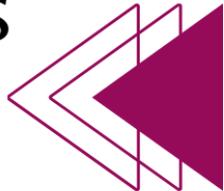

Master 2
Gestion des Territoires et
Développement Local

Faculté Droit Economie
Gestion et Faculté de
Lettres, Langues et Sciences
Humaines

2024-2025



Recueillir la parole des personnes concernées et impliquées



le cas du Bilan de l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée



Mémoire d'apprentissage

Marianne Menant

Maître d'apprentissage

Lola Deloche

Tuteur enseignant

Isabelle Leroux



EXPÉRIMENTATION
TERRITORIALE CONTRE LE
CHÔMAGE DE
LONGUE
DURÉE



Remerciements

Merci à Lola, ma tutrice d'apprentissage, pour l'épaisseur et la rigueur de ses analyses sur le projet, la richesse de nos échanges, ses encouragements et son suivi tout au long de ces deux années.

Merci à l'équipe ETCLD, qui ne cesse de m'impressionner par son engagement, sa curiosité, sa culture débordante et sa solidité. Merci à l'équipe du Bilan, pour sa vivacité d'esprit, sa bienveillance et sa bonne humeur. Un merci particulier à Valentine pour ses remarques précieuses et à Léonard pour sa disponibilité.

Merci à Isabelle Leroux, ma tutrice enseignante, pour ses éclairages, son cadrage, sa mise en confiance et sa réactivité.

Merci aux acteurs professionnels et citoyens rencontrés durant ma mission, et tout particulièrement aux personnes interrogées pour ce mémoire. Votre investissement et votre vision du monde sont d'une grande inspiration, merci pour votre temps et votre confiance.

Merci à Benoit pour son soutien indéfectible et son regard critique.

Enfin, merci à l'association Globe Conteur, qui a fait vivre le témoignage auprès de si nombreuses personnes en quête de richesses humaines et d'histoires (extra)ordinaires.

Table des matières

Introduction générale.....	6
I- Des paroles d'acteurs et d'actrices du droit à l'emploi dans le Bilan de l'expérimentation.....	8
A. Expérimenter nationalement le droit à l'emploi.....	8
1. Faire de l'emploi un droit : les fondamentaux.....	8
2. Le cadre expérimental : un contexte législatif et politique, national et territorial.....	10
3. La fin de la seconde phase expérimentale et ses enjeux.....	12
B. Le Fonds ETCLD et sa mission de Bilan.....	15
1. Le rôle et la posture d'ETCLD, l'acteur national opérationnel créé par la loi.....	15
2. L'exercice du Bilan, une fonction inscrite dans la loi et une démarche nécessaire	16
3. L'ambition d'un Bilan visible et pédagogique.....	17
C. L'intérêt de "faire raconter" et la nécessité d'une méthode.....	20
1. Rendre compte autrement : origines, utilité et force de frappe du témoignage.....	20
2. L'idée d'un "Bilan des gens" : impliquer tous les acteurs et actrices pour "faire parler".....	22
3. Interroger la mise en oeuvre et les effets de ce dispositif de recueil : l'objet de ce mémoire.....	24
II- Parler et faire parler de son expérience du droit à l'emploi : déploiement d'une méthode de mobilisation et d'accompagnement du recueil de la parole.....	26
A. Mobiliser et outiller les territoires : les bases de la méthode pensée par ETCLD.....	26
1. Démarrer : un processus itératif pour poser un cadre partagé.....	26
2. Outiller : un cadre sécurisant et motivant.....	27
3. Mobiliser : une activation de la communication et de l'accompagnement.....	30
B. S'engager dans une démarche de collecte de parole : freins et leviers expérimentés par les territoires.....	31
1. Des motivations et des intérêts pour la démarche variés mais convergents.....	31
2. Des défis inhérents à l'exercice de parole.....	32
3. Des stratégies sociales et techniques pour parvenir à faire témoigner.....	34
C. Le défi original de l'équilibre entre liberté de ton, de propos, de formats et gestion d'un outil de communication national.....	36
1. La tâche ardue de la modération.....	36
2. Valoriser : l'éditorialisation des témoignages, le dilemme de la fidélité des propos et de la production d'un outil visible.....	38
3. La place et le rôle de la critique dans un espace mis en avant politiquement et publiquement.....	40
III- Faire produire de la donnée sensible et vivante pour un Bilan : quels effets le témoignage produit-il ?.....	42
A. Prendre et donner la parole : les effets sur le locuteur et sur les collecteurs.....	42
1. Le témoignage produit des effets sur celui ou celle qui parle.....	42
2. Le témoignage comme élément fédérateur : clé ou point de départ d'un collectif.....	43
B. Prendre connaissance de la parole : les effets du témoignage sur les récepteurs.....	46
1. Toucher ses cibles : la destination majeure de la mise en récit.....	46
2. Prendre conscience : le témoignage comme catalyseur d'un changement de	

regard.....	47
C. La notion de témoin et de témoignage en débat.....	49
1. La posture statique du témoin.....	50
2. La parole existe aussi hors du témoignage.....	51
Conclusion générale.....	53
Sources, bibliographie et sitographie.....	54
Table des figures.....	60
Table des annexes.....	61
Annexes.....	62
Résumé.....	66

Introduction générale

« Nul ne peut se substituer aux voies singulières par lesquelles une personne donne à voir et met en récit son expérience » (Laval C., 2017)¹. Chacun dans son expérience sociale et citoyenne est marqué par un témoignage : la parole d'une personne qui fait le récit d'un événement ou d'une situation fréquemment présentée de manière abstraite, désincarnée ou interprétée. Ce témoignage provoque alors un changement de focale, agit sur notre rapport à l'autre et sur les préjugés communément admis. L'histoire particulière prend alors une dimension universelle, qui résonne en chacun de nous et revêt un caractère politique, qui donne du sens à la vie de la cité. Cette force d'impact opère en bonne partie parce que ce récit est la prise de parole, sous quelque forme que ce soit, de la personne qui a vécu son expérience singulière.

Les chiffres et les rapports crédibilisent, donnent du poids à une démonstration, mais emporter pleinement la conviction passe par une (ré)humanisation des données : une phrase, une anecdote, marquera parfois plus fortement l'esprit et la mémoire d'un citoyen ou d'un décideur qu'un chiffre ou qu'une conclusion. Outre l'aspect utilitaire du témoignage qui vise à convaincre ou acculturer, le fait de prendre la parole, de partager ses expériences, d'être écouté, voire entendu, contribue à changer de regard sur soi et sur celui qui raconte. Qu'il soit une personne ayant vécu ou vivant une privation d'emploi mais pas seulement : pour un directeur d'agence France Travail, une cliente, un élu ou une directrice d'entreprise, parler de soi en son nom propre c'est aller au-delà des discours convenus, et c'est à cet endroit que la force du récit agit.

Ces quelques profils de personnes font partie de la densité de parties prenantes qui animent l'expérimentation Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD) depuis près de dix ans. Ce projet, visant à faire de l'emploi un droit en France, voit sa seconde phase expérimentale s'achever en 2026. Dans cette perspective, le rendu d'un Bilan est exigé par la loi² et réalisé par le Fonds d'Expérimentation Territoriale contre le Chômage de Longue Durée (ETCLD). Pour réaffirmer la place centrale de celles et ceux ayant déployé ou vécu l'expérimentation, il est décidé de faire entrer leurs récits dans le Bilan, d'une manière originale. Originale car il ne s'agit pas que la structure nationale (ETCLD) réalise des entretiens et en fasse une analyse, mais bien que chaque territoire d'expérimentation collecte et partage lui-même les témoignages qu'il a produits, relayés ensuite sur une plateforme nationale. Ces récits prennent place parmi un ensemble de productions quantitatives et qualitatives, internes (Fonds d'expérimentation) et externes (Comité scientifique et autres travaux de recherche indépendants), qui alimentent le débat national sur les leçons et les suites du projet TZCLD.

Mes deux ans d'alternance au sein du Fonds d'expérimentation ont principalement été animés par cette démarche : convaincre de l'utilité de collecter la parole, l'accompagner,

¹ LAVAL Christian, « Parole(s) et savoir(s) des personnes directement concernées : l'exemple du programme expérimental « Un chez-soi d'abord », *Vie sociale*, 2017, n° 20, p. 73-84. Disponible sur <https://www.cairn.info/revue-vie-sociale-2017-4-page-73.htm>. Consulté le 5 août 2024.

² Legifrance, loi n° 2020-1577 du 14 décembre 2020 relative au renforcement de l'inclusion dans l'emploi par l'activité économique et à l'expérimentation "territoires zéro chômeur de longue durée". Dernière modification le 16 décembre 2020. <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000042665434>. Consulté le 30 novembre 2024.

organiser sa réception et sa valorisation. Ayant une forte sensibilité pour le matériau particulier qu'est le témoignage par mes engagements personnels, cette expérience professionnelle unique me permet d'ouvrir de nombreuses questions sur cette matière sensible. Notamment au sujet de l'intérêt et la portée de faire entendre la voix des personnes concernées dans le cadre d'un projet politique tel que TZCLD mais aussi les effets de cette prise de parole sur ceux qui disent et ceux qui écoutent.

L'ensemble de ces réflexions se rassemble derrière la question suivante : comment le recueil de parole constitue-t-il un élément de Bilan de l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée ?

Témoignage, parole, récit, voix... Il semble important de préciser dès maintenant ce que signifient ici ces termes. La notion de témoignage, particulièrement étudiée en histoire, mais aussi en philosophie, en littérature et en droit³, fait souvent référence à l'exercice de la mémoire et de la transmission d'événements passés. Il renvoie selon la discipline à un genre, une forme ou un acte verbal, dont la définition la plus simple et épurée peut s'astreindre à « un récit certifié par la présence à l'événement raconté »⁴ (Lachat J., 2020). De manière plus fine et proche des témoignages recueillis dans l'exercice du Bilan d'ETCLD, ce mémoire s'appuiera encore davantage sur la définition formulée par Marie-Jo Coulon et Jean-Louis Le Grand, selon laquelle le témoignage est « l'action de faire part de son expérience vécue d'un événement, d'une situation donnée ou d'un vécu caractérisé par un thème spécifique dans un objectif et un cadre institutionnel défini (...) dans un sens atténué, le témoignage est relatif à un vécu personnel dans un débat historique, philosophique, culturel, éducatif »⁵. Cette définition insiste bien sur le fait que la prise de parole est personnelle mais aussi socialement située (dans son époque, dans son environnement culturel et politique). Quant à elle, la "voix" est la figuration d'une présence, particulièrement dans un contexte où il est question de personnes "sans voix".

Ce travail s'appuie sur l'analyse de la méthode mise en place par ETCLD, confrontée à cinq entretiens et à la littérature scientifique.

Il s'agira d'abord de poser les fondations du sujet en établissant les enjeux qui ont conduit à mobiliser le témoignage dans le Bilan de l'expérimentation TZCLD. Sur cette base, sera analysée la démarche mise en place pour collecter cette diversité de paroles. Enfin, une fois les enseignements de cette méthode tirés, il sera question d'interroger les effets du témoignage sur celui qui raconte et celui qui reçoit, par des cas concrets.

³ LACHAT Jacob, SCHAER Camille, ZBAEREN Mathilde, « Regards sur le témoignage », *A contrario*, 2020, n° 30, p. 3-13. Disponible sur <<https://www.cairn.info/revue-a-contrario-2020-1-page-3.htm>>. Consulté le 7 août 2024.

⁴ Ibid, LACHAT Jacob, SCHAER Camille, ZBAEREN Mathilde, « Regards sur le témoignage ».

⁵ COULON Marie Jo (dir.), LE GRAND Jean-Louis (dir.), *Histoires de vie collective et éducation populaire : les entretiens de Passay*. L'Harmattan, Coll. Histoire de vie et formation, 2000, 280 p. Extrait issu p.262.

I- Des paroles d'acteurs et d'actrices du droit à l'emploi dans le Bilan de l'expérimentation

Droit à l'emploi, expérimentation, Territoires Zéro Chômeur, Bilan... De quoi parle-t-on et pourquoi le témoignage prend-il place dans ce contexte ? Il est nécessaire de dresser le cadre et les enjeux de l'expérimentation pour comprendre comment en découle le besoin de parler et faire parler.

A. Expérimenter nationalement le droit à l'emploi

« Chacun a le devoir de travailler et le droit d'obtenir un emploi », c'est la citation issue du préambule de la Constitution de 1946⁶ qui guide la philosophie de la démarche Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée, encadrée par deux lois d'expérimentation successives depuis 2016⁷ et menée dans plus de 80 territoires⁸.

1. Faire de l'emploi un droit : les fondamentaux

L'idée TZCLD (Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée) repose sur trois grandes convictions :

- « Personne n'est inemployable, lorsque l'emploi est adapté aux capacités et aux compétences des personnes,
- Ce n'est pas le travail qui manque, un grand nombre de travaux utiles, d'une grande diversité, restent à réaliser – lorsque le critère de la rentabilité marchande n'est pas le seul déterminant dans le choix des activités,
- Ce n'est pas l'argent qui manque, la privation durable d'emploi coûte plus cher à la collectivité que la création des emplois nécessaires pour faire de l'emploi un droit. »⁹.

