes éloignées de l'emploi, offrant « une chance pour des personnes » et poussant les partenaires à rechercher des solutions pour les plus vulnérables du territoire.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Le bilan de l'expérimentation sur le territoire du Trièves est globalement positif, malgré des défis persistants. L'expérimentation a favorisé un travail partenarial élargi, impliquant élus locaux, administrations, habitants, DELD (Demandeurs d'Emploi Longue Durée) et professionnels de l'insertion. La proximité entre ces acteurs est un atout, renforçant la dynamique collective. Cette initiative a été, selon un acteur, « une prise de conscience » sur l'importance d'une approche inclusive de l'emploi.

La création de 30 emplois au sein de l'EBE Pep's Trièves a permis de redonner espoir à des personnes éloignées de l'emploi. Toutefois, des difficultés d'intégration demeurent, mettant en question le principe « nul n'est inemployable ». Plusieurs licenciements ont révélé que le soutien social et psychologique doit être renforcé, car beaucoup de PPDE n'ont pas travaillé depuis longtemps. « Quand une personne n'a pas eu d'activité salariée pendant des années, elle a besoin d'être guidée et accompagnée. »

La gestion interne de l'EBE a également connu des défis, notamment un manque de compétences pour l'accompagnement des salariés ayant des freins sociaux ou psychologiques. « L'accompagnement des personnes doit être beaucoup mieux pris en compte ». De plus, l'EBE peine à stabiliser ses effectifs et à développer des activités rentables, et cherche encore à affirmer son modèle économique.

Malgré ces obstacles, l'expérimentation a renforcé la dynamique partenariale grâce au Comité Local pour l'Emploi, qui coordonne les acteurs. Il reste toutefois à « renforcer la connaissance des communes et entreprises » sur les apports de l'expérimentation.

Bien que le bilan soit mitigé par rapport aux objectifs (retard dans les chiffres, difficultés d'intégration), il reste prometteur. « Il n'y a pas à rougir de ce qui a été fait, mais il faut maintenant consolider et développer. »

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

La 3ème loi pourra engendrer des apports significatifs pour le Trièves, si elle est conçue avec discernement. Selon les acteurs locaux, « si elle est intelligente, l'audace, la création et l'opportunité seront en croissance ! » En offrant une capacité d'insertion supplémentaire, la loi pourrait équilibrer le système, car « le coût de chaque emploi est l'équivalent par personne des aides reçues », rendant ainsi les emplois créés viables sur le long terme.

Un aspect essentiel est la nécessité d'une présence renforcée de professionnels pour soutenir les PPDE et salariés d'Entreprise de Lutte contre la Privation d'Emploi (ELPE) dans leur retour à l'emploi. Pour atteindre l'objectif « Nul n'est inemployable », cela nécessite des moyens adaptés et des outils spécifiques pour agir sur les freins périphériques à l'emploi, notamment en matière de santé mentale et de mobilité. Les professionnels de terrain actuels qui peuvent répondre seuls à ce besoin.

La loi devrait également reconnaître la nécessité d'accompagnateurs psycho-sociaux au sein de l'EBE. Un soutien financier institutionnel serait indispensable pour les territoires les plus pauvres, facilitant ainsi l'intégration des personnes les plus vulnérables. En prévoyant un accompagnement plus adapté, il serait possible de mieux appréhender les profils des demandeurs d'emploi et d'améliorer leur intégration

De plus, il est crucial de pérenniser les moyens alloués par l'État pour l'expérimentation, afin que tout territoire puisse en bénéficier. L'expérience montre que l'argent investi se traduit par un regain de confiance, de santé et d'implication des individus dans la société. En développant une communication plus significative autour de l'expérimentation, on pourrait valoriser les actions entreprises et renforcer la participation des acteurs locaux.

Enfin, la continuité de l'action engagée et le soutien à l'EBE sont essentiels pour maintenir les emplois créés et garantir une démarche solide et durable. En somme, la 3e loi représente une opportunité d'innovation et de renforcement du tissu social et économique du Trièves, si elle est mise en œuvre avec une approche adaptée aux besoins locaux.

## 27. Les Mureaux Stade Léo Lagrange-bords de Seine

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire des Mureaux Stade Léo Lagrange-bords de Seine c'est...

L'expérimentation aux Mureaux, c'est redonner espoir, fierté et confiance en soi, en démontrant que toute personne est employable grâce à l'union des énergies des acteurs locaux pour répondre à de nombreux besoins non satisfaits, utiles et souvent inscrits dans la transition écologique.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

La démarche a été initiée en 2018 par le PTCE Vivre les Mureaux.

En décembre 2021, son président, sa directrice et une ancienne élue des Mureaux ont créé l'association « TZCLD Les Mureaux » et ont constitué une équipe projet pilotée par un salarié dédié, Xavier Eydoux.

L'équipe projet a mobilisé le Maire, son équipe municipale, les services Insertion du département, France Travail, ainsi que les Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE).

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

La ville des Mureaux est une ville de 33 000 habitants, marquée par l'histoire de l'industrie automobile et en particulier l'usine Renault de Flins. Une grande partie de sa population est touchée par la précarité financière. Le taux de chômage est de 17 %.

Le territoire pilote de 10 000 habitants a été défini par l'équipe projet en consensus avec tous les acteurs mobilisés. Il comprend un des deux Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV) de la ville. Il compte 600 Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE). L'équipe projet a évalué que 300 PPDE seraient volontaires pour faire partie du projet.

Le profil des hommes est souvent marqué par l'empreinte industrielle de Seine Aval (automobile et BTP). Le faible niveau de français écrit est une difficulté pour certains. Celui des femmes est davantage tertiaire, avec notamment des mères de famille qui ont arrêté de travailler pour élever leurs enfants et ont du mal à retrouver un emploi.

La ville est une sorte de « laboratoire social ». De nombreuses expérimentations y sont conduites (ANRU, projet Action Cœur de Ville, projets Haute Qualité Environnementale (HQE), aménagements écologiques, Cité de l'emploi, Cité éducative, Programme de Réussite et d'Insertion des Jeunes (PRIJ), citoyenneté, échanges de savoirs,...).

De multiples associations sont présentes avec une longue habitude du travail partenarial, entre elles et avec les institutions.

Les Mureaux se caractérisent par un engagement citoyen depuis de nombreuses années, visant le plein emploi en travaillant sur l'image de la ville et avec un tissage de réseaux décloisonnés osant les rencontres très diverses (ex : Berger des Mureaux).

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Un des facteurs de réussite de l'expérimentation repose sur la capacité des acteurs locaux à bâtir des partenariats en s'inscrivant dans une démarche de coopération et de complémentarité plutôt que de concurrence. Deux bons exemples ont été les transferts à l'Entreprise But d'Emploi (EBE) Mur'envol de l'atelier COP'O (production de litière alternative issue du gisement de cartons du territoire) porté

par la SIAE La Gerbe, et de la librairie solidaire APTIMOTS opérée par la SIAE APTIMA. Ces activités marchandes ont permis d'embaucher 24 PPDE dès l'ouverture de Mur'envol. Le terreau partenarial permet également un engagement des employeurs dans l'éradication du chômage de longue durée.

Un deuxième facteur de réussite tient à la mobilisation des partenaires institutionnels du projet. L'engagement continu des équipes de France Travail, de la Mission Locale, de l'Insertion du département, de l'agence d'Insertion Yvelines-Hauts de Seine Activit'y, de la Mairie et des services de l'Etat est un accélérateur.

Un troisième facteur de réussite repose sur la mobilisation des acteurs du Comité Local pour l'Emploi (CLE) dont la composition s'élargit avec le temps, animé par la directrice du projet, Ariane Neveux.

Un quatrième facteur de succès réside incontestablement dans la capacité de l'équipe projet et de la direction de l'EBE à coopérer étroitement et en totale confiance. A cet égard, l'évolution de Xavier Eydoux de porteur de projet à directeur de l'EBE, avec une longue période de recouvrement avec Ariane Neveux, a été facilitante.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Mur'envol compte, après seulement six mois, une quarantaine de salariés qui étaient des personnes éloignées de l'emploi depuis environ six ans en moyenne. Sans l'EBE, ces personnes seraient toujours des PPDE, pour la plupart dans la précarité et l'isolement. Ces emplois supplémentaires ont un impact direct sur les familles et leur santé et sur l'économie du territoire. Ils redonnent de l'espoir à une population qui a souvent baissé les bras devant les obstacles du retour à l'emploi.

Pour une grande partie de ses activités, Mur'envol s'inscrit comme un prolongement du service public (droit à la culture, encouragement aux mobilités douces, réduction des déchets, services à la personne,...). Il s'agit réellement d'emplois supplémentaires apportant des réponses à des besoins utiles non satisfaits sur le territoire (par exemple l'entretien de vélos dans une ville populaire qui compte de nombreux cyclistes).

Le maintien puis le développement de la seule librairie de la ville par l'EBE (librairie solidaire avec des livres neufs et d'occasion) est un autre bel exemple de l'impact de la création de la première EBE.

Par ailleurs, la ville et certains bailleurs sociaux font appel aux services de l'EBE.

Enfin, la concrétisation des projets décidés en commun par les partenaires, renforce les liens entre les acteurs mobilisés autour de l'expérimentation. La ville associe Mur'envol et TZCLD Les Mureaux à de nombreux événements qu'elle organise. Les SIAE travaillent en confiance avec l'EBE.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Les partenaires locaux engagés dans l'expérimentation considèrent ouvertement que le lancement de la première EBE des Mureaux est un succès.

Après une première année 2022 de construction, durant laquelle la priorité était de faire connaître le projet, le dossier a été élaboré dans des délais plus courts que la moyenne grâce aux nombreux soutiens de l'équipe projet. Le dossier de candidature a été déposé en mars 2023. L'habilitation du territoire a été obtenue en juillet 2023. L'EBE a été conventionnée en décembre 2023. Le vote du Conseil Départemental des Yvelines a été acquis en mars 2024.

Mur'envol a démarré le 25 mars 2024 avec 24 personnes issues de la privation d'emploi. Au 15 novembre 2024, l'EBE compte 41 salariés dont 35 ex-PPDE (18 hommes et 17 femmes avec des profils très différents et regroupant 10 nationalités).

L'exhaustivité est difficile à réaliser compte tenu de la situation locale : le département des Yvelines a limité son soutien à trois ans et à une seule EBE. Il est prévu l'embauche de 90 personnes dans l'EBE d'ici fin 2026 alors que 300 personnes (sur 600 PPDE recensées) du territoire sont estimées comme ayant besoin d'être aidées pour trouver un emploi.

La coordination des acteurs de l'emploi du territoire est un gage d'efficacité de l'expérimentation et permet un accompagnement concerté des PPDE, avec notamment des solutions de plus en plus variées hors EBE.

Les liens avec les entreprises locales sont à développer. Leurs attentes de recrutement ne correspondent pas toujours aux compétences des chercheurs d'emploi du territoire. Les chercheurs d'emploi ont des difficultés en matière de mobilité, ce qui limite l'accès à des emplois plus lointains. Les financements de l'équipe projet et du démarrage de l'EBE restent une préoccupation.

#### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

- Pérenniser le financement du projet existant.
- Financer l'équipe projet : ce n'est pas le cas actuellement (rien n'est prévu dans la loi), ce qui crée des difficultés importantes de fonctionnement par manque de moyens .
- Financer l'extension du projet à toute la ville et la création de nouvelles EBE.
- Trouver un fonctionnement satisfaisant et pérenne entre l'Etat et le Département des Yvelines pour assurer le cofinancement des salariés des EBE.
- Ne pas limiter le bilan à une analyse comptable. La nouvelle loi devrait intégrer également des éléments non-financiers (dignité de l'emploi, santé, éducation, faire société, réduction de la délinquance,...).

### **1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire**

L'expérimentation sur le territoire de Lille Fives c'est...

Une chance de mobiliser les compétences de tous les acteurs pour développer l'engagement collectif et individuel, créer des services solidaires, soutenir les entreprises locales et favoriser le développement d'un emploi durable sur le territoire, par et pour les habitants, dans un esprit d'innovation.

### **2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?**

Suite à une délibération en 2017, la ville a mandaté la Maison de l'Emploi pour préfigurer une candidature, ciblant le quartier de Fives pour ses défis socio-économiques. Cette candidature a ensuite été renforcée par la suite par un appui municipal sur différents aspects : immobilier, partenariats et animation du CLE. Ce projet vise à co-construire une dynamique avec les habitants et les acteurs socio-économiques sur la question de l'emploi.

### **3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?**

L'expérimentation mise en œuvre à Lille-Fives révèle un territoire dynamique, marqué par des enjeux socio-économiques complexes, mais également par une mobilisation locale forte en faveur de l'emploi solidaire. Ce projet s'appuie sur les caractéristiques du territoire : un quartier en pleine mutation, riche de son histoire industrielle et animé par un tissu communautaire soudé. Sur ce territoire, la précarité est une réalité persistante. À cela s'ajoute une forte économie informelle qui complique parfois la régularisation d'emplois stables. La richesse de Lille-Fives réside dans son tissu associatif dense, issu d'une tradition de solidarité et de coopération. Ce maillage, composé de structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et d'acteurs sociaux, soutient les initiatives pour l'emploi local, favorisant ainsi l'engagement de la communauté dans le projet TZCLD. Des structures d'insertion et de formation, ainsi que France Travail, jouent un rôle clé en encadrant les parcours de réinsertion professionnelle et en offrant des accompagnements adaptés pour les demandeurs d'emploi. Le rôle du Comité Local pour l'Emploi (CLE) s'illustre par la mise en relation et en coopération de tous ces acteurs, en promouvant un modèle d'emploi accessible et soutenable pour tous avec un ancrage fort à la fois chez les anciens acteurs du quartier et les nouveaux, issus de la transformation territoriale opérée par les politiques publiques.

### **4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?**

L'expérimentation à Lille-Fives offre un modèle de lutte contre le chômage de longue durée en mobilisant une animation territoriale inclusive, une solide dynamique partenariale et un accompagnement humain adapté pour les volontaires et les salariés des Entreprises à But d'Emploi (EBE). La méthode d'animation participative favorise la cohésion sociale en répondant aux besoins locaux grâce à des activités créatrices d'emplois, des concertations constructives, et un diagnostic concerté avec les habitants et les acteurs du territoire. Parallèlement, une dynamique partenariale structurée intègre associations, entreprises et artisans pour maximiser les ressources et offrir des débouchés professionnels. Des conventions et projets portés par les équipes alignent les objectifs du projet avec les besoins du territoire. Le parcours de préparation permet aux publics de bénéficier

d'un accompagnement de proximité misant sur l'écoute, le suivi régulier, la formation continue et le développement des compétences pour favoriser leur employabilité et autonomie. Enfin, la gestion des EBE allie rentabilité économique et impact social en soutenant des activités à forte valeur humaine, tout en maintenant un équilibre budgétaire et une coordination efficace entre les équipes. Cette approche intégrée et participative fait de TZCLD un levier puissant pour une insertion durable et solidaire des chômeurs de longue durée, tout en revitalisant le territoire de Lille-Fives.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

La création des EBE à Fives s'est inscrite dans la dynamique du territoire en combinant solidarité, développement économique et inclusion sociale. Ces entreprises ont permis de fédérer les habitants et de répondre aux besoins locaux par des initiatives concrètes comme le maraîchage, l'épicerie solidaire ou la médiation sociale. Ces activités ont renforcé le sentiment d'appartenance des salariés à la dynamique de leur quartier et ont généré des interactions enrichissantes, tout en offrant aux volontaires du projet une reconnaissance et une valorisation de leurs compétences, auprès des partenaires économiques associés, contribuant à déconstruire les stéréotypes sur la précarité. La synergie entre les partenaires locaux a été un facteur clé de réussite, diversifiant les projets dans les domaines économique, social, citoyen et permettant une meilleure adéquation avec les envies des volontaires engagés. Cette collaboration a promu une économie circulaire et durable à travers des initiatives sur le textile, l'alimentation et l'animation, tout en renforçant le tissu communautaire. Les EBE ont dépassé leur mission initiale de création d'emplois en redonnant espoir et autonomie aux publics en situation de précarité, tout en dotant la communauté de compétences durables et disponibles. Ce projet a ainsi recréé du lien social, valorisé les acteurs locaux et démontré que la solidarité et l'inclusion peuvent être une plus-value forte du développement territorial.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

L'expérimentation sur Lille-Fives a démontré sa capacité à s'inscrire dans la transformation du territoire en répondant au chômage de longue durée par une approche innovante alliant utilité sociale et développement économique. Elle a permis la création de 48 emplois locaux pour des habitants éligibles, améliorant significativement les trajectoires de vie des volontaires et favorisant l'insertion professionnelle dans ou hors des EBE. En renforçant les liens communautaires, elle a suscité un sentiment de fierté collective et valorisé les ressources locales. L'initiative a aussi introduit des activités inédites dans des secteurs délaissés, favorisant l'innovation et enrichissant le tissu économique grâce à des projets économiquement viables et socialement utiles. Ainsi, les EBE se sont imposées comme actrices clés de l'économie sociale et solidaire, soutenue par un appui institutionnel et métropolitain structurant et les équipes projets. Cependant, des défis subsistent. La collaboration avec le secteur privé, les contraintes budgétaires et le manque de locaux disponibles adaptés aux nouvelles activités ralentissent le développement. Le modèle économique reste fragile, nécessitant de trouver un équilibre délicat entre rentabilité et utilité sociale. La diversité des profils des salariés pose aussi des défis d'encadrement, tandis que certains peinent à maintenir leur motivation ou à effectuer une transition vers l'emploi classique. Enfin, le décalage entre les attentes des participants et la réalité des tâches peut affecter l'engagement de certains. Malgré ces limites, TZCLD est porteur de transformations positives, mais sa pérennité repose sur une structuration sur le long terme. Cela passe par un financement adapté, un renforcement de l'encadrement et un arbitrage permanent entre les ambitions individuelles et collectives. Par le projet, le CLE a également fédéré tous les partenaires de la formation et de l'emploi à l'échelle du territoire, pour mettre en cohérence des parcours à échelle humaine et mieux se coordonner sur les actions visant le public, toujours dans l'optique de proposer des solutions durables et adaptées à tous.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Une troisième loi pourrait, en premier lieu, élargir le dispositif à de nouveaux territoires et, dans un second temps, renforcer les financements, notamment sur l'animation territoriale et simplifier les démarches administratives pour une mise en œuvre plus rapide. Elle pourrait intégrer de manière plus transparente les possibilités en termes de commandes publiques (les EBE remplacent parfois des services publics fermés ou inexistantes sur leurs territoires). Cette loi favoriserait les initiatives locales en intégrant les marchés publics et soutiendrait la coordination par un financement accru des équipes projet. Elle pourrait aussi encourager les initiatives coopératives et innovantes qui répondent aux besoins socio-économiques locaux, par le biais des acteurs économiques du territoire, contribuant davantage à réduire le chômage de longue durée de manière durable et inclusive.

De plus, un maintien de la Contribution au Développement de l'Emploi (CDE), à une bonne hauteur, semble indispensable pour continuer à développer le projet vers les publics les plus fragiles.

Assurer la rentabilité d'une entreprise à but d'emploi (EBE) tout en embauchant des personnes très éloignées de l'emploi présente plusieurs défis. Ces entreprises visent avant tout un impact social, avec des emplois adaptés aux compétences des personnes en situation de chômage de longue durée, souvent faiblement qualifiées et éloignées des exigences du marché. Cela signifie que les EBE doivent concilier l'atteinte de leurs objectifs d'insertion avec la nécessité de dégager des revenus pour couvrir leurs coûts. Or, former et accompagner ces employés demande des investissements importants en temps, en formation, et en accompagnement social, ce qui augmente les charges d'exploitation et ralentit parfois la montée en compétences. De plus, les activités créées doivent répondre à des besoins locaux souvent non rentables ou peu solvables, rendant difficile l'autofinancement à terme. Ce modèle demande donc un équilibre délicat entre mission sociale et viabilité économique, nécessitant souvent des soutiens publics et des partenariats pour rester durable sans sacrifier sa vocation inclusive.

## 29. Lodève

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Lodève c'est...

TZCLD à Lodève, c'est l'histoire d'un collectif de citoyens, s'associant avec des porteurs d'activités existantes et qui grâce au soutien des collectivités et à la force de son projet, arrive en un temps record à créer la plus grosse EBE de France, inscrit dans une démarche de transition écologique et sociale locale.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

A Lodève, une initiative citoyenne (comprenant des Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE)) a été à l'origine de TZCLD, rejoignant des organisations de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) qui y ont vu un levier pour développer leurs coopérations, consolider leurs modèles économiques respectifs et démultiplier leur impact sociétal et écologique pour la ville. Les élus de Lodève y ont vu un important levier à la réalisation de leur projet de territoire.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Lodève est une ville de taille moyenne (7 600 habitants), située au cœur du Lodévois-Larzac, territoire à dominante rurale et à forte identité agricole. Avec un cœur de ville classé "Quartier Prioritaire de la Ville" (QPV) (commerces vacants, logements indignes, indicateurs de précarité fortement dégradés, taux de chômage de longue durée très élevé), Lodève est une ville pauvre au cœur d'un territoire en déclin depuis la crise des années 1990 et 2000, d'un système productif fondé sur la mono-industrie. Lodève et son territoire demeurent notamment à la marge du dynamisme de la métropole montpelliéraine, dont ils subissent le desserrement en voyant se concentrer des populations fortement précaires, exclues de la Métropole, dans un centre bourg déserté par les classes moyennes supérieures et une vie économique locale fortement affaiblie.

Dans ce contexte, le marché de l'emploi local est très limité. Une part importante du tissu économique est constitué de petits commerçants et artisans, et d'entrepreneurs individuels avec une faible activité.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

L'Entreprise à But d'Emploi (EBE) L'Abeille Verte, qui, deux années et demie après sa création, est devenue l'EBE comptant le plus grand nombre de salariés. Ce développement rapide a été permis par le fait qu'elle a pris appui sur des structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) locales et des porteurs de projets spécialisés dans les secteurs d'activités de l'EBE (réemploi-recyclage, les services solidaires et écologiques aux habitants, production alimentaire locale et bio). L'enjeu a été d'inscrire ces compétences métiers préexistantes dans un projet d'entreprise commun, porteur de sens pour l'ensemble des salariés, et décliné dans une organisation permettant aux pôles d'activités principales de s'appuyer sur des fonctions supports solides, intégrant notamment un pôle Ressources Humaines (RH) à vocation sociale à même de répondre aux besoins d'accompagnement socioprofessionnel en interne.

TZCLD Lodève s'appuie également sur une dynamique partenariale entretenue, au niveau politique comme au niveau technique. L'important consensus des partenaires - Etat, Conseil Départemental (CD), collectivités, service public de l'emploi, Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) locales - concernant les finalités du projet, se traduit dans la pratique par une collaboration régulière et approfondie sur l'ensemble des sujets (EBE et file de mobilisation).

La mise en place du Comité Local pour l'Emploi (CLE) s'appuie sur une culture de coopération bien installée sur le territoire en matière d'emploi-insertion. L'espace de dialogue ouvert par TZCLD peut renforcer l'adéquation entre les politiques du Service Public de l'Emploi et celles du territoire.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

A Lodève, le projet a d'emblée associé l'objectif d'accès à l'emploi stable à un objectif d'impact à la fois économique, sociétal et écologique des activités de l'EBE.

La création d'emplois a un impact déjà visible sur la vie économique et sociale du territoire, avec des effets déjà mesurables sur l'accès à la formation, à la santé (mutuelle) et au logement.

L'impact des activités de l'EBE porte sur l'accès à une production alimentaire locale et saine pour les cuisines centrales, la réduction des déchets du territoire par réemploi, recyclage ou valorisation en compostage, le développement d'une offre de service de proximité à tarification sociale sur la mobilité, l'aide numérique, les petits services du quotidien... Le développement du service aux entreprises doit avoir un impact sur le maintien du tissu économique local.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Deux axes de travail apparaissent aujourd'hui prioritaires.

Le premier est celui de la consolidation du modèle économique de l'EBE. Si les résultats économiques sont encourageants après deux exercices complets, des activités dont il était attendu des recettes importantes et pérennes, comme le démantèlement d'huisseries, peinent à démarrer du fait de facteurs externes liés au retard de mise en œuvre de réglementations nationales.

L'intégration des activités de l'EBE à des orientations fortes du projet de territoire porté par les collectivités, notamment concernant les services écologiques et solidaires aux habitants, est aujourd'hui bien avancée mais elle reste à pérenniser.

Enfin, le développement des activités de service aux entreprises du territoire est le levier à actionner de manière prioritaire par l'EBE, avec le soutien du CLE et de ses équipes.

Le second axe de travail est celui de la diversification des solutions professionnelles à proposer aux PPDE en file de mobilisation. La relation construite entre l'équipe projet TZCLD Lodève et les employeurs locaux est à renforcer, mais les échanges portent déjà de premiers fruits avec des recrutements de PPDE par des entreprises locales grâce au relais de l'équipe projet. Cependant, un nombre important de personnes de la file de mobilisation semblent fortement freinées dans leur capacité à se projeter vers l'emploi, par des freins d'ordre médico-social. Une réflexion est initiée par la Commission parcours du CLE concernant les solutions d'emploi adaptées pouvant être proposées.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Nous attendons de la troisième loi trois points majeurs :

- la capacité à considérer toutes les personnes privées durablement d'emploi dans toutes leurs composantes (quelle que soit leur situation administrative, leur parcours précédent ou leur âge) ;
- le maintien d'une gouvernance de territoire de proximité ;
- un financement qui reste très proche de celui mis en place aujourd'hui pour ne pas déséquilibrer les modèles économiques en construction.

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Lyon 8 - la Plaine Santy c'est...

la mise en œuvre d'un projet de retour à l'emploi digne et durable, porté par l'ensemble des parties prenantes du territoire. Ce projet permet l'accès au travail à temps choisi pour ceux qui sont volontaires et très éloignés d'un emploi stable.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Le projet TZCLD vient initialement d'une volonté politique : La Ville de Lyon a souhaité avoir un TZCLD et a fait appel à l'association ALLIES pour porter une équipe projet en charge de la candidature. Très vite, ATD Quart Monde, présent dans le quartier, a ajouté sa « patte » au projet construit localement. Le groupe des habitants (dit groupe « porteur ») a été mobilisé dès les premières semaines.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Initialement, peu d'éléments faisaient du territoire un territoire engagé pour le plein emploi volontaire : pas de collectifs d'habitants sur Paul Santy, une Politique de la Ville qui peinait à être en lien avec les habitants, un vivre ensemble difficile au sein d'un Quartier Prioritaire de la Ville (QPV) très enclavé, une rupture fréquente des personnes privées d'emploi avec les institutions (notamment France Travail), et peu d'emplois créés au sein des entreprises locales.

Cela dit, la préparation de la candidature était concomitante avec l'arrivée de plusieurs acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) sur le quartier, ce qui a facilité la dynamique et les partenariats. De plus, le territoire pouvait compter sur des acteurs de l'Insertion par l'Activité Économique (IAE) comme Eurequa et associatifs (Centre social, ATD Quart Monde, Secours Catholique), dynamiques sur le quartier.

Progressivement, la dynamique s'est installée et a permis de créer un Comité Local pour l'Emploi (CLE) actif. La variété et la complémentarité des acteurs engagés au sein de la démarche sont à souligner.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

- Un soutien politique et institutionnel fort. Le fort soutien politique et les moyens alloués sont un élément central dans la réussite du projet. Cela a facilité un grand nombre d'éléments : investissements, mises en relation, visibilité du projet.

-Un CLE actif et animé par une équipe projet dynamique. Le CLE est resté un lieu d'échanges, une instance dynamique et participative, même après l'habilitation du TZ. Cela est dû en partie à l'équipe projet, qui anime cette instance régulière. Par ailleurs, les nombreux liens faits entre les acteurs de l'emploi, les habitants, etc. sont un « pendant » du CLE et contribuent à la réussite du projet à l'échelle locale.

-L'implication des habitants dans l'expérimentation. Dès le début, des habitants ont été associés à la démarche et ont constitué le groupe « porteur ». L'enjeu post-habilitation était de maintenir la dynamique insufflée avec ce premier groupe. Un collectif d'habitants privés d'emploi a été recréé et se réunit régulièrement, autour de thématiques liées à l'emploi mais pas uniquement. Avec ce groupe, les Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) se rencontrent et mènent des projets annexes (ex :podcast). Cet espace est un espace de redynamisation et de (re)socialisation.

-Une vision partagée CLE/Entreprise à But d'Emploi (EBE). En étroite collaboration, CLE et EBE souhaitent respecter les principes clés de l'expérimentation (embauche sans sélection notamment).

L'EBE et le CLE souhaitent créer des emplois lorsque toutes les conditions sont réunies (un collectif stabilisé, suffisamment d'activités).

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Avant tout, la création d'une EBE a eu un impact sur les parcours des personnes y étant passées : sentiment d'utilité et restauration de la confiance en soi, sentiment d'appartenance fort à un projet (et au quartier), sentiment de fierté de contribuer à ce projet innovant. La création de l'EBE a permis à des personnes exclues de notre société d'y retrouver une place, grâce à l'emploi.

Sur le territoire, les impacts de la création de l'EBE sont de plusieurs ordres :

- Evolution de l'image de l'EBE dans le quartier.

L'EBE a dû « faire ses preuves » auprès des habitants pour montrer son utilité et sa « fiabilité ». Après deux ans, l'EBE semble bien acceptée dans le quartier et le bouche-à-oreille fonctionne.

- Contribuer à changer de regard sur le quartier et sur ses voisins.

Le TZCLD de la Plaine Santy réunissait deux quartiers qui ont des typologies d'habitants différents et qui, historiquement, ne communiquaient pas. Créer un TZCLD (et a fortiori une EBE) réunissant des salariés des deux quartiers a contribué à faire changer de regard les salariés sur leurs propres voisins.

Un « vivre ensemble » est rendu possible grâce au travail au sein d'une même entreprise.

- Redynamisation sur le territoire.

De nombreuses activités (atelier d'autoréparation de vélo, friperie, ludothèque, etc.) ont été créées pour renforcer la cohésion sociale et agir pour la transition écologique. Ces activités ont un impact direct sur le bien-être des habitants et sur la vie sociale du quartier.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Le bilan est positif pour les raisons citées ci-dessous : engagement collectif, forte implication politique, moyens mis en œuvre, impact sur le territoire en termes de cohésion sociale, impact de la reprise d'un emploi pour les personnes ayant connu le chômage de longue durée, etc.

Le projet est un « laboratoire » qui a permis de tester de nouvelles choses, de nouvelles manières de faire, et qui pourra inspirer certains dispositifs ou politiques publiques. La place des personnes privées durablement d'emploi dans le projet est intéressante de ce point de vue : les personnes concernées par le chômage de longue durée sont au cœur du projet, associées à toutes les décisions. Cela est une réussite pour le projet.

Une autre réussite du projet est le fait de continuer à aller chercher les personnes les plus exclues et éloignées de l'emploi (durée moyenne de privation d'emploi au sein de l'EBE : six ans).

Plusieurs difficultés ont été rencontrées dans la mise en œuvre du projet :

- La stratégie d'exhaustivité élaborée et inscrite dans le dossier de candidature était (très) ambitieuse.

De fait, le nombre de créations d'emplois et de retours à l'emploi via la dynamique partenariale est en-deçà des objectifs fixés initialement. Plusieurs raisons peuvent expliquer cela :

- o Difficulté à mobiliser massivement des personnes concernées par le chômage de longue durée : malgré les efforts fournis, l'équipe projet peine à mobiliser plus largement les personnes privées durablement d'emploi ;

- o Jusqu'à présent, l'exhaustivité à court terme reposait principalement sur l'EBE. En 2024, l'EBE du territoire n'a pas pu créer beaucoup d'emplois, fautes d'activités. L'exhaustivité doit reposer sur d'autres piliers que les créations d'emplois en EBE.

- o Le nombre de retours à l'emploi (en Contrat à Durée Indéterminée (CDI)) hors EBE est faible. Les entreprises doivent être davantage sensibilisées et incitées à embaucher différemment.

- o La faiblesse de notre réseau de partenaires économiques n'aide pas à créer des ponts et des embauches hors EBE.

- o La faible solvabilité des habitants du quartier limite la portée de certaines des activités de l'EBE (notamment la conciergerie de quartier et les services de proximité).

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Plusieurs visions existent au sein de notre Territoire sur la troisième loi. Dans la première vision, une généralisation de l'expérimentation serait souhaitable (sous réserve de démonstration des bénéfices de celle-ci). Un « droit à l'emploi » pourrait être mis en place par et pour tous les territoires qui le nécessiteraient. Les tenants de « l'autre » vision, plus prudente, pensent que nous ne sommes pas encore mûrs pour un élargissement du dispositif. Dans ce cadre, TZCLD devrait rester sur une dynamique expérimentale pour continuer à faire des preuves et prouver des hypothèses.

Nous pouvons tout de même souligner quelques éléments sur lesquels le Comité Local semble avoir fait consensus et qui pourraient être discutés dans le cadre d'une 3ème loi :

- Définir la privation durable d'emploi autrement que par des critères administratifs ;
- Le CDI est un outil efficace pour les personnes durablement exclues ;
- Le CLE, soutenu par les élus qui le président, a un rôle de sensibilisation/pédagogie auprès des entreprises, pour embaucher différemment
- Assouplir la notion de complémentarité en milieu urbain, pour faciliter la création d'embauches au sein d'EBE (à discuter) ;
- La coopération entre les acteurs du CLE semble déterminante pour atteindre l'exhaustivité ;
- Renforcer l'accompagnement et le parcours vers l'emploi en dehors de l'EBE : aider les personnes qui souhaitent sortir de l'EBE à trouver les ressources et les contacts nécessaires pour se projeter hors de l'EBE (notamment pour les EBE urbaines).

## 31. Mauléon

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Mauléon c'est...

Une démarche collective construite par l'ensemble des acteurs du territoire (politiques, économiques, associatifs) qui permet aux personnes privées durablement d'emploi, par le biais d'un travail utile en Contrat à Durée Indéterminée (CDI), de retrouver une qualité de vie, une dignité et une place dans la communauté.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

En mai 2013, Patrick Valentin et Bernard Arru présentent aux élus l'idée de TZCLD. Le maire de Mauléon accepte, en 2014, de s'engager dans cette démarche autour d'un consensus local, au-delà des étiquettes politiques, pour créer une dynamique commune. En 2015, un comité de pilotage est constitué autour de la Maison De l'Emploi (MDE).

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le projet est né sur un terreau favorable avec un fort tissu associatif et des structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) très présentes, qui étaient prêtes à l'accueil d'une telle expérimentation. Les acteurs du territoire ont toujours travaillé ensemble au service de l'emploi et se sont toujours regroupés autour de valeurs pour un bien commun. Les idées sont relayées et des actions concrètes se sont construites au fil du temps. Même si l'expérimentation paraissait utopique, le maire et les parties prenantes ont eu envie de porter ce projet collectivement avec le soutien technique et la coordination de la MDE et l'aide du Conseil Régional. L'expérimentation a renforcé ce sentiment d'appartenance à Mauléon et de cohésion territoriale.

C'est un territoire rural et dynamique sur le plan économique, social et culturel avec :

- un tissu industriel important composé de Petites et Moyennes Entreprises (PME) et de Petites et Moyennes Industries (PMI);
- une économie sociale et solidaire au profit des personnes éloignées de l'emploi : Emmaüs avec un chantier d'insertion, une entreprise d'insertion ADB, trois autres chantiers d'insertion par les Centres Communaux d'Action Sociale (CCAS), une association intermédiaire Atout Services.

C'est un territoire de plein emploi avec 5% de chômeurs, d'où des Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) éloignées de l'emploi, aux multiples difficultés.

Les situations des PPDE se caractérisent par un bas niveau de qualification, des problèmes de mobilité, de nombreuses Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH), des gens issus de l'industrie qui souhaitent travailler plutôt que de se former.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Bien avant la présentation du projet par Patrick Valentin, de nombreuses réflexions sur l'emploi existaient déjà sur le territoire. Un dialogue social est matérialisé en 1981 par un comité de bassin d'emploi puis par la MDE en 2009.

