

“ Territoire zéro chômeur de longue durée ”: les luttes d’interprétation d’un droit à l’emploi

Mathieu Béraud, Jean-Pascal Higelé

▶ **To cite this version:**

Mathieu Béraud, Jean-Pascal Higelé. “ Territoire zéro chômeur de longue durée ”: les luttes d’interprétation d’un droit à l’emploi. Nouvelle Revue du travail, 2020, Travailler dans le droit, 17, 10.4000/nrt.7427 . halshs-02986816

HAL Id: halshs-02986816
https://shs.hal.science/halshs-02986816

Submitted on 23 Jul 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L’archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d’enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Mathieu Béraud & Jean-Pascal Higelé
2L2S – Université de Lorraine

« Territoire zéro chômeur de longue durée » : les luttes d'interprétation d'un droit à l'emploi

Début 2016, l'Assemblée nationale adoptait une loi « d'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée » plus connue sous le nom d'expérimentation « territoire zéro chômeur de longue durée » (TZCLD). Avant sa traduction en loi, ce projet porté par l'association ATD Quart Monde (ATD)[1] a fait l'objet d'un travail de conception et de mobilisation d'acteurs locaux sur cinq territoires pionniers dont un en Meurthe-et-Moselle – la Communauté de communes du Pays de Colombey – sur lequel nous avons enquêté. L'originalité de ce projet est qu'il est à la croisée d'une forme de droit opposable à l'emploi pour lequel la puissance publique serait « employeur en dernier ressort » et d'une possible forme de droit au salaire, puisque le projet ambitionne non pas de promouvoir une demande de travail par un employeur mais de muer les projets de chômeurs en travail par leur valorisation salariale.

En interrogeant la plasticité de l'institution de l'emploi, cette expérimentation pose un enjeu plus large sur le pouvoir de décision des fins et moyens du travail : peut-on transformer les formes d'institution du travail dans le cadre de l'emploi ? En effet, les porteurs locaux et nationaux du projet défendent l'idée que ce n'est pas la demande marchande qui crée l'emploi mais l'envie ou les compétences de la personne au chômage et que cet emploi est un droit. Il y a donc ici à lire l'ambition d'un renversement du pouvoir entre l'employeur et le salarié dans la définition des contenus d'emploi.

Nos observations montrent cependant les difficultés à concrétiser cette interprétation de valorisation du travail à contrecourant des pratiques instituées d'emploi. Les chômeurs de longue durée *proposants*, selon le terme adopté dans l'expérimentation, mais aussi les acteurs du projet sur le territoire observé, ont du mal à se dégager des schémas classiques de représentation de l'emploi, éprouvant une vraie difficulté à émanciper le travail de sa lecture marchande classique d'appariement de l'offre à une demande de travail liée à un besoin identifié. C'est cette tension entre la valorisation d'un projet d'activité par de l'emploi « sur mesure » et celle classique de l'offre d'emploi pour répondre à un besoin exprimé par un employeur que nous souhaitons éclairer à l'aune de cette expérimentation d'un droit à l'emploi.

[1] Le mouvement ATD, à l'initiative du projet, se définit comme mouvement de défense des droits humains. Il cherche à mobiliser les pauvres eux-mêmes dans le combat contre la pauvreté. L'idée que les plus pauvres sont une ressource à mobiliser et non un public à secourir se retrouve dans le projet Territoire zéro chômeur de longue durée.

Méthodologie

Notre enquête débute 6 mois après le démarrage en 2015 du projet porté par la communauté de communes.

27 entretiens :

- l'équipe projet: un entretien avec la 1ère cheffe de projet en poste de mars 2015 à décembre 2016 ; deux avec la seconde cheffe de projet en poste depuis janvier 2017 ; quatre avec l'accompagnateur socio-professionnel (ASP) en poste depuis mars 2015
- l'élu responsable du portage,
- le responsable d'ATD sur le projet,
- les dirigeants de la première entreprise à but d'emploi : le 1er directeur en poste de mai 2016 à décembre 2017, le 1er Président (statut associatif) devenu directeur en janvier 2018 et la directrice adjointe, un des deux co-présidents (ayant succédé au 1er président), un membre du CA,
- 2 techniciens de la communauté de communes (chargé de développement économique et chargé de développement social),
- 12 chômeurs devenus salariés d'une entreprise à but d'emploi.

23 observations :

- 2 réunions d'information auprès des chômeurs de longue durée sur le territoire,
- 8 entretiens individuels conduits par l'équipe projet auprès de chômeurs
- 11 réunions de pilotage (assemblées du comité local d'expérimentation, conseil d'administration de de la première entreprise à but d'emploi, groupe de travail de mise en œuvre d'activité, commissions du comité local, etc.),
- 1 réunion de bilan et de mobilisation réunissant les différents acteurs du projet
- 1 assemblée générale de l'association « Tailleurs de bouleau ».

Notre travail est aussi nourri de très nombreux échanges informels permis par notre présence au long cours. Enfin, pour préserver l'anonymat des enquêtés, nous désignons les personnes par une fonction générique (membre équipe projet, dirigeant d'entreprise à but d'emploi, salarié)

1. Principes du projet

L'expérimentation « Territoire zéro chômeur de longue durée » repose sur l'idée suivante : les ressources mobilisées pour traiter le chômage de longue durée (allocations, accompagnement social, surcout de santé, etc..) pourraient être redéployées afin de créer de nouveaux emplois « complémentaires » qui permettraient en outre de répondre à des besoins socialement utiles mais non solvables en l'état.

Ce projet est le résultat d'une longue maturation. Une première tentative avait été menée en 1995, mais échoua faute d'un support légal. Instruit de cet échec, ATD reprend son projet au début des années 2010 mais adopte une stratégie de lobbying pour obtenir cette fois un cadre légal. ATD travaille la mise à l'agenda de son projet par l'enrôlement d'élus de collectivités territoriales volontaires préfigurant ce que pourrait être l'expérimentation, et ce faisant recrute des relais militants du projet à travers ces élus, y compris des parlementaires, des militants associatifs ou des chômeurs mobilisés à cette occasion. Cinq territoires s'engageront sans garantie d'aboutir, dont la communauté de commune du Pays de Colombey. Celle-ci constitue une équipe projet pour mobiliser les acteurs du territoire et penser les conditions d'une éventuelle expérimentation. La mobilisation locale et la médiatisation du projet s'appuie également sur les chômeurs eux-mêmes qui s'organisent en association baptisée « les tailleurs de bouleau »[2]. *In fine*, une loi d'expérimentation est adoptée le 29 février 2016 par un vote à l'unanimité à l'Assemblée nationale et au Sénat.

[2] L'orthographe ne renvoie pas au travail (boulot) mais à l'arbre (bouleau), pionnier dans le reboisement.

Présentation de la Communauté de Communes du Pays de Colombey

Comprenant 38 communes pour 11.500 habitants, la Communauté de communes du Pays de Colombey est pour près du tiers de sa superficie couverte de forêt et comprend de nombreuses terres agricoles. Colombey se situe à environ 30 km de Nancy et 20 km de Toul. Le nord de la communauté de communes est facilement accessible par le réseau routier et autoroutier, en revanche le sud du territoire reste enclavé. . Fin 2015, le taux de pauvreté sur la communauté de communes est de 10,6% et le taux de chômage de 9,6% (Insée, recensement de la population). En 2016, la communauté de communes recensait environ 350 chômeurs de longue durée auxquels s'ajoutent environ 150 bénéficiaires du RSA non-inscrits à Pole emploi.

