



LES ACTES

# L'expérimentation, et maintenant ?

13 juin 2025

# SOMMAIRE

---

## 1 Introduction

## 2 1<sup>re</sup> table ronde : Quel bilan pour TZCLD après 9 ans d'expérimentation ?

## 9 Carte blanche : Mathieu Siam

## 15 2<sup>e</sup> table ronde : TZCLD, et maintenant ?

## INTRODUCTION



# LA FABRIQUE DU CONSENSUS TERRITOIRES ZÉRO CHÔMEUR DE LONGUE DURÉE

Vendredi 13 juin 2025  
Fédération nationale de la Mutualité Française

## L'expérimentation, et maintenant ?

### **Florence Bravaccini, Directrice générale de l'association Territoires zéro chômeur de longue durée**

Bienvenue à toutes et à tous, à vous ici présents à la Fédération nationale de la Mutualité française - qui nous fait la gentillesse de nous accueillir dans ses locaux - ainsi qu'à ceux qui nous suivent sur Zoom pour cette 9e édition de la Fabrique du consensus. Je suis Florence Bravaccini, Directrice générale de TZCLD. Avec Jeanne Bot et Morgane Gaillard, nous avons le plaisir d'assurer l'animation de cette Fabrique à vos côtés jusqu'à 16h. La Fabrique du consensus, c'est un événement organisé par Territoires zéro chômeur de longue durée qui permet chaque année de faire le point, sous un angle différent, sur la construction du consensus autour du projet. Le but est de montrer à quel point la réussite du projet s'élabore avec les acteurs et actrices locaux. Alors que l'expérimentation TZCLD se déploie aujourd'hui dans 83 territoires et a permis à plus de 5 000 personnes de sortir de la privation durable de l'emploi, l'édition de cette année de la Fabrique porte sur le thème : *"Territoires zéro chômeur de longue durée, et maintenant ?"*.



# 1<sup>RE</sup> TABLE RONDE : QUEL BILAN POUR TZCLD APRÈS 9 ANS D'EXPÉRIMENTATION ?

## Intervenant·es :

- **Florence Bravaccini**, Directrice générale de Territoires zéro chômeur de longue durée
- **Laurent Grandguillaume**, Président de Territoires zéro chômeur de longue durée
- **Jeanne Bot**, responsable du plaidoyer de Territoires zéro chômeur de longue durée
- **François Nogué**, Président du Fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée
- **Ariane Neveux**, cheffe de projet TZCLD pour le territoire des Mureaux
- **Fatou Diallo Aidara**, directrice adjointe de l'association Inersite
- **Laïla Jaânouka**, salariée de l'EBE Mur'Envol



## Florence Bravaccini

Nous commençons par un premier temps dédié aux enseignements et au bilan de l'expérimentation. Laissez-moi vous présenter les intervenants qui sont là pour ce premier temps : Laurent Grandguillaume, Président de TZCLD, François Nogué, Président du Fonds ETCLD, les témoins du territoire des Mureaux, Ariane Neveux, Laïla Jaâbouka, et Fatou Aidara. Merci à vous toutes et tous. Revenons dans le vif du sujet. Vous le savez, on a coutume de le dire, peu de projets et d'expérimentations ont été autant observés, commentés, évalués. En moins de 10 ans, c'est trois bilans, deux rapports d'évaluation, un bilan global, six bilans thématiques, un rapport IGAS-IGF et un rapport de la Cour des Comptes à venir. À cela nous pouvons ajouter le travail de recherche et d'évaluation, par les réseaux de recherches au sein du CNRS, les travaux menés par les chercheurs associés avec l'Observatoire de TZ, ainsi que les ouvrages, thèses, mémoires : on ne manque pas de littérature sur le projet. Une première question à Laurent, après 9 ans d'expérimentation, d'action, de présidence de l'association, quels enseignements tires-tu de l'expérimentation? Que t'inspire aujourd'hui cette longue démarche ?

## Laurent Grandguillaume, Président de l'association Territoires zéro chômeur de longue durée

On en a pour 10 heures c'est ça ? D'abord ce que je trouve intéressant, c'est que c'est un récit collectif. Ce projet n'aurait pas pu avoir lieu si tout le monde n'y avait pas trouvé sa place : les membres fondateurs, les territoires, les personnes privées d'emploi, les associations. Ce qui fait la force du projet, c'est que c'est un collectif où chacun a trouvé sa place.

Deuxièmement, nous avons pris le temps. Au début, on nous disait "5 ans d'expérimentation, c'est trop long, en 2 ans on saura si ça marche". Or, ça fait près de 10 ans qu'on expérimente. Au bout de 9 ans, bientôt 10 ans, on en apprend encore tous les jours. Ça montre que le temps pour prouver les choses est long. On est dans le temps long, et c'est bien car les personnes étaient, elles, dans un temps court. Les personnes qui ont trouvé un emploi grâce à Territoires zéro chômeur de longue durée, ce sont des personnes qui se posaient des questions sur leurs conditions d'existence : "comment faire pour que mes enfants aient accès à un sport, à la culture ?", des questions sur l'accès à l'alimentation, à la santé, c'est le temps court. Territoires zéro chômeur de longue durée, c'est le temps long, c'est prendre soin des autres.

Troisième enseignement - je ne pensais pas que ça serait aussi compliqué - j'ai connu quelques Ministres du Travail depuis maintenant 9 ans, on n'est pas toujours restés en bonne relation, vu comme il a fallu se battre, il y a encore une résistance au projet. Ce projet n'a pas été créé par l'Etat, il a été créé par la société civile, donc c'est un corps un peu externe, qu'on ne maîtrise pas totalement, soit il faut le maîtriser totalement ou le tordre un peu. Ça montre que notre pays a un problème, c'est le dialogue, la sérénité dans les échanges. C'est ne pas être obligé d'organiser des rapports de forces pour avoir des rendez-vous avec la Ministre, encore un peu compliqué. Mais on est sur la bonne voie. Il y a un sujet de coconstruction localement, c'est compliqué de travailler entre élus, associations, entreprises, parfois on n'est pas d'accord, mais au niveau national aussi.

Un autre enseignement de tout ça, on en parle souvent avec Patrick Valentin, c'est qu'on n'a pas créé un modèle d'entreprise. C'est vous qui faites l'entreprise, qui la faites vivre, qui construisez les relations au travail. L'entreprise, ce n'est pas un modèle théorique sur lequel on écrit qu'elle sera parfaite car il y aura 4 managers, 12 salariés... Certains ont essayé, on les appelait les utopistes, ils ont même écrit des constitutions de 40 pages pour décrire une entreprise, ça s'est mal terminé. Il faut par contre chaque jour améliorer le fonctionnement par l'interaction. C'est la vie de toutes les entreprises. Dans une TPE, PME, une ETI, un grand groupe, on rencontre toutes ces problématiques de la vie d'une entreprise.

Le dernier enseignement, c'est de voir que les personnes ont retrouvé de l'espoir, mais il y a parfois aussi de la déception. On a du mal d'ailleurs à reconnaître nos échecs. On a eu des échecs, des choses qui n'ont pas fonctionné, mais il y a eu tant de réussites, des personnes qui ont retrouvé le sourire. Donc ça valait le coup de le faire. Voilà ce que je pouvais dire.

On a quand même réussi à convaincre à l'international de l'utilité du projet. Les organismes internationaux, l'ONU, l'OCDE, l'OIT, la Commission européenne reconnaissent Territoires zéro chômeur de longue durée comme une expérimentation d'exception avec impact. C'est écrit dans leurs rapports. Nous ne pensions pas qu'on serait reconnus à cette échelle et maintenant la Banque mondiale elle aussi est intéressée par le projet. Je ne pense pas qu'ils nous donnent des financements, mais ils s'intéressent au projet. C'est parfois plus facile de discuter avec ces interlocuteurs qu'avec les personnes dans le gouvernement ou dans les administrations centrales, c'est dommage, on aimerait avoir leur reconnaissance, ce regard positif d'un Ministre qui dit : Territoires zéro chômeur de longue durée c'est génial, ça marche, bravo, continuez, on vous encourage. Ça viendra peut-être un jour.

### **Jeanne Bot, Responsable du plaidoyer de l'association Territoires zéro chômeur de longue durée**

Merci. Parmi les multiples rapports et autres littératures sur le projet, il y a le bilan du Fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée. Merci François Nogué d'être avec nous. Ce bilan qui est publié par le Fonds, que tu diriges, a permis de mettre en exergue les principales données de l'expérimentation mais aussi des témoignages des personnes, des acteurs qui font le projet

### **François Nogué, Président du Fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée**

Merci. Bonjour à toutes et à tous. Le Fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée a sorti un bilan, j'espère que vous l'avez tous lu et relu et d'ailleurs on pourrait poser des questions... Plaisanterie mise à part, avant de passer aux enseignements, je voudrais faire quelques commentaires. au quotidien, donc on avait envie de t'entendre à ce sujet.

