



Cofinancé par
l'Union européenne

Bilan Territoire Zéro Chômeur les Vergnes/Gerzat

Oct-Nov 2024 – Sophie LAGIRE & Esther VAURE

Méthodologie

► 15 entretiens ont été réalisés avec 17 acteurs clés du 14 octobre au 06 novembre 2024 par visio, face-à-face, téléphone. Ils ont duré entre 30mn et 1h20.

Plusieurs thèmes ont été évoqués :

- Le rôle de chacun
- Les facteurs clés de réussite de l'expérimentation, les succès, initiatives, difficultés rencontrées
- Les impacts de la création d'EBE sur le territoire et les bénéficiaires
- Le bilan
- Les apports de la 3^{ème} loi et ses contours
- Les évolutions par rapport à l'idée de départ
- ...

Liste des personnes interrogées : Sondès El Hafidhi (*coprésidente du CLE, adjointe au Maire de Clermont-Ferrand et conseillère métropolitaine*), Nadia De Sousa (*coprésidente du CLE et adjointe au Maire de Gerzat*), René Darteyre (*Vice-président à l'insertion à la Métropole et Maire de Chateaugay*), Serge Pichot (*Maire de Gerzat et conseiller métropolitain*), Boris Surjon (*vice-président du CLE*), Florent Schmidt/ Valérie Jubien (*DDETS*), Stéphanie Flori-Dutour (*Vice-présidente du CLE et Vice-présidente à l'insertion au CD63*), Julien Laumier (*Département 63*), Marie Bonin (*Jardins Solidaires*), Joëlle Chelle (*Inserfac*), Christophe Bonaldi (*Job Agglo*), Frantz Blehaut (*SNC et Mains Ouvertes*), Guy Xicluna (*Secours Catholique*), Valérie Paulmier (*CAP Emploi*), Thierry Maltrait (*France Travail*), Thierry Viard (*ATD Quart Monde*).

► Une animation collective lors d'un buffet partenarial au stade Gabriel Montpied, Lundi 14 Octobre 2024, en présence d'une cinquantaine de personnes (partenaires, associations, EBE et leurs salariés...).

► Deux présentations en Comité Local pour l'Emploi :

- *le 4 juillet 2024* : lancement de la démarche de bilan du territoire et recueil de propositions pour l'animation de la démarche de bilan ;
- *le 14 novembre 2024* : présentation du bilan du territoire, validation de la synthèse par les membres du CLE et 2 réajustements suite aux interventions en séance.

Synthèse des résultats

Facteurs clés de réussite :

- Dynamique partenariale, consensus à tous les niveaux, « symbiose »
- Sortie positive de nombreux volontaires hors EBE
- Engagement financier de la Métropole et des communes
- Communication et vulgarisation autour de TZCLD
- Animation des volontaires

Succès :

- Sorties positives des volontaires avant l'EBE → caractéristique spécifique au territoire
- Bonne interaction et un travail d'équipe entre les différents acteurs (équipe projet, élus...)
- Au niveau des salariés : nombre de personnes qui ont intégré TZ et qui n'étaient jusqu'à présent non identifiés par France Travail
- Prise en charge de leur santé par les salariés qui ont intégré les EBE

Enjeux, défis :

- Maintenir l'animation et l'engagement des volontaires pendant les périodes de gestation parfois longues
- Arriver à mieux identifier le public "invisible"
- Faire monter en compétence les salariés par la formation, accompagner à consolider les parcours de travail et de vie
- Pérennisation d'un modèle d'entreprise EBE « hybride » qui développe des activités durables dans le temps moins dépendant des aides
- Outiller les directions à la prise en charge directe ou indirecte des personnes avec des problématiques spécifiques
- Maintenir bon niveau d'employabilité, faire durer les activités dans le temps
- Considérer les salariés des EBE comme des salariés « comme les autres »

Difficultés :

- Des difficultés structurelles : principe de non-concurrence, l'obligation de générer du chiffre d'affaires
- Manque d'indicateurs qui permettrait d'évaluer objectivement les impacts de TZ sur le territoire et les bénéficiaires
- Identification des PPDE (public cible peu nombreux, définition trop restrictive ou problème de captation autre ?)
- Les dirigeants d'EBE ne sont pas outillés pour manager, accompagner des salariés qui ont des problématiques spécifiques
- Quel plan B pour les EBE qui ne seront pas 100% autonomes en cas d'arrêt de l'expérimentation ?

