

ANCRER



Lors des Rencontres «Coopérer : comprendre les obstacles pour agir», un échange entre pairs animé par Charlotte Debray a tenté de répondre à la question suivante : comment inscrire durablement une coopération dans un territoire?

Au cours de cet atelier, Henri Jacot a partagé ses connaissances en tant que chercheur associé du Territoire zéro chômeur de longue durée (TZCLD) de Villeurbanne.

OBJECTIFS DE L'ATELIER

- ⊕ Approfondir un des obstacles concrets à la coopération territoriale : son inscription durable dans un territoire donné
- ⊕ Croiser les points de vue et échanger ensemble pour identifier de bonnes pratiques et des leviers d'action

La coopération exige une gouvernance multiniveau et polycentrique, où chaque acteur, qu'il s'agisse d'une collectivité, d'une entreprise, ou de la société civile doit clarifier son rôle et ses valeurs. Henri Jacot souligne l'importance de la société civile dans le portage de Territoire zéro chômeur de longue durée (TZCLD). La moitié de l'équipe porteuse en est issue, garantissant un ancrage local.

Pour un dispositif comme TZCLD se pose par ailleurs l'impossibilité d'une réplication à l'identique d'un territoire à l'autre. Il ne s'agit pas d'un dispositif institutionnel applicable, mais d'une expérimentation, impulsée par des acteurs et des actrices locaux, nécessitant une adaptation constante aux réalités territoriales.

La normalisation est un véritable enjeu. En 2026, TZCLD devra choisir entre disparaître, se généraliser ou s'institutionnaliser, en fonction de son impact démontré.

Des coopérations qui peinent à s'ancre

L'un des obstacles récurrents à l'ancrage d'une coopération dans un territoire est un portage politique fragile. En effet, la coopération ne peut durer sans un portage politique direct assumé par les acteurs locaux. Par ailleurs, sa gouvernance peut être complexe.

Plusieurs strates de l'écosystème coopératif de TZCLD

Le noyau dur est composé des parties prenantes centrales soit les Entreprises à but d'emploi (EBE) et les Comités locaux pour l'emploi (CLE). Elles ont besoin d'un portage politique fort et d'un socle commun de valeurs et de règles.

Deuxième strate : les autres parties prenantes, c'est-à-dire les services publics de l'emploi, acteurs de l'insertion par l'activité économique et acteurs de la politique de la ville. Leur implication suppose une compréhension de leurs enjeux respectifs, une relation horizontale et une adaptation des pratiques.

RESSOURCE POUR ALLER PLUS LOIN

 Henri Jacot, «Territoire zéro chômeur longue durée (TZCLD) de Villeurbanne : un commun territorial d'emploi», Supplément *Tribune Fonda* «Coopérer : comprendre les obstacles pour agir», septembre 2025.

Des leviers pour agir

- + Faire du territoire un «commun». TZCLD repose sur l'idée que le territoire est un bien commun à finalité sociale, où la coopération est facilitée par des valeurs communes et un objectif partagé : éradiquer le chômage de longue durée.
- + Distinguer la coopération de la collaboration, pour reprendre les mots de l'économiste Éloi Laurent. Coopérer, c'est faire œuvre commune sur le long terme. Collaborer, c'est travailler ensemble sur des objectifs précis. La coopération exige une confiance réciproque et une adaptation des postures.
- + Utiliser l'évaluation comme levier. L'évaluation joue un rôle important dans la dynamique de redevabilité. Elle contribue à un apprentissage collectif et permet une anticipation prospective. L'évaluation régulière, elle a lieu tous les cinq ans pour TZCLD, permet un apprentissage collectif et la préparation d'une éventuelle généralisation de l'expérimentation en anticipant les risques.

CONCLUSION

La coopération n'est pas un objet, c'est une dynamique. Elle se construit dans le temps, demande de la confiance, des règles collectives et une volonté de transformation. Il est par ailleurs nécessaire de financer le temps de transformation : La coopération exige d'investir dans des espaces d'apprentissage et d'ajustement permanent.



Ce compte-rendu a été rédigé sur la base d'une prise de note d'Anne-Cécile Cornilbert et d'une animation par Charlotte Debray. Il est mis à disposition sous la Licence Creative Commons CC BY-NC-SA 3.0 FR.