

# Loos, Territoire zéro chômeur : à la découverte d'une expérience

Découvrir les projets développés par la Fabrique de l'Emploi, à Loos, c'est aller à la rencontre de personnes qui ont l'occasion de réinventer leur rapport au travail. Visite guidée, un jour de pluie où le soleil finira par percer.

L'expérience française des Territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD), amorcée en 2017, intrigue et interpelle par son approche innovante en matière de remise à l'emploi. Un dispositif légal permet en effet d'attribuer l'argent dévolu aux chômeurs à la création d'entreprises «à but d'emploi», qui font de ces chômeurs des travailleurs salariés affectés à un projet utile aux habitants du quartier où ils développent leurs activités en bénéficiant d'une large autonomie.

La commune de Loos, voisine de Lille, fait partie des dix premiers territoires expérimentaux (cinq en zones rurales, cinq en zones urbaines) sélectionnés à travers l'Hexagone. A l'invitation du CESEP, nous sommes une trentaine à nous y être rendus en voisins, curieux de rencontrer sur le terrain des protagonistes du projet : à côté de l'équipe du CESEP et des stagiaires en formation auprès de cet organisme d'éducation permanente se trouvaient également des représentants de SMart, de SAW-B et du CEMEA, ainsi que quelques autres personnes intéressées.

Au terme de la journée, l'idée a germé d'élaborer un dossier collectif, en quatre

volets. La première analyse, produite par SMart, est une invitation à découvrir les projets et le territoire de Loos. (Ci-dessous.)

Poser le décor nous permet de mieux comprendre les réactions et interrogations des stagiaires du CESEP présentées dans la deuxième analyse : [Cent questions autour de l'emploi et du travail](#).

Dans le troisième moment de ce dossier, l'analyse proposée par SAW-B s'attache aux fondements et aux lignes directrices qui président à l'initiative des TZCLD. Elle identifie des potentialités et des limites à l'expérimentation et montre qu'elle met en jeu «bien plus que de l'emploi!» en permettant de se réapproprier des moyens publics pour déployer des politiques de développement local ([TZCLD : bien plus que de l'emploi!](#))

En posant la question de savoir si, avec cette expérience, «[l'Etat social actif serait enfin devenu actif](#)», la dernière analyse, également produite par SAW-B, propose une comparaison entre les politiques traditionnelles de remise à l'emploi et l'expérience des TZCLD, au regard de la théorie des capacités. (A découvrir [ici](#))

Loos est une commune du Nord de la France, voisine de Lille. Nous sommes fin mars, mais on dirait l'automne. Le ciel, les rues étroites aux petites maisons ouvrières sagement alignées, les eaux du canal, les filets de fumée qui s'échappent des cheminées de l'usine chimique, tout est gris, et



l'horizon semble s'être dissous dans la brume. Le temps tire une gueule d'atmosphère à se bourrer la gueule. Mais il faut se méfier des clichés. Si, parmi les productions remarquables de Loos figure son fameux genièvre, c'est parce que la distillation du grain est une activité répandue dans la région depuis la fin du XVII<sup>e</sup> siècle. Industrielle aujourd'hui, cette production permettait autrefois aux fermiers d'augmenter leurs revenus en rentabilisant leurs surplus, qui risquaient de moisir dans les greniers à la mauvaise saison. C'était en somme une manière d'optimiser les ressources. De tirer le meilleur parti de ce que l'on a, de ce que l'on sait faire, dans l'environnement qui est le sien. Une philosophie qui reste d'application dans l'expérience Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée dont l'entité de Loos est l'un des laboratoires.

La maire de la ville, qui compte un peu plus de 20.000 habitants, s'appelle Anne Voituriez. Elle s'est présentée aux municipales de 2014 comme candidate non étiquetée face au maire sortant, Daniel Rondelaere, un socialiste en place depuis 1992, qui tirait la liste d'Union de la Gauche. Au premier tour des élections présidentielles, Macron est arrivé en troisième position, avec 19,91 % des voix, derrière Mélenchon (26,9%) et Le Pen (26,92%). Au second tour, il l'a emporté avec 59,83% des suffrages contre 40,17% à Le Pen.<sup>1</sup> Le taux d'abstention a été de 31,03%. Pas besoin d'être un grand politologue pour comprendre, au vu de tels résultats, que la population est lasse d'un ordre établi qui la laisse sans perspectives: on est Loosois, quand on vit à Loos, mais pas forcément looser, même si la situation économique semble particulièrement morose.