Le premier, c'est que l'expérimentation date de 9 ans. Aujourd'hui, l'expérimentation est sur 49 départements, sur 83 territoires, il y a une centaine d'entreprises à but d'emploi. Elle s'est déployée partout, c'est aujourd'hui un objet incontournable des politiques de l'emploi en France.

Deuxième remarque : le bilan qu'on a fait, c'est un bilan au bout de 9 ans. Et 9 ans, c'est quand même pas rien, c'est une période extrêmement longue, c'est recueillir votre témoignage sur 9 ans d'expérience, de vécu, c'est extrêmement important au-delà des chiffres, des données statistiques. J'espère que c'est quelque chose qui va être regardé de près et qui va compter dans le débat qu'on va avoir avec l'opinion publique et les parlementaires.

Troisième remarque : sur le timing, je me félicite, on a été au rendez-vous du début des travaux parlementaires, quand le député Stéphane Viry a commencé à travailler sur le sujet, c'est le moment où le bilan est sorti. Il est sorti très tôt, en février-mars, alors que la fin de l'expérimentation est en juin 2026. Il y a beaucoup d'entreprises à but d'emploi qui sont très jeunes. On considère que 75 % des EBE n'ont même pas trois ans d'expérience. On aurait aimé avoir un peu plus de recul. Si vous allez sur le site du bilan, c'est [www.bilan.etclld.fr](http://www.bilan.etclld.fr), on continue à travailler et on rajoute des dossiers thématiques sur des thématiques importantes dans le pilotage des EBE, par exemple sur le management inclusif, sur la place des femmes et des hommes, sur le handicap, sur l'impact de l'expérimentation en termes de cohésion sociale, de travail entre les acteurs. Ce sont les éléments qui vont enrichir le débat.

Maintenant, si j'en viens aux enseignements, j'insisterais sur 4 ou 5 points.

D'abord, le premier enseignement du bilan c'est l'emploi. On a accompagné 9000 volontaires, on a trouvé des solutions d'emploi durable en CDI pour 5000 personnes, c'est 3700 équivalents temps plein. On est volontariste dans le contact avec les personnes qui sont très éloignées de l'emploi. Ensuite, il y a le temps long, le CDI, c'est le fait de donner la possibilité aux gens de retrouver de la confiance en eux, d'acquérir des compétences et de se projeter vers l'avenir.

Deuxième enseignement, ce sont les activités. Vous avez développé des activités dans les territoires, des activités qui ne seraient pas finançables dans une économie marchande classique. Ce sont des activités qui répondent à des besoins sur le plan social, sur le plan des territoires, mais qu'on n'aurait pas pu financer, que les entreprises normales n'auraient pas financé. On a créé ces emplois, pour 35% c'est l'économie circulaire, la transition écologique, il y en a qui correspondent à la cohésion sociale, comme des tiers lieux seniors, l'aide à la mobilité, et il y a tout ce qui répond aux besoins locaux des territoires.

Troisième enseignement c'est qu'on a créé une filière économique qui apporte de la richesse au pays. Ces entreprises, même si elles sont confrontées à des difficultés, parce que vous êtes confrontés à des difficultés, vous n'avez pas de fonds propre au démarrage, vous ne choisissez pas les embauches, il y a la règle de non concurrence qui complique les choses. Malgré ça, trois quarts des EBE sont en situation d'équilibre.

Quatrième point, il nous vaut parfois des débats, des critiques, on est challengés là-dessus, c'est important, ce sont nos relations avec les IAE, Laurent en a parlé ce matin. Nous ne sommes pas en compétition avec les autres structures de l'économie sociale et solidaire, Territoires zéro chômeur de longue durée, c'est un maillon complémentaire qui répond aux besoins des gens qui sont très éloignés de l'emploi. Ceux qui nous rejoignent ont 55 mois de privation de l'emploi derrière eux, on a 28% de personnes en situation de handicap, des salariés âgés de 55 ans et plus, c'est une population qui a besoin de ce temps long. J'encourage quand c'est possible les structures EBE à être adossées à des groupements IAE. C'est important que les structures IAE soient présentes dans les comités locaux pour discuter par exemple de qui fait quoi sur le territoire.

.....

Dernier point, c'est la question du financement. Là aussi, on l'a vu, on ne va pas y couper. On a déjà entendu la Ministre, mais on est habitués. L'emploi sur le plan budgétaire, la dotation dont on bénéficie, c'est le SMIC, c'est 23000 euros. On a calculé quelles sont les économies que fait la puissance publique en termes de RSA, d'allocations chômage, les gains en termes de cotisations salariales, patronales, de taxes et d'impôts... Le coût net pour le contribuable, c'est 6000 euros. C'est un calcul qui est sécurisé. On ne compte pas les bénéfices induits, c'est-à-dire l'insertion sociale, la prévention médicale, l'alimentation.

Je suis persuadé que l'expérimentation est bénéfique économiquement et socialement pour la collectivité, pour le pays, tout comme pour le contribuable. Je pense que l'expérimentation est vraiment créatrice de valeur, pour l'humain d'abord, économiquement, et en termes de cohésion, c'est avec des expérimentations comme celles-là qu'on arrive à ressouder la société.

### **Jeanne Bot**

Merci beaucoup. Ça fait une belle transition avec le territoire des Mureaux et ses actrices qui vont venir incarner les différents enseignements et les points que tu as abordés, François. Il y a cette création de valeur humaine et sociale.

Je vais d'abord donner la parole à Ariane Neveux qui est cheffe de projet du territoire des Mureaux. Pour nous replacer un peu l'histoire du territoire, comment et quand il est devenu Territoires zéro chômeur de longue durée et qu'est-ce que c'est aujourd'hui ce territoire des Mureaux ?

### **Ariane Neveux, cheffe de projet TZCLD pour le territoire des Mureaux**

Le Territoire des Mureaux est un territoire récent dans l'expérimentation mais le projet l'a intéressé dès la première loi de 2016. On a un des pôles de coopération économique le plus dynamique de France. Tous les acteurs du territoire se sont dits : il faut qu'on fasse TZCLD aujourd'hui, et donc il y a une association spécifique, dont je suis la seule salariée, qui s'appelle Territoires zéro chômeur de longue durée - Les Mureaux, c'est une initiative citoyenne qui a été créée en décembre 2021. Le territoire a été habilité en juillet 2023, ensuite notre entreprise à but d'emploi qui est Mur'Envol a été conventionnée par le Fonds en décembre 2023 et par le Département des Yvelines le 1er avril 2024, car Les Mureaux, c'est sur l'autoroute entre la Normandie et Paris. Notre entreprise à but d'emploi a juste un peu plus d'un an. Ça, c'est l'origine du projet. J'ai rejoint bénévolement et en tant que salariée, je suis cheffe de projet depuis novembre 2023, le premier chef de projet est devenu directeur de l'EBE. Des acteurs de la ville ont permis de créer ce projet, de déposer le dossier, de choisir le territoire car c'est une ville de 34 000 habitants, on a dû choisir un territoire de 10 000 habitants.

### **Jeanne Bot**

Ce qui est notoire dans ce projet, c'est aussi l'ADN de la coopération territoriale. Que se passe-t-il au comité local pour l'emploi ? Quelle forme de dynamique territoriale ça peut prendre ? Qu'est-ce que ça accélère comme politiques publiques et comme coopération avec les acteurs ?

### **Ariane Neveux**

On a un comité local pour l'emploi très large et dynamique qui se réunit en moyenne 5 fois par an. Il est composé de 5 structures de l'insertion par l'activité économique, la directrice de France Travail est très engagée dans le projet, le Département, la mission locale, la Mairie, les entreprises, les associations. Que ce soit pour imaginer les activités, c'était à la fois avec les premiers volontaires privés d'emploi mais aussi pour connaître les besoins de la ville, ou pour mettre en place la mobilisation, que ce soit le aller-vers les personnes par les pieds d'immeubles ou par des informations collectives, tout se fait en coopération.

Dans le comité local pour l'emploi, on vote le futur du projet, les futures activités. On a comme priorité un emploi décent et durable pour tous les volontaires mais pas forcément dans l'EBE, on a une limitation à 76 ETP et on a 600 personnes privées durablement d'emploi sur le territoire. La première chose, ça a été dit ce matin par le territoire d'Antony, c'est que si on donne confiance aux gens, qu'on les reçoit, c'est essayer de les amener vers un emploi durable à l'extérieur de l'entreprise à but d'emploi, dans des entreprises classiques, des associations.

