

A Villeurbanne, révolution “zéro chômeur” cherche équilibre économique

Depuis 2017, le quartier Saint-Jean teste un dispositif qui offre des emplois subventionnés aux chômeurs de longue durée. Franche réussite sur le plan humain, l’initiative est, financièrement, encore fragile et incertaine.

Par **Morgane Remy** - 27 juin 2018 ⌚ 10 minutes





Une cinquantaine de CDI ont été signés depuis le début de l'expérimentation "Zéro chômeur" à Villeurbanne. Photo : M.Remy.

Offrir cet article

C'est une île mal arrimée au territoire. Séparé du reste de Villeurbanne par le périphérique et le canal de Jonage, le quartier Saint-Jean n'est desservi que par le bus numéro 7. Ici, le taux de chômage de longue durée (12%) est quatre fois plus élevé que la moyenne de la commune et le revenu médian – 10 000 euros par an environ – deux fois plus bas. Mais ne vous fiez pas aux apparences... Entre les tours HLM et les quelques commerces en rez-de-chaussée, une révolution est en cours. Et elle s'attaque à l'une des principales préoccupations des Français : le chômage.

Du bâtiment, qui abritait autrefois un bureau de poste, s'échappent des rires féminins. Ils contrastent avec l'ambiance masculine de la place. Bienvenue au comptoir d'EmerJean, antenne d'une Entreprise à but d'emploi (EBE), où une poignée de femmes s'activent derrière des machines à coudre. Cette société d'un nouveau genre est née en 2017 dans le cadre de l'expérimentation "Territoire zéro chômeur de longue durée", impulsée par l'association ATD Quart Monde et soutenue par l'Etat. Sa raison d'être : employer en contrat à durée indéterminée (CDI) tous les chômeurs de longue durée du périmètre. Son principe : à partir des compétences de chacun, l'entreprise propose des missions adaptées.

D’abord le contrat, ensuite l’activité. Une façon radicalement différente d’aborder le marché de l’emploi. A Saint-Jean, 51 CDI ont ainsi été signés. Via un fonds dédié, l’Etat subventionne ces emplois à hauteur des indemnités chômage « économisées ». L’activité générée complète les dépenses liées aux salaires. Le quartier villeurbannais compte parmi les dix premiers territoires à tester le dispositif. Et il fait l’objet de toutes les attentions : le gouvernement envisage d’étendre l’expérimentation « Zéro chômeur » à pas moins d’une centaine de territoires.

« AVOIR UN CDI, C’EST LE GRAAL ! »

Humainement, l’initiative est une franche réussite. « Avoir enfin un CDI, c’est le graal ! », lâche Hamza Djemil, 35 ans, au comptoir d’EmerJean après un an de chômage. « Je peux désormais louer mon appartement sans problème, j’ai aussi une meilleure image dans le quartier », confie-t-elle. Même enthousiasme chez sa collègue Naïma Taïche, 42 ans : « Pour moi, c’est la fin de cinq ans de RSA [Revenu de solidarité active]. C’est aussi la possibilité d’aider les habitants de Saint-Jean ». Tous les bénéficiaires de l’expérimentation témoignent d’une dignité retrouvée. « Je savais coudre mais je n’ai aucun diplôme, raconte Sonia Dileckh, 40 ans qui travaille ce jour-là sur des taies d’oreillers et des housses de couette. Ici, ils m’ont fait confiance. » Sa tâche est répétitive, mais elle s’y attèle consciencieusement. « Mes enfants sont fiers, je suis motivée par le travail, j’ai envie de continuer, reprend-elle. Cette année, je vais enfin pouvoir partir en vacances. » Comme elle, nombre de salariées du comptoir découvrent les congés payés. La plupart décrochent là leur premier CDI en France.





Lors de l'inauguration du local "Comptoir d'EmerJean", en mars 2018. Photo : M.Remy.