La visée finale du projet TZCLD est donc de mettre en œuvre le droit à l'emploi édicté dans la Constitution, pour toutes les personnes qui se considèrent privées durablement d'emploi et qui le souhaitent, sur tous les territoires volontaires. La bonne réalisation du projet répond à trois principes fondamentaux¹⁰ :

- Développer le projet à partir de et avec les Personnes Privées Durablement d'Emploi (PPDE),

⁶ Legifrance, Préambule de la Constitution du 27 octobre 1946. Disponible sur <<https://www.legifrance.gouv.fr/contenu/menu/droit-national-en-vigueur/constitution/preambule-de-la-constitution-du-27-octobre-1946>>. Consulté le 30 novembre 2024.

⁷ Legifrance, loi n° 2016-231 du 29 février 2016 d'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée. Disponible sur <<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000032134592>>. Consulté le 30 novembre 2024.

⁸ 83 territoires habilités au 30 avril 2025, ETCLD, Les territoires. Dernière modification le 12 mai 2025. Disponible sur <<https://etclld.fr/les-territoires/>>. Consulté le 13 mai 2025.

⁹ TZCLD, Les convictions et fondamentaux, 2018. Disponible sur <<https://www.tzclld.fr/decouvrir-le-projet/les-convictions-et-fondamentaux/>>. Consulté le 21 octobre 2024.

¹⁰ Ibid, TZCLD, Les convictions et fondamentaux, 2018.

- Atteindre l'exhaustivité en menant une coopération territoriale,
- Créer des emplois supplémentaires utiles pour le territoire.

En d'autres termes, choisir de mettre en place un projet TZCLD implique de :

- Mobiliser et faire participer activement les PPDE au développement du projet afin de se baser sur leurs savoir-faire, capacités et envies.
- Fédérer et surtout faire travailler conjointement les acteurs locaux, institutionnels, économiques, associatifs, en permanence, pour identifier et mobiliser les PPDE et proposer des emplois adéquats aux personnes et au territoire.
- Le projet doit pouvoir orienter les personnes vers des emplois existants s'ils sont adaptés. Toutefois, la création d'emplois supplémentaires est le plus souvent nécessaire. Dans ce cas, ces emplois doivent être complémentaires et sujets d'une haute vigilance de la part de l'équipe du territoire pour veiller à ce qu'ils ne détruisent pas d'autres emplois de l'économie locale.

Ces convictions et principes fondamentaux sont les bases de la construction du projet. A ces fondations en mots viennent s'ajouter celles en chiffres, pour comprendre comment financer ce droit à l'emploi, une des convictions étant que « Ce n'est pas l'argent qui manque »¹¹. La logique de ce financement est celle de l'Activation des Dépenses Passives (ADP)¹² engendrées par la privation durable d'emploi, c'est-à-dire, transformer ce que coûte la privation durable d'emploi en investissement dans les emplois manquants sur le territoire. Concrètement, il est estimé que le coût du chômage de longue durée pour l'Etat et les collectivités est de 43 milliards d'euros par an, soit 18 000 euros par an et par personne concernée (2017)¹³. D'autre part, le coût d'un emploi au SMIC toute charge comprise est de 20 000 euros¹⁴. Ainsi, la réaffectation des coûts liés à la privation d'emploi additionnée au chiffre d'affaires réalisé par les entreprises d'emplois supplémentaires (Entreprises à But d'Emploi ou EBE), permettent de financer de nouveaux emplois sur le territoire¹⁵.

Enfin, une autre notion fondamentale du projet est celle des externalités positives. Il s'agit, outre les bienfaits directs de la création d'emplois, des effets vertueux de la sortie de privation durable d'emploi sur les personnes et les territoires : augmentation du pouvoir d'achat qui rejaillit sur l'économie locale, cotisations permises par les nouveaux emplois, revitalisation territoriale par la dynamique partenariale... La note de février 2022, portant sur la relation entre les Départements et TZCLD¹⁶, donne des exemples concrets de ces externalités positives, telle que « l'amélioration du climat familial et de la qualité de vie impactant les enfants et par extension, baisse des mesures de protection de l'enfance

¹¹ Op.cit, TZCLD, Les convictions et fondamentaux, 2018.

¹² TZCLD, L'activation des dépenses passives, 2018. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/faq/question/activation-des-depenses-passives/>. Consulté le 19 novembre 2023.

¹³ TZCLD, La logique du financement du droit à l'emploi, 2018. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/decouvrir-le-projet/le-modele-economique/>. Consulté le 19 novembre 2023.

¹⁴ TZCLD, TZCLD : un coût supplémentaire pour la collectivité ?, 2019. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/faq/question/tzclld-va-t-il-couter-a-la-collectivite/>. Consulté le 19 novembre 2023.

¹⁵ TZCLD, Quel est le modèle économique d'une entreprise à but d'emploi (EBE) ?, 2019. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/faq/question/quel-est-le-modele-economique-dune-entreprise-a-but-demploi-ebe/>. Consulté le 19 novembre 2023.

¹⁶ TZCLD, Les Départements et le projet Territoires zéro chômeur de longue durée, février 2022, page 3. Disponible au format PDF sur <https://www.tzclld.fr/wp-content/uploads/2022/02/Note-Departements-TZCLD.pdf>. Consulté le 19 novembre 2023.

ou des mesures d'accompagnement scolaire et de lutte contre le décrochage » ou encore « le développement de nouveaux services d'aide aux habitants (mobilités solidaires, petits services à la personne, conciergerie de quartier, etc.), et en soutien au tissu économique local (revitalisation des centres bourgs, consommation locale, etc.) » (TZCLD, 2022).

En outre, le bilan thématique portant sur la cohésion sociale et le "prendre soin"¹⁷, met en lumière l'évolution du regard des personnes issues de la privation durable d'emploi : regard qu'elles portent sur elles-mêmes, grâce à un (re)gain de confiance en soi, et regard porté sur elles par les élus et entreprises, notamment par la rencontre, rendue possible par l'inclusion des parties prenantes dans le collectif.

Ces concepts et principes sont un socle pour l'orientation du projet. Si une collectivité, un collectif ou une association souhaite faire valoir le droit à l'emploi sur son territoire et prétendre devenir territoire habilité de l'expérimentation, ce dernier doit traverser des premières phases méthodologiques indispensables¹⁸, mais aussi répondre à certains critères, le tout étant établi dans un cahier des charges permettant l'analyse des candidatures¹⁹. Ce parcours démontre qu'il s'agit avant tout d'un travail collectif territorial, avec la nécessité de faire consensus et donc de rassembler les acteurs (habitants, PPDE, entreprises, élus, techniciens, associations...) pour que le projet ait du sens et perdure. Ainsi, TZCLD ne peut pas être un dispositif déconnecté de sa territorialité mais bien un **projet de territoire** et de société.

2. Le cadre expérimental : un contexte législatif et politique, national et territorial

Créateur de l'idée Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée, Patrick Valentin tente une première expérimentation du projet dans les années 1990 au sein d'une commune du Maine-et-Loire²⁰. Après réactivation de l'idée, notamment par ceux qui deviendront membres fondateurs à la création de l'association (ATD Quart-Monde, Emmaüs France, Secours Catholique, Pacte Civique et Fédération des acteurs de la solidarité), une première loi d'expérimentation est votée au Parlement (Assemblée Nationale et Sénat) en 2016²¹.

L'expérimentation est un droit reconnu depuis 2003²² pour les collectivités territoriales, qui leur permet de déroger sur un temps donné à leurs compétences habituelles, en vue parfois d'établir une loi pérenne à l'issue de l'expérimentation. C'est dans ce cadre que s'inscrivent les deux lois d'expérimentation²³, toutes deux votées à l'unanimité. La deuxième loi (2020) reprend les principes de la première avec des adaptations. Elle prévoit ainsi que : « pour 5

¹⁷ ETCLD et Ellyx, *L'expérimentation Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée appréciée au regard de la Cohésion sociale et du prendre soin*, 2025, p.12 et p.19. Disponible au format PDF sur <https://s3.bilan.etclld.fr/bilans/documents/bilan-cohesion-sociale.pdf>. Consulté le 10 mai 2025.

¹⁸ TZCLD, Les phases méthodologiques, non daté. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/mettre-en-place-la-demarche/les-phases-methodologiques/>, consulté le 15 novembre 2023

¹⁹ ETCLD, Les candidatures, 2020. Disponible sur <https://etclld.fr/candidatures/>, consulté le 20 novembre 2023.

²⁰ TZCLD, L'historique de la démarche, 2021. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/decouvrir-le-projet/la-demarche-experimentale/>. Consulté le 21 octobre 2023.

²¹ Op.cit, Legifrance, loi n° 2016-231 du 29 février 2016.

²² Vie publique, «En quoi consiste l'expérimentation législative locale ?», dernière modification le 22 février 2021. Disponible sur : <https://www.vie-publique.fr/fiches/20114-en-quoi-consiste-l-expérimentation-legislative-locale>. Consulté le 30 novembre 2023.

²³ Les deux lois sont à retrouver sur : ETCLD, La loi, 2020. Disponible sur <https://etclld.fr/la-loi/>. Consulté le 30 novembre 2023.

ans à compter de la date d'entrée en vigueur de la loi, l'expérimentation soit d'une part prolongée sur les 10 premiers territoires habilités en 2016 et, d'autre part, mise en place dans au moins 50 nouveaux territoires. Cette expérimentation vise à mettre fin à la privation durable d'emploi, en apportant une réponse adaptée à toutes les personnes concernées et résidant depuis plus de six mois sur un territoire habilité. Dans ce cadre, des entreprises à but d'emploi (EBE) sont créées et peuvent proposer des emplois en CDI, à temps choisi. Ces entreprises à but non lucratif relèvent de l'économie sociale et solidaire. » (Legifrance, 2020)²⁴. Dès la première loi, un Fonds d'expérimentation est créé²⁵ et participe de ce cadre national, en lien avec le Ministère du Travail, avec lequel il habilite les territoires candidats. Toutefois, il s'agit bien d'une expérimentation territoriale.

En effet, **l'application de l'expérimentation se fait à échelle locale**. D'une part car l'ensemble du territoire français n'est pas couvert par TZCLD. D'autre part, comme vu précédemment, sa mise en œuvre est territorialisée pour être au plus proche des besoins et réalités économiques et sociales. Autrement dit, sur la base d'un cahier des charges commun, chaque territoire adapte l'expérimentation. C'est une des conditions nécessaires à la réussite du projet, comme l'affirme la Proposition de Projet de Loi (PPL) déposée à l'Assemblée Nationale pour projeter l'après seconde phase expérimentale, qui met en lumière la réalisation effective de cette territorialisation : « adéquation aux besoins des territoires » ; « connaissance fine des réalités territoriales »...²⁶. La déterminante territoriale de TZCLD s'illustre parfaitement à travers le Comité Local pour l'Emploi (CLE) qui démontre également l'importance de la politique locale dans le projet.

Ainsi, le cadre législatif national et ses enjeux ne doivent pas masquer la place essentielle de la politique locale à différentes échelles (communale, intercommunale, départementale). Lorsque le territoire est habilité et qu'il ouvre sa ou ses EBE²⁷, il doit continuer à animer la dynamique partenariale mais aussi l'accueil des nouvelles PPDE. Raison pour laquelle le Comité Local pour l'Emploi (CLE)²⁸ et l'équipe projet²⁹ sont des organes essentiels de la démarche, au-delà du témoin visible qu'est l'EBE. Le CLE est un collectif d'acteurs locaux volontaires qui pilote le droit à l'emploi sur le territoire, présidé par un élu local référent (commune, agglomération...). Les responsabilités du CLE sont l'information de la population, l'animation du consensus local, l'atteinte de l'exhaustivité, la garantie de la complémentarité des emplois, la contribution au suivi de l'expérimentation par la transmission de données. L'équipe projet quant à elle est le bras opérationnel du CLE, elle assure la conduite du projet et le travail d'animation sur le territoire. Il est important de noter que ces deux éléments clefs, CLE et équipe projet, n'ont pas de financements prévus par les deux premières lois d'expérimentation, contrairement aux emplois en EBE, financés par l'Etat et les Départements par la Contribution au Développement de l'Emploi (CDE). Il revient

²⁴ Op.cit, Legifrance, LOI n° 2020-1577 du 14 décembre 2020.

²⁵ Voir partie suivante "B. Le Fonds ETCLD et sa mission de Bilan".

²⁶ Assemblée nationale, Proposition de loi, n° 1326, déposée le jeudi 17 avril 2025. Disponible sur <https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/17/textes/l17b1326_proposition-loi>. Consulté le 18 avril 2025.

²⁷ TZCLD, Qu'est-ce qu'une entreprise à but d'emploi ?, 2019. Disponible sur <<https://www.tzclld.fr/faq/question/entreprise-a-but-demploi-ebe/>>. Consulté le 12 novembre 2023.

²⁸ TZCLD, Qu'est-ce qu'un comité local pour l'emploi ?, 2019. Disponible sur <<https://www.tzclld.fr/faq/question/comite-local-pour-lemploi-cle/>>. Consulté le 12 novembre 2023.