Il y a de quoi s'en alarmer, en effet. Le taux moyen de chômage dans la commune tourne autour de 20% de la population active âgée de 15 à 64 ans, presque deux fois plus que la moyenne wallonne, qui compte des pics de 11,9% dans le Hainaut et 11,2% dans la province de Liège.

<sup>1</sup> Voir notamment: [www.lemonde.fr/nord-pas-de-calais-picardie/nord,59/loos,59360/elections/presidentielle-2017/](http://www.lemonde.fr/nord-pas-de-calais-picardie/nord,59/loos,59360/elections/presidentielle-2017/)

Si on veut voir la bouteille à moitié pleine, on dira qu'il y avait tout de même, à Loos, en 2014, 7897 personnes qui bénéficiaient d'un contrat de travail contre 1866 chômeurs. Mais la bouteille apparaît décidément bien vide quand on s'aperçoit que, dans leur écrasante majorité, et plus encore chez les femmes que chez les hommes, les contrats de travail sont à temps partiel. Quant au revenu moyen par foyer fiscal, il était de 1623€ par mois, soit 500 euros de moins que la moyenne française<sup>2</sup>. Que Loos dégage une impression de pauvreté ne relève donc pas seulement de la vision subjective qu'on peut se forger d'une ville du Nord, un jour de grisaille : l'argent manque, autant que le boulot

## ENTREPRISES À BUT D'EMPLOI

C'est dans ce contexte qu'a été lancé le projet pour lequel nous nous sommes rendus à Loos, à l'invitation du CESEP, en ce jour pluvieux de mars. Un des quartiers de la ville, les Oliveaux, a en effet été retenu parmi les dix zones en France qui participent à l'expérience « Territoire zéro chômeur de longue durée ». Et nous étions-là pour découvrir quelques-uns des projets développés dans ce cadre, au sein de la Fabrique de l'emploi. Tel est en effet le nom de l'entreprise « à but d'emploi » qui s'est créée quelques mois plus tôt, en juillet 2017, pour mener à bien cette expérience très novatrice.<sup>3</sup>

Laure Toulemonde, la jeune femme qui nous reçoit à l'entrée de l'immeuble-barre où l'entreprise a son siège, est responsable de la communication. Elle nous invite à la suivre au sous-sol, où quelques pièces ont été aménagées en bureau pour accueillir l'équipe administrative qui gère l'ensemble des projets. La particularité des membres de cette équipe est qu'ils ont dû procéder eux-mêmes aux formalités liées à leur engagement. « Les premières embauches ont eu lieu fin juin 2017, explique notre guide. Le service de la paie a dû se mobiliser pour que les salaires soient payés dans les délais. On a dû partir de zéro : pas de locaux, pas de bureaux, juste des personnes volontaires qui avaient envie de développer des projets pour leur quartier, et pour ça, il fallait un service support qui suive. Aujourd'hui, on est 80 dans la structure, avec d'autres embauches prévues dans les prochains mois. »

## DU DÉSIR DES PERSONNES AUX BESOINS COLLECTIFS

A l'origine de tout ce projet, une idée simple, lancée dès les années 1990 par un entrepreneur de l'économie sociale et solidaire, Patrick Valentin<sup>4</sup>. Une idée simple, mais aux implications importantes puisqu'elle représente une inversion des perspectives habituelles en matière de remise à l'emploi. Une idée qui consiste à dire : au lieu d'activer les chômeurs, il vaudrait mieux activer l'argent qui leur est versé.

Laure Toulemonde nous explique : « ATD Quart-Monde a mené une étude macro-économique qui a beaucoup pesé dans l'adoption de la loi « Territoire zéro chômeur de longue durée » – à l'unanimité qui plus est. Cette étude part de trois constats :

- Il y a beaucoup de compétences inutilisées dans le territoire. Chaque chômeur a des compétences qu'on ne lui permet pas d'exprimer ;

2 Source : <http://www.journaldunet.com/management/ville/loos/ville-59360/emploi>

3 <http://www.fabrique-emploi.fr/loos/>

4 Patrick Valentin, Michel de Virville, « L'opération Territoire zéro chômeur de longue durée », Le journal de l'école de Paris de management, 2017/\*4, n° 126, pp. 30-37.