Les facteurs de réussite reposent sur :

- Le portage politique fort du maire;
- L'aide technique de la MDE;

- Le tissu associatif;
- Le consensus local;

-La mobilisation des PPDE, des acteurs politiques, institutionnels, économiques et associatifs du territoire qui avaient travaillé ensemble pour la mise en place du projet, pour l'identification des activités dans un but commun : la mise en œuvre du Droit à l'Emploi sur le Grand Mauléonnais.

L'Entreprise à But d'Emploi (EBE) a vu le jour en 2017.

Depuis 2021, une chargée de projet, salariée de la MDE, reçoit les PPDE et accompagne les salariés. Grâce au travail entre les différents partenaires (de l'insertion, collectivités, entreprises), de nombreux PPDE ont retrouvé un emploi classique. Les autres ont pu intégrer l'EBE. Après plusieurs années, certains salariés sortent de l'EBE pour des projets de formation, pour d'autres emplois, ou pour faire valoir leur droit à la retraite. La chargée de projet réactive en permanence la communication auprès des partenaires de l'insertion, relais auprès des PPDE et prospecte les entreprises pour le développement d'activités de l'ESIAM (EBE du territoire de Mauléon).

La dynamique et le maillage territorial permettent d'atteindre l'exhaustivité et de repérer des travaux utiles.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

La création de l'EBE a eu plusieurs impacts sociaux, économiques et environnementaux aujourd'hui sans équivoque :

- L'exhaustivité est atteinte en 2019 puis en 2021 et l'est toujours en 2024. Le nombre de chômeurs longue durée a diminué sur le territoire.
- L'ESIAM embauche 76 salariés et a permis l'embauche de 140 salariés depuis 2017.
- L'emploi et le revenu, plutôt que l'allocation, permettent aux personnes d'accéder aux services, de participer à l'économie locale, de trouver une place et une dignité. Le regard de la population sur les "chômeurs" a changé de camp, on est passé de "foutu à utile".
- L'ESIAM emploie des PPDE qui ne seraient pas ou difficilement employables en entreprises classiques (au moins à l'arrivée en EBE).
- L'ESIAM est devenue une réponse supplémentaire pour les PPDE aux autres entreprises de lutte contre la privation d'emploi.
- L'ESIAM est aujourd'hui devenue un maillon complémentaire dans le paysage mauléonnais pour la réalisation de travaux de l'économie circulaire utiles au territoire. Elle commence à être connue et reconnue pour ses activités qui répondent à des besoins environnementaux et de recyclage des déchets des associations, des collectivités et des entreprises, mais aussi beaucoup plus largement (auprès de grands groupes). Les entreprises commencent à reconnaître l'ESIAM comme partenaire pour répondre à leur politique Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et leurs problématiques de diminution de leurs déchets ou de soutien au travail de leurs salariés.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

La mise en place de l'expérimentation et l'ouverture de l'EBE ont permis un apaisement social sur la commune et la création de près de 80 emplois. Toutefois, la communication sur les activités et les services proposés par l'EBE, sur l'expérimentation et sur le modèle économique reste à amplifier afin d'être davantage connus et reconnus sur le territoire.

L'ESIAM est aujourd'hui une entreprise de droit commun bien structurée en ateliers, qui emploie 76 salariés. Elle répond à des besoins du territoire tant pour la création d'emplois que pour les activités réalisées. L'équilibre entre le social et l'économique reste toutefois fragile. En effet, l'ESIAM doit faire face à la fois à l'intégration de salariés très en difficulté et à la fois à l'équilibre financier. Le territoire de plein emploi a plusieurs conséquences :

- La liste de candidats qui souhaitent intégrer l'ESIAM est minime et ne permet pas toujours de répondre aux besoins réels d'emplois de l'ESIAM.

- Les nombreuses offres d'emploi sur le territoire permettent aux personnes "employables" d'accéder à l'emploi classique. Les PPDE rencontrées sont alors de plus en plus éloignées de l'emploi classique. La mise en emploi à l'ESIAM nécessite souvent des adaptations de postes, de travail et d'horaires plus importants.

L'ESIAM, en lien avec le Comité Local pour l'Emploi (CLE), cherche toujours à adapter ses activités aux capacités des salariés et des PPDE. Les activités doivent être encore déployées et communiquées pour être au plus près des besoins des entreprises et du territoire tout en respectant les capacités des salariés.

La question de la communication tant auprès des PPDE, que du territoire et des entreprises reste posée :

- Bien que l'exhaustivité soit atteinte et bien que la communication soit régulière dans la presse et auprès des partenaires, cette communication permet de rencontrer que peu de PPDE qui souhaitent intégrer l'expérimentation.

- Selon les propos d'une entreprise partenaire, l'ESIAM doit s'afficher comme une entreprise "multiservices, flexible, qui a un large panel pour répondre à la demande sur mesure des entreprises".

Le consensus, la dynamique partenariale et du CLE sont toujours à entretenir afin de trouver de nouveaux partenaires pour l'ESIAM.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Le territoire de Mauléon attend de la troisième loi la pérennisation du projet et les conditions nécessaires pour faire valoir le droit à l'emploi. Chaque territoire devrait pouvoir entrer librement dans l'expérimentation et avoir les moyens de fournir un emploi à chaque PPDE.

Les sept années d'expérimentation à Mauléon montrent que l'équilibre entre le volet social et le volet financier est toujours fragile et qu'il doit être consolidé dans la troisième loi. Ces années prouvent aussi la nécessité de la pérennisation d'un poste de chargée de projet. En effet, les années d'expérimentation permettent de mettre en lumière que l'accès à l'emploi en EBE ne résout pas tous les problèmes, il se fait ressentir le besoin d'un accompagnement pour les salariés en parallèle de la mise en emploi. Le rôle de la chargée de projet est bien à la fois d'accompagner les salariés dans leur projet d'insertion sociale et professionnelle, d'animer le CLE et la liste des PPDE mais aussi de travailler sur les projets de développement d'activités et d'animation des partenariats du territoire afin d'atteindre les objectifs de l'expérimentation.

La commune de Mauléon aimerait aussi étendre son périmètre d'action afin de toucher plus de PPDE pour répondre aux besoins de l'EBE et du territoire.

Le CLE et l'EBE souhaitent encore développer leurs actions avec tous les acteurs et en particulier, avec les entreprises afin qu'elles travaillent davantage avec l'ESIAM et les aider à répondre à leur politique RSE.

La troisième loi pourrait, de plus, fournir un cadre légal pour permettre d'intégrer les salariés de l'EBE, souvent avec une RQTH, dans les entreprises.

## 32. Métropole Européenne de Lille – Loos

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de la Métropole Européenne de Lille - Loos c'est...

Extraits : « Une chance. Une réponse à l'injustice sociale. Une expérience inédite. De belles réussites. Un territoire transformé. Un partage de valeurs. Une belle aventure humaine. Récupérer une dignité. Un rêve. Un énorme progrès social. La coopération, le dialogue ».

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

L'expérimentation est née d'une volonté commune des villes de Loos, Tourcoing et de la Métropole Européenne de Lille (MEL). Après un travail de préparation des habitants, des acteurs locaux et de bénévoles d'ATD Quart Monde, la première Entreprise à But d'Emploi (EBE) ouvre en 2017, permettant la réinsertion sociale de Loosois dans la dignité. Aujourd'hui, chacun des territoires est piloté à l'échelle locale, et une coopération pour un développement partagé serait profitable.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Les Oliveaux, Quartier Politique de la Ville, est dense, en renouvellement urbain, avec des habitants confrontés plus qu'ailleurs dans la commune au chômage et à la précarité. La collaboration de plusieurs acteurs de l'insertion et de l'emploi avec, notamment, des acteurs de l'Insertion par l'Activité Économique (IAE) permet aux personnes privées d'emploi et volontaires de rencontrer des interlocuteurs à l'écoute de leurs besoins et de leurs difficultés et de recevoir des propositions de parcours adaptés. Parmi ces propositions, l'intégration au sein d'une EBE est alors pour un certain nombre la solution adaptée : atteignable (pas de qualification exigée), ouverte (polyvalence dans les tâches, adaptation du temps de travail) et sécurisante (accès à un Contrat à Durée Indéterminée (CDI)). L'expérimentation permet l'accès à un emploi pour des personnes éloignées du marché du travail mais aussi éloignées du tissu social, parfois isolées, dont une partie de mères seules. L'accès à l'emploi permet de reprendre une vie sociale pour chacun-e, mais aussi pour l'entourage et la famille. Cependant, malgré le volontariat et la motivation, il demeure difficile de maintenir la mobilisation des habitants dans la durée et de leur permettre de rester acteurs du territoire.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Les principaux facteurs de réussite de l'expérimentation résident dans l'engagement des partenaires : habitants, acteurs de l'emploi et de l'insertion (France Travail, Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE), Mission Locale, Association Régionale pour la Formation, l'Emploi et la Professionnalisation (AREFEP), Centre Communal d'Action Sociale (CCAS), Département...), ville, Etat, EBE... Pour maintenir la dynamique territoriale, des instances de pilotage sont organisées :

- 1 comité de mobilisation (un par mois)
- 1 équipe projet (tous les deux mois)
- 1 Comité Local pour l'Emploi (CLE) (trois par an)

A ces instances s'ajoutent des réunions d'informations collectives destinées aux habitants du quartier privés d'emploi, des accueils individuels et personnalisés par la médiatrice à l'emploi dans le quartier et l'organisation de manifestations liées à l'emploi et à la vie du quartier.

Des temps forts sont organisés par les EBE dans le quartier : manifestations culturelles, marchés, braderies, nos quartiers d'été par exemple.

Si la coopération entre les acteurs de l'emploi et de l'insertion est soulignée, les liens et la coopération avec les forces économiques du territoire pourraient être plus développés. Par ailleurs, l'évolution des salariés passerait par davantage de formation, ou encore de la validation des compétences, des certifications ou de la qualification diplômante. L'accès à la formation représenterait un levier pour une évolution professionnelle interne mais aussi externe.

Enfin, il est à noter que si un pilotage local est bien présent sur le territoire, il pourrait s'affirmer davantage au niveau national afin d'en souligner les spécificités.

## **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Globalement, avoir plusieurs EBE sur le territoire élargit le « champ des possibles » pour les personnes privées d'emploi, favorise la baisse du chômage et participe à la redynamisation du quartier. De plus, cela renforce la dynamique partenariale.

Pour les habitants : l'accès à de nouveaux services utiles et un nouvel élan économique dans le quartier, ce qui contribue à renforcer la vie du quartier.

Pour les volontaires : les EBE permettent de donner une chance « sans condition ». La présence de deux EBE permet aussi la diversité des activités, leur complémentarité ; cela élargit l'offre pour les personnes privées d'emploi.

Pour les salariés : un sentiment de fierté de participer à la vie du quartier et une occasion de retrouver une dignité par l'emploi.

Pour les acteurs et partenaires du territoire, cela permet de travailler en collaboration et au service de l'emploi.

Cependant, instaurer un dialogue et une coopération avec les acteurs économiques du territoire (de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et de l'Insertion par l'Activité Économique (IAE) compris) reste difficile.

Le développement d'activités et donc d'offres sur le territoire pour les personnes privées d'emploi est un axe à améliorer.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

L'expérimentation existe depuis 2017 sur notre territoire. Elle a permis de créer près de 170 emplois. Il est à noter que l'année 2023 a été une année difficile sur notre territoire, les deux EBE ayant rencontré des difficultés économiques, techniques et organisationnelles engendrant une baisse globale des embauches. Ce contexte a contribué à un déficit d'intérêt pour l'expérimentation.

Si les deux EBE représentent des emplois durables et polyvalents pour tous, une expérience valorisante et innovante, « une chance » voire « plus qu'une chance, une reconnaissance » pour les salariés, elles sont aussi source de vie dans le quartier et outil de transformation des personnes.

La coopération des acteurs redynamisée, la prise en compte des avis des salariés au sein de l'EBE, une offre d'accompagnement (association Maillage) favorisant la réussite du retour à l'emploi, les activités utiles au territoire et aux habitants sont autant d'éléments encourageant les acteurs à poursuivre la mise en œuvre de l'expérimentation.

Des changements et améliorations sont à envisager :

- L'accompagnement des salariés vers le marché de l'emploi plus « classique » est à soutenir davantage. Tandis qu'un turn-over en augmentation est repéré.

-Un besoin de plus d'accompagnement pour les personnes en difficulté avec l'emploi est exprimé ainsi qu'une attention pour les personnes privées d'emploi de l'ensemble de la ville.

- La participation des habitants au pilotage apparaît comme peu entretenue.

- Le développement des activités, l'expansion des embauches peut engendrer une crise de croissance des EBE.

-Dans ce cadre, un processus permanent de réflexion sur les activités utiles restant à installer est nécessaire (à l'image du processus de mobilisation des personnes).

- La difficulté à trouver des locaux adaptés persiste.

Et enfin,

- Il est repéré, depuis cette année, une difficulté à mobiliser les personnes privées d'emploi. Ainsi qu'une image de l'expérimentation qui est à revaloriser.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Selon le rôle et la sensibilité de chacune et de chacun, la perception de l'expérimentation peut différer, cependant, force est de constater qu'elle fédère une envie de voir réussir une dynamique locale, spécifique, parfois mise à mal, ralentie mais souhaitée par tous les acteurs.

Ainsi, la 3ème loi devra permettre de poursuivre et pérenniser ce qui est mené depuis huit ans :

-De meilleures conditions de vie par une vie de quartier transformée, non seulement par les services que les EBE apportent (épicerie solidaire, recyclettes par exemple), mais aussi par un climat plus propice à la rencontre et à l'échange.

-De contribuer à la baisse du nombre de personnes privées d'emploi et de sauvegarder les emplois créés. Permettre à des salarié-es de « continuer à vivre un rêve ».

Deux réflexions sont à ouvrir : la place des jeunes (moins de 26 ans) dans ce projet et une nécessaire articulation « gagnant-gagnant » avec les SIAE.

Des problématiques concernant les contours de l'expérimentation devront être mises en question pour envisager la suite: réflexion sur le périmètre territorial et les limites géographiques pouvant freiner le développement des EBE, le nécessaire maintien des financements afin de sécuriser l'équilibre économique.

Enfin, le groupe de travail Loossois envisage le développement de l'expérimentation à l'échelle nationale avec l'ouverture de nouvelles EBE, l'habilitation de nouveaux territoire, voire la consolidation de l'expérimentation pour élargir/essaimer les idées/les bienfaits, les conditions de réussite vers le droit à l'emploi pour tous et partout.

## 33. Métropole Européenne de Lille - Tourcoing

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de la Métropole Européenne de Lille - Tourcoing c'est...

"Retrouver sa place dans la société. Une superbe initiative. Une opportunité de se reconstruire. Des habitants acteurs de leur projet et de leur territoire. Valoriser les personnes. Une belle dynamique locale. Redonner confiance en soi et en l'avenir. Un élan collectif contre la précarité sociale"

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

La Métropole Européenne de Lille (MEL) a porté la candidature à l'expérimentation avec la mobilisation de deux territoires volontaires, Loos et Tourcoing. L'Entreprise à But d'Emploi (EBE) La Fabrique de l'Emploi ouvre en 2017 après un travail de co-construction par les partenaires locaux, les habitants et des bénévoles d'ATD Quart Monde. Après la spécificité d'un pilotage MEL de l'expérimentation, il est désormais assuré à l'échelon local, chaque Ville présidant le Comité Local pour l'Emploi (CLE).

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le Triangle Menin/Phalempins, l'un des quartiers les plus denses de la MEL, est caractérisé par un habitat majoritairement ancien, dégradé et composé d'un tissu économique peu employeur. Quartier Prioritaire de la Ville (QPV) depuis plus de 20 ans vu la précarité urbaine et sociale, le chômage de longue durée y est plus élevé qu'au niveau national malgré l'intervention publique. Cette privation d'emploi s'accompagne de nombreux freins (charges familiales, âge, santé, handicap,...) générant un public isolé, fragile, hors radar et difficilement mobilisable.

Les acteurs de l'emploi et de l'insertion au service du projet du territoire travaillent main dans la main, autrement et en complémentarité, créant de nouvelles formes d'accompagnement social et professionnel « sur mesure et sans couture » pour ces chômeurs de longue durée volontaires. Ils leur proposent de co-construire leur parcours emploi-insertion-formation le plus adapté à leur situation et leur envie, en lien avec les entreprises locales, les structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et de l'Insertion par l'Activité Économique (IAE).

La Fabrique de l'emploi est l'une des alternatives pour sortir du chômage ; elle est la réponse pour les plus éloignés de l'emploi, notamment les femmes et les seniors, vu leur vécu (pas d'emploi pour tous), leurs attentes (un Contrat à Durée Indéterminée (CDI), un collectif face à leur isolement) et leurs freins (polyvalence, temps choisi), en donnant le temps de se reconstruire et d'envisager un avenir professionnel et personnel.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Les indispensables pour la mise en œuvre du droit à l'emploi : la complémentarité et la coopération entre tous les acteurs engagés dans ce « marathon » sur notre territoire habilité fin 2016. Un maillon essentiel pour maintenir cette dynamique : le CLE, piloté et animé par la Ville avec une équipe projet structurée (chef de projet, chargé de mission, Conseiller-ère en Insertion Professionnelle (CIP), médiatrice emploi) coordonnant le comité de mobilisation (France Travail, Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE), Mission Locale, Centre Communal d'Action Sociale (CCAS), Département, Cap Emploi) et faisant l'interface avec l'EBE.

Le déploiement du projet auprès du public privé d'emploi continue avec les actions d'information (Réunions d'informations collectives, permanences, événements sur le quartier avec l'EBE) et un accompagnement personnalisé. La mobilisation s'essouffant pour capter au maximum les habitants sans emploi, la médiatrice emploi a engagé un porte-à-porte pour « aller vers » le public hors radar, « passé à travers les mailles du filet».

Parmi les processus initiés sur le territoire, les partenaires et l'EBE sont unanimes sur la pertinence de la formation "Dynamique Vers l'Emploi/S'Engager vers l'Emploi adaptée" par l'Institut National Spécialisé dans la Transition et l'Éducation Professionnelle (INSTEP) à TZCLD. Elle prépare les volontaires à l'entrée dans l'EBE sur 4 mois : compétences clé, immersion dans une structure ESS, appropriation du projet, confortement de l'implication, tout cela afin de voir si l'intégration à l'EBE est le choix retenu par les volontaires.

Des efforts restent à faire pour pallier l'insuffisance de la connexion de l'expérimentation avec les entreprises locales et les structures de l'IAE et de l'ESS.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

La Fabrique de l'emploi est le « démonstrateur » de la dynamique partenariale du territoire sur lequel les acteurs s'appuient pour mobiliser le public privé d'emploi et les partenaires économiques. Elle démontre aussi la possibilité de créer autrement des emplois utiles de proximité et d'embaucher durablement sans condition.

Son impact le plus significatif concerne avant tout ses salariés, fiers de faire un travail valorisant et de rendre service dans leur quartier. "Une confiance en moi et en l'avenir" « La fabrique m'a réparé ». Ils sont aussi, en témoignant, de « vrais ambassadeurs de l'expérimentation.

L'EBE offre aux habitants des services de proximité à des tarifs solidaires (friperie, épicerie solidaire, atelier couture, recyclerie, transport, petits travaux), tout en recréant du lien social. L'impact sur la redynamisation du quartier reste toutefois peu perceptible.

Pour les volontaires, l'EBE représente souvent un « CDI à portée de main », mais fait partie avant tout de la palette de solutions s'offrant à eux pour leur insertion professionnelle.

Le collectif des partenaires du projet a conscience des efforts de communication à faire vu le déficit encore trop important de la connaissance globale du projet. Ces efforts doivent être intensifiés auprès des habitants, des acteurs économiques, dans le but d'une meilleure connaissance du projet TZCLD et de l'EBE des habitants, mais aussi des acteurs économiques, du projet TZCLD et de l'EBE. Ceci est indispensable pour booster la mobilisation des habitants et le développement des activités de l'EBE.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

La mise en œuvre de l'expérimentation amorcée sur le triangle Menin depuis huit ans se poursuit en visant l'exhaustivité d'ici 2026, grâce à l'engagement d'un « beau collectif d'acteurs » avec les deux piliers que sont le CLE et l'EBE, « coéquipiers et coresponsables »

Aujourd'hui, l'expérimentation dans les faits, c'est la création de 44 emplois par la Fabrique de l'Emploi, la seule EBE sur notre territoire, cette « entreprise pas comme les autres » procurant un emploi digne et un mieux-être social à des habitants restés longtemps exclus du marché du travail. L'autre effet de l'EBE : celui d'être mobilisateur auprès du public privé d'emploi et des acteurs économiques.

La poursuite de l'expérimentation peut reposer sur des points forts : une dynamique locale réimpulsée en 2022 après des difficultés dans l'animation du CLE, doté désormais d'une ingénierie territoriale organisée, des solutions d'accompagnement sur mesure de retour à l'emploi du public volontaire et d'un parcours de formation à l'entrée en EBE.

Elle exige aussi d'avoir une capacité collective à améliorer les conditions de réussite d'un projet parfois malmené, comme lorsque l'EBE traverse en 2024 une période financière délicate l'obligeant à geler les embauches :

- \* Intensifier les mises en relation entre l'EBE et les acteurs économiques locaux pour multiplier les conventions de partenariat, mais aussi pour accompagner les salariés souhaitant sortir de l'EBE ;
- \* Renforcer la connexion des structures de l'IAE et de l'ESS à l'expérimentation afin de créer une réelle complémentarité de l'offre d'insertion aux habitants privés d'emploi. Leur participation au CLE, ainsi que celle des acteurs économiques est souhaitée. Leur coopération est aussi attendue pour réfléchir au développement de nouvelles activités par l'EBE ;
- \* Améliorer la promotion de l'EBE et son offre de services, trop méconnue des habitants et du monde économique ;
- \* Relancer la mobilisation du public en privilégiant une action plus volontariste avec un porte-à-porte pour capter les hors radar ;
- \* Remettre les habitants au cœur du pilotage ;

Un point de vigilance : le développement des activités, l'expansion des embauches peuvent engendrer une crise de croissance de l'EBE.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Au regard du bilan de l'expérimentation sur notre territoire faisant partie des dix premiers territoires habilités, du chemin parcouru et restant à parcourir, il paraît indispensable que cette 3ème loi permette la poursuite et la pérennisation de ce qui a été entrepris avec la dynamique locale.

- \*En priorité, pérenniser la Fabrique de l'Emploi et sauvegarder l'emploi de ses salariés ;
- \*Garantir le maintien de financements pour consolider le modèle économique de l'EBE ainsi que sa capacité à créer des emplois supplémentaires et à contribuer à la baisse du chômage de longue durée ;
- \*Préserver les activités de l'EBE peu rentables vu la tarification solidaire (épicerie solidaire, friperie, services aux habitants), mais importantes vu la plus-value sociale générée dans le quartier (exemplaire lors de la crise sanitaire).

La 3ème loi suscite la nécessité de se questionner sur le périmètre territorial, le pilotage à l'échelle locale, le financement de l'ingénierie et la territorialité des activités.

Des souhaits, des avis : « Une 3ème loi pour la prolongation à minima pour les territoires déjà habilités et les EBE créées », « Que chaque territoire puisse inventer sa façon d'expérimenter, conserver ses spécificités locales », « Une approche d'amélioration continue ».

Même si la 3ème loi suscite des inquiétudes notamment à propos du financement, la perspective du droit à l'emploi pour toutes et tous fait consensus.

## 34. Montreuil-Bellay

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Montreuil-Bellay c'est...

Créer de l'emploi adapté pour des personnes volontaires pour travailler, avoir une reconnaissance, une utilité sociale par un salaire, en mobilisant les acteurs locaux, entreprises, associations, citoyens ou collectivités. ASURE (Entreprise à But d'Emploi (EBE) du territoire) leur permet d'être des acteurs dans la société et d'y trouver leur place.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Jean-Michel Marchand, Président de l'Agglomération, réunit les acteurs de l'économie sociale, de l'insertion du territoire et les élus chargés de l'emploi, de l'insertion. Parallèlement, Emmaüs Saumur mobilise la députée Mme Saint-Paul. L'agglomération Saumur Val de Loire reçoit Patrick Valentin, vice-président de TZCLD. Par la suite, les élus votent à l'unanimité l'engagement dans l'expérimentation. L'association de préfiguration TZCLD est créée.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

- Un territoire à taille humaine, urbain avec Saumur et rural avec la commune de Montreuil-Bellay ;
- Des élus engagés dans la baisse du taux de chômage de l'agglomération, qui était avant l'habilitation, sur la zone emploi du Saumurois, de 8,9 %. En 2024, le taux de chômage reste le plus élevé de la Région (7,3 %).

- Un territoire engagé :

Le territoire de Saumur correspond au quartier politique de la ville « Chemin Vert-Haut Quartier ». En opération de renouvellement urbain, depuis le début des années 2000, il se compose d'un Centre Social Municipal, d'une Société Coopérative Ouvrière de Production et d'Emploi (SCOPE), d'une entreprise d'insertion, de France Travail Saumur, d'une antenne France Services. Le territoire est bordé par une zone industrielle, où l'EBE ASURE s'est installée.

Pour le territoire de Montreuil-Bellay, c'est l'intégralité de la commune qui est concernée.

- Des entreprises, des collectivités, un lycée agricole à Montreuil-Bellay, Saumur Habitat, Maine et Loire Habitat, des associations comme Emmaüs engagés, qui travaillent en partenariat avec l'EBE et permettent la mise en place d'activités.

- Un territoire marqué par l'illettrisme, les problèmes de logement, l'emploi saisonnier avec un taux de familles monoparentales très élevé.

- Les personnes privées d'emploi à Saumur et Montreuil-Bellay ont les mêmes difficultés : problèmes de santé, de mobilité, familiaux, d'accès à l'emploi. La majorité sont privées d'emploi partiellement ou totalement, avec une forte proportion en situation de handicap.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

- La proximité entre l'habitat des salariés et la localisation de l'EBE, compte tenu des difficultés de mobilité ;

- Le Réseau des Partenaires de l'Emploi 49 (RPE49), missionné par l'Association de Soutien, identifie les Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) volontaires pour les accompagner dans leur

parcours de recherche d'emploi. Le RPE49 facilite la réorientation des PPDE avec les partenaires du territoire de la Commission Emploi ;

- L'engagement de l'équipe projet sur le territoire, en collaboration avec l'EBE;
- La pertinence du fonctionnement du Comité Local pour l'Emploi (CLE) avec les partenaires publics, privés ou associatifs du territoire ;
- L'élaboration d'une stratégie de coopération, pour insérer le public cible dans une logique de parcours ;

L'organisation d'une commission Emploi, d'une commission Travaux utiles et Vigilance, avec les bénévoles de l'Association de Soutien et les partenaires de l'emploi, de l'insertion (Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE), Cap Emploi, France Travail, Centre sociaux, Département, Etat).

- Un encadrement dans l'EBE compétent, investi et inventif : une directrice et des managers impliqués dans l'organisation, la gestion de l'entreprise, sur les deux sites, Saumur et Montreuil-Bellay;
- La motivation des salariés de l'EBE à faire réussir l'expérimentation;

L'expérimentation a réussi grâce à l'investissement de l'équipe de lancement, l'engagement de l'Agglomération, des Mairies, la qualité de la Direction de l'EBE. L'EBE ajuste son fonctionnement, ses activités, avec les capacités, les souhaits des salariés. Il faut souligner que l'EBE est une entreprise avant tout, et doit être dirigée comme une entreprise.

## **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

-L'EBE a, depuis son ouverture en avril 2022, embauché 64 salariés. Cela en fait une entreprise significative sur le territoire.

Ces 64 salariés ont pu développer des activités diversifiées et des prestations utiles au territoire : composteurs, recyclages, épicerie solidaire, jardin, atelier bois, entretien des cimetières... L'implication des salariés et des bénévoles de l'Association de soutien a permis cette mise en place d'activités.

- Des salariés impliqués retrouvant un équilibre professionnel et social et qui consomment, avec leur salaire, apportant ainsi de la richesse supplémentaire au territoire. Travailler dans l'EBE redonne sens à leur vie et à leur dignité. L'EBE est indispensable à une certaine catégorie de demandeurs d'emploi.
- L'EBE ASURE est une base tangible d'échanges sur la question du travail et de l'emploi dans le Saumurois, mais n'est pas encore suffisamment identifiée sur le territoire.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

- Bilan très encourageant sur les points positifs repérés chez les salariés de l'EBE.
- Une dynamique pour l'accueil et l'accompagnement du public éloigné de l'emploi.
- L'avenir, dans le contexte actuel, est difficile à percevoir mais il dépendra avant tout de l'investissement des bénévoles et salariés dans la recherche d'activités nouvelles et rémunératrices. La capacité d'écoute des pouvoirs publics, leur capacité à persévérer dans l'expérimentation par un accompagnement financier à la hauteur de l'enjeu, sont des éléments importants pour la poursuite de l'expérimentation.
- De nombreuses personnes retenues par le CLE sont en situation de handicap et avec des problèmes de mobilité, ce qui empêche de répondre aux propositions d'activités. En résulte un temps d'attente qui peut aller de six à neuf mois entre la validation en CLE et entre l'entrée des salariés dans l'EBE. De nouvelles formations sont à étudier pour créer une dynamique avec les futurs salariés et optimiser ce temps d'attente.
- Un constat de déficit d'entreprise adaptée sur le territoire.
- Il faut mesurer le chemin qu'il reste à parcourir pour atteindre l'exhaustivité : l'identification des personnes volontaires est primordiale et devient, avec le temps, de plus en plus difficile.
- Les activités qu'il faut inventer, en liaison avec les capacités des salariés.

Pour cela, il faut amplifier les relations avec les entreprises et les collectivités et améliorer nos partenariats avec l'insertion par l'activité économique.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

- Élargir le champ des activités possibles par l'EBE, en particulier en la mettant au même niveau fiscal que les structures d'insertion.
- Pouvoir élargir la zone géographique à tout le Saumurois.
- Mobilisation, coordination des acteurs, afin d'éviter la multiplication des dispositifs et ainsi gagner en efficacité en travaillant ensemble.
- Un accompagnement pour le développement et la création d'activités locales avec les partenaires du territoire.
- Œuvrer pour le droit d'obtenir un emploi.
- Expliquer, accompagner et consolider cette expérimentation qui remet les citoyens sur la voie de la confiance en soi retrouvée et de la réintégration sociale.
- La 3ème loi doit être l'élément décisif pour l'atteinte de l'exhaustivité pour que le territoire de Saumur « Chemin Vert-Haut Quartier » ne soit plus classé quartier prioritaire.
- Trouver un équilibre dans les profils des salariés présentés à l'EBE afin de pérenniser son avenir.

## 35. Pantin - Quartier des 4 chemins

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Pantin -Quartier des 4 chemins c'est...

une chance, une opportunité de réussite individuelle et collective, un changement de regard sur la privation d'emploi, une dynamique exceptionnelle qui permet le développement des compétences des habitant.es, la création d'activités économiques innovantes sur le plan social et environnemental.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Les collectivités publiques ont amorcé un travail de veille et de mobilisation des acteurs pour entrer dans l'expérimentation qui répond aux problématiques de taux de chômage élevé, de forte précarité et d'enclavement du quartier (et de sa population) en offrant des opportunités aux habitants dans une dynamique de coopération innovante.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Pantin compte de nombreuses structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), plusieurs entreprises de l'Insertion par l'Activité Economique (IAE), notamment avec le réseau Inser'Eco 93 ou les Relais Solidaires (emblématiques, avec un ancrage très fort). Les élu.es et les services ont fait de l'insertion une priorité, en soutenant des projets et des expérimentations ou en menant plusieurs actions tout au long de l'année afin de créer un environnement favorable et fédérer un tissu d'acteurs locaux à l'image du Groupement d'Intérêt Public (GIP) Pantin Insertion ou de TZCLD. Les acteurs de l'emploi travaillent en réseau et sont régulièrement mis en avant dans les communications publiques : structures d'accompagnement comme la Mission Locale, le Pôle Insertion, le Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE), réunis à la Maison de l'Emploi ; les associations et structures d'insertion qui continuent de s'implanter sur le territoire.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Le succès de l'expérimentation passe par le nombre et la volonté des acteurs d'œuvrer auprès des personnes privées d'emploi. Cela se traduit par une implication croissante des acteurs de l'insertion et de l'emploi, un bon maillage territorial des prescripteurs, l'extension de partenariats avec les acteurs locaux institutionnels et privés pour créer des opportunités et renforcer les moyens (notamment financiers).

La capacité à détecter les besoins des habitants, à mesurer leurs appétences ainsi qu'à permettre un suivi dans la durée sur les compétences et leurs certifications constitue également un facteur clé de réussite.

Dans la durée, il faudrait penser l'extension du périmètre et la pérennisation du modèle. Les partenariats avec les entreprises privées sur la création de filières permettraient d'accroître les débouchés économiques et le nombre d'emplois.

### 5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?

L'Entreprise à But d'Emploi (EBE) a lancé une dynamique de coopération plus grande avec un impact sur la dimension travail / recherche d'emploi mais aussi en matière de cohésion sociale. Le Kiosque mis à disposition par PAM (EBE du territoire de Pantin) pour permettre aux acteurs locaux de proposer des actions en proximité, en est une illustration.

En quelques mois, PAM est devenue incontournable dans le quartier, avec un impact significatif notamment auprès des seniors avec plusieurs actions proposées. Plus généralement, PAM permet le renforcement des liens sociaux, le soutien des femmes isolées, la lutte contre la précarité avec la boutique solidaire ou le café des aînés par exemple.

L'EBE a permis la création de services et d'activités inexistantes auparavant dans le quartier : le projet de recyclage des bâches de la ville est une réussite en matière de réemploi, l'activation des espaces, créer une présence et une dynamique à plusieurs échelles, pieds d'immeuble, kiosque, dans la rue, évènements !

#### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

L'expérimentation TZCLD révèle des grandes avancées et un impact sur le territoire. Parmi les succès : l'engagement des acteurs locaux, la collaboration active entre les habitants, les associations, les entreprises locales et les institutions ainsi que la garantie d'une mission d'accompagnement humain tout en gardant une perspective économique : le développement d'activités en lien avec les enjeux de transition et évidemment l'augmentation continue du nombre de personnes sorties de la privation d'emploi et d'emplois créés dans l'EBE dans un climat bienveillant.

Les difficultés qui nous apparaissent à ce stade sont la capacité à développer des activités économiques (réelles et pas occupationnelles) supplémentaires et à trouver une place de non-concurrence dans les financements disponibles pour l'EBE, tout en étant vigilants à la montée en charge des effectifs : structurer et croître, c'est difficile, même avec des équipes agiles. Les prescripteurs/structures d'accompagnement doivent davantage collaborer dans l'accompagnement des personnes privées d'emploi pour améliorer les parcours de chacun.e et proposer la meilleure solution.

La communication mériterait d'être améliorée pour visibiliser et accroître l'adhésion au projet du droit à l'emploi des acteurs locaux.

#### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Consolider l'expérimentation en cours, favoriser l'accès à la formation des personnes, obtenir des moyens supplémentaires pour amplifier l'impact du projet, une implication plus forte des institutions de l'emploi, une inscription dans le temps long, la mise en avant de la méthodologie TZCLD comme une solution porteuse d'avenir, ouvrir la possibilité à d'autres expérimentations, le déploiement de l'expérimentation à d'autres quartiers, la pérennisation d'initiatives en faveur de l'emploi avec un financement renforcé de l'ensemble des solutions, la prise en compte du travail social nécessaire.

**1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire**

L'expérimentation sur le territoire de Paris 13 c'est...

L'expérimentation à Paris 13, ce sont huit ans de coopération territoriale ayant permis l'émergence de solutions innovantes aux enjeux locaux tout en renforçant la cohésion sociale et en créant des opportunités d'emploi avec et pour les personnes qui en étaient durablement privées.

**2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?**

Le point de départ est une volonté politique de la Ville de Paris et de la Mairie du 13e : abordée comme un projet de développement social et territorial, la démarche TZCLD a été saisie pour répondre aux importants enjeux d'emploi de deux quartiers prioritaires situés aux franges, tout en faisant levier sur leur désenclavement et cohésion. C'est cette vision qui fédère les acteurs du territoire.