1.1. Les quatre principes cardinaux du projet

Pour imaginer un droit à l'emploi, le projet d'ATD, amendé à la marge lors de sa conversion en loi d'expérimentation, repose sur quatre principes.

1.1.1. Un employeur *ad hoc* et des emplois sur mesure

Le déploiement du dispositif s'incarne dans la création d'Entreprises à But d'Emploi (EBE). Il s'agit de pallier l'absence d'employeurs pour les chômeurs de longue durée d'un territoire en instaurant un employeur *ad hoc*. Pour ATD, dans le chômage de longue durée « *ce qui est en cause, c'est "l'employeurabilité" des entreprises, c'est-à-dire leur capacité à employer ces personnes, plus que l'employabilité de celles-ci* » (note d'ATD sur le projet[3]). Il s'agit donc de remédier à ce manque d'employeurabilité en créant des entreprises à but d'emploi. Le projet prévoit de partir des projets des chômeurs eux-mêmes, l'entreprise à but d'emploi étant le support au déploiement de ces projets en portant des emplois sur mesure pour les chômeurs. Il y a donc l'ambition d'un renversement de la logique d'emploi : le contenu de l'emploi n'est plus déterminé par l'employeur mais par le salarié lui-même. Ce renversement constitue un des enjeux du projet, un point où se cristallisent des tensions liées aux différentes interprétations de celui-ci entre ceux qui y verraient un dispositif d'insertion ambitieux[4] et ceux qui y voient un projet d'émancipation du travail en partant des envies des chômeurs pour penser un droit à l'emploi. .

1.1.2. Un emploi subventionné en CDI

Les dispositifs d'emplois aidés limitent la durée des contrats et aides à l'emploi au maximum à deux ans. Le projet « Territoire zéro chômeur de longue durée » rompt avec la contrainte d'échéance de l'emploi aidé. Les emplois proposés dans les entreprises à but d'emploi sont des CDI de droit commun, à temps plein ou à temps partiel choisi. Il ne s'agit donc pas d'emplois aidés au sens d'un statut juridique spécifique mais d'emplois subventionnés, en théorie par redéploiement des budgets de gestion du chômage, en réalité *via* un fonds d'expérimentation dédié. L'inscription dans le droit commun et dans la durée se présente comme un moyen de rompre avec les parcours fréquents d'allers-retours entre dispositif d'insertion et chômage (Levène, 2011).
Toutefois, l'idée d'une transition vers l'emploi classique reste sous-jacente chez les promoteurs du projet qui envisagent un turn-over dans les entreprises à but d'emploi, de même que la loi

[3] ATD, Territoires zéro chômeur de longue durée, Note de présentation, 1er juin 2014, https://www.atd-quartmonde.fr/wp-content/uploads/2013/11/2014-06-01-Note-de-pr%C3%A9sentation.pdf

[4] On peut rapprocher cette expérimentation d'autres dispositifs articulés autour de la logique de *work first*, comme la « Garantie jeune » (Couronné et Sarfati, 2018), qui font de l'emploi le vecteur vertueux de résolution des difficultés d'autre nature (mobilité, contraintes familiales, etc.) au lieu d'envisager leur traitement préalable au retour à l'emploi.

encourage les sorties du programme vers des emplois « classiques » en permettant au salarié de suspendre son contrat de travail pour réaliser une période d'essai chez un employeur.

1.1.3. Exhaustivité du dispositif

Plus qu'une structure d'insertion supplémentaire, le projet « Territoire zéro chômeur de longue durée » est pensé comme une forme de droit opposable à l'emploi : « *le projet est simple, quelqu'un veut bosser il faut créer le boulot. C'est comme à l'école, un enfant va à l'école, on crée la place. Y'a trente enfants qui veulent aller à l'école, (…) on crée trente places. On dit pas "ah c'est con y'a que 22 places, ben, on va faire un concours*" » (représentant ATD, juin 2016).
L'expérimentation propose donc que l'emploi devienne un droit garanti pour les chômeurs de longue durée d'un territoire donné. « *L'exhaustivité territoriale* » implique que l'entreprise à but d'emploi « *élabore le recrutement en CDI à temps choisi de tous les chômeurs de longue durée qui lui seront présentés (…) sans exception* » (note d'ATD). En ce sens, le projet souhaite dépasser la logique sélective de l'insertion par l'activité économique, qui évince les personnes perçues *a priori* moins productives ou aux chances de succès de réinsertion professionnelle supposées moins grandes (Gérome, 2017). Au contraire, le principe d'exhaustivité renvoie au postulat d'ATD que « *nul n'est inemployable* » et que chacun a « *le droit d'obtenir un emploi* ». Les seules restrictions posées par le législateur d'accès à un emploi de l'EBE sont d'être demandeur d'emploi inscrit depuis plus d'un an dans les 24 derniers mois et résident depuis plus de 6 mois sur le territoire. L'exhaustivité reste toutefois un objectif flou car la participation au projet est basée sur le volontariat.

1.1.4. Des emplois complémentaires

Le projet conçoit la création d'emplois comme devant être « complémentaires » aux emplois existants, et répondant à des besoins utiles non satisfaits. Ils ne doivent pas rentrer en concurrence avec les emplois « ordinaires ». Ainsi, pour ATD certains travaux ne sont pas ou plus réalisés parce qu'ils ne sont pas solvables. En partant « *des compétences et des souhaits de toutes les personnes concernées, les futurs responsables des EBE [doivent] rechercher parmi l'ensemble des travaux utiles répondant aux besoins des divers acteurs du territoire (habitants, entreprises, institutions,…) ceux qui correspondront aux savoir-faire de celles-ci* » à condition « *d'assurer une parfaite étanchéité avec le secteur concurrentiel en ciblant la réalisation de travaux semi-solvables* », afin que « *ces sommes réallouées ne soient pas absorbées par l'économie actuelle, à travers des effets d'aubaine, mais qu'elles servent à créer des emplois réellement supplémentaires, n'entrant pas en concurrence avec les emplois existants* » (note d'ATD).
Cette vision des emplois à développer rejoint celle de nombreux acteurs de l'insertion par l'activité économique qui défendent depuis longtemps l'idée d'un « second marché du travail » s'appuyant sur des « gisements d'emplois » que permettrait le repérage de besoins non pourvus et interrogent la question de la concurrence déloyale (Autès et al., 1996). Toutefois le projet « Territoire zéro chômeur de longue durée » augmente les contraintes en comparaison des structures d'insertion par l'activité économique, puisqu'une entreprise à but d'emploi est censée partir des projets des chômeurs, multipliant ainsi les activités et donc les risques de concurrence « déloyale ».

1.2. Droit à l'emploi : droit à un employeur ou droit au salaire ?

« Territoire zéro chômeur de longue durée » porte la volonté d'un droit à l'emploi mais laisse dans l'ombre la signification de ce droit. L'emploi, sous-entendu l'emploi salarié, est une institution contradictoire. Il implique la subordination du travailleur et la soumission des fins et moyens du

travail à la volonté de l'employeur[5]. Il est la forme historiquement située de marchandisation du travail dans lequel l'employeur-acheteur de la force de travail en dispose à sa guise. Mais l'emploi salarié est également une forme d'institution du travail comme conquête de droits, limitant l'étendue de la subordination et de l'exploitation capitaliste (Didry, 2016), voire subvertissant la dimension marchande du travail (Friot, 2011). Cette contradiction de l'institution de l'emploi interroge nécessairement le contenu effectif du droit à l'emploi proclamé par les promoteurs du projet.