- Le travail ne manque pas, puisqu'il y a beaucoup de besoins aujourd'hui sur le territoire, qui ne sont pas servis parce qu'ils sont réputés non solvables et qu'ils n'intéressent donc personne;
- L'argent ne manque pas, puisque l'État et les pouvoirs publics financent des chômeurs de manière pérenne. Un chômeur de longue durée coûte aujourd'hui à la collectivité entre 18 et 35 mille euros par an.

Dans le projet, pour chaque personne embauchée au sein d'une EBE, entreprise à but d'emploi, cet argent de l'allocation – 18 000€ – est remis à un fonds d'État pour nous permettre de le restituer en salaire. En fait, ça ne coûte pas plus cher à la collectivité de fonctionner comme ça. Les personnes sont embauchées au SMIC, à horaire choisi et à temps choisi, et le salaire est proportionnel aux heures prestées.»

Les projets se développent à la croisée des aspirations individuelles et des besoins collectifs. «Le premier temps de l'action, conçue dès le départ comme une expérimentation, s'appuie sur les personnes en situation de chômage de longue durée elles-mêmes et s'attache non pas à savoir s'il y a ou non du travail, mais à identifier qui sont ces personnes et ce qu'elles veulent.» Dès lors trois questions se posent: «Que savez-vous faire? Que voulez-vous faire? Qu'acceptez-vous d'apprendre?»<sup>5</sup>

Parallèlement, une enquête dans le quartier permettra de dégager les besoins qui s'expriment. Notre hôtesse en énumère quelques-uns: «Cela peut être du ménage, des petits travaux, de l'aide aux courses, surtout pour les personnes âgées, de la garde ou de la conduite d'enfants, du soutien informatique, de l'aide administrative ponctuelle...» Mais les projets que nous allons découvrir sur le terrain sont d'une autre nature encore.

## L'ART DE LA RÉCUP

Le premier d'entre eux est une ressourcerie installée dans un atelier en périphérie de la ville. Il a en effet fallu s'écarter du quartier des Oliveaux parce qu'il n'était pas aisé d'y trouver un local assez grand pour y abriter les machines. On remarque dès l'entrée quelques meubles: un siège pour enfant, une table basse, une banquette. Fabriquer du mobilier à partir de palettes de récupération est l'un des projets développés ici. Un autre est la restauration de meubles. S'y ajoute la réalisation de petits objets tels que des chandeliers ou des lampadaires à partir de pièces de bois brut, car tout se récupère.

Meubles et objets sont vendus sur place ou dans l'épicerie solidaire que nous visiterons un peu plus tard dans la journée. Un plan de commercialisation se met en place progressivement. On parle de points de vente à trouver dans des magasins de la ville, d'un container où la production pourrait être exposée. L'équipe de la ressourcerie peut également travailler sur la base de commandes, pour répondre à des besoins précis.

Pour la dame qui nous présente ce projet, l'activité est toute neuve: «Mon métier avant, raconte-t-elle, c'était mère au foyer, donc rien à voir. Avant ça, j'ai fait quatre ans d'études dans la confection.» Ce qui explique qu'elle souhaiterait développer des projets avec du textile de récupération. Mais pour l'heure, elle a surtout un rôle d'animatrice, même s'il lui arrive de donner un coup de main au travail du bois, et elle se charge de tâches plutôt administrative:

<sup>5</sup> Patrick Valentin, Michel de Virville, op. cit., p. 31.

«Vérifier si les collègues ont bien tout ce dont ils ont besoin, m'occuper de tout ce qui est devis. Les informations qu'il faut remonter, c'est moi, ainsi que ma collègue Bernadette et mon collègue Rachid qui nous en occupons.» Pour autant, ce n'est pas elle qui organise le travail, car, comme elle l'explique: «Il n'y a pas de chef, chacun gère son temps comme il le souhaite et donc va dire: on a telle commande qui vient d'arriver, ça m'intéresse, j'ai envie de la faire, et donc je le fais.» Ce principe d'autonomie est un leitmotiv pour chaque équipe que nous rencontrerons.