²⁹ TZCLD, Qu'est-ce que l'équipe projet ?, 2019. Disponible sur <<https://www.tzclld.fr/faq/question/quest-ce-que-lequipe-projet-du-cle/>>. Consulté le 12 novembre 2023.

donc aux territoires de trouver des financements adaptés, le plus souvent par les collectivités locales, des fonds européens ou encore des fondations³⁰.

Le rôle et les compétences du CLE analysés ici peuvent être synthétisés de la façon suivante (figure 1).

Le CLE dans l'organisation territoriale de TZCLD

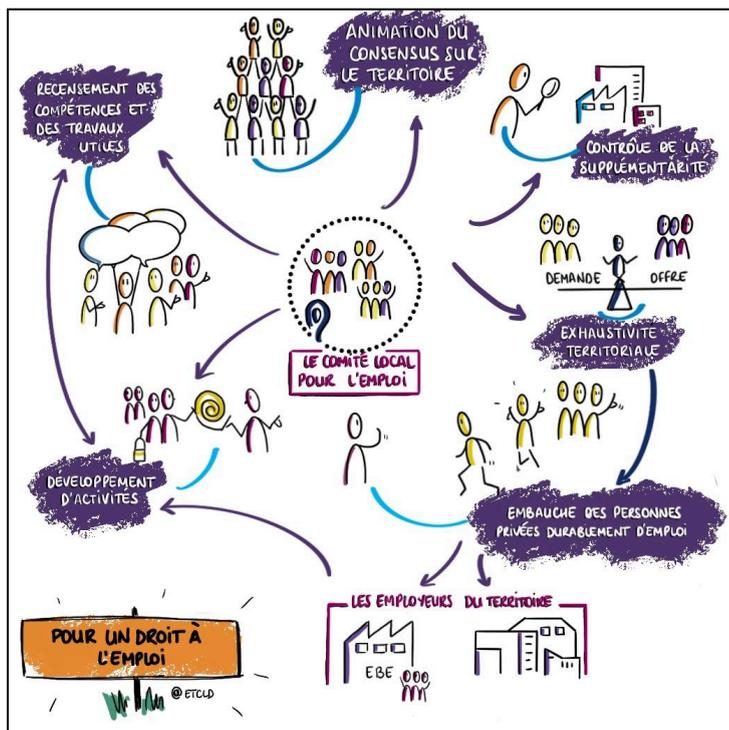


Figure 1 : Le CLE pour le droit à l'emploi. Source et réalisation : TZCLD, 2018

Le CLE est le témoin de l'importance de la territorialité de l'expérimentation : **les acteurs mobilisés dans ce collectif ont chacun une expertise particulière de leur territoire**, permettant d'apporter un précieux éclairage sur ses réalités. C'est ainsi que lors d'une "commission activités" organisée par le CLE de Laval Grand St-Nicolas³¹, la directrice de l'EBE a partagé les nouvelles sollicitations de potentiels clients. Elle recueille les réactions des habitants et de la représentante de l'Etat (DGEFP) sur la complémentarité de cette activité vis-à-vis des entreprises déjà présentes sur le territoire, sa faisabilité et sa cohérence avec les compétences des personnes.

C'est aussi lors de cette commission que le bailleur social investi au CLE partage les besoins de ses locataires, qui pourraient être couverts par une prestation de l'EBE³².

3. La fin de la seconde phase expérimentale et ses enjeux

Quel état des lieux global chiffré peut-il être fait de l'expérimentation et quels défis s'annoncent au moment où la Proposition de Projet de Loi pour une pérennisation est en passe d'être étudiée ?

³⁰ TZCLD, Comment sont financés les comités locaux pour l'emploi (CLE) et les équipes projet ?, 2019. Disponible sur

<<https://www.tzcl.d.fr/faq/question/comment-sont-finances-les-comites-locaux-pour-lemploi-et-les-equipes-projet/>> . Consulté le 12 novembre 2023.

³¹ Plus d'informations sur le TZCLD de Laval sur le site du Bilan : <https://bilan.etcl.d.fr/territoires/laval-grand-saint-nicolas>, consulté le 18 avril 2025.

³² Cas réel d'une commission d'activités ayant eu lieu à Laval le 9 avril 2025.

Quelques chiffres permettent d'avoir un aperçu général du projet et de ses principaux indicateurs de suivi (figure 2).

Etat des lieux chiffré de l'expérimentation TZCLD



Le Bilan de la seconde phase expérimentale³³ étaye ces chiffres avec des axes d'amélioration, de grands enseignements et messages clés, notamment :

- L'expérimentation a permis de créer des activités utiles pour les personnes et pour les territoires : en 2023, au niveau national, 36 % d'emplois étaient liés à la transition écologique, 23 % à la cohésion sociale et 22 % en direction du tissu économique local (ETCLD, 2023).

- L'expérimentation a permis de créer des entreprises qui prennent en compte les contraintes des salariés : les EBE sont des entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire mettant en place un management inclusif (temps choisi, embauche sans sélection, adaptation de l'organisation du travail...) tout en cherchant un équilibre économique, puisque 75% des EBE ont un résultat net positif, malgré leur nouveauté (ETCLD, 2023).

- L'expérimentation constitue un maillon complémentaire à la chaîne de

l'insertion par l'activité économique et du travail adapté : des pratiques de complémentarité illustrent cette réalité, par exemple dans l'identification des personnes, le développement d'activité, la participation dans les Conseils d'Administration de part et d'autre.

L'ensemble de ces démonstrations intervient dans un contexte d'actualités politiques et financières particulier où les entreprises de lutte contre la privation d'emploi sont soumises à des restrictions budgétaires. A l'instar du secteur de l'Insertion par l'Activité Economique (IAE) dont la baisse du budget fut de 80 millions d'euros en 2025³⁴. Le Projet de Proposition

³³ ETCLD. *Bilan final de l'expérimentation*, janvier 2025. Disponible au format PDF sur <https://s3.bilan.etclld.fr/bilans/documents/bilan-2eme-experimentation.pdf>. Consulté le 2 avril 2025.

³⁴ MOULINE Marie, « Emploi : la baisse du budget de l'insertion par l'activité économique inquiète les acteurs du secteur », paru le 9 avril 2025, *Libération*. Disponible sur https://www.liberation.fr/economie/social/emploi-la-baisse-du-budget-de-linsertion-par-lactivite-economique-inqui-ete-les-acteurs-du-secteur-20250409_364HXI5UTZCBFA4J3LUGJDWCWY/. Consulté le 16 mai 2025.

de Loi (PPL) vise à pérenniser l'expérimentation en un projet durable mais la vigilance annuelle sur les crédits accordés en loi de Finances persiste.

De fait, le projet TZCLD est à défendre continuellement comme le montrent les nombreuses mobilisations depuis les débuts de l'expérimentation, notamment lors du Projet de Loi de Finances (PLF) 2024. Ce dernier annonçait une enveloppe de 69 millions d'euros pour l'expérimentation TZCLD, or afin de poursuivre l'expérimentation dans les conditions prévues par la loi c'est-à-dire conformément aux trajectoires d'embauches convenues avec le Ministère, une enveloppe de 80 millions d'euros était nécessaire (TZCLD, 2023)³⁵. Débute alors une mobilisation massive des territoires, élus, associations, partenaires de tout type pour faire réévaluer le budget alloué à l'expérimentation. La mobilisation donne lieu à des centaines de courriers³⁶ à destination des parlementaires, des conseillers départementaux ou encore des médias. Finalement, le gouvernement a retenu un amendement proposant un abondement de l'enveloppe à hauteur de 11 millions d'euros, augmentant les crédits alloués à l'expérimentation pour atteindre les 80 millions d'euros espérés³⁷.

Cette situation de tensions politique et financière concernant l'expérimentation TZCLD est récurrente : le projet est ainsi soumis aux décisions politiques mais aussi à la mobilisation citoyenne des territoires et des acteurs nationaux. Cet événement en est la preuve, et il est presque consubstantiel à l'innovation sociale qu'est le projet TZCLD. Ainsi le vice-président d'ETCLD, Michel de Virville, déclarait le 25 septembre 2023 au début de la mobilisation pour le PLF 2024 : « Il faudra recommencer chaque année ce combat, mais cette année est exemplaire » et le directeur général de TZCLD déjà d'ajouter qu'il faut « porter le récit des personnes » (Grégorio A., 2023), c'est-à-dire **incarner le projet et s'appuyer sur les résultats sensibles de l'expérimentation pour assurer sa pérennité**.

TZCLD est par essence un projet animé par toutes les parties prenantes citoyennes, économiques, sociales et politiques, certes à échelle nationale pour son pilotage et son cadre, mais surtout en proximité par la territorialisation de la politique de lutte contre le chômage de longue durée. D'autre part, le contexte de mise en tension constante du projet TZCLD démontre le besoin perpétuel de rendre compte, de faire la preuve. Selon le président d'ETCLD François Nogué, neuf ans d'expérimentation permettent d'avoir une « antériorité rare » sur le projet³⁸. C'est pourquoi, outre l'obligation légale du rendu du Bilan, ce dernier joue un rôle déterminant dans la défense de l'avenir du projet.

³⁵ TZCLD, Communiqué : TZCLD - un budget inacceptable qui signe un coup d'arrêt au projet, paru le 25 octobre 2023. Disponible sur <<https://www.tzclld.fr/communiquede-presse-budget-2024/>>. Consulté le 25 octobre 2023.

³⁶ TZCLD, Budget 2024 : Lettre ouverte des territoires au Président de la République, paru le 25 octobre 2023. Disponible sur

<<https://www.tzclld.fr/tribune-territoires-zero-chomeur-de-longue-duree/>>. Consulté le 25 octobre 2023.

³⁷ TZCLD, Budget 2024 : + 11 millions d'euros en 2024 pour l'expérimentation TZCLD. 08 novembre 2023.

Disponible sur

<<https://www.tzclld.fr/budget-2024-11-millions-deuros-en-2024-pour-l'expérimentation-tzclld/>>. Consulté le 25 novembre 2023.

³⁸Webinaire de présentation du Bilan et des actualités de TZCLD, organisé par TZCLD et ETCLD, 29 avril 2025. Replay réservé à l'équipe expérimentale.

B. Le Fonds ETCLD et sa mission de Bilan

Pourquoi un Bilan est-il produit par le Fonds d'expérimentation ? Quelles sont la nature et la fonction de cette production ? Quelle est sa portée et comment l'augmenter ? Des éclairages contextuels et stratégiques pour comprendre pourquoi ETCLD s'intéresse aux témoignages.

1. Le rôle et la posture d'ETCLD, l'acteur national opérationnel créé par la loi

Le Fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée (ETCLD), créé par la première loi³⁹, est constitué en association (statut loi 1901) et administré par des représentants de l'État, des organisations syndicales de salariés et d'employeurs, des associations de collectivités territoriales et des représentants de territoires expérimentateurs. Depuis avril 2024, la succession de la présidence de Louis Gallois est assurée par François Nogué, le Fonds est co-présidé par Michel de Virville. Les missions du Fonds sont encadrées par la loi, ETCLD a un rôle de gestion de l'expérimentation mais aussi d'accompagnement des territoires.

Ses missions sont les suivantes :

- Analyser les dossiers des territoires candidats, les proposer à l'habilitation au Ministère,
- Assurer le financement d'une partie de la rémunération des salariés embauchés en EBE via les dotations de l'Etat (Contribution au Développement de l'Emploi),
- Appuyer et accompagner les territoires habilités, suivre la bonne mise en œuvre du droit à l'emploi,
- Dresser le bilan de l'expérimentation.

Pourtant, le Fonds n'œuvre pas seul à l'expérimentation, quelques mois après la création d'ETCLD, naît l'association TZCLD⁴⁰.

L'articulation entre ETCLD et TZCLD mérite d'être précisée pour saisir les spécialisations et postures de chacune des associations, notamment sur la question de la répartition des rôles dans la communication sur le projet. En effet, à la différence d'ETCLD, l'association TZCLD est créée par la société civile, financée par des fonds privés. Sa place se situe davantage en amont du projet, par l'accompagnement des territoires émergents, la communication externe au grand public et le plaidoyer politique. Ses missions principales sont donc l'accompagnement des nouveaux territoires, l'encouragement de la production de travaux de recherche et la diffusion du projet en faveur d'une pérennisation du droit à l'emploi. Les deux associations travaillent conjointement, physiquement en partageant les mêmes bureaux et opérationnellement en partageant les sujets, favorisant le partage de connaissances et la complémentarité des compétences.

En raison de sa position de communicante privilégiée, l'association nationale TZCLD recueille régulièrement des témoignages pour promouvoir le projet. Elle interroge souvent les personnes à travers des questions touchant à leur implication ou à l'impact de

³⁹ Op.cit, Legifrance, loi n° 2016-231 du 29 février 2016.

