



RAPPORT
D'ACTIVITÉ
2023



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



SOMMAIRE

RAPPORT MORAL	1
----------------------------	---

1

LE FONDS D'EXPÉRIMENTATION

1.1 Ses missions	2
1.2 Sa gouvernance	3
1.3 Son équipe	5-6

2

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2023

2.1 L'équipe expérimentale	7
2.2 La montée en charge de l'expérimentation .	11
2.3 Les travaux de l'équipe expérimentale	14
2.4 Le travail partenarial pour le droit à l'emploi	18

3

PERSPECTIVES 2023

3.1 Les enjeux à venir	20
-------------------------------------	----

RAPPORT MORAL



François Nogué

Président du Fonds
d'expérimentation
territoriale
contre le chômage
de longue durée

En 2023, l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée aura poursuivi activement son déploiement. Avec l'habilitation de 13 territoires supplémentaires, ce sont à la fin 2023, 60 territoires qui expérimentent la mise en œuvre du « droit à l'emploi ».

En dépit des contraintes budgétaires et des incertitudes rencontrées, l'Etat a confirmé son engagement budgétaire pour 2024, à hauteur de 80 millions d'euros, c'est-à-dire en sensible augmentation par rapport à l'an passé, tout en ouvrant la possibilité d'habilitations supplémentaires, au-delà des 60 premiers territoires.

C'est d'abord grâce à la dynamique territoriale et au volontariat des acteurs de terrain : citoyens, élus, associations, agents du service public de l'emploi ou des collectivités, que l'expérimentation a poursuivi son essor. Grâce aussi à la préparation des candidatures, en amont, avec l'association TZCLD, et bien sûr, à l'action du Fonds lui-même, chargé de l'instruction de l'habilitation des territoires et de l'accompagnement des territoires expérimentateurs. Je salue l'implication et la détermination de tous ces acteurs qui, au niveau local et national, ont contribué à l'ancrage du droit à l'emploi !

Je voudrais aussi, à l'occasion de ce message, saluer l'action et l'impulsion irremplaçables que Louis Gallois a su donner à l'expérimentation depuis son origine en 2016.

Il convient maintenant de préparer l'avenir, en s'appuyant sur le retour d'expérience de chacun. Au-delà du bilan détaillé conduit par le Fonds, et de l'évaluation réalisée par le « Comité scientifique », notre meilleur atout pour « l'après 2026 » sera plus que jamais l'engagement des territoires, le développement des entreprises à but d'emploi, et finalement, leur capacité à redonner dignité et emploi à tous ceux qui en sont exclus !

Mot de Louis Gallois - «Courrier du 8 janvier 2024»



J'ai annoncé au début de l'année 2024, mon souhait de me retirer de la présidence d'ETCLD. J'ai proposé à Olivier Dussopt, Ministre du Travail, du Plein Emploi et de l'Insertion, que François Nogué puisse me succéder. François Nogué était, jusqu'au 30 juin 2023, Directeur général des ressources humaines du Groupe SNCF. Il a été parallèlement Président de Pôle Emploi de 2011 à 2020. J'ai travaillé avec François à la SNCF et j'ai pu mesurer sa parfaite connaissance des questions liées au dialogue social et à l'emploi. Je connais également son engagement ancien et constant dans la lutte contre le chômage. Il mettra à profit les trois prochains mois pour prendre contact avec vous et approfondir sa connaissance de l'Expérimentation zéro chômeur de longue durée. Quant à moi, je ne veux pas m'éloigner de cette magnifique aventure. Pour cela, je souhaite continuer, en accord avec François, à participer aux travaux du Conseil d'administration d'ETCLD et à jouer mon rôle de référent, comme je le fais actuellement pour un certain nombre de territoires.

Je ne m'éloigne donc pas de l'Expérimentation et de ses acteurs : Conseil d'administration de l'Association, équipe nationale, Comités Locaux pour l'Emploi, CA, direction et salariés des EBE et, bien sûr, nos amis de TZCLD, au premier rang desquels Laurent Grandguillaume que je souhaite remercier pour son esprit de coopération. Ce qui s'élabore, grâce à vous tous, avec nos partenaires, c'est concrètement le Droit à l'emploi pour TOUS. Nous démontrons que cette utopie est réaliste. Cela donne la dimension de notre responsabilité collective.

SES MISSIONS

Le Fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée est institué par la loi du 29 février 2016. Ce texte lui confère plusieurs missions et confie sa gestion à une association (ETCLD). Autant de dispositions reprises dans la loi du 14 décembre 2020 qui prolonge et étend l'expérimentation.

Le Fonds d'expérimentation a pour missions de :

- proposer la liste des territoires retenus pour mener l'expérimentation, approuver les modalités de fonctionnement du comité local créé sur chaque territoire retenu et suivre la mise en œuvre de son programme d'actions,
- financer une fraction de la rémunération des personnes embauchées dans les entreprises conventionnées,
- signer les conventions avec l'État, les collectivités territoriales, les établissements publics de coopérations intercommunales, les groupes de collectivités territoriales, les organismes publics ou privés et les entreprises assurant la mise en œuvre de l'expérimentation sur ces territoires,
- apporter aux territoires l'appui et l'accompagnement nécessaires,
- dresser le bilan de cette expérimentation.



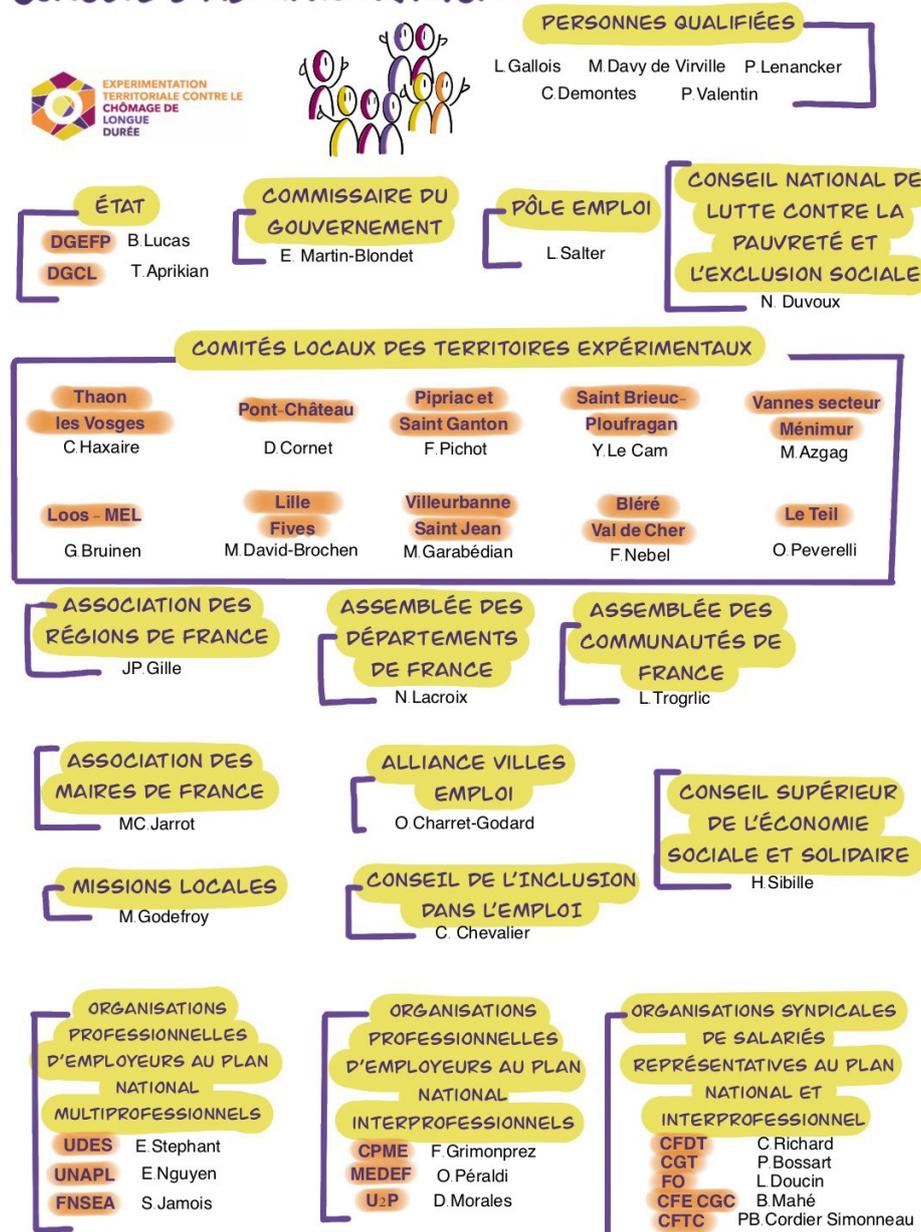
SA GOUVERNANCE

Constitué en association, le Fonds est administré par un Conseil d'administration, présidé par Louis Gallois¹. Il réunit des représentants de l'État, des organisations syndicales de salariés et d'employeurs, de France Travail (ex Pôle emploi), des collectivités territoriales, les comités locaux pour l'emploi de dix territoires expérimentaux (CLE), des acteurs des politiques de l'emploi, de l'inclusion et de l'insertion et d'autres organismes publics impliqués dans le projet.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU FONDS D'EXPÉRIMENTATION AU 31/12/2023