**3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?**

Cela fait huit ans que des coopérations opérationnelles sont en place pour organiser que tout.e habitant.e des quartiers prioritaires, Bédier-Boutroux et Oudiné-Chevaleret, en situation durable de privation d'emploi, puisse faire valoir son droit à l'emploi et être accompagné.e jusqu'à accéder à un emploi stable et adapté, quelle que soit sa durée d'éloignement du marché du travail (3,2 ans en moyenne à Paris 13) par-delà ses contraintes (santé, maîtrise de la langue, charges familiales).

La vivacité de ces coopérations est l'illustration de l'engagement du territoire, avec :

- › Une action partenariale sans discontinuité s'appuyant sur la Mairie du 13e, les partenaires locaux et de l'emploi pour maintenir un effort continu d'information mêlant canaux institutionnels, aller-vers et communication de terrain (un rythme annuel de 40 personnes informées pour un total de 322 personnes rencontrées), qui ne faiblit pas bien que l'exhaustivité soit quasi-atteinte ;
- › Le maintien dans le temps des moyens opérationnels dédiés par les partenaires de l'emploi pour proposer à chaque volontaire un accompagnement sur-mesure, ajusté et enrichi au fil des ans, grâce à une mobilisation d'un réseau de partenaires sans cesse élargi ;
- › L'installation durable d'une manière de « faire et d'innover ensemble » à l'échelle du territoire pour développer de manière collaborative des solutions locales créatrices de valeur et d'emploi qui consolident l'ambition d'un droit à l'emploi effectif pour tou.te.s.

**4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?**

Plusieurs facteurs font la réussite du projet :

- › La continuité du soutien de la Mairie du 13e et de la Ville de Paris qui, depuis le démarrage du projet, sécurise le cadre du déploiement opérationnel de la démarche sur le territoire. Cela se traduit autant par le financement de l'ingénierie opérationnelle du Comité Local pour l'Emploi (CLE) que par l'effort de facilitation continue en soutien du développement de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) 13 Avenir ;
- › La solidité des partenariats tissés avec les partenaires de l'emploi, qui agissent de manière articulée et concertée pour accompagner chaque volontaire jusqu'à une solution adaptée en « travaillant différemment, en sachant moduler les propositions pour accompagner chacun.e selon ses besoins » ;

› Le dynamisme et la qualité du projet de l'EBE qui, dans le 13e, est le socle de la stratégie pour bâtir le droit à l'emploi : c'est à la fois, une capacité à faire émerger, de manière collaborative, des activités créatrices d'emploi bien insérées dans le tissu local qui valorisent pleinement la créativité, l'expertise et les compétences de leurs équipes et une attention portée à l'intégration de chaque volontaire et à la qualité du cadre de travail proposé ;

› La coordination fluide entre le CLE et l'EBE qui permet, depuis huit ans, un alignement autour d'objectifs partagés, des ajustements chemin faisant fondés sur le partage transparent des enjeux de chacun, une gestion anticipée des risques et une action partenariale efficace alliant les forces et compétences de chacun.e.

## **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

L'impact est protéiforme :

Pour les habitant.e.s en situation de privation d'emploi, c'est d'abord la possibilité concrète et adaptée d'accéder à un emploi stable et adapté grâce à l'embauche non sélective et au cadre que propose l'EBE : « la proximité, le temps choisi que ce soit pour des questions familiales ou des problèmes de santé, c'est essentiel en fait » ; « l'absence de discrimination, accueillir quel que soit le parcours, l'âge, le français ou le niveau de qualification » ; « le Contrat à Durée Indéterminée (CDI), c'est une sécurité à laquelle je ne croyais plus ».

C'est aussi un levier pour sortir de l'invisibilité en contribuant à l'amélioration de son quartier. Être abordé.e dans sa capacité à agir sur son territoire est vécu comme transformateur : les équipes font état des changements de regards et de la confiance qu'apporte le sentiment d'avoir un impact sur son quartier. Cela se double d'un puissant sentiment d'appartenance à son territoire : « c'est plus qu'un quartier lambda, c'est devenu mon quartier lambda ».

Dans le quartier, l'impact de l'EBE se traduit par l'ouverture de lieux nombreux qui maillent le territoire, apportent des services qui « améliorent le quotidien des habitant.e.s, favorisent l'entraide, et renforcent la cohésion dans le quartier » et ravivent « la solidarité de voisinage »

Pour les partenaires enfin, la coopération avec 13 Avenir, tournée vers l'action, est un levier pour bâtir des solutions sur mesure en réponse à leurs besoins et aux enjeux du quartier.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Huit ans d'expérimentation ont démontré toute la pertinence de la démarche en quartier prioritaire où, au-delà d'apporter une réponse efficace au chômage de longue durée, elle dynamise le territoire et y renforce la cohésion sociale :

En huit ans, les deux tiers des volontaires (140 personnes) se sont réinscrits dans une dynamique d'emploi ou de formation : parmi eux, 110 ont signé un CDI au sein de l'EBE. Marque des territoires de la 1ère phase, l'EBE a été l'outil central du territoire pour sécuriser l'accès à l'emploi des volontaires : même huit ans après, elle continue à mobiliser : d'abord parce qu'elle part des personnes elles-mêmes et s'attache à construire des postes qui tiennent compte des réalités de la personne et réouvrent les possibles, mais aussi parce qu'elle donne du sens et de la valeur au travail : « vraiment travailler pour son quartier, ça change tout, parce qu'on se sent investi, responsable, c'est ça qui est important » ; « Ça m'apporte beaucoup d'être utile. On peut trouver des solutions et avancer ensemble, c'est cool ».

Ce sont aussi des trajectoires individuelles qui se sont affirmées avec des salarié.e.s qui ont repris confiance et se sentent suffisamment outillés pour envisager des mobilités professionnelles : « on se rend compte qu'on peut postuler à des emplois qu'on n'aurait pas brigüés » ; « J'espère pouvoir trouver autre chose dans ce que je fais ». Ces dernières se sont d'ailleurs accélérées depuis 2021 avec à date, avec une dizaine de CDI signés hors EBE.

Sur le territoire, TZCLD joue un rôle de catalyseur et autorise à agir en laboratoire : « ça a bousculé un peu les modes de faire, les institutions [...]. L'avantage de l'expérimentation, c'est qu'on peut se

mettre tous autour de la table et se dire, on va y aller » ; « une manière de faire et d'innover ensemble à l'échelle d'un territoire en alliant les forces et les compétences ».

Le bilan, c'est enfin le constat de liens renforcés : « ça a permis de créer des ramifications dans le quartier » ; « un lien de confiance renoué parce que l'institution est incarnée » ; « à travers la création d'activités utiles par et pour les habitant.e.s ». Une manière nouvelle de faire quartier.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Pour les membres du Comité Local pour l'Emploi de Paris 13, la 3e loi serait d'abord synonyme de sécurisation de l'existant avec :

- › la réaffirmation de l'inconditionnalité de l'accès à la démarche ;
- › une stabilisation des conditions de financement des emplois supplémentaires créés ;
- › la pérennisation des caractéristiques des emplois créés qui se révèlent être les leviers principaux de la sécurisation des parcours et de l'accès à l'emploi : « le CDI et la proximité » ; « le temps choisi » ; « l'absence de sélection à l'embauche »

Une telle consolidation du cadre pourrait apporter la stabilité et les sécurités nécessaires pour poser sereinement la possibilité d'étendre le périmètre géographique du projet, maintenant que le territoire a quasiment atteint l'exhaustivité, pour se rapprocher du « territoire de vie » (dépasser la limite administrative du Quartier Prioritaire de la Ville (QPV)) tout en « étant vigilant à ne pas perdre la proximité, la force de la relation de voisinage, l'échelle qu'on maîtrise » .

Plus largement, la 3e loi devrait permettre de dépasser le cadre expérimental pour installer durablement la logique d'une gouvernance territoriale du droit à l'emploi.

A l'échelle de Paris 13, cela demanderait de :

- › Faire vivre la culture et les dynamiques de coopération en continuant à faire émerger de nouveaux projets concrets et partagés en faveur de l'emploi et de l'innovation sociale.
- › Engager les entreprises pour partager la responsabilité des recrutements locaux.
- › Questionner la place de l'EBE dans la palette des solutions mobilisables qui permettent de garantir un droit à l'emploi effectif en sécurisant pour chacun.e l'accès à une solution qui répond à ses besoins, ce qui appelle une réflexion sur la spécificité des modèles, l'analyse de leur complémentarité et de leur accessibilité réelle au regard des contraintes des personnes privées durablement d'emploi.

Enfin, au-delà de Paris 13, on peut s'interroger sur les leviers qui ont permis, via l'EBE, un retour à l'emploi de personnes qui jusque-là étaient sans solution et travailler à la diffusion des innovations auprès des employeurs locaux pour aller vers des pratiques de recrutement et de management plus inclusifs.

## 37. Paris 18 – Chapelle Nord

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Paris 18 - Chapelle Nord c'est...

Un projet collectif au service d'un territoire et de ses habitants, qui nous permet d'agir concrètement sur une des premières causes de précarité qu'est l'absence d'emploi sur Chapelle Nord, tout en offrant un levier puissant pour le développement territorial, le désenclavement et la cohésion sociale.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

La Ville de Paris et la Mairie du 18e, accompagnées par l'association LA PILE, se sont engagées dans l'expérimentation TZCLD pour soutenir le grand projet de transformation urbaine à l'œuvre sur Chapelle Nord et permettre aux habitants d'en tirer pleinement parti. La préfiguration de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) Activ'18 a été confiée aux associations ARES puis Aurore, accompagnées par 12 habitant.es.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Nous déployons la démarche sur un territoire périphérique, fortement touché par le chômage (22%) et la pauvreté (40%), mais également très dynamique économiquement. Nous souhaitons que ce dynamisme puisse bénéficier au territoire et à ses habitants malgré un contexte difficile : contexte de réhabilitation, défiance envers les institutions, ...

Pour ce faire, nous déployons des efforts importants pour (re)mobiliser les habitants (aller-vers, permanences de proximité, mobilisation des partenaires) et leur permettre de reprendre confiance en eux et dans les institutions.

Nous déployons ensuite l'ingénierie nécessaire pour accompagner chaque volontaire vers une reprise d'emploi stable, choisie et adaptée en nous appuyant sur les ressources du territoire pour trouver des réponses à leurs problématiques administratives, sociales, de santé, linguistiques, de qualifications et concrétiser leur projet professionnel.

Nous tirons également parti de notre tissu économique très dynamique (projets urbains, présence de Petites et Moyennes Entreprises (PME), entreprises de logistique, petit tissu commerçant, Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE)...), trop peu connecté aux habitants. Grâce à notre travail de maillage, certaines entreprises participent désormais à la co-construction d'activités avec Activ'18 et tendent vers un recrutement plus local.

Pour finir, nous permettons la création des emplois supplémentaires nécessaires. L'accès à un emploi au sein d'Activ'18 restant un levier essentiel pour certaines des personnes les plus éloignées de l'emploi.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Les principaux facteurs de réussite du projet sur Chapelle Nord sont :

1/ La forte implication de la Ville de Paris et de la Mairie du 18e dans l'expérimentation. Elle a permis la création de LA PILE, qui déploie l'ingénierie opérationnelle nécessaire pour animer les dynamiques de coopération, mailler le territoire, mobiliser, accompagner les personnes en recherche d'emploi et soutenir la création d'activités. Elle joue également un rôle déterminant dans le développement

d'Activ'18, en appuyant la recherche de locaux, le financement de projets, la mise en réseau avec des partenaires, etc.

2/ Le travail de maillage qui crée les conditions d'un engagement fort des acteurs du territoire autour de :

- L'accès à l'emploi : le cadre de coopération que nous proposons permet aux acteurs emploi du quartier de collaborer autour des parcours des volontaires et de mener ensemble des actions collectives (aller-vers, forums, cafés de l'emploi) en direction des habitants et des entreprises.
- Le développement d'activités utiles sur le territoire : nous impliquons les acteurs locaux dans la co-construction d'activités autour des services aux habitants, lien social et réemploi.

3/ Le dynamisme économique du territoire avec de grands projets de transformation urbaine qui génèrent de nouveaux besoins et problématiques et s'accompagnent de financements, créant ainsi un cadre favorable à l'expérimentation locale pour le développement d'activités et l'accès à l'emploi.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

La création d'Activ'18 rend possible l'accès à un emploi stable, adapté et choisi pour des personnes qui en étaient privées, grâce aux modalités suivantes:

- La proximité géographique est clé pour une partie des volontaires, en particulier pour les personnes en situation de handicap (20%) ou ayant des contraintes personnelles.
- La possibilité de choisir son temps de travail permet à la fois aux personnes ayant des contraintes personnelles de les concilier avec la reprise d'un emploi mais aussi à celles qui travaillaient à temps partiel subi (20%) d'accéder à un contrat à temps plein.
- La non-sélection permet aux volontaires faiblement qualifiés, allophones ou analphabètes, très nombreux sur notre territoire, d'accéder à un emploi stable et de qualité.
- Le Contrat à Durée Indéterminée (CDI) a permis à environ 10% des salariés qui enchaînaient les contrats courts, de se stabiliser.
- L'adaptation et la co-construction des postes de travail avec les personnes concernées permet à certains de retrouver confiance en eux et de se projeter à nouveau dans leur vie professionnelle.

Par ailleurs, les activités d'Activ'18 dynamisent et créent du lien social sur Chapelle Nord. Le projet « Éclaireurs de quartier » (médiation locale) facilite l'accès des habitants à leurs droits et les informe sur les projets locaux. Le projet seniors lutte contre l'isolement des personnes âgées. L'ouverture d'une boutique solidaire génère de l'activité bénéfique aux acteurs locaux.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Le cadre expérimental facilite la mise en mouvement du territoire avec des acteurs institutionnels qui s'engagent et créent les conditions de :

- Une mobilisation progressive du secteur privé qui se saisit du cadre expérimental offert par la démarche pour s'articuler avec l'écosystème local, en proposant missions, prestations et offres d'emploi ;
- Une collaboration avec les acteurs associatifs locaux qui commencent à s'approprier le projet.

Cette dynamique à l'œuvre sur Chapelle Nord a donné naissance à de beaux projets au service du territoire et de ses habitants :

- Des coopérations pour l'accès à l'emploi des personnes qui en sont privées : événements emploi mobilisant notre tissu économique local, expérimentations en matière de recrutement...
- Des activités utiles au territoire en réponse aux besoins des acteurs locaux : les éclaireurs de quartier pour faire de la médiation sur le projet de transformation urbaine, la bricole pour revaloriser les déchets produits par les grands projets...

Depuis l'habilitation, la démarche a permis à 56 personnes de sortir de la privation durable d'emploi : 41 en EBE et 15 hors EBE. Pour ces personnes, le projet est également un puissant vecteur de remobilisation dans un quartier très marqué par l'isolement social :

- Les parcours d'accompagnement des volontaires proposés dans le cadre de la démarche facilitent la création de liens avec les voisins et partenaires du quartier et permettent l'accès à des ressources nouvelles.

- Pour les salariés d'Activ'18, l'EBE représente un cadre de travail accessible et adapté, qui leur permet de se réinventer professionnellement et de retrouver progressivement confiance en eux. Ils (re)deviennent également acteurs de leur quartier par des réalisations dont ils sont fiers, en accédant à des ressources qu'ils ne connaissaient pas et en participant activement aux réflexions sur les projets locaux aux côtés des autres acteurs du territoire.

Le projet travaille encore à dissiper la défiance profondément ancrée de certaines associations historiques et de certains habitants vis-à-vis des institutions et à consolider l'engagement des services sociaux de proximité dans la démarche.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Après deux ans d'expérimentation, l'exhaustivité est atteinte à environ 30% sur le territoire. Nous attendons donc que la troisième loi nous permette, premièrement, de pérenniser les dynamiques existantes et les emplois créés. Deuxièmement, qu'elle nous permette de poursuivre le déploiement de la stratégie ambitieuse sur laquelle nous sommes engagés sur dix ans : permettre en cinq ans à environ 300 personnes d'accéder à un emploi stable, adapté et choisi, dont environ la moitié en dehors de l'EBE ; puis étendre le projet aux autres quartiers de Chapelle Nord (Evangile, Hébert, Chapelle Internationale), également enclavés, peu dynamiques et fortement marqués par la pauvreté et le chômage.

Pour les membres du Comité Local pour l'Emploi de Paris 18 – Chapelle Nord, l'atteinte de cet objectif ne pourra se faire qu'aux conditions suivantes :

- Maintenir le principe d'inconditionnalité de l'accès à la démarche pour les personnes privées d'emploi de notre territoire ;

- Préserver notre échelle d'intervention en ne dessaisissant pas le territoire de sa capacité à s'organiser en réponse aux réalités et besoins identifiés localement ;

- Stabiliser le financement de la création d'emplois supplémentaires pour nous permettre de consolider le développement d'Activ'18;

- Pérenniser les caractéristiques des emplois supplémentaires créés qui nous permettent de sécuriser les parcours d'accès à l'emploi des personnes qui en sont privées : le CDI, le temps choisi, la non-sélection ;

-Garantir le financement de l'équipe projet pour assurer la continuité de l'engagement du territoire dans la démarche et étoffer cette équipe projet pour renforcer l'accompagnement des parcours individuels des volontaires qui souhaitent poursuivre des projets autres que l'EBE et développer le lien aux employeurs.

## 38. Paris 19e – Rosa Parks

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Paris 19e - Rosa Parks c'est...

l'ambition de l'accès à l'emploi de toutes et tous, et l'innovation portée par l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) au service de tout un quartier, habitant.es, entreprises, salarié.es, visiteurs, nourries par la force des coopérations, en chemin vers une fierté de vivre, habiter et travailler à Rosa-Parks.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

La Mairie du 19e porte l'ambition TZCLD à Rosa-Parks dès 2019 avec la Ville de Paris, associant un tissu local diversifié.

Les objectifs :

- aller vers 475 personnes concernées par la privation durable d'emploi et accompagner les volontaires jusqu'à l'emploi ;
- soutenir le développement d'un quartier à la fois précaire et dynamique économiquement, de façon harmonieuse, par et pour ses habitants, ses entreprises, et leurs salarié.es.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le quartier Rosa-Parks a été récemment réaménagé, créant logements, transports, et activités : l'enjeu de lien, de centralité, reste prégnant, alors que ces espaces plus dynamiques jouxtent ceux où les niveaux de précarité financière et sociale sont importants.

Son tissu économique est d'abord celui de grandes enseignes commerciales et de bureaux (banques, administrations...), ce qui ouvre des perspectives d'emploi localement, mais aussi de création d'activité supplémentaires pour une EBE, afin de soutenir ce tissu et ses salariés ("et ça fonctionne pour les enseignes" - le directeur du Centre Commercial). Cela ouvre aussi la perspective de créer des services et petits commerces non existants, plus résolument tournés vers les habitants.

C'est la "promesse enthousiasmante d'un processus en mouvement" (Maire du 19e), inscrit dans une expérimentation nationale, qui a mobilisé les acteurs locaux depuis 2019, sur:

1. l'accès à l'emploi des habitants les plus éloignés, grâce à une "approche innovante permettant d'aborder différemment l'accompagnement des demandeurs d'emploi" (France Travail) ;
2. une "démarche de développement local, centrée sur la coopération" (association locale) et le développement de nouvelles activités, qui nous permet de retrouver "une fierté de vivre, habiter et travailler à Rosa-Parks" (Centre social et culturel).

Aujourd'hui, l'engagement des acteurs locaux est renforcé par les "impacts visibles et concrets de ce que nous avons déjà fait" (Régie Immobilière de la Ville de Paris - RIVP).

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

1. Une diversité d'acteurs qui se mobilise, pour certains financièrement, et tous pour poser des orientations et faire-ensemble au sein d'instances dédiées : le Comité Local pour l'Emploi (CLE) et son comité opérationnel, présidés par le Maire et son adjoint à l'Emploi, ainsi que le Groupe Emploi, qui réunit chaque mois les acteurs sociaux et de l'emploi,
2. Une mobilisation efficace des personnes durablement privées d'emploi, mêlant la force des institutions et du tissu associatif, à celle d'un aller-vers structuré : permanences, flyers, SMS bailleurs, sorties d'écoles, porte à porte - et bien sûr, bouche-à-oreille.

3. Un accompagnement alliant collectif et individuel permettant aux volontaires de définir leur projet, qu'ils se tournent vers l'EBE ou non, et se saisir des ressources locales en cohérence, avec des propositions enrichies par l'intelligence collective du Groupe Emploi.
4. Un lien qui se construit progressivement avec les employeurs locaux, pour des situations individuelles ou un Forum Emploi ouvert largement.
5. Une Entreprise à But d'Emploi tournée vers son territoire, liée en bonne intelligence aux acteurs locaux (partenaires emploi/sociaux, privés, bailleurs, asso, etc), qui a pris le temps de se structurer pour proposer à ses salarié.es un emploi de qualité, dans un collectif porteur de sens.
6. La force d'un "réseau TZCLD" parisien pour se nourrir les uns des autres, en particulier incarné par LA PILE, association dédiée au déploiement de l'expérimentation à Paris.

## **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Depuis son ouverture en juin 2022, Emile et Rosa a embauché 27 personnes privées durablement d'emploi.

Un changement de vie : amélioration des situations financières, développement des compétences, des liens sociaux, émancipation des salarié.es, avec des conditions d'embauche extrêmement adaptées.

"Retravailler m'a donné confiance en moi"

"Apprendre de nouveaux métiers, je ne pensais pas que je ferais ça"

"Maintenant je connais mes voisins"

Par ses activités, Emile et Rosa participe à la dynamisation du quartier, bien souvent dans le champ de la transition écologique et sociale.

A la fois tournée vers les habitants, et partenaires du tissu économique local, elle permet aussi de renforcer leurs liens:

>> au BM, café-cantine de quartier valorisant des invendus alimentaires, proposant des ateliers,  
>> à l'Atelier, boutique de vêtements de seconde main, confection d'objets textiles, et Point Relais,  
>> auprès de ses clients privés, avec des activités sur-mesure : accueil à l'hôtel d'entreprises le Cargo, sur-tri d'invendus chez E. Leclerc, petits services à Leroy Merlin, animations vélo à Décathlon, ateliers broderie avec le 19M-Chanel, cafés/goûters, ...

"Un impact positif: l'emploi de mes locataires, et la dynamisation de mon patrimoine commercial" - la RIVP

"Maintenant, il y a plus de dialogue entre les habitants et les entreprises" - une salariée d'Emile et Rosa.

"L'EBE est un levier pour créer des activités dans le champ de la transition écologique" - Ville de Paris.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

L'ancrage local et la force de l'aller-vers permettent de mobiliser des personnes particulièrement éloignées de l'emploi, de construire un cadre de confiance, et d'accéder à l'emploi.

Aujourd'hui, sur 475 personnes concernées, 147 ont été informées. 76 ont été/sont accompagnées, dont 48 ont trouvé une solution (27 en Contrat à Durée Indéterminée (CDI) en EBE, 15 hors EBE, 6 en formation ou autre).

"Ça m'a donné l'assurance que je pourrais travailler un jour. C'est mon souci principal, d'aller chercher un travail. Mes enfants me demandent certaines choses, mais sans le travail je ne peux rien. Le premier jour après la réunion, c'est comme si c'était un fardeau qu'on avait enlevé de mes épaules." - une volontaire.

S'engager dans la démarche a un effet concret sur les dynamiques de coopération locales: "On voit la différence avec d'autres quartiers" - Ville de Paris.

Particulièrement pour les acteurs sociaux et de l'emploi, qui mettent en pratique de nouvelles manières de travailler ensemble en faveur des volontaires accompagnés. Un cadre vécu comme "quelque chose qui se construit", qui amène à "construire des réponses collectivement" et "lever des freins à l'insertion grâce à une approche pluridisciplinaire" - et qui irrigue leurs pratiques au-delà de TZCLD.

Pour France Travail : "d'un point de vue institutionnel, en quelque sorte, l'approche est préceuse de la loi Plein Emploi : avec la démarche, on a amorcé quelque chose avant sa mise en place".

TZCLD a permis - et permettra encore - de construire une vision positive du quartier, avec et par les habitant.es.

"La démarche permet d'amener du positif, de l'emploi, et facilite l'investissement des habitants pour leur quartier, leur regard positif sur leur quartier" - RIVP.

"Peut-être que dans le futur nous aurons moins de problèmes d'insécurité avec le projet" - une salariée d'Emile et Rosa.

Le chemin devant nous est moteur d'engagement, en particulier pour "mieux rendre visible l'impact sur l'emploi local, parler d'emploi en général, de discriminations" (Centre social et culturel).

"Ma pratique de recrutement et d'intégration dans l'emploi, à la direction de la Caisse des Ecoles, est nourrie par ce que je vois en tant que président de l'EBE".

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

L'attente principale est de permettre de viabiliser sur le long-terme ce qui est déjà engagé :

- > sécuriser les emplois déjà créés à Emile et Rosa et permettre la création d'encre 100 à 120 emplois supplémentaires en EBE, pour garantir une solution adaptée à chacun.e des habitants éligibles volontaires,

- > se donner le temps d'approfondir les travaux déjà engagés pour renforcer les parcours d'accompagnement, et le lien avec les employeurs locaux pour favoriser l'embauche des volontaires, ou encore l'implication des jeunes,

- > investir sereinement, en conservant une logique expérimentale, c'est-à-dire innovante et en mouvement, l'opportunité d'approfondir une vision coconstruite et engageante de l'emploi, avec les acteurs économiques, publics, associatifs, sociaux, de l'emploi, et bien entendu les habitants. Par exemple, développer une charte de l'emploi durable et de qualité favorisant les pratiques de recrutement locales, et permettant de s'inspirer du principe de la démarche qu'est l'adaptation de l'emploi au profil,

- > continuer de garantir la capacité d'adaptation des acteurs et de nos actions, aux évolutions du quartier Rosa-Parks,

- > sécuriser le financement de l'animation et de la mise en œuvre opérationnelle.

## 39. Paris 20e – Fougères le Vau

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Paris 20e - Fougères le Vau c'est...

Pour le Comité Local pour l'Emploi (CLE), l'expérimentation à Fougères - Le Vau est une « utopie collective » et un « révélateur de communs ». Véritable « catalyseur d'énergie », elle « réveille le territoire ». C'est un « nœud » qui retisse des connexions humaines et renforce les liens de solidarité à l'échelle locale.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Initiative de la Ville de Paris dans le 20e arrondissement, le projet TZCLD, porté par M. Éric Pliez, maire du 20e, vise à transformer le quartier Fougères - Le Vau. « TZCLD 20 est l'opportunité de dynamiser un territoire géographiquement enclavé et économiquement relégué, de renforcer le lien social et de créer des emplois de qualité tout en valorisant la solidarité et l'équité. »

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Fougères – Le Vau est un quartier enclavé, avec peu de commerces et de connexions de transport, où vit une population dense et précaire. « C'est l'un des quartiers au plus fort taux de chômage du 20e, près de 20 % de la population est concernée. C'est un territoire jeune, avec de nombreuses familles monoparentales, mais aussi une grande richesse humaine, avec de nombreux acteurs impliqués ».

Ce quartier se situe dans un arrondissement dynamique et militant, où l'écosystème associatif fort a rapidement adhéré au projet, animé par le désir d'améliorer les conditions de vie des habitants. Aujourd'hui, ce sont près de quarante partenaires associatifs, institutionnels, politiques et économiques qui se sont engagés au sein du CLE. « Les partenaires ont vu dans TZCLD l'occasion de dépasser leurs limites et d'élargir leurs pratiques dans le cadre d'un projet commun. »

Cet esprit pionnier et participatif a permis de mobiliser les premiers habitants et d'assurer une coconstruction progressive du projet, par et pour le quartier. Des habitants pionniers ont ainsi joué un rôle moteur, contribuant à une dynamique collective forte qui fait la spécificité de Fougères – Le Vau.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clés de réussite de l'expérimentation ?

Plusieurs facteurs clés expliquent le succès de l'expérimentation TZCLD sur notre territoire.

Tout d'abord, le soutien politique fort de la Ville de Paris et de la Mairie du 20e, ainsi qu'un territoire uni autour d'une vision partagée : « Chaque personne veut être facilitatrice dans le projet, nous avons tous envie que cela fonctionne. » Ce dynamisme est renforcé par un CLE inclusif, où chaque acteur trouve sa place dans un esprit de coopération : « Au CLE du 20e, tout le monde s'appelle par son prénom. »

Les habitants, engagés et militants, jouent également un rôle central : « Aller vers les personnes via le porte-à-porte et leur donner la parole a redonné une existence sociale aux habitants. »

Les moyens financiers et opérationnels, adaptés au projet, ont aussi contribué au succès de l'expérimentation, soutenus par le cadre favorable mis en place par la Ville de Paris : « facilitation, moyens, soutiens. »

Enfin, les partenaires locaux, membres du CLE et de la gouvernance de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE), qui s'impliquent activement, notamment par des actions de mobilisation et un accompagnement attentif pour garantir à chacun un emploi durable et adapté : « Convaincus que le

respect des choix individuels et le sens du travail sont essentiels au retour à l'emploi, nous nous engageons à trouver des solutions avec et pour les personnes, en prenant en compte leurs compétences et aspirations » décrit la Charte d'Engagement du Comité Local pour l'Emploi.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

La création de La Compagnie du 20e, l'entreprise à but d'emploi (EBE) du quartier Fougères – Le Vau, a généré des effets significatifs, impactant salariés, habitants, partenaires et quartier.

Pour les salariés, c'est l'accès à un Contrat à Durée Indéterminée (CDI) à temps choisi, pour des activités co-construites et proches de chez eux. « L'EBE permet de renouer avec des personnes que la souffrance sociale, le ressentiment et les inégalités avaient éloigné de la société. » Ils trouvent ainsi non seulement une autonomie financière, mais aussi un lieu de solidarité : « La Compagnie du 20e m'a permis de retraverser les boulevards, de sortir de mon appartement et de mon quartier – je suis sorti de mon fauteuil, » témoigne un salarié.

Pour les habitants, l'EBE a créé des espaces favorisant l'accès aux droits et le lien social, ravivant l'esprit de voisinage : « Ça a tout changé, désormais les gens se saluent dans la rue. »

Quant aux partenaires, La Compagnie du 20e est un véritable levier d'innovation : « C'est un acteur économique avec qui nous collaborons pour répondre à des besoins hors des circuits marchands. On réfléchit, on construit et concrétise de beaux projets ensemble. »

Enfin, pour le quartier, l'entreprise engendre une dynamique positive : « L'EBE crée de la valeur en développant des activités à la fois sociales et économiques. Cela attire de nouveaux habitants et renforce l'attractivité pour des acteurs économiques en quête de locaux. »

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Le projet Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD) a généré des effets profonds pour les habitants, les partenaires et l'ensemble du quartier.

Il offre aux habitants un espace pour se réinventer : « TZCLD, c'est la création d'un espace de possibles et de nouvelles opportunités », affirme un salarié de La Compagnie du 20e. Ce projet redonne également de la valeur au travail : « Je ne suis pas venu ici seulement pour un salaire, mais pour recréer du lien et prendre la parole ».

TZCLD redonne une voix et une voie aux habitants : « La création d'emplois transforme les trajectoires individuelles, permettant aux personnes de passer d'objet anonyme à sujet, puis à acteur de la transformation de leur quartier. »

Pour les partenaires, TZCLD catalyse les énergies et réunit les forces autour d'objectifs communs. « TZCLD incarne la politique de la ville : une approche territoriale et partenariale qui génère une dynamique », soulignent-ils. Cette vision partagée suscite une émulation collective qui pousse chacun à innover : « Il y a une forte émulation partenariale dans le quartier, permettant de travailler sur des sujets complexes, comme l'insertion des jeunes par l'emploi. »

TZCLD renforce aussi les liens entre habitants et partenaires, revitalisant le quartier en créant de nouvelles activités sociales et économiques. « TZCLD permet le désenclavement d'un territoire, de trajectoires de vie, et des associations et partenaires qui travaillent ensemble. Le quartier redonne envie, il est créateur de vivre-ensemble », confient des participants.

Au cœur de Fougères - Le Vau, TZCLD se veut une « utopie réaliste » démontrant qu'un modèle différent est possible « en termes d'emploi, d'activités et de partenariat ». « C'est la preuve concrète de valeurs d'inclusion et des rêves partagés », concluent-ils.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

« La réussite de l'expérimentation, évidemment, c'est un rêve absolu, c'est qu'elle sorte des frontières de l'EBE et des territoires pour aller s'essaimer ailleurs. »

Pour le 20e arrondissement, la troisième loi pourrait être l'occasion d'accomplir ce rêve en apportant des avancées significatives :

- Sécuriser et pérenniser les emplois et activités existants.
  - Étendre le projet au-delà des frontières du quartier pour rendre le droit à l'emploi accessible à un plus large public.
  - Impliquer le tissu économique local en incitant les entreprises à contribuer à la création d'emplois supplémentaires, solidaires et utiles.
  - Diffuser les modèles novateurs développés en EBE vers les entreprises classiques pour promouvoir des pratiques de management inclusives et participatives : « Ces nouvelles façons de travailler, qui replacent l'humain au centre, inspirent un réel changement dans les pratiques managériales. »
- Néanmoins, pour que le projet réussisse pleinement et dépasse le cadre expérimental, il est essentiel de préserver plusieurs éléments clés :
- Maintenir la dimension expérimentale : « Les EBE doivent continuer à agir comme des laboratoires de pratiques inclusives, offrant la possibilité de tester de nouvelles approches et d'apprendre des erreurs. »
  - Renforcer le lien entre proximité et création d'emplois : « Cela nécessite un ancrage solide dans le territoire et une dynamique locale proactive » afin que les activités répondent aux besoins réels du quartier.
  - Assurer un pilotage politique local pour favoriser l'essaimage de l'emploi inclusif, en veillant à ce que chaque initiative demeure en phase avec les aspirations des habitants.

## 40. Pau : Quartiers Foirail - Montpensier - Triangle - Les Anglais

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Pau: Quartiers Foirail - Montpensier - Triangle - Les Anglais c'est...

Un projet de territoire basé sur des partenariats renforcés pour trouver une solution complémentaire non basée sur la productivité et offrant un Contrat à Durée Indeterminée (CDI) aux volontaires. C'est aussi la création de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) ECLOZ avec une offre originale dont le modèle économique reste fragile (très subventionné et faible chiffre d'affaires).

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

TZCLD a été impulsé sur le territoire de Pau par la Communauté d'agglomération Pau Béarn Pyrénées (CAPBP) via son Service Emploi et la valorisation des compétences territoriales en partenariat avec la Préfecture, France Travail et le Conseil Départemental. Le principal objectif du projet au démarrage était la recherche du consensus, à la fois sur la méthode TZCLD, mais également sur le territoire choisi.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

La présence de grands comptes tels que SAFRAN HELICOPTER ENGINES, EURALIS, TOTAL ENERGIES et d'un nombre très important de Petites et Moyennes Entreprises (PME) - Petites et Moyennes Industries (PMI) garantissent un grand nombre d'opportunités d'emploi maintenant un taux de chômage bas (6.5 % lors de notre candidature).

La création d'un service emploi au sein de la CAPBP en 2016 démontre la volonté politique d'œuvrer pour les personnes les plus éloignées et vient conforter l'écosystème déjà mis en place. Par exemple, le territoire compte 11 structures d'insertion par l'activité économique (dont une située sur le périmètre de TZCLD) qui offrent 240 postes, elles sont des partenaires privilégiés du service.

Le territoire choisi est situé en centre-ville, paupérisé, anciennement classé en quartier de veille qui ne bénéficiait pas de dispositifs ou d'actions spécifiquement dédiés. Les demandeurs d'emploi y ont un faible niveau de qualification, et rencontrent des difficultés sociales et des freins périphériques (non-lecteur du français, mobilité) plus prégnants qu'ailleurs.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

- Depuis 2019, le service Emploi de la CAPBP porte le projet. 2 Équivalents Temps Plein (ETP) sont dédiés à l'animation de la démarche et au suivi des volontaires et travaillent sur l'organisation de la grève du chômage, d'ateliers avec les Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE), d'enquêtes terrain auprès des habitants, ...