⁴⁰ TZCLD, L'association, non daté. Disponible sur <<https://www.tzclد.fr/decouvrir-le-projet/lassociation/>>. Consulté le 10 juin 2024.

l'expérimentation sur leur vie⁴¹. Ces initiatives s'inscrivent ainsi dans une démarche de plaidoyer et de valorisation du projet. **Quelle(s) différence(s) avec un exercice de Bilan ?**

2. L'exercice du Bilan, une fonction inscrite dans la loi et une démarche nécessaire

L'article 9 de la seconde loi d'expérimentation contre le chômage de longue durée prévoit les modalités d'évaluation du projet. L'alinéa III renseigne sur le Bilan : « Au plus tard dix-huit mois avant le terme de l'expérimentation, le fonds mentionné à l'article 10 dresse le bilan de l'expérimentation dans un rapport. »⁴², tandis que l'alinéa IV édicte une évaluation effectuée par un comité scientifique : « Au plus tard douze mois avant le terme de l'expérimentation, un comité scientifique réalise l'évaluation de l'expérimentation afin de déterminer les suites qu'il convient de lui donner. Cette évaluation s'attache notamment à identifier le 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. (...) »⁴³. Ces deux rapports devront être adressés au Parlement et au ministre chargé de l'emploi.

L'évaluation de l'expérimentation TZCLD est ainsi animée par trois principaux acteurs nationaux⁴⁴ :

- Le comité scientifique, sur le mode de l'évaluation externe, au travers de la DARES (Direction de l'Animation de la Recherche, des Études et des Statistiques), France Stratégie, de chercheurs et d'institutions. Leurs sujets d'études sont ceux énoncés dans le texte de loi précédemment cité c'est-à-dire le coût pour les finances publiques, les externalités positives et la comparaison à l'IAE (Insertion par l'Activité Economique).
- ETCLD, à travers son pôle bilan, pour rendre compte de l'expérience acquise.
- L'Observatoire TZCLD, qui coordonne les recherches scientifiques de tous horizons.

L'objectif de cette évaluation est de tirer des **enseignements utiles à la décision publique**. En effet, l'avenir du projet et sa pérennisation potentielle doivent être décidés à la fin de la phase expérimentale. Un premier Bilan a été réalisé à la fin de la première phase expérimentale, publié en 2021⁴⁵, et portait de premiers enseignements, tels que l'importance de la dynamique locale et collective dans le développement du projet et ainsi le rôle déterminant du CLE, ou encore la démonstration de l'exhaustivité atteinte dans trois des dix premiers territoires.

D'après Clémentine Hodeau, directrice générale d'ETCLD, « le Bilan c'est rendre lisible ce qui est réalisé sur les territoires » (Rencontres territoriales de Poitiers, 21 novembre 2023). En effet, face à la diversité et la singularité des expérimentations territoriales pour le droit à l'emploi, le Bilan permet de rassembler et mettre en discussion les réalités des

⁴¹ Exemple avec l'interview de Nathalie, réalisée par l'équipe TZCLD et publiée pour le Bilan des gens. Bilan ETCLD, Témoignage de Nathalie, non daté. Disponible sur <https://bilan.etclid.fr/temoignages/salariee-ebe-le-ressort-nathalie>. Consulté le 16 mai 2025.

⁴² Op.cit, LEGIFRANCE, LOI n° 2020-1577 du 14 décembre 2020.

⁴³ Ibid, LEGIFRANCE, LOI n° 2020-1577 du 14 décembre 2020.

⁴⁴ Ressources internes, L'évaluation de TZCLD, 2023.

⁴⁵ ETCLD. *Bilan final de la 1e étape expérimentale : un pas supplémentaire pour le droit à l'emploi*. Septembre 2021. Disponible au format PDF sur Internet <https://etclid.fr/wp-content/uploads/2021/09/bilan-etclid-2021.pdf>. Consulté le 19 septembre 2023.

territoires. Sans oublier que les territoires eux-mêmes sont encouragés à réaliser leur évaluation, laquelle peut prendre une forme très libre (films, théâtre...) : ici, l'importance est donnée au récit local, au caractère vivant et concret de ce qui est vécu sur les territoires. Le Bilan s'intéresse autant aux aspects quantitatifs que qualitatifs de l'expérimentation. De fait, avec l'accès aux données personnelles recueillies par les CLE et les EBE, les analyses de données statistiques ont connu un essor considérable ayant un impact déterminant dans la mesure chiffrée des effets de l'expérimentation. Concernant les aspects qualitatifs, l'expérimentation foisonne de sujets à exploiter : adaptabilité de l'emploi, transition écologique, rupture de contrats... Le cadre expérimental est interrogé, à travers des questions telles que⁴⁶ : « Est-on capable de mobiliser les PPDE sur la durée avec une dynamique continue ? » ; « Comment créer une communauté nationale avec les territoires engagés ? ». Quantitatif et qualitatif se rejoignent pour construire un bilan, déterminant pour envisager ce à quoi pourrait ressembler le droit à l'emploi dans les territoires après la fin de l'expérimentation.

Le Bilan est **un exercice original car il existe peu ailleurs, et particulier car il n'est ni une évaluation ni un plaidoyer**. Ce dernier est un des débouchés du Bilan, au faisceau de cibles moins large et avec une vocation précise de communication. L'intérêt d'un pôle bilan interne est, selon Léonard Baudry, directeur du pôle, de disposer de personnes ressources essentielles, en lien avec les territoires depuis de nombreuses années et bien placées pour contre-questionner, en ayant « une vision d'ensemble qui n'existe pas ailleurs » (Baudry L., septembre 2023). Cette position n'est pas contraire avec le fait de s'interroger sur les questions qu'un Bilan interne soulève, qui peut être vu par des tiers comme un travail biaisé et subjectif. Pourtant, le pôle bilan, conscient de sa position d'acteur impliqué dans le projet, tend à fournir les données et éléments d'expériences de façon neutre et complète. Toutefois, le Bilan reste bien un élément de plaidoyer politique et « un moyen parmi d'autres pour emporter la conviction » (Baudry L., septembre 2023) : c'est un outil cherchant à être neutre, mis à disposition des acteurs de l'expérimentation pour en tirer des leçons et des arguments. Le Bilan éclaire donc la décision, mais ne l'emporte pas forcément.

3. L'ambition d'un Bilan visible et pédagogique

Pour éviter le sort d'un certain nombre de rapports institutionnels obligatoires insuffisamment consultés, le choix a été fait de travailler à réaliser un Bilan qui remplit ses fonctions initiales légales mais qui valorise, étaye et renforce les démonstrations en allant plus loin, dans la forme et sur le fond.

⁴⁶ Notes internes produites par l'équipe expérimentale (ETCLD et territoires mobilisés)

Les composantes du Bilan d'ETCLD



Figure 3 : Les composantes du Bilan. Réalisation : M.MENANT, 2025

Ce Bilan est composé de plusieurs faces, comme le montre le schéma ci-dessus (figure 3). La composante la plus traditionnelle étant le “Bilan texte”, envoyé à plus de 2500 personnes début mars 2025. Il revient sur les principaux enseignements de l’expérimentation, ses chiffres et donne également de l’espace à l’expression des territoires et des organisations composant le Conseil d’Administration du Fonds. Pour dresser leur bilan, territoires habilités et organisations ont effectivement été appelés à répondre à une série de questions dont les réponses font l’objet d’une synthèse au chapitre “Paroles d’acteurs” du Bilan⁴⁷. Ces éléments, par leur nature et leur objectif, sont bien distincts des témoignages partagés pour le volet “Bilan des gens”. En outre, les acteurs territoriaux et nationaux ont également été mobilisés pour la réalisation des “bilans thématiques”. Il s’agit d’études qui approfondissent des sujets marquants de l’expérimentation telles que la cohésion sociale, la maturité coopérative ou encore la transition écologique. Pour chacun de ces feuillets thématiques, un appel d’offres a été lancé pour missionner un cabinet d’études ou un collectif de chercheurs. Leur posture d’acteur externe au Fonds d’expérimentation, même si ce dernier reste leur commanditaire, assure une forme de neutralité et de mise à distance, notamment dans leurs relations aux territoires. Ces études démontrent la volonté d’un Bilan presque exhaustif, ou du moins, qui tend à aller au-delà des évidences concernant les sujets qui animent particulièrement l’équipe expérimentale, notamment des sujets à forts potentiels de débats ou de démonstrations.

Un des éléments innovants de ce Bilan final est le site web qui lui est dédié, un outil révélateur sur la façon de concevoir ce Bilan.

Ce site web, appelé “Bilan web”⁴⁸, héberge les documents du Bilan (le “Bilan texte” et les “Bilans thématiques” notamment), mais aussi les témoignages du “Bilan des gens” et un

⁴⁷ Op.cit, ETCLD. Bilan final de l’expérimentation, janvier 2025, pp.47-56.

⁴⁸ Accessible sur <https://bilan.etclid.fr/>

ensemble de données pour chaque territoire⁴⁹. Ces derniers ont chacun une page qui leur est dédiée, par territoire d'expérimentation et par EBE (figure 4). Le site du Bilan va au-delà de l'obligation légale en répondant à deux grands objectifs : **démontrer la crédibilité numérique de l'expérimentation et porter l'héritage des territoires habilités**⁵⁰.



Exemple d'une page territoire sur le site web du Bilan

Figure 4 : Extrait d'une page territoire.
Source : bilan.etclid.fr/territoires/port-jerome-sur-seine, 2025

D'une part, d'autres expérimentations de politiques publiques ont déjà élaboré leurs propres sites web, avec des cartes interactives et des documents. Ici, affirmer sa crédibilité numérique passe par une **différenciation** : d'après l'étude de marché menée par l'équipe projet⁵¹, aucune structure comparable n'a réalisé de site internet pour partager ses résultats de Bilan. En effet, des acteurs de l'emploi comme Convergence possèdent des sites internet mais donnant seulement accès à leurs documents de bilan⁵². L'Etat a quant à lui développé un baromètre de l'action publique qui livre des enseignements et des chiffres par Politique Prioritaire du Gouvernement (PPG)⁵³, dont le format se rapproche par certains aspects des "pages territoires" du Bilan web. De fait, cette absence de précédent s'explique certes par une volonté d'innovation, mais aussi par une capacité en termes de moyens à déployer pour construire un projet de produit numérique, élaboré en interne dans le cas d'ETCLD. Il s'agit donc bien là de se distinguer en s'inscrivant dans le **mouvement de la digitalisation et de la modernisation de l'action publique**. Cette vitrine numérique suggère aussi l'existence du système d'information dense qu'anime le Fonds d'expérimentation⁵⁴.

⁴⁹ Par exemple, le territoire de Pont-Château : <https://bilan.etclid.fr/territoires/pont-chateau>

⁵⁰ Les arguments de ce paragraphe sont tirés de l'entretien réalisé avec Valentine de La Ville, cheffe de projet du Bilan Web, le 20 mai 2025.

⁵¹ Au moment de la conception du site, à partir de septembre 2024.

⁵² Convergence France, Evaluation du programme Convergence. Disponible sur <https://convergence-france.org/le-programme-convergence/evaluation-convergence/>. Consulté le 18 mai 2025.

⁵³ Un exemple : Gouvernement, Politiques prioritaires, Améliorer l'accès aux soins dans tous les territoires par la coopération entre les professionnels de santé. Disponible sur <https://www.info.gouv.fr/politiques-prioritaires/batir-de-nouveaux-progres-et-refonder-nos-services-publics/ameliorer-lacces-aux-soins-dans-tous-les-territoires-par-la-cooperation-entre-les-professionnels-de-sante>. Consulté le 18 mai 2025.

⁵⁴ Le système d'information interne à l'équipe expérimentale est "NotreXp", la collecte de données personnelles s'effectue auprès des CLE et des EBE

D'autre part, le partage de résultats concrets par territoire permet la valorisation de leur action et la mise en évidence d'un héritage expérimental collectif. **Cet héritage est adressé** : le site a un large panel de cibles, les principales étant les parlementaires et les assistants parlementaires, puis les futurs candidats à l'habilitation et enfin les territoires habilités et les EBE. Cet éventail révèle l'important défi de la vulgarisation, associé à celui de la sensibilisation. En effet, l'ambition est de rester fidèle aux résultats par un site mettant en évidence les éléments factuels, tout en réussissant à simplifier le projet, complexe par nature, pour permettre aux utilisateurs d'intégrer rapidement et facilement les enseignements de l'expérimentation. Un travail de pédagogie est donc nécessaire, à la fois pour rendre accessible et agréable l'information (simplification des termes, aides à la lecture des graphiques, éléments visuels telle que la carte interactive) et pour convaincre. C'est pourquoi des entretiens individuels ont été menés par l'équipe projet du Bilan web pour évaluer l'expérience utilisateur et mesurer les motivations des cibles, en particulier des assistants parlementaires⁵⁵. Il reste encore difficile de mesurer l'impact du site du Bilan sur les cibles, toutefois, il est déjà possible de constater l'appropriation variable de leurs pages par les territoires. Ces pages sont pensées pour être leur propre outil de communication s'ils n'en sont pas dotés, mais la diversité de situations territoriales amène à des usages contrastés de leur part, plus ou moins actifs.

Le bilan de l'expérimentation ne doit pas se limiter à une simple compilation de résultats mais bien être un outil factuel autoporteur. D'où la nécessité de créer des modalités engageantes pour les cibles du bilan par ses différentes composantes. Ces dernières témoignent, pour susciter l'adhésion, du choix de la mise en récit de l'expérimentation : en enseignements, en images, en chiffres, et en paroles.