(SUITE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 29 JUIN 2023)

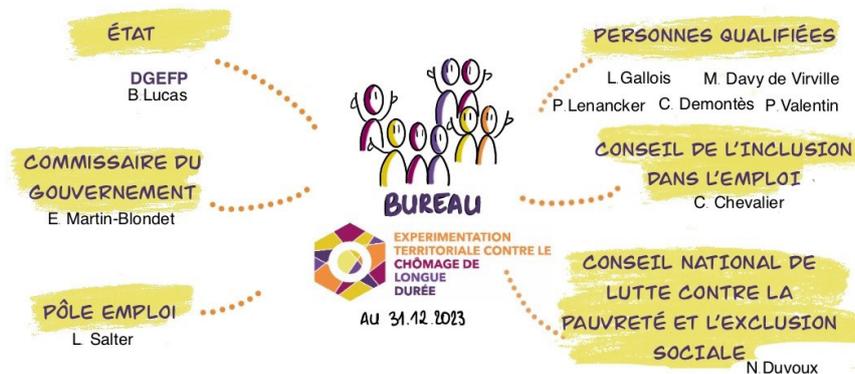
CONSEIL D'ADMINISTRATION



Remarque : vous pouvez retrouver la composition du Conseil d'administration à jour sur le site d'ETCLD

¹ Jusqu'au 25 mars 2024 puis François Nogué à partir de cette date

COMPOSITION DU BUREAU DU FONDS D'EXPÉRIMENTATION AU 31/12/2023



En 2023, le bureau de l'association s'est réuni **4 fois** et le Conseil d'administration **12 fois**. L'assemblée générale s'est tenue le 29 juin 2023.

Habilitation de nouveaux territoires : le travail préparatoire de la Commission d'examen et le rôle des référents

Le Conseil d'administration est chargé de proposer au Ministre du travail, du plein emploi et de l'insertion, les territoires ayant la maturité suffisante pour entrer dans l'expérimentation. Depuis 2021, une commission d'examen a été constituée par le Conseil d'administration pour examiner les dossiers de candidature. Cette Commission, dite Comex, a pour objectif d'étudier les candidatures des territoires désirant rejoindre l'expérimentation pour mettre en œuvre le droit à l'emploi et d'éclairer par ses avis les décisions du Conseil d'administration.

L'activité de la COMEX a été importante en 2023 puisqu'elle s'est réunie 12 fois et a examiné la candidature de 27 territoires. C'est au mois d'octobre que le 60^e territoire a été habilité. Un nouveau processus d'habilitation a donc été mis en place, conformément à la loi : passage de l'arrêté ministériel au décret en Conseil d'Etat. Pour permettre l'instruction des dossiers en lien avec le Conseil d'administration, un rapporteur est désigné sur chaque dossier. Cette personne, administratrice du Fonds ou son représentant pour le groupe des territoires au Conseil d'administration (direction d'EBE, membre de l'équipe projet, présidence de l'EBE...) prépare en binôme avec l'équipe du Fonds le travail du Conseil d'administration.

Engagement des administrateurs du Fonds

Au-delà des séances du Conseil d'administration, les administrateurs sont engagés et actifs et peuvent être mobilisés sur différentes thématiques de l'expérimentation en lien avec les CLE et les EBE des territoires expérimentaux. Plusieurs missions peuvent être menées par les administrateurs.

- **Les administrateurs référents de territoire** ont pour rôle de suivre la mise en œuvre de l'expérimentation à travers le lien avec un portefeuille de territoires et pour lesquels ils se mobilisent sur les sujets clés, en soutien de l'équipe. Sur l'année 2023, ce groupe s'est enrichi de deux nouveaux membres ce qui portent les administrateurs référents au nombre de 7.
- **Les administrateurs référents thématiques** ont pour rôle le pilotage et le suivi de travaux menés par l'équipe expérimentale (ex : suppléantarité, socle de droit des salariés en EBE, préparation du bilan...).

SON ÉQUIPE

L'équipe du Fonds comptait, au 31 décembre 2023, **35 salariés** soit **33,40 ETP**.

					
Clémentine Hodeau DIRECTRICE GÉNÉRALE	Fanny Grihon DIRECTRICE GÉNÉRALE ADJOINTE	Héléne Bamogo ASSISTANTE DE DIRECTION - FACILITATRICE GRAPHIQUE - RESPONSABLE VIE ASSOCIATIVE ET DES PARTENARIATS	Sophie Hermant DIRECTRICE ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE	Amélie Lebuane CHARGÉE DE PILOTAGE FINANCIER	Amandine Bertrand CONTRÔLEUSE DE GESTION
					
Elise Trousson ASSISTANTE ADMINISTRATIVE ET LOGISTIQUE	Jeanne Blaise ASSISTANTE ADMINISTRATIVE ET LOGISTIQUE	Lucie Bienvenu ASSISTANTE ADMINISTRATIVE ET LOGISTIQUE	Guillemette Mapus CHARGÉE RESSOURCES HUMAINES	David Chiron DIRECTEUR APPUI AUX TERRITOIRES EXPÉRIMENTAUX	Laure Brichet RÉFÉRENTE APPUI AUX TERRITOIRES EXPÉRIMENTAUX
					
Carmen Houget CHARGÉE DE MISSION SUIVI DE TERRITOIRES	Laurence Boget CHARGÉE DE MISSION SUIVI DE TERRITOIRES	Géraldine Brown CHARGÉE DE MISSION SUIVI DE TERRITOIRES	Marie Mouline CHARGÉE DE MISSION SUIVI DE TERRITOIRES	Tanguy Riou CHARGÉE DE MISSION SUIVI DE TERRITOIRES	Fanny Mollet CHARGÉE DE MISSION SUIVI DE TERRITOIRES
					
Anne-Lise Caro CHARGÉE DE MISSION SUIVI DE TERRITOIRES	Espérance Graunard CHARGÉE DE MISSION SUIVI DE TERRITOIRES	Yoann Lebé CHARGÉ DE MISSION SUIVI DE TERRITOIRES	Enora Moretto CHARGÉE DE MISSION SUIVI DE TERRITOIRES	Soazig Allaire CHARGÉE DE MISSION SUIVI DE TERRITOIRES	Agathe Palma CHARGÉE DE MISSION SUIVI DE TERRITOIRES
					
Léonard Baudry DIRECTEUR DU PÔLE BILAN DATA ÉVALUATION	Maëlle Toulic DIRECTRICE ADJOINTE DU PÔLE BILAN DATA ÉVALUATION	Alexandre Antoine RESPONSABLE SI	David Billon DATA ANALYST EN ALTERNANCE	Edgar Lorient CHARGÉE DE MISSION DATA ANALYST	Emmanuel Balthazar DATA ANALYST EN ALTERNANCE
					
Kévin Aupée DÉVELOPPEUR	Lola Deloche CHARGÉE DE MISSION ÉVALUATION ET CADRE EXPÉRIMENTAL	Marianne Menant CHARGÉE DE MISSION BILAN ÉVALUATION EN ALTERNANCE	Marina Courant CHARGÉE DE COMMUNICATION INTERNE	Laurine Lambert CHARGÉE DE COMMUNICATION INTERNE EN ALTERNANCE	

En 2023, l'effectif du Fonds d'expérimentation s'est stabilisé : le nombre de salariés est passé de 27 en 2022 à 35 en 2023, parmi lesquels **3 postes** ont été renouvelés & **8 postes** ont été créés.