On a ça à chaque fois, quand j'invite dans des temps collectifs - on me dit: "je ne peux pas venir, j'ai trouvé un CDI". On a 45 personnes qui sont rentrées dans l'EBE en un an, on en a 11 en CDI hors EBE, on en a 27 qui sont sortis de la privation durable de l'emploi (CDD de plus de 6 mois, plus en intérim, CDD de moins de 6 mois, en contrat avec les SIAE...). Ça donne le moral et c'est pour ça qu'à la sortie de l'insertion, s'ils habitent le territoire et qu'il n'y a pas d'autre solution durable, certains ont intégré l'EBE, pareil à la sortie de l'intérim. Ça dépend de leur volonté et du dynamisme de progression de l'activité dans l'EBE, pour que les personnes aient des choses à faire où elles se sentent bien.

### **Jeanne Bot**

C'est très intéressant, on touche là l'un des principes fondamentaux du projet, c'est-à-dire la recherche de l'exhaustivité territoriale avec la coopération avec les acteurs.

Fatou, pouvez-vous nous expliquer un peu comment vous avez été amenés à siéger au comité local pour l'emploi et au sein du projet Territoires zéro chômeur de longue durée ?

### **Fatou Diallo Aidara, directrice adjointe de l'association Inersite**

Bonjour à tous. Je suis Fatou, la directrice adjointe d'Inersite, Ibrahima Camara devait venir, il n'a pas pu, donc j'ai pris sa place. Je voudrais d'abord présenter notre structure, c'est une association qui a été créée en 2011. Ça fait 14 ans qu'on existe sur le territoire des Mureaux et sur les villes environnantes. Notre but est de favoriser l'insertion sociale et professionnelle des personnes à travers le numérique.

Notre association a trois axes, on a une partie chantier d'insertion, c'est celle-ci que je vais le plus développer.

Il nous permet de recruter des personnes en CDI, éloignées du monde de l'emploi, elles vont occuper des postes un peu hors du commun pour un chantier d'insertion, car on travaille dans le numérique, on a des développeurs web, des vidéastes, des community managers, tout ce qui a trait à la communication digitale. On accompagne beaucoup de structures du territoire, des collectivités, des associations, on travaille beaucoup avec l'EBE Mur'Envol, par exemple pour le site Internet de Mur'Envol que nous avons conçu.

On a un pôle inclusion, on va mettre en place beaucoup d'actions d'aller-vers pour parler du numérique. On va organiser des animations par exemple dans les structures. On est venu à plusieurs reprises faire découvrir les métiers du numérique chez Mur'Envol.

On a aussi un pôle formation. On essaie de toucher différents types de publics, notamment des personnes vraiment éloignées du numérique, qui n'ont pas les compétences de base en informatique, pour faire des démarches. En 2025, ça devient de plus en plus compliqué, au-delà de l'exclusion des personnes qui sont éloignées du monde de l'emploi, on remarque aussi qu'il y a des personnes qui sont éloignées du monde du numérique et qui ont du mal, par exemple, à chercher du travail. Aujourd'hui, tout se fait via Internet, il faut connaître l'outil. C'est pourquoi on intervient beaucoup chez Mur'Envol. Notre partenariat est assez fort, on est membre du comité local pour l'emploi depuis le début.

Comment ça s'est fait ? Aux Mureaux, les structures qui sont présentes ont l'habitude de travailler ensemble que ce soit lors des AMI ou tout type d'actions, par exemple Mur'Envol va faire appel à Inersite pour tout ce qui est captation d'événement, concevoir le site Internet, les former, les accompagner. Et pour aller plus loin, il y a eu pas mal de personnes qui travaillaient dans l'EBE et qui se sont retrouvées à travailler chez nous. Elles étaient privées d'emploi. On a pu les recruter par la suite. Ce sont des choses comme ça qu'on peut mettre en place.

Comme dans tout chantier d'insertion, nous avons des conseillers en insertion professionnelle, ce qui fait que les personnes qui arrivent bénéficient d'un accompagnement renforcé pour tout ce qui est recherche d'emploi. L'idée, c'est de lutter contre le chômage, de les rendre plus employables. Il y a cet accompagnement avec les CIP, ils vont pouvoir bénéficier d'ateliers de techniques de recherche d'emploi, un peu d'orientation aussi. C'est ce qu'on essaie de mettre en place avec Territoires zéro chômeur de longue durée. Ils ne sont pas uniquement en partenariat avec nous, c'est très diversifié. On s'occupe principalement de la partie numérique, après il y a France Travail avec qui vous travaillez aussi et d'autres associations aussi.

### **Jeanne Bot**

Merci. On voit bien toutes les facettes de ce que «complémentarité» peut vouloir dire. C'est important de l'entendre. Car ces dernières semaines, on a eu tendance à pointer du doigt ce qui n'allait pas bien et il y a aussi des territoires qui vont bien, c'est important de le dire aussi.

### **Fatou Diallo Aidara**

En partenariat avec l'insertion, on a aussi deux associations intermédiaires qui font des missions pour les collectivités, on est partenaires pour les chercheurs d'emploi qui peuvent effectuer des missions mais aussi pour réaliser ensemble des missions pour les entreprises, pour les collectivités. Ça peut-être l'association qui met à disposition du personnel mais qui a besoin d'un véhicule par exemple. Ça peut être l'EBE qui a une proposition, qui propose d'y aller ensemble. C'est très intéressant car c'est gagnant-gagnant. On a deux associations intermédiaires. C'est vrai que c'est quelque chose. Après, on n'a pas d'entreprise adaptée sur le territoire mais on en a une pas loin, on a deux ESAT qui sont en lien fort avec l'entreprise à but d'emploi.

### **Florence Bravaccini**

Merci. On termine par le témoignage de Laïla qui est salariée de l'EBE. Comment avez-vous entendu parler du projet ? Qu'est-ce que vous faites aujourd'hui dans l'EBE ?

### **Laïla Jaâbouka, salariée de l'EBE Mur'Envol**

Bonjour à tous. Pour commencer, ça faisait très longtemps que j'étais en recherche d'emploi, j'ai été au chômage pendant plus de deux ans. Ça a été très compliqué pour moi de reprendre une vie active et d'être souvent invisible. C'est le mot. On est très invisibles, les personnes en chômage de longue durée. On nous met souvent en retrait, c'est ce qu'on ressent. C'est l'impression qu'on a.

Dans le quartier avec toutes les associations qu'on a la chance d'avoir dans notre ville, j'ai entendu parler de Territoires zéro chômeur de longue durée, de là j'ai assisté à une réunion, j'ai connu Ariane qui m'a expliqué comment se passait le projet, le déroulé, le fonctionnement, ils nous expliquaient qu'ils étaient en association avec l'EBE avec qui je travaille actuellement mais aussi avec d'autres associations, il y avait d'autres formations, d'autres associations.

Moi, voilà, pour ma part, j'ai préféré travailler dans l'EBE, dans le secteur de la librairie. C'était hyper intéressant de travailler dans ce domaine-là, qu'on me donne cette chance-là sachant que je n'avais pas les diplômes. Comment vous dire que ce boulot m'a apporté une confiance en moi, ça m'a permis d'évoluer, ça m'a tellement apporté... Avec des collègues, on avait oublié tout ça, les routines, la reprise de travail. C'est tout un rythme de vie qu'on a repris, qui n'était pas très simple au départ mais on est tellement bien accompagnés et soutenus qu'on se complaît là-dedans.

Je vais parler un peu de l'EBE où je travaille. Le directeur c'est Xavier, qui n'est pas là aujourd'hui, et le président c'est Hervé. Je travaille au sein de l'EBE, j'ai commencé il y a un peu plus d'un an, j'ai commencé au début de l'EBE. J'ai fait un peu de bénévolat au départ, c'est comme ça que j'ai connu la librairie. Ensuite, j'ai vu que c'était vraiment quelque chose qui m'intéressait, j'ai insisté pour essayer d'intégrer l'équipe.



## CARTE BLANCHE À MATHIEU SIAM

Auteur de la bande dessinée *L'Effet papillon - Carnet en territoire zéro chômeur de longue durée*



### **Florence Bravaccini**

Nous accueillons Mathieu Siam, auteur de la bande dessinée *L'Effet Papillon* qui raconte l'émergence du territoire zéro chômeur de longue durée de Poitiers, d'où est originaire Mathieu. Nous lui laissons aujourd'hui carte blanche pour parler de cet ouvrage, avec Morgane Gaillard, responsable de la communication, des partenariats et de l'événementiel.