1.2.1. Le droit à l'emploi comme droit à un employeur

L'ambivalence de l'emploi salarié est assez peu pensée dans le débat théorique et normatif sur le droit à l'emploi[6]. L'idée que l'employeur dispose de la force de travail qu'il achète n'est pas mise en cause.

Déjà les ateliers nationaux de 1848, en dévoyant le projet associationiste de Louis Blanc, n'avaient pas remis en question le pouvoir sur le travail dans la mesure où ils ne faisaient que copier les ateliers de charité de l'Ancien régime et les ateliers de secours établis après la révolution de 1830 pour endiguer les révoltes populaires (Pinkney, 1965), employant les chômeurs en particulier sur des travaux de terrassement et de construction. La puissance publique se faisait employeur par défaut.

Plus récemment, la proposition d'Hyman Minsky au début des années 1970 de l'Etat comme employeur en dernier ressort (EDR) remobilise une forme de droit à l'emploi mais n'interroge pas non plus la pertinence de l'emploi salarié comme forme d'institution du travail. Le socle théorique de l'EDR est celui de l'analyse post-keynésienne qui fait de l'Etat un acteur central devant assurer le plein emploi, sans se soucier de la dette et de son niveau dont ils récusent les effets négatifs postulés dans la doxa économique (Damerrer et al., 2018), mais sans non plus interroger la marchandisation du travail et le pouvoir d'usage qu'elle confère à l'employeur. Pour Minsky (1986), la création d'emplois publics payés à un salaire minimum est d'abord un enjeu de lutte contre la pauvreté : « *l'instrument principal d'une telle politique est la création d'une demande de travail infiniment élastique à un salaire plancher ou minimum qui ne dépende pas des attentes des entreprises concernant les profits à court et à long terme. Dans la mesure où seul l'Etat peut dissocier l'offre de travail de la rentabilité de l'embauche des travailleurs, la création d'une demande infiniment élastique de travail doit lui incomber* ». A la suite de Minsky, Wray (1998, 2007, 2018) a tenté de dessiner les contours de ce que pourrait être une « garantie d'emploi universelle ». Mais derrière ces propositions de droit à l'emploi, les fins et les formes du travail concret ne sont jamais interrogées. Le droit à l'emploi doit être lu comme un droit à un employeur, financé par la puissance publique et concrétisé au niveau local par les collectivités locales ou les structures de l'économie sociale et solidaire, pour produire des biens ou des services relevant du secteur non marchand ou non lucratif.

A ce titre, le concept d'employeurabilité mobilisé par les concepteurs du projet « territoire zéro chômeur de longue durée » pourrait résumer le fait que le droit à l'emploi soit un droit à un employeur et résonner avec le concept d'employeur en dernier ressort. Nous verrons plus loin que certains acteurs de l'expérimentation sur le territoire observé interprètent le projet en ce sens. Toutefois, en proposant de partir de l'offre de travail et non de la demande d'un employeur dans le

[5] L'emploi salarié est même défini en droit par l'état de subordination et non par le contenu du contrat qui lie les parties, et la dépendance économique complète le jugement de subordination (Dockès, 2011).

[6] Les propositions de droit à l'emploi conçoivent toujours l'emploi dans sa déclinaison salariale. De façon générale, dans les débats et politiques d'emploi, la mobilisation du terme emploi renvoie à l'emploi salarié et non à la définition trans-statutaire de mise au travail.

déclenchement de l'embauche, l'expérimentation est censée s'engager dans un registre qui relève d'un autre modèle théorique et normatif : celui du droit au salaire et de l'émancipation du travail qui est son corolaire.

1.2.2. Le droit à l'emploi comme droit au salaire émancipateur du travail

Dans l'emploi, c'est le poste de travail qui est rémunéré, car c'est le poste qui est qualifié par les conventions collectives et leurs grilles de qualification, si bien que si l'on perd son emploi on perd son salaire. L'emploi est également synonyme d'absence de contrôle des travailleurs sur la valeur d'usage produite et les formes d'organisation du travail concret. L'emploi est subordonné aux décisions de l'employeur (et au-delà des actionnaires) qui décide l'essentiel de l'usage de la force de travail et des fins de cet usage. Contre l'institution de l'emploi, Bernard Friot propose une transformation radicale du travail en s'appuyant sur le mouvement de déconnection du salaire et de l'emploi déjà entamée par le statut du fonctionnaire – rémunéré à vie pour son grade – ainsi que dans les modalités de définition des salaires indirects dans la protection sociale, du moins avant le mouvement réformateur amorcé dans les années 1980 (Castel, 2009 ; Grégoire, 2013 ; Higelé, 2009). Ce « *déjà-là émancipateur* » (Friot, 2012a et b) constitue le socle socio-historique pour penser cette institution du travail alternative à celle de l'emploi (Friot, 2014). Dans cette conception alternative, le travail est rémunéré selon une logique de qualification attachée à la personne. Il s'agit dès lors d'instaurer un droit au salaire de 18 ans à la mort, en déconnectant la valeur produite par le travail au niveau microéconomique de sa rémunération réglée à une échelle macroéconomique grâce à une caisse nationale interprofessionnelle des salaires directs. Ce droit au salaire permettrait d'instituer un travail émancipé de la subordination à l'employeur.
L'expérimentation « territoire zéro chômeur de longue durée », en proposant de partir des projets des chômeurs et de les valoriser par un salaire, qui reste il est vrai un salaire minimum, traduit pour partie l'ambition d'émancipation du travail de sa définition par l'employeur. Le droit à l'emploi qu'il dessine prend en ce sens les traits partiels d'un droit au salaire tel que celui théorisé par Friot (op. cit.) et les travaux de l'Institut européen du salariat[7].

Le droit à l'emploi du projet « Territoire zéro chômeur de longue durée » est donc pris dans cette contradiction qu'il parait être à la fois un *droit à un employeur* corolaire de l'emploi salarié comme forme d'institution du travail et un *droit au salaire* en évinçant l'employeur dans sa capacité à sélectionner les salariés et à définir les fins du travail. Nous proposons d'observer comment cette contradiction intrinsèque au projet se traduit dans la mise en œuvre concrète du dispositif par les acteurs de l'expérimentation sur le territoire de la communauté de communes du Pays de Colombey.

2. La mise en œuvre du projet et ses contradictions : que signifie un droit à l'emploi ?

La loi prévoit un fonds d'expérimentation qui lance en 2016 un appel à candidature auquel les cinq territoires pilotes ont dû se plier. Le projet de la communauté de communes du Pays de Colombey est retenu mais l'enjeu reste celui du financement car seuls les salaires sont (partiellement) pris en charge par le fonds d'expérimentation. L'éligibilité des activités est donc soumise à la capacité d'investissement initial. La neutralité budgétaire postulée par ATD se heurte aux montages

[7] www.ies-salariat.org

financiers concrets et ce contexte participe du travail de traduction du dispositif par les acteurs et des luttes d'interprétation entre ceux-ci.
Deux grandes lectures du projet se dégagent de nos observations et entretiens menés de juin 2015 à décembre 2018. La mise en œuvre de l'expérimentation révèle des tensions liées à la façon dont est interprété et concrétisé le dispositif. Si tous les acteurs déclarent qu'il faut partir des projets et compétences des chômeurs[8] pour développer des activités et emplois répondant aux besoins utiles répertoriés sur le territoire, ils mettent davantage l'accent sur les projets des chômeurs ou sur les besoins des territoires selon leur place dans l'expérimentation (élus, responsables d'entreprise à but d'emploi, animateurs du projet, bénévoles, bénéficiaires), pensant ainsi différemment le pouvoir de définition des fins et moyens du travail.