## DE LA SCIE À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRES

Nous reprenons le car pour gagner l'épicerie, qui se niche dans une rue étroite où c'est le seul commerce. Dans un hangar lumineux fraîchement remis à neuf, des étagères métalliques s'alignent le long d'un mur. Elles sont chargées de conserves, de denrées non périssables, de produits ménagers. Sur le mur opposé, d'autres étagères. A droite, une armoire frigo. Au milieu de la pièce, des étals de fruits et de légumes. L'ensemble est un peu austère, mais accueillant.

L'économie circulaire est un maître-mot pour l'ensemble du projet. Les étals comme le comptoir de la caisse ont été fabriqués à la ressourcerie, dont le magasin met en vente diverses productions. Les fruits et légumes impropres à la vente sont réservés pour le compost du potager, qui tire également profit de la sciure générée par les travaux du bois pour protéger ses plantations. Nous nous y rendrons plus tard.

Le magasin n'ouvre ses portes qu'à 14 heures. D'ici là, deux dames vont nous expliquer les principes sur lesquels repose l'épicerie. Ici, comme pour les autres projets, il s'agit de répondre à des besoins de la population. Cette initiative a vu le jour d'une part, parce qu'il n'y avait plus d'épicerie sur le quartier, d'autre part, parce que les revenus y sont assez faibles. C'était donc important de rendre des aliments de base accessibles à l'ensemble de la population, non pas selon un principe de banque alimentaire, mais de vente à prix réduit: 30% du prix habituel. Il ne s'agit pas de remplacer les magasins classiques, mais de permettre aux gens d'améliorer leur quotidien: «Quand il y a un nouvel adhérent, on lui explique le fonctionnement de l'épicerie. Certains nous disent: mais vous n'avez pas de lait, pas de sucre. Non, on n'en a pas. C'est des pré-courses, pour les aider à finir leur semaine ou à faire un repas le soir.»

Une épicerie solidaire déjà en activité à Haubourdin, la Pioche<sup>6</sup>, a fortement soutenu le développement du projet sur Loos. C'est elle aujourd'hui qui exploite ce nouveau point de vente, inauguré début mars, pour lequel la Fabrique d'Emploi met à disposition quatorze salariés.

<sup>6</sup> <http://www.lapioche.fr/>

L'épicerie est en principe réservée aux habitants de la commune qui peuvent prouver avec leur feuille d'impôt qu'ils n'ont que de faibles revenus. Dans la pratique, il n'y pas de plafond: la confiance règne, dans un rapport de proximité où les vendeurs et vendeuses connaissent leurs clients.

## APPRENTISSAGE SUR LE TERRAIN

Dernière étape de notre découverte: le potager urbain, où nous accueille une autre équipe. Nous nous trouvons devant un terrain de deux hectares qui a été mis à disposition par la ville pour la production de légumes bio. C'était une friche broussailleuse, qu'il a fallu faucher, désherber, nettoyer:



Avec une évidente fierté, un jardinier nous raconte: «On a tout fait nous-mêmes, la serre, les plans, on a tout calculé de nous-mêmes depuis le début. Et là, je profite du beau temps entre guillemets (son optimisme fait rire tout le monde, car la pluie vient à peine de cesser); j'ai passé le motoculteur au maximum pour pouvoir planter les semis par la suite.» La terre, gorgée d'humidité, est en effet fraîchement retournée. Des panonceaux fichés dans le sol permettent d'identifier ce qui a déjà été semé.

Poursuivant son récit, le même jardinier nous explique pourquoi il a choisi de quitter un autre emploi temporaire pour venir ici: l'envie d'un travail en plein air, près de chez lui, et pas dans un bureau. Certains de ses collègues avaient déjà une formation dans le domaine, mais pas lui. Il préfère se former sur le tas, c'est ainsi qu'il apprend le mieux.

On voit une poule courir au bord du terrain. «C'est moi qui en suis propriétaire, dit-il. C'est moi qui ai voulu me faire une petite compagnie, c'est agréable, tous les matins on a des œufs.»

C'est une autre caractéristique de cette économie circulaire: le circuit court, la production durable, la construction de petits écosystèmes où les humains mangent les œufs des poules qui, mangeant les limaces, préservent les jeunes pousses de leur voracité.

A qui sont destinés les légumes à venir? Le souhait de l'équipe est de fournir directement les habitants du quartier, en livrant des paniers à domicile. Le surplus sera mis en vente au sein de l'épicerie solidaire, puis on verra si on développe d'autres secteurs de vente.