### **Morgane Gaillard, responsable de la communication, des partenariats et de l'événementiel - association Territoires zéro chômeur de longue durée**

Bonjour à toutes et à tous, bonjour Mathieu. Quand tu parles de toi en tant qu'auteur de bande dessinée, tu parles d'"état de saisissement" quand des sujets viennent à toi. Certains restent, certains repartent. Pourquoi Territoires zéro chômeur de longue durée est resté ?

### **Mathieu Siam, auteur de la bande dessinée L'effet Papillon - carnet de voyage en Territoire zéro chômeur de longue durée**

Ce n'est pas moi qui parle de l'état de saisissement, c'est un terme technique qui est utilisé par les créateurs de bandes dessinées. Il y a plusieurs étapes et l'état de saisissement, c'est quand on a l'idée. L'idée, quand on est auteur, on en a plein tout le temps. La plupart s'évaporent. Celle du territoire zéro chômeur de longue durée de Poitiers est restée. Elle est restée parce que d'abord c'était quelque chose qui me parlait. J'avais fait des études d'économie. Ça s'appelait MAS, mathématiques appliquées aux sciences sociales. On faisait de la micro et macro économie. J'avais suivi un peu ce qui s'était passé, on avait le mélange de micro et macro et puis l'économie solidaire.

Il y a eu cet Affaires sensibles aussi. Pour voir si c'était un sujet qui allait rester ou non, j'ai rencontré les personnes qui s'occupaient des maisons de quartier de Poitiers qui ont décidé d'accompagner ce territoire avec les futurs employés. Ils m'ont dit : "viens nous voir au restaurant d'insertion". Ils m'ont expliqué dans les grandes lignes. Au dessert, ils m'ont dit : "viens avec nous" et aux équipes "je vous présente Mathieu, on ne sait pas trop ce qu'il va faire, je vous demande de l'accueillir". Et là les gens ont applaudi, il y avait une énergie dans cette salle, les gens étaient galvanisés. Il y avait une espèce de joie, il y avait Patricia qui m'a dit : "tu vas nous dessiner ?" En sortant, je me suis dit : "oui, j'ai envie de le faire".

La première chose, ça a été de les suivre pendant un an, il fallait border un peu le récit. Le début, ça a été la signature des CDI. La deadline d'une année, ça me semblait important. Un an, ça se boucle, c'est pas mal. J'ai témoigné de ce que je voyais, de leur travail. Au départ, on imagine, les bâtiments étaient très vétustes, ceux qui ont été mis en place par la ville. Ils sont nettoyés, peints, il y avait cette frénésie. Ensuite, il y a eu le développement des activités. J'ai suivi comment ils fonctionnaient, leur impatience aussi parfois. Plus le récit avançait, quand même à un moment donné, quand je revenais à l'EBE, il y avait moins de choses nouvelles, ça ronronnait.

Je voulais aussi témoigner des parcours de vie de ces gens. Il y avait 35 personnes dans l'EBE, sur ces 35 personnes certains m'ont fait l'honneur de me raconter leur parcours de vie. Ils ont eu des parcours complexes et difficiles pour certains. Certains n'ont pas voulu du tout partager. Il y a eu quand même une forme de défiance les premières semaines, comme si j'étais dans le voyeurisme. Ma présence régulière a évaporé ça. Et à un moment donné, les petites phrases se sont lâchées, dans les couloirs, entre deux portes, quelques personnes m'ont dit : "il m'est arrivé ça, il s'est passé ça". Entre le moment où la personne me raconte son histoire, le moment où je vais écrire le scénario et où je lui fais lire, car c'était très important que la personne soit d'accord, évidemment de l'eau a coulé. On a relu. Pour la plupart, ça n'a pas posé de problème. Il y a trois personnes qui m'ont dit : "ça c'est vrai, mais ce n'est pas possible, ça va être lu par mes enfants, ça va être lu, je ne veux pas". On va imaginer que c'était une femme qui avait connu la rue, ce n'est pas le cas, mais elle trouvait que c'était violent de dire ça. On s'est envoyé des messages jusqu'à 1h30 du matin, au lieu de dire qu'elle avait connu la rue, on a dit que ce n'était pas toujours facile d'avoir une stabilité dans le logement. L'intention y est.

J'espère que pour les personnes en difficulté, la possibilité d'avoir accès à ce livre permettra de dire qu'il y a des solutions. L'idée est de dire : "tu as connu la rue, mais ce n'est pas fini". Mais moi en tant qu'auteur, il y a le poids des mots, si je la mets petite, assise avec un sac à dos, face à une pancarte «centre d'hébergement», je la trahis aussi. Il fallait trouver une façon de faire pour que ça soit une phrase qui soit forte. J'ai utilisé un truc qu'on utilise en BD, c'est-à-dire que la case suivante est muette, on se dit : "tiens, il y a quelque chose". On fait confiance au lecteur pour que ça résonne. Ça, c'était pour la partie "témoigner".

La deuxième partie c'était "expliquer". Ici je n'ai pas besoin d'expliquer TZ, c'est bon pour tout le monde. Mais quand on arrive dans ce milieu-là, c'est très jargonnant. J'ai eu une chance incroyable, parfois je vais dans des salons un peu partout en France, je suis logé à l'hôtel, parfois chez l'habitant, j'ai accepté de dormir chez l'habitant en Bretagne, on me dit : "ma belle-fille travaille pour Territoires zéro chômeur de longue durée". J'entends que d'une oreille, et il est insistant. C'est Catherine Urvoy.

Elle a été une ressource extrêmement précieuse. Sans elle ce livre ne serait pas du tout le même. On m'a dit : "non, on ne peut pas dire «dispositif», c'est une expérimentation". Et elle a eu la patience d'expliquer. Il y en a eu un autre, dans la partie explication, il y avait Gilles qui est un universitaire à la fac de Poitiers. Lui il suivait le territoire zéro chômeur de Poitiers, comme il travaille dans les sciences sociales, pour voir comment ça allait évoluer. Ça a été chouette. Il y a tout un passage dans le livre. Il a vulgarisé le propos. L'interaction qu'il y a eue avec des employés était juste poétique. C'était un moment poétique. On a revu Gilles, il y a plein de questions qui étaient importantes aussi que je n'ai pas pu traiter, on ne peut pas tout traiter. Toute la partie immigration par exemple ça je n'ai pas pu le traiter. Il m'a indiqué les endroits où aller.

• • • • • • • • • •

Dans mon livre, j'ai "témoigné", "expliqué" et "incarné". Ça, ce n'était pas prévu. Quand on veut faire une BD de reportage, on se doit d'être factuel, prendre une position de journaliste, mais on n'est pas journaliste. Quand on est auteur, notre but c'est d'apporter de l'émotion avec un contenu, et un parti pris. Quand j'ai fait la signature des contrats, quand je suis arrivé dans cette salle, il y avait quelqu'un, cette personne-là c'est une personne qui était avec moi au collège, au lycée, à la fac, c'était mon colocataire pendant 3 ans, on partait en vacances, nos enfants ont grandi ensemble. Un jour, la machine s'est enrayée, il a connu tout ce qu'on connaît, que je ne souhaite à personne, le déclassement n'est pas un vain mot, ça peut toucher tout le monde. C'est un truc qui est un peu violent. Fabien est là, il me dit : "qu'est-ce que tu fous là ?". En plus, on a grandi en Charente, c'était improbable. Quand on était jeune, on avait un petit groupe de rock, on était 5, sur les 5, il y a Fabien, moi et deux qui sont partis parce que la machine sociétale a fait que c'était trop dur pour eux : Slimane et Tony sont décédés. Fabien était même surpris : "tu vas parler de moi ?". Il n'était pas chaud. Mais quelque part on est aussi des survivants dans cette histoire. Il y avait un truc comme ça qui se jouait. Tout ça semblait complètement lié, dans un truc non prémédité. Ça m'a permis des choses aussi narrativement. Par exemple, il y a des sujets tabous dans les EBE, comme l'alcoolisme, qui est souvent présent mais on ne peut pas en parler car dans les faits on est sur un lieu de travail, donc il n'y en a pas. Mais de parler de Slimane qui était alcoolique, ça m'a permis d'en parler.

Donc "témoigner", "expliquer" et "incarner" le projet. Voilà comment j'ai travaillé. Tu as peut-être des questions ?