2.1. Priorité à la structuration économique du territoire : le droit à un employeur

Une première interprétation du projet porte l'accent sur le repérage des travaux utiles. C'est une position observée plutôt chez les élus, techniciens de la communauté de commune et à la direction de la principale Entreprise à but d'emploi (*EBE1*)[9]. L'idée soutenue est que sur un plan pratique et économique, il est plus légitime de partir d'un recensement des travaux utiles et complémentaires sur le territoire. Ce recensement se fait selon deux grandes orientations.
La première consiste à recenser les tâches qui ne sont pas ou plus assurées dans les communes, mais aussi des services à destination de certaines populations (personnes âgées, isolées, jeunes, etc.). Il s'agit de répondre à des besoins non satisfaits, car l'offre n'existe pas, est insuffisante, ou qu'elle se heurte à un problème de solvabilité des personnes. Cette orientation peut, dans ses formes concrètes, interroger car la tentation des élus du territoire de substituer les prestations de l'EBE à de l'emploi public est présente. De fait, le bilan 2017 de l'*EBE1* indique que « *le chiffre d'affaires[10] provient pour 56,5 % des collectivités : principalement la communauté de communes, et quelques communes* », précisant que cela « *concerne des activités de service public telles que : tri des déchets, entretien des bois communaux, lien social, gestion du parc matériel*[11] ». La délégation de gestion du « parc matériel » à la première entreprise à but d'emploi s'est traduite par la suppression du poste de régisseur contractuel (devenu vacant) pris en charge jusqu'alors par la communauté de communes. Les effets de substitution à l'emploi public questionnent d'autant plus que l'arbitrage est renvoyé au comité local et à sa commission « émergence d'activités » en charge d'évaluer les risques de concurrence déloyale et de substitution d'emploi, alors même que la

[8] Il s'agit même d'une forme de « catéchisme » du projet répété par tous, aussi bien par les salariés des entreprises à but d'emploi– « *ce qui est bien aussi à [EBE1] (…) c'est nous qui venons ce n'est pas eux qui viennent nous chercher à dire "euh bah toi je te mets là toi je te mets là"* » (oct. 2018) – que par les dirigeants – « *On part sur l'envie à chaque fois* » (déc. 2018) « *Dans une entreprise, vous arrivez, on propose une activité, l'entreprise décide, choisit (…), alors que là, la démarche est inverse, on part de la personne* » (déc. 2018) – ou les partenaires – « *un vrai projet qui partait des capacités des gens, même si on dit toujours "on met les gens au cœur", là, c'était vrai* » (agent de mission locale, déc. 2018).
[9] Une première entreprise à but d'emploi (*EBE1*) est créée à l'automne 2016 sous forme associative. Elle développe diverses activités au fur et à mesure des embauches et des possibilités d'activités qui se dessinent. Le comité local a depuis choisi de développer pour la suite de l'expérimentation de nouvelles entreprises à but d'emploi spécialisées nécessitant des investissements importants et une autonomie dans leur direction. Une seconde entreprise à but d'emploi (*EBE2*) spécialisée dans la matelasserie existe depuis avril 2018 mais ne représente en juin 2019 que 6 emplois conventionnés contre 67 à *EBE1*.
[10] Le chiffre d'affaires ne représente par ailleurs que 12,8% des recettes de 2017, les subventions (à commencer par la contribution à l'emploi du Fonds d'expérimentation qui représente à elle seule 48% des recettes), dons et emprunts constituant l'essentiel du budget.
[11] Il s'agit du matériel mutualisé pour l'organisation d'évènements dans les villages de la communauté de communes.

communauté de communes est sur cette question à la fois juge (son président préside également le comité local d'expérimentation) et partie (cliente de l'entreprise à but d'emploi).
La recension des tâches non pourvues ne se limite pas aux seules collectivités publiques. L'*EBE1* réalise 40% de son chiffre d'affaires auprès d'entreprises privées et de particuliers (nettoyage, espace vert, aide à la personne, secrétariat, travaux agricoles, etc.). Ces prestations directement concurrentielles se font au prix du marché mais peuvent avoir des effets de substitution. À cet égard, la commission « émergence d'activités » du comité local a posé comme « point de vigilance » le fait de négocier systématiquement une embauche chez le prestataire lorsque le volume de prestation est important (une personne a quitté l'*EBE1* de cette manière en 2017).

La seconde orientation quant à la recherche de travaux utiles répond à la préoccupation des élus de développer l'activité économique en exploitant mieux les potentialités du territoire : « *vu le nombre d'hectares de forêts que l'on a sur le territoire, on s'est dit il y a une ressource qui n'est pas valorisée à sa juste mesure (…). Je pourrais aussi parler sur la laine de mouton* » (président de la communauté de communes, fév. 2017). Le développement d'activités économiques est pensé pour une production destinée à être écoulée aussi à l'extérieur du territoire. L'utilité des travaux ne se trouve donc plus dans le fait de proposer des services utiles aux habitants mais dans le fait d'exploiter une ressource potentiellement rentable et créatrice d'emplois : « *la Com'com a développé un certain nombre de projets, le matelas en laine, le recyclage des textiles Recytex, etc. (…). Pourquoi ne pas profiter aujourd'hui des études qui ont été faites par la Com'com pour développer des activités comme celles-là au niveau de l'EBE ?* » (dirigeant d'EBE, fév. 2017). Une seconde entreprise à but d'emploi (*EBE2*) a ainsi vu le jour en avril 2018, concrétisant le projet maturé à la Communauté de communes de valorisation de la laine de mouton dans la fabrication de matelas. D'autres entreprises à but d'emploi spécialisées dans des activités également portées par les élus et techniciens de la communauté de communes (conserverie, miellerie) sont à l'étude.
Ces deux orientations placent *in fine* l'accent sur la demande de travail qui est à structurer par un travail d'indentification ou de construction. Les embauches se font d'abord sur la base des besoins exprimés par l'employeur : « *on détermine un certain nombre de besoins en fonction des activités que l'on veut mettre en place, et on s'adresse au comité local, (…) qui eux ont normalement en charge la gestion du portefeuille de demandeurs d'emploi* » (dirigeant d'EBE, fév. 2017). Les chômeurs qui apparaissent en phase avec les besoins identifiés, qui n'ont pas de projet, ou dont le projet ne paraît pas envisageable (au moins dans le cadre d'une entreprise à but d'emploi et à court terme), doivent dès lors se déterminer sur ces postes : « *On essaye de faire en sorte que les gens se déterminent sur un poste plutôt que, nous, imposer un poste. C'est la complexité du projet, on essaye de partir de ce que souhaitent les gens et de combiner cela avec les contraintes qu'on a nous de vouloir développer des activités rapidement pour embaucher un maximum de gens* » (dirigeant d'EBE, fév. 2017). Pour certains, « *on se fait l'illusion de dire que chacun (…) a dans sa tête un projet (…) il faut pas raconter des histoires, faut pas dire que chacun, encore moins quand c'est un chômeur de longue durée, il sait ce qu'il veut faire au fond de lui* ». D'où la nécessité d'organiser la demande de travail : « *Par contre ce qu'on peut faire, c'est essayer d'orienter, de dire "ben, qu'est-ce que tu penses de travailler dehors, le maraichage"* » (dirigeant d'EBE, déc. 2018).