- Le pilotage de l'expérimentation est assuré par le Comité Local pour l'Emploi (CLE) qui se réunit quatre fois par an. Il est composé de la Direction Départementale de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DDETS), du Service Public de l'Emploi, du Conseil Régional, du Conseil Départemental, des associations du territoire (Association pour la Promotion de la Santé (APS), Solidarités Nouvelles face au chômage (SNC), AGIR Abcd, Ajir, Organisation Générale des Formations et des Aides (OGFA), Centre de Ressources et d'Innovation en Compétences (CRIC) Pau-Pyrénées...), de l'Agence Nationale pour la Formation Professionnelle des Adultes (AFPA), du bailleur social Pau Béarn Habitat, de la

Coopérative d'Activité et d'Emploi Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) Pau-Pyrénées, des organisations syndicales, des PPDE et des bénévoles.

-La stratégie déployée pour favoriser les sorties de la privation d'emploi hors EBE : les PPDE sont conviées à des ateliers collectifs pour travailler sur le retour à l'emploi. Parallèlement, une commission Ressources Humaines se réunit pour proposer des solutions. Cette commission est composée du Service Public de l'Emploi (SPE), Osmose, SNC, AJIR, des Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE), A.CO.R, FMS2i, le Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE), le CRIC, le Conseil Départemental 64 et l'AFPA.

- La Commission Développement de l'EBE permet de l'aider dans le développement d'activités et d'évaluer leur non-concurrence.

- Le profil du directeur de l'EBE, son recrutement avec le support d'un cabinet RH 6 mois avant l'ouverture de l'EBE et les relations régulières entre l'équipe projet et EBE.

- L'implication des membres du bureau et de bénévoles qualifiés (expert RH notamment) pour le développement de l'EBE.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

La création de l'Entreprise à But d'Emploi a permis :

- l'embauche de 41 personnes anciennement privées d'emploi en Contrat à Durée Indéterminée (CDI) chez ECLOZ dont des personnes travaillant dans des Ateliers d'Adaptation à la Vie Active (AAVA), des personnes n'ayant pas trouvé de solution au sein des SIAE, des personnes orientées vers le milieu protégé qui n'avaient pas la volonté d'y aller. Ces personnes étaient privées d'emploi depuis en moyenne sept ans.

- la création de nouveaux services sur le territoire : service de transport à vélo, location de matériel de bricolage entre particuliers, entretien de couches lavables.

- de développer de nouvelles relations et de nouveaux partenariats avec des structures avec lesquelles nous ne travaillions pas : le Centre Communal d'Action Sociale (CCAS) de Pau et le resto du soir, le Secours Catholique et l'Organisation Générale de Formation et d'Insertion (OGFA).

- d'assurer des prestations avec des industriels : ACTEMIUM, TORAY.

- de développer des relations commerciales avec les SIAE du territoire : APS (réorientation des clients sur les activités de bricolage : location du matériel chez ECLOZ, mise à disposition de personnel via APS), Croix rouge Béarn Insertion (stockage des cabines électriques), OGFA Insertion (chantier commun de peinture), Habitat jeunes Pau Pyrénées, Ecole de la 2<sup>ème</sup> chance et STEP (fabrication de mobiliers sur mesure).

- Des questionnements de SIAE qui comprennent mal le niveau d'engagement de la collectivité dans le soutien à l'EBE.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Nous avons fait le choix de traiter cette question en CLE et nous proposons de reprendre ici les conclusions de l'atelier

Difficultés :

- Restriction géographique du territoire d'expérimentation.
- Objectif d'exhaustivité à atteindre avec une seule EBE et délai d'attente pour intégrer ECLOZ.
- Impossibilité de se projeter après juillet 2026 générant de l'inquiétude.
- Difficultés à expliquer la philosophie du projet auprès des partenaires, des PPDE et des SIAE.
- Questionnement sur la place de l'EBE dans le champ de l'insertion et par rapport aux SIAE -> clarification nécessaire.

Difficultés liées à l'EBE :

- Pression financière et difficulté à développer le chiffre d'affaires (capacités commerciales et prospection).

- Contrainte pour développer les activités -> non-concurrence imposée.
- RH : taux d'encadrement trop faible / échec pour certains salariés / gestion des absences / négativité de certains salariés / intégration des nouvelles personnes / nécessité de travailler l'évolution hors EBE des salariés de l'EBE.
- Manque de compétences empêchant de développer certaines activités.
- Locaux trop petits par rapport au nombre de salariés et par rapport aux activités nécessitant beaucoup de stockage.

Réussites :

- Dynamique partenariale / gouvernance représentative des acteurs du territoire.
- Accompagnement et suivi des PPDE.
- Relation CLE / gouvernance EBE.
- Temps dédié par l'équipe service emploi de l'agglo de Pau au projet.

Réussites spécifiques à ECLOZ :

- Nombre d'embauches en EBE.
- Professionnalisation des fonctions supports.
- Potentiel de développement et d'impact (emploi / activités).
- Impact positif sur les personnes.
- Solution innovante d'insertion.
- Le profil du directeur d'ECLOZ .
- La localisation de l'entreprise.
- Aucune sélection à l'entrée pour les salariés, l'embauche est uniquement liée à la date d'arrivée dans le projet.
- Moyens financiers dédiés + temps humain du CLE.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

La refonte du modèle économique français :

- Généraliser le dispositif sur tous les territoires volontaires.
- Proposer le CDI à temps choisi dans toutes les entreprises.
- Utiliser les Entreprises de Lutte contre la Privation d'Emploi (ELPE) pour relocaliser des activités notamment industrielles en France et ainsi créer des emplois.
- Supprimer le numérus clausus sur les ELPE.
- Créer un CDDI ou un CDI Intermittent (CDII) pour tous garantissant l'acquisition de subvention sur la durée totale du contrat et un parcours sans couture.

Une nouvelle approche de l'insertion :

- La stabilité du cadre légal et la pérennisation des moyens financiers alloués.
- Une recentralisation des moyens alloués à l'emploi pour une meilleure distribution.
- La concurrence EBE / IAE est apaisée. Définition de la place et des moyens alloués à chacun (EBE, IAE, Entreprise Adaptée (EA), Etablissement ou Service d'Aide par le Travail (ESAT)) ou un seul modèle retenu (SIAE = EBE) et lequel ?
- L'évolution du CLE : travail en commun avec toutes les SIAE du territoire, répartition intelligente des rôles, une animation du territoire qui bénéficie à tous.
- La capitalisation des 10 années d'expérimentation et la diffusion des points de vigilance repérés.

Le renforcement des moyens alloués à l'accompagnement :

- Garantir un accompagnement rapproché des salariés EBE grâce à des moyens alloués.
- Démultiplier le partenariat avec les entreprises (sous- traitance, passerelles emploi, découvertes métiers, immersions...).
- Optimiser l'utilisation de l'article déjà présent dans la première loi qui permet d'aller tester un poste dans une entreprise classique et de revenir dans l'EBE = "droit au retour".

## 41. Pays d'Apt Luberon

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire du Pays d'Apt Luberon c'est...

Une aventure citoyenne qui a germé en 2019 avec des bénévoles, se déployant aujourd'hui sur trois communes ; un Comité Local pour l'Emploi (CLE) porté par la Communauté de Communes et une Entreprise à But d'Emploi (EBE) par l'association Zou Vaï. Une intention collective : mettre effectivement en œuvre le droit à l'emploi pour tous, redonner de la dignité.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

A l'origine, des citoyens engagés, au service des habitants, notamment des plus précaires.

Après présentation du projet aux acteurs politiques, trois communes de la Communauté de Communes du Pays d'Apt Luberon (CCPAL) se lancent dans l'aventure.

L'objectif : une solution de sortie de privation d'emploi innovante qui met la personne au centre de l'action, avec des activités en solution de complémentarité/supplémentarité pour le territoire.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le Pays d'Apt Luberon est un territoire plus rural qu'urbain à l'exception de la sous-préfecture d'Apt. Le tissu économique est surtout composé d'activités touristiques et d'activités agricoles. Il y a également quelques industries de poids (notamment : illumination et décoration des villes, Silicone, Fruits Confits, Équipements de Protection Individuelle).

Au niveau de la population : un taux de chômage élevé et une forte proportion de personnes en situation de handicap (que ce soit en termes de santé physique ou de santé mentale).

Concernant l'emploi de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS), l'Insertion par l'Activité Economique (IAE) et le secteur de l'emploi adapté et protégé, le territoire est assez pauvre (un Établissement ou Service d'Aide par le Travail (ESAT) et deux Entreprises d'Insertion (EI)) ; l'écosystème de l'accompagnement social et professionnel est par contre riche et dynamique ; il existe un maillage partenarial solidaire et qui communique beaucoup en son sein (agence locale de France Travail, Mission Locale, Centre Communal d'Action Sociale (CCAS), Espace Départemental des Solidarités (EDES), Centre social, etc.) Chacun de ces partenaires est impliqué dans les instances du CLE.

Une force caractéristique majeure : une équipe opérationnelle dynamique (CLE et EBE), des salariés motivés, des bénévoles investis sur le projet depuis l'origine.

En termes de dynamique territoriale, il est à signaler qu'il existe également une expérimentation portée par la sous-préfète et France Travail intitulée Lub'Emploi.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Les facteurs clés de réussite que vit notre expérimentation aujourd'hui sur le territoire sont les suivants :

- L'EBE et son équipe dirigeante font preuve aujourd'hui de professionnalisme et d'inventivité pour adapter les activités à toutes les personnes qui y sont salariées, d'engagement pour manager en donnant le cadre et en redonnant l'envie aux personnes, de dynamisme pour développer des partenariats avec les entreprises du territoire et faire vivre la complémentarité.
- Le travail de co-construction entre la chargée de mission du droit à l'emploi du CLE et la RH de l'EBE : en tenant compte des contraintes du vivier des Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE), cette collaboration répond au droit à l'emploi et sert les besoins de l'EBE.
- La proximité des décideurs sur le territoire : permet une plus grande efficacité.

- Le soutien des financeurs privés.
- Des PPDE clairement volontaires et qui deviennent des salariés motivés.
- Au sein de l'association Zou Vaï : un projet et des bénévoles acteurs de ce projet.
- Des entreprises clientes de l'EBE sensibles au levier de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).
- Un service développement économique de la CCPAL qui communique sur le projet et participe de l'acculturation des acteurs économiques autour de l'expérimentation.
- L'implication concrète du département, de la Direction Départementale de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DDETS) et celle de l'équipe opérationnelle du CLE.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Sur le volet humain et social : opportunité donnée à des personnes privées d'emploi depuis longtemps (du fait de leur situation de santé, de leur faible niveau d'étude, de leur manque de mobilité, de leur parcours de vie chaotique ou encore de la nature de nombreux emplois sur le territoire comme les emplois saisonniers), de trouver une solution d'emploi pérenne qui les "remet dans la norme", leur permet de vivre en société en étant fiers de leur situation professionnelle, quand bien même tous les soucis n'ont pas disparu. Les personnes reviennent vers les soins de santé, certaines ont même trouvé des amis au sein de l'EBE. Par ailleurs, l'EBE est un outil qui permet de combler les faibles réponses en matière d'IAE, d'emploi adapté (etc.) sur le territoire.

- Sur le volet de l'économie locale : dépenses sur le territoire, participation aux associations et à la vie du territoire de façon plus globale.
- Sur le volet commercial : valeur ajoutée apportée aux clients de l'EBE (privés - publics) : des travaux utiles non couverts par les collectivités, des solutions réactives qui permettent aux entreprises de mobiliser leurs salariés sur des activités à plus forte valeur ajoutée, donc de les fidéliser.
- Sur le volet de la transition écologique : des solutions contribuant à la décarbonation, à l'économie circulaire et aux circuits courts.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

- Les points positifs : un tiers de l'exhaustivité a été atteinte (80 salariés en EBE + 40 sorties hors EBE) ; une solution d'emploi satisfaisante a été trouvée pour des personnes en situation de handicap ; la première unité de l'EBE Zou Vaï est allée au bout de son potentiel (développement commercial, activités pérennes, local) ; la fidélisation des partenaires et des clients est réelle ; l'entreprise et le projet bénéficient d'une image positive ; la notion de droit à l'emploi commence à être reconnue ; il y a aujourd'hui une meilleure perception partagée des enjeux économiques et sociaux du territoire ; les ex-PPDE connaissent aujourd'hui une véritable insertion sociale.

- Les points négatifs : une méconnaissance persistante de l'expérimentation au sein du territoire ; un nombre d'Entreprises de Lutte contre la Privation d'Emploi (ELPE) très pauvre et des budgets consacrés à l'insertion très restreints offrant peu de solutions différentes de l'EBE ; des élus pas encore tous engagés dans la démarche (insuffisance de la commande publique) et de ce fait, une santé financière de l'EBE précaire et des projections qui restent aléatoires ; de gros besoins d'encadrement subsistent au sein de l'EBE ; il existe une disparité trop importante entre le temps de l'EBE et celui des collectivités et de l'administration ; les tarifs des locaux sont très importants ce qui induit un frein au développement de l'activité de l'EBE et de la création d'une autre unité d'EBE.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

De façon globale :

Faire du droit à l'emploi une réelle priorité : un langage commun, des actions socio-professionnelles d'accompagnement "reliées" (acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire, de l'Insertion par l'Activité Economique, du Secteur adapté et protégé), des propositions de parcours progressifs dans le retour à

l'emploi, faits de solutions complémentaires dans le territoire avec un maillage le plus complet possible.

Transformer l'expérimentation en un réel dispositif reconnu de tous et l'étendre à l'ensemble des communes de la CCPAL.

Côté EBE :

Faciliter l'accès de l'EBE aux appels d'offres des marchés publics et privés (revoir la notion de concurrence) ; sécuriser la situation de l'entreprise en stabilisant la part du chiffre d'affaires porté par les commandes publiques d'une part, et les commandes du secteur privé d'autre part ; renforcer l'encadrement et développer d'autres unités.

Côté CLE :

Financer une équipe opérationnelle optimale du CLE.

## 42. Pays de Colombey-Sud-Toulois

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire du Pays de Colombey-sud-Toulois c'est...

Nous ne sommes plus en expérimentation : « Zéro chômeur » est entré dans l'ADN de notre territoire. Notre identité socio-économique comprend la dynamique « Zéro chômeur ».

Ce serait insensé de ne pas poursuivre cette dynamique : ce serait comme un renoncement à ce qu'on est devenu sur le territoire.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Un territoire de développement local. Une mobilisation politique, partenariale et citoyenne. Parmi les citoyens mobilisés : l'association Les tailleurs de bouleau créée en 2015 par les personnes privées durablement d'emploi. Recommandation pour la 3e loi : la quadruple association (politique/partenariale/citoyenne/privés d'emploi) autour de l'objectif est déterminante. Le véritable chemin se fait en marchant, ensemble.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Cela fait dix ans (juillet 2014) que les premières pierres TZCLD ont été posées sur ce territoire très rural, connu de longue date pour sa capacité d'innovations et de partenariat marqué par Michel Dinet. Ce qui était un défi, voire une utopie, est devenu une mobilisation permanente et outillée. Nous sommes durablement en régime mobilisation générale.

Territoire qui a perdu des employeurs historiques (scieries, Kléber à Toul...).

Territoire de projets divers (beaucoup d'associations culturelles et d'éducation populaire, troupes locales de théâtre, etc...).

Territoire sur lequel le politique soutient ou porte beaucoup d'initiatives de développement : Établissement ou Service d'Aide par le Travail (ESAT), maison de retraite, transports avec implication des habitants, développement économique local, chantiers d'insertion, puis TZCLD...

Les caractéristiques déterminantes ont été la mobilisation citoyenne et politique : capacité des élus de fédérer au-delà des élus, tant eux-mêmes sont impliqués dans la plupart des rouages et projets locaux.

Un état d'esprit existe de longue date : « Si nous le voulons, nous pouvons le faire » !.

Recommandation pour la 3e loi et l'avenir : tout territoire TZCLD potentiellement nouveau devrait pouvoir trouver un soutien externe, s'il le souhaite, pour aider les 4 forces (politiques, partenariales, citoyennes et privés d'emploi) à se fédérer, à co-construire et s'engager ensemble, à s'appropriier leur chemin. Et ce, quelles que soient les caractéristiques objectives du territoire.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Les facteurs clefs sur le chemin qui conduit à l'objectif Zéro chômeur de Longue Durée sont :

- Des positionnements robustes et bien articulés entre le Comité Local pour l'Emploi (CLE), l'équipe projet, le Conseil d'Administration de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) et les opérationnels de l'EBE. C'est le cas aujourd'hui.

- Aller vers les personnes privées durablement d'emploi, toutes, que ce soit en amont (prise de contact et recherche de solutions emploi en EBE ou ailleurs), au sein de l'EBE employeuse avec de réelles pratiques d'intégration de tous, et aussi en aval : faire tout ça avec le professionnalisme qui

permet de toucher tout le monde, de donner envie, en conjuguant des actions personnelles et collectives, sans stigmatisation.

- Faciliter la participation des personnes à la vie du territoire, au-delà de l'EBE. Aller vers tous les partenaires dans une logique de « CLE ouvert », qui prenne en compte les logiques propres de chaque organisme public, parapublic, privé, dont les entreprises, car c'est tout le tissu local qui doit contribuer et bénéficier d'être un territoire TZCLD. La qualité de ce qui se vit en EBE : ne pas laisser la direction s'isoler, viser une excellente organisation, qualité d'intégration et de vie au travail, politique d'investissements, professionnalisme dans les produits et services vendus... Recommandation : avoir une culture de recherche de qualité à tous les niveaux. Avoir une analyse globale de l'expérimentation, c'est-à-dire à l'échelle du territoire (pas uniquement EBE) qui intègre les dimensions économiques, humaines, sociales et environnementales.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

L'impact des EBE le plus fort, économiquement et culturellement, c'est le double changement des faits de vie et des représentations mutuelles:

Des employeurs du territoire embauchent des personnes qu'ils n'auraient pas embauchées. Ils font confiance aux personnes parce qu'ils ont tissé des relations de proximité avec l'équipe projet.

Des filières économiques sont soutenues, voire revitalisées (la laine des moutons, le bois, la filière apicole ...).

Le regard sur les personnes anciennement privées durablement d'emploi devient positif : à travers le « beau » qui est produit (des fauteuils retapissés, des salariés qui jouent une pièce de théâtre...), ce sont les personnes qui sont regardées autrement, qui sont reconnues.

Chaque salarié qui travaille apporte une autre image d'elle / de lui à sa famille, à ses proches : le moral remonte, les enfants sont plus enthousiastes, l'isolement et ses conséquences négatives diminuent. Pour les plus isolés, les EBE ne ferment jamais, surtout pendant la semaine de Noël.

Certains salariés, une fois passés par l'EBE, ont la force et les compétences d'aller travailler ailleurs : ils enrichissent le tissu local. Parmi les salariés qui restent durablement dans l'EBE : leur présence et leur travail, même subventionné, ne pénalisent jamais le marché du travail et leur permettent d'apporter une richesse au territoire, et de gagner en dignité.

Recommandation : mettre en place des outils pour une mesure globale de l'impact de TZCLD et des EBE.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Après dix ans, le nombre de personnes privées durablement d'emploi a diminué. Au lancement opérationnel de la première EBE, plus de 100 personnes étaient repérées comme volontaires. Aujourd'hui, alors que la recherche des privés d'emploi « officiels et invisibles » est réalisée avec méthode, ce sont une vingtaine de personnes qui sont repérées. L'option initiale du projet TZCLD, « embaucher toute personne privée d'emploi qui le souhaite », reste insuffisamment intériorisée et voulue par les salariés, car en milieu rural, on se connaît et le regard négatif sur certaines personnes reste parfois tenace, même si le regard sur les chômeurs a évolué sur le territoire.

Les anciens privés d'emploi : à ce jour (en octobre 2024) ce sont plus de 227 personnes qui sont sorties de la privation d'emploi dont 80 en EBE. Elles ont pu montrer leurs aspirations profondes : créer des liens, montrer leurs compétences, exercer un emploi. Nous avons créé des outils explicitant le parcours des personnes inscrites dans la dynamique Équipe projet - EBE.

L'ancrage du projet sur le territoire et les liens entre entreprises, associations, partenaires : il existe une très forte convergence entre tous les partenaires, pour « aller vers » et pour « agir ensemble ». Le projet TZCLD est pleinement inscrit au sein des dynamiques territoriales... et y contribue fortement.

Recommandation : notre bilan et notre vécu nous conduit à la quadruple suggestion :

- La professionnalisation des méthodes et pratiques d'aller vers, pour n'oublier personne du territoire;
- Le soutien à la création d'équipes dédiées, au sein des EBE ou en complémentarité, qui soient en capacité d'accueillir et d'intégrer des salariés en situation particulièrement délicate (santé, difficultés relationnelles, ...);
- La possibilité d'embaucher en EBE davantage de salariés qui ne soient pas issus de la privation durable d'emploi mais qui soient volontaires pour faciliter au quotidien la sérénité dans les relations et le professionnalisme dans le travail ;
- Une meilleure mutualisation des pratiques de management inclusif : notamment via la fonction de direction d'EBE qui doit faire face à de tels enjeux complémentaires.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Nos attentes et recommandations figurent au fur et à mesure des réponses aux 6 questions précédentes.

Nos attentes fondamentales :

L'affirmation de l'objectif : éradication du chômage de longue durée. Et la nécessité de se doter d'outils partagés au niveau national pour répondre territorialement à ces questions : quelles sont les personnes encore privées durablement d'emploi sur le territoire ? Et quels sont les leviers qui ont été activés avec elles ?

L'affirmation du rôle de gouvernance territoriale du CLE, renforcé par la possibilité de piloter la conférence des financeurs (avec des recours possibles en cas de blocage de certains financeurs-clés) et de son équipe projet avec l'affectation des moyens humains et financiers nécessaires. Si tel n'est pas le cas, c'est la nature même du projet TZCLD qui est fragilisée.

L'affirmation de la finalité même des EBE et les financements nécessaires : pour les anciens privés d'emploi, pour les fonctions supports et d'encadrement et leurs formations, pour les investissements et les matériels nécessaires à la qualité du travail. Hélas, le fonds de roulement des EBE est insuffisant pour saisir les opportunités économiques. La lecture comptable du fonctionnement des EBE doit être complétée par une lecture financière territoriale qui intègre les enjeux économiques, humains, sociaux, environnementaux et prend en compte les moyens financiers inégaux des territoires.

Recommandation pour la 3e loi et l'avenir : à travers la mission donnée aux CLE et équipes projets, mettre en œuvre une dynamique de projet de territoire. Cela suppose des moyens humains et un esprit de coopération permanent. Petit à petit, cela conduit à changer positivement les préjugés sur la privation d'emploi et sur les personnes privées durablement d'emploi. Cela permet aux EBE, et aussi à tous les autres partenaires économiques et sociaux, de prendre toute leur place.

Il faut comprendre, dans les lignes qui précèdent, que nous sommes fiers du chemin parcouru, mais aussi conscients de tout le chemin qu'il reste à parcourir. Éradiquer la privation durable d'emploi n'est pas un long fleuve tranquille : se croire « arrivés » serait une impasse pour l'avenir !

## 43. Pays Luzycois

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire du Pays Luzycois c'est...

Une aventure humaine où l'engagement des acteurs du territoire permet d'offrir de nouvelles perspectives d'emplois locaux.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

La ville de Luzy avait écrit dans son projet de territoire, en 2014, le programme suivant : inventer un nouveau modèle économique pour créer des emplois. En 2018, lors de l'appel à candidature pour l'habilitation de 50 nouveaux territoires TZCLD, nous nous sommes positionnés pour cette expérimentation conforme au projet politique de Luzy Village du Futur.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Territoire rural où tous les services sont éloignés du lieu de résidence des habitants : hôpitaux, médecins, maternités, Préfecture (80 km), lycées, France travail, organismes de formation(45 km). La densité de population est faible, et par conséquent le nombre d'entreprises aussi. Il s'agit pour la plupart de petites structures avec très peu de turnover. Il n'y a pas de transport en commun et très peu de lignes ferroviaires assurant les liaisons avec les communes du secteur, d'où la nécessité d'avoir un permis et une voiture. De plus, il n'y a pas de structure d'Insertion par l'Activité Economique (IAE) sur le territoire. Les personnes privées d'emploi sont souvent en situation de handicap et il n'y a pas d'entreprises pouvant les accueillir ou elles freinent à les embaucher. Les personnes privées d'emploi ont peu de diplômes ou des diplômes pas en corrélation avec les offres du territoire.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Notre capacité à rassembler les acteurs socio-économiques autour du projet, à mobiliser les élus des différentes communes (12) afin de promouvoir l'expérimentation, à convaincre les entreprises locales de participer au développement des activités de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) en réalisant des partenariats, à communiquer afin de faire évoluer les mentalités sur les personnes privées d'emploi depuis longtemps, à rassembler des bénévoles pour identifier les personnes privées d'emploi, et à faire émerger des opportunités de proximité sans créer de concurrence.

L'habilitation simultanée de quatre territoires sur la Nièvre, le soutien du Conseil Départemental, la création de la Grappe (association regroupant les quatre territoires habilités en 2022) et la réussite du territoire des Bertranges, (Prémery) habilité en 2016.

### 5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?

- Développement d'activités non existantes sur le territoire et qui représentent un réel besoin : transport à la demande, travaux second oeuvre, aides diverses en fonction des différents publics ;
- Baisse du nombre de demandeurs d'emploi ;
- Développement d'un dynamisme local, l'EBE représentant une des entreprises les plus importantes du territoire ;
- Partenariat réussi avec les différents acteurs économiques ;
- Entreprise de proximité ayant acquis aujourd'hui, une certaine renommée.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Le travail porte ses fruits : la démarche de contacter le Comité Local pour l'Emploi (CLE) se fait plus facilement grâce au bouche-à-oreilles, et à l'implication des différents acteurs socio-économiques. L'EBE développe ses activités : de plus en plus de pôles d'activité se créent, les salariés se professionnalisent (formation interne) et de plus en plus de clients y font appel.

Nous regrettons la non implication de France travail sur tous les territoires de la Nièvre. L'identification des personnes privées d'emploi est de ce fait beaucoup plus compliquée, ainsi que l'accès à des formations par exemple, puisqu'il n'existe aucun échange avec France travail, même nos sollicitations restent sans réponse.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Nous attendons de la 3eme loi qu'elle pérennise les démarches mises en place sur tous les territoires habilités, tant au niveau des CLE que des EBE.

A l'heure actuelle, les financements des comités locaux sont très restreints alors qu'il est démontré que l'activité s'apparente à un véritable service public de proximité. Son inscription dans une loi rassurerait tous les acteurs et permettrait de travailler encore plus efficacement. Il en va de même pour les EBE.

## 44. Petit-Couronne

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Petit-Couronne c'est...

L'expérimentation TZCLD est un levier pour lutter contre le chômage (taux à 17% à Petit-Couronne) et créer une dynamique.

L'expérimentation, c'est aussi une belle aventure humaine, une fierté pour le territoire et les habitants et la démonstration des savoir-faire des Petit-Couronnais volontaires.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Une élue de la commune a porté ce projet qui est devenu un projet de ville, soutenu par les acteurs locaux et institutionnels (Métropole, Département, Etat, Centre Communal d'Action Sociale (CCAS), Centre Médico-Social (CMS), France Travail). Ce qui a été une force : la volonté politique locale, un portage politique et associatif fort. L'objectif au lancement a été la volonté d'agir sur la privation d'emploi et de montrer le dynamisme du territoire.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le profil des personnes volontaires est le suivant : moyenne d'âge entre 26 et 45 ans, niveau infra-bac, 25% en situation de handicap, 61% de femmes et la majorité d'entre elles est bénéficiaire des minima sociaux.

Petit-Couronne a un taux de chômage très élevé de 17 %. A ce jour, France Travail recense 36 offres d'emploi en Contrat à Durée Indéterminée (CDI) ou en Contrat à Durée Déterminée (CDD). La mobilité est un frein majeur.

Aucune structure de l'Insertion par l'Activité Economique (IAE) n'existe actuellement sur notre territoire. Cependant, elles interviennent sur notre périmètre. Nous avons communiqué largement vers ces structures afin de les informer et de les inviter à participer à nos travaux. Util'Emploi est intégré à la concertation sur le projet depuis le début. Son activité concilie un projet à la fois social et économique. La structure met à disposition des demandeurs d'emploi à titre onéreux en démarche d'insertion. Nous avons signé une convention de partenariat avec cette IAE. L'absence de structure de l'IAE directement à Petit-Couronne, et les différents échanges que nous avons eus avec celles qui se situent autour de notre territoire, nous ont amenés à faire le choix de créer une structure juridique propre, qui sera adaptée aux particularités et aux contraintes de notre ville.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Pour aider les volontaires à accéder aux différentes opportunités d'emploi existantes sur le territoire, l'équipe projet propose un accompagnement personnalisé. L'équipe projet travaille en étroite collaboration avec plusieurs partenaires: France Travail, la Région, le Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE), le Centre Communal d'Actions Sociale (CCAS), le département (CMS – Centre Médico-Social, UTAS – Unité Territoriale d'Action Sociale), la Mission Locale, la Caisse d'Allocations Familiales 76 (CAF 76), l'AGEFIPH, des entreprises de l'IAE, des entreprises locales, et un Établissement et Service d'Aide par le Travail (ESAT). Par convention, le CCAS et l'association Act'Emploi s'engagent à accueillir des volontaires sous couvert d'une convention avec France Travail, ou à favoriser les mises en relation vers les partenaires les plus appropriés. Act'Emploi travaille avec une grande diversité de partenaires, tant associatifs que socio-professionnels, pour détecter et lever

les freins liés aux problématiques sociales. L'association anime des activités pour aider les volontaires à reprendre confiance en eux, telles que des ateliers en petit groupe, des animations de groupe de parole et la participation à des événements (Grève du chômage, fête des associations, fête d'automne). Ce travail de groupe est très bénéfique pour les volontaires, car il leur permet de renforcer leur confiance en eux et leur capacité à travailler en équipe. Act'emploi, en partenariat avec l'IAE partenaire du projet, met en place des passerelles comme des périodes d'immersion ou de la prestation afin de travailler le projet, hors Entreprise à But d'Emploi (EBE) et en EBE.

#### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

A ce jour, l'EBE La Marcotte n'a pas de recul sur l'impact réel de sa création sur le territoire. Nous pourrions identifier les impacts fin 2025.

Au 4 novembre 2024 : 25 personnes privées durablement d'emploi ont signé un CDI.

#### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

- Mise en réseau de tous les acteurs de l'emploi du territoire longue et laborieuse, avec toutefois un engagement fort de France Travail dès le début du projet.

- Prise de conscience du fort taux de chômage par l'ensemble des élus, portage politique fortement ancré à Petit-Couronne.

- Difficultés à faire comprendre les étapes et les attentes de l'expérimentation. C'est un projet qui est long à mettre en place et les attentes ont beaucoup évolué entre les premières étapes et le dépôt du dossier.

Notre territoire a subi un ajournement. Cela a renforcé la détermination de l'équipe projet et la volonté des personnes privées d'emploi volontaires à redoubler d'efforts pour atteindre l'habilitation et l'ouverture d'une EBE.

Le temps a semblé long, mais nous sommes persuadés que cela a été nécessaire pour aboutir à une adhésion complète de tous les partenaires.

#### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

- L'accès pour tous au droit à l'emploi.

- La pérennisation du projet.

## 45. Pipriac et Saint-Ganton

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Pipriac et Saint-Ganton c'est...

une aventure humaine, solidaire.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

En 2014, le maire de Pipriac, M. Bouvier, a été contacté par Patrick Valentin et le Point Accueil Emploi de Pipriac, présidé par M. Pichot, pour présenter l'expérimentation. Avec le maire de Saint-Ganton, M. Gefflot, les deux communes s'engagent. Elles ont contacté les chômeurs et les entreprises pour présenter le projet. 60 volontaires sont allés manifester à Paris.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Les personnes volontaires sur notre territoire présentent un profil marqué par une privation totale d'emploi depuis en moyenne 21 mois, et plus de 56 % d'entre elles ont plus de 45 ans. Par ailleurs, des problématiques de santé importantes sont fréquemment rencontrées, incluant des inaptitudes ou des nécessités d'adaptation de poste, souvent en lien avec des Reconnaissances de Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH).

Notre projet s'inscrit profondément dans le tissu local, grâce à une forte dimension partenariale, en collaboration étroite avec les acteurs de l'Insertion par l'Activité Économique (IAE) et du travail adapté.

Nous entretenons également une relation quotidienne avec les entreprises locales, afin de répondre à leurs besoins en recrutement et de renforcer les passerelles vers l'emploi durable.

Cependant, nous observons une nécessité constante d'un besoin en communication afin d'informer les habitants et les nouveaux arrivants, sur le projet et ses opportunités, afin d'élargir la mobilisation et de renforcer son impact.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

La réussite de l'expérimentation sur notre territoire repose sur plusieurs piliers essentiels, dont une forte dimension partenariale dès le départ. Depuis le lancement, une collaboration étroite avec les acteurs locaux a été déterminante. Le projet est porté par une structure reconnue localement pour son action en faveur de l'emploi et l'accès aux droits, ce qui a facilité l'intégration dans les dynamiques territoriales liées à l'emploi, l'insertion et l'action sociale et a permis de tisser un réseau solide, favorisant la construction de parcours individualisés avec des partenaires de la formation et de l'insertion. Un accompagnement personnalisé pour les volontaires qui bénéficient en effet d'un suivi individualisé, développé en collaboration avec nos partenaires, ce qui a grandement facilité de nombreux retours à l'emploi par le biais de parcours adaptés à leurs besoins et compétences. Aussi, l'implication des acteurs économiques telles que les entreprises locales joue un rôle central dans le succès du projet. Cette implication a généré une dynamique collective positive, elles ont activement soutenu l'expérimentation, renforçant l'engagement du territoire tout entier et consolidant les bases d'un écosystème inclusif et durable. Ces éléments, combinés à une mobilisation continue des acteurs locaux, ont permis de structurer une expérimentation solide et pérenne, centrée sur la réussite des volontaires et le développement du territoire.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

L'Entreprise à But d'Emploi (EBE) crée une dynamique économique, par les partenariats dont elle dispose avec les entreprises locales, et une création de richesses par les différentes activités mises en place sur le territoire (qu'en vient les communes voisines). Par ses relations avec les entreprises et les collectivités locales, l'EBE permet à des salariés d'être valorisés et de découvrir d'autres domaines par des mises à disposition ou des prestations extérieures, ce qui facilite la possibilité de pouvoir signer un Contrat à Durée Indéterminée (CDI) dans une entreprise du territoire.

Les salariés de l'EBE ont tous signé un CDI, et ont ainsi retrouvé une vie sociale stable qui leur permet d'assurer le paiement de leurs factures, de faire un prêt ou même tout simplement de partir en vacances. Une enquête réalisée auprès de l'épicerie sociale et le Secours Catholique indique une diminution des foyers aidés. Certaines personnes ont un handicap qui freine leur entrée dans une entreprise : l'EBE leur permet de pouvoir adapter leur poste ou leur temps de travail à leur pathologie.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

A Pipriac-St Ganton, le bilan est très positif et le modèle économique est fédérateur. Les activités créées sont maintenant essentielles à la bonne marche du territoire. Le maillage avec les acteurs locaux fonctionne et apporte un dynamisme sur les deux communes.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Les résultats obtenus jusqu'à présent confirment que ce modèle est non seulement viable, mais surtout porteur de transformations profondes pour les personnes et le territoire.

Aujourd'hui, nous souhaitons élargir cette dynamique aux communes voisines, en respectant toujours l'échelle d'un bassin de vie. L'objectif est clair : permettre à d'autres territoires de s'approprier ce projet et de bénéficier des enseignements tirés de notre expérience.

## 46. Poitiers

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Poitiers c'est...