### **Morgane Gaillard**

Je pense que tu as fait le tour de pas mal de sujets. Autour de cette bande dessinée, vous avez créé une exposition qui va circuler, tu peux peut-être en dire deux mots.

### **Mathieu Siam**

Avant de parler de l'expo, j'ai omis un truc, dans le hall vous avez mon éditrice, Marie Moinard, qui a fait un super boulot. Mon intention première, comme ça s'appelle Territoires zéro chômeur de longue durée, il y a le mot «territoire», je fais des carnets de voyage depuis longtemps. Au départ, quand j'y étais, j'ai utilisé les outils sur la table, un bic, du brou de noix, on le met dans l'eau, ça devient marron. L'aquarelle c'est très technique, le brou de noix, on ne sait pas ce que ça donne, ça fait de l'accident, mais c'est ce qu'on recherche. Marie m'a dit : "c'est très joli, mais moi je vends des BD, ça ce n'est pas une BD".

Je me suis dit "bon, on va y aller quand même". J'ai travaillé un peu autrement, j'ai utilisé plein d'outils traditionnels pour la BD. Mais comme j'avais travaillé les dessins sur le vif avec le brou de noix. Quand on fait de la BD, on utilise un lavis, c'est de l'encre diluée, c'est gris, on peut mettre n'importe quelle couleur par-dessus, mais le brou de noix, c'est marron, du coup je peux pas le mettre en couleur.

Voilà pour les secrets de fabrication. Vous pourrez découvrir les dessins car il y a une exposition qui tourne. Je peux dire qu'elle est très belle car ce n'est pas moi qui l'ai faite, elle a été faite par un commissaire d'exposition qui est aussi auteur-illustrateur. On a voulu cette expo non pas pour les sachants : souvent, dans la BD, on met des planches originales au mur, en expliquant l'encre de Chine, c'est très "sachant". On a voulu que cette BD soit un peu miroir, c'est-à-dire qu'elle s'adresse dans des mots simples pour expliquer ce que c'est que le territoire zéro chômeur, ce qu'il s'y passe, quelques parcours de vie et aussi du domaine de l'intime, pourquoi on est là. Je ne sais pas combien de personnes dans cette salle ont connu des deuils, mais c'est finalement très universel de voir ça.

Il y a des kakemonos, des originaux, des reproductions, des grands tirages qui font 2m50. Et j'ai eu la chance d'avoir suffisamment de moyens pour faire un petit film. J'ai demandé à un monsieur qui s'appelle Jean-Louis Dubois, on a une écriture similaire, on écrit par l'émotion, moi mon écriture c'est celle d'essayer d'avoir une émotion, c'est ce qu'il se passe avec ses films. Je lui ai demandé, il m'a suivi sur le territoire pendant que je dédicaçais le premier livre. C'est un très beau résultat, c'est un film qui m'émeut énormément mais je pense que ce n'est pas forcément réciproque, le territoire a moins ressenti cet effet-là.



C'est intéressant... C'est un très bel outil pour rencontrer des gens, pour les rencontrer en vrai. C'est de l'écriture du réel. Les gens dont je parle, ils existent, ils parlent. Sachez que cette exposition existe. Si vous voulez la promouvoir, on en sera ravis avec Pierre-Laurent et mon éditrice.  
Merci.

**Morgane Gaillard**

Merci Mathieu, c'est passionnant votre témoignage. Je ne sais pas s'il y a des questions dans la salle ? C'est le moment. Je me permets de dire, pour les personnes en ligne, que vous avez la possibilité de poser des questions sur Zoom, via l'onglet questions-réponses. Il y a une question.

## QUESTIONS DU PUBLIC

### Denis Prost

Bonjour. Merci beaucoup d'abord pour la BD, c'est un super outil, ça change beaucoup de ce qu'on peut avoir, pour démocratiser le projet, c'est génial. Un grand merci. Je me demandais s'il y avait eu des retours de personnes qui sont privées d'emploi, qui participent à territoires zéro chômeur, qu'est-ce qu'ils en disent ?

### Mathieu Siam

Sur le territoire de Poitiers, au départ c'est plutôt de la méfiance en me voyant faire les croquis. Quand le livre est sorti, j'étais déjà un peu un habitué des murs, l'écho était très positif. Il y a une employée qui s'appelle Patricia, c'est quelqu'un qui est pleine d'émotions, pleine de vie. Être dans un livre, c'est encore autre chose. Tout ça a été filmé par Jean-Louis Dubois-Chabert. Elle est tellement émue qu'elle se met à pleurer. Jean-Louis il ne le met pas dans le film, il s'arrête à un moment où l'émotion est forte. Au niveau de Poitiers ils sont fiers qu'on ait parlé d'eux. Sur les autres territoires c'est difficile d'avoir des retours. J'étais impatient d'avoir les retours du national car il y avait une espèce de caution scientifique, je crois que le retour a été positif.

### Morgane Gaillard

Je crois aussi.

### Mathieu Siam

J'attends avec impatience les vôtres sur les régions. Si on m'invite, je viens avec grand plaisir.

### Question public

J'avais la même question que Denis, de savoir comment les gens ont réagi. A un moment vous avez parlé d'un premier livre ? J'ai cru comprendre ça dans une phrase que vous avez dite. Je me demandais.

### Mathieu Siam

C'est très long de faire une BD. Vous avez une année sur le terrain et une année pour l'écrire. Pour éviter de faire un travail sur lequel on n'est pas forcément payé - j'ai travaillé dessus sans toucher un euro pendant un an - je ne savais pas si mon livre allait être édité, c'est quand même un sacré pari. Pour éviter ça, on fait une note d'intention, on fait quelques illustrations et on envoie ça à des éditeurs qui prennent ou pas. En général, la norme, c'est qu'ils ne prennent pas, c'est le refus. Et dans cette partie-là, le premier livre c'était images et textes. Mon editrice l'a pris mais pas sous cette forme-là. J'ai refait ces fameuses planches comme elle le voulait. Là derrière c'est Patricia, tous les contours et tout ça, je voulais garder ça, le côté sur le vif. C'est toutes ces tâches derrière Sylvie qui est en bas, c'est ce que je voulais garder. La maison d'édition a compris ma démarche, ils m'ont dit : "tu fais des textes avec des bulles". J'ai fait cet effort.

### Question du public

Merci beaucoup. Je suis très intéressée. Comment fait-on pour voir l'exposition ?

### Mathieu Siam

On va se voir. L'exposition est gérée par un organisme qui s'appelle le Moulin Boissart, c'est lui qui est porteur de cette exposition. Il faut prendre contact avec lui. Il y a des frais de monstration, nous avons investi de l'argent pour le travail qui a été réalisé. Je sais que les territoires n'ont pas beaucoup d'argent. Ce qui peut être intéressant dans l'économie de cette exposition, ça peut être d'associer votre territoire avec une médiathèque, une Mairie, un festival de BD. C'est quelque chose que j'ai envie de porter. Merci beaucoup.

### Morgane Gaillard

Il y avait une dernière question dans le fond.

## Question du public

Bonjour. Merci beaucoup. C'était vraiment très intéressant. Je trouve que la démarche est vraiment hyper belle et très parlante. Merci. La question c'était : je trouve que la démarche est un peu similaire à l'auteur de BD qui a fait une BD sur la salle de consommation à moindre risque dans Paris. C'est un peu cette démarche de montrer des expérimentations sociales et politiques à travers une BD, je voulais savoir si vous aviez un réseau d'auteurs de BD qui font cette démarche-là ?

## Mathieu Siam

Je n'ai pas du tout la prétention de revendiquer la paternité de la BD de reportage. Je ne connais pas la BD dont vous parlez. Ce que je peux vous dire c'est que dans la BD de reportage, il y a un grand auteur qui a fait une BD sur la maladie de Crohn et il avait expliqué : "je veux tout savoir sur cette maladie quand je finis le livre, je veux tout savoir sur le sujet". C'est quelque chose que j'avais en tête. Je savais que quand la personne ferme le bouquin, elle devait avoir une idée complète de ce que c'est. Catherine me donnait des notions super importantes. J'avais fait des planches. Mais dans la lecture, ça arrive en plein milieu, on n'en pouvait plus. Il faut aussi faire en sorte que le lecteur ne décroche pas. Quand on écrit une histoire, on passe un contrat avec le lecteur, il ne faut pas grand-chose pour faire décrocher un lecteur, il suffit d'un dessin maladroit, une phrase compliquée, une abondance d'infos. Je l'ai retravaillé avec Catherine pour voir ce qui est important à dire. On a insisté sur le fait de dire qu'une EBE, c'est un filet de protection. Je ne sais pas si j'ai bien répondu.