Au final, l'efficacité opérationnelle est pensée comme relevant de la définition des emplois par l'employeur, l'entrée par le projet des chômeurs étant plutôt une contrainte avec laquelle il faut composer. Certains acteurs du projet interprètent donc le mot d'ordre récurrent « un emploi, c'est un droit » comme étant le droit à un employeur, ce dernier devant garder au maximum ses prérogatives de définition des contenus de l'emploi.

2.2. Priorité aux projets des chômeurs : faire vivre un droit au salaire ?

La conception du droit à l'emploi comme droit à un employeur se heurte à une des particularités du dispositif « Territoire zéro chômeur de longue durée » qui consiste à « renverser la logique de l'emploi » : définir le contenu de l'emploi sur la base de l'offre de travail des chômeurs et non de la demande formulée par l'employeur. Lors des présentations du projet sur le territoire, l'équipe-projet insiste sur cette démarche : « *partir de ce que vous savez faire, ce que vous aimez faire (…) on n'est pas dans l'offre d'emploi* » (membre équipe projet, juin 2015) ; « *on a une approche différente de l'emploi (…) On prend la relation à l'emploi autrement, voire même à l'envers (…) D'habitude, on a des offres d'emploi et vous êtes demandeur d'emploi. Là, c'est l'inverse, vous offrez et le territoire a une demande* » (membre équipe projet, avr. 2018). Transformer les projets en emploi avec pour horizon l'exhaustivité d'embauche des chômeurs de longue durée du territoire range le droit à l'emploi porté par l'expérimentation du côté du droit au salaire. Il s'agit de convertir une activité en travail en lui attribuant une valeur économique par le salaire qui lui est affecté.

L'équipe projet a mis en place une procédure en deux temps pour faire émerger les projets des chômeurs. Une première demi-journée dite de « mobilisation » est l'occasion, outre de présenter le dispositif, de faire réfléchir les chômeurs aux besoins utiles non satisfaits sur le territoire dans des ateliers collectifs, mais surtout sur leur propre projet, leurs envies et compétences, *via* un entretien individuel. Dans un second temps, un nouvel entretien individuel, dit « entretien de proposition », est programmé une ou deux semaines plus tard afin d'établir cette fois plus précisément, une ou plusieurs propositions d'activités. À ce stade le chômeur devient « proposant » et est susceptible d'être embauché par une entreprise à but d'emploi.

En 2016, avant la création d'*EBE1*, l'ambition de partir des projets des chômeurs se concrétise par des groupes de travail qui cherchent à opérationnaliser les souhaits de certains d'entre eux. Quatre pôles d'activités sont envisagés - maraîchage, ressourcerie-recyclerie, bois, lien social – à partir d'un travail collectif, formalisé par le directeur 1, en cherchant à faire tenir ensemble les conditions d'utilité, de faisabilité, de non concurrence, de besoins en main-d'œuvre, et de souhaits des chômeurs. La démarche de concrétisation des projets s'incarne fortement dans l'activité ressourcerie, ce que traduit le bilan 2017 de l'expérimentation : « *C'est l'activité structurante d'*[*EBE1*] *: on a cherché à utiliser le potentiel de chacun (notamment deux porteurs de ce projet, présents depuis le début sur l'expérimentation) tout en recherchant un positionnement technique et commercial* ». L'entretien mené auprès d'un des salariés à l'initiative du projet révèle ce que cette inversion de la logique de l'emploi offre comme opportunité : « *Lancer une ressourcerie, c'est quelque chose d'inestimé, je pense que c'est une occasion qu'il ne fallait absolument pas rater dans ma vie. Si j'arrive à lancer ça et à apporter tout ce que je sais de mon expérience à des plus jeunes et puis lancer ce projet-là, moi j'aurai réussi*» (salarié d'EBE, janv. 2017). Nos observations du groupe de travail dédié à cette activité en 2016 montrent la manière dont les techniciens (de la communauté de communes de Colombey et du Pays Terres de Lorraine[12]) se sont mis au service d'un projet porté initialement par deux « proposants » mais qui a ensuite fédéré une demi-douzaine de chômeurs autour d'eux.

L'ouverture d'*EBE1* début 2017 conduit à abandonner cette pratique des groupes de travail, limitant l'accompagnement des chômeurs aux deux entretiens conduits par l'équipe projet. Cette réduction de l'offre d'accompagnement fragilise la construction d'activités sur la base des projets des chômeurs.

[12] Le Pays Terres de Lorraine regroupe cinq communautés de communes dont celle de Colombey

Ce renoncement nous amène à un questionnement plus général : alors que le cadre institué de l'emploi fait de l'employeur celui qui définit le travail, peut-on comme le suppose le projet « Territoire zéro chômeur de longue durée », déposséder les employeurs de leur pouvoir pour le restituer aux travailleurs eux-mêmes tout en conservant le cadre de l'emploi ?

2.3. La difficulté d'un droit au salaire dans l'institution de l'emploi

Très tôt, un rapport de force est engagé entre les interprétations du droit à l'emploi dans l'expérimentation : « *ces deux démarches sont toujours en tension* » (membre équipe projet, décembre 2015). Début 2016, avant même le vote d'une loi d'expérimentation, un membre de l'équipe projet redoute déjà que la logique économique et le poids des habitudes l'emportent et gomment l'originalité du dispositif : « [chez certains acteurs du projet] *on a une culture entreprise, qui est blindée d'informations, d'outillages et des fonctionnements qui sont complètement formalisés (…). Du coup les questions se posent malheureusement pas assez sous forme de comment est-ce que la reconnaissance des compétences portées par les demandeurs d'emploi va pouvoir se concrétiser ?* » (janv. 2016). La question posée en filigrane est peut-on réussir à renverser la logique de l'emploi dans l'univers institué de l'emploi ?