L'expérimentation TZCLD sur le territoire « Papillon » de Poitiers mobilise un collectif d'acteurs, engagés et solidaires, permettant aux Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) d'accéder à un emploi digne et de faire émerger des activités utiles, en surmontant les défis du territoire et en soutenant la vitalité sociale des quartiers.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

L'initiative en 2017 vient d'un collectif d'acteurs autour de trois maisons de quartier et d'un comité inter-SIAE (Structures d'Insertion par l'Activité Economique). Très vite, un groupe pionnier de PPDE s'est engagé et n'a ensuite rien lâché. L'objectif était d'offrir de la dignité, à travers des emplois en Contrat à Durée Indéterminée (CDI) et des activités utiles aux habitants.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le territoire est composé de sept IRIS représentant trois quartiers de Poitiers, avec une population dont 90 % fait partie de quartiers prioritaires de la ville. Ce territoire, en 2021, c'est environ 17 000 habitants; près de 5000 allocataires du Revenu de Solidarité Active (RSA); un taux de pauvreté de 26 % et un taux de chômage de 18%. Le travail de préfiguration, qui a duré cinq ans, s'est appuyé sur les maisons de quartier qui ont un réel savoir-faire en termes de mobilisation des habitants. Le porte-à-porte massif (3500 portes « toquées » sur huit semaines), effectué par 65 personnes volontaires, a permis d'établir plus de 400 contacts avec des PPDE. De plus, les réflexions sur les activités envisageables ont aussi fortement impliqué les PPDE volontaires. La majorité des 318 PPDE volontaires depuis le début sont des femmes (70%), des personnes peu diplômées (74% ont au plus un CAP ou un BEP), ayant été privées d'emploi depuis cinq ans et plus (56%), n'ayant pas le permis (66%) et/ou se déplaçant en bus (73%). De plus, parmi ces personnes, 17% ont une Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH). Le déploiement des deux EBE s'est appuyé sur une mobilisation forte et continue des parties prenantes impliquées dans l'expérimentation, avec une volonté de trouver des solutions malgré les difficultés. Le nombre d'acteurs présents régulièrement lors des CLE et des différentes commissions en est la preuve.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Le facteur principal de réussite du projet reste ce cercle d'acteurs mobilisé, leur implication et leur complémentarité. La concertation, le travail d'écoute et le débat sont effectifs lors des commissions et des CLE (Comité Local pour l'Emploi), entre les maisons de quartier, le collectif de SIAE, la municipalité et les acteurs de l'emploi. Cela permet le partage des enjeux et du sens de l'expérimentation, d'objectiver et de rendre lisibles les potentiels de développement territorial. La remise en question et la réflexion permanente concernant les différents choix possibles et les attentes autour de l'expérimentation font partie du processus de réalisation et sont beaucoup plus faciles à aborder avec l'implication de chacun. Le second facteur clef est la forte mobilisation des publics volontaires, pour s'engager individuellement et collectivement, pour être solidaires entre eux et pour faire connaître l'expérimentation aux plus éloignés de l'emploi par le bouche-à-oreille. L'existence d'une association d'animation (Chenelle), en charge de la liste de mobilisation et de

l'organisation des CLE, a également joué un rôle important dans la dynamique. La création d'emblée de deux EBE, dans des domaines d'activité très différents, a aussi contribué à monter en effectif plus rapidement.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Les impacts sont d'abord la création de 100 emplois en moins de deux ans, en CDI avec un salaire fixe, sécurisant les personnes concernées dans la durée, permettant une amélioration effective de leurs conditions de vie, leur donnant la possibilité de se projeter dans l'avenir et de faire des projets... L'emploi a aussi pour elles des effets positifs sur leur bien-être psychologique en termes de confiance en soi, de changement de regard des proches, de se sentir utile. L'emploi contribue aussi à une meilleure intégration sociale, de sortir de l'isolement, de rencontrer et d'échanger avec des personnes différentes. Les Entreprises à But d'Emploi (EBE) et l'expérimentation sont ainsi des « générateurs d'espoirs » pour les personnes concernées, en proposant une nouvelle manière réaliste de sortir de la privation d'emploi. Les impacts tiennent aussi à la création d'activités nouvelles, non développées jusqu'alors sur le territoire et « qui font surface », utiles aux habitants car conçues en fonction de leurs besoins. On peut citer les activités et sorties proposées aux personnes âgées isolées, le renforcement des activités d'animation socio-culturelle auprès des enfants, la ressourcerie du jouet, l'aide à la logistique des épiceries solidaires ou encore le compostage de proximité.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Le bilan de l'expérimentation, au bout d'un an et demi d'existence, semble positif au vu des réponses récoltées, tant auprès des salariés des EBE que des acteurs participants au CLE. Les réussites de l'expérimentation tiennent d'abord aux effets précités sur l'emploi et à la création de nouvelles activités, à partir des besoins, des compétences et des attentes des personnes et du territoire. Le nombre de retours à l'emploi est important et le rythme de création d'emplois dans les EBE est soutenu au regard de l'objectif d'exhaustivité. Dans chaque EBE une dynamique collective est enclenchée. La mobilisation des équipes projet, supports et des partenaires reste très forte. Certaines limites à ce bilan positif ont tout de même été soulevées. L'EBE reste fragile sur le plan de la détermination de son modèle économique et du développement des activités non concurrentielles, dont l'offre et le contenu ne sont pas illimités. De plus, le développement des EBE demande beaucoup d'énergie et est chronophage. Le financement n'est également pas suffisant pour répondre à tous les défis. L'encadrement nécessiterait un investissement plus important pour former et accompagner correctement les salariés des EBE. Certains moyens matériels, par exemple facilitant la mobilité, seraient également nécessaires. La sortie vers l'emploi en dehors de l'EBE, qui ne peut tout absorber, est encore aussi à travailler. De plus, la durée d'attente d'entrée dans l'EBE pour les volontaires est toujours aussi longue, avec un délai moyen de 18 mois, une longue période d'attente parfois compliquée à vivre pour des personnes privées durablement d'emploi. Enfin, il existe toujours des craintes non désamorçées chez certaines SIAE, qui ont du mal à considérer leur complémentarité avec les EBE, et la collaboration avec les entreprises du territoire est en progrès, mais demeure encore limitée.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Les principales attentes exprimées par les membres du CLE sont de cinq ordres : renforcer le modèle économique et d'emploi dans la durée, en donnant le temps aux EBE de se consolider ; permettre un cadre territorial plus adapté, par exemple en acceptant des territoires d'action non contigus ; accorder davantage de moyens pour renforcer l'action des équipes projet dans l'accompagnement des PPDE volontaires, et des équipes support dans les EBE en finançant mieux les postes d'encadrement ; clarifier le véhicule juridique des marchés publics pour sécuriser les contrats avec les

EBE ; enfin, anticiper les conséquences de la situation de l'emploi dans les années à venir (vieillesse, diminution du bénévolat, situation salariale...).

## 47. Pont-Château

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Pont-Château c'est...

Un engagement commun de l'ensemble des forces vives du territoire (y compris les Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE)), qui collaborent depuis sept ans au service de la personne et qui a permis l'embauche de 81 PPDE en EBE, de 59 sorties hors EBE et l'intégration d'un parcours de formation pour huit personnes.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Le Président du Département a sollicité Mme CORNET pour mettre en place cette démarche à Pont-Château (ville de moins de 10 000 habitants). Mme le Maire, sensibilisée à la question des personnes éloignées de l'emploi, notamment en tant que Présidente de la Commission Locale d'Insertion, a tout de suite montré son soutien au projet et s'y est engagée. Dès 2017, le Comité Local pour l'Emploi (CLE) est créé et une équipe projet recrutée.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le territoire de Pont-Château est situé en milieu rural et est très étendu, complexifiant les mobilités infra et extra communales (éloignement des zones d'activités). L'offre de transport est limitée et ne correspond pas aux horaires décalés des entreprises. Carrefour des grands centres urbains de l'ouest, situé entre Nantes, Saint-Nazaire, Redon et Vannes (Région Bretagne), la commune comporte quatre zones d'activités. Le territoire est attractif et dynamique, mais paradoxalement, les personnes identifiées dans notre projet sont en incapacité d'occuper ces postes pour de multiples raisons (handicap, manque de mobilité, obligations familiales, difficultés sociales, santé, etc.). Nous bénéficions de deux structures d'insertion par l'activité économique (une Association Intermédiaire (AI) et un Atelier et Chantier d'Insertion (ACI)) ainsi que d'un Etablissement et Service d'Aide par le Travail (ESAT) sur le territoire. Ces associations sont parties prenantes du projet et apportent une expertise précieuse pour l'accompagnement des volontaires. On observe que ces structures sont complémentaires et que chacune a sa spécificité quant au public accueilli, aux activités développées, aux modalités du contrat, etc. Parmi les volontaires au projet, ils sont en moyenne privés d'emploi depuis 53 mois, 28.68% des personnes étaient allocataires du Revenu de Solidarité Active (RSA) et 28% sont bénéficiaires de l'obligation d'emploi de travailleur handicapée (BOETH) (42% pour les salariés de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE)).

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

- La collaboration de l'ensemble des acteurs pour la personne volontaire, pour proposer des solutions adaptées aux situations individuelles.
- La mobilisation des acteurs dans le temps et le maintien du consensus.
- Fort portage politique qui permet de mettre à disposition les moyens nécessaires (équipe projet) et de favoriser la coopération de tous les acteurs.
- Des Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) et associations sur le territoire qui s'impliquent dans le projet (bénévoles, accompagnement des volontaires, soutien sur les activités développées, etc.).

- La collaboration avec le service public de l'emploi pour l'accompagnement des volontaires et la mobilisation des PPDE.
- Lever les freins périphériques avant l'entrée en EBE pour ne pas mettre la personne en échec, ni les équipes de l'EBE.
- Mise en place d'un accompagnement des salariés pour le maintien dans l'emploi en EBE et non seulement pour l'accès.
- Une bonne entente entre le CLE et l'EBE.
- Transparence entre les actions du CLE et de l'EBE, entre les membres du CLE eux-mêmes.
- Association des entreprises dès le démarrage du projet.
- Volonté et obstination des fondateurs.
- Donner une liberté d'action à l'EBE, notamment sur le champ du développement des activités.
- L'équilibre financier de l'EBE à court et moyen terme est difficile à trouver mais essentiel.
- Revenir régulièrement aux fondamentaux du projet, pour les membres du CLE et pour les salariés/bénévoles de l'EBE (quel sens, finalité).
- Un soutien financier État et Département à hauteur des besoins.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

- Création de valeur ajoutée sur le territoire :
  - o La création de nombreux emplois à Pont-Château avec du sens et une responsabilité écologique.
  - o Plus de services pour les habitants, les entreprises, les collectivités et le territoire.
- Réduction de la privation durable d'emploi (de nombreux emplois créés).
- Une solution pour les personnes qui ne pouvaient accéder à un emploi hors EBE au regard de différents freins (handicap, mobilité, santé, etc.).
- Permet aux personnes embauchées de se sentir de nouveau utiles, de reprendre confiance en elles, de retrouver une estime de soi et une vie sociale épanouie.
- C'est un tremplin pour certains salariés à qui l'EBE a permis un retour à l'emploi dans le milieu classique.
- Promotion des solutions plus respectueuses de l'environnement auprès des particuliers et des entreprises.
- Nouveau partenaire pour les entreprises, les associations et les collectivités locales, pour répondre à des besoins non satisfaits ou partiellement satisfaits.
- Clarification du positionnement de chacune des structures/entreprises existantes sur le territoire afin de préserver la complémentarité des emplois créés.
- Déstigmatisation des personnes privées durablement d'emploi. Les habitants et les entreprises qui travaillent avec les salariés d'ESPACEA (EBE de Pont-Château) échangent avec eux et peuvent apprécier leurs motivations et leurs multiples compétences mises au profit d'ESPACEA.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

- Réponse complémentaire et locale aux dispositifs d'insertion existants : il semble que chaque acteur ait trouvé sa place.
- Solution adaptée à un public éloigné de l'emploi.
- Synergie dans l'accompagnement avec tous les acteurs du territoire au bénéfice de la personne en recherche d'emploi. Consolider cette collaboration.
- Les PPDE ont retrouvé du sens (salariés épanouis responsabilisés).
- Retombées positives sur la vie personnelle des PPDE.
- Création de nombreux emplois durables, adaptés aux contraintes individuelles des salariés.
- L'EBE est structurée, en phase de développement.
- Réponse à des besoins de l'économie du territoire (activités utiles).

- Embauche évolutive jusqu'à l'atteinte de l'exhaustivité.
- Accompagnement des PPDE avec des regards croisés : toutes les situations sont étudiées au cas par cas afin d'adapter l'accompagnement, les personnes sont toutes accompagnées par un membre du CLE avant d'intégrer l'EBE ou non.
- L'aller-vers a permis de mobiliser des personnes dites « non repérées » et de les orienter vers les dispositifs déjà existants (service public de l'emploi, SIAE, Centre Communal d'Action Sociale (CCAS), UE, etc.). Cet accompagnement du CLE permet des retours à l'emploi, hors EBE ou en EBE.
- Dynamique du territoire pour le retour à l'emploi.
- Les temps collectifs ont permis aux volontaires de se redynamiser en préparant chaque étape du projet (candidature, création de l'EBE et des activités), de retrouver le pouvoir d'agir, une confiance en eux et un sentiment d'utilité.
- L'EBE favorise l'économie circulaire, environnementale et sociétale.
- Début d'une reconnaissance de l'EBE par les entreprises (fiabilité, qualité).
- Montée en compétences des salariés (domaines d'activités de l'EBE ou non).
- Possibilité de développer davantage l'implication des entreprises locales dans l'expérimentation pour le droit à l'emploi.
- Consensus autour de la complémentarité des activités à préserver/consolider.
- Un taux d'encadrement trop bas au démarrage qui a fragilisé les directions, les salariés et la gouvernance de l'EBE. Un changement de stratégie début 2024 (hausse encadrement et développement commercial) a permis d'améliorer le fonctionnement, de fédérer et mobiliser les équipes.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

- Permettre à tous les territoires en cours de préparation de mettre en place un TZCLD avec des moyens adaptés (102% du SMIC brut CDE État + 15% part Département, Dotation d'amorçage). Maintenir ce financement durant les cinq premières années.
- Des financements pérennes qui ne remettent pas en cause les règles du jeu en cours de partie (baisse de la Contribution au Développement de l'Emploi (CDE) en cours d'expérimentation à compter d'octobre 2023).
- Préserver la notion de « privation durable d'emploi » plutôt que celle de « chômage de longue durée ».
- Préserver l'existence obligatoire des CLE : c'est d'abord un projet de territoire qui mobilise tous les acteurs (dont les PPDE). Cette collaboration prend en compte le parcours de la personne dans sa globalité (emploi, santé, social, etc.)
- Le financement des CLE et de leurs équipes projet pour ceux qui s'engagent dans la démarche. Actuellement, cela provoque des situations d'inégalités selon les territoires qui ont plus ou moins de moyens (humains, matériels, financiers).
- Gestion du Fonds d'expérimentation et de l'accompagnement des territoires par ETCLD.
- Coordination des actions du territoire par le CLE présidé par le Maire de la commune, au niveau local. Les collectivités, les associations et acteurs locaux sont bien placés pour une prise en compte des réalités du terrain et de ses spécificités.
- Une meilleure prise en compte de toutes les structures qui luttent contre la privation d'emploi (EBE, SIAE, ESAT, etc.).
- Un financement permettant de supprimer la privation d'emploi et le mal-être associé, et donc un meilleur financement de toutes les structures qui luttent contre la privation d'emploi.
- Donner davantage de temps aux territoires pour stabiliser le modèle. Certains ne disposeront que d'un an pour expérimenter d'ici juin 2026, c'est trop court. Pour Pont-Château, habilité depuis fin

2021, réaliser un bilan à N+3 est trop juste en temps et n'est pas exhaustif des réelles possibilités du territoire.

- Un conventionnement plus souple entre l'EBE et le Département qui faciliterait le processus de versement de la CDE (l'EBE avance les fonds depuis plus de dix mois actuellement).

## 48. Port Jérôme Sur Seine

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Port Jérôme sur Seine c'est...

L'expérimentation, c'est une autre manière d'agir, une chance nouvelle de s'intégrer au monde de l'emploi en redonnant de la dignité aux Personnes privées Durablement d'Emploi (PPDE) et surtout c'est enfin sortir des standards avec des résultats concrets via une dynamique collective.

Pour conclure, une belle opportunité pour tous !

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Le CLE a tenu à souligner l'importance du portage politique et d'une élue en particulier, Mme Loison. Elle œuvre depuis longtemps, accompagne l'emploi, l'insertion, la formation et soutient l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), via la Ville mais surtout via les politiques et les moyens alloués par l'Agglomération.

Ce portage ancré a permis de déployer un fort tissu d'acteurs locaux prêts à œuvrer ensemble dans des projets innovants.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Comme évoqué précédemment, notre territoire s'est engagé depuis longtemps sur les questions d'insertion (deux chantiers d'insertion = Clips Ressourcerie et Brotonne Environnement, 1 entreprise d'insertion = Naturaulun, une clause d'insertion...) et d'emploi (création d'une Maison des Compétences : MDC). Ce qui a facilité le déploiement de l'expérimentation.

A la création du Comité Local pour l'Emploi (CLE) en 2017, de nombreux acteurs ont répondu présents au-delà des structures de l'ESS : celles de l'emploi (France Travail, Mission Locale,...), celles de l'accompagnement social (Centre Médico-Social (CMS) du Département et Centre Communal d'Action Sociale (CCAS) de la Ville), celles du tissu associatif local fort (Emmaüs, les restaurants du cœur ...) ou issues de la démocratie locale (Conseil des sages).

Le CLE s'est également doté de moyens financiers et techniques. Il faut noter le côté atypique et dynamique de l'équipe projet et sa composition : élue, direction de la MDC, trois Conseiller·ère·s en Insertion Professionnelle (CIP), Directeur Général des Services (DGS) de la Ville, direction de l'EBE et agent du CCAS.

Enfin pour conclure, il est important de noter que la question pour le CLE de l'emploi, sur un territoire très orienté vers l'industrie et la sous-traitance, répondait bien à un enjeu majeur autour de la question de l'emploi des femmes, enjeu que l'on peut observer aujourd'hui au regard des effectifs volontaires et salariés.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Même si avoir attendu cette 2ème loi nous a semblé long, nous pensons que cette période a permis de consolider notre projet, de parler consensus, de porter collectivement la démarche et de solidifier les relations entre les membres du CLE. C'est un engagement collectif, doté de moyens, de créativité, d'adaptation (réorganisation des commissions, des processus de validation, des menées de réunions...) et de technicité rigoureuse.

La diversité des acteurs, ainsi que celle des publics mobilisés, ont permis de co-construire ce projet.

La notion de volontariat est également très importante pour toutes les parties impliquées. On voit bien aujourd'hui que les personnes les plus volontaires dans ce projet, que ce soit du point de vue du CLE comme de celui des personnes privées durablement d'emploi, sont les meilleurs porte-paroles de l'expérimentation (notion de bouche-à-oreille souvent exprimée).

Par ailleurs, les parcours et moyens alloués de l'accompagnement vers l'emploi doivent être également portés collectivement par les acteurs de l'emploi, de l'insertion mais par les PPDE elles-mêmes, et cela fonctionne.

Il en est de même pour les activités déployées : elles doivent être imaginées et portées par le CLE et les volontaires investis car c'est alors, qu'elles font consensus et qu'elles se développent.

Si nous devons résumer, comme le dit le procédé d'habilitation, il faut faire consensus, et même si ce n'est pas toujours un long fleuve tranquille !

## **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Liste des impacts identifiés par le CLE :

En matière d'emploi :

- La réduction du chômage de longue durée (confirmée par France Travail) et, bien évidemment, surtout l'emploi féminin.
- La création d'emplois.
- La diversification de l'offre de l'insertion originale et complémentaire.
- Un parcours complet d'intégration, avant et après entrée en Entreprise à But d'Emploi (EBE).
- La dignité retrouvée avec espoir pour les PPDE.
- L'adaptation des emplois.
- La preuve que l'employabilité de la majorité des personnes est possible.

En matière de services :

- Le développement de nouveaux services de proximité et de nouvelles activités sur la commune.
- Des réponses aux besoins du territoire.
- Des emplois utiles au territoire.

En matière de pilotage :

- Une plus grande coopération entre les acteurs du territoire.
- Des réflexions partagées sur le développement des activités.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Nous estimons que le bilan intermédiaire est encourageant avec quelques freins difficiles à lever et à souligner à ce stade de l'expérimentation.

L'évolution des salariés de l'EBE (évolution financière, familiale, sociale...) et les dynamiques personnelles observées auprès des volontaires et des salariés de l'EBE semblent indiquer tout l'intérêt de l'accompagnement vers le droit à l'emploi et la méthodologie spécifique renforcée dans l'expérimentation. Les bilans réalisés lors du Bilan des gens, des enquêtes terrain et des bilans avec certains salariés sont positifs (cf bilan des gens) et des changements ont été constatés et vérifiés dans la gestion budgétaire, dans la vie familiale, dans la vie sociale locale des premiers salariés de l'EBE ou de personnes ayant retrouvé un emploi "traditionnel".

Mais un sujet nous préoccupe plus : celui des activités de l'EBE. Nous devons rester vigilants sur la question du déploiement des activités non concurrentielles et de leurs diversification au regard de la présence de structures de l'ESS sur notre territoire. Ce point est important car il rend parfois difficile le développement de certaines activités au vu des contraintes inscrites dans le projet. Deuxième sujet d'attention du CLE : la question de l'équilibre financier de l'EBE, aujourd'hui possible par le versement de la Contribution au développement de l'Emploi, (CDE) Etat et Département, ainsi que par la Dotation d'amorçage.

Pour conclure, nous avons quelques inquiétudes en ce qui concerne l'avenir, la pérennisation des emplois au-delà de l'expérimentation et les travaux qui seront remis par le Comité scientifique ainsi que par les différents acteurs de l'évaluation engagés.

Et pour votre bonne information, un dernier sujet a été souligné lors de nos échanges et nous y reviendrons rapidement, dans les semaines à venir, celui de la question de la place des jeunes dans l'expérimentation.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Le CLE aimerait :

- La légitimité de notre expérimentation locale avec un renfort de l'intérêt d'une généralisation au niveau national.
- La pérennisation du projet de PJ2S et de l'EBE La Source dans de bonnes conditions financières.
- Une reconnaissance nationale du modèle TZCLD.
- Que TZCLD et ETCLD soient intégrés comme des acteurs incontournables de l'écosystème de l'insertion.
- Que les financements Etat et Département soient pérennes, afin de renforcer les actions actuelles et de développer des actions nouvelles.
- Une extension de l'expérimentation au niveau de l'Agglomération.

Mais quelques craintes ou questions sur :

- Le risque de voir apparaître des difficultés de gestion des EBE (au regard du nombre croissant).
- Comment on conditionne les CDI ?

## 49. Portes du Morvan

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Portes du Morvan c'est...

une aventure humaine, un engagement des habitants du territoire soutenu par les élus des 10 communes de l'ancien canton de Lormes.

L'expérimentation, c'est aussi la problématique du droit à l'emploi gérée localement.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

La Loi, la volonté des élus du canton au regard des chômeurs et le développement de l'activité économique du territoire.

L'origine ici, c'est la conjonction d'élus qui ont eu la volonté de refaire de l'emploi, un axe sur lequel nous pouvons agir localement, et des bénévoles très impliqués et motivés par ce projet.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Notre territoire est dynamique. Nous aimons tester et mettre en place des actions d'intérêt pour les habitants. Le projet TZCLD vient compléter notre développement territorial, sur un territoire non industriel, où les entreprises sont nombreuses mais composées de peu de salariés.

Préexistait au projet TZCLD, une volonté de soutien social et économique (nombre d'élus, de structures, ...) dans un territoire économiquement « défavorisé ».

Les personnes accompagnées par le Comité Local pour l'Emploi (CLE) sont à 42.9 % des femmes et à 57.1 % des hommes. De plus, 41.27 % des personnes accompagnées par le CLE sont en privation totale d'emploi sur notre territoire.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

- L'implication des associations et des collectivités.

- Le CLE, de par ses différentes commissions, est en contact constant avec les différents acteurs de notre territoire.

- La commission suivi des parcours est notamment un lieu d'échange entre les acteurs de l'insertion, des centres sociaux, ainsi que des services d'accompagnement social du département.

- La commission activité nous permet de réunir autour de la table les acteurs économiques de notre territoire et ainsi s'assurer de la non-concurrence des futures activités économiques de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE).

Les collectivités, ainsi que les élus, sont parties prenantes du projet. Ils siègent dans nos instances et donnent de leur temps bénévolement.

### 5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?

Les impacts observés sur notre territoire : moins de chômeurs, plus d'activités économiques locales, moins de désertification et un lien social renforcé pour de nombreuses personnes seules/isolées.

### 6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?

Bilan positif constaté, avec plus d'implication et une évolution de la perception des habitants.

Les partenariats avec les structures existantes sont établis, notre projet est connu sur le territoire et reconnu comme utile par nos collègues. Les entreprises cernent mieux qu'avant l'intérêt de l'EBE.

Nous gardons en tête que la communication auprès des acteurs économiques est indispensable et que nous devons continuer dans ce sens.

#### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Nos attentes vis-à-vis de la prochaine loi concernent notamment l'aspect financier. Nous souhaitons que les CLE disposent d'un financement plus pérenne, permettant d'assurer davantage cette partie et ainsi de mener nos actions de manière plus fluide.

Nous souhaitons également la pérennisation de l'expérimentation avec le soutien des pouvoirs publics.

## 50. Quercy Caussadais

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Quercy Caussadais c'est...

un projet porteur d'espoir pour les habitants du territoire, fruit d'une collaboration entre les collectivités territoriales et une diversité d'acteurs locaux dans l'intérêt commun, démontrant notre capacité collective à innover pour le développement durable de notre territoire.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

La construction de la démarche localement a été entamée par le Pôle d'Équilibre Territorial et Rural (PETR) du Pays Midi Quercy en 2016 et relancée en 2021, initialement dans le cadre de son dispositif Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE), en tant qu'outil supplémentaire d'insertion professionnelle sur notre territoire. Le travail de sensibilisation mené par cette structure a abouti dans la construction d'une volonté politique forte, autour de 11 communes volontaires.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Notre territoire est composé de 11 communes rurales et marqué par une population vieillissante. On y identifie certaines fragilités économiques majeures dont le manque d'industries et une présence faible de structures d'insertion professionnelle (dont Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE)), concourant à une offre d'emplois de proximité limitée. Cette problématique est exacerbée par une offre de transports collectifs insuffisante, ne répondant pas aux besoins de tous. De ce fait, le temps d'accès à une offre de services commerciaux et culturels diversifiée peut également être assez élevé.

En termes de fragilités sociales, on identifie un faible revenu moyen des habitants, un niveau de qualification moins bon que la moyenne régionale, un risque important de repli et d'isolement social, une présence importante de ménages précaires, notamment de familles monoparentales. Près de 50% des demandeurs d'emploi sont de longue durée, ce qui reflète souvent un cumul de différents freins à l'emploi.

Face à ces constats, les élus du territoire sont convaincus de la pertinence de tester une démarche innovante pour répondre à l'ensemble de ces enjeux. Les acteurs engagés pour le plein emploi conçoivent TZCLD en tant qu'un outil de lutte contre le chômage de longue durée qui vient compléter les initiatives et les services déjà existants. Les habitants, y compris les Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE), identifient une multiplicité de besoins non satisfaits et mettent en avant l'intérêt de faire vivre des activités en lien avec la transition écologique.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Notre territoire compte sur une multiplicité d'acteurs fortement engagés dans la lutte contre la précarité, la promotion de lien social et le plein emploi, dont :

I. Des élus fortement sensibilisés à la démarche TZCLD et très mobilisés dans la communication auprès de leurs habitants et des différents acteurs du territoire.

II. Un soutien important (technique, matériel, financier, ...) de la part des services régionaux et départementaux de l'État, ainsi que des collectivités territoriales concernées (Région Occitanie, Département de Tarn-et-Garonne, Communauté de Communes du Quercy Caussadais).

III. Une bonne dynamique partenariale des services d'aide et d'accès à l'emploi, avec une présence forte des services publics de l'emploi autour de TZCLD, mais aussi de services locaux tels que l'Établissement Régional d'Insertion de Formation (EREF), le PLIE et les SIAE à proximité du territoire.

IV. Un tissu associatif important permettant de favoriser le lien social.

L'équipe expérimentale et les représentants des différentes structures évoquées entretiennent des collaborations consolidées et souvent formalisées par des conventions spécifiques. Une meilleure intégration avec les acteurs économiques (dont notamment les entreprises) du territoire permettra de renforcer davantage ce tissu partenarial.

Par ailleurs, l'ensemble des acteurs du Comité Local pour l'Emploi (CLE°) identifient une multiplicité de besoins non satisfaits sur le territoire, ce qui représente un bon potentiel pour la création de nouvelles activités au sein de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE).

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

La création de l'EBE QIS a produit, à ce jour (automne 2024), 24 nouvelles embauches, dont 22 destinées à des personnes issues de la privation durable d'emploi. Cette création de nouveaux postes répond à la fois :

- à des besoins non satisfaits du territoire, dont la création, l'installation et la gestion de composteurs collectifs au sein de toutes les communes participantes et au-delà, mais aussi la proposition de services de proximité (jardinage et travaux de petit bricolage) ;

- à l'objectif de création de postes supplémentaires fixé par le CLE, suite au constat de la disponibilité limitée de postes d'emplois de proximité ;

- aux attentes des salariés de l'EBE (auparavant PPDE), en termes d'une ambiance de travail inclusive, porteuse de sens (social, environnemental, au service de l'intérêt commun) et de reprise/renforcement de la confiance en soi (suite à la sécurité d'un poste pérenne, d'un salaire, les liens entretenus au sein de l'équipe, la montée en compétences, la valorisation de leurs apports) – cf. témoignages recueillis dans le cadre du Bilan des Gens.

Par ailleurs, le travail réalisé par ses équipes contribue à la sensibilisation des différents acteurs du territoire à la démarche TZCLD. Cette dynamique est aperçue suite à un plus grand nombre de structures ou d'habitants qui s'approchent de l'équipe expérimentale pour une demande de nouveaux services et/ou pour plus d'informations concernant les modalités de participation.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

La démarche TZCLD au Pays Midi Quercy a produit, dès sa phase de préfiguration, des effets positifs, tels que :

i. Une contribution à la coordination et à la concertation entre les différentes parties prenantes intéressées à la lutte contre le chômage de longue durée mais aussi à une redynamisation économique du territoire (avec un CLE opérationnel depuis décembre 2021) ;

ii. La proposition de nouveaux contextes de lien social entre les habitants dont notamment les PPDE (séances de sensibilisation au projet TZCLD, les permanences hebdomadaires du projet, la mise en place de séances bien-être, la réalisation de stands TZCLD auprès d'événements locaux, l'organisation de groupes de travail de réflexion aux activités utiles, la création de l'association porteuse de l'EBE Quercy Interventions Services et les propositions de bénévolat).

iii. La contribution pour une préparation au retour à l'emploi (une orientation vers des structures partenaires concernées selon les freins identifiés, le positionnement des PPDE auprès de formations ou d'ateliers proposés localement par des structures partenaires, la proposition d'événements autour du thème emploi et de visites d'entreprises, la diffusion systématique d'offres d'emplois et de formations aux participants, entre autres).

iv. Un mécanisme complémentaire de repérage des « invisibles » et de remobilisation de ces personnes, par une mise en lien avec les services de l'emploi concernés.

Suite à l'habilitation du projet (avril 2024), l'attente autour de TZCLD est que la démarche contribue pour rendre le territoire plus solidaire et écologique, avec une tendance à renforcer les effets positifs évoqués, avec :

- une formalisation des partenariats avec les acteurs de l'emploi siégeant au CLE (suite à la conclusion de conventions spécifiques identifiant les périmètres d'action et les collaborations possibles avec chaque structure en bénéfice des PPDE),
- l'effet levier produit par l'ouverture de l'EBE, qui vient renforcer l'axe d'identification de potentiels partenaires économiques et d'activités utiles sur le territoire.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Suite à l'expérience vécue par le territoire du Pays Midi Quercy tout le long de la construction de la démarche TZCLD, on met en avant pour la troisième loi expérimentale le financement de l'ingénierie de projet : compte tenu de la complexité de la démarche à construire et du temps nécessaire pour consolider les dynamiques et actions préconisées dans le cahier des charges de TZCLD, il serait très pertinent d'envisager la création et d'identifier des dispositifs spécifiques pouvant intervenir sur le financement des équipes projets et/ou des activités du CLE. La disponibilité de financements pour l'ingénierie de projet de TZCLD reste pour le territoire un enjeu incontournable pour sécuriser et pérenniser toutes les actions (de communication, de sensibilisation, de remobilisation, d'accompagnement des participants, de diagnostic du territoire, entre autres) nécessaires à la réussite de la démarche.

## 51. Rennes Le Blosne

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Rennes Le Blosne c'est...

L'expérimentation à Rennes-Le Blosne, ce sont des volontaires et acteurs engagés dans des solidarités et coopérations innovantes. Ce collectif dynamique ouvre la voie à des solutions concrètes d'emplois, offrant l'espoir et la joie d'obtenir un travail.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

En 2017, le réseau d'innovation sociale SolidaRen lance l'idée de rejoindre la démarche TZCLD.

En 2018, les élu.e.s rennais.e.s approuvent par délibération l'engagement de la Ville à candidater à l'expérimentation au profit d'un de ses quartiers prioritaires politique de la Ville.

Dès 2019, le Centre Communal d'Action Sociale (CCAS) mobilise des habitants Privés Durablement d'Emploi (PDE) et des partenaires sur Le Blosne (quartier de Rennes). Le Comité Local pour l'Emploi (CLE) Rennes-le Blosne est créé.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Rennes présente une dynamique d'emploi favorable avec un taux de chômage de 5,7 % en 2022. Cependant, le quartier prioritaire du Blosne, affiche un taux de chômage alarmant de 22,8 % pour les 15-64 ans (INSEE, 2020). 68,2 % des volontaires TZCLD sont des femmes, 39 % sont sans diplôme, et environ 25 % bénéficient de la Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH), révélant des discriminations persistantes sur le marché du travail.

Rennes porte une tradition d'innovation sociale. Les élu.e.s sont engagé.e.s dans l'expérimentation depuis 2018. Celle-ci est inscrite au projet de mandat municipal et dans le Pacte rennais d'insertion 2023-2028. Cette volonté politique vise à réduire les inégalités et s'accompagne d'un renouvellement urbain des quartiers prioritaires.

Le tissu associatif du Blosne est particulièrement actif, montrant un engagement fort des habitant.e.s. De nombreuses initiatives partenariales des acteurs de l'emploi illustrent l'engagement du territoire pour un emploi solidaire.

Cependant, le renouvellement urbain au Blosne ne laisse que peu de locaux pour deux EBE, censées recruter 246 salariés d'ici mi-2027. Le dynamisme économique de la métropole limite également le développement d'activités marchandes non concurrentielles. Des espaces adaptés pour les EBE, tant pour les embauches que pour le développement économique, sont essentiels. Enfin, le manque de moyens humains pour accompagner les volontaires selon leurs besoins reste un enjeu crucial, dans le droit commun comme dans l'équipe expérimentale.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Le territoire TZCLD Rennes-Le Blosne repose sur un collectif au sein de son Comité local pour l'emploi (CLE), regroupant des personnes privées d'emploi, des citoyens et divers partenaires : associations, entreprises, structures publiques et organismes de formation. Sous la présidence de la ville de Rennes, tous sont engagés pour faire de l'emploi digne un droit pour tous.

Le CLE se structure autour de plusieurs instances : La plénière, organe stratégique qui se réunit cinq fois par an, regroupe six collègues ayant chacun un rôle clé dans le parcours vers l'emploi et définissant les priorités annuelles : Aller vers, Péri-emploi, Accompagnement, Développement économique,

Employeurs et Financeurs. La commission Droit à l'Emploi facilite les parcours d'emploi des volontaires, tandis que la commission Supplémentarité valide la complémentarité des emplois créés par de nouvelles activités et repère les opportunités pour les volontaires.