## L'AVENIR

A Loos, dans les trois activités que nous avons découvertes en mars 2018, on parle beaucoup au futur, car le projet n'en est encore qu'à ses débuts. De nombreuses questions restent en suspens, sur les possibilités de pérennisation des activités notamment, et sur les perspectives d'émancipation sociale qu'offrent à leurs salariés les entreprises à but d'emploi. Ne risquent-elles pas d'institutionnaliser un circuit économique en lisière de l'économie globale, un système de production par les pauvres réservé à l'usage des plus pauvres? Par ailleurs, l'entité loos-soise n'est qu'une des dix zones disséminées dans le territoire français où se développent des expériences du même ordre, et entre elles, les éléments de comparaison manquent encore.

Ce qui était néanmoins déjà très perceptible, à travers les échanges que nous avons eus avec les travailleurs/euses que nous avons rencontré.e.s, c'est l'approche positive dont ils faisaient preuve à l'égard de leur emploi, un emploi conçu en termes de projet collectif, où prévalent les relations horizontales et le respect de l'autonomie de chacun. Où il est possible de développer son savoir-faire en exerçant sa créativité. Un sentiment de fierté, aussi, était manifeste, dans les propos de certains: fierté devant la qualité du travail accompli et conscience de son utilité sociale.

La volonté de créer des Territoires zéro chômeur de longue durée se fait jour également en Belgique. Des discussions sont menées depuis plusieurs mois à Charleroi entre de nombreux partenaires institutionnels pour réfléchir à la faisabilité d'un tel projet dans le bassin Hainaut-Sud.<sup>7</sup> Les colloques se multiplient<sup>8</sup>. En septembre, deux députées Ecolo, la Wallonne Hélène Ryckmans et la Bruxelloise Magali Plovie, annoncent qu'elles entendent déposer devant leurs Parlements régionaux respectifs une proposition de décret visant à créer des «territoires zéro chômage de longue durée».<sup>9</sup> Un projet semblable figurait déjà précédemment dans le programme du PS bruxellois. L'idée fait donc son chemin.

Carmelo VIRONE

SEPTEMBRE 2018

---

7 Voir [www.instancebassin-hainautsud.be/pages/actions-projets/insertion-socio-professionnelle/territoire-zero-cho-meur/](http://www.instancebassin-hainautsud.be/pages/actions-projets/insertion-socio-professionnelle/territoire-zero-cho-meur/) et Thierry Verhoeven, «Territoire zéro chômeur», *L'essentiel*, 1<sup>er</sup> juin 2018

8 Notamment un [colloque organisé par Etopia à Namur](#) en novembre 2017. [Un autre organisé par la FGTB Charleroi & Sud-Hainaut](#), en collaboration avec le CEPAG, la CSC et la Plateforme «Marche des Solidarités»,

9 Stéphane Tassin, «[L'idée d'Ecolo pour mettre fin au chômage de longue durée en Wallonie et à Bruxelles](#)», *La Libre Belgique*, 12 septembre 2018.

---

## SOURCES ET RESSOURCES

Antoine GODIN et Dany LANG (Les économistes atterrés), « **Pour une politique d'emploi permanent** », Médiapart, 23 sept. 2018

Hugues DE BOLSTER, *Territoire zéro chômeur de longue durée : bien plus que de l'emploi !*, Éd. en ligne, SAW-B, 2018

Hugues DE BOLSTER, *Territoire zéro chômeur : l'État social actif enfin actif?* Éd. en ligne, SAW-B, 2018

Paul HERMANT, *Cent questions autour de l'emploi et du travail*, Éd. en ligne, CESEP, 2018

Patrick VALENTIN, Michel DE VIRVILLE, « **L'opération Territoire zéro chômeur de longue durée** », Le journal de l'école de Paris de management, 2017/4, n° 126, pp. 30-37

### Un témoignage sur l'expérience TZCLD en Ille-et-Vilaine

Loïc DUTAY. *Héros chômeurs*, Chez l'auteur ([dutay\\_loic@orange.fr](mailto:dutay_loic@orange.fr)), 2018,

*Ce livre est l'œuvre d'un sociologue qui suit de près l'expérimentation TZCLD à Pipriac et Saint-Ganton, communes d'Ille-et-Vilaine. Il mêle réalité et fiction et donne la parole à douze chercheurs d'emploi.*