2.3.1. Un démarrage entre fidélité à certains projets de chômeurs et exigence de rentabilité

A la création d'*EBE1*, sur les quatre pôles d'activité de départ, deux sont étroitement liés à des propositions de chômeurs - le maraîchage et la ressourcerie - sur lesquels des collectifs se sont constitués en suscitant l'intérêt d'un nombre plus large de proposants.
Sur les deux autres activités, le lien avec les projets des chômeurs est moins évident sinon nul. La proposition de créer des services d'animation sociale est imaginée à partir de certaines idées énoncées par les chômeurs au cours de réunions ou d'entretiens individuels – « *être écrivain public* », « *faire la lecture aux personnes âgées* » –, mais se construit sans référence à un projet individuel en particulier. Le cas du bois est le plus révélateur des difficultés de conciliation entre travaux considérés comme utiles et propositions des chômeurs. Alors que la direction d'*EBE1* cherche à favoriser au démarrage l'activité du bucheronnage pour lesquels des besoins sont identifiés, cela ne correspond pas aux projets des proposants. Parmi les chômeurs rencontrés avant janvier 2017, quatre personnes ont un projet « espaces verts » « *mais ça reste loin du bucheronnage* ». En orientant ces personnes vers le bucheronnage au prétexte qu'il s'agit d'une activité de plein-air, « *la concession reste du côté du demandeur d'emploi et pas du côté de l'EBE* » (membre équipe projet, mai 2016). Cette activité autour du bois, compte tenu de la ressource et des besoins du territoire, est un projet soutenu par les élus et la direction d'*EBE1* parce qu'elle remplit les conditions d'utilité, de débouché et de non concurrence. Elle est cependant construite hors de tout projet de proposant : « *nous on a des communes qui nous disent on aimerait bien faire de l'affouage (…) sauf que là, dans les gens que l'on a, ben on n'a pas énormément de bucherons (…). Là on sait qu'il y a une activité qui est solvable, dans laquelle on a un marché, et donc voilà, cela va être sur la mobilisation des chômeurs de longue durée (…) sur leur adhésion, leur motivation*» (membre équipe projet, déc. 2015). L'adéquation entre les besoins et les projets des chômeurs nécessite donc d'être activée : « *j'ai une activité où j'ai mesuré qu'il y avait un marché solvable, complémentaire, supplémentaire (…) j'ai des chômeurs de longue durée qui ne se positionnent pas forcément dessus, et nous on va devoir les connaître, et voir comment ils peuvent se positionner (…) avec des processus de formation* » (dirigeant d'EBE, nov. 2016). Il s'agit donc de « recruter » des chômeurs et non plus créer des emplois « sur mesure », quitte à trouver en dehors des proposants recensés des personnes capables de démarrer immédiatement cette activité pour laquelle des

engagements sont signés : « *on ne pouvait pas attendre. À un moment donné voilà on démarre. On a embauché un bûcheron professionnel… qui va être encadrant, qui était chômeur de longue durée, bientôt à la retraite, il bricolait à droite à gauche, il a accepté de rejoindre l'EBE* » (dirigeant d'EBE, fév. 2017).

La recherche d'activités rentables conduit à renoncer parfois à partir des projets des chômeurs. C'est encore le cas de la convention passée avec la communauté de communes pour la gestion du parc matériel d'animation, qui implique des tâches qui ne correspondent aux souhaits d'aucun proposant : « *on va récupérer, ce qui n'est pas forcément un cadeau, on va récupérer le dossier de la gestion du matériel… donc chaque fois qu'il y a une fête dans un village ou un truc, ils ont besoin d'un projecteur ou d'une scène ou d'une sono ou quoi, ben c'est ce service-là qui s'en charge, donc ça veut dire que c'est du boulot le vendredi, le samedi, le dimanche, avec des horaires un peu à la con* » (salarié d'EBE, janv. 2017).
L'enjeu d'assurer quelques activités utiles et rentables suppose donc de réimposer aux salariés la définition du contenu des emplois. À cet égard, les salariés recrutés le sont tous comme employés polyvalents, ce qui permet de les mobiliser librement sur différentes activités.
Face à cette orientation, certains membres de l'équipe projet revendiquent depuis le début de l'expérimentation « *un rôle de garde-fou sur le principal fondement du projet qui est de partir des compétences des gens* » (janv. 2016). L'association des tailleurs de bouleau soutient la même position : « *le rôle qu'on s'était assigné aux "tailleurs de bouleau" depuis le début, c'était de rester vigilants sur l'application du projet tel qu'il était initialement, de partir du projet des gens, du souhait des gens et d'adapter l'entreprise par rapport à ce que les gens apportaient* » (salarié d'EBE, janv. 2017).

2.3.2. Une conciliation de plus en plus difficile : le retour de l'employeur

Il y a incontestablement un discours partagé par les acteurs de l'expérimentation sur la nécessité de concilier proposition des chômeurs et travaux utiles et réalisables. Mais de fait une tension existe selon l'importance accordée à l'un ou l'autre dans le compromis nécessaire à la mise en œuvre concrète des activités. Cette tension a crû jusqu'à l'été 2017 se traduisant par un conflit ouvert entre l'équipe projet et certains salariés « tailleurs de bouleau » d'une part et le 1er directeur d'*EBE1* d'autre part.
La difficulté à porter une approche d'emploi sur mesure en partant de l'offre de travail, ainsi que le rythme de recrutement compte tenu de l'objectif d'exhaustivité d'emploi des chômeurs de longue durée du territoire – « *on a cinquante proposants qui attendent !* » (membre équipe projet, sept. 2017) – crée une opposition entre une direction de la première entreprise à but d'emploi soucieuse de ne pas aller trop vite et d'assurer une certaine rentabilité et une équipe projet pour laquelle l'objectif est de créer de l'emploi rapidement en partant des propositions des chômeurs.
Pour remédier à cette situation, le directeur est écarté et une évaluation interne menée par deux membres du comité local, conduit à repenser la gouvernance de l'expérimentation, avec en particulier la création d'un bureau réunissant un groupe restreint de personnes issues d'*EBE1* et de l'équipe projet, sorte d'« exécutif » de l'expérimentation.

Il serait erroné de réduire ce conflit à un problème de personnes. En effet, malgré les changements dans la direction d'*EBE1*, s'est réinstallé rapidement, du côté de l'équipe projet et chez certains salariés issus des « tailleurs de bouleau », le sentiment d'un dévoiement du dispositif. La nouvelle direction est rapidement critiquée pour sa gestion trop semblable à celle d'une entreprise classique : « *il faut des activités rentables, donc il faut des profils rentables, je caricature à peine* », ayant des pratiques d'embauche « *dans la culture entreprise classique "je suis garant du profil des*

gens qui viennent, etc." » (membre équipe projet, avr. 2018). Les pratiques de l'entreprise à but d'emploi sont de fait considérées comme contradictoires avec l'idée défendue par l'équipe projet et certains salariés d'adapter l'emploi aux chômeurs.
Du côté de la direction et des administrateurs d'*EBE1* on reconnait également qu'*« il y a une tension entre l'équipe projet et la direction* » (dirigeant d'EBE, déc. 2018). Malgré le « catéchisme » de la prise en compte des envies des proposants, les dirigeants d'*EBE1* prennent le principe d'un emploi sur mesure (d'un droit au salaire) plutôt comme une contrainte : *« le circuit [de recrutement], pour moi, est très compliqué, ça passe par le comité local, ça passe par l'équipe projet* » (dirigeant d'EBE, déc. 2018).
Derrière la maitrise du recrutement, c'est aussi l'enjeu de rentabilité des activités qui oppose les deux groupes d'acteurs. Les premiers insistent sur le fait que les entreprise à but d'emploi produisent avant tout des emplois, quand les seconds se positionnent sur le registre de l'efficacité économique : « *si vous allez à l'équipe projet et que vous parlez rentabilité, vous allez voir (…) Y'a des personnes qui pensent que la rentabilité n'a aucune importance, c'est secondaire, alors que pour moi c'est très important (…) pour que le projet soit crédible* » (dirigeant d'EBE, déc. 2018).