La coordination du projet est pilotée par le CCAS de Rennes et s'appuie sur Blosne Emploi Solidarité Travail (BEST) pour repérer et mobiliser les personnes privées d'emploi. BEST organise des cafés-rencontres et des ateliers d'aide au retour à l'emploi, favorisant le développement des compétences.

Blosn'up (Entreprise à But d'Emploi (EBE) du territoire) embauche à horaires choisis, facilitant ainsi le retour à l'emploi. Toutefois, la nécessité de divers sites d'activités complique le management et la création d'espaces de dialogue.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

La création de Blosn'up a généré des emplois locaux pour des personnes peu mobiles, malgré un bon réseau de transport. Les horaires choisis favorisent particulièrement l'emploi des femmes, leur permettant de concilier travail et vie familiale. L'EBE permet également à ceux, qui ne peuvent plus suivre les rythmes du milieu ordinaire, de retrouver un emploi adapté, tout en tirant parti de leurs compétences. Des salarié.e.s, non orienté.e.s vers le milieu protégé, s'épanouissent au sein de Blosn'up grâce à un management inclusif.

Les activités de l'entreprise, comme la laverie, le café, la conciergerie et la retouche, restaurent des services disparus et revitalisent le quartier. L'occupation des rez-de-chaussée d'immeubles a transformé l'usage de l'espace, favorisant sa réappropriation par les habitants. Blosn'up renforce aussi les partenariats locaux, réunissant bailleurs sociaux, entreprises et fondations au sein de son conseil d'administration. Avec Tribord, elle a répondu à un appel d'offres sur la gestion des déchets, et un parcours d'insertion sans couture se développe avec le chantier Prélude.

Cependant, malgré ces initiatives répondant bien aux besoins des habitants et partenaires du territoire, les activités de Blosn'up ne sont pas encore suffisamment rémunératrices, limitant sa capacité à assumer un loyer de marché et à constituer une trésorerie stable pour un développement serein. Le territoire s'en voit freiné pour la création de sa seconde EBE.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

L'expérimentation a su mobiliser les élus, les habitants privés durablement d'emploi, les Services Publics de l'Emploi (SPE), les Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) et les associations du territoire autour de grandes ambitions. Le collectif créé continue d'ajuster les moyens nécessaires et essaie de développer d'autres sorties de la privation d'emploi que l'EBE. TZCLD, c'est avant tout un parcours simplifié vers l'emploi grâce à la coopération territoriale des acteurs.

Des manques dans l'évaluation initiale et la planification en période de COVID: : dispositifs existants, capacité des acteurs à répondre aux besoins des PPDE, disponibilité de locaux, opportunités économiques, besoins logistiques, financiers et RH pour répondre à la demande, n'ont pas facilité le déploiement. Un périmètre restreint, malgré une forte identité et des structures publiques de l'emploi ayant un périmètre d'intervention bien plus large.

Pourtant, sur décision du CLE et grâce à l'investissement de plusieurs associations dès la genèse et la mobilisation citoyenne, une association a vu le jour et met en œuvre aujourd'hui l'expérimentation sur le quartier et a déjà mobilisé 118 volontaires. Plusieurs événements sont devenus des rendez-vous réguliers des volontaires. Les cafés chouquettes du lundi matin réunissent chaque semaine 25 personnes en moyenne. Les cycles d'atelier d'aide au retour à l'emploi enregistrent un taux de présence avoisinant les 100 %. Blosn'up, quant à elle, a déjà recruté 44 personnes.

La commission droit à l'emploi se réunit chaque mois et passe en revue l'ensemble des parcours des volontaires, identifiant des solutions qui sont ensuite mises en place par les référents principaux au sein de ces structures. Le temps d'attente pour entrer en EBE est d'environ un an et demi, pourtant le

temps moyen de sortie de la privation d'emploi sur le territoire est de neuf mois grâce, entre autres, à la mobilisation des acteurs qui n'hésitent pas à venir se présenter en café-chouquettes. C'est l'occasion d'humaniser les structures, de communiquer sur l'existant. TZCLD permet aussi l'ouverture du champ des possibles, favorise la rencontre entre habitants, la création de groupes d'entraide informels et donc une sortie de l'isolement.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

La coopération territoriale des acteurs de l'emploi, matérialisée par le CLE et ses instances, dont la commission Droit à l'emploi, est essentielle à préserver pour faciliter les parcours et tendre vers le "sans couture". De cette troisième loi, nous attendons qu'elle permette l'animation de ce réseau dynamique et efficace.

Nous espérons une ouverture des territoires, dont les périmètres seraient délimités par la couverture des agences territoriales publiques de l'emploi, et pouvoir déployer le modèle tout en l'adaptant à chaque quartier, sur l'ensemble du territoire de Rennes.

Sur le territoire, nous attendons aussi de pérenniser les actions mises en œuvre par BEST, qui complètent le travail des acteurs de l'emploi du territoire. Il est nécessaire que des moyens inhérents au maintien des équipes opérationnelles soient inclus. Cette valorisation permettra d'accentuer l'aller-vers et le travail collaboratif d'accompagnement socio-professionnel en renforçant le droit commun et en permettant un accompagnement global personnalisé des personnes privées durablement d'emploi.

Enfin, il nous paraît évident que cette troisième loi permette la pérennisation des EBE dans l'environnement des solutions d'emploi. Il n'est aujourd'hui plus à prouver que cet outil est essentiel pour compléter l'offre existante, même sur un territoire dynamique. Leur financement reste à revoir toutefois, car plus le territoire est économiquement dynamique, plus il est difficile de ne pas rentrer dans le champ concurrentiel pour générer des bénéfices suffisants à couvrir les besoins de l'entreprise. La pérennisation économique et financière des EBE est essentielle aussi pour assurer la continuité de ses services aux habitants et aux acteurs du quartier, relancés grâce à elles.

En conclusion, cette troisième loi devra prendre en compte les spécificités territoriales et assurer les moyens nécessaires à en couvrir les besoins réels.

## 52. Saint-Brieuc - Ploufragan : des Villages aux Châtelets

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Saint-Brieuc - Ploufragan : des Villages aux Châtelets c'est...

- Un incontournable pour l'emploi de tous,
- Un projet innovant et ambitieux qui offre de très belles perspectives ... mais qui reste complexe à déployer,
- Un projet qui donne une place aux personnes sans emploi, notamment pour participer à son organisation.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche TZCLD sur votre territoire ?

- Quatre associations du Pacte de Pouvoir de Vivre;
- Le service insertion SBAA (Saint-Brieuc Armor Agglomération), les Villes, les Centres Communaux d'Action Sociale (CCAS) de St-Brieuc et Ploufragan et le Service Public de l'Emploi;
- La Direction Départementale de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DDETS), la Région et le Conseil départemental des Côtes-d'Armor (CD22), en soutien financier initial.
- Une adéquation avec le projet de territoire : mobilisation générale pour l'emploi, transition écologique, rebondir après la crise et agir en garantissant la cohésion sociale et la lutte contre les inégalités.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Les points forts / positifs :

- L'engagement collectif des partenaires et les bonnes relations de travail ;
- Le bon fonctionnement du Comité Local pour l'Emploi (CLE) et des commissions avec une diversité d'acteurs mobilisés ;
- L'engagement des politiques et des associations ;
- Le soutien financier et technique des collectivités et de l'État ;
- L'offre d'insertion très importante sur le territoire (Associations Intermédiaires (AI), Ateliers et Chantiers d'Insertion (ACI), RQ...);
- L'articulation avec les politiques déjà en place (politique de la ville) ;
- L'implication des partenaires du droit à l'emploi comme France Travail, la Mission Locale, Cap Emploi et la Région Bretagne pour l'orientation et la formation.

Ce qu'il reste à travailler:

- Rester en veille sur l'engagement du territoire ;
- Poursuivre le travail de mobilisation des personnes les plus éloignées de l'emploi ;
- Renforcer le travail partenarial.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Les facteurs clés de réussite :

- Le rôle du CLE, déterminant pour la réussite de l'expérimentation ;
- La volonté politique, avec un fort soutien financier des collectivités ;
- L'engagement continu de deux associations à l'origine de l'expérimentation ;
- La forte implication des partenaires au CLE et dans les commissions (partenaires de l'emploi, de l'insertion, de la formation, privés d'emploi) ;

- Une équipe projet dédiée, cofinancée par les collectivités pour animer la démarche partenariale, assurer un suivi individuel et collectif des volontaires, faire de l'aller-vers et animer le développement d'activités nouvelles ;
- Des actions de mobilisation innovantes, en impliquant notamment les autres partenaires ;
- Redonner confiance aux personnes par un accompagnement individuel et collectif ;
- Un groupe ressource des volontaires, animé depuis la phase de construction du projet ;
- Une approche expérimentale appréciée: rencontres régulières, des remises en question si besoin ;
- Une mobilisation des associations pour la création et la vie de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE).

Ce qu'il reste à travailler:

- Augmenter l'aller-vers et renforcer le repérage via les associations du territoire ;
- Une meilleure coordination entre les Structures d'Insertion par l'Activité Économique (SIAE), les Entreprises Adaptées (EA), les Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT) et l'EBE ;
- La compréhension commune CLE/EBE ;
- La création ou l'accès à des emplois adaptés en lien avec les compétences des personnes et les travaux utiles ;
- Renforcer le rôle du CLE sur l'émergence d'activités pourvoyeuses d'emplois avec les partenaires ;
- L'identification des emplois adaptés dans le secteur ordinaire ;
- Le développement des activités rémunératrices pour l'EBE.

## **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Les impacts positifs :

- Un emploi durable pour des personnes qui n'y croyaient plus (des perspectives et de la solidarité) ;
- Des emplois générateurs de mieux-être ;
- Un changement de regard sur les personnes en situation de chômage de longue durée ;
- La création d'activités et de services ;
- La facilitation du retour à l'emploi ;
- Des emplois nouveaux pour les personnes en situation de handicap : 45 % des personnes accompagnées sont en situation de handicap ;
- La création d'activités, avec d'une part une utilité sociale, et d'autre part en adéquation aux compétences des personnes sans emploi et pour les salariés ;
- La possibilité de développer des activités utiles au territoire, qui n'auraient pu être mises en place sans financements publics ;
- L'accompagnement à l'insertion professionnelle et sociale.

Ce qu'il reste à travailler:

- La réponse à des besoins non satisfaits sur le territoire ;
- Actuellement, seuls 50 % des effectifs prévus (par rapport au prévisionnel d'embauche) ont été recrutés par l'EBE ;
- La mise en oeuvre des activités nouvelles, et/ou complémentaires, et très utiles aux acteurs économiques et aux habitants ;
- Le retour à l'emploi (19 personnes en EBE mais environ 500 à 600 personnes sans emploi) ;
- L'accompagnement des personnes très éloignées de l'emploi, oui, mais poursuivre l'identification de l'EBE auprès des partenaires ;
- Des emplois à créer et des activités à développer.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Les points positifs / forts :

- Une expérimentation intéressante mais parfois difficile à mener au quotidien ;
- Un projet qui demande de l'agilité et de l'innovation ;
- Un projet qui donne de l'espoir et de la visibilité à la lutte contre la privation d'emploi ;
- Une expérimentation qui contribue à de nouveaux partenariats avec des aspects très positifs, y compris pour les salariés : un collectif constructif qui tient dans la durée ;
- Les actions de remobilisation.

Ce qui aurait pu être mieux / à améliorer / qu'il reste à travailler:

1. La complexité du projet avec :

- La nécessité de s'adapter en permanence ;
- Un périmètre de territoire difficile à expliquer et une expérimentation pas accessible à tout le monde ;
- Une articulation CLE/EBE difficile ;
- Différents niveaux de participation ;
- Des décalages entre la participation au projet des volontaires, avant et après embauche dans l'EBE.

2. Simplifier l'organisation de l'expérimentation :

- L'organisation entre l'EBE et SBAA ;
- Sur le développement des activités : assouplir le cadre trop contraint. Comment simplifier, notamment, le cadre de développement des activités, pour atteindre les ambitions d'embauche ;
- Multiplier les immersions avant l'embauche des salariés, dans des entreprises proches de chez eux ;
- Développer des activités à partir des compétences des volontaires à l'EBE ;
- Enjeu de mobiliser d'autres employeurs pour l'accès à l'emploi durable ;
- Travail de mobilisation à poursuivre et à réadapter en permanence ;
- Élargir et/ou relancer le réseau pour travailler encore plus en lien avec les associations qui accompagnent les personnes précaires (capital confiance).

**7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Concernant la suite de l'expérimentation :

- Une pérennisation de l'expérimentation, élargie à un deuxième territoire, en tirant les leçons des retours d'expériences des territoires déjà engagés ;
- Une articulation avec la loi plein emploi ;
- Un pilotage territorial à l'échelle d'un bassin d'emploi avec tous les acteurs du droit à l'emploi ;
- La poursuite de l'engagement de l'État ;
- Donner une plus grande garantie sur les financements publics (Etat et Départements) en termes de montant et de durée ;
- Conforter le rôle du CLE, en lui donnant un rôle plus prescriptif ;
- Opportunité de travailler sur l'inclusion à plus grande échelle.

Concernant la mise en œuvre de l'expérimentation :

- Attente de simplification institutionnelle ;
- Nuance et souplesse dans la vie du projet, et notamment sur la notion de complémentarité des activités ;
- Communiquer sur les forces de l'EBE ;
- Aider les entreprises à utiliser les EBE en tant que prestataires de services et de production ;
- Un champ d'action sur un territoire plus vaste.

## **53. Saint-Fons : Quartier Arsenal - Carnot Parmentier**

### **1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire**

L'expérimentation sur le territoire de Saint-Fons : Quartier Arsenal - Carnot Parmentier c'est...

la défense des droits des plus invisibilisé.es vers un retour à l'emploi.

### **2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?**

Au niveau politique, il y a notamment un lien très fort entre Christian DUCHENE, le maire actuel de Saint-Fons, et Christiane DEMONTÈS, ancienne maire de Saint-Fons et actuellement administratrice du Fonds ETCLD. Par ailleurs, le groupe ESTIME (Structure d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) très présente sur le territoire) a été associé dès le début afin de porter l'Entreprise à But d'Emploi (EBE), ce qui fait qu'ils ont aussi été fortement impliqués.

### **3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?**

Saint-Fons est un territoire réellement engagé pour le plein emploi volontaire et d'ailleurs un véritable laboratoire d'expérimentation. Ainsi, plusieurs dispositifs ont vu le jour afin d'expérimenter le plein emploi comme la Maison de l'Emploi, un Réseau d'Echanges Réciproques de savoirs, le portage du Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE), un atelier santé ville ou encore des permanences écrivain public/médiateurs santé. Par ailleurs, Saint-Fons est intégré à la Métropole de Lyon, métropole qui porte des politiques fortes de plein emploi, que ce soit par le biais de la Maison de la Métropole pour l'Insertion et l'Emploi, ou encore par le Contrat de Ville décliné en Convention Locale d'Application sur chaque territoire métropolitain.

### **4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?**

Être inséré dans un réseau métropolitain est un des facteurs clefs de réussite de l'expérimentation. En effet, la Métropole de Lyon, riche de quatre territoires habilités, organise des temps d'échange entre pairs, ainsi que des projets d'envergure territoriale. Ajoutons aussi que de multiples acteurs/actrices sont présent.es sur le territoire et souhaitent s'investir pour le droit à l'emploi, ce qui est une véritable richesse pour faire évoluer positivement l'expérimentation. Enfin, Gyslaine qui travaille en tant que chargée de mobilisation sur le territoire, a été elle-même une Personne Privée Durablement d'Emploi (PPDE) et a travaillé activement en tant que volontaire lors de l'habilitation de TZCLD sur le territoire. Elle connaît ainsi réellement la situation que vivent les PPDE et peut être amenée à les accompagner au mieux.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire sont variés. D'une part, cette structure permet d'offrir des Contrat à Durée Indéterminée (CDI) à temps choisi pour des personnes qui étaient privées durablement d'emplois (prise de confiance, rémunération etc). D'autre part, les activités ont un impact sur le développement du territoire comme avec les paniers fruits et légumes et les fleurs, produits par les salarié.es de l'EBE.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Le bilan sur notre territoire est mitigé. Les problématiques de ressources humaines ont eu un réel impact sur le territoire de Saint-Fons. Aujourd'hui, nous sommes deux Equivalents Temps Plein (ETP) et un quart d'ETP (le Centre Communal d'Action Sociale (CCAS) alloue un jour de son temps chaque

semaine), ce qui fait que nous sommes une réelle équipe. Par ailleurs, l'accompagnement de deux structures d'accompagnement (groupe EOS et le BOOSTER) nous ont vraiment permis de consolider des bases solides afin de penser le projet de manière globale. Ajoutons que de nombreux partenaires croient au projet, mais nous devons améliorer leur mobilisation à travers des processus clairs et définis.

#### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Les attentes sont diverses : une continuité dans l'accompagnement du Fonds et de l'organisation des rencontres entre les territoires (véritable nid d'informations). Nous ajouterons qu'il faudrait même penser plus loin en fluidifiant les échanges entre certains territoires rencontrant des problématiques similaires. Nous pensons qu'un travail de capitalisation de l'ensemble des outils/des initiatives lancées sur le territoire serait également intéressant. Sinon, nous pensons qu'il serait intéressant et pertinent de pouvoir éclaircir le rôle des EBE et notamment leurs différences avec les SIAE, ainsi que faire des propositions sur les limites claires et définies entre l'équipe projet et l'EBE.

## 54. Saint Thégonnec Loc-Eguiner

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Saint-Thégonnec Loc-Eguiner c'est...

L'expérimentation sur notre territoire de Saint-Thégonnec Loc-Eguiner c'est une opportunité de créer des emplois qui tiennent compte des compétences et des contraintes des personnes privées durablement d'emploi et un levier d'actions locales pour les habitants, les associations et les collectivités.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Dans les années 2010, la fermeture d'usines agroalimentaires a provoqué la hausse du chômage de longue durée. En 2019, une association a présenté TZCLD à un élu, le projet a intégré le programme municipal. Un collectif d'habitants s'est formé après une réunion publique, Droit à l'Emploi (DAE), rejoint par des bénévoles d'ATD Quart Monde et du Mouvement National des Chômeurs et Précaires.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Saint-Thégonnec Loc-Eguiner est situé en périphérie de deux villes de taille moyenne, Morlaix et Landivisiau. Notre petit territoire rural bénéficie d'un accès direct à la voie express, ce qui facilite les connexions rapides. Toutefois, il souffre d'un manque d'entreprises d'insertion, de travail adapté ou protégé, limitant ainsi les opportunités pour les populations les plus éloignées de l'emploi et/ou les plus fragiles.

La vie associative y est dynamique, avec environ 50 associations pour 3100 habitants, témoignant d'un tissu social fort et engagé. Malgré la présence de deux usines (Bosch et Sanders) et de quelques commerces, artisans et agriculteurs, la capacité de production d'emploi reste faible, se concentrant principalement sur des postes qualifiés et très spécialisés, comme par exemple les ouvriers de production chez Bosch.

Les freins à l'emploi des volontaires sont majoritairement des freins à la mobilité, des contraintes de santé (environ 27% de RQTH (Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé) au sein de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) et un besoin d'accompagnement renforcé.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Le soutien de la commune et la mise à disposition de moyens financiers et matériels ont permis de favoriser le consensus au sein de la commune et ont facilité la mise en œuvre du projet.

Nous pouvons aussi compter sur le soutien de bénévoles qui se sont rendus disponibles, ont ouvert leurs réseaux ou prêté leur matériel afin de faciliter la mise en place de certaines actions. Qu'ils soient actifs, retraités ou demandeurs d'emplois, ils se sont investis en équipe projet, dans le conseil d'administration et dans le bureau de l'association.

Dès le départ, les personnes privées d'emploi se sont emparées du projet et ont participé à toutes les étapes de sa mise en œuvre. Cette diversité de points de vue et d'idées a permis d'aboutir à un dossier de candidature solide créé, avec, et pour les personnes privées d'emploi.

Actuellement, nous poursuivons les réunions hebdomadaires avec une équipe projet engagée d'une dizaine de membres. Il y a aussi des points réguliers entre la chargée de mission et l'EBE Nevez Amzer ce qui favorise une coordination efficace et un ajustement de la stratégie d'embauche en tenant compte des réalités de l'EBE. De plus, la cheffe de projet, durant la période de candidature, est

devenue la directrice de l'EBE, ce qui garantit une transition harmonieuse et une vision commune sur le projet et ses actions.

Enfin, le soutien financier de la communauté de communes, des fondations privées, et des collectivités locales est déterminant pour la pérennité et l'efficacité de l'initiative.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

L'installation d'une entreprise à but d'emploi sur notre territoire est un atout majeur pour les habitants de la commune. En effet, grâce à sa proximité et aux services qu'elle propose, elle rend notre territoire plus attractif pour les habitants et les entreprises.

La proximité géographique favorise une réactivité appréciée, renforçant les liens sociaux et la solidarité sur la commune.

L'EBE et l'expérimentation participent à lutter contre les stéréotypes associés à la privation d'emploi, tout en modifiant les méthodes de travail des Services Publics de l'Emploi. En effet, grâce à TZCLD, des passerelles se créent entre divers partenaires, favorisant ainsi une coopération enrichissante pour le public cible du projet. De plus, depuis la concrétisation du projet avec l'ouverture de l'entreprise, nous remarquons une évolution positive de nos liens avec les partenaires : plus de réactivité, collaboration facilitée et augmentation du nombre d'orientations, ce qui nous permet aujourd'hui d'avoir atteint notre stratégie d'exhaustivité à 50% en 15 mois seulement.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

La phase de préparation de la candidature a été relativement complexe pour notre équipe projet. Nous avons dû réajuster l'équipe salariée à plusieurs reprises et soumettre de nombreuses demandes de subventions pour garantir la pérennité des postes de chefs de projet. Le dossier de candidature a été déposé à deux reprises pour renforcer l'aspect économique de l'EBE. Cette démarche a été essentielle pour assurer un développement solide et viable de ses activités.

L'habilitation du territoire en février 2023 a été une source de grande joie et représente la concrétisation de quatre années de travail acharné et d'engagement de toute l'équipe de DAE (Droit à l'Emploi). Cet aboutissement marque un tournant important dans notre projet, témoignant de la détermination et de la collaboration de chacun.

Depuis l'ouverture de l'EBE en juin 2023, nous travaillons à bien distinguer les deux entités que sont DAE et Nevez Amzer. Il est crucial que cette distinction soit claire pour l'équipe, les volontaires, les salariés de l'EBE, ainsi que pour nos partenaires et les habitants. Nous devons également veiller à valoriser le travail de détection des volontaires et d'animation territoriale réalisées par DAE.

Aujourd'hui, nous constatons les effets de ce projet sur les bénéficiaires de l'expérimentation. Les salariés se montrent épanouis dans leur travail, ressentent un sentiment d'utilité et retrouvent confiance en eux. Leurs activités sont visibles dans la commune, ce qui constitue une véritable source de valorisation. De plus, nous observons une augmentation du nombre de volontaires qui viennent à la rencontre de l'équipe projet, répondant aux recommandations des salariés de l'EBE.

Enfin, l'EBE Nevez Amzer a permis d'engager une transition écologique à travers ses diverses activités telles que la récupération d'objets et leur valorisation ou réparation, la production locale de légumes, ... Ces initiatives contribuent non seulement à la durabilité de notre projet, mais favorisent également un impact positif sur l'environnement et la communauté, consolidant ainsi notre mission d'insertion sociale et professionnelle.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Nous souhaitons que cette troisième loi contribue à légitimer le principe fondamental du droit à l'emploi auprès de l'ensemble des services publics de l'emploi, des collectivités et de la société civile. L'objectif est de créer un cadre légal qui reconnaisse ce droit comme une priorité, permettant ainsi de

lutter efficacement contre le chômage et d'assurer une meilleure intégration des personnes sur le marché du travail.

Il est également crucial que cette loi permette de tracer et de sécuriser des financements ainsi que les moyens humains nécessaires pour l'équipe projet, afin de garantir des conditions optimales avec des ressources adéquates dès le début de la mise en œuvre du droit à l'emploi sur un territoire. La sécurisation des financements est essentielle, tant pour accompagner les bénéficiaires, que pour encourager l'innovation et la pérennité des projets d'insertion.

De plus, cette loi devra fournir un cadre sécurisant pour les EBE, qu'elles soient en cours de création ou déjà établies. Cela inclut un financement des emplois créés, la pérennisation des postes de direction et d'encadrement, ainsi qu'un soutien financier à l'investissement. Ces éléments sont indispensables pour permettre aux EBE de développer leurs activités et d'assurer la qualité des services qu'elles offrent, tout en favorisant une dynamique de création d'emplois.

Enfin, nous espérons que cette loi soit la dernière, en faisant de l'expérimentation "Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée" un dispositif de droit commun. Cela garantirait une mise en œuvre généralisée de cette initiative, permettant à chaque territoire d'adopter des solutions adaptées pour accompagner les personnes les plus éloignées de l'emploi. En inscrivant cette expérimentation dans le droit commun, nous consolidons les efforts pour favoriser l'inclusion professionnelle, en soutenant activement les dynamiques de retour à l'emploi. Cette approche permettra de bâtir une société plus solidaire, où chacun a la possibilité de contribuer et de s'épanouir dans le monde du travail.

## 55. Saumur Hauts Quartiers Chemin Vert

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Saumur Hauts Quartiers Chemin Vert c'est...

Créer de l'emploi adapté pour des personnes volontaires pour travailler, avoir une reconnaissance, une utilité sociale par un salaire, en mobilisant les acteurs locaux, entreprises, associations, citoyens ou collectivités. ASURE (Entreprise à But d'Emploi (EBE) du territoire) leur permet d'être des acteurs dans la société et d'y trouver leur place.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Jean-Michel Marchand, Président de l'Agglomération, réunit les acteurs de l'économie sociale, de l'insertion du territoire et les élus chargés de l'emploi, de l'insertion. Parallèlement, Emmaüs Saumur mobilise la députée Mme Saint-Paul. L'agglomération Saumur Val de Loire reçoit Patrick Valentin, vice-président de TZCLD. Par la suite, les élus votent à l'unanimité l'engagement dans l'expérimentation. L'association de préfiguration TZCLD est créée.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

- Un territoire à taille humaine, urbain avec Saumur et rural avec la commune de Montreuil-Bellay ;
- Des élus engagés dans la baisse du taux de chômage de l'agglomération, qui était avant l'habilitation, sur la zone emploi du Saumurois, de 8,9 %. En 2024, le taux de chômage reste le plus élevé de la Région (7,3 %).

- Un territoire engagé :

Le territoire de Saumur correspond au quartier politique de la ville « Chemin Vert-Haut Quartier ». En opération de renouvellement urbain, depuis le début des années 2000, il se compose d'un Centre Social Municipal, d'une Société Coopérative Ouvrière de Production et d'Emploi (SCOPE), d'une entreprise d'insertion, de France Travail Saumur, d'une antenne France Services. Le territoire est bordé par une zone industrielle, où l'EBE ASURE s'est installée.

Pour le territoire de Montreuil-Bellay, c'est l'intégralité de la commune qui est concernée.

- Des entreprises, des collectivités, un lycée agricole à Montreuil-Bellay, Saumur Habitat, Maine et Loire Habitat, des associations comme Emmaüs engagés, qui travaillent en partenariat avec l'EBE et permettent la mise en place d'activités.
- Un territoire marqué par l'illettrisme, les problèmes de logement, l'emploi saisonnier avec un taux de familles monoparentales très élevé.
- Les personnes privées d'emploi à Saumur et Montreuil-Bellay ont les mêmes difficultés : problèmes de santé, de mobilité, familiaux, d'accès à l'emploi. La majorité sont privées d'emploi partiellement ou totalement, avec une forte proportion en situation de handicap.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

- La proximité entre l'habitat des salariés et la localisation de l'EBE, compte tenu des difficultés de mobilité ;
- Le Réseau des Partenaires de l'Emploi 49 (RPE49), missionné par l'Association de Soutien, identifie les Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) volontaires pour les accompagner dans leur parcours de recherche d'emploi. Le RPE49 facilite la réorientation des PPDE avec les partenaires du territoire de la Commission Emploi ;

- L'engagement de l'équipe projet sur le territoire, en collaboration avec l'EBE;
- La pertinence du fonctionnement du Comité Local pour l'Emploi (CLE) avec les partenaires publics, privés ou associatifs du territoire ;
- L'élaboration d'une stratégie de coopération, pour insérer le public cible dans une logique de parcours ;

L'organisation d'une commission Emploi, d'une commission Travaux utiles et Vigilance, avec les bénévoles de l'Association de Soutien et les partenaires de l'emploi, de l'insertion (Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE), Cap Emploi, France Travail, Centre sociaux, Département, Etat).

- Un encadrement dans l'EBE compétent, investi et inventif : une directrice et des managers impliqués dans l'organisation, la gestion de l'entreprise, sur les deux sites, Saumur et Montreuil-Bellay;
- La motivation des salariés de l'EBE à faire réussir l'expérimentation;

L'expérimentation a réussi grâce à l'investissement de l'équipe de lancement, l'engagement de l'Agglomération, des Mairies, la qualité de la Direction de l'EBE. L'EBE ajuste son fonctionnement, ses activités, avec les capacités, les souhaits des salariés. Il faut souligner que l'EBE est une entreprise avant tout, et doit être dirigée comme une entreprise.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

-L'EBE a, depuis son ouverture en avril 2022, embauché 64 salariés. Cela en fait une entreprise significative sur le territoire.

Ces 64 salariés ont pu développer des activités diversifiées et des prestations utiles au territoire : composteurs, recyclages, épicerie solidaire, jardin, atelier bois, entretien des cimetières... L'implication des salariés et des bénévoles de l'Association de soutien a permis cette mise en place d'activités.

- Des salariés impliqués retrouvant un équilibre professionnel et social et qui consomment, avec leur salaire, apportant ainsi de la richesse supplémentaire au territoire. Travailler dans l'EBE redonne sens à leur vie et à leur dignité. L'EBE est indispensable à une certaine catégorie de demandeurs d'emploi.
- L'EBE ASURE est une base tangible d'échanges sur la question du travail et de l'emploi dans le Saumurois, mais n'est pas encore suffisamment identifiée sur le territoire.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

- Bilan très encourageant sur les points positifs repérés chez les salariés de l'EBE.
- Une dynamique pour l'accueil et l'accompagnement du public éloigné de l'emploi.
- L'avenir, dans le contexte actuel, est difficile à percevoir mais il dépendra avant tout de l'investissement des bénévoles et salariés dans la recherche d'activités nouvelles et rémunératrices. La capacité d'écoute des pouvoirs publics, leur capacité à persévérer dans l'expérimentation par un accompagnement financier à la hauteur de l'enjeu, sont des éléments importants pour la poursuite de l'expérimentation.
- De nombreuses personnes retenues par le CLE sont en situation de handicap et avec des problèmes de mobilité, ce qui empêche de répondre aux propositions d'activités. En résulte un temps d'attente qui peut aller de six à neuf mois entre la validation en CLE et entre l'entrée des salariés dans l'EBE. De nouvelles formations sont à étudier pour créer une dynamique avec les futurs salariés et optimiser ce temps d'attente.
- Un constat de déficit d'entreprise adaptée sur le territoire.
- Il faut mesurer le chemin qu'il reste à parcourir pour atteindre l'exhaustivité : l'identification des personnes volontaires est primordiale et devient, avec le temps, de plus en plus difficile.
- Les activités qu'il faut inventer, en liaison avec les capacités des salariés.

Pour cela, il faut amplifier les relations avec les entreprises et les collectivités et améliorer nos partenariats avec l'insertion par l'activité économique.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

- Élargir le champ des activités possibles par l'EBE, en particulier en la mettant au même niveau fiscal que les structures d'insertion.
- Pouvoir élargir la zone géographique à tout le Saumurois.
- Mobilisation, coordination des acteurs, afin d'éviter la multiplication des dispositifs et ainsi gagner en efficacité en travaillant ensemble.
- Un accompagnement pour le développement et la création d'activités locales avec les partenaires du territoire.
- Oeuvrer pour le droit d'obtenir un emploi.
- Expliquer, accompagner et consolider cette expérimentation qui remet les citoyens sur la voie de la confiance en soi retrouvée et de la réintégration sociale.
- La 3ème loi doit être l'élément décisif pour l'atteinte de l'exhaustivité pour que le territoire de Saumur « Chemin Vert-Haut Quartier » ne soit plus classé quartier prioritaire.
- Trouver un équilibre dans les profils des salariés présentés à l'EBE afin de pérenniser son avenir.

**1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire**

L'expérimentation sur le territoire de Semur-en-Auxois c'est...

Une expérience multifactorielle permettant à plusieurs acteurs n'ayant pas la possibilité d'échanger, de le faire. La possibilité pour les Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) de se sentir écoutées avec des acteurs de l'insertion. Une relation de proximité de confiance s'est inscrite sur le territoire.

**2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?**

Sous l'impulsion d'élus municipaux, l'objectif était de permettre à des PPDE de lever les freins liés à l'emploi mais aussi de permettre aux entreprises de recruter une main d'œuvre attendue.

**3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?**

La ville est une commune rurale sur un territoire vieillissant avec peu de services publics (France Services et La Poste seulement). Il y a deux employeurs principaux : l'hôpital (avec une exigence de diplômés) et une usine de maroquinerie de luxe. A côté, il y a des petites entreprises (bâtiment, services, social,...) mais qui emploient principalement en contrat précaire (durée, temps hebdomadaire). Les PPDE ont donc peu de possibilité de trouver un emploi qui leur correspond.

Pour les personnes les plus fragiles et les plus éloignées de l'emploi, il n'y a qu'une association d'insertion qui propose de courtes missions et une seconde qui propose des contrats d'insertion dans le bâtiment et espaces verts.

Les personnes rencontrées ont un taux de handicap connu ou en cours de reconnaissance plus élevé que la moyenne nationale.

**4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?**

Les premiers facteurs de réussite sont les suivants : une volonté municipale, des acteurs du territoire impliqués et une animation du Comité Local pour l'Emploi (CLE) effectuée par le Centre Communal d'Action Sociale (CCAS) - centre social permettant d'apporter une réponse plurielle aux enjeux du territoire : isolement social, accès aux droits, bien-être familial...

Un autre facteur est la relocalisation de formations pour des remises à niveau.

Enfin, le lien de proximité Entreprise à But d'Emploi (EBE)-CLE permet des échanges de qualité et une réponse apportée aux PPDE qui est qualitative : immersion, formation...

**5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

La création de l'EBE a permis le retour à l'emploi de personnes éloignées : aidants, problématiques liées au handicap, public à moins de dix ans de la retraite, problèmes de santé.

Les activités de l'EBE permettent de répondre aux besoins émergents du territoire (ramasse de carton, boutique du réemploi,...).

Cela permet aux personnes qui ont déjà bénéficié de plusieurs dispositifs précaires (Insertion par l'Activité Economique (IAE) notamment) de se stabiliser et de se projeter dans l'emploi.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Les acteurs du social ont encore des difficultés à comprendre le projet : aucune orientation par France Travail et très peu par le Conseil Départemental (CD). Le phénomène de plein emploi fait que les PPDE sont très très éloignés de l'emploi. De ce fait, l'entrée à l'EBE n'est pas toujours la bonne solution, donc nous cherchons des solutions via la formation ou l'immersion.

Les acteurs liés à l'insertion sont investis mais nous ne parvenons pas à inclure les acteurs économiques privés du territoire.

Nous avons besoin d'affiner les attendus des formations, notamment le Dispositif d'Accompagnement à la Qualification (DAQ).

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Les attentes sont les suivantes : la sécurisation des financements du projet puisque le CLE ne bénéficie d'aucun soutien financier, ce qui ne nous permet pas de projeter le maintien du poste de chargée de mission et la pérennité du projet.

## 57. Territoire zéro chômeur Le Puy en Velay

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Territoire zéro chômeur Le Puy en Velay c'est...