## Laurent Grandguillaume

Bravo pour ce travail. J'avais une question, dans certains territoires, ce que j'ai remarqué c'est que parfois des salariés ont créé une pièce de théâtre pour mettre en scène leur parcours et l'EBE, j'ai trouvé ça extraordinaire. Cette BD, j'aurais presque aimé qu'on l'offre à la Ministre du Travail. En fait, je me disais : est-ce que la bande dessinée pourrait être aussi un élément dans le projet Territoires zéro chômeur de longue durée pour faire tomber des préjugés ? On lutte contre des préjugés, ça peut être aussi une capacité d'expression. Peut-être que les EBE pourraient s'approprier la bande dessinée pour créer des choses, faire des ateliers créatifs.

## Mathieu Siam

Bien sûr, la bande dessinée est un vecteur qui permet tout ça, qui libère la parole. C'est mon arme, c'est ce que je pratique. Après, sur TZ, il y en a une maintenant, ça ce n'est plus à moi, c'est à vous de vous en accaparer, de la faire rayonner, il y a une exposition qui viendra en support si vous en avez besoin. Pour ce qui est de capter la parole, c'est aussi un travail qui est sans fin. Un de mes buts, c'est d'aller dans les écoles, dans les lycées, dans les Segpa, la bande dessinée, c'est du texte, il ne faut pas être rebuté face à l'écrit ni au dessin. On amène les étudiants, les élèves à ça. C'est un très bel outil pour vider sa parole. Suite à L'Effet papillon, il y a des gens qui m'ont dit : "j'ai vécu ça, il m'est arrivé ça, il faut en parler". Je ne vais pas faire un tome 2. Je pars dans autre chose. Je l'ai dit à mon éditrice et je vous le dis, c'est un projet, quand on se lance dedans, on ne peut pas lâcher comme ça. Ce n'est pas un livre ordinaire, on l'a fini, il arrive dans une librairie, il disparaît au bout de trois mois. Ce n'est pas possible. S'il y a besoin de moi pour le porter, pour le défendre, je serai là, ça de façon pérenne, dans le temps.

## Morgane Gaillard

On espère que ça vous a donné envie de lire cette bande dessinée, il y a un stand tenu par Marie qui est l'éditrice de *L'Effet papillon*. C'est aussi l'occasion pour nous de remercier Christophe Winckler, du Fonds de dotation La Poule rousse, qui nous a permis d'acquérir un stock de bandes dessinées qu'on va diffuser auprès de nos territoires, de nos partenaires, de la Ministre du Travail. C'est un bel outil, c'est utile pour nous de pouvoir nous en servir.

## Florence Bravaccini

Merci. Je vous propose que l'on passe au dernier temps de la Fabrique du consensus qui s'intitule : "TZCLD, et maintenant ?".

## 2<sup>E</sup> TABLE RONDE : “TZCLD, ET MAINTENANT ?”

### Intervenant·es :

- **Florence Bravaccini**, Directrice générale de Territoires zéro chômeur de longue durée
- **Laurent Grandguillaume**, Président de Territoires zéro chômeur de longue durée
- **Jeanne Bot**, responsable du plaidoyer de Territoires zéro chômeur de longue durée
- **François Nogué**, Président du Fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée
- **Stéphane Viry**, Député des Vosges, rapporteur de la proposition de loi visant à pérenniser l'expérimentation TZCLD
- **Ghislaine Senée**, Sénatrice des Yvelines



### **Florence Bravaccini**

Nous vous proposons un échange autour des perspectives de l'expérimentation. Stéphane Viry n'a malheureusement pas pu être parmi nous mais il a bien voulu répondre à nos questions dans un entretien filmé.

Avant de vous laisser découvrir cet entretien, nous vous proposons d'entendre le rapporteur à la tribune de l'Assemblée nationale lors de discussion générale autour de sa proposition de loi la semaine dernière.

### **Stéphane Viry, Député des Vosges, rapporteur de la proposition de loi visant à pérenniser l'expérimentation TZCLD**

Territoires zéro chômeur de longue durée, c'est un changement de paradigme, c'est une manière différente de penser l'emploi pour créer des activités utiles localement. Territoires zéro chômeur est le chemin et la réponse pour ces personnes souvent dans l'impasse.

J'ai vu concrètement sur le terrain la transformation des regards, la reprise de confiance. Des femmes et des hommes ont retrouvé une place, une dignité. Cela je vous le dis, aucun bilan financier ne peut le quantifier en termes budgétaires. Ce que j'ai vu n'est pas en soi un dispositif, c'est une force collective, c'est notre promesse républicaine en action.

### **Jeanne Bot**

On va maintenant découvrir l'entretien filmé que Stéphane Viry a réalisé hier. On prendra vos réactions après. C'est parti.

### **Stéphane Viry**

J'aurais aimé être là, mais il y a parfois des contraintes dans l'agenda d'un parlementaire, je tenais à m'en excuser.

Je tenais également à redire toute ma considération, mon attachement à Laurent Grandguillaume, ses équipes, à vous à ses côtés qui faites vivre Territoires zéro chômeur de longue durée, qui continuez à plaider auprès des pouvoirs publics sur l'utilité et la pertinence de cette solution de retour à l'emploi. Je le dis avec beaucoup de sincérité, j'ai apprécié nos rencontres, les éléments d'observation, les suggestions qui m'ont été apportées. Ça a été dans le cadre de la préparation de cette proposition de loi un plaisir de travailler avec Laurent, Jeanne, Florence, Michel.

TZ et moi, c'est une rencontre dans le cadre de mon premier mandat, j'ai été élu député en 2017. Assez rapidement - car je suis sensibilisé à la question de la lutte contre l'exclusion par l'activité - j'ai été amené à m'intéresser à cette solution Territoires zéro chômeur de longue durée. J'ai rencontré Laurent qui est venu me voir à l'Assemblée pour m'expliquer et m'éclairer. J'ai un souvenir très puissant de cette première rencontre, avec une volonté de faire partager sa conviction, elle a été transmise. J'ai tout de suite été un député attentif et investi sur Territoires zéro chômeur de longue durée. Pour preuve, dans le cadre de mes travaux parlementaires, j'ai demandé à conduire une mission portant sur les politiques d'insertion vers l'emploi en général, j'ai pu visiter un territoire pour me rendre compte sur place de ce que c'était. Tout au long de ce premier mandat, il y a eu cette rencontre, une mobilisation pour aller chercher une deuxième loi, j'étais des rendez-vous où il fallait être pour obtenir une forme de blanc-seing de la part du gouvernement.

J'ai été, peut-être, un peu facilitateur de cette deuxième loi. J'avais reconduit un nouveau rapport parlementaire dédié aux crédits budgétaires de Territoires zéro chômeur de longue durée. J'ai ce lien qui a été le mien dans le cadre de l'exercice de ma fonction. Il faut lutter contre l'exclusion par le travail, le faire de manière différenciée, ça procure des résultats. Je me suis beaucoup documenté, j'ai beaucoup écouté, lu ce qui pouvait être dit ici et là, c'est pourquoi j'ai cherché par la suite à regarder comment prolonger l'expérimentation à travers cette proposition de loi que j'ai déposée au cours du printemps, qui a été traitée en séance il y a quelques jours.

### **Jeanne Bot**

Est-ce que ça vous inspire une réaction ?

### **Laurent Grandguillaume**

Vous voyez, il fait référence à quand on s'est vus en 2017. Il porte la proposition de loi 8 ans plus tard. Mais ça veut dire que tout le travail qu'on fait au quotidien d'échanges avec des élus, de prendre le temps de convaincre, parfois ce n'est pas simple, on a des portes fermées, des difficultés, finalement c'est un long chemin qui fait son œuvre. Au bout d'un moment, vous avez quelqu'un qui surgit pour porter l'idée. Dites-vous que tout le travail que vous faites n'est jamais du travail perdu. Une porte ouverte, on accueille le préfet, une direction départementale, une association locale, la question n'est pas l'importance par rapport à un degré local ou national, tout ça est important pour le projet. Lui-même maintenant, Stéphane Viry, il porte l'idée en la faisant sienne, il l'incarne. Comme vous, Madame la sénatrice (*Ghislaine Senée*), vous êtes dedans, impliquée, c'est important ces rencontres qui se font et le temps qu'on y passe.