Initiatives :

- Maintenir l'émulation des volontaires pendant les périodes de gestation variables
- Associer davantage les entreprises pour accompagner les EBE
- Encourager l'accompagnement social des volontaires et des salariés
- Accompagner, former les dirigeants d'EBE au management inclusif, à encadrer des personnes avec des problématiques spécifiques ou les mettre en lien avec des acteurs qui peuvent agir sur ces thématiques
- Besoin d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs pour mesurer l'impact réel de l'expérimentation sur les bénéficiaires et le territoire, mesurer les économies qui doivent être normalement générées et la plus-value de TZ pour le territoire

Impacts sur le territoire :

- Redynamise l'économie sociale, circulaire
- Activités créées utiles socialement et bénéfiques au territoire
- Impact positif sur le tissu associatif
- EBE plus connectées aux collectivités qu'une entreprise classique

Impacts sur les bénéficiaires :

- Nombreux impacts bénéfiques : sortie de la précarité, salariés « transformés », meilleure qualité de vie, augmentation du pouvoir d'achat
- Les salariés retrouvent une dignité et une place dans la société
- Impact sur leur vie sociale et familiale
- Certains accordent du sens et sont fiers de leur emploi
- Question de la santé : La reprise du travail peut être très bénéfique pour des salariés qui réinvestissent leur santé (en faisant les démarches de RQTH, en se soignant mieux grâce à la mutuelle). Pour d'autres au contraire, la reprise d'un rythme au sein d'une équipe est éprouvant et a des conséquences négatives sur leur santé (arrêt de travail plus ou moins longue durée)

Points de divergence ou de débat :

- Certaines personnes considèrent TZCLD comme une étape vers la réintégration du marché de l'emploi classique alors que pour d'autres, c'est souvent une solution de dernier recours pour des publics très fragilisés avec des besoins d'accompagnement spécifiques

Points de convergence :

- Nécessité d'avoir des indicateurs quantitatifs et qualitatifs fiables permettant d'évaluer les bénéfices même indirects de l'impact de TZCLD sur les volontaires et salariés ainsi que sur le territoire
- Réel atout pour les bénéficiaires
- Dynamique partenariale sans précédent

Bilan :

- Même si les objectifs non atteints, la totalité des personnes interrogées adhèrent au projet
- Dynamique partenariale, cohésion
- Enjeu : mieux identifier les « invisibles » et continuer le travail pour attirer davantage de PPDE
- Déséquilibre entre les territoires de Gerzat et des Vergnes, bien que l'équipe de Gerzat soit compréhensive et n'ait pas l'intention de s'approprier le projet au détriment de Clermont

Apports 3^e loi :

- Nécessité de mener une évaluation de fond avant de généraliser
- Beaucoup sont sceptiques quant à la généralisation
- Assouplissements : CDI, principe de non-concurrence
- Ce qu'il faut garder : la dynamique partenariale en premier lieu, le principe de non recrutement semble être apprécié car « les équipes font le boulot en amont »

Idée d'indicateurs pertinents évoqués lors des entretiens (hors indicateurs classiques tels que le taux d'entrées, les sorties...) :

- **Indicateurs qualitatifs** : Rapport à la prise en charge ou non de la santé, impact niveau éducation des enfants, bien-être salariés et impact vie sociale et familiale, autonomisation, émancipation des femmes...
- **Indicateurs quantitatifs** : nombre entrées et sorties vers un emploi de droit commun et taux de maintien, nombre de salariés qui se font connaître et sollicitent un accompagnement des services sociaux, nombre dépôt dossiers de surendettement (loyers, cantine...)

Points « à la marge » :

- Incompréhension entre membres de la commission de parcours et les EBE sur le fonctionnement : tous les membres des commissions de parcours ne connaissent pas le fonctionnement des EBE et toutes les EBE ne comprennent pas tout le fonctionnement des commissions → vecteur de tensions et de débats en Commission Parcours (*de la part d'un membre de la Commission Parcours*)
- Question du handicap : le lien entre les EBE et le handicap doit être plus clarifié → même si la vocation d'une EBE n'est d'intégrer plus de personnes en situation de handicap que n'importe quelle autre structure, il semblerait que l'expérimentation soit une alternative pour ces personnes qui n'accèdent pas à des emplois en ESAT

Réponses saisies sur NotreXP – Bilan des territoires habilités

- 1) **Veillez résumer l'expérimentation en une phrase : l'expérimentation sur notre territoire, c'est... (300 caractères)**

...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 4 ans la redynamisation de l'économie

- 2) **Quelle est l'origine de la démarche TZCLD sur votre territoire ? (400 caractères)**

À l'initiative de Gerzat, rejoint par Clermont-Fd et soutenu par la Métropole au titre de sa compétence Insertion, la démarche bénéficie d'un portage politique fort. Les collectivités et le Département 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 (1500 caractères) ?**

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 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 clés de réussite de l'expérimentation ? (1500 caractères)

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 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, réalisé 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 facultatif de la Métropole et des communes 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'EBE sur le territoire ? (1500 caractères)

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 ? (2200 caractères)

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 créations de CDI en EBE ne sont 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 3 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 eux, se sont insérés 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 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) Quels apports la troisième loi pourrait-elle engendrer sur votre territoire ? (2200 caractères)

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 pourrait être proposé (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 3e 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 10 ans, TZ 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.