Force est de constater que, à l'image de la production de matelas mise en œuvre au printemps, la plupart des projets d'activité en chantier en 2018, s'ils peuvent rencontrer un intérêt chez certains « proposants » et recevoir également le soutien de l'équipe projet, sont à l'initiative exclusive des élus et techniciens de la communauté de communes. Les pesanteurs de l'institution de l'emploi semblent inexorablement limiter le contrôle sur les contenus d'emploi par les travailleurs. Loin du renversement annoncé, les propositions collectées auprès des chômeurs de longue durée du territoire ne trouvent finalement un écho que si elles correspondent aux besoins des entreprises à but d'emploi.

Face à ce « retour de l'employeur », l'équipe projet continue d'endosser cette posture de garante de l'application des « *principes de l'expérimentation* » assumant un « *rapport de force* » avec la direction d'*EBE1*. Elle continue à mener une lutte de légitimité au sein du comité local. En juin 2018, elle obtient par exemple auprès de l'assemblée du comité local que soit rédigée une « Charte du projet » qui rappelle ses principes et garantisse notamment la place des chômeurs et salariés dans la démarche de construction des activités et dans la gouvernance des entreprises à but d'emploi.

Les contradictions d'interprétation du droit à l'emploi produisent des situations de compromis qui provoquent de la frustration quelle que soit l'interprétation que les acteurs du projet en donnent. L'équipe projet et les salariés et partenaires qu'elle fédère, voient s'évanouir l'ambition d'une forme d'émancipation du travail par le renversement de la logique de l'emploi qu'ils promeuvent, tandis que le « retour de l'employeur » n'est pas perçu comme tel par la direction d'*EBE1*, le comité local empiétant malgré tout sur les prérogatives d'employeur dans l'embauche. Cependant, les freins au renversement de la logique de l'emploi ne sont pas le seul fait de ce retour de l'employeur s'arrogeant les définitions des contenus d'activité. L'institution de l'emploi est tout aussi performative pour nombre de chômeurs pour lesquels la démarche mise en œuvre n'a rien d'une évidence.

2.4. Partir du projet des chômeurs : quel projet ?

L'expérimentation donne une place motrice à l'offre de travail qui, articulée aux besoins non satisfaits du territoire et à la contrainte de non concurrence déloyale, est censée déterminer les activités et les emplois des entreprises à but d'emploi. Ainsi, ce point est-il mis en avant dans les

réunions de présentation du projet aux publics éligibles et rappelé au cours des entretiens individuels conduits auprès des chômeurs volontaires à l'expérimentation.

Nos observations des entretiens individuels de proposition montrent que cette ambition de créer de l'emploi sur mesure à partir des projets des chômeurs peut ne pas trouver de réponse. En premier lieu, les personnes concernées peuvent se trouver dans une temporalité courte, une forme d'urgence les conduisant à déclarer leur volonté de saisir n'importe quelle occasion d'emploi (Couronné, 2017). L'idée même d'envies ou de projets apparait saugrenue : « *ce que je voudrais faire ? (rires) ben… travailler* » (entretien individuel, avr. 2018). Pour beaucoup, la contrainte matérielle est essentielle et l'idée de créer un emploi sur la base de leurs envies et compétences semble hors de propos : « *de toute façon, quand on n'a pas le choix* », « *parce que pour l'instant, moi, j'ai rien !* », « *j'ai pas trop les moyens de discuter, si y'a quelque chose à faire, je le fais* » (ibid.). En second lieu, la capacité à construire des projets, à ordonner les temporalités, n'est pas une ressource également partagée (Dubet, 1973). Dans l'expérimentation, les chômeurs dont les propositions ont débouché sur le développement des premières activités par *EBE1* (ressourcerie et maraîchage notamment) ont en commun d'avoir un diplôme du supérieur, d'avoir été entrepreneurs au cours de leur carrière passée, et de s'être approprié la « philosophie » du projet ce qui se traduit notamment par leur militantisme à l'association des « tailleurs de bouleau ».

Au-delà de ces quelques cas qui possèdent des ressources spécifiques et ont eu du temps et un accompagnement pour construire une proposition, il semble difficile pour les chômeurs de s'extraire de la logique de l'emploi possible vers celle du travail désiré. Face au discours des personnes qui font passer les entretiens individuels et visent à dépasser les cadres classiques de l'intermédiation (*« L'idée c'est qu'est-ce que vous voulez faire ? », « On va partir de l'utopie et après on va essayer de s'en approcher », « l'idée, c'est de faire plusieurs propositions mais il faut que ça reste quelque chose que vous aimez faire »*), les chômeurs dont nous avons observé les entretiens ont du mal à se départir de leurs expériences passées comme demandeur d'emploi et de leurs rapports aux intermédiaires de l'emploi. Leur manière de s'engager dans les entretiens traduit leur intériorisation des représentations du chômage comme relevant des carences des chômeurs (Ebersold, 2001 ; Lavitry, 2012) dont ils cherchent à se démarquer : « *je suis ponctuel* », « *j'aime le travail bien fait* » « *je suis autonome* ». De même, les propositions correspondent très souvent à des expériences d'emplois ou à des emplois supposés accessibles (Demazière et Zune, 2016) : « *j'aime bien la mécanique, les espaces verts, j'aimerai passer mon permis poids lourd* » ; « *j'aime bien tout ce qui est papier, ce qui est administratif (…) travailler avec les enfants (…) caissière* » ; « *la plonge, travailler au niveau des personnes âgées, faire des ménages* » ; « *j'aimerai accompagner les gens, faire leurs courses* » (propos lors des entretiens individuels). Sur 24 salariés d'*EBE1* pour lesquels nous connaissons les trois métiers exercés le plus longtemps au cours de leur carrière, 11 y exercent une activité identique ou similaire à au moins une de ces expériences. L'affirmation que nul n'est inemployable et que chacun a les ressources pour créer son emploi se mue alors pour une partie des chômeurs en injonction à être entrepreneur de soi-même (Foucauld, 2004). Or, nombre de travaux de recherche témoignent des difficultés que peuvent éprouver les individus vulnérables à construire un projet, et du paradoxe qu'il y a à exiger ce travail de projection à des individus en situation de disqualification sociale (Avenel, 2012 ; Duvoux, 2009 ; Ehrenberg, 1998 ; Sarfati, 2015).

La difficulté à s'extraire de l'emploi possible pour le travail désiré n'est pas le seul fait des chômeurs. Lors des entretiens, tout en rappelant la démarche qui consiste à révéler un projet que l'on muerait

en emploi dans les entreprises à but d'emploi, les interviewers [13] reviennent souvent aux représentations communes de l'emploi possible pour ces chômeurs de longue durée. Ainsi certains suggèrent des compétences en fonction des expériences passées : face à un chômeur ayant un CAP cuisine, et malgré son enthousiasme incertain, l'interviewer insistera sur ce potentiel : « *vous aimez cuisiner ? (…) Pour vous c'est quoi cuisiner ? C'est vous faire plaisir ? (…) La cuisine, je le marque quand même ou non ?* ». Les représentations de l'emploi disponible sont également mobilisées de manière récurrente pour délimiter le champ des compétences requises quitte à s'écarter de l'esprit de l'expérimentation : « *on n'a pas besoin de permis poids lourd* ». Ainsi, l'aide à la personne revient de manière très fréquente : « *et les personnes âgées, c'est un public que vous appréciez ?* » ; « *pour des personnes âgées ? Handicapées ?* ». Dans d'autres cas, l'interviewer peut aiguiller le chômeur sur des besoins identifiés : « *Y'a quelque chose qui est intéressant, c'est le secrétariat de mairie (…) il va y avoir des besoins* ».