A quelques encablures, au siège de l'entreprise, rue Lucette et René Desgrand, on croise davantage d'hommes. Jean Guéret, 20 ans, compte parmi les plus jeunes. Après avoir raté son CAP de pâtisserie, enchaîné les missions d'intérim et pointé plus d'un an à Pôle emploi, il a rejoint EmerJean. « Quelque part, j'ai eu de la chance. Cette période de chômage m'a permis d'être éligible », commente-t-il. Il s'occupe aujourd'hui de la communication interne à l'entreprise : « Pour la première fois, j'ai pu choisir ce que je voulais faire ». De quarante ans son aîné, Mohsen Mejri, lui, n'espérait plus retrouver un emploi après vingt-cinq ans de carrière dans l'industrie de la peinture, un licenciement économique et près de trois ans d'indemnisation chômage. « Je me suis rendu à Pôle emploi suite à une convocation pour une réunion de présentation du dispositif, se souvient-il. J'y suis resté par conviction. » Mieux, celui qui compte parmi les douze premiers salariés de l'EBE s'est engagé bénévolement au sein du comité qui

a mis sur pied l'entreprise. Mohsen Mejri travaille aujourd'hui à plein temps à diverses tâches, du lavage de voitures au tri du papier : « Mais ma plus grande fierté, c'est d'avoir contribué à la création de notre société ».

Unanimité politique

Deuxième tour de force : « Territoire zéro chômeur » fait l'unanimité, ou presque, sur le plan politique. « C'est le vieux rêve de beaucoup d'hommes politiques de transformer l'indemnisation en dépense active plutôt que passive », considère Yves Blein, député LREM du Rhône. L'expérimentation – votée par l'Assemblée nationale le 29 février 2016 – transcende les clivages au niveau national comme local. « Seuls les élus du Front national s'y sont opposés sur notre territoire. Nous, nous l'avons votée avec enthousiasme », souligne Jean-Wilfried Martin, conseiller municipal d'opposition (LR) de Villeurbanne. Les élus de gauche louent la lutte pour l'inclusion. Ceux de droite insistent sur la dignité retrouvée grâce au travail. « Nous avons, ici, l'illustration très concrète de ce qu'est le social par le travail », se félicite Laurent Wauquiez, le président LR de la région Auvergne-Rhône-Alpes. Sa collectivité a financé la formation des salariés de l'EBE dans le cadre de Contrats d'aide et de retour à l'emploi durable (Cared). Par cet intermédiaire, la très grande majorité des employés a été accompagnée pendant deux mois afin d'identifier les compétences de chacun.






Bruno Bonnell (député), David Kimelfeld (Grand Lyon), Jean-Paul Bret et Agnès Thouvenot (Villeurbanne), et l'ancien industriel Louis Gallois au micro, lors de l'inauguration d'EmerJean. Photo : M.Remy.

Le Grand Lyon va lui aussi mettre au pot. La métropole signera bientôt une convention [voir le document ci-dessous] qui prévoit une « contribution financière d'un montant maximal de 288 000 euros par an équivalent à 60 équivalents temps plein par an bénéficiaires du RSA ». En clair, la collectivité s'engage à reverser l'équivalent du RSA pour chaque personne qui ne le percevra plus suite à une embauche par EmerJean. Elle ne fait que s'aligner sur la pratique constatée ailleurs. « C'est déjà le cas à peu près partout où l'expérimentation a lieu, explique Michel de Virville, vice-président de l'association **Territoire Zéro Chômeur**. Car les départements [ici, la métropole de Lyon] ont moins de RSA à financer. » Le rattrapage du Grand Lyon fait suite au remplacement de Gérard Collomb, qui ne manifestait pas un grand intérêt pour le dispositif, par David Kimelfeld à la tête de la métropole.