Remarque : Vous pouvez retrouver la composition de l'équipe à jour sur le site ETCLD

SON ÉQUIPE

ORGANIGRAMME DU FONDS AU 31/12/23



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

DIRECTION GÉNÉRALE

- DIRECTION GÉNÉRALE
- DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE
- ASSISTANCE DE DIRECTION



GESTION INTERNE

- DIRECTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE
- GESTIONNAIRE ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE
- ASSISTANTE ADMINISTRATIVE ET LOGISTIQUE
- CHARGÉE DE GESTION RH

COMMUNICATION

- CHARGÉE DE COMMUNICATION INTERNE
- ALTERNANTE COMMUNICATION

VIE ASSOCIATIVE

- RESPONSABLE VIE ASSOCIATIVE



POLE BILAN ET ÉVALUATION

- DIRECTION / DIRECTION ADJOINTE
- RESPONSABLE SYSTEME D'INFORMATION
- DATA ANALYST
- DÉVELOPPEUR
- CHARGÉE DE MISSION ÉVALUATION
- ALTERNANTS SI ET BILAN

COLLECTE DE
DONNÉES
QUAQU - QUANTI.

PRODUCTION DES BILANS
ET ÉVALUATIONS INTERNES
DE L'EXPÉRIMENTATION



PILOTAGE OPÉRATIONNEL DE L'EXPÉRIMENTATION

- DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE

POLE FINANCEMENT DE L'EXPÉRIMENTATION



- DIRECTION
- CHARGÉES DE MISSION
- CONTRÔLEUSE DE GESTION

ORGANISATION DU
FINANCEMENT DE L'EMPLOI
SUPPLÉMENTAIRE

POLE APPLI AUX TERRITOIRES EXPÉRIMENTAUX



- DIRECTION
- RESPONSABLE ADJOINTE
- CHARGES DE MISSION

PROCESS DE
CONVENTIONNEMENT

ANIMATION DE
L'ÉQUIPE EXPÉRIMENTALE

APPLI AUX SPÉCIFICITÉS
EXPÉRIMENTALES

EXAMEN DES
CANDIDATURES

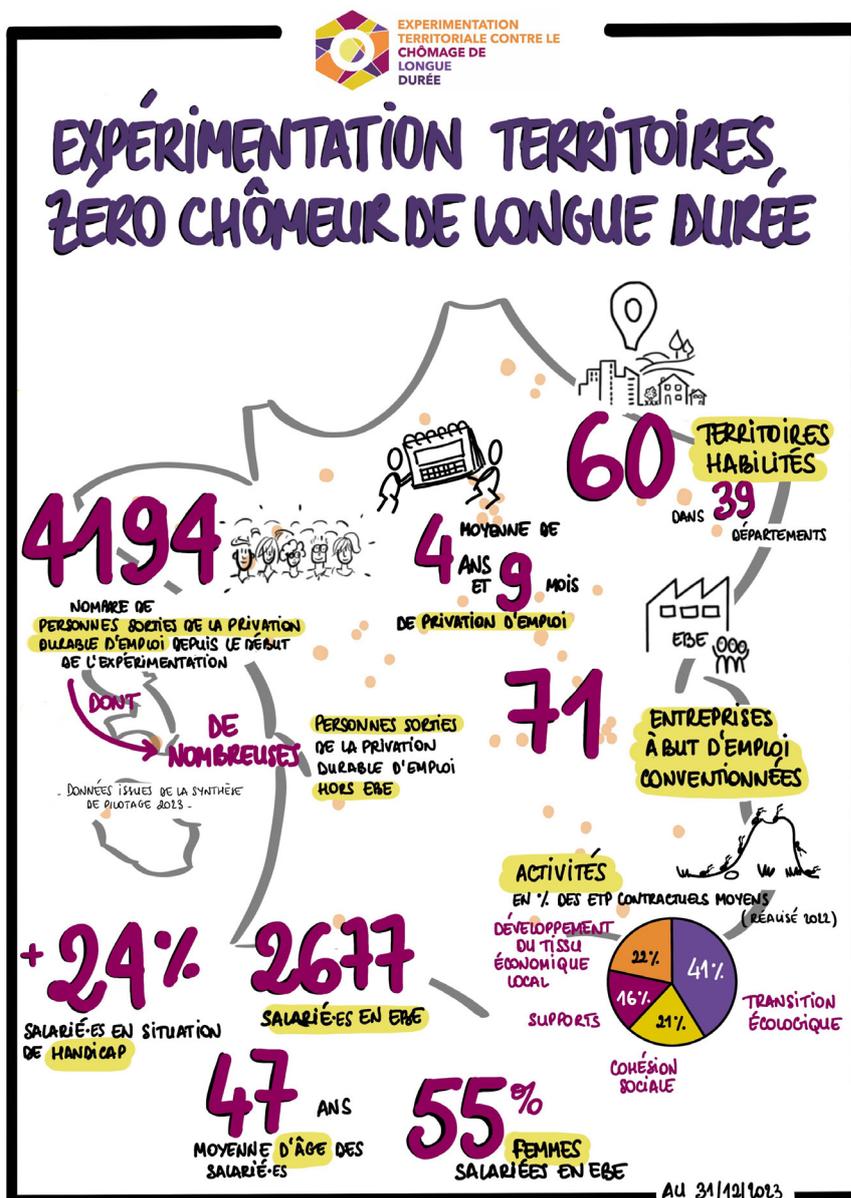
L'ÉQUIPE EXPÉRIMENTALE

L'équipe expérimentale est constituée du Fonds d'expérimentation et des territoires habilités, comités locaux pour l'emploi (CLE) et entreprises à but d'emploi (EBE).

L'appel à candidatures qui marque l'entrée dans la 2^e étape expérimentale s'est ouvert en juillet 2021¹. L'examen des candidatures prenant 3 mois, les premières habilitations ont eu lieu en fin d'année 2021 avec 5 territoires. En 2022, 30 territoires ont rejoint l'équipe expérimentale.

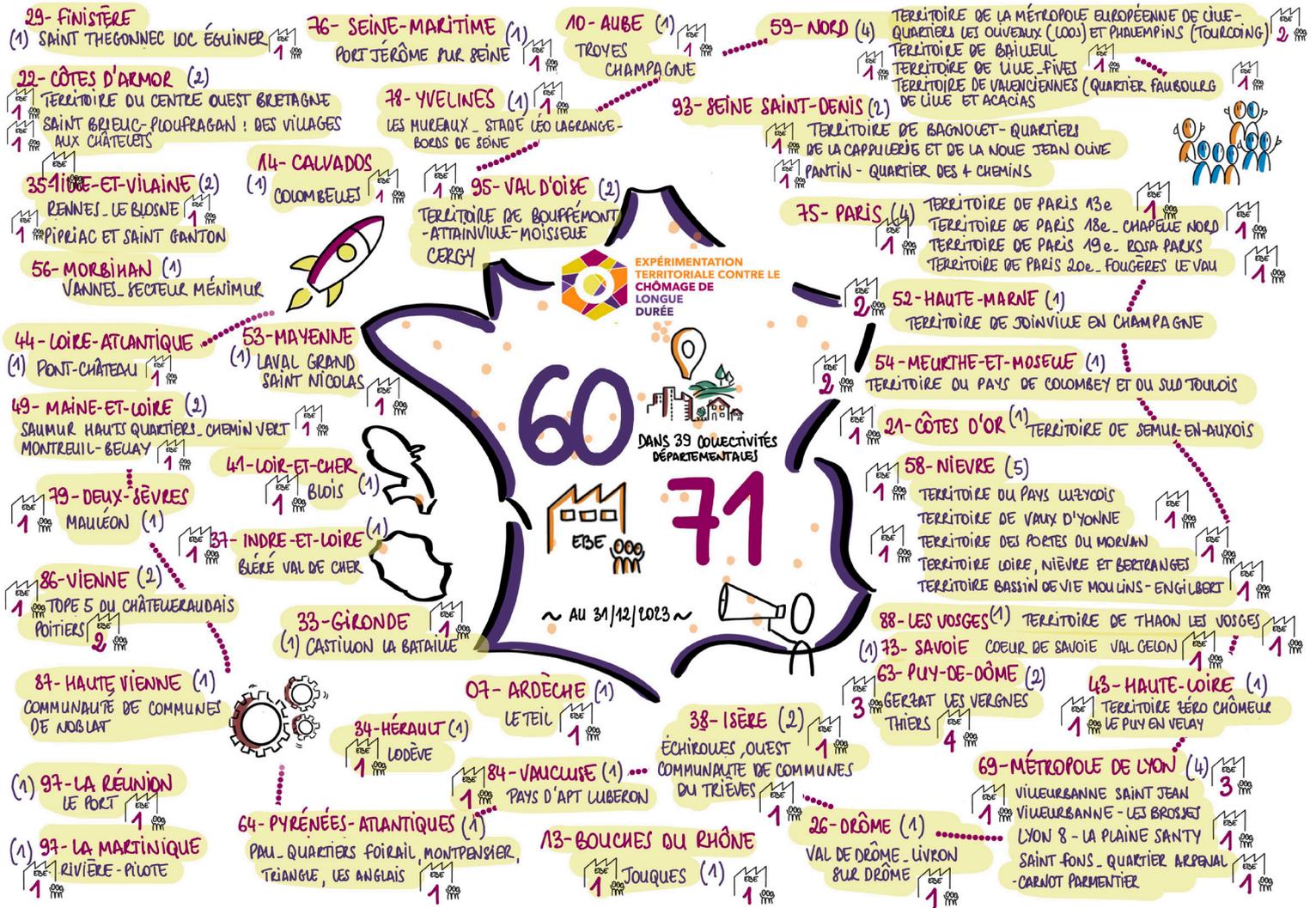
En 2023, ce sont **13 territoires** supplémentaires qui ont rejoint l'équipe expérimentale et cette dernière s'est, par ailleurs, enrichie de **21 nouvelles entreprises** à but d'emploi, portant leur nombre à 71.