L'expérimentation a donné la possibilité aux personnes de sortir du chômage de longue durée et de l'isolement social. Elle a rendu visible ce public et permis d'apporter un autre regard sur celui-ci, tout en renforçant les liens entre les acteurs de l'emploi.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Au début, la démarche a été évoquée lors d'une réunion d'informations du Conseil Départemental, organisée dans le cadre de la stratégie nationale de lutte contre la pauvreté. Suite à cette réunion, Emmaüs a commencé à porter le projet, qui a rapidement été repris par l'Agglomération. Emmaüs est resté très impliqué. Ce projet a pour objectif de réduire la précarité dans le centre-ville.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

A l'échelle du périmètre TZCLD, sont présentes : les grandes institutions comme les services de l'Etat, le Conseil Départemental, la Caisse d'Allocations Familiales (CAF) et les structures de l'emploi (CIDFF – Centre d'Information sur les Droits des Femmes et des Familles, FACE – Fondation Agir Contre l'Exclusion, Cap Emploi, FIT – Formation et Insertion par le Travail, École de la Deuxième Chance, Mission Locale, etc.).

A l'échelle de la Communauté d'Agglomération, 19 % des salariés travaillent dans l'économie sociale et solidaire (chiffre CRESS – Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire). A titre de comparaison, au niveau de la région Auvergne-Rhône-Alpes, c'est seulement 10 % des salariés qui travaillent dans l'ESS (chiffre CRESS). Le poids de l'ESS sur notre territoire est donc important et on peut citer par exemple la Société Coopérative et Participative (SCOP) Fontanille, les hôpitaux ou encore Emmaüs.

Toujours à l'échelle de la Communauté d'Agglomération, de nombreuses « entreprises luttant contre la privation d'emploi » sont présentes. On recense huit chantiers d'insertion, une association intermédiaire, cinq entreprises d'insertion, trois Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT), deux entreprises adaptées et une Entreprise à But d'Emploi (EBE).

Enfin, à l'échelle de la Communauté d'Agglomération du Puy-en-Velay mais en dehors du territoire habilité, nous avons un tissu industriel dynamique (textile, agroalimentaire, métallurgie...) ainsi qu'une importante filière bois-forêt.

Les volontaires au projet TZCLD ont, dans l'ensemble, des freins importants, notamment des difficultés de mobilité et de santé ainsi que des handicaps visibles et invisibles. Nous dénombrons également de nombreuses familles monoparentales.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Un des premiers facteurs clefs de réussite tient au solide soutien politique dont nous avons bénéficié dès le début avec l'investissement des élus et des partenaires (par exemple la Préfecture). L'EBE, à son démarrage, a obtenu un soutien financier des collectivités locales (prêt gracieux des locaux de l'EBE par l'Agglomération, subventions au démarrage de l'Agglomération, de la Ville et du Département) ainsi que de certains partenaires (aide au poste de Michelin et subvention d'Emmaüs). Le soutien institutionnel et économique s'illustre également par la présence du maire, d'un élu du

département, d'un élu de l'Agglo et de chefs d'entreprises, comme le groupe Vacher, au conseil d'administration de l'EBE.

Plus précisément, l'expérimentation bénéficie d'une bonne coopération avec les prescripteurs. Les cinq prescripteurs (France Travail, Cap Emploi, Département, Centre Communal d'Action Sociale (CCAS) et Mission Locale) sont présents à l'ensemble des commissions emploi et ils ont chacun des référents TZCLD qui sont proactifs dans l'étude des dossiers.

Un autre atout que nous avons est la bonne complémentarité avec les SIAE. Lors des commissions emploi, quand les personnes ont besoin d'un accompagnement social, elles sont orientées vers l'insertion par l'activité économique dans un premier temps afin de travailler sur leurs freins. De leur côté, les structures d'insertion par l'activité économique du territoire orientent de plus en plus certains de leurs salariés en fin de parcours vers TZCLD (Césame, Régie de Quartier etc.)

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Tout d'abord, la création d'une EBE sur le territoire est l'opportunité d'avoir une nouvelle orientation différente, à la fois du marché traditionnel de l'emploi, tout en étant proche de ses exigences et du secteur de l'insertion.

Être embauché en Contrat à Durée Indéterminée (CDI) dans une EBE, permet à plusieurs personnes qui ont connu des difficultés et de l'instabilité professionnelle par le passé de se stabiliser, de retrouver une dignité et du bien-être. Pour certains, le CDI leur permet de se loger dignement. Le temps choisi facilite également le retour au travail de certaines familles monoparentales et donne la possibilité à des personnes qui voulaient créer leur micro-entreprise de se lancer en ayant une stabilité financière. Enfin, l'EBE développe l'économie circulaire sur le territoire, notamment à travers le réemploi, ce qui réduit la production de déchets. Entre janvier et septembre 2024, les salariés ont démantelé 335 tonnes d'ouvrants en partenariat avec la société de recyclage Vacher. Ce démantèlement de fenêtres a permis au verre et aux métaux d'être recyclés, et au bois d'être réemployé dans la création de meubles.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Le premier point positif du bilan de l'expérimentation est d'avoir sorti de la privation d'emploi 32 salariés de l'EBE en 18 mois. Nous pouvons également nous appuyer sur une bonne dynamique partenariale et l'expérimentation participe à renforcer l'interconnaissance des acteurs de l'emploi.

De plus, conformément à son projet de territoire, la création de l'EBE a permis à notre collectivité d'agir dans le champ de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS). Le poste de la chargée de projet est également financé sur 2023 et 2024 par l'Union Européenne dans le cadre du Fonds Social Européen, ce qui allège fortement le coût de l'expérimentation pour la collectivité porteuse. Un financement sur 2025-2026 est envisageable.

Marges de progression et difficultés :

La diversification des activités économiques est complexe et chronophage. L'embauche d'une directrice adjointe côté EBE et le potentiel futur recrutement d'un stagiaire côté CLE pourraient accélérer le développement des activités.

Il apparaît parfois difficile de concilier les problématiques multiples des salariés avec les contraintes d'une entreprise presque classique. Par exemple, ce public spécifique a une rentabilité inférieure à celle des salariés d'entreprises classiques et, en raison de problématiques diverses, on recense plus d'arrêts de travail que dans une entreprise classique.

Ensuite, même si le travail partenarial est déjà bien avancé, nous avons encore des marges de progrès sur le renforcement des liens avec les entreprises du territoire. Ces liens sont importants pour le développement des activités mais également pour offrir des débouchés aux salariés de l'EBE. Des départs de salariés vers l'économie classique prouveront le bien fondé de l'expérimentation.

Enfin, la période d'incertitude politique nationale et locale nous pose question et nous espérons que l'engouement des politiques pour TZCLD s'inscrira dans la durée. Nous sommes également en réflexion concernant les locaux de l'entreprise à but d'emploi car le développement de l'équipe et des activités viendra se heurter à l'espace qui s'avère déjà exigu.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Tout d'abord, nous attendons que le projet TZCLD soit pérennisé et que les postes en CDI continuent d'être soutenus financièrement par les pouvoirs publics.

De plus, une ouverture géographique du territoire, tant pour les personnes à intégrer, que pour les activités à exercer, apparaît pertinente. Dans notre cas, cela permettrait la création d'une EBE en milieu rural. Mais attention, il faudra bien border les frontières avec les autres acteurs de l'IAE et peut-être envisager des concentrations d'EBE avec des entreprises adaptées par exemple.

## 58. Thaon-les-Vosges

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Thaon-les-Vosges c'est...

Une formidable aventure humaine ayant abouti à la création d'une entreprise non conventionnelle, une mise en œuvre complexe et ardue, des volontés politiques et partenariales en évolution constante. Une Entreprise à But d'Emploi (EBE) créée et un territoire labellisé TZCLD depuis janvier 2023. Le chômage ne peut plus être une fatalité.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Deux membres du groupe local d'ATD Quart Monde ont initié la démarche TZCLD et participé à sa réalisation, en partenariat avec la Communauté d'Agglomération d'Épinal, qui a immédiatement adhéré au projet et contribué à l'instauration du consensus territorial afin de faire émerger l'expérimentation sur une ou plusieurs communes de son territoire.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

A la suite d'un diagnostic local révélant un fort taux de chômage, un nombre élevé de bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active (RSA), et ce, malgré la présence de quatre Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) et de 250 professionnels (commerçants, artisans, industriels, professions libérales qui forment le tissu économique), la nouvelle municipalité a fait le choix en 2020 d'une politique sociale forte et innovante pour réduire de manière sensible le nombre de Demandeurs d'Emploi (DE) et de BRSA et trouver de nouvelles solutions à la privation d'emploi. La volonté politique collégiale affirmée et la mobilisation partenariale importante ont favorisé l'émergence et la concrétisation du projet (habilitation, création et développement de l'EBE). En juillet 2022, le nombre de personnes concernées par l'expérimentation était évalué à 832 (393 Demandeurs d'Emploi de Longue Durée (DELD), 350 BRSA dont 247 non-inscrits à France Travail, 131 jeunes suivis par la Mission Locale (ML) dont 54 non-inscrits à France Travail et 10 jeunes suivis par Prêt à Bosser + 138 personnes estimées "hors radar »).

Les objectifs territoriaux sont : un projet de territoire autour d'une friche industrielle textile, une démarche d'écologie industrielle sur une zone d'activité/économie circulaire en lien avec la Communauté d'Agglomération d'Épinal (CAE) et une stimulation des partenariats économiques avec l'EBE comme élément intégrant.

Citations : « Composante rurale et urbaine en périphérie immédiate d'Épinal », « Chômage de longue durée plus important que sur le territoire de la CAE », « Problèmes de mobilité, appauvrissement de la population », « Besoin de services d'utilité territoriale », « Forte Implication de personnes volontaires pour développer et concrétiser le projet ».

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Le 19 janvier 2022 a été une étape cruciale dans la concrétisation du projet TZCLD 88, en lien avec l'installation du Comité Local pour l'Emploi (CLE) sur le territoire émergent de Thaon-Les-Vosges, instance qui a permis de valider l'engagement de certains partenaires institutionnels et financiers. Pour le développement du projet, l'identification, la mobilisation, l'accompagnement du public et la recherche d'activités et de travaux utiles, le territoire de Thaon Les Vosges a pu, et peut compter sur l'appui de l'équipe projet de l'Association TZCLD 88. Le 25 janvier 2022 : la création de l'Association

l'Abel Initiative, qui portera la première EBE en lien avec l'habilitation du territoire de Thaon Les Vosges, le 24 janvier 2023. Mise en place de partenariats avec certaines entreprises et industriels, véritables soutiens.

Citations : « Un engagement politique fort et constant », « L'engagement des premiers PPDE (Personnes Privées Durablement d'Emploi) », « L'implication partenariale et institutionnelle forte », « L'implication des salariés dans l'EBE », « Des activités créées pour répondre aux besoins identifiés du territoire », « Lieu unique entre des acteurs de l'insertion, dont l'équipe projet TZCLD », « Une délégation insertion présente sur la commune de Thaon », « Cohésion entre parties prenantes du projet », « CLE : une instance centrale de portage et d'orientation stratégique du projet ». « Forte implication des partenaires institutionnels (financeurs, essentiels à la bonne continuité du projet) et du réseau pour l'emploi ».

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

En 2023, la commune de Thaon Les Vosges a pu bénéficier d'un état des lieux des acteurs de l'emploi et de l'insertion, avec la participation de tous les acteurs du territoire. Souhaitant poursuivre la dynamique engagée, la Ville a proposé à l'ensemble des structures de l'Insertion par l'Activité Economique (IAE), TZCLD 88 et l'EBE l'Abel Initiative, d'engager un accompagnement collectif pour la rédaction d'une charte partenariale, visant à développer des nouvelles coopérations sur le territoire de Thaon-Les-Vosges. A ce jour, quatre structures sur six ont déjà signé la convention pour un Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) collectif.

Citations : « Création de 52 emplois au 01/11/2024, dont 48 conventionnés ».

"Diminution du nombre de demandeurs d'emploi de la commune (catégorie ABC), DE de longue durée et du nombre de BRSA sur la commune".

« La prise en considération de l'ensemble du public, des offres d'emploi en Contrat à Durée Indéterminée (CDI) à des personnes qui n'ont connu que la précarité ».

« Une solution pour les DELD entre les SIAE et les entreprises classiques ».

« Retour vers l'emploi, évolution du statut social des salariés ».

« Des activités nouvelles et utiles sur le territoire, dans la droite ligne des objectifs de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et dans une logique de réemploi ».

« Changement de regard sur l'expérimentation et sur les personnes ».

« Un modèle hybride entre le privé et le public ».

« Développement du partenariat avec les SIAE et le tissu économique local ».

« Développement d'activités sur le territoire, qui ne pourraient être portées par les entreprises classiques ».

En 2023, la commune de Thaon Les Vosges a pu bénéficier d'un état des lieux des acteurs de l'emploi et de l'insertion (cf.document joint), avec la participation de tous les acteurs du territoire. Souhaitant poursuivre la dynamique engagée, la Ville a proposé à l'ensemble des structures de l'IAE, TZCLD 88 et l'EBE l'Abel Initiative, d'engager un accompagnement collectif pour la rédaction d'une charte partenariale visant à développer des nouvelles coopérations sur le territoire de Thaon-Les-Vosges. A ce jour, quatre structures sur six ont déjà signé la convention pour un DLA collectif.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Points d'amélioration et développement : lien avec les entreprises locales, le sujet d'engagement de France Travail sur l'accompagnement des formations reste un frein, nécessité de développer encore les embauches, reconfigurer les modalités de fonctionnement TZCLD 88/ EBE L'Abel initiative, mieux identifier et cibler les PPDE, visibilité et appropriation territoriale à consolider, essoufflement de la pépinière des PPDE, les incertitudes des lois de finances, engagement du Conseil Départemental à conforter et consolider pour les années à venir.

Citations :

« La mobilisation des premiers privés d'emploi pour que l'EBE démarre, persévérance de ces derniers, la coopération avec l'une des SIAE ».

« Après des débuts compliqués, TZ a trouvé sa place au sein des partenaires ».

« Création de 52 postes, sortir des individus de l'exclusion par le travail. Toujours viable après plus de un an ».

« Cela m'évoque la participation des acteurs (Mairie, TZ, partenaires, autres associations) pour le lancement de l'expérimentation, qui est plus qu'encourageant ».

« Permettre l'embauche de privés durablement d'emploi avec un CDI permettant une sécurité et une réalisation sur le local ».

« Des personnes qui retrouvent un équilibre et une sécurité financière ».

« Difficultés liées au financement pérenne de l'équipe projet ».

« Difficultés liées au statut de « volontaire ».

« L'orientation économique et financière prévaut parfois à la dimension sociale et humaine ».

« Manque de fonds, difficultés à trouver de nouvelles personnes désireuses de travailler, certaines personnes ne réalisent pas la chance et ne s'impliquent pas ».

« Le dépôt du dossier a pris du temps, temps nécessaire à la construction du projet mais qui a pu décourager certains privés d'emploi engagés depuis plusieurs mois ».

« La nouvelle loi n'a pas permis de déposer un dossier commun avec les communes de Vincey et de Portieux, engagées depuis le début dans l'expérimentation, du fait notamment de notion de territoires « discontinus ». Ces deux communes ont fait le choix de soutenir en priorité la candidature du territoire de Thaon Les Vosges et sont encore engagées aujourd'hui et nous ne pouvons que les remercier pour ce soutien.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Citations :

« Emploi pour tous, continuité du projet et agrandir le territoire. »

« Reconnaissance du droit à l'emploi. »

« Développement de l'expérimentation sur d'autres communes du territoire de la CAE, comme celles de Vincey et Portieux. »

« Sérénité pour les salariés de l'EBE. »

« Implication des partenaires et financeurs »

« Permettre de poursuivre le projet actuel à Thaon Les Vosges et continuer de financer les salariés de l'EBE. »

« Travailler en collaboration, échanges plus réguliers, lutter contre les discriminations, les freins à une recherche d'emploi. »

« Modèle économique soutenu et reconnu par l'Etat et les collectivités territoriales. »

« Figurer les Territoires Zéro Chômeurs Longue Durée existants sans en développer d'autres ainsi qu'affaiblir l'accompagnement de ceux qui existent. »

« Un vrai droit à l'emploi, explicité très clairement car cette notion n'est pas intégrée par les décideurs nationaux ni la population à l'heure actuelle. »

« Une égalité de tous : un droit à l'emploi opposable, sur l'ensemble du territoire, et pour toutes les personnes, sans distinction autre que la situation de précarité. »

« Un projet soutenu financièrement dans son ingénierie. »

« Un projet soutenu « techniquement » avec un corps de personnes compétentes, outillées méthodologiquement, avec un certain nombre de bonnes pratiques établies sur tous les sujets (gestion, gouvernance, management...).”

« Avoir des conditions suffisantes pour sécuriser et œuvrer sereinement sur ce territoire de la CAE et des Vosges, relativement « pauvre » (en termes de revenu/habitant, en termes de ressources des collectivités territoriales). »

## 59. Thiers

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Thiers c'est...

A ce jour, le territoire de Thiers compte quatre Entreprises à But d'Emploi (EBE) employant plus de 200 salariés issus de la privation d'emploi, et 15 personnes pour les postes de direction et d'encadrement.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Considérant que l'accès à l'emploi est constitutif de la dignité permettant à toute personne d'exercer pleinement sa citoyenneté, la communauté de communes Thiers Dore et Montagne et la commune de Thiers mettent tout en œuvre depuis 2017 pour résorber le chômage de longue durée sur les deux quartiers prioritaires de la ville.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le territoire compte 1 802 demandeurs d'emploi en catégorie A sur la communauté de communes et 772 sur la commune de Thiers, avec une moyenne d'âge entre 26 et 49 ans.

Les métiers recherchés sont majoritairement des domaines avec peu de qualifications (Assemblages tri ou emballage, mise en rayon, personnel de caisse, nettoyage de locaux, ...).

Des recrutements dans le privé ont été réalisés, surtout dans le domaine du service, du commerce et de l'industrie. En contrat emploi durable 53 % sont des femmes.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Face au besoin des EBE et au besoin d'organisation du territoire, la Ville de Thiers et la Communauté de Communes Thiers Dore et Montagne ont décidé de se doter d'un outil juridique, une Société Publique Locale, afin de porter la propriété foncière des EBE et l'achat de prestations d'intérêt général non couvertes par les services publics.

France travail est investi dans le parcours d'accompagnement des personnes volontaires pour un emploi, ce qui permet d'observer des embauches avant l'entrée en EBE.

Les partenaires de l'emploi du territoire sont dynamiques dans l'organisation de Forums pour l'emploi qui obtiennent de bonnes statistiques.

### 5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?

Le territoire de Thiers compte quatre EBE. Cette structuration présente des avantages, notamment sur la question du maintien dans l'emploi de certains salariés. Toutefois, cela présente une animation plus complexe au niveau du Comité Local pour l'Emploi (CLE) notamment sur la remontée des informations, la répartition des activités et la gestion managériale différente suivant les EBE.

Le fait d'avoir quatre EBE nous permet de mettre à disposition certains salariés qui le souhaitent dans une autre EBE et parfois de pouvoir gérer différents conflits.

### 6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?

Thiers fait partie des dix premiers territoires en expérimentation. Depuis huit ans, certaines EBE ont connu une rotation dans les équipes de direction qui met à mal la stabilisation des activités exercées par ces EBE. Des points de fiscalité et juridiques concernant les EBE n'ont pas encore été pris en compte par les lois d'expérimentation, ce qui impacte financièrement les modèles économiques.

Par contre, il est indéniable que cette expérimentation permet la prise en compte globale de la situation des personnes, permettant ainsi une vraie progression dans leur parcours de vie et leur réinsertion dans la vie citoyenne.

### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Il est important de prendre en compte les points suivants :

- un numéro SIRET spécifique pour les EBE,
- une convention collective spécifique,
- une prise en compte de la fiscalité des EBE,
- une vraie ingénierie économique au niveau des CLE, afin de créer des activités pour les EBE.

## 60. TOPE 5 du Châtelleraudais

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

« Il n'y a pas d'œuvre inachevée, il n'y a que des œuvres abandonnées. » Paul Valéry

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

L'intérêt d'un élu local dès 2014 a permis de susciter progressivement celui des maires des cinq communes du territoire (Colombiers, Naintré, Cenon-sur-Vienne, Scorbé-Clairvaux, Thuré), puis des conseils municipaux respectifs. A partir de la fin 2017, ils ont solidairement assuré un portage politique et permis une démarche de préfiguration vers l'habilitation avec l'aide et l'adhésion des Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) présentes.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Cinq communes semi-rurales, 14250 habitants sur 120 km<sup>2</sup> de superficie. Au 31 décembre 2021, au début du projet, 170 personnes potentiellement cibles sont identifiées. Entre 2019 et 2021, 119 personnes ont été rencontrées. A ce jour, l'Entreprise à But d'Emplois (EBE) a recruté 68 personnes issues de la privation d'emploi, soit 60.85 équivalents temps plein (ETP). L'autre caractéristique du territoire est l'absence de structures de l'Insertion par l'Activité Economique (IAE). L'Économie Sociale et Solidaire (ESS) est, quant à elle, une compétence de la communauté d'agglomération de Grand Châtelleraut. Concernant, les personnes reçues depuis l'habilitation du territoire, la majeure partie ne bénéficie pas de moyens de transport, soit parce qu'elles ne sont pas titulaires du permis de conduire, soit parce que l'acquisition et l'entretien d'un véhicule sont trop onéreux pour elles. Il leur est donc difficile de se rendre auprès du bassin d'emploi de Châtelleraut pour trouver un emploi (les transports en commun existent mais sont peu adaptés à ces profils). Il est également à noter que la plupart des personnes connaît de grandes difficultés de santé ; ce qui les a conduites à la perte d'emplois. Elles ont la Reconnaissance de Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH) mais ne souhaitent pas le faire savoir car, selon elles, il s'agit d'un facteur discriminatoire auprès des entreprises. La moyenne de privation d'emploi est supérieure à cinq ans, et concerne autant les femmes que les hommes. Leur niveau de qualification s'arrête au CAP/BEP.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Les clefs de la réussite reposent sur deux éléments : un portage politique fort et une adhésion quasi immédiate des premiers Topeurs. Les élus ont mis en place toutes les conditions pour que les activités pensées, construites et voulues par le Comité Local pour l'Emploi (CLE) et les PPDE, extrêmement motivées et impliquées, puissent se réaliser dans les meilleures conditions. L'EBE a alors pu et su se développer, nouer des liens de confiance avec le tissu industriel local, pour aujourd'hui atteindre une maturité dans sa gestion administrative, financière et humaine. Maturité par ailleurs reconnue par ses pairs et partenaires.

### 5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?

Le panier de courses moyen des personnes intégrées au Ressort s'est agrandi au profit des commerçants locaux. L'impact n'est bien évidemment pas uniquement financier. Le retour à l'emploi entraîne un retour vers la confiance en soi, donc vers un mieux-être et un mieux vivre ensemble. Les questions de santé sont également mieux traitées sur le territoire puisque grâce à l'accompagnement de l'EBE, les problématiques de santé sont prises en charge plus rapidement, évitant une aggravation

de l'état de santé des personnes. De plus, la recyclerie a une influence grandissante en dehors du territoire : de nombreux particuliers s'y rendent pour acheter de l'occasion par convictions écologiques. C'est pourquoi, une benne de récupération a été installée par les services de Grand Châtelleraud à la déchetterie : certains meubles et petits électroménagers y sont déposés de manière à favoriser leur recyclage plutôt que leur destruction. Enfin, le CLE travaille de concert avec l'ensemble des partenaires de l'emploi du territoire et ainsi contribue à la réussite des politiques publiques mises en place sur le territoire.

#### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Dans un premier temps, l'arrivée de l'expérimentation sur le territoire a suscité de nombreuses interrogations et doutes auprès des acteurs locaux et institutionnels. Mais, à force de pédagogie et d'explications, une adhésion de plus en plus forte est née pour s'inscrire durablement au sein des cinq communes. Aujourd'hui, au vu des résultats positifs et du nombre de PPDE ayant rejoint l'EBE, cette expérimentation est devenue un modèle d'insertion, même si le chemin est encore long pour atteindre l'exhaustivité. De même, les élus du territoire ont largement contribué à cette réussite en permettant un portage politique fort : mise à disposition de certaines infrastructures (maraîchage, champignonnière), subvention de démarrage pour la recyclerie et contribution financière au poste de la chargée de mission. Néanmoins, il est à noter que cette contribution est largement insuffisante vu le nombre de missions à accomplir. Il est bon de rappeler que Tope 5 est un des seuls territoires à ne disposer que d'1 seul équivalent temps plein (ETP). Cette réalité est loin d'être comprise de tous. Comment recevoir les PPDE, les accompagner au mieux une fois sur liste de mobilisation, faire le suivi d'information, répondre aux différentes sollicitations et événements d'ETCLD et TZCLD, rédiger un bilan de l'expérimentation, gérer l'association Tope5, réfléchir à de nouvelles activités, rencontrer et travailler avec l'ensemble des partenaires, animer le CLE, rédiger les demandes de subventions, chercher de nouveaux financements (privés et européens), trouver des stagiaires pour pallier le manque de bénévoles, mobiliser de nouveaux bénévoles, coordonner des relations apaisées avec l'EBE... ; alors que les journées ne sont pas à rallonge, et que la chargée de mission ne peut se dédoubler... C'est un frein réel au bon développement de TZCLD du Châtelleraudais. Il est temps de réfléchir à un financement du CLE, ou alors il ne faut pas habiliter ces territoires fragilisés intrinsèquement.

#### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Les attentes sont de plusieurs ordres : inscrire dans la 3ème loi un mode de financement pérenne du poste de chargée de mission du CLE. Permettre également à l'EBE de continuer à se développer en ne diminuant pas la contribution au développement de l'emploi. Et élargir le périmètre d'action des EBE dans la création de nouvelles activités hors territoire tout en veillant à respecter la clause de non-concurrence.

Au vu des réussites des territoires habilités, il serait opportun de permettre l'ouverture de l'expérimentation à d'autres territoires, notamment dans le sud de la Vienne, qui concentre toutes les caractéristiques favorables à une nouvelle habilitation, tant en termes de pauvreté, de déserts médicaux, de problématiques liés à une zone géographique quasi rurale, qu'un taux de chômage élevé.

## 61. Tours Sanitas Velpeau

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Tours Sanitas Velpeau c'est...

Cette expérimentation est une aventure passionnante mais complexe : avec des imprévus, beaucoup de doutes. Il faut convaincre, sans cesse. Nos réussites donnent du sens et du cœur à l'ouvrage. Depuis l'habilitation, les partenaires sont de plus en plus impliqués.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

L'expérimentation est à l'initiative d'un groupe d'habitants du Sanitas et de bénévoles d'ATD Quart Monde. Ces personnes ont assisté à une conférence de Patrick Valentin et se sont dit "Pourquoi pas chez nous !". Les bénévoles ont convaincu les acteurs politiques locaux qui se sont engagés politiquement et financièrement. Le projet s'est structuré en quatre ans.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Notre territoire tourangeau s'étend sur une partie des quartiers Sanitas et Velpeau : deux quartiers voisins reliés historiquement par un passé cheminot. Ce périmètre est en partie sur QPV (Quartier Prioritaire de la Ville) et intègre une zone limitrophe de droit commun. Une partie du Sanitas est très pauvre avec un fort taux de chômage.

De nombreux acteurs de l'insertion par l'emploi sont présents. Les personnes privées d'emploi le sont depuis de nombreuses années, avec un cumul de freins sociaux, la barrière de la langue, etc. Les publics que nous touchons en premier lieu sont des séniors et des femmes - mère de famille - issues de l'immigration.

La première promotion était constituée de personnes engagées dans le projet avant son habilitation. Depuis, d'autres profils de personnes nous rencontrent, moins enclins à des actions collectives. Plusieurs d'entre elles sont en grande précarité : elles viennent dans l'espoir d'une embauche immédiate dans Co-hop' (notre Entreprise à But d'Emploi (EBE)).

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

D'abord la détermination et la persévérance sont essentielles pour mener à bien un projet au long cours, qui prend du temps, avec des personnes éloignées de l'emploi depuis tant d'années. La constitution d'une équipe projet stable et engagée est aussi importante. Les missions d'ingénierie sont étendues et il est nécessaire de pouvoir s'appuyer sur des ressources multiples. L'implication de l'adjoint au maire chargé de l'emploi est essentielle pour le relais politique.

Notre Comité Local pour l'Emploi (CLE) est un véritable espace d'échanges : c'est un de nos points forts. Les partenaires y participent. Notre Cellule de Proposition Concertée permet d'identifier à plusieurs des parcours : nous avons encore peu de recul mais nous observons déjà quelques exemples de parcours intéressants à suivre et un intérêt pour les partenaires qui y participent. C'est un autre de nos points forts.

Le soutien d'acteurs économiques est aussi essentiel pour accompagner le déploiement de l'EBE - tant en termes de débouchés que d'expertise.

### 5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?

Les impacts sont les suivants :

Premier impact : la satisfaction d'avoir franchi cette étape avec une inauguration réussie. Nous avons fait l'inauguration dehors, la salle était trop petite !

Deuxième impact : le bouche-à-oreille. Les personnes privées d'emploi se rapprochent de l'équipe depuis l'ouverture, espérant une embauche.

Troisième impact : l'intérêt d'acteurs économiques locaux.

Il n'y a pas encore assez de recul pour mesurer d'autres impacts.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Nous y sommes ! Maintenant, nous devons trouver notre vitesse de croisière en prenant en compte les difficultés imprévues (disponibilités moindres des locaux proposés par la SNCF).

Les concertations avec nos partenaires pour l'accompagnement et le suivi des personnes sont pertinentes et mobilisatrices. Nous observons des besoins d'accompagnement, par exemple face à des troubles psychologiques, pour lesquels nous devons mobiliser des réseaux ressources.

Nous travaillons un modèle d'accompagnement partagé avec d'autres acteurs locaux pour faciliter la complémentarité avec les dispositifs déployés par ailleurs.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

La première attente est de nous donner la possibilité de poursuivre dans les meilleures conditions possible l'expérimentation : cela prend du temps.

Le soutien des EBE pour développer leurs sites de production de proximité est un axe à renforcer.

Les ponts et les parcours avec les Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) sont à approfondir : ces structures d'insertion disposent d'une expérience dans l'accompagnement. Des complémentarités pour accompagner au mieux les publics, progressivement, et des partenariats économiques pour bénéficier d'opportunités (débouchés, formations, perspectives pour les salariés) sont des idées parmi d'autres à étudier.

## 62. Troyes Champagne

### **1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire**

L'expérimentation sur le territoire de Troyes Champagne c'est..

l'aboutissement de quatre années de mobilisation de tous les acteurs et partenaires permettant, à l'échelle d'un territoire représentatif, de proposer un projet altruiste, innovant visant à mettre en œuvre le droit à l'emploi.

### **2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?**

En 2017, le président de Troyes Champagne Métropole, après une visite d'un quartier prioritaire, a demandé à ses équipes de "faire plus" pour les personnes privées d'emploi. C'est ainsi qu'un élu de la Ville et le directeur de l'emploi et de l'insertion de la Métropole se sont intéressés à l'expérimentation en travaillant conjointement avec l'Etat, les collectivités, les acteurs locaux de l'emploi et les demandeurs d'emploi.

### **3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?**

Le territoire du projet est circonscrit au périmètre qui couvre le quartier des Sénardes de Troyes et les communes suivantes : Courteranges, Lusigny sur barse, Montaulin, Montreuil sur Barse, Ruvigny, Saint Parres aux Tertres et Thennelières. Il est à la fois urbain et rural et représente 10 000 habitants. Deux associations locales, la Régie de nos quartiers et Aurore, sont membres du Conseil d'Administration (CA) de l'EBE.

Le territoire est doté de Points Conseil Emploi de proximité qui œuvrent depuis 20 ans pour aider ceux qui le souhaitent à retrouver le chemin de l'emploi.

L'offre de structures d'insertion est conséquente, les clauses sociales sont appliquées de manière systématique dans les marchés, le nombre d'agences d'emploi ne cesse de croître.

Le profil des personnes volontaires : privées d'emploi depuis près de 5 ans - dont 67 % de femmes. Plus de la moitié sont des bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active (RSA), sans aucun diplôme et sans permis de conduire.

### **4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?**

La coopération de l'ensemble des acteurs est indispensable, qu'il s'agisse d'un soutien des acteurs politiques, des membres du Comité local pour l'emploi (CLE) ou des acteurs économiques.

Le territoire de Troyes Champagne Métropole a un fort ancrage dans cet écosystème, qui montre une forte mobilisation autour du projet.

Il est également très important de travailler avec les acteurs de l'emploi déjà implantés et de respecter la non-concurrence des champs d'activités.

Autres facteurs clefs : une mobilisation raisonnée permettant un accompagnement de qualité de chaque volontaire, une meilleure coopération avec le monde économique notamment pour favoriser les sorties hors EBE.

Pour finir, il est indispensable d'avoir une collaboration fluide entre les CLE et l'entreprise à but d'emplois (EBE) avec des valeurs et des objectifs partagés tout en ayant une articulation claire et respectueuse.

## **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Il est un peu tôt pour tirer des conclusions de la création de l'EBE SEQUOIA sur le territoire mais on peut remarquer une volonté commune d'emmener ce projet vers la réussite. On peut souligner que ce projet a permis de fédérer les principaux acteurs de l'emploi et de l'insertion.

Le principe de non sélection des recrutements de l'EBE permet de démontrer que personne n'est inemployable en offrant un poste adapté pour des personnes ne trouvant plus aucune solution sur le territoire.

De plus, la création d'une épicerie mobile dans le quartier prioritaire en souffrance de commerce de proximité, a un impact très positif sur les habitants, remettant du lien social et des services. Il s'agit maintenant de le démultiplier dans les zones rurales.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

A un an de l'ouverture, on a pu observer un départ difficile de l'EBE en raison des difficultés à trouver des locaux, des difficultés liées à la non-concurrence des activités et des compétences des salariés vis-à-vis de leurs appétences.

En parallèle on observe une réelle fierté des salarié.e.s de l'EBE à signer un Contrat à Durée Indéterminée (CDI) et intégrer un tel projet. Nous avons déjà vu de très belles évolutions personnelles.

Réussite, épanouissement personnel et collectif, entreprise familiale, formations, ... sont la définition des salariés de l'EBE.

Pour autant la viabilité financière reste à démontrer ...

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

- Permettre la continuité du projet avec le maintien des financements de l'État.

- Un maillage plus serré de tous les partenaires de l'emploi avec une clarification de la place des acteurs dans le dispositif.

## 63. Val de Drôme Livron sur Drôme

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire du Val de Drôme Livron sur Drôme c'est..

un engagement collectif soutenu, de l'énergie, des créations d'emplois que l'on espère durables et stables, l'ouverture de nouveaux horizons pour les personnes privées durablement d'emplois, des solutions à construire ensemble et de la créativité. Une belle aventure humaine qui continue !

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

En mai 2018, les partenaires de l'emploi, de l'insertion, et des acteurs économiques et associatifs ont répondu favorablement à la proposition des élus de la Communauté de Communes du Val de Drôme (CCVD) de tisser de nouveaux liens, à la croisée des enjeux de développement économique et social, en s'engageant dans la démarche TZCLD. Démarche qui était en réflexion au sein de la collectivité depuis fin 2017.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

L'expérimentation se déploie à Livron sur Drôme. Mais le projet initial s'inscrivait dans un périmètre plus grand : celui de la CCVD, composée de 29 communes au cœur de la Drôme, entre sites naturels remarquables, espaces ruraux et périurbains, qui porte l'ambition d'un territoire vivant, viable et équitable pour ses 31 000 habitants. Pendant trois années, des réunions se sont tenues dans chacun des quatre bassins de vie pour informer les personnes privées durablement d'emploi et les mobiliser autour de la démarche TZCLD.

En 2021, la dynamique a été fortement bousculée par la parution du décret précisant le périmètre expérimental. Pourtant, l'engagement des partenaires du Comité Local pour l'Emploi (CLE) et des volontaires a été réaffirmé. Nous avons continué à poser les premiers jalons d'un projet permettant à chacun.e de faire valoir son droit à l'emploi, dans un territoire plus petit, avec la volonté de l'étendre dès que possible. Le périmètre ainsi retenu pour cette habilitation, depuis décembre 2022, est une commune de 9 500 habitants où l'EBE vient répondre à un besoin d'emploi.