Page 2 / 4 Zoom 100%



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

**Convention d'objectifs et de moyens entre l'Association d'expérimentation territoriale
contre le chômage de longue durée et la Métropole de Lyon**

Vu la loi n° 2016-231 du 29 février 2016 d'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée ;
Vu le décret n°2016-1027 du 27 juillet 2016 relatif à l'expérimentation territoriale de lutte contre le chômage de longue durée ;
Vu l'arrêté du 29 juillet 2016 relatif à l'approbation du cahier des charges « Appel à projets - Expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée » ;
Vu l'arrêté du 24 novembre 2016 fixant la liste des territoires retenus pour mener l'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée ;
Vu la convention du 20 mars 2017 entre l'Association d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée, l'EBE Emerjean et la commune de Villeurbanne qui porte le comité local de l'emploi Villeurbanne et son avenant en date du XXXXXX ;
Vu la délibération de la Métropole de Lyon n° 2017 - XXX du 15 décembre 2017 ;

Entre

La Métropole de Lyon, sise 20 rue du Lac CS 33569 69505 LYON 03, représenté par sa Vice-Présidente Madame Fouziya Bouzerda, agissant en vertu de l'arrêté de son Président Monsieur David Kimelfeld n° 2017-07-20-R-0563 du 20 juillet, ce dernier agissant en vertu de la délibération n° 2017 - XXX du Conseil de la Métropole du 15 décembre 2017 ;

Ci-après dénommée « La Métropole »

D'une part,

L'Association « Expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée » (ETCLD) Sise 77, avenue de Ségur 75015 Paris, représentée par Monsieur Louis GALLOIS en qualité de Président ;

Ci-après dénommée « L'Association »

D'autre part,

Plus modeste, la ville de Villeurbanne soutient, elle, l'expérimentation depuis le départ. 14 000 euros de subvention versée à l'EBE en 2017, 25 000

euros en 2018. Surtout, l'adjointe au maire Agnès Thouvenot a été à la manœuvre pour porter le dossier de Saint-Jean, fédérer des élus d'abord sceptiques et inscrire le quartier parmi les dix premiers territoires test. « Nous sommes convaincus que le chômage n'est pas une fatalité », soulignait-elle à l'occasion de l'inauguration du comptoir en mars 2018. Dans l'assistance : les salariés qui racontent leur histoire au micro, une brochette d'élus et de personnalités – le maire PS de Villeurbanne Jean-Paul Bret, le député LREM Bruno Bonnell, David Kimelfeld ou encore l'ancien PDG d'EADS Louis Gallois, aujourd'hui à la tête du fonds d'expérimentation –, mais aussi quelques entrepreneurs du cru.

« *NOUS AVONS TOUT À Y GAGNER* »

L'expérimentation repose également sur l'implication d'acteurs économiques locaux. Bertrand Foucher, détaché par le cabinet de conseils Accenture, préside l'EBE. Paul Bruyelles, issu de l'économie sociale et solidaire, occupe le poste de directeur. Le local du comptoir d'EmerJean est loué à un tarif avantageux par le bailleur social Est Métropole Habitat, qui a investi par ailleurs 5 000 euros dans le capital de l'entreprise. « D'un point de vue terre à terre, nous avons tout à y gagner, pour avoir des locataires solvables et un cadre de vie agréable dans le quartier, note Cédric Van Styvendael, son directeur général. Déjà à ce stade, l'initiative permet d'offrir de nouveaux services à nos locataires, auxquels ils n'auraient pas accès pour une question d'offre sur le territoire mais aussi de prix. »

L'édifice repose sur l'important soutien financier de l'Etat. Pour autant, « Zéro chômeur » ne représente pas, en théorie, une dépense sociale supplémentaire. Selon ATD Quart Monde, l'ensemble des aides (allocations de retour à l'emploi mais aussi d'autres dépenses comme les frais de santé) pour un chômeur longue durée s'élevaient, en 2015, jusqu'à 18 000 euros par an. C'est cette somme que la Direction générale du travail verse au fonds d'expérimentation, qui abonde ensuite l'EBE, par CDI équivalent temps plein et par an. « Or, comme un CDI au salaire minimum coûte entre 23 000 et 25 000 euros en fonction des postes, les entreprises à but d'emploi, doivent compléter avec leur chiffre d'affaires », ajoute Laurent Grandguillaume, ancien député socialiste et président de l'association « Zéro chômeur ». « EmerJean doit atteindre un point d'équilibre avec deux-tiers de soutien public et un tiers de chiffre d'affaires, ajoute Bertrand Foucher. Nous espérons que ce sera le cas d'ici à la fin de 2019. »