POINT DE SITUATION AU AU 31/12/2023



L'ÉQUIPE EXPÉRIMENTALE

Les territoires expérimentaux



Témoignages de territoires



Fatiha Ouhou Ancienne personne privée durablement d'emploi de Le Teil désormais salariée d'un EHPAD

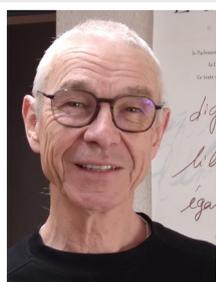
“ Je suis quelqu'un qui a toujours travaillé, j'ai toujours aimé ça, j'ai 14 ans d'expérience en cuisine. Une fois que j'ai eu mes enfants, j'ai tout arrêté pour m'occuper d'eux. J'ai fait quelques ménages à droite à gauche, mais ça ne me plaisait pas, à 54 ans, j'aspirais quelque chose de stable.

J'ai entendu parler de TZCLD. Je suis allée m'inscrire à la maison des projets du Teil, où j'ai été très bien reçue. Lors des réunions du lundi « au café des possibles », j'ai rencontré la chargée de relation entreprises (département de l'Ardèche), qui a été à l'écoute sur mes envies. J'ai fait deux tentatives de travail qui n'ont pas abouti, car je

n'avais pas assez d'expérience avec l'utilisation d'un ordinateur, par exemple. La troisième tentative était à l'EHPAD Lavezon, et j'y suis toujours depuis plus d'un an et demi, en CDI.

J'avais vraiment l'envie de travailler et d'aider, et le travail d'ASH me correspond. Je suis dans une unité protégée, avec les personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer. Je me sens vraiment utile, j'aime mon métier, et je rencontre des personnes attachantes que j'aime aider chaque jour. Désormais je suis épanouie. Si j'avais eu l'information avant, je me serais inscrite au programme TZCLD beaucoup plus tôt.

Je me suis sentie vraiment comprise et aidée lors des réunions et des rencontres. Ça nous fait reprendre confiance en nous. Un jour, on m'a dit « Fatiha, ne baisse pas la tête ! Beaucoup de personnes mélangent tout, mais tu as ta place ! ». Désormais, je me sens à ma place grâce à ce programme et à l'emploi que j'ai trouvé ! ”



Philippe Parmentier Président du Comité local pour l'emploi du territoire du Pays de Colombey et Sud toulinois

“ En Pays de Colombey et Sud Toulinois, l'équipe projet va à la rencontre de toutes les personnes privées d'emploi en continu et en concertation avec nos partenaires du service public de l'emploi (France travail, mission locale, espace emploi) et également en associant tous les acteurs qui mènent des actions auprès des habitants. Par exemple, l'équipe projet participe aux événements organisés par les foyers ruraux, le centre social porté par Familles rurales, les associations culturelles ou les actions de santé mises en place par la communauté professionnelle territoriale de santé. Ces actions permettent de faire tomber les barrières et de se rencontrer différemment. Les

rencontres avec les employeurs du territoire sont importantes : connaître leurs besoins, leurs environnements de travail ainsi que leurs contraintes et atouts permettent de réaliser des mises en relation fines avec les personnes privées d'emploi rencontrées par l'équipe projet. Une véritable confiance s'est créée au sein des partenaires du Comité Local de l'Emploi. A noter que sur les 220 personnes sorties de la privation d'emploi ; 2 sorties de privation d'emploi sur 3 s'effectuent avec les employeurs existants et 1 sortie sur 3 se réalise au sein des Entreprises à But d'Emploi de notre territoire, la Fabrique et De laine en Rêves. Cette interconnaissance des acteurs favorise également l'accompagnement des salariés des EBE vers d'autres emplois notamment en actionnant la suspension de leurs contrats pendant maximum un an. ”

Témoignages EBE


Sonia Chatel Salariée de la BarakaJobs - Territoire de Valenciennes (quartier Faubourg de Lille et Acacias)

“ Je suis arrivée à Valenciennes à 22 ans. Je suis maman de Léo qui a 13 ans. Avant d'être enceinte je travaillais en CDI, 17h par semaine dans une société de nettoyage. Mais j'ai été licenciée. Je suis en situation de handicap. On a tellement abusé de ma gentillesse que je ne faisais plus confiance à personne, je fuyais les gens.

Je ne pouvais plus travailler car je devais me consacrer à mon gamin. Pendant plus de dix ans, j'ai géré l'organisation de ses soins médicaux et encore maintenant il reste ma priorité.

C'est grâce à la maison de quartier et en rencontrant Michelle que l'on m'a parlé de TZCLD. Ce qui m'a intéressé c'est le CDI et de pouvoir adapter des horaires. Je travaille depuis le 01/11/2023, 10h par semaine. L'idéal serait de faire 14/15h mais je veux garder mon bénévolat à la maison de quartier. Je suis passionnée par les animaux et dès que je serais formée, je pourrais participer à la mise en place du service de garde d'animaux au sein de l'EBE, la BarakaJobs. C'est un projet d'activité que j'ai préparé. J'ai fait des tests avec CAP Emploi pour avoir une formation adaptée. Je suis polyvalente, j'ai travaillé à la couture mais ce n'est pas facile à cause de mon problème de vue. Je fais le tri des vêtements à la friperie, la mise en rayon, je conseille les clients, je tiens aussi la caisse mais c'est un peu plus dur car j'ai peur de me tromper. Un organisme est venu pour adapter le matériel par rapport à mon handicap.

Grâce à la BarakaJobs, j'ai une vie sociale et on ne dit pas des choses négatives sur moi. Quand il y a un problème, on m'en parle gentiment. Je me sens utile, ça me fait du bien, je ne suis plus enfermée dans ma maison. Travailler c'est prendre du temps pour moi. Je suis moins honteuse. Maintenant, quand on me demande ce que je fais, je dis que je suis vendeuse dans une friperie et en CDI.”


Jean-Claude Weiss

Président de l'EBE La Source - Territoire de Port Jérôme sur Seine (PJ2S)

“ Nous sommes sur un territoire qui a toujours été précurseur. Lors de mes différents mandats que ce soit de Maire ou de Président d'Agglomération, j'ai toujours fait confiance à mes élus, mes équipes et en leurs capacités de mobilisation et de créativité. Tout au long de ce parcours, j'ai pu constater l'importance du portage politique, essentiel au développement des projets, et cela n'échappe aux structures de l'insertion. Aujourd'hui, je suis au service du projet de l'EBE La Source et j'ai à cœur de m'impliquer et de convaincre les acteurs locaux de la plus-value de TZCLD sur notre territoire.

Travailler avec l'ensemble des entreprises qui luttent contre la privation d'emploi est, pour ma part essentiel, surtout à PJ2S, au regard des structures déjà existantes et ce, avant même l'implantation de l'EBE.