La rupture de pratiques semble donc difficile à opérationnaliser lorsqu'il s'agit de faire émerger les projets des chômeurs de longue durée tant l'institution de l'emploi détermine les représentations et pratiques, et ce alors même que l'approche par les souhaits des chômeurs est concurrencée dans le dispositif lui-même par l'approche d'un employeur recrutant en fonction des besoins du territoire. Dès lors, la contradiction entre un droit à l'emploi conçu comme droit à un employeur et un droit à l'emploi conçu comme un droit au salaire émancipant le travail conduit presque inéluctablement à ce que la première conception du droit à l'emploi prenne le dessus.

Conclusion

Cet article ne cherche pas à évaluer l'expérimentation « Territoire zéro chômeur de longue durée » mais à observer quel droit à l'emploi se dessine à cette occasion sur le territoire du Pays de Colombey. Entre la présentation du projet par ATD et sa mise en œuvre concrète se joue un travail de traduction et des luttes d'interprétation. La tension intrinsèque au projet amène à des arbitrages qui semblent tourner à la défaveur d'une entrée par les projets à mesure que l'expérimentation se déploie mais aussi que les recrutements concernent des chômeurs moins impliqués dans la démarche, laissant davantage de place à l'initiative des techniciens et élus de la communauté de communes ou de la direction d'*EBE1*. L'idée d'un droit au salaire qui viendrait valoriser une activité portée par une/des personne(s) semble s'éloigner au profit d'une entreprise à but d'emploi pensée comme employeur en dernier ressort. L'emploi comme institution de subordination des salariés au projet de l'employeur suppose sans doute davantage que la bonne volonté pour être subverti au profit d'une réappropriation par les salariés des fins et moyens de leur travail. Toutefois, en prenant les formes d'un droit à un employeur, dans les pas de l'idée d'employeur en dernier ressort, l'expérimentation « Territoire zéro chômeur de longue durée » avance malgré tout dans une voie inédite, dont on pourra juger de l'effet à l'aune du critère d'exhaustivité[14] qui reste cependant un objectif flou dans sa définition.

Bibliographie :

AUTES Michel, Maryse BRESSON, Bernadette DELAVAL & Bertrand VERNIER (1996), *L'insertion, un moment éternel*, rapport pour la Mire, Lille, Université des sciences et technologies de Lille.

[13] Les interviewers observés en juin 2016, avril et mai 2018 ont des profils divers (travailleurs sociaux, militants associatifs, salariés des entreprises à but d'emploi formés à mener ces entretiens).

[14] En mai 2019, 81 personnes ont été embauchées par les deux EBE et 7 les ont quittées dont une pour un CDI dans une autre entreprise.

AVENEL Cyprien (2012), « Effets ambivalents des politiques d'insertion. Les droits et devoirs à l'épreuve de l'expérience vécue des bénéficiaires », *Vie sociale*, n°1, 59-79.
COURONNE Julie (2017), « "Peu importe, du moment que je travaille". L'usine comme "gout de nécessité" », *Nouvelle revue du travail*, n°10.
CASTEL Nicolas (2009), *La Retraite des syndicats. Revenu différé contre salaire continué*, Paris, La Dispute.
COURONNE Julie & SARFATI François (2018), « Une jeunesse (in)visible : les "Neets vulnérables" de la Garantie jeunes », *Travail et Emploi*, n°153, 41-65.
DAMMERER Quirin, Antoine GODIN & Dany LANG (2018), « L'employeur en dernier ressort : une idée post-keynésienne pour assurer le plein-emploi permanent », dans BERR Eric, Virginie MONVOISIN & Jean-François PONSOT (dir.), *L'économie post-keynésienne, histoire, théories et politiques*, Paris, Seuil, 336-355.
DEMAZIERE Didier & Marc ZUNE (2016), « L'emploi et le travail vus depuis le chômage : enquête sur les expériences des chômeurs », *La Revue de l'Ires*, n°89, 3-26.
DIDRY Claude (2016), *L'institution du travail. Droit et salariat dans l'histoire*, Paris, La dispute.
DOCKES Emmanuel (2011), « Notion de contrat de travail », *Droit Social*, n°5, mai, 546-557.
DUBET François (1973), « Pour une définition des modes d'adaptation sociale des jeunes à travers la notion de projet », *Revue française de sociologie*, n°14, 221-241.
DUVOUX Nicolas (2009), *L'autonomie des assistés. Sociologie des politiques d'insertion*, Paris, Presses Universitaires de France.
EBERSOLD Serge (2001), « L'invention de « l'inemployable » ou l'entrepreneuriat comme modèle de cohésion sociale », *Regards sociologiques*, n°21, 52-66.
EHRENBERG Alain (1998), *La fatigue d'être soi*, Paris, Odile Jacob.
FOUCAULD Michel (2004), *Naissance de la biopolitique. Cours au collège de France (1978-1979)*, Paris, Gallimard-Seuil.
FRIOT Bernard (2011), « Le déclin de l'emploi est-il celui du salariat ? Vers un modèle de qualification personnelle », *Travail et Emploi*, n°126, 61-70.
FRIOT Bernard (2012a), *Puissances du salariat*, Paris, La dispute.
FRIOT Bernard (2012b), *L'enjeu du salaire*, Paris, La dispute.
FRIOT Bernard (2014), *Emanciper le travail*, Paris, La dispute.
GEROME Clément (2017), « Questionner la (re)mise au travail des "éloignés de l'emploi". La sélection et l'évaluation des chômeurs dans les structures d'insertion par l'activité économique », dans GLAYMANN Dominique (dir.), *Le piège de l'employabilité*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 127-138.
GREGOIRE Mathieu (2013), *Les intermittents du spectacle. Enjeux d'un siècle de luttes (de 1919 à nos jours)*, Paris, La Dispute.
HIGELE Jean-Pascal (2009), *Les transformations des ressources des travailleurs. Une lecture de l'emploi et des droits sociaux en France*, Nancy, Presses Universitaires de Nancy.
LAVITRY Linda (2012), « Le jugement d'employabilité : un nouveau savoir pour gérer les chômeurs ? », *Sociologies pratiques*, n°24, 53-65.
LEVENE Thérèse (2011), « Les politiques d'insertion : quelle pertinence pour les "inemployables" », *Formation et Emploi*, n°116, 51-67.
MINSKY Hyman (1986), *Stabilizing an Unstable Economy,* New Haven, Yale University press.
PINKNEY David (1965), « Les ateliers de secours à Paris (1830-1831), précurseurs des Ateliers nationaux de 1848 », *Revue d'histoire moderne et contemporaine*, n°1, 65-70.
SARFATI François (2015), « L'insertion professionnelle des jeunes entre précarité, incertitude et expérimentation », *Cahiers de l'action*, n°45, 9-16.
WRAY Randall (1998), « Zero unemployment and stable prices », *Journal of economic issues*, n°32, 539-545.

WRAY Randall (2007), *The Employer of Last Resort Programme: Could It Work For Developing Countries?*, Economic and Labour Market Papers, Genève, International Labour Office.
WRAY Randall, Flavia DANTAS, Scott FULLWILER, Pavlina TCHERNEVA &Stephanie KELTON (2018), *Public Service Employment: a path to full employment*, Annandale-On-Hudson, Levy Economics Institute of Bard College.