C. L'intérêt de "faire raconter" et la nécessité d'une méthode

« Les témoignages recueillis sont plus éloquents que bien des rapports : ils traduisent l'âme de ce projet »⁵⁶ : ce sont les mots de Stéphane Viry, député qui porte la PPL, parlant de ses expériences de visites et de rencontres sur les territoires expérimentateurs. De fait, pourquoi le témoignage semble-t-il être un élément déterminant pour faire passer des messages et emporter la conviction ? Quelle prise en compte dans le Bilan de l'expérimentation et quelle méthodologie pour l'analyser ?

1. Rendre compte autrement : origines, utilité et force de frappe du témoignage

Si la portée du témoignage est si particulière, c'est notamment parce qu'elle agit sur des leviers différents de l'argumentation ou de l'exposition des faits. En ce sens, il est possible de faire un parallèle entre l'exercice du Bilan intégrant des témoignages et l'enseignement de l'histoire, ce dernier servant à construire « un savoir qui dépasse le cadre

⁵⁵ Entretiens menés entre le 3 et le 12 février 2025 sur trois cibles sélectionnées.

⁵⁶ TZCLD, La Newsletter Proposition de loi, n°4, parue le 14 mai 2025, réservée à l'équipe expérimentale.

strictement factuel pour englober les systèmes de représentation et les émotions » (Lachat J, 2020)⁵⁷. Le récit de l'autre touche ainsi le sensible, comme le remarque Pauline Cornu, salariée en soutien au développement des activités sur le TZCLD de Lyon Plaine Santy :

« Il touche à notre corde sensible, à notre émotion, c'est un moyen d'être persuasif et de dire "regardez ce qu'il se passe" (...) on joue sur l'émotion et aussi voir que c'est réel, ça se passe, ce n'est pas idéaliste même s'il y a une part énorme d'ambitions (...). »⁵⁸

Il s'agit bien là du récit d'expérience vécue, d'un récit intime non substituable⁵⁹ qui est la raison pour laquelle l'effet opère, comme le met en évidence Christine Erard, cheffe de projet TZCLD à Cergy, en parlant de la prise de parole des volontaires pour l'emploi :

« Parce que comment peut-on toucher les gens si on ne parle pas vrai, de ce que c'est ? Et moi, je peux parler de ce qu'elles disent. Mais ce n'est pas aussi fort que quand elles le disent elles-mêmes. »⁶⁰

Faire appel à l'émotion est une forme de stratégie de communication. En effet, si le fait de convaincre repose sur la rationalité, le fait de persuader mise sur l'émotionnel⁶¹. La persuasion est couramment mobilisée, particulièrement par les associations ou fondations de lutte contre la précarité. Leurs campagnes de communication sont souvent fondées sur des récits et des photos, à l'instar de la campagne "Quitter la rue, c'est retrouver la vie" réalisée par la Fondation pour le logement des défavorisés en 2022⁶², mettant en scène des parcours de personnes qui ont vécu dans la rue et qui sont parvenues à en sortir grâce à la fondation. **La mise en récit est alors un moyen clé pour se rendre audible et pédagogue**, elle permet de remplir un des trois objectifs fondamentaux en communication⁶³ : « faire aimer », autrement dit susciter l'adhésion au message. Les témoignages partagés pour le Bilan de l'expérimentation TZCLD ne sont pas des mises en scène mais répondent également à cet objectif. De manière complémentaire avec la dimension rationnelle et l'objectif « faire agir », en l'occurrence « faire voter », par l'intermédiaire d'éléments concrets, ici le rapport écrit du Bilan.

Par ailleurs, l'histoire du projet TZCLD a été fortement marquée par le sujet du témoignage avec le film *Nouvelle Cordée* réalisée par Marie-Monique Robin, sorti au cinéma

⁵⁷ Op.cit, LACHAT Jacob, SCHAEER Camille, ZBAEREN Mathilde, « Regards sur le témoignage ».

⁵⁸ Entretien réalisé le 5 février 2025, voir grille d'entretien en annexe (p.62). Pauline Cornu travaille à la Maison pour l'emploi de Lyon (ALLIES) qui porte l'équipe projet TZCLD, pour en savoir plus, consulter leur page sur le Bilan web : <https://bilan.etclld.fr/territoires/lyon-8-la-plaine-santy>

⁵⁹ Voir citation en introduction, LAVAL Christian.

⁶⁰ Entretien réalisé le 21 février 2025. Christine Erard travaille à la ville de Cergy (Val-d'Oise) en tant que chargée de mission politique de la ville et cheffe de projet TZCLD. Pour en savoir plus sur le TZCLD de Cergy : <https://bilan.etclld.fr/territoires/cergy>

⁶¹ Les arguments de ce paragraphe sont en partie tirés de l'entretien réalisé avec Marina Courant, chargée de communication pour ETCLD, le 19 mai 2025.

⁶² Fondation pour le logement, Quitter la rue c'est retrouver la vie, paru le 15 novembre 2022. Disponible sur <<https://www.fondationpourlelogement.fr/actualites/quitter-la-rue-cest-retrouver-la-vie>>. Consulté le 23 mai 2025.

⁶³ Les trois objectifs fondamentaux sont « faire connaître, faire aimer, faire agir ». Plus d'informations sur le site de la CCI, Stratégie de communication, mis à jour le 24 juillet 2021, disponible sur <<https://business-builder.cci.fr/guide-creation/les-strategies-operationnelles/la-strategie-de-communication>>. Consulté le 19 mai 2025.

en 2019⁶⁴. Ce film suit pendant trois ans un des dix premiers territoires expérimentateurs et met en lumière les effets du retour à l'emploi sur les personnes. Il a été la porte d'entrée pour de nombreuses personnes dans le projet et il en est encore aujourd'hui souvent fait référence. Si le témoignage peut être une manière de « faire connaître » - le premier objectif en communication - et d'embarquer, il est également un élément de plaidoyer pour l'avenir des projets. C'est ce que postulent Marie-Jo Coulon et Jean-Louis Le Grand (2000) en disant « C'est tout le sens de l'histoire de vie collective : plus qu'une analyse du passé c'est l'élaboration d'un futur qui est ici au cœur de la démarche » (COULON et LEGRAND, 2000, p.229)⁶⁵.

Pour aller plus loin : l'articulation des savoirs

Christian Laval⁶⁶ distingue plusieurs types de savoirs : scientifiques, professionnels et expérientiels. Selon lui, la parole des personnes est insubstituable notamment parce qu'elles « construisent des savoirs propres à partir de leur expérience vécue » (Laval C., 2017). Dans ce cadre, existe-t-il une hiérarchie des savoirs ? L'auteur étudie lui aussi l'évaluation d'une expérimentation et observe une « mise en tension des savoirs » (Laval C., 2017) liée à la forte demande de preuves. Dans son cas, elles se concrétisent par des rapports scientifiques mais une place est également faite à la parole des personnes concernées. C'est cette coexistence de matériaux qui donne lieu à un travail de prise au sérieux et d'estimation de cette parole.

2. L'idée d'un "Bilan des gens" : impliquer tous les acteurs et actrices pour "faire parler"

Le témoignage est un levier précieux pour transmettre un message, mais il est d'abord le moyen de faire entendre de manière directe les expériences des personnes, en l'occurrence les acteurs et actrices qui vivent et font vivre l'expérimentation. Ce "Bilan des gens" fait partie intégrante du Bilan de la seconde expérimentation et s'articule en complémentarité avec les autres travaux. Il s'agit concrètement de centraliser et valoriser les témoignages produits par les territoires pour le Bilan, sur une plateforme commune, celle du Bilan web. Autrement dit, il est question d'une **démarche d'envergure nationale qui éclaire les propos sur le droit à l'emploi**. En effet, les données produites par le témoignage sont utiles à la démonstration de l'expérimentation TZCLD, mais permettent aussi d'aborder l'emploi par une diversité de thématiques (handicap, management, transition écologique...) et de profils.

De fait, cette démarche suit plusieurs objectifs, lesquels comportent leurs propres enjeux, résumés dans le tableau suivant (figure 5).

⁶⁴ Film documentaire, Nouvelle Cordée, non daté. Disponible sur <https://www.film-documentaire.fr/4DACTION/w_fiche_film/58030_0>. Consulté le 23 mai 2025.

⁶⁵ Op.cit, COULON Marie Jo (dir.), LE GRAND Jean-Louis (dir.), *Histoires de vie collective et éducation populaire : les entretiens de Passay*. Extrait issu p.229.

⁶⁶ Op.cit, LAVAL Christian, « Parole(s) et savoir(s) des personnes directement concernées : l'exemple du programme expérimental « Un chez-soi d'abord ».

Objectifs et enjeux du Bilan des gens

OBJECTIFS	ENJEUX
Permettre à un maximum d'expérimentateurs et expérimentatrices de témoigner de leur expérience à travers une démarche nationale et commune	→ Réussir à mobiliser le plus grand nombre possible de territoires habilités → Expliciter les intentions et les intérêts de la démarche de collecte de parole
Rendre accessible une diversité de témoignages, de points de vue et de propos sur l'expérimentation	→ Faire intervenir la plus grande diversité possible de personnes : non seulement des personnes concernées par la privation d'emploi mais aussi des directeurs, des bénévoles, des clients, des acteurs institutionnels et associatifs de l'emploi, des acteurs économiques etc → Refléter cette diversité dans le fond des propos et la forme des productions
Proposer une plateforme nationale de recueil et de diffusion des récits produits	→ Poser un cadre commun des limites et bonnes pratiques, des contraintes techniques et juridiques → Créer un lieu de relais et de valorisation attrayant et crédible
Affirmer que le Bilan et l'évaluation de l'expérimentation ne sont pas qu'une affaire de chiffres ou de résultats quantifiables et que l'expérience sensible des acteurs et actrices qui la composent y a entièrement sa place	→ Montrer la bonne articulation des travaux du Bilan entre eux : complémentarité des bilans thématiques et des témoignages, résonances avec les enseignements du rapport → Mettre en lumière le caractère territorial et pluriel de l'expérimentation par l'incarnation des personnes qui la mènent partout en France

Figure 5 : Objectifs et enjeux du Bilan des gens. Réalisation : M.MENANT, 2025

Ainsi, la mise en œuvre de ce projet soulève de nombreuses questions opérationnelles : qui peut témoigner ? Quels contenus et quelle qualité technique sont attendus ? Comment faire comprendre et faire adhérer les personnes au projet ? Comment coordonner la réception des témoignages ? Comment modérer les contenus ? Comment embarquer l'ensemble des territoires ? Comment accompagner les territoires volontaires ? Comment maintenir une dynamique active dans le temps ? Quels outils mettre en place pour faciliter le processus pour les territoires comme pour le Fonds ?

A ces questions opérationnelles, s'ajoutent des interrogations plus générales, à mobiliser pour aller plus loin dans l'analyse : quelle place sommes-nous prêts à accorder à la parole des personnes ? Comment la collecte de parole peut-elle jouer un rôle dans la réduction des inégalités ? Comment le témoignage peut-il être un médium catalyseur qui dépasse des fractures sociales et territoriales ? La collecte est aussi un prétexte : un prétexte au lien social mais aussi un prétexte à (re)faire travailler des acteurs ensemble, à faire émerger des idées, à améliorer des politiques publiques... Enfin, elle peut aussi être un moyen de mettre

en évidence des problématiques : difficultés à capter certains publics, à ouvrir la parole sur certains sujets, à se positionner en tant qu'acteur institutionnel.

3. Interroger la mise en oeuvre et les effets de ce dispositif de recueil : l'objet de ce mémoire

Alors que le Bilan des gens a permis de faire produire 314 témoignages par 42 territoires⁶⁷, il me paraissait essentiel de prendre un tournant réflexif sur le déploiement de cette démarche originale : analyser la méthode employée et la manière dont le projet s'est réalisé sur le terrain (aux niveaux territorial et national), mais aussi questionner les résultats et effets du témoignage sur les personnes, les collectifs, les territoires et le débat national. L'objet de ce mémoire est donc de tirer des enseignements et d'ouvrir des perspectives sur l'utilisation de la parole dans le cadre d'une expérimentation de politique publique telle que TZCLD. J'ai ainsi souhaité prendre de la hauteur sur ce projet mené pendant près de deux ans, en confrontant nos expériences professionnelles avec celles des participants et la littérature scientifique.

Le travail réalisé pour ce mémoire s'appuie sur plusieurs ressources complémentaires. D'une part, des savoirs et expériences de terrain : ma pratique professionnelle irriguée par la construction et la gestion de ce projet, ainsi que les échanges et entretiens avec les collaborateurs concernés au sein des deux associations nationales⁶⁸. D'autre part, des approfondissements essentiels spécifiques pour ce mémoire : cinq entretiens semi-directifs⁶⁹ dont quatre menés auprès d'acteurs territoriaux de l'expérimentation et un auprès d'un professionnel du recueil de la parole liée au travail ; une analyse de la littérature scientifique donnant lieu à une revue de lecture. Afin de confronter ces différentes sources et dégager les hypothèses pour traiter le sujet, j'ai élaboré un tableau d'analyse, organisé schématiquement de la manière suivante (figure 6).

⁶⁷ Chiffres au 21 mai 2025, les territoires peuvent toujours participer mais le flux d'envois de leurs témoignages s'est presque arrêté en avril, le rapport du bilan et son site ayant été rendus publics en mars.