Ce n'est pas toujours évident et facile. Mais, il faut faire en sorte que chacun comprenne que l'intérêt premier c'est avant tout l'accompagnement des personnes vers le Droit à l'Emploi. Il faut savoir associer les structures de l'IAE au pilotage du projet [...]. Ainsi, on essaie d'obtenir un consensus et on œuvre collectivement pour un territoire et ses habitants. Enfin pour conclure et cela me tient à cœur, je peux dire qu'aujourd'hui, on en observe les effets positifs mais cela, c'est un autre sujet...”

LA MONTÉE EN CHARGE DE L'EXPÉRIMENTATION

L'intégration des nouveaux territoires dans la démarche expérimentale

L'arrivée de nouveaux territoires dans l'équipe expérimentale nécessite de prendre un temps spécifique avec les acteurs. L'habilitation au fil de l'eau implique d'organiser cette intégration des nouveaux expérimentateurs au fur et à mesure de leur arrivée. Ainsi, tous les 2 mois, une rencontre est organisée sur 1,5 journée à Nantes avec les acteurs des territoires fraîchement habilités, elle est animée par deux chargés de territoire du Fonds d'expérimentation. Au fil de cette rencontre, des interventions des différentes directions du Fonds sont organisées pour donner les clefs de l'expérimentation à tous. Des visioconférences thématiques sont également organisées pour la prise en main des outils et des sujets d'actualités de l'expérimentation.

Les objectifs de ces rencontres d'intégration sont :

- Faire connaissance pour mieux collaborer au quotidien,
- Engager les nouveaux TH dans la dynamique collective de l'expérimentation,
- Apporter des réponses pratico-pratiques sur le lancement du projet sur leur territoire,
- S'appropriier les outils de l'expérimentation.

Lors de ces sessions, 4 personnes sont invitées par territoire : le chef de projet CLE, un membre de l'équipe de direction de l'EBE, la présidence du CLE et une 4^{ème} personne au choix (pouvant être le président du CLE, l'adjoint de l'EBE, le président EBE...). En 2023, **5 sessions** ont été organisées et **23 territoires** ont participé. Au total : **62 participants**.

L'appui aux territoires expérimentaux

L'équipe du Pôle appui aux territoires suit l'ensemble des territoires habilités au plus près et le plus régulièrement possible. Tous les deux 2 mois, l'ensemble des équipes projet et des directions d'EBE ont un échange avec les chargés de territoire.

Ces temps permettent de suivre l'état d'avancement des CLE et des EBE afin d'avoir une vue d'ensemble de l'expérimentation territoriale que nous menons, mais aussi d'appuyer chaque instance dans sa mise œuvre du droit à l'emploi sur les aspects et les conditions expérimentales de cette seconde phase. Une visite annuelle, au minimum, est faite sur chaque territoire. Elle est l'occasion de participer à un CLE par exemple, mais aussi de rencontrer des partenaires, animer des ateliers de travail, tout ce qui peut être utile aux besoins du territoire pour atteindre les enjeux de ce dernier. Une grande transparence dans les échanges sont nécessaires et sont au rendez-vous lors de ces rencontres et de ces temps.

Ils permettent également de connaître les pratiques et ainsi de les diffuser aux acteurs qui en auraient besoin et de mettre en relation les territoires les uns avec les autres. Le chargé d'appui a également pour missions l'instruction des dossiers, la préparation du conventionnement des territoires et des EBE, l'animation de rencontres de l'équipe expérimentale et la contribution à la production d'outils et de notes au service de l'expérimentation. Le pôle appui aux territoires a renforcé de manière conséquente l'équipe assurant cette mission de proximité en 2022. En 2023, l'équipe de l'appui aux territoires est stabilisée avec 15 personnes.

Le pilotage de l'expérimentation

Piloter la mise en œuvre du droit à l'emploi par les CLE et la création d'emplois supplémentaires en EBE.

Le pilotage de l'expérimentation est articulé sur les 2 axes principaux du projet : **la mise en œuvre du droit à l'emploi par les comités locaux pour l'emploi** (information et mobilisation des personnes, mobilisation du partenariat pour le droit à l'emploi, développement de la capacité du territoire à créer les emplois supplémentaires en EBE...) et **la production d'emplois supplémentaires par les entreprises à but d'emploi** (capacité de création d'emploi, besoin de financement des emplois supplémentaires, développement des activités...).

Le pilotage est double :

- à l'échelle territoriale, tout au long de l'année, au sein des CLE,
- à l'échelle nationale, à la fois sur le suivi du budget de l'expérimentation en fonction du rythme d'embauches des EBE et sur des photos régulières³ de l'avancée de l'expérimentation sur des indicateurs clés.

Le pilotage de l'expérimentation - territorial et national - est nourri par les échanges réguliers entre le Fonds d'expérimentation et le territoire (appel mensuel, visite de territoire...) et les données saisies par les territoires sur le système d'information, NotreXP, tout au long de l'année (suivi volontaires, téléversement de données issues des DSN, téléversement des Fichiers d'Écritures Comptables, projections prévisionnelles CLE, trajectoire d'embauches et modèle économique...).

Le pilotage financier de l'expérimentation est réalisé mensuellement et partagé avec la Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation (DGEFP) en se basant sur les prévisions d'équivalents temps plein (ETP) et les ETP réalisés (via le téléversement des données issues de la paye) par les EBE et la Convention d'Objectifs et de Moyens signée en début d'année entre le Fonds et l'Etat. Par ailleurs, après chaque Conseil d'administration, les propositions d'habilitation sont l'occasion de transmettre au Ministre les trajectoires de créations d'ETP à venir.

³ <https://etcl.fr/wp-content/uploads/2024/04/etcl-synthese-pilotage-2023.pdf>



LA MONTÉE EN CHARGE DE L'EXPÉRIMENTATION

LES OUTILS DE PILOTAGE

Le pilotage de l'expérimentation nécessite une collecte de données régulière et robuste, ainsi les expérimentateurs utilisent des outils développés par le Fonds d'expérimentation. La mise en place de NotreXp, système d'information de l'expérimentation permet aux territoires et aux EBE de saisir en ligne les données de suivi de l'expérimentation :

Côté CLE :

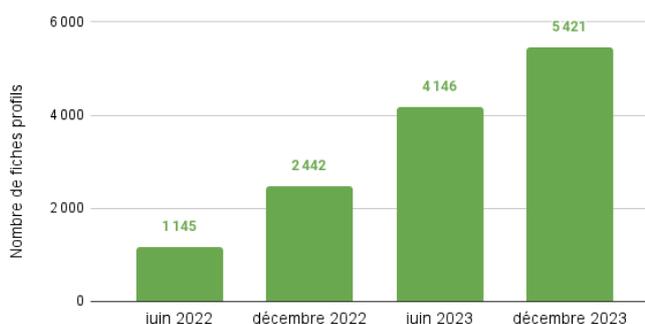
- Suivi de l'exhaustivité
- Volontaires profils et parcours

Côté EBE :

- Suivi des effectifs
- Salariés profils et parcours (dont rupture de contrat)
- Temps de travail
- Prévisions économiques par activité
- Réalisé économique par activité

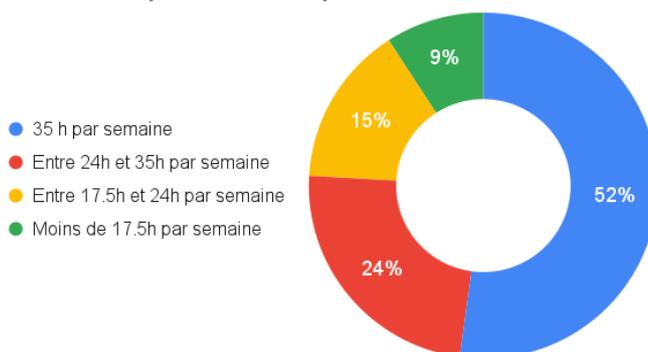
Depuis l'ouverture de l'outil suivi volontaires en juin 2022, le nombre de profils renseignés a été multiplié par 5, ces données collectées sont précieuses pour la production du Bilan et pour étayer les travaux du Conseil scientifique.

Evolution du nombre de fiches profils renseignées dans l'outil de suivi volontaires



Des informations fiables qui permettent d'obtenir des informations sur le profil et sur les besoins d'emploi des personnes qui en étaient durablement privées.