Au-delà du CLE où sont actives les Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) des alentours ainsi que les entreprises majeures et les organisations d'employeurs, une démarche Attractivité Emploi Compétences mobilise des acteurs économiques. Elle permet des échanges et coopérations sur les questions d'emploi, de qualité de vie et de santé au travail.

Par ailleurs, le territoire est très impliqué dans les dynamiques de groupes TZCLD régionales et nationales.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

--> Un Comité local pour l'emploi (CLE) diversifié et dynamique, avec des acteurs engagés et militants. La participation régulière et constante, depuis 2018, des représentants (élus et/ou techniciens) des structures membres, des volontaires, dont les salariés de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE), aux réunions en plénière ou aux groupes de travail thématiques (activités et complémentarité / mobilisation et compétences) fait évoluer les représentations de chacun.e.

Elle crée aussi des habitudes de « faire ensemble » qui favorisent et renforcent des partenariats, des accompagnements concertés, et des actions communes. Par exemple, la période d'embarquement préalable à l'embauche en EBE, co-élaborée par les équipes de Val d'Emploi et l'équipe salariée du

CLE, permet de sécuriser le processus de (re)prise d'un emploi, l'adaptation au poste et l'intégration dans le collectif de travail.

--> Un portage politique clair et un engagement fort des collectivités, notamment financier, tant auprès de l'EBE (subvention/donneur d'ordre) que pour l'animation de la coopération territoriale : mise à disposition d'espaces de travail pour l'accompagnement collectif et individuel des volontaires, une équipe de la CCVD (2,7 équivalents temps plein ETP) dédiée au projet du droit à l'emploi avec une accompagnatrice socio-professionnelle, deux chargées de mission, une cheffe de projet.

--> Une EBE qui fait évoluer ses modes de faire au fil de l'eau pour adapter les postes et prendre en compte les contraintes, aspirations et compétences des salariés.

## **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

--> Le développement ou renforcement, via la création de nouvelles activités, de solutions innovantes pour répondre aux besoins :

- du territoire, par la mise en place de nouveaux services pour les habitants (ressourcerie, livraison vélo...) et l'inscription dans une dynamique d'économie circulaire (Paillettes, tri textile...),
- des personnes privées durablement d'emploi, avec la création d'emplois de proximité prenant en compte les contraintes des salariés (en adaptant par exemple le volume horaire) et qui font sens pour eux.

--> La dynamisation des partenariats avec les acteurs locaux permettant de :

- co-construire avec les volontaires des parcours vers l'emploi sur mesure et de mobiliser des ressources pour favoriser le maintien en emploi des salariés de l'EBE,
- développer des activités notamment avec d'autres structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS).

Val d'Emploi s'ancre progressivement dans l'écosystème économique local, dans le respect des principes de TZCLD, en faisant preuve de créativité et d'agilité. Nous expérimentons la création d'une entreprise en mode start-up tout en poursuivant des objectifs sociaux exigeants.

--> Un changement de regard sur les personnes privées durablement d'emploi

Participer à la création d'une EBE, aux réflexions sur le développement des activités, l'organisation du travail, ce n'est plus subir une situation de privation d'emploi. C'est être actrice / acteur d'un projet.

--> De la frustration parfois, de ne pas pouvoir créer plus d'emplois plus rapidement.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Aujourd'hui, l'expérimentation TZCLD en Val de Drôme, ce sont des actions concrètes et visibles :

- des nouvelles activités présentes dans le territoire avec une EBE qui compte plus de 60 salariés à peine deux ans après notre habilitation !

- l'accueil, l'information et la mobilisation, au fil de l'eau, autour de ce projet, de personnes privées durablement d'emploi à partir de processus éprouvés : permanences hebdomadaires, trois réunions d'acculturation puis un entretien individuel pour définir des axes d'accompagnement. Ce mode de faire, échelonné sur plusieurs semaines, laisse à chaque possible volontaire le temps de comprendre le projet, de faire le choix de s'y engager. Il permet aussi de se rencontrer autrement autour de la question de l'emploi, facilitant l'engagement de personnes très éloignées de l'emploi.

- des ateliers collectifs co-construits avec les volontaires à partir de leurs envies ou compétences pour partager des temps communs, sortir de l'isolement, mieux se connaître, constituer un réseau...

- une pluralité d'acteurs qui travaillent ensemble en complémentarité, à partir de leurs spécificités, expertises, compétences.

L'expérimentation TZCLD en Val de Drôme, c'est aussi une forte volonté collective de surmonter les difficultés, un recours réussi à l'intelligence collective. Le travail engagé avant l'habilitation a permis de poser des bases solides au niveau de l'EBE, de la gouvernance, du fonctionnement du CLE, et de l'articulation entre les différentes instances. Toutefois, nous sommes embarqués dans un projet

exigeant, ambitieux, qui nécessite de pouvoir identifier les zones de tension et de crispation pour les mettre au travail, ajuster et faire évoluer nos pratiques en gardant le cap initial.

Aujourd'hui, l'expérimentation en Val de Drôme, c'est un début de preuve. TZCLD, ça marche ! Il est possible de lutter contre la privation durable d'emploi. Mais il faut encore du temps, pouvoir se projeter sur la durée, sécuriser vraiment les moyens, stabiliser les activités existantes dans l'EBE, et créer de nouveaux partenariats avec les acteurs économiques.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

--> Élargir l'expérimentation pour qu'elle devienne « la norme nationale ». Cette généralisation devrait toujours se décliner à l'échelle locale pour prendre en compte les besoins, ressources et spécificités des territoires. Cet élargissement permettrait en Val de Drôme de revenir à l'ambition initiale d'une démarche déployée pour l'ensemble des 29 communes de la CCVD.

--> Sécuriser, stabiliser et pérenniser la démarche de constitution du droit à l'emploi pour :

- assurer le maintien des activités et des emplois d'ores et déjà créés à Val d'Emploi et ainsi offrir un réel emploi durable (au-delà du cadre de la 2ème loi d'expérimentation) aux salariés en poste,
- créer de nouvelles activités porteuses d'emplois supplémentaires et ainsi ouvrir de nouvelles opportunités pour les personnes privées durablement d'emploi du territoire,
- continuer de faire évoluer les approches et pratiques RH des entreprises locales, les inciter à prendre une part dans le projet en valorisant leur engagement, en intégrant des financements pour embaucher dans leur organisation des personnes privées durablement d'emploi.

--> Donner un cadre commun aux EBE (conventions collectives, contrats...) et renforcer le réseau pour mutualiser des moyens et partager des pratiques.

--> Augmenter les moyens financiers, humains et d'accompagnement, notamment autour de la structuration économique et du développement des EBE, mais aussi de l'animation de la coopération territoriale.

## 64. Valenciennes- quartier Faubourg de Lille et Acacias

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Valenciennes- quartier Faubourg de Lille et Acacias, c'est...

deux quartiers dont un Quartier Prioritaire de la Ville (QPV) en rénovation urbaine, limitrophes à Anzin et une Zone d'Activité Economique (ZAE) : « les Rives créatives ». Ce sont 4 200 habitants dont 450 personnes privées durablement d'emploi et un plan d'exhaustivité programmée à 150 personnes (dont 50 en entreprises classiques) d'ici fin 2026.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

L'Association des Centres Sociaux et socioculturels de la Région de Valenciennes (ACSRV) a accroché suite à une réunion d'ATD Quart Monde. Cela faisait écho aux talents repérés et aux difficultés (économiques et d'emploi) formulées par les usagers. Valenciennes Métropole, puis Ville, ont accepté de porter ce projet, les partenaires se sont progressivement mobilisés car c'est créateur d'emploi, et les habitants se sont impliqués. Il reste à renforcer la place des acteurs économiques et du handicap.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Un territoire, « le Valenciennois », qui depuis 30 ans, fait face à la crise économique des années 80-90, a su se mobiliser, tout acteurs confondus pour reconvertir le territoire, son économie et former les habitants pour s'adapter, s'insérer et s'émanciper. 11,9 % de demandeurs d'emploi à fin 2023. De nombreux centres de formation, universités et acteurs de l'Insertion par l'Activité Economique (IAE) se sont développés sur le territoire. En bref, un territoire où la culture du travail partenarial est forte et le travail en réseau de plus en plus renforcé pour innover.

Un territoire conscient de la nécessité d'aller au plus près des publics et de partir de ce qu'ils sont.

La présence d'un Centre social au cœur d'un quartier en politique de la Ville et inscrit dans un programme de renouvellement urbain, qui va générer une mutation des fonctionnalités du quartier, avec des emplois potentiels induits par les nouveaux habitants et acteurs économiques.

Des bénévoles et un groupe de volontaires mobilisés dès le départ. Des femmes, qui malgré le manque d'expérience professionnelle dans le monde du travail ordinaire, avaient montré leurs savoir-faire et potentiels sans se sentir capable de s'aventurer dans la création d'activité.

Un portage politique, tant au niveau de la Ville que de l'Etablissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI). Une agglomération qui soutient financièrement l'équipe projet pour permettre l'animation du projet.

Malgré la rénovation urbaine du quartier, les locaux transitoires pour tester les activités font défaut.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

La présence d'une maison de quartier sur le territoire : c'est un lieu de proximité qui a l'expérience de « l'aller vers », du « hors les murs », qui permet une écoute active et renouvelée des besoins des habitants. C'est aussi un lieu fédérateur qui permet la rencontre avec des partenaires de proximité.

C'est l'engagement affirmé d'ATD Quart Monde, puis de l'ACSRV, qui a permis de convaincre et de mobiliser des ressources humaines, matérielles et financières ; et progressivement d'engager des partenaires clefs, en premier lieu les collectivités Valenciennes Métropole et Ville .

Mais c'est la motivation des habitants (accompagnés par l'ACSRV) et leur volonté de s'en sortir, notamment au travers de la coopérative inclusive KPA Cités, qui a permis d'ouvrir des possibles et de

commencer à développer des services. L'approche humaine qui part des gens et qui permet de FAIRE a permis de reconnaître et de développer des compétences et de la polyvalence.

C'est un projet qui s'appuie sur une proximité des acteurs. Ces derniers ont une connaissance fine du territoire et de ses besoins. La culture partenariale avec un engagement des acteurs locaux, une mobilisation et une coopération efficace et renforcée des partenaires et une volonté des collectivités, sont nécessaires. L'idée de mettre au sein du Comité Local pour l'Emploi (CLE) tous les interlocuteurs, y compris les habitants en situation de privation d'emploi, est appréciée.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Impact emploi : 37 emplois durables à ce jour :

O 24 % de salariés bénéficient de l'obligation d'emploi en tant que travailleurs handicapés,

O 24,5 heures travaillées en moyenne par semaine ;

O 141 000 € de chiffre d'affaires de juillet 2023 à fin octobre 2024.

Impact économique : 3 302 € (correspond pour la collectivité au bénéfice de l'activation du droit à l'emploi sur le territoire), au 31 décembre 2023 sur la base de 25 emplois (dont 23 issus de la privation durable d'emploi) :

- Pour 155 072 € de Contribution au Développement de l'Emploi (CDE) versées EN RETOUR :

O 122 093 € d'allocations évitées, 197 000 € de salaires versés , 9 861€ de taxes, 26 419 € d'impôts et taxes versées par l'entreprise.

O 37 000 € d'achats de matières premières.

Impact social : pour les Personnes Privées Durablement d'Emploi, (PPDE) l'emploi leur apporte de la sécurité et de la confiance en soi et leur permet de sortir de l'isolement. Les interactions entre personnes et acteurs actionnent des synergies créatrices d'emplois en répondant à des besoins ponctuels et/ou récurrents. Les Entreprises à But d'Emploi (EBE) permettent de combler « les trous dans la raquette », tant dans l'inversion des logiques de création d'emplois, que dans la mise en place de nouvelles activités utiles aux acteurs du territoire. C'est une entreprise qui emploie des habitants du quartier et qui développe des services à des habitants du quartier.

La plupart des activités proviennent des souhaits des PPDE et aussi, dans une moindre mesure, par l'équipe projet. Elles sont à fortes utilités sociales mais ne permettent pas pour l'instant de développer le chiffre d'affaires souhaité.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

C'est une preuve qu'il est encore possible d'innover dans la recherche de solutions pour faire valoir le DROIT à l'EMPLOI. C'est le fruit d'un travail partenarial avec une implication plus accrue des collectivités et une implication plus croisée entre les acteurs à dominante sociale, ceux à dominante emploi ou économique, et aussi des habitants, notamment ceux devenus salariés au sein de l'EBE avec une valorisation de leur parole et de leur parcours. Le territoire est perçu comme dynamique. L'EBE est un modèle économique qui fonctionne. Les résultats sont là : 37 emplois en Contrat à Durée Indéterminée (CDI) qui engendrent un changement et une qualité de vie pour les salariés. La diversité des activités et des services développés par la Baraka'Jobs (EBE du territoire) présente énormément d'avantages, dont la polyvalence des salariés et la visibilité de l'EBE. L'expérimentation motive d'autres habitants dans le quartier. Mais il reste cependant compliqué sous couvert du Règlement Général de Protection des Données (RGPD) et des contraintes des partenaires de croiser les fichiers et les informations utiles qui permettraient de garantir la sensibilisation et de mieux coordonner les parcours.

Difficulté aussi à financer de manière pérenne l'animation territoriale du CLE. A valoriser à sa juste place : le rôle de la BarakaJobs comme tremplin possible et non systématique vers l'emploi ordinaire.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Déploiement :

Pérenniser le projet et stabiliser l'EBE à long terme. La 3ème loi permettra de déployer cette dynamique sur le valenciennois. Des territoires sont déjà officiellement émergents comme Fresnes sur Escaut. D'autres s'en intéressent fortement comme Marly ou Anzin, ou l'agglomération de la Porte du Hainaut.

Souplesse géographique :

La troisième loi doit être moins restrictive sur le plan géographique, ce qui permettrait, côté public, de toucher des territoires plus vastes et moins marqués par la précarité comme les QPV, (ex : le centre-ville de Valenciennes qui est limitrophe aux quartiers) et côté EBE d'élargir sa zone de chalandise. Même si la loi généralise un cadre, il faudrait laisser une place à l'agilité.

Foncier Solidaire :

Prévoir une loi qui permettrait aussi d'inciter les constructeurs privés à réserver des mètres carré pour des entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) avec des loyers encadrés. Le législateur doit donner une place plus affirmée au foncier solidaire avec un encadrement des loyers commerciaux et un accès aux patrimoines fonciers des collectivités (ex : lien avec l'Établissement Public Foncier), pourquoi pas notamment des locaux mutualisés avec d'autres acteurs de l'ESS dans le cadre d'une dynamique tiers lieux.

Financement :

Le financement de la contribution au développement de l'emploi pourrait venir aussi des entreprises, à l'exemple de leurs obligations actuelles pour l'emploi de personne en situation de handicap qui prévoit un « quota » d'emploi ou de verser une somme dans un fonds qui serait dédié au financement des EBE.

## 65. Vannes secteur de Ménimur

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Vannes secteur de Ménimur, c'est...

une belle opportunité pour le territoire en faveur des exclus de l'emploi qui engage les acteurs locaux, met en mouvement pour trouver des solutions pour l'emploi pour tous et répond aux besoins du territoire.

C'est aussi des Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) qui retrouvent confiance, dignité et osent prendre la parole pour préparer leur avenir.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Une initiative citoyenne des habitants d'un quartier, à partir de la volonté d'une personne qui a su fédérer et convaincre autour d'elle.

L'association des bénévoles, militants et engagés, a su mobiliser un partenariat politique autour du droit à l'emploi pour tous.

Un porte-à-porte a permis très tôt d'aller à la rencontre des personnes privées d'emploi et de mieux connaître les besoins.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Les caractéristiques du territoire :

- une forte culture associative et inter-asso,
- un territoire multiculturel,
- un territoire urbain, en partie en Quartier Prioritaire de la Ville (QPV), dans un bassin d'emploi proche du plein emploi,
- une bonne connaissance des Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE), mais qu'il faut toujours perfectionner. La connaissance des entreprises adaptées est à améliorer et à perfectionner.
- des citoyens engagés avec un investissement sur le long terme,
- un partenariat institutionnel et politique fort : Ville, Etat, Agglomération, Région, Nov'ita ainsi que les SIAE (toujours à consolider),
- une coopération et structuration de l'équipe projet : ville/association au service de TZCLD,
- de larges missions de l'équipe projet à l'animation du territoire : institutionnels, politiques, entreprises, associatives, ...
- un intérêt commun des différents partenaires du Comité Local pour l'Emploi (CLE) : participation des membres aux différentes commissions,
- un territoire restreint qui va chercher toutes les ressources internes et externes pour la création d'une Entreprise à But d'Emploi (EBE).

Parallèlement, ce qui pourrait être amélioré :

- un engagement plus concret des collectivités,
- une meilleure coordination des acteurs institutionnels et des partenaires,
- le financement de l'équipe projet.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Les facteurs clefs de réussite :

- l'état d'esprit : croire que c'est possible, croire en l'utopie,

- la méthodologie utilisée : participative. Avec la façon de travailler sur le dossier d'habilitation, Nov'ita est en haut de l'échelle de la participation de Hart/Arnstein,
- l'adaptation des acteurs,
- le parcours d'accompagnement des PPDE, adapté à chaque situation,
- la formation préalable à l'embauche des futurs salariés de l'EBE,
- le suivi et l'accompagnement des personnes,
- l'engagement des PPDE dès l'origine dans Nov'ita et dans des commissions,
- la notoriété de Nov'ita sur le territoire,
- l'ouverture d'esprit à un public spécifique avec des parcours chaotiques,
- le regard particulier posé sur la privation d'emploi,
- la temporalité de l'accompagnement adapté à chacun,
- l'écoute de chacun et des situations particulières,
- la présence dans le quartier,
- les partenariats associatifs en dehors de la problématique de l'emploi,
- le partenariat avec les acteurs de l'emploi,
- le co-portage : ville/Nov'ita,
- la mobilisation des acteurs et des partenaires locaux,
- l'ouverture d'esprit des porteurs du projet,
- l'animation des trois commissions par délégation du CLE : commission parcours, commission activité, commission exhaustivité.

Pistes d'amélioration :

- l'implication des entreprises locales, le lien avec les entreprises, la difficulté d'identifier le lien entre un besoin de territoire et sa traduction en chiffre d'affaires pour l'EBE,
- l'accompagnement psychologique des PPDE ou des salariés de l'EBE,
- le soutien des collectivités pour les locaux,
- la recherche de financement,
- la communication.

### **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

Les impacts de la création de l'EBE sur le territoire :

- des activités qui relient les habitants ( magasin, conciergerie ) et qui sont utiles au territoire,
- des offres et des services solidaires,
- la réponse à des besoins en proposant des prestations qui ne sont pas déjà proposées par d'autres entreprises du territoire,
- la reprise de confiance des personnes,
- la dynamisation du territoire, économiquement parlant,
- la fierté des habitants à travailler, à se sentir utiles,
- la création d'emplois et de valeurs humaines et économiques,
- des prestations non-concurrentielles, solidaires et utiles,
- la dynamisation des partenariats entre les acteurs,
- la revitalisation de la dynamique associative du quartier.

### **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Les éléments positifs remontés sont majoritairement liés à l'EBE, qu'il s'agisse du nombre d'embauches et donc de la création d'emplois, de la montée en compétences des salariés, de la rupture de l'isolement et donc du lien social que l'emploi génère et les autres effets bénéfiques constatés : reprise de confiance des personnes, sentiment d'utilité, sentiment d'être considéré etc.

La synergie entre l'équipe projet et l'EBE est également soulevée comme point positif et comme facteur clef du projet.

Les difficultés ou points à améliorer sont de 3 ordres principalement:

- D'une part, la communication et la visibilité relative au projet au global comme solution d'emploi pour les personnes (que ce soit directement ou par l'intermédiaire des partenaires à l'emploi), en s'appuyant notamment sur les résultats obtenus au fur et à mesure; et d'autre part relative à l'EBE et aux services proposés qui doivent être connus et identifiés afin d'être développés commercialement et donc, créer encore davantage d'emplois.
- L'encadrement et l'accompagnement des salariés en EBE, car les problématiques des personnes ne disparaissent pas d'elles-mêmes avec la situation d'emploi. De plus, la montée en effectifs se fait rapidement et nécessite de l'adaptation permanente de la part des EBE. Par ailleurs, pour une partie des personnes, l'EBE n'est qu'une étape dans leur parcours professionnel. Pour elles, comment l'EBE sert le projet professionnel ?
- L'articulation avec l'existant, à la fois sur le plan des acteurs économiques en incluant les SIAE ou sur le plan politique avec plusieurs approches et/ou dispositifs qui coexistent et qui représentent des coûts pour les collectivités et parfois la nécessité d'arbitrer, de prioriser. Les collectivités (Etat et locales) ont un rôle capital dans la réussite de l'expérimentation, que ce soit sur le financement à la fois des EBE et de l'équipe projet, mais aussi pour soutenir politiquement et concrètement l'expérimentation (aide à la recherche de locaux, sollicitation des EBE sur des services, fabrications, etc).

#### **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Les attentes vis-à-vis de la troisième loi :

- une loi qui permette de renforcer les partenariats,
- une loi qui permette d'ouvrir plus encore le champ des possibles dans les parcours des personnes, qui ouvre des passerelles et qui permette d'essayer,
- une loi qui permette encore d'inventer et d'expérimenter, d'adapter les méthodes de travail aux territoires,
- une loi qui permette la création et l'adaptation des emplois aux capacités des personnes,
- une loi qui pérennise, qui sécurise et qui donne les moyens pour que chaque personne volontaire à l'emploi puisse y accéder,
- une loi qui s'ouvre à d'autres territoires.

**1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire**

L'expérimentation sur le territoire de Vaux d'Yonne c'est...

L'expérimentation sur le territoire des Vaux d'Yonne constitue, pour les personnes les plus fragiles, un filet de sécurité, en ce qu'elle permet aux invisibles de sortir de leur situation et d'être orientés et accompagnés vers les structures adéquates, et, pour tous, l'accès à la formation et à l'emploi.

**2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?**

La démarche est initialement portée par le Pays Nivernais Morvan qui a réuni les maires des communes, ainsi que les associations et structures d'accompagnement social du territoire.

**3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?**

Le territoire est engagé pour le plein emploi volontaire car il est constaté un manque d'accompagnement par les acteurs classiques du retour à l'emploi . De plus, il compte un nombre suffisant de structures économiques dont l'activité et le développement pourraient permettre la création d'emplois.

Les trois freins majeurs à l'emploi sont :

- la prise en compte et la prise en charge des situations de handicap et de troubles psychiques (la permanence hebdomadaire de CapEmploi sans suivi n'est pas suffisante);
- un manque de structures d'éducation et de formations qualifiantes permettant aux personnes d'acquérir les compétences et qualifications nécessaires au retour à l'emploi (le Comité Local pour l'Emploi (CLE) a été acteur clé du retour du DAQ (Dispositif en Amont de la Qualification) et du DFL (Dispositif de Formation en Langue));
- la mobilité : une grande partie des personnes accompagnées n'ont pas de permis et/ou de véhicule, et les infrastructures ne favorisent pas les déplacements vers Cosne-sur-Loire ou Nevers, où se situent les services comme France Travail.

**4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?**

Les facteurs clés de la réussite de l'expérimentation sont :

- la constitution d'une commission parcours réunissant les acteurs de l'emploi et de l'insertion ;
- les partenariats mis en place entre le CLE et les structures de formation (GRETA58 pour le DAQ et FOL58 pour le DFL) ;
- la proximité avec des structures comme les Restos du Coeur, et le Département de la Nièvre (le Service d'Action Médico-Social (SAMS) en particulier).

Enfin, l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) "Le Rebond" a développé des relations de qualité avec le tissu économique local, permettant une complémentarité face aux besoins exprimés sur le territoire.

**5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

À date, ce sont près de 40 emplois créés, avec un impact fort sur la qualité de vie des personnes employées (fin du non-recours aux droits et aux soins, accompagnement dans les démarches de RQTH (Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé) en amont de l'entrée en EBE et également au sein de l'EBE).

Des rapports tendus avec certains partenaires de l'emploi, qui se reposaient sur l'absence d'alternative pour maintenir les personnes dans leur situation précaire.

**6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

La difficulté principale du territoire est l'absence de proposition de formations professionnalisantes, ainsi que de solutions de mobilité pour les personnes isolées.

**7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Une institutionnalisation de la place du CLE dans l'accompagnement social et vers l'emploi, au sein du territoire.

## 67. Villeurbanne Les Brosses

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Villeurbanne Les Brosses c'est...

Pour les membres du Comité Local pour l'Emploi (CLE) de TZC Villeurbanne Les Brosses, l'expérimentation Territoire Zéro Chômeur c'est "une respiration, un poumon pour l'emploi, la possibilité de retrouver sa dignité, son rôle de citoyen, tout en recréant des liens et développant la vie locale".

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

pas de réponse

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le territoire de Villeurbanne les Brosses dispose d'atouts pour en faire un territoire engagé pour le plein emploi :

1. Un tissu économique riche et diversifié avec beaucoup d'entreprises présentes sur le quartier.
2. Bien que le quartier soit un quartier Politique de la Ville, il est desservi par un bon réseau de transports en commun, ce qui facilite les mobilités au sein de Villeurbanne et de la Métropole de Lyon.
3. Les acteurs sociaux sont nombreux et engagés et le groupe de personnes privées d'emploi bénévoles ayant construit la candidature était très volontaire et très motivé, tout en ayant une très bonne connaissance des habitants du quartier.
4. Enfin, une forte mobilisation du service public de l'emploi et une très bonne collaboration entre partenaires pré-existante au TZC.

Le territoire doit en revanche dépasser certaines caractéristiques afin d'être pleinement engagé dans le plein emploi : ses habitants ont de très nombreux freins à l'emploi, peu de structures d'insertion par l'activité économique sont présentes sur le territoire et ,malgré l'existence de transports doux, les habitants ont la perception d'un isolement.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Sur le territoire des Brosses, les facteurs clefs de réussite sont notamment un maillage territorial fort et dense, un engagement des membres du CLE, des parcours de formation proposés aux salariés grâce à l'implication des partenaires, le soutien fort de la Ville de Villeurbanne et de la Métropole, le portage du poste de responsable exhaustivité par la Maison Sociale Cyprien les Brosses, une communication régulière et transparente entre tous les acteurs (institutionnels, salariés, gouvernance, direction, partenaires), une solidarité entre salariés, un management inclusif de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) et l'engagement des bénévoles autour du projet.

Les enjeux à relever à l'avenir pour maintenir cette réussite de l'expérimentation sont : le renforcement des liens avec les entreprises, notamment pour augmenter le chiffre d'affaires de l'EBE et trouver des activités plus rémunératrices pour l'EBE, la levée des freins commerciaux liés à la notion de complémentarité et aux marchés publics, le maintien d'une bonne identification des besoins du territoire, une augmentation des moyens pour l'encadrement en EBE, l'adaptation renforcée des parcours en amont de l'entrée en EBE, un dossier de candidature plus proche de la réalité du territoire.

## **5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?**

La création de Bross'Up (EBE de Villeurbanne Les Brosses) sur le territoire a permis plus d'embauches, la baisse du chômage et l'augmentation de l'accès à l'emploi pour les habitants. Ainsi que la recherche constante et le développement de nouvelles activités utiles au quartier et aux habitants, une augmentation des animations et de la vie dans le quartier et, enfin, le fait de faire vivre concrètement le droit à l'emploi.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

Les éléments positifs de l'expérimentation aujourd'hui sont : une reprise de confiance en soi pour les salariés, une dignité retrouvée pour les familles, un énorme chemin parcouru pour certains salariés, une implication des salariés dans la vie de l'entreprise (la direction partagée avec les salariés la situation financière, ils sont au courant des éléments stratégiques), le renforcement des liens avec les partenaires (implication de France Travail, Mission locale, Maison sociale), un engagement très concret et soutenu des élus et des services de la Ville, l'utilité des services proposés aux habitants du quartier par l'EBE, le renforcement du dynamisme du quartier et le développement du territoire.

À l'avenir, pour améliorer l'expérimentation, il faudrait également mieux présenter les activités en projet avant la validation au CLE. Lors de la candidature, il faut bien inclure tous les volontaires pour maintenir un groupe pilote le plus ouvert possible. Il faut également améliorer la commercialisation des services et produits de l'EBE et renforcer la confidentialité dans l'EBE pour gérer les conflits en interne.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Les éléments que les membres du CLE aimeraient voir conserver dans la 3ème loi :

- Une dynamique de partenariat à l'horizontal et pas en silo avec tous les acteurs de la société civile.
- Un maintien des modalités humaines du recrutement sur la liste des volontaires et dans l'EBE : le "cousu-main" pour chaque Personne Privée Durablement d'Emploi (PPDE) et pour chaque salarié.
- Baser la 3ème loi sur les valeurs du projet sur les Brosses : la bienveillance, la progression de chacun, la solidarité et la confiance.
- La dynamique de coopération locale entre les acteurs du quartier et du territoire élargi (niveau Métropole).
- Le financement des emplois plutôt que du chômage !
- La pérennisation du dispositif dans une loi.
- Le maintien des modalités de recrutement TZC : la non-sélection et du recrutement universel, le temps choisi et le choix de l'activité par le salarié, le Contrat à Durée Indéterminée (CDI), l'emploi dans son quartier.
- Conserver les CLE, les permanences sur le quartier de France Travail et le comité exhaustivité.
- Faire une loi du Droit à l'emploi qui permette des CDI à temps choisi dans les autres structures de l'Insertion par l'Activité Economique (IAE) : Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE), EBE, Etablissements ou Services d'Aide par le Travail (ESAT)-Entreprises Adaptées (EA).
- Conserver les immersions dans les entreprises.

Ce qui serait à améliorer dans la 3ème loi :

- Éviter que les CDI redeviennent des emplois précaires.
- Si subventions réduites, risque que les EBE deviennent des SIAE ou entreprises classiques.
- Trouver un moyen d'impliquer davantage les entreprises.
- Renforcer les liens de TZCLD avec les acteurs de la formation et de la qualification.
- Supprimer la notion de supplémentarité mais garder l'idée de ne pas détruire d'emplois par ailleurs.

## 68. Villeurbanne Saint Jean

### 1 – Veuillez résumer l'expérimentation en une phrase sur votre territoire

L'expérimentation sur le territoire de Villeurbanne-Saint-Jean c'est...

Une utopie réaliste.

### 2 – Quelle est l'origine de la démarche Territoires Zéro Chômeur Longue Durée (TZCLD) sur votre territoire ?

Sur Villeurbanne Saint-Jean, l'expérimentation a pu se lancer grâce à l'engagement personnel de personnes clefs qui ont lancé le projet : l'élue à l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et Directrice Développement Économique de la Ville, un cadre supérieur de chez Accenture, le bénévolat du futur directeur de l'Entreprise à But d'Emploi (EBE), les habitants et grâce aussi à des mécènes privés ainsi qu'à des acteurs comme la MRIE-Mission régionale d'Information sur l'Exclusion, en Région Auvergne-Rhône-Alpes.

### 3 – Quelles sont les caractéristiques de votre territoire qui en font un territoire engagé pour le plein emploi volontaire ?

Le territoire est assez petit, il y a donc un marché de l'emploi local restreint. Le quartier est de l'autre côté du périphérique et dispose de peu de moyens de transport en commun, d'où un fort sentiment d'isolement de la population. Cependant, si TZC a perduré, c'est grâce notamment à l'engagement du Booster sur le terrain (leurs locaux étaient présents sur place), au soutien politique continu du projet TZC malgré le changement de conseil municipal en 2020, à la bonne entente entre la Métropole, la Ville, le Comité Local pour l'Emploi (CLE) et les EBE et à la création de plusieurs EBE en lien avec les besoins du quartier et des habitants (Ilot vert, lutte contre l'isolement des seniors...) qui a construit une bonne image de TZC sur le quartier (à l'exception du côté "EBE de mamans" à cause de la grande part de femmes). Le quartier a une population très jeune et TZC n'a pas attiré cette population, sauf sur l'EBE de mise à disposition Engagés.

### 4 – Quels sont, sur votre territoire, les facteurs clefs de réussite de l'expérimentation ?

Sur Villeurbanne Saint-Jean, les facteurs clefs de succès ont été :

- L'identité forte du quartier et la culture de participation des habitants.
- Une bonne mobilisation des personnes demandeuses d'emploi.
- Un portage politique fort et une bonne entente entre le CLE et les EBE grâce notamment à la capacité de l'équipe CLE et des élu-es à comprendre les enjeux des EBE).
- Le fait de trouver des locaux, malgré un potentiel foncier industriel très réduit sur le quartier.
- La réussite des formations préalables à l'embauche, qui ont assuré une bonne intégration des Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE) dans les EBE.

Les enjeux pour l'avenir sont de :

- Renforcer la coopération avec les Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE).
- Créer des activités liées aux politiques publiques de développement de filières.

### 5 – Quels sont les impacts de la création d'une ou plusieurs EBE sur le territoire ?

Villeurbanne Saint-Jean a créé trois EBE sur son territoire : une première EBE, "Emerjean", généraliste, avec six pôles d'activités et une vingtaine de prestations. Une deuxième EBE, "Enjoué", spécialisée sur le réemploi de jouets ainsi qu'une troisième EBE, "Engagés", EBE de temps de travail partagé qui met à disposition des salariés. L'existence de ces trois EBE a permis notamment de :

- Développer les compétences des salariés qui ont pu passer d'une EBE à une autre.
- Proposer un choix plus large de métiers pour les volontaires.

- De maintenir des EBE à taille humaine.
- De développer des cultures d'entreprises différentes, qui sont donc susceptibles de s'adapter à un panel de volontaires plus grand.

Cependant, le fait d'avoir plusieurs EBE a également révélé certaines limites, car il a fallu trouver plus de mètres carrés pour les locaux, ce qui a ralenti le développement des EBE. De plus, l'équipe CLE a dû être renforcée, car la multiplication d'EBE multiplie certaines tâches, et nécessite aussi une coordination plus complexe sur la liste de volontaires.

## **6 – Quel bilan faites-vous, à ce stade, de l'expérimentation sur votre territoire ?**

TZC Saint-Jean a apporté un changement significatif dans le quartier grâce notamment à son impact sur :

- L'accélération de la dynamique partenariale des acteurs, notamment avec France Travail, le centre social, la Mission locale.
- Le fait que TZC a permis de raccrocher les invisibles.
- La communication du dispositif TZCLD auprès des habitants a montré que les politiques et partenaires s'intéressent au quartier et se mobilisent pour lui.
- L'emploi : grâce aux nouvelles modalités de travail (temps choisi, management inclusif...), de nombreuses personnes ont pu enfin accéder à l'emploi.
- Une meilleure cohésion du territoire "entre les habitants" : les EBE apportant des services utiles au quartier, et faits par des habitants, créent un cercle vertueux.

Les enjeux d'avenir sur le TZC sont les suivants :

- Le renforcement du cadre de la coopération SIAE / TZCLD.
- Les freins à l'activité commerciale des EBE à cause des notions de complémentarité et de non-concurrence.
- Le besoin de maintenir une communication continue sur TZC pour les nouveaux habitants.
- La nécessité de renforcer la capacité des EBE à être un tremplin vers le marché du travail classique.

## **7 – Quelles attentes vis-à-vis de la troisième loi sur mon territoire ?**

Pour les membres du CLE de Villeurbanne Saint-Jean, la 3ème loi devrait conserver les éléments suivants :

- Le Contrat à Durée Indéterminée (CDI)
- Le parcours des PPDE de la liste de volontaires.
- Les notions de territorialité et de services utiles : apport au quartier.
- La participation et l'implication des volontaires dans la construction de TZC et des activités de l'EBE.
- La création d'un véritable parcours d'insertion.

La 3ème loi pourrait améliorer le dispositif notamment grâce à :

- Une meilleure rémunération des salariés conventionnés.
- La redéfinition de la gouvernance des CLE pour que des SIAE et des entreprises soient plus présentes.
- Le financement d'un chargé d'insertion socio-professionnel dans chaque EBE.
- Une Contribution au Développement de l'Emploi (CDE) plus importante versus une Dotation d'amorçage moins importante.
- Qu'Emmanuel MACRON vienne visiter une EBE !!