⁶⁸ Il s'agit principalement des personnes suivantes : Léonard BAUDRY, directeur du pôle bilan ; Victoria BAZURTO, responsable du pôle recherche et suivi des évaluations ; Marina COURANT, chargée de communication ; Valentine DE LA VILLE, cheffe de projet du bilan web ; Lola DELOCHE Chargée de mission bilan et suivi des évaluations.

⁶⁹ Exemple de grille d'entretien en annexe (p.62).

Extrait schématique du tableau d'analyse employé pour construire le mémoire

Extrait schématisé du tableau d'analyse

Le thème choisi ici est un exemple parmi l'ensemble des thèmes abordés dans le tableau

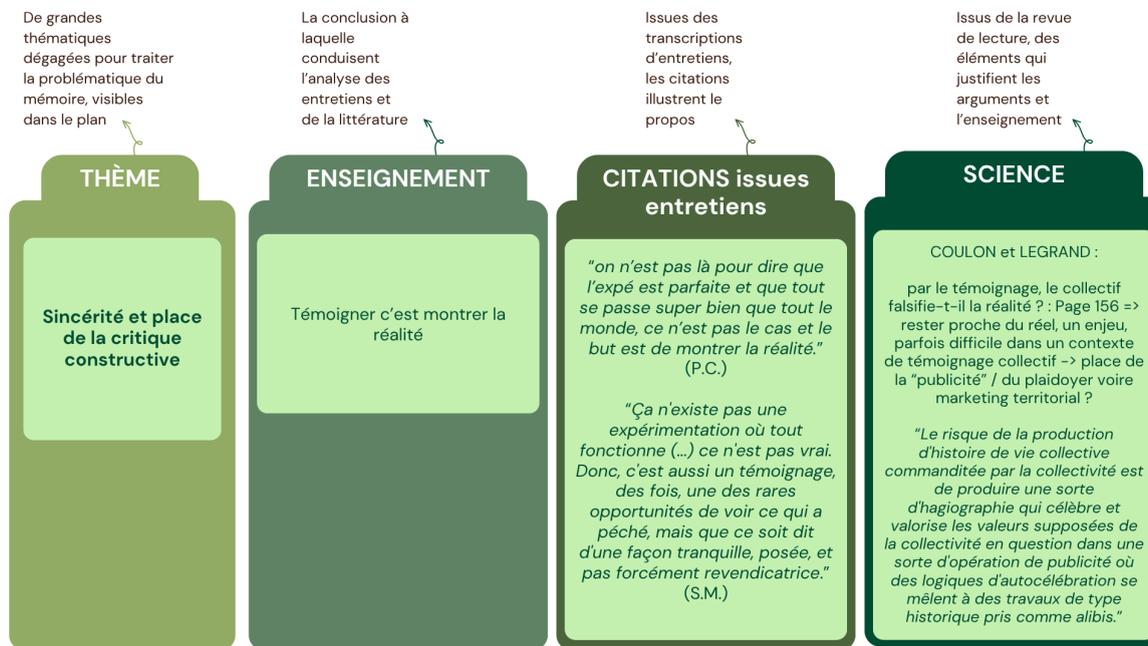


Figure 6 : Schéma tableau d'analyse. Réalisation : M.MENANT, 2025

Donner la parole aux personnes concernées paraît être une évidence dans un contexte où la co-construction territoriale est le fondement du projet TZCLD. Cette parole a un fort potentiel pour faire la preuve, persuader et engager, pour l'avenir. En faire une partie intégrante du Bilan requiert alors de penser une méthode pour encourager, accompagner et faciliter le recueil de la parole du plus grand nombre.

II- Parler et faire parler de son expérience du droit à l'emploi : déploiement d'une méthode de mobilisation et d'accompagnement du recueil de la parole

Si le témoignage a toute sa place dans le Bilan de l'expérimentation TZCLD, comment faire pour recueillir cette matière et la valoriser ? Quelle méthode concevoir ? A quels freins et leviers opérationnels sont confrontés ceux qui la mettent en œuvre, à toutes les échelles ? Analyser la méthode originale déployée par le Fonds d'expérimentation en la confrontant avec les retours de terrain et les enseignements de la littérature, c'est mieux la comprendre, la transmettre et l'évaluer.

A. Mobiliser et outiller les territoires : les bases de la méthode pensée par ETCLD

Prévoir de faire collecter la parole d'une diversité d'acteurs de l'expérimentation par près de 80 territoires demande de penser une méthode claire, motivante et commune. C'est pourquoi cette démarche illustre parfaitement l'articulation des échelles de l'équipe expérimentale, comme l'illustrent les propos de Magali Varnière, cheffe de projet TZCLD à Port-Jérôme-sur-Seine :

« C'est aussi ça tout l'intérêt du Fonds et du travail ensemble : c'est être en capacité de mettre en avant ce qu'il se passe sur les territoires à plein d'échelles différentes, avec des moyens différents, avec des politiques différentes, parce que quand on regarde les territoires habilités et toutes leurs spécificités c'est ce qui fait la richesse. »⁷⁰

1. Démarrer : un processus itératif pour poser un cadre partagé

Qu'est-ce qui a fait naître l'idée d'un Bilan des gens ? Comme évoqué précédemment, il n'est pas nouveau que les associations nationales TZCLD et ETCLD soient conscientes de la force du témoignage. Avant tout, ce sont les personnes concernées qui sont au centre de l'expérimentation, c'est aussi et surtout elles qui font l'expérimentation, il apparaît donc logique de faire un Bilan en cohérence avec cette ambition. Le souhait d'intégrer la parole des personnes dans le Bilan naît également de la volonté de son directeur d'en faire le « testament » de l'expérimentation (Baudry L., 2025)⁷¹, c'est-à-dire de laisser le plus grand nombre d'archives et de traces possibles et diversifiées.

⁷⁰ Entretien réalisé le 12 février 2025. Magali Varnière travaille au Centre Communal d'Action Sociale (CCAS) de Port-Jérôme-sur-Seine (Seine-Maritime) en tant que chargée de mission bien vivre ensemble et cheffe de projet TZCLD. Pour en savoir plus sur le TZCLD de Port-Jérôme : <https://bilan.etclld.fr/territoires/port-jerome-sur-seine>

⁷¹ Léonard Baudry, directeur du pôle Bilan, interrogé le 27/05/2025.

En outre, la genèse du Bilan des gens prend racine dans un contexte où des territoires réfléchissent et animent déjà leur évaluation locale, au cours de l'année 2023. Certains d'entre eux étaient particulièrement actifs ou intéressés par le sujet de la collecte de la parole. L'implication spécifique de trois territoires dans la construction de la démarche du Bilan des gens s'explique ainsi par trois facteurs qui se rencontrent : ils disposent d'un espace pour mener des actions d'évaluation (utilisation de moyens existants), ils cherchent à trouver comment exploiter cet espace, en particulier sur la question du témoignage et ils ont un point de contact avec le pôle bilan d'ETCLD (lors de visites ou d'événements notamment). Motivés, convaincus et disponibles, ces territoires sont ainsi facilement mobilisables pour participer à la mise en place du projet. Ces modalités de départ ont-elles des impacts sur le déroulement de la démarche ? Nécessairement, la manière de concevoir le projet et les acteurs qui l'animent influent sur ses objectifs et résultats. Les premiers territoires impliqués le sont à titre consultatif, à un moment où se construisent les fondations du Bilan des gens, mais où l'idée globale du projet existe déjà, impulsée par ETCLD (voir figure 8 sur la chronologie du Bilan des gens).

Le témoignage n'est, en lui-même, pas un fait nouveau dans l'expérimentation TZCLD : c'est la démarche et les objectifs qui entourent le Bilan des gens qui en font un objet nouveau. Raison pour laquelle il est nécessaire d'en éprouver les bases par l'expérimentation de ces trois territoires "testeurs". Ayant déjà produit des témoignages ou débutant la phase de collecte, ces territoires ont été des acteurs du cadrage de la démarche : écueils à éviter, bonnes pratiques, retours d'expérience, amendements et propositions pour les livrables à produire... Des échanges réguliers lors de quatre comités de pilotage, mais aussi des discussions informelles, ont permis cet échange indispensable pour tenter de **faire du Bilan des gens une démarche réaliste et utile pour l'ensemble des territoires expérimentaux**. Le partage de leurs premières productions a donné lieu à une analyse collective de leurs caractéristiques (format, contenus) et méthodologie (faire appel à une radio associative, recueillir plus ou moins d'informations personnelles). Les projets de livrables (guides, plateformes etc) imaginés par le Fonds leur sont présentés pour recueillir leurs besoins et recommandations. Cette phase a permis d'affiner la définition de ce qu'est un témoignage du Bilan des gens et de ses principes éthiques.

En effet, ce travail a permis d'affirmer la philosophie de la démarche. Un témoignage pour le Bilan des gens sera donc **un récit réel d'expérience vécue, en lien avec l'expérimentation, raconté à la première personne**. Un témoignage peut prendre toute forme (texte, audio, vidéo, mixte) dès lors qu'il est exploitable, c'est-à-dire intelligible et d'une qualité suffisante pour être diffusé. Une grande liberté est ainsi donnée aux territoires, encadrée par des règles éditoriales et juridiques indispensables pour **créer un espace de parole constructif et sûr**.

2. Outiller : un cadre sécurisant et motivant

Afin de mettre en confiance et protéger les parties prenantes du témoignage, ETCLD a élaboré un cadre juridique, accompagné par des avocats spécialisés en protection des données personnelles et en droit numérique. D'une part, s'assurer de l'accord des personnes qui témoignent est un prérequis indispensable : les témoignages collectés ont vocation à être diffusés largement. Il est donc impératif d'en expliquer les enjeux aux

personnes concernées et de s'assurer qu'elles sont d'accord pour que leur témoignage soit valorisé dans ce contexte précis. Le Fonds a ainsi créé et mis à disposition un accord de captation "type" à faire lire et signer par chaque témoin, uniquement si le témoignage comporte leur visage ou leur voix. D'autre part, les territoires transmettent au Fonds différents types de données personnelles du témoin : des données d'identité (prénom, territoire...) et d'identification (voix, image), mais aussi, puisque la personne est amenée à partager son expérience, des données sur sa vie personnelle, professionnelle et économique par l'évocation de son parcours de vie, des effets sur sa famille, des évolutions de sa situation financière... De ce fait, une mention d'information RGPD (Réglementation Générale sur la Protection des Données) dédiée au Bilan des gens est réalisée dans le but d'expliquer au témoin quelles données personnelles sont collectées et pour quels usages. Le RGPD donne notamment le droit d'accès, de rectification et de limitation des données personnelles de la personne témoin. Enfin, la définition, le périmètre et les modalités d'un témoignage sont détaillées dans une charte éditoriale, vulgarisée dans le guide pratique créée pour les territoires (extrait du guide en annexe et encadré ci-après).

L'objectif est donc à la fois de protéger le Fonds d'expérimentation, qui engage sa responsabilité en tant qu'hébergeur numérique des productions réalisées par les territoires (EBE et CLE), eux-mêmes engageant leur responsabilité de collecteurs de parole. Mais aussi de protéger le témoin, en l'informant de ses droits et en ayant la possibilité, à tout moment, de demander le retrait de son témoignage. Enfin, d'assurer une ligne éditoriale commune pour se prémunir de contenus incompatibles avec la philosophie du projet.

L'ensemble du cadre juridique peut être résumé de la manière suivante (figure 7).

Cadre juridique du Bilan des gens

Document	Contenu	Objectif
Charte éditoriale <i>Case à cocher</i>	Règles d'un témoignage et encadrement dépôt, réception, diffusion. Exemples : propriété intellectuelle, contenus et formats des productions...	Faire respecter des principes communs et partagés à l'ensemble des productions, aussi variées soient-elles → filtrage
Accord de captation <i>A remplir et signer</i>	Autorisation de la captation, utilisation et exploitation de la voix et/ou image du témoin sans réserve	Garantir au Fonds l'accord des personnes à utiliser leurs propos → protection
Mention d'information RGPD <i>A mettre à disposition</i>	Recensement de toutes les modalités de collecte de données personnelles : typologies, finalités, durée, bases légales...	Informé et faire valoir les droits des témoins en matière de données personnelles → transparence

Figure 7 : Cadre juridique du Bilan des gens. Réalisation : M.MENANT, 2025

Ce cadre a pu paraître lourd pour certains territoires qui ont pu y voir une entrave à la spontanéité de la collecte de parole⁷². L'équipe du Fonds a cherché à faciliter le travail de collecte des territoires : par la réalisation et la mise à disposition des documents juridiques mais aussi d'outils pratiques. En effet, l'outillage des territoires s'illustre par plusieurs livrables à vocation opérationnelle : un guide pratique, des fiches méthodes prêtes à l'emploi et une plateforme de dépôt développée en interne sur le système d'information NotreXp.

Focus sur le Guide pratique du Bilan des gens

Afin d'inciter et d'accompagner les territoires expérimentaux à participer, l'idée d'un guide pratique synthétique, pédagogique et facilement partageable s'est imposée.

Il s'agit d'un kit qui présente l'intérêt et le cadre du Bilan des gens, qui en énonce simplement les principes mais surtout qui donne des idées concrètes pour se lancer.