Répartition du temps de travail contractuel



LES TRAVAUX DE L'ÉQUIPE EXPÉRIMENTALE

Une coopération territoriale qui peine toujours à trouver les moyens d'ingénierie nécessaires à son action

Si les effets bénéfiques de la coopération territoriale et son rôle majeur dans l'activation du droit à l'emploi sont largement reconnus, le financement de l'animation de cette coopération est un point délicat qui n'a pas été résolu par la deuxième Loi d'expérimentation. Le manque de moyens d'ingénierie alloués entrave la capacité de pilotage local de certains territoires. Lors de changement de chef de projet, nous remarquons que ces postes restent vacants parfois trop longtemps et cette situation freine les dynamiques et démobilise les partenaires et les volontaires.

Un travail d'enquête est en cours afin d'explorer les solutions de financement que les CLE peuvent mobiliser sur les territoires habilités, les résultats seront publiés en début d'année 2024.

LES RENCONTRES TERRITORIALES

En 2023, ce sont deux sessions de rencontres territoriales qui se sont déroulées : une en début d'année et à l'automne. Les cinq temps de fin d'année ont réuni l'ensemble des territoires et 290 personnes à Luzuy, Saumur, Lyon, Poitiers et Port Jérôme sur Seine. Nous avons pu échanger sur des thématiques d'activités, sur le sujet de la complémentarité, les sorties d'EBE, des sujets CLE et EBE, l'évaluation et notre budget de l'expérimentation. En 2024, nous nous retrouverons en fin d'année pour ne pas sur-solliciter les territoires : les rencontres autour de la concertation et les travaux du bilan seront les priorités.

Les travaux sur la complémentarité

Tout au long de l'année, la notion de complémentarité de l'emploi a mobilisé des groupes de travail, des discussions et des échanges de pratiques. A l'instar du travail de définition de la privation d'emploi en 2020⁴, la complémentarité est une pierre angulaire de l'expérimentation et un des principes forts de ce projet. Il a donc été nécessaire de poser une définition de la complémentarité des emplois et de préciser le vocabulaire qui entoure cette notion. Processus de vigilance continue, la complémentarité des emplois visent à garantir que l'expérimentation est créatrice nette d'emplois et que l'argent public qui y est consacré ne vient pas détruire d'emplois existants. A cette occasion, nous avons pu constater que si nous nous entendions sur une définition commune, selon les territoires et leurs contextes, les règles et méthodes diffèrent. Une note est en cours de finalisation et des exemples de méthode viendront l'illustrer très prochainement.

⁴ Note complémentarité et non-concurrence : <https://etcl.d.fr/wp-content/uploads/2024/03/20240226-bilan-supplementarite-vf.pdf>

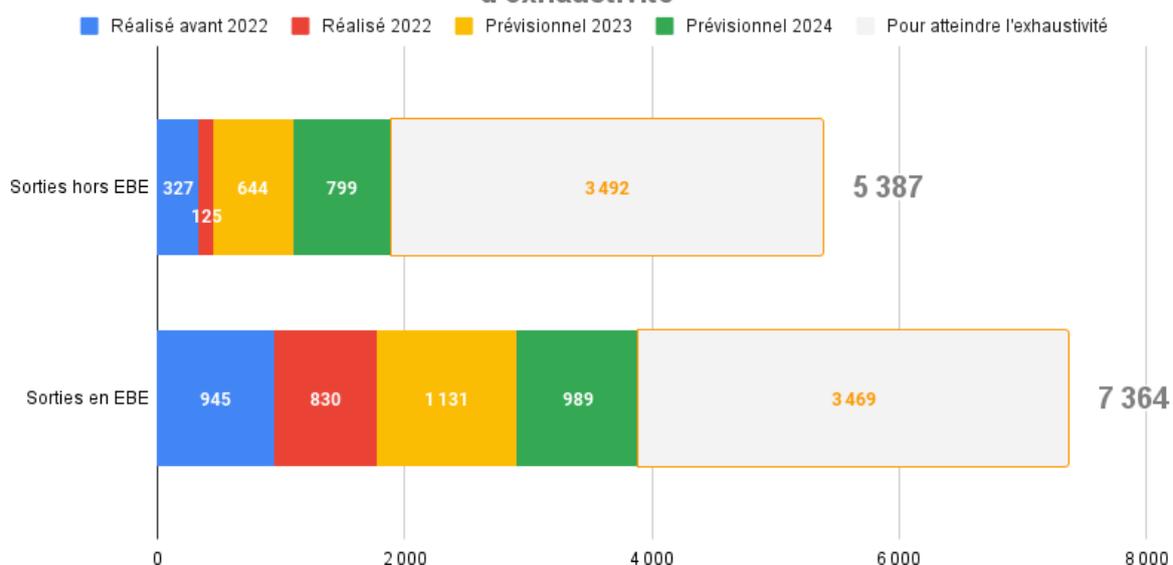
LES TRAVAUX DE L'ÉQUIPE EXPÉRIMENTALE

SUIVRE L'OBJECTIF D'EXHAUSTIVITÉ SUR LES TERRITOIRES

La deuxième Loi autorise le Fonds à collecter, à des fins d'évaluation, des données personnelles relatives aux volontaires privés durablement d'emploi. En juin 2022, un outil de suivi élaboré avec les territoires a été mis en service permettant ainsi de faciliter, fiabiliser et sécuriser la collecte de données de l'expérimentation permettant de rendre lisible l'évolution de la situation des personnes vis-à-vis de la privation durable d'emploi.

En 2023, cet outil a été fortement utilisé et la saisie des informations est montée en régime permettant aux expérimentateurs d'avoir une vision de la trajectoire à parcourir.

Parcours réalisés et prévisionnels des volontaires en fonction de la stratégie d'exhaustivité



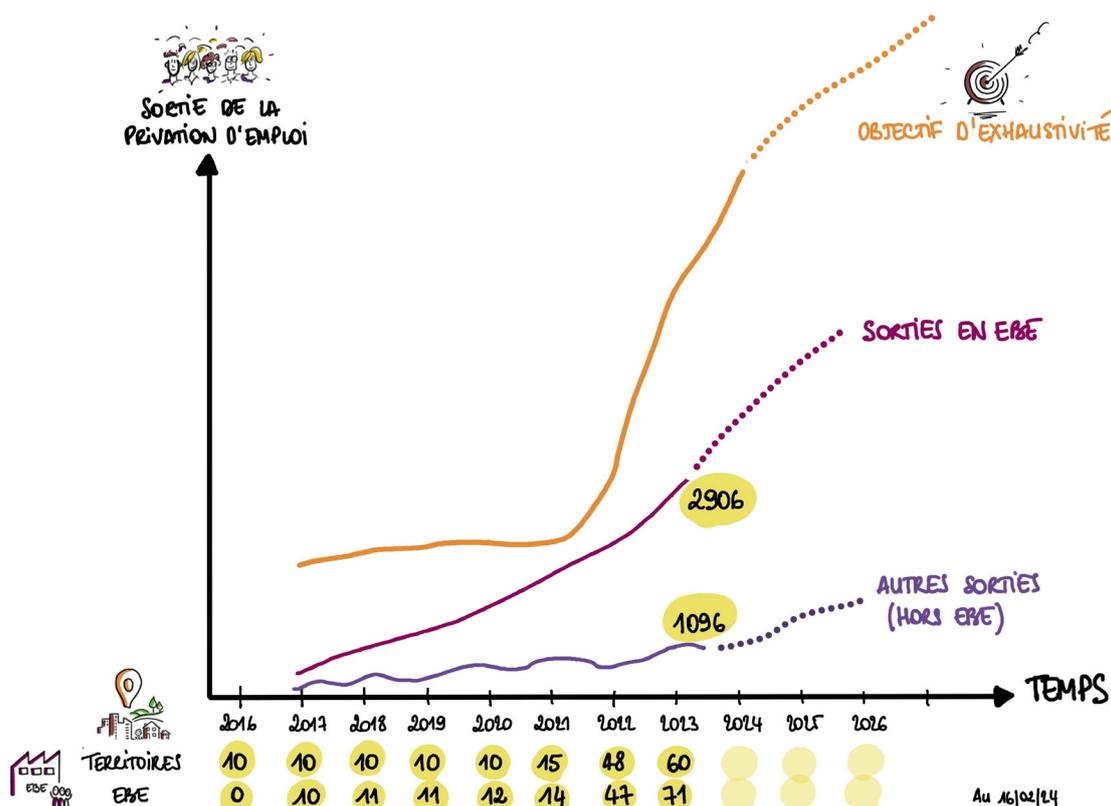
Durée moyenne de privation durable d'emploi des personnes volontaires :

57 mois



LES TRAVAUX DE L'ÉQUIPE EXPÉRIMENTALE

STRATÉGIE ATTEINTE DE L'EXHAUSTIVITÉ : GARDER LE CAP !