### **François Nogué**

Si je peux rajouter un mot. D'abord, je l'ai rencontré deux fois, une fois avec Laurent et puis je l'ai rencontré une fois au nom du Fonds. J'ai trouvé quelqu'un de très engagé. Je pense qu'il est vraiment sincère, il est à la fois engagé et puis je l'ai trouvé très humble. Il dit qu'il a eu besoin d'aller voir un territoire, il connaissait très bien l'expérimentation. La question s'est posée de savoir quand il fallait démarrer ces discussions, ces travaux parlementaires. Le gouvernement était assez réticent compte tenu que tous les éléments d'évaluation, malgré les très nombreuses évaluations qui existent, l'idée du gouvernement c'était d'attendre le comité d'évaluation et son rapport avant de discuter de la future loi. Ce qu'on s'est dit avec Laurent c'est que la loi court jusqu'en juin 2026, on n'allait pas attendre le début de l'année 2026 pour commencer à discuter. Ça, ça a été un sujet important. Il a pris le challenge. Finalement, le résultat est qu'on a pu porter le sujet au niveau de l'Assemblée nationale dès début juin, ce n'était pas gagné au départ.

### **Laurent Grandguillaume**

C'est un reproche qui a été fait, que la proposition de loi a été déposée tôt. L'Etat a pris l'engagement d'une publication du rapport au mois de juin. C'est l'engagement qu'ils ont pris. Normalement, on devrait déjà disposer à la fois du rapport de la Cour des comptes et du rapport du conseil d'évaluation scientifique. Nous ne sommes pas responsables des évaluations.

Il y a une réalité, elle tombe à point nommé. Tous les arbitrages qui commencent à se faire, les décisions sont d'ores et déjà en train de se dessiner. Le timing est parfait.

### **Jeanne Bot**

La sénatrice des Yvelines Ghislaine Senée nous fait le plaisir d'être parmi nous aussi. Vous pourrez reprendre la parole tout à l'heure. Je propose de passer à la deuxième question posée à Stéphane Viry qui concerne la période d'audition et de visite préalable au dépôt du texte.

### **Stéphane Viry**

De toutes les auditions que j'ai pu conduire, les témoignages que j'ai pu recevoir, les visites sur site, j'ai mesuré l'engagement et la conviction sincère que personne n'est inemployable, qu'on peut permettre à des hommes et des femmes qui se sont retrouvés en grande difficulté, dans la précarité, dans l'impasse, dans le renoncement, de retrouver une place dans la société à travers cet outil qui est le contrat à durée indéterminée. J'ai mesuré le fait de pouvoir permettre cette conviction que personne ne doit rester au bord du chemin. Territoire par territoire, il y a des activités qui peuvent être portées par des hommes et des femmes qui ne trouvaient pas de place dans un acte productif.

Les bienfaits ne se mesurent pas uniquement par l'obtention du contrat à durée indéterminée. C'est important pour l'équilibre de la famille, pour le moral. C'est également toute cette économie créée dans les territoires, la richesse qui est à nouveau partagée. Partout où on a implanté Territoires zéro chômeur de longue durée, ça avait une raison d'être, ça n'était pas quelque chose d'artificiel, de plaqué pour faire plaisir aux uns et aux autres. Ça avait toujours une véritable résonance par rapport aux acteurs locaux, à l'écosystème, ça se passait bien.

J'ai toutefois mesuré encore des réserves, des réticences de la part de certains, en dépit des enseignements qui ont pu être tirés, des évaluations qui ont été conduites, qui sont des éléments qui sont étayés. Je dirais peut-être que ce sont les mêmes que celles qui existaient en 2015 et en 2016 avant le vote de la première loi. Je respecte ce point de vue, même si je le combats.

Il y a encore des parties prenantes dans la sphère politique nationale qui doutent des bienfaits de Territoires zéro chômeur de longue durée, de sa pertinence par rapport aux coûts que ça génère, les contributions positives que ça génère. Il y en a qui cherchent à limiter cette capacité à faire. Je l'ai ressenti avec notamment cette attente de deux documents importants qui vont arriver, le rapport de la Cour de comptes et du Conseil scientifique. J'admettrai la vérité des éléments qui me seront communiqués. Il faudra probablement, car c'est ça une expérimentation, tirer des enseignements, ajuster. Je ne dis pas que rien n'est à corriger, à rectifier, des choses sont peut-être à préciser. Mais je refuse d'admettre qu'il ne faut rien faire car on n'a pas encore certaines certitudes sur les conséquences positives de Territoires zéro chômeur de longue durée. Ces auditions m'ont montré qu'il fallait se battre sur un sujet comme celui-ci, qu'il y avait encore des hommes et des femmes qui y croyaient peu, qui pensaient qu'on pouvait faire sans. Je crois que c'est incontournable. Ces auditions m'ont donné encore plus de motivation à faire passer la troisième loi.

### **Jeanne Bot**

Une réaction ?

## Laurent Grandguillaume

Je pense que les auditions ont été un moment important. C'est toujours important quand on commence à discuter de la pérennisation d'un sujet comme celui-là de mesurer les lignes de force, les alliés, les gens qui vont être réservés, hostiles. Moi ce que j'ai trouvé très bien dans ces auditions, un point auquel je suis attaché, c'est qu'en fait j'ai trouvé que l'audition avec France Travail s'est très bien passée. France Travail était très constructif. Thibaut Guilluy nous écoute peut-être : j'ai trouvé qu'ils étaient très constructifs. Ce qu'a dit le député Viry à un moment donné, c'est qu'ils ont élaboré un projet d'amendement ensemble avec France Travail. Je trouve que ces auditions ont été constructives car sur un certain nombre de points on commence à poser des jalons pour la suite, après il y a des sujets sur lesquels on va devoir sortir des arguments.

Sur le financement, je ne regrette pas du tout qu'on ait commencé à mettre sur la table ce que j'ai dit tout à l'heure sur le coût net par rapport au coût budgétaire. Il faut le dire, même si le Comité scientifique n'a pas encore sorti ses conclusions car les calculs qui ont été faits sont assez simples, compréhensibles par tout le monde. Après, on pourra toujours introduire des subtilités, tel ou tel paramètre. Mais je pense qu'il faut occuper le terrain sans attendre.

Ce qui est important dans ce qu'il dit aussi, c'est qu'un député pour faire une proposition de loi, il auditionne plein d'acteurs. Après, les sénateurs vont faire la même chose, le sénateur rapporteur va organiser des auditions. Il rappelle qu'il y a des doutes, c'est certain. Il y a ceux qui doutent car ils pensent que ça pourrait faire concurrence à d'autres projets, d'autres acteurs et ceux qui sont opposés sur le plan idéologique, ça existe aussi. Pourquoi ça existe sur le plan idéologique? On se rappelle de la tribune d'un économiste lors de l'élaboration de la deuxième loi, il a fait une tribune contre le projet Territoires zéro chômeur de longue durée alors qu'il était membre du conseil d'évaluation scientifique. Je vous rappelle ça. C'est de l'histoire maintenant, ça fait 4 ans. Il avait essayé de débrancher le projet à cette époque. En France, on a une philosophie qui considère que tous ces projets, Territoires zéro chômeur de longue durée, l'insertion, ça coûte de l'argent public, et comme ça coûte de l'argent public, ça peut remettre en cause même la propriété privée, c'est quasiment du collectivisme, c'est dangereux ces gens qui se réunissent, ils créent des entreprises, ils font de la transition écologique, c'est quasiment des ZAD. Vous avez toujours eu ça.

Pour ceux qui s'intéressent à l'histoire, il y a une période intéressante entre 1854 et 1851 où il y a eu des débats au Parlement. A l'époque Tocqueville a prononcé un gouvernement s'opposant au droit au travail. Il y a toujours eu dans notre histoire des gens qui s'opposent au fait que la puissance publique et le collectif puissent s'organiser pour inventer une solution.

Nous sommes des gens qui disent : face aux problèmes individuels des personnes, il y a une responsabilité collective. Alors que les autres disent : à chaque individu de se débrouiller, traversez la rue et vous trouverez un travail. Nous défendons l'idée qu'il y a une responsabilité collective. Il y aura des personnes au Parlement qui se positionneront contre le texte. Ils ne seront pas nombreux. Peut-être qu'ils ne voteront pas à la fin, car il faut noter son nom, mettre que vous êtes contre. Il y a une large majorité pour le projet en tout cas, c'est le point positif.

## Jeanne Bot

On saura normalement d'ici la mi-juillet à quel moment les débats reprendront à l'Assemblée nationale. On a souhaité poser à Stéphane Viry cette question, comment il envisage la séquence à venir.

## Stéphane Viry

Je n'ai pas à ce stade d'amertume par rapport au fait que les travaux aient été interrompus. J'avais en tout cas, j'en avais partagé l'idée avec Laurent, l'idée de ne pas perdre de temps, de saisir le Parlement avant la pause estivale car je connais l'instabilité politique, un certain nombre d'aléas parlementaires. Si d'aventure il n'y a pas de loi avant le printemps 2026, tout cela pourrait s'achever. Je ne voulais pas perdre de temps.