Principalement à destination des chefs de projet territoriaux, invités à recueillir et coordonner la collecte de témoignages sur le territoire, le guide donne les éléments clés : par exemple, pour qu'une cheffe de projet puisse aller interroger son élu communal, qu'elle dépose sur la plateforme les vidéos déjà produites par l'EBE...

La réalisation de ce guide est le résultat d'un processus concerté cherchant à le rendre le plus réaliste et utile possible :

- Les fiches pratiques sont directement inspirées des méthodes qu'ont explorées les trois territoires de la phase de test,
- Les éléments de langage ont été travaillés avec les membres de l'équipe Bilan,
- La charte éditoriale, vulgarisée dans le guide, est le fruit d'un travail avec une avocate spécialisée en droit des contrats et des nouvelles technologies,
- Le graphisme a été validé par la chargée de communication,
- Les illustrations ont été réalisées par une personne ressource en facilitation graphique.

Il a été distribué à partir du 24 juin 2024, lors des Journées de l'Équipe Expérimentale, temps fort réunissant près de 300 personnes, pour marquer le lancement de la démarche et l'accompagner par des ateliers de mise en pratique entre territoires.

Avec près d'un an de recul, il semblerait que bon nombre de territoires se soient emparés de ce guide : preuve en est que plusieurs témoignages se basent sur une des méthodes proposées dans le guide, qui suggérait une liste de questions pour ouvrir la discussion, telles que "Raconte-moi la première fois où tu as entendu parler de TZCLD", "Raconte-moi un souvenir / une rencontre marquante lors d'un événement TZCLD" etc.⁷³. Enfin, le retour d'expérience de Sarah Mandelbaum, facilitatrice à l'EBE l'Abeille Verte, va également dans ce sens :

« J'ai trouvé super ce petit livret qui était donné aux gens, ça nous a énormément servi (...) notamment pour toucher les gens et la vulgarisation. Je l'ai trouvé très pertinent, je l'ai gardé parce que même dans les suggestions d'ateliers pour collecter les témoignages, (...) je me suis dit c'est une bonne idée et puis peut-être qu'à un moment on sera amené à

⁷² Le cadre juridique comme entrave à la spontanéité du témoignage : point de vue recueilli en entretien le 20 février 2025.

⁷³ Exemples de territoires ayant mobilisé cette technique pour certains de leurs témoignages et où retrouver leurs productions : Darnétal : <https://bilan.etcl.d.fr/territoires/darnetal#temoignages> , Bailleul : <https://bilan.etcl.d.fr/territoires/bailleul#temoignages> , Valenciennes : <https://bilan.etcl.d.fr/territoires/valenciennes-quartier-faubourg-de-lille-et-acacias#temoignages>

3. Mobiliser : une activation de la communication et de l'accompagnement

Les outils et le cadre proposés par le Fonds doivent ainsi être **facilitants pour les territoires, dans leur grande diversité**. En effet, le préalable de la mobilisation des territoires est d'avoir conscience de leurs différents niveaux d'appropriation du Bilan et de l'évaluation. De fait, tous les territoires ne vivent pas le même moment du projet : certains sont très récemment habilités, d'autres font partie de la première cohorte de territoires, et au-delà de ces paramètres de longévité, tous ne sont pas dotés pareillement en moyens financiers et humains.

Conscients de ces enjeux, il s'agit d'agir sur les leviers de l'accompagnement et de la communication en faisant adhérer à la démarche et en poussant à l'action. Le guide pratique prend pleinement place dans ce contexte mais doit être complété par d'autres canaux, notamment en s'appuyant sur des figures de confiance et identifiées que sont les chargés de suivi. Ces derniers et dernières sont l'interface privilégiée entre les territoires habilités et le Fonds d'expérimentation par l'attribution d'un portefeuille de territoire à chacun. Afin de leur permettre, ainsi qu'à l'ensemble de l'équipe du Fonds, de parler du Bilan des gens et de répondre aux potentielles questions ou objections, une synthèse des éléments de langage accompagnée d'une "foire aux questions" a été réalisée⁷⁵. Bien sûr, l'équipe du Bilan a joué le rôle d'interface et d'accompagnement des territoires dans leur démarche de collecte.

En effet, pour se lancer, il est parfois utile d'être rassuré sur la complexité de la démarche. Si certains territoires ont fait le choix de créer un format audiovisuel dédié, comme à Pont-Château avec la série de vidéos « Les voix de l'emploi »⁷⁶, il est également possible, si le cadre juridique et philosophique est respecté, de partager des témoignages recueillis par le passé⁷⁷ ou encore de profiter d'espaces d'échanges existants pour récolter la parole et ainsi limiter la charge de travail. Plusieurs territoires ont aussi utilisé des supports d'expression facilitants et rapides pour interpeller les acteurs de leurs territoires. En ce sens, donner à voir des témoignages et démarches mises en œuvre par d'autres territoires permet parfois au porteur de projet du territoire, motivé pour collecter, de convaincre ses équipes et ses élus à s'y engager. Ces preuves et illustrations, demandées par certains territoires au Fonds, témoignent de l'existence d'un effort de conversion : des porteurs convaincus par la démarche doivent parfois réussir à embarquer leur hiérarchie dans le projet de collecte⁷⁸.

⁷⁴ Entretien réalisé le 20 février 2025. Sarah Mandelbaum travaille à l'Abeille Verte, l'EBE de Lodève (Hérault) en tant que facilitatrice. Pour en savoir plus sur le TZCLD de Lodève : <https://bilan.etclid.fr/territoires/lodeve>

⁷⁵ « L'ABC du Bilan des gens, à destination de l'équipe opérationnelle nationale », août 2024, M.Menant, document à usage interne.

⁷⁶ Les productions de Pont-Château sont sur le site du bilan, réalisées en octobre 2024 : <https://bilan.etclid.fr/territoires/pont-chateau#temoignages>

⁷⁷ Exemple à Rennes avec un témoignage audio à plusieurs voix réalisé en mars 2024, à retrouver sur : <https://bilan.etclid.fr/temoignages/volontaires-de-rennes-le-blosne-alexa-corentin-nelya-anna/>

⁷⁸ Élément exploré en entretien avec Patrice Bride, le 21 février 2025.

Finalement, le déploiement du Bilan des gens peut être résumé dans la frise chronologique suivante (figure 8) qui revient sur le séquençage du projet à travers ses phases principales et leurs enjeux respectifs.

Les grandes étapes du Bilan des gens

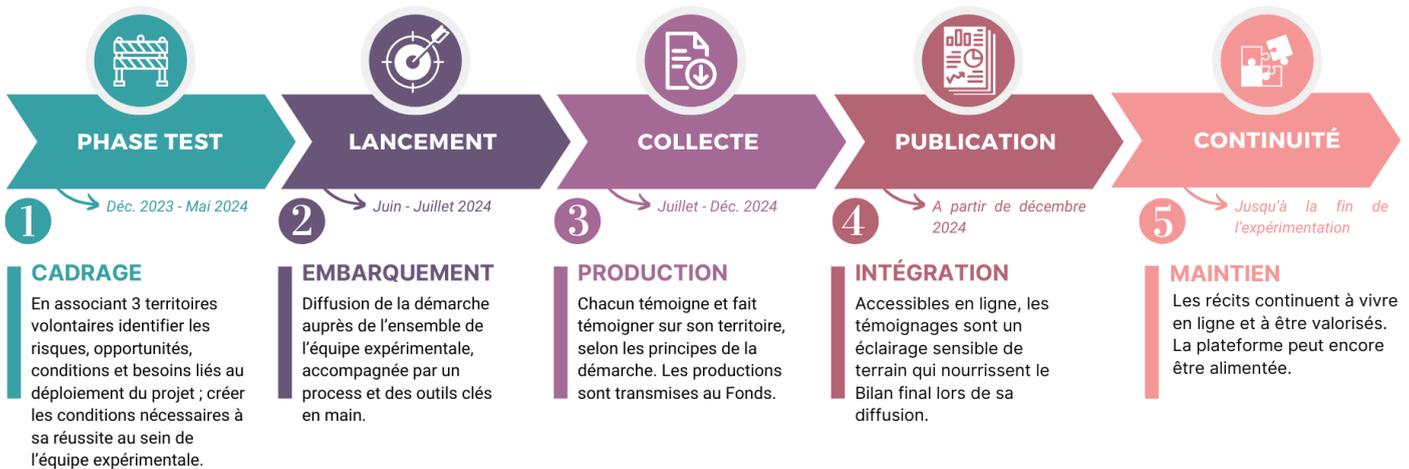


Figure 8 : Chronologie du Bilan des gens. Réalisation : M.MENANT, 2025

Mobiliser pour recueillir la parole illustre le défi de convaincre de nombreux territoires aux réalités et préoccupations locales diverses dans un contexte de forte sollicitation liée à la nature expérimentale de TZCLD. De fait, les territoires testeurs sont de puissants ambassadeurs de la démarche, qui voient concrètement les effets du recueil de parole, mais aussi ses limites et difficultés, comme le montre le retour d'expérience de l'un d'entre eux : « On voit que ça produit plein de choses, pour les gens concernés : de leur donner la parole et l'occasion de participer à ce Bilan en témoignant c'est hyper important. Alors ça demande de la préparation, de l'attention, de la disposition, ça ne s'improvise pas. »⁷⁹.

B. S'engager dans une démarche de collecte de parole : freins et leviers expérimentés par les territoires

Des niveaux d'engagement différents existent, adaptés selon les situations et les envies des collecteurs de parole sur le territoire. Des origines de l'engagement se tissent des points de résonance entre territoires, tout comme les difficultés rencontrées et solutions élaborées se font écho. N'est-ce pas parce que le témoignage puise ses raisons d'être et ses défis de manière universelle, au-delà des spécificités personnelles et locales ?

1. Des motivations et des intérêts pour la démarche variés mais convergents

Pourquoi un territoire habilité décide-t-il de collecter la parole ?

⁷⁹ Propos recueillis lors d'une visioconférence à destination de l'équipe expérimentale, le 14 mars 2024.

Pour y répondre, premièrement, il faut interroger les origines de leur démarche : d'où puisent-elles leurs sources ? La réalisation de l'évaluation locale est un des premiers moments de collecte organisé par le territoire, en plus des témoignages recueillis par des tiers pour communiquer sur l'expérimentation, telle que la presse locale lors de l'habilitation du territoire ou de l'inauguration de l'EBE⁸⁰. Pour le territoire de Lyon 8, la seule occasion de collecte a été provoquée jusqu'alors par l'évaluation locale⁸¹. Dans ce cadre, la parole des personnes concernées permet d'aller au-delà des chiffres, en réaffirmant que le récit des personnes y a autant de place et permet d'explorer des aspects plus complexes ne pouvant se réduire à des statistiques⁸². Ensuite, l'engagement dans ce type de démarche semble en partie influencé par la personnalité des coordinatrices du projet, comme le montre le défi de l'effort de conversion et les liens avec leurs histoires personnelles⁸³. Enfin, est prépondérante la volonté de **contribuer à la démonstration nationale pour faire la preuve** dans une perspective de pérennisation, comme l'affirme Magali Varnière : « Nous, on doit faire remonter les choses pour qu'au niveau national, ce soit entendu et que ça continue, ça perdure. »⁸⁴.

Deuxièmement, il faut interroger l'utilité de la démarche pour le territoire : quels sont ses points d'intérêts, ses usages et ses objectifs ? La collecte est motivée par la nécessité de faire la preuve à échelle nationale mais aussi locale, pour la collectivité, les financeurs, les clients potentiels... En outre, le témoignage peut aussi revêtir un caractère d'outil utilitaire pour le territoire, pour mieux présenter, compiler et se connaître. A Cergy, Christine Erard diffuse systématiquement un ensemble de verbatims issus de témoignages lorsqu'elle présente le projet. De manière plus inattendue, à Lodève, le Bilan des gens a certes eu la vertu de « formaliser, de mettre à un endroit différents témoignages »⁸⁵ mais, pour ce territoire déjà habitué à produire des portraits⁸⁶, selon Sarah Mandelbaum, le témoignage sert aussi à mieux se connaître sur le territoire, l'EBE comportant 162 salariés⁸⁷.

2. Des défis inhérents à l'exercice de parole

Certains territoires volontaires se heurtent au manque de temps à accorder à la mise en œuvre d'une démarche de collecte de témoignages, et par extension à la réalisation de bilans, évaluations ou plus globalement de valorisation de leurs pratiques. C'est ce que mettent en évidence les collectrices de Lodève, qui ont dimensionné leur action avec la réalité de la charge de travail générale. Elles souhaiteraient faire de la collecte plus régulière

⁸⁰ Il existe de très nombreux exemples, à l'instar de cette fin d'article, faisant les portraits des salariés : BELLAVOINE Guillaume, « L'expérience du Territoire zéro chômeur commence à Saint-Léonard-de-Noblat : qui sont les premiers salariés ? », paru le 19 septembre 2024, *Le populaire du centre*, disponible sur https://www.lepopulaire.fr/saint-leonard-de-noblat-87400/actualites/l-experience-du-territoire-zero-chomeur-commence-a-saint-leonard-de-noblat-qui-sont-les-premiers-salaries_14564994/. Consulté le 31 mai 2025.

⁸¹ Propos issus de l'entretien réalisé le 5 février 2025 avec Pauline Cornu.

⁸² Élément exploré en entretien avec Patrice Bride, le 21 février 2025.

⁸³ Sensibilité personnelle au théâtre, importance de l'aller vers et de la formation d'un collectif, libération de la parole... Les entretiens ont montré un lien entre appétence personnelle et engagement dans le Bilan des gens.

⁸⁴ Entretien réalisé le 12 février 2025.

⁸⁵ Sarah Mandelbaum, 20 février 2025.

⁸⁶ L'EBE produit en interne des vidéos portraits d'acteurs et actrices de l'expérimentation, diffusées sur leur chaîne Youtube : <https://www.youtube.com/@labeilleverte-lodeve>

⁸⁷ D'après le Système d'Information d'ETCLD, au 31 mai 2025.

mais sont confrontées à un manque de temps, de moyens et d'énergie.⁸⁸ A l'inverse, certains territoires peuvent s'appuyer sur des ressources dédiées, comme à Port-Jérôme-sur-Seine où un stagiaire de Master était fléché sur la réalisation du Bilan des gens. La cheffe de projet souhaite que ces missions autour des récits d'acteurs se poursuivent avec l'arrivée de nouveaux stagiaires, au-delà du Bilan des gens⁸⁹. C'est pourquoi, ces limites économiques, matérielles et humaines ne sont pas une fatalité : **les territoires peuvent participer selon leurs moyens** en s'appuyant sur des bénévoles ou en mobilisant des productions existantes par exemple.

Outre le besoin de moyens matériels, la collecte de parole fait face à **un défi incontournable, celui d'obtenir une expression personnelle**. En effet, pour qu'un témoignage remplisse une de ses missions, celle de marquer celui qui écoute, il doit être une expression intime, sensible, et non pas un récit générique institutionnel. C'est pourtant ce qu'il est parfois le plus difficile à obtenir, particulièrement de la part de personnalités publiques : contraintes d'une part pour certaines dans leurs fonctions par l'incarnation d'une institution, ou freinées d'autre part pour d'autres par des habitudes discursives. Parler en son nom, en son "je"⁹⁰, change la donne et permet de **faire sortir ces personnalités des discours convenus** : c'est ce qu'explique et illustre Patrice Bride, de la coopérative "Dire le travail", qui élabore et publie des récits d'expériences professionnelles :

« Et pendant trois quarts d'heure, je n'ai pas réussi à la sortir de ses feuilles, (...) elle me sortait un discours attendu, (...) Donc je lui ai dit, là vous me dites « on », est-ce que vous pouvez dire « je » et qu'est-ce que ça donne si vous le dites en « je » ? Et là j'ai eu le déclic, et elle m'a regardé avec un peu d'étonnement, et puis elle a dit « ben oui en fait, parce que c'est ce qui m'est arrivé à moi, donc je peux dire « je ». » Et puis la deuxième moitié de l'entretien, ouf, ça y est, elle s'est mise à dire « je », et ça a tout changé. Et elle a oublié ses pages, elle a oublié toutes ses notes, et puis elle s'est mise à me raconter. »⁹¹

Ce défi met en évidence le travail du collecteur de parole qui requiert patience et technique :

« L'art, parce que c'est l'artisanat, du collecteur, c'est d'arriver à trouver le chemin pour débayer (...). C'est à la fois des techniques du côté de l'entretien d'explicitation, l'écoute flottante, les entretiens semi-directifs. (...) Et puis après, c'est quand même beaucoup l'expérience qui fait soigner la prise de contact et la dynamique de l'entretien, où il s'agit d'être à la fois directif à bon escient (...) et en même temps arriver à s'absenter de l'entretien (...) Et ça se voit, le regard devient un peu intérieur. Et puis la parole se libère un peu. (...) Et on se met à se laisser aller, à exprimer ce qui nous tient à cœur, ce qu'on a vraiment à espérer, et pas ce qui est attendu ou ce qu'on pense devoir dire. »⁹²

⁸⁸ Issu de l'entretien avec Sarah Mandelbaum, 20 février 2025.

⁸⁹ Issu de l'entretien avec Magali Varnière, le 12 février 2025.

⁹⁰ Approche de la petite histoire de vie selon l'association Globe Conteur, philosophie à retrouver sur leur site : <<https://globeconteur.org/charte-de-globeconteur/>>. Consulté le 31 mai 2025.

⁹¹ Propos issus de l'entretien réalisé le 21 février 2025 avec Patrice Bride, auteur, formateur, co-fondateur et gérant de la coopérative Dire le travail. La coopérative produit sur commande ou sur motivations sociales, des récits de travail avec les personnes, sur des sujets variés. Exemples d'ouvrages à retrouver sur leur site <https://www.direletravail.coop/> : *En route ! Paroles d'apprentis* (2024) ; *La vie devant nous – récits de jeunes privé·e·s d'emploi* (2019)

⁹² Idem.

Collecter la parole c'est donc aussi mobiliser des méthodes et des stratégies.

3. Des stratégies sociales et techniques pour parvenir à faire témoigner

Ces stratégies passent par des choix techniques, en particulier celui du format du témoignage, qui n'est pas anodin ni hasardeux mais qui renseigne sur les intentions et le contexte de la collecte. L'analyse qu'en font les chercheurs dans leur article « Regards sur le témoignage »⁹³ défend la nécessité d'une **médiation de la parole par plusieurs formes** (sonores, écrites, théâtrales etc). Selon eux, cette forme influence forcément le résultat : « le cadre dans lequel sont captées les "voix" des témoins en détermine nécessairement, du moins en partie, le ton et le propos. » (Lachat J., 2020). Le tableau de comparaison suivant (figure 9) met en discussion les formats privilégiés de chacune des personnes interrogées en entretien afin de dégager leurs principaux atouts et déceler les dynamiques à l'œuvre, dans leurs cas particuliers.

Comparaison de formats à travers quatre cas territoriaux⁹⁴

FORMAT	DÉFINITION	INTENTION	FORCES
Verbatims Cergy	Phrases percutantes de PPDE prises en notes par la cheffe de projet lors d'ateliers.	« Si je les note, c'est parce qu'au moment où les personnes me le disent, c'est un cri du cœur. » (Erard C., entretien du 21 février 2025)	→ Concision → Mots chocs ou marquants faciles à retenir → Préservation de l'anonymat
Livre Dire le travail	Réalisation d'écrits d'expériences professionnelles avec les personnes concernées, commandées par des organismes, notamment : <i>Entrées en classe : récits d'enseignants débutants</i> ⁹⁵ ou encore <i>Vies de chantier</i> ⁹⁶ .	« Une fois qu'on a réussi à porter les écrits d'une façon ou d'une autre dans les mains de la hiérarchie, de différentes strates, on constate qu'à la fois parce qu'il y a le prestige du livre, et parce qu'il y avait aussi un vrai intérêt pour le contenu des récits, les gens s'en sont emparés. Et c'est devenu un objet un peu de fierté, un peu de revendication. » (Bride P., entretien du 21 février 2025)	→ Matérialisation / concrétisation de la parole, immatérielle par nature → Objet reconnu socialement et professionnellement : crédibilité et pouvoir de conviction sur certaines strates hiérarchiques ou décisionnaires
Photo avec	Des pancartes en forme	« Ça permettait à tout le	→ Expression plus

⁹³ Op.cit. LACHAT Jacob, SCHAER Camille, ZBAEREN Mathilde, « Regards sur le témoignage ».

⁹⁴ Citations du tableau issues des quatre entretiens, réalisés entre le 5 et le 21 février 2025.

⁹⁵ BARRÈRE Anne et al, *Entrées en classe : Récits d'enseignants débutants*. Dire le travail, 2020, 128p. En savoir plus : <<https://www.direletravail.coop/premiers-pas-dans-le-metier-enseignant/>>. Consulté le 30 mars 2025.

⁹⁶ JOUNENC Anaïs et al, *Vies de chantier*. Dire le travail, 2021-2024, publication interne au CCCA-BTP. En savoir plus : <<https://www.direletravail.coop/vies-de-chantier-formateurs-apprentis-et-maitres-dapprentissage-racontent-leurs-metiers/>>. Consulté le 30 mars 2025.

<p>pancarte</p> <p>Port-Jérôme-sur-Seine</p>	<p>de "bulles" de paroles, où il est possible d'écrire au stylo effaçable, puis de poser avec la pancarte, visage visible ou non.</p>	<p><i>monde de pouvoir participer de façon anonyme ou non (...) ça permet aux gens qui ne voulaient pas trop s'exprimer (...), qui n'ont pas envie d'être visibles, de pouvoir malgré tout témoigner.</i>» (Varnière M., entretien du 12 février 2025)</p>	<p>discrète voire anonyme → Adaptabilité → Support ludique et instantané du dispositif qui donne un prétexte à témoigner</p>
<p>Audio</p> <p>Lodève</p>	<p>Enregistrements réalisés par la facilitatrice lors d'un temps de rencontre avec la coordinatrice de parcours des PPDE</p>	<p><i>« Je voulais que l'enregistrement puisse être rendu tel quel, que ce soit pas de l'interview. Je trouve que c'est chouette la voix, tout de suite, ça met quelque chose de très personnel, c'est individuel, c'est unique. »</i> (Mandelbaum S., entretien du 20 février 2025)</p>	<p>→ Figuration de la présence par la voix → Fidélité du propos → Organique, vivant → Évite des coûts et risques de travail du texte (retranscriptions etc)</p>

Figure 9 : Etude comparative de formats. Réalisation : M.MENANT, 2025

Pour convaincre les personnes de témoigner, et donc de s'ouvrir et s'exposer, les collecteurs mettent également en place des **stratégies sociales**. En d'autres termes, un des prérequis du témoignage est bien souvent l'obtention de la confiance du témoin. C'est ce que Bernard Idelson désigne comme une « approche par familiarisation » (Idelson B., 2019)⁹⁷, qui instaure un rapport de confiance par la considération de l'autre. Toutefois, selon Marie-Jo Coulon et Jean-Louis Legrand, « Il est souvent dit en histoire de vie que, paradoxalement, une trop grande connivence entre l'enquêteur et l'enquêté bride l'expression ou la réduit » (COULON et LEGRAND, 2000)⁹⁸, et l'expérience de Magali Varnière le confirme : (trop) bien connue par certains, il a été préférable de se confier à des stagiaires, présents peu de temps, pour éviter la retenue et la crainte du jugement⁹⁹. En ce sens, s'appuyer sur des personnes relais identifiées est un facteur de confiance. Enfin, le premier contact et le moment de présentation de la démarche sont déterminants pour capter l'attention d'une part, et obtenir l'adhésion d'autre part, comme le constate Sarah Mandelbaum : « Plus l'objectif était clair, plus les gens comprenaient pourquoi on voulait collecter leurs paroles. (...) Du coup, les gens se prêtaient beaucoup plus volontiers. »¹⁰⁰.

⁹⁷ IDELSON Bernard. « Recueillir la parole d'autrui : questions interdisciplinaires de légitimité, d'altérité, de don et de contre-don », *Paroles d'enfants, d'adolescents et d'adultes sur l'espace familial et scolaire dans l'océan Indien : vers une démarche intégrative des différents points de vue exprimés ?*, Presses Universitaires Indianocéaniques (PUI), 2019, 365p. in LEBON-EYQUEM Mylène, p.59-72. Chapitre disponible sur <<https://hal.science/hal-03720415v1>>. Consulté le 7 août 2024.

⁹⁸ Op.cit, COULON Marie Jo (dir.), LE GRAND Jean-Louis (dir.), *Histoires de vie collective et éducation populaire : les entretiens de Passay*. Extrait issu p.171.

⁹⁹ Éléments issus de l'entretien réalisé le 12 février 2025.

¹⁰⁰ Propos issus de l'entretien réalisé le 20 février 2025.

Pour aller plus loin : logiques de don et contre-don

Bernard Idelson¹⁰¹ analyse la « position d'endettement » (Idelson B., 2019) du collecteur de parole qui s'introduit dans l'intimité du témoin et mobilise son temps. Ce dernier demande en retour un « soutien symbolique » (Idelson B., 2019) par la reconnaissance de son action, de son vécu. Ce qui permet de conclure que les facteurs conduisant à accepter de témoigner sont l'attention, la gratification et la création d'un support mémoriel.

Chaque territoire et par extension chaque collecteur de parole est animé par des motivations et contraintes propres avec lesquelles il doit composer sa stratégie. Par ailleurs, cet engagement, sur les territoires étudiés, préexiste nettement avant l'invitation du Fonds à contribuer au Bilan. Enfin, une fois les témoignages produits par les territoires, le travail continue pour le Fonds : comment accueillir et valoriser ces productions ?

C. Le défi original de l'équilibre entre liberté de ton, de propos, de formats et gestion d'un outil de communication national

Prendre en compte la parole des personnes c'est aussi la porter. Se posent alors les enjeux de l'écoute et de la considération de la parole dans ce qu'elle exprime : souhaits, revendications, histoires de vie... Aussi et surtout, se posent les défis de la valorisation de ces récits pour la structure qui développe le projet : de quelle manière faire remonter la parole ? Que dit le traitement singulier de la parole des personnes de leur place dans une expérimentation de politique publique ?

1. La tâche ardue de la modération