BESOINS EN CAPITAUX DES ENTREPRISES À BUT D'EMPLOI

L'habilitation de nouveaux territoires entraîne l'examen des demandes de conventionnement des entreprises à but d'emploi. Cette année encore, l'analyse des budgets prévisionnels a conduit le Fonds à souligner l'insuffisante mobilisation de fonds propres des EBE. Cette problématique récurrente a poussé les équipes à identifier les solutions mobilisables. En effet, les EBE, entreprises de l'économie sociale et solidaire, ont, comme toute entreprise, besoin de capitaux de départ pour assurer le développement de leurs activités, réaliser les investissements nécessaires à la création d'emplois supplémentaires et assurer leur fonds de roulement.

Trop d'entreprises à but d'emploi présentent leur projet sans avoir un capital de départ suffisant pour faire face à des difficultés éventuelles et pour donner des garanties en cas de souscription d'emprunts.

Si la dotation d'amorçage apportée par le Fonds d'expérimentation permet d'accompagner la montée en charge des effectifs, elle ne répond pas au besoin de trésorerie structurel de l'entreprise. Sans capitaux de départ suffisants (estimés à 5000€ par ETP environ), les entreprises à but d'emploi ne pourront pas démarrer dans de bonnes conditions et leur développement sera fragilisé ou retardé. Plusieurs échanges se sont tenus, en séance du Conseil d'administration, mais également avec des partenaires (dont la Banque des Territoires), pour explorer les solutions mobilisables. France Active présent dans toutes les régions a pu réaffirmer son modèle et son soutien lors de l'Assemblée générale de juin devant les territoires.

Le cadre expérimental

Rupture de contrat

Au cours de l'année 2023, il a été fait le choix d'analyser en détail les situations de ruptures de contrat en EBE afin de mieux en comprendre les situations et parcours des volontaires et éviter les situations d'échec. Ces ruptures concernaient, au moment des travaux d'analyse en mai 2023, 283 individus. Depuis juillet 2021 les entreprises à but d'emploi avaient connu une rupture de contrat de travail pour 4,5 embauches. Il en ressort que ces ruptures sont pour plus de trois-quarts d'entre elles des licenciements (30,3%), démissions (28,5%) ou fins de période d'essai (17,5%) et qu'il apparaît difficile, en l'état, de démêler des situations qui vont de la sortie de l'EBE pour un projet ou un CDI dans une autre entreprise, de situations plus complexes de conflits, de licenciements pour fautes et de retours à la privation d'emploi. Il ressort que la conclusion d'un contrat de travail au sein d'une entreprise à but d'emploi (EBE) répond au besoin d'emploi d'une personne qui en est privée mais ne répond pas à l'ensemble des problématiques rencontrées par les personnes volontaires. L'accompagnement social de proximité pouvant être insuffisant sur certains territoires, les EBE assurent parfois un accompagnement au-delà de leur mission d'employeur et cela sans financement spécifiques. Par ailleurs, la dynamique de travail interne aux EBE permet aux salariés d'identifier des opportunités d'emplois avec les acteurs économiques du territoire qui se traduisent par des embauches. Cette analyse constitue une première phase d'un travail plus complet à conduire avec l'ensemble des parties prenantes du droit à l'emploi sur un territoire afin d'identifier les bonnes pratiques et tirer des enseignements qui seront versés au Bilan.

Bilan

Prévu par la 2nde Loi d'expérimentation, le Fonds d'expérimentation est enjoint à produire un Bilan qui doit intervenir dix-huit mois avant la fin de l'expérimentation, soit à la fin de l'année 2024. Afin d'en assurer une production cohérente et complète, le chantier a commencé à se structurer au cours du second semestre 2023 afin d'assurer la mise en place des conditions pour sa réussite. Chantier ambitieux, la production du Bilan final mobilisera largement le Conseil d'administration, l'équipe du Fonds d'expérimentation ainsi que les territoires au cours de l'année 2024.

Organisation du Comité Scientifique

Le Comité scientifique, chargé par la 2nde Loi d'expérimentation de l'évaluation du projet, a été institué en juin 2023. Présidé par Y. L'Horty, il est composé de huit personnalités qualifiées, reconnues pour leurs travaux préalables, et de sept institutions ou administrations. En majorité prévu par la Loi, le programme de travail du Comité scientifique s'est concentré, au cours du second semestre de l'année 2023, à la production et à la publication d'un appel à projet de recherche quant aux travaux d'analyse coûts/bénéfices, mis en ligne en décembre 2023. Dans le même temps, et sous l'impulsion de son président, les membres du Comité scientifique ont été invités à découvrir et visiter des territoires expérimentaux afin d'en appréhender concrètement la mise en œuvre.

LE TRAVAIL PARTENARIAL POUR LE DROIT À L'EMPLOI

TZCLD, partenaire privilégié

Le Fonds d'expérimentation poursuit son travail en lien étroit avec **l'Association TZCLD** en charge de la diffusion du projet et de l'appui aux territoires qui s'engagent. Les outils et les enseignements développés par l'équipe expérimentale sont ainsi versés au Centre de Ressources et de Développement (CRD TZCLD) qui accompagne et propose des formations aux territoires. Les sessions de formation organisées par l'Organisme de Formation (OF TZCLD) accueillent des chefs de projet des comités locaux et des directions d'EBE afin de leur permettre de s'acculturer aux fondamentaux et à la méthodologie du projet en amont de l'habilitation ou après habilitation pour les personnes rejoignant le projet récemment.

L'association TZCLD soutient également les territoires habilités dans leur démarche de recherche de partenariats financiers et anime des temps forts du projet en lien étroit avec le fonds d'expérimentation et les territoires : le **Laboratoire des travaux utiles**, pour présenter les activités développées en EBE, la **Grève du chômage**, pour alerter contre la privation d'emploi et montrer la volonté des personnes privées durablement d'emploi de retrouver un emploi et la **Fabrique du consensus**, temps de mise en perspective du projet et de consolidation de la coalition pour le droit à l'emploi.

Les réseaux partenaires pour l'appui aux EBE

ETCLD appuie les EBE sur les problématiques spécifiques à l'expérimentation (notion de privation durable d'emploi, supplémentarité des activités, stratégie d'atteinte de l'exhaustivité...). Lorsqu'un sujet commun aux EBE mais non spécifique au droit à l'emploi est identifié, le Fonds d'expérimentation peut mobiliser des acteurs spécialisés. **Les EBE sont encouragées à adhérer à des réseaux de l'ESS existants** qui peuvent les accompagner sur les sujets liés à la responsabilité employeur, au montage juridique des statuts des EBE, à la mobilisation de formation, à des process métier...

Sur l'année 2023, plusieurs échanges locaux, notamment avec les structures d'insertion par l'activité économique, les structures du handicap ou le centre de ressources des groupements d'employeurs ont permis de construire des solutions opérationnelles pour le droit à l'emploi dans les territoires. Les EBE ayant adhéré à un réseau ont augmenté, mais le Fonds d'expérimentation est encore interpellé sur des questions sur lesquelles il n'a pas d'expertise spécifique. **L'adossement des EBE aux entreprises de l'économie sociale et solidaire est une réelle opportunité pour amplifier la montée en charge de l'expérimentation avec la mobilisation de savoir-faire existants.**

France Travail (ex-Pôle emploi)

Partenaire majeur de l'expérimentation depuis son origine, mobilisé pour sa mise en œuvre depuis le vote de la première loi d'expérimentation, France Travail est systématiquement associé aux travaux nationaux et locaux, et il est membre du Conseil d'administration d'ETCLD et des comités locaux pour l'emploi de tous les territoires. Pour formaliser cette coopération active, une convention de partenariat a été élaborée et signée en 2021 (convention Pôle emploi-ETCLD-TZCLD). La transformation de Pôle emploi en France Travail avec les nouveaux objectifs projetés dans la Loi 2023-1196 du 18 décembre 2023 pour le plein emploi confirme l'utilité des espaces de dialogue et d'échange de pratiques initiés depuis le début du partenariat.