« **Secret des affaires** »

En attendant, impossible de savoir si le premier bilan est encourageant. Très peu de chiffres filtrent. A nos questions d'ordre financier, Bertrand Foucher rétorque « secret des affaires » [*lire encadré En coulisses*] et « priorité de l'information aux actionnaires ». A défaut du bilan officiel de la première année d'existence de l'EBE, Mediacités s'est procuré le bilan d'activité du fonds d'expérimentation [*voir un extrait ci-dessous*]. D'après ce rapport, en 2017, le fonds aurait versé 202 000 euros à EmerJean pour la création de 29 emplois et 28 500 euros de chiffre d'affaires générés, soit 12% du total. Loin de l'équilibre un tiers/deux-tiers. « Ces chiffres sont inexacts, nous sommes en train de les rectifier », conteste Bertrand Foucher, sans vouloir préciser davantage.

Extrait du bilan d'activité 2017 du fonds d'expérimentation “Zéro chômeur”.



Démarrage poussif ou non, le projet est en train de passer à la vitesse supérieure. « Nous visons 80 à 90 CDI d'ici à la fin de 2018 sur les 400

chômeurs de longue durée identifiés sur le territoire », annonce Agnès Thouvenot. Pour pérenniser le dispositif, cette croissance de l'emploi doit s'accompagner de celle du chiffre d'affaires. Mediacités a sorti sa calculatrice : avec des CDI qui coûtent entre 23 000 et 25 000 euros, subventionnés à hauteur de 18 000 euros, c'est entre 400 000 et 560 000 euros que l'EBE de Saint-Jean devra générer en activité. Sans compter les besoins de trésorerie pour les frais du quotidien (loyers, fournitures, déplacements). Un défi de taille... et complexe.

« DES INTERSTICES DANS LESQUELS LES ENTREPRISES PRIVÉES NE S'AVENTURENT PAS »

Compliqué, car l'EBE doit résoudre la quadrature du cercle. Fortement subventionnée, elle ne peut pas concurrencer des activités rentables tout en essayant de devenir solvable. « La Direccte [l'inspection du travail] est très attentive à cela, confie Simon Mirouze, directeur adjoint de l'entreprise Solidaire d'utilité sociale Envie Rhône-Alpes, membre du comité de surveillance d'EmerJean. L'EBE doit trouver des interstices dans lesquels les entreprises privées ne s'aventurent pas faute de rentabilité. » Exemples ? L'accompagnement scolaire car les riverains du comptoir n'ont pas le pouvoir d'achat pour ce genre de prestations à plein tarif ; des activités de petit jardinage quand l'entretien des espaces verts reste réservé à des sociétés classiques ; la mise en place du compostage avec l'association Les Détritivores, un service non solvable. « Malgré tout, EmerJean demeure une entreprise avec des impératifs d'équilibre financier, rappelle l' élu Jean-Wilfried Martin. Son positionnement est extrêmement délicat, proche de la schizophrénie. »

Difficile aussi de déterminer les activités rentables – donc interdites – des autres. Quid des services de coiffure, de retouches couture, de peinture, de déménagement, de jardinage ? Proposés par EmerJean, ils entrent en concurrence avec les auto-entrepreneurs qui vivent de ces activités. Cas pratique avec l'onglerie d'Anna Alinasyan qui propose des prestations entre 7 et 25 euros... soit deux fois moins cher que dans une boutique classique. Les tarifs sont en revanche comparables à ceux d'annonces trouvées sur Leboncoin.fr. « EmerJean m'a permis de lancer mon onglerie, c'était un rêve inaccessible faute d'argent », raconte Anna Alinasyan, qui tient un stand vingt-et-une heures par semaine au comptoir. Même interrogation avec le service de coiffure de Fatoumata Diaby, 52 ans, qui, dans son ancienne vie, faisait des ménages à la Part-Dieu, « avec un

contrat de seulement trois heures par semaine ».

« ILS DÉSTABILISENT D'AUTRES TRAVAILLEURS »

« Les salariés sont évidemment contents d'avoir trouvé un emploi qui leur permet de vivre mieux qu'avec un RSA ou une allocation de solidarité spécifique (ASS). Mais dans la plupart des cas, ces emplois correspondent à des métiers préexistants. Ils déstabilisent d'autres travailleurs, alerte Rémi Rigaud, conseiller fédéral CGT et membre du comité d'administration du fonds d'expérimentation. Beaucoup de postes créés ont même longtemps été ceux de fonctionnaires au sein des collectivités territoriales, que ce soit pour l'accompagnement scolaire ou le tri des déchets. »
Sans les avantages de la fonction publique (salaire négocié et progressif) et avec l'incertitude de l'expérimentation en plus.





Au comptoir d'EmerJean. Photo : M.Remy.

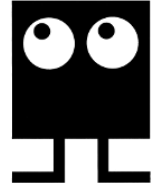
Une centaine de nouveaux territoires

L'expérience de Saint-Jean est-elle reproductible à une plus large échelle, voir à l'ensemble du territoire français ? Le fonds d'expérimentation a signé une convention avec le ministère du Travail pour une subvention totale de 16,4 millions d'euros. Elle doit permettre de financer 770 nouveaux équivalents temps plein dans toute la France. « Ce n'est qu'un faible budget pour le ministère », précise Michel de Virville, vice-président de l'association « Zéro chômeur ». Mais l'enveloppe pourrait très vite, dès l'an prochain, être multipliée par dix. « Nous envisageons d'élargir le dispositif à 100 nouveaux territoires. Une cinquantaine de dossiers de candidature sont déjà très avancés », confirme Laurent Grandguillaume. Une nouvelle loi, pour dégager des moyens supplémentaires, pourrait enfin être étudiée d'ici à l'été 2019.

L'extension du principe « Zéro chômeur » reposera inévitablement la question du coût de ces CDI. En 2016, [la cour des comptes](#) chiffrait les emplois d'avenir à 11 000 euros par an et par jeune et les contrats d'accompagnement dans l'emploi ([CUI-CAE](#) et [CUI-CAE](#)) entre 5400 et 8200 euros. Deux dispositifs récemment supprimés car jugés trop chers...

Entreprise libérée, communication verrouillée ? EmerJean se veut être aussi une expérimentation managériale où les activités sont choisies de manière collaborative avec les employés, où les animateurs d'équipe sont élus et où les décisions stratégiques sont prises de manière collective. Une grande liberté et responsabilisation qui, si elles demandent des ajustements, visent à accorder une reconnaissance à des personnes qui ont souvent été malmenées sur le marché de l'emploi.

La limite ? Les visites de l'entreprise par la presse sont aussi contrôlées que celle d'une plateforme pétrolière ! Ses dirigeants n'apprécient pas qu'on les interroge sur le volet économique de l'expérience – et notre refus de leur faire relire tout ou partie de l'article est très mal passé. Alors que nous suivons cette expérimentation depuis son lancement, les opportunités de rencontrer les salariés sans filtre ni contrôle de leur hiérarchie sont rares. En juin, lors de notre dernière visite “non planifiée”, notre rencontre a été écourtée après un coup de téléphone du directeur Paul Bruyelles. L'accueil, jusqu'alors bienveillant et ouvert des salariés, a changé du tout au tout.



Offrir cet article

Morgane Remy