Je voulais, en tout cas je formulais le vœux, qu'on puisse travailler en commission ce texte, ça a été fait. Il a été évoqué dans la discussion générale, c'est-à-dire que chaque groupe parlementaire à l'Assemblée a pu donner le regard général concernant la proposition de loi. Ce qui va provoquer, après l'été, à une date au cours de l'automne, la reprise de nos travaux sans discussion générale mais uniquement dans le cœur de sujet avec les amendements. Ce n'est pas plus mal. Ça me permettra de préciser ma proposition de loi, de rassurer un certain nombre d'acteurs qui pouvaient s'interroger sur les dispositions, intégrer des éléments. Ça permettra de légiférer avec plus de qualité, avec cette conviction de faire passer ce texte.

Ce texte, j'aimerais rassembler autour de ce qu'il contient une majorité la plus large possible. La composition de l'Assemblée est différente de celle des lois 1 et 2. Ce qui me préoccupe c'est que Territoires zéro chômeur de longue durée puisse avoir une base légale. C'était le leitmotiv de mes travaux. Le premier objectif c'était de continuer Territoires zéro chômeur de longue durée, que les territoires habilités ne soient pas à échéance de 2026. Pour moi, ça serait dramatique, ça serait un non-sens, une catastrophe pour ces hommes et ces femmes, ces acteurs du territoire. Mon premier objectif, c'est la pérennité. On peut désormais considérer qu'on ne doit plus qualifier ce texte d'expérimentation complémentaire.

Le deuxième objectif, c'était de permettre l'extension dans les territoires en respectant les mêmes règles. Il faut qu'un territoire soit prêt, qu'il ait investi son sujet. Il ne s'agit pas de faire autrement, de dénaturer, mais de permettre l'extension. On aura un dialogue en septembre avec le gouvernement par rapport aux moyens budgétaires à mettre en face. On aura un dialogue utile avec le gouvernement par rapport à l'ordonnancement de tout cela, c'était là aussi le chemin que je voulais tracer dans cette troisième proposition de loi.

Depuis une loi de décembre 2023, la politique de l'emploi est portée, pilotée de façon différente au niveau de l'Etat français. Il faut admettre que Territoires zéro chômeur de longue durée a peut-être quelque chose à gagner d'intégrer une partie de cette gouvernance avec la double ambition d'une meilleure efficacité dans l'intérêt des budgétaires mais également peut-être d'une forme d'accommodement supplémentaire des forces politiques par rapport à Territoires zéro chômeur de longue durée. Ça fera partie des discussions que nous aurons après la publication des deux rapports.

Voilà pour les objectifs : continuer, étendre, mieux articuler le tout avec tout l'écosystème. On a bien avancé. On a inscrit ce texte à l'Assemblée. On a fait une partie du chemin. Vous avez pu voir que la tonalité des débats en hémicycle était plus nuancée que la tonalité des propos en commission.

### **Jeanne Bot**

Peut-être une dernière question, Laurent, 10 ans après ce même parcours qui a permis l'adoption de la première loi, que t'inspirent les enjeux posés par les députés et le gouvernement autour du projet aujourd'hui ?

### **Laurent Grandguillaume**

D'abord, bravo à l'équipe pour l'interview de Stéphane Viry, ça a été fait hier. Comme quoi vous êtes toujours réactifs et réactives et toujours de plus en plus. C'est sympa d'avoir son interview, qu'il puisse nous partager son point de vue, même s'il ne peut pas être là car en général le vendredi les députés sont en circonscription.

Il reste du travail bien sûr. On a la chance que le temps ne joue pas contre nous. Le gouvernement, il a autre chose à faire que de s'occuper de Territoires zéro chômeur de longue durée car le texte va arriver en septembre, il va revenir à l'Assemblée nationale, ça ne va pas être l'actualité. Il y a des tensions dans la rue, la dette, plein de problèmes à régler. Nous ne sommes pas le problème crucial du gouvernement, donc ils ne vont pas être tous les jours sur notre dos.

Deuxièmement, pour les parlementaires, un texte en chasse un autre, il y a plein de débats. Tout le temps qui va s'écouler, c'est du temps en notre faveur. Tout le temps que nous allons passer à discuter avec les députés, ça va être un travail extraordinaire pour les semaines qui viennent. On a 3 mois pour convaincre, vous imaginez le nombre de députés et de sénateurs qu'on peut voir, on a de quoi faire.

On va en profiter aussi pour discuter avec le gouvernement pour trouver des points d'accord sans remettre en cause les fondamentaux du projet : l'exhaustivité, le CDI, le fait que les territoires portent les projets. Vous avez tous les éléments dans notre charte des fondamentaux. Il y a aussi la question des moyens budgétaires.

J'ai encore oublié un fondamental, vous me pardonnerez. Tous les sujets importants, on ne va pas lâcher dessus. Il faut préconiser le dialogue car si on se débrouille bien, il est possible que le gouvernement décide d'une procédure accélérée sur la loi, ce qui n'est pas le cas pour l'instant, et de permettre à la loi d'être votée rapidement, début 2026. Ceux qui étaient les plus vindicatifs, lors de la discussion générale, ont adouci un peu leurs propos.

### **Jeanne Bot**

Je voulais profiter de la présence de Madame Senée pour avoir son sentiment par rapport à ces échanges. Les députés vont vous passer le ballon sans doute à la fin de l'automne. Que vous inspirent ces échanges ?

### **Ghislaine Senée, Sénatrice des Yvelines**

Alors comme je le disais, merci de votre invitation. Je suis en effet Territoires zéro chômeur grâce à l'implication de personnes sur le territoire, c'est une très grande force du dispositif. Ça touche particulièrement le Sénat qui est la chambre haute. Je suis convaincue que le timing est bon. On le voit, je sors un peu épuisée des débats qu'on a eus hier, notamment sur la taxe impôt plancher de 2%.

Quand on prend le temps de discuter avec les parlementaires, on voit un basculement des centristes qui finalement votent positivement. Les chemins évoluent. Oui, il faut aller rencontrer chacun. C'est très ancré sur le territoire, Stéphane Viry, c'est ce qu'il explique, lui il a vu concrètement ce que ça représentait. Je suis convaincue qu'il y a énormément de sénateurs, de parlementaires, on voit bien que ce n'est pas qu'un petit dispositif qui coûte beaucoup d'argent, c'est combien, 3700 ETP, est-ce que c'est bien raisonnable ? En réalité, on voit l'impact positif sur les territoires. Si c'est en procédure accélérée, c'est l'idéal.

Le Sénat est, du fait de l'instabilité à l'Assemblée nationale, souvent le lieu de décision. Il va falloir convaincre tant aux affaires sociales qu'aux finances. J'ai pu déjà rencontrer, on a déjà fait un tour, en tant que rapporteure spéciale sur emploi et travail, j'ai déjà rencontré la Ministre, j'ai insisté sur mes priorités. Il y a de gros efforts qui ont été faits sur le budget l'année dernière. La mission emploi et travail fait énormément d'efforts d'économies. Le premier réflexe, c'est de dire : on avait dit qu'on attendait la fin de l'expérimentation. Ça arrive, le rapport arrive. L'idée n'est pas de dire : non, c'est écrit que ce n'est pas aussi efficace donc on arrête tout. Il y a forcément des choses à améliorer, c'est justement le travail des parlementaires, c'est comment avec les experts, avec France Travail, avec ceux qui sont sur le terrain directement, comment on fait pour qu'on puisse améliorer les dispositifs. J'ose espérer que quand on portera la proposition, qui est transpartisane, on réussira à convaincre.

Il y a eu des voix un peu partout. Quasiment dans tous les groupes il y avait quelqu'un qui était en capacité de porter cette expérimentation. Il y a une petite organisation à faire. Je suis prête à le rencontrer pour aller voir dans chaque groupe comment on s'organise, comment on fait qu'on va nous-mêmes aller voir nos camarades pour les convaincre. Sachez qu'on sera un soutien, le contexte est difficile, il faut faire des économies, mais le message politique serait catastrophique si ces textes ne pouvaient pas passer. Donc voilà. Il faut y croire. Moi en tout cas j'y crois beaucoup.





**Association TZCLD**

**02 85 52 45 59**

**contact@tzclld.fr**

**www.tzclld.fr**



**TERRITOIRES  
ZÉRO CHÔMEUR  
DE LONGUE  
DURÉE**