LE TRAVAIL PARTENARIAL POUR LE DROIT À L'EMPLOI

Agefiph : l'inclusion au coeur de l'expérimentation

Le partenariat engagé depuis 2019 permet d'appuyer le développement d'un management inclusif dans les EBE et de mettre à disposition des ressources complémentaires pour adapter l'organisation et les postes de travail aux situations très diverses des personnes. Ce travail conjoint s'est poursuivi sur 2023 et s'est amplifié avec l'habilitation de nouveaux territoires et le conventionnement de nouvelles entreprises à but d'emploi. En 2023, ce sont 27 conventions supplémentaires qui ont été signées entre les EBE et les délégations régionales de l'Agefiph, soit plus de 1 359 000 € versés aux EBE, sous forme de forfaits. Ce partenariat s'exprime à deux niveaux :

- national, permettant de donner au Fonds d'expérimentation les moyens d'appuyer opérationnellement les directions des EBE et les référents handicap sur le management inclusif et les échanges de pratiques. A ce titre, l'Agefiph attribue une subvention de 80 000€ par an pour soutenir l'accompagnement des territoires et des entreprises à but d'emploi dans la prise en compte du handicap ;

- local, par la signature d'une convention entre chaque entreprise à but d'emploi et les délégations régionales de l'Agefiph concernées par les territoires habilités pour soutenir les actions menées par les entreprises en matière d'inclusion.



24,18%

C'est la part minimale de salariés en situation de handicap au 31 décembre 2023 dans les EBE (personnes reconnues, en cours de reconnaissance ou en situation de handicap mais ne souhaitant pas engager des démarches). Dans les EBE, ce sont au moins 643 personnes qui sont reconnues bénéficiaires de l'obligation d'emploi (BOETH).



Témoignage de Paul Personnier - Référent Agefiph Nouvelle Aquitaine

“ En Nouvelle-Aquitaine, nous accordons une importance particulière à l'accompagnement de proximité des EBE du territoire, sur le sujet de l'intégration et du maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap. Nous sommes 3 référents Agefiph répartis sur la région et organisons 2 fois par an des réunions régionales inter-EBE/Agefiph afin d'encourager l'échange de pratiques entre les référents handicap des EBE. Nous avons également créé un outil numérique collaboratif qui permet aux référents handicap d'échanger sur leurs actualités et d'accéder à des ressources utiles au management inclusif de leur entreprise.”



Témoignage de Léopold Oliva - Directeur d'ECLOZ - Pau

“ Le partenariat avec l'Agefiph m'a rassuré sur la politique d'inclusion qui me paraissait complexe. L'accompagnement de la délégation régionale est facilitant et permet l'accès au réseau des référents handicap, aux modules pro et aux rencontres inter-EBE.

Par ailleurs, nous avons une grande souplesse dans nos actions : le maintien dans l'emploi, l'embauche d'un référent handicap. J'encourage les entreprises à recourir à l'Agefiph.”

LES ENJEUX À VENIR

Poursuivre le pilotage stratégique national de l'expérimentation

Les débats lors des négociations pour le budget 2024 et le renouvellement du soutien de l'expérimentation par le Gouvernement en accordant un budget de 80 millions € ont confirmé l'importance d'un pilotage national le plus fin possible en lien avec les territoires. Cela se réalise par des échanges réguliers entre le Fonds d'expérimentation et les territoires et par un suivi des trajectoires d'embauches des EBE issues des stratégies d'exhaustivité des Comités Locaux pour l'Emploi (CLE), au plus proche de la réalité et de leur capacité à les réaliser. Les interactions régulières avec la DGEFP permettent par ailleurs de partager régulièrement la trajectoire de pilotage nationale de l'expérimentation et nourrissent les échanges dans le cadre des négociations budgétaires.

Faire vivre l'équipe expérimentale à grande échelle

En 2023, l'expérimentation a atteint le seuil minimal fixé par la Loi, soit 60 territoires habilités qui participent à l'expérimentation. Cet engagement des collectivités et de leurs partenaires locaux pour porter une politique de plein emploi volontaire a permis d'appuyer la procédure d'habilitation au-delà des 60 territoires par des décrets en Conseil d'Etat. L'année 2024 sera également marquée par la fin de l'appel à candidatures (au 30 juin). Toutes les candidatures déposées avant cette échéance seront instruites par l'équipe du Fonds. Ainsi, l'équipe expérimentale va continuer à croître progressivement tout au long de l'année 2024.

L'enjeu de l'intégration des territoires dans l'équipe expérimentale est double. Il s'agit, d'une part, de leur donner les informations essentielles pour démarrer opérationnellement et, d'autre part, d'accueillir chaque nouvel expérimentateur pour que tous contribuent aux travaux collectifs et au pilotage de l'expérimentation.

Pour faire vivre l'équipe expérimentale, le Fonds d'expérimentation, les équipes projet des CLE et les directions des EBE vont se réunir régulièrement en 2024 : groupes de travail thématiques, journées de l'équipe expérimentale, rencontres territoriales à l'automne afin d'échanger sur les pratiques, d'approfondir des sujets de l'expérimentation et de contribuer aux travaux du bilan.

Rédiger le bilan et accompagner l'évaluation de l'expérimentation

L'année 2024 est marquée par la rédaction du bilan de l'expérimentation par le Fonds, comme le prévoit la loi. Ce Bilan s'attachera à la fois à mettre en lumière les acquis des deux expérimentations successives ; les thématiques d'intérêt qui parsèment la mise en œuvre du projet (transition écologique ; place des personnes en situation de handicap ; management inclusif...) ainsi qu'à donner une place centrale à tous les acteurs qui les ont mises en œuvres.

Le Comité scientifique, nommé mi 2023, mènera quant à lui l'évaluation qui doit être rendu à la mi-2025. La Loi prévoit que celle-ci s'intéresse au "coût du dispositif pour les finances publiques, les externalités positives constatées et ses résultats comparés à ceux des structures d'insertion par l'activité économique" (article 9-IV - 2nde loi). Les territoires contribuent à ces travaux de différentes manières : saisie des données par les CLE et les EBE, Bilan de leur territoire ainsi qu'une participation active au Bilan des gens, aux différents bilans thématiques et à l'accueil d'équipes de recherche mandatées par le Comité scientifique.

Perspectives pour les CLE

Au niveau des CLE, le portage politique et les moyens d'ingénierie des équipes projet restent à conforter afin **de soutenir les stratégies d'atteinte de l'exhaustivité à travers l'accompagnement des volontaires vers des sorties de la privation durable d'emploi qui leur soient accessibles (hors EBE et en EBE) et par le développement des EBE**. L'atteinte de cet objectif est rendue possible avec une bonne articulation des rôles et responsabilités entre les CLE et les EBE et une coordination du pilotage local et national de l'expérimentation.

L'implication des CLE dans le pilotage national de l'expérimentation via leur participation au Conseil d'administration du Fonds d'expérimentation, leur mobilisation dans le processus d'habilitation ou encore leur contribution dans les travaux de l'équipe expérimentale reste un enjeu pour l'année 2024.

Perspectives pour les EBE

Développer des activités accessibles aux salariés et utiles aux territoires, faire progresser le chiffre d'affaires et assurer la viabilité économique pour réaliser les trajectoires d'embauches projetées seront les enjeux des EBE en 2024.

L'enjeu dans la période de démarrage des nouvelles unités conventionnées est donc l'installation de collectifs de travail organisés et sécurisés où chacun trouve sa place, son utilité, du sens à son travail et la mise en route opérationnelle des activités utiles au territoire et permettant de développer du chiffre d'affaires pour stabiliser un modèle économique soutenable.

Conforter l'organisation du Fonds d'expérimentation pour réussir la 2^e étape expérimentale et préfigurer la 3^e étape

L'équipe du Fonds d'expérimentation est désormais stabilisée avec une organisation adaptée à la poursuite de la deuxième phase expérimentale.

Les priorités pour l'équipe en 2024 sera la réalisation du Bilan afin de rendre visible et lisible ce que produit l'expérimentation, le pilotage financier national le plus fin possible en lien étroit avec les territoires, et l'appui aux territoires pour maintenir une bonne dynamique expérimentale. La poursuite de l'entrée de nouveaux territoires dans l'expérimentation et l'animation d'une équipe expérimentale étoffée continueront également d'être des objectifs qui guideront le Fonds d'expérimentation pour préparer la projection de l'expérimentation jusqu'à son terme.

SIÈGE SOCIAL :
7 rue Leschaud
44 400 Rezé

Tél. 02 85 52 49 56
contact@etclld.fr
www.etclld.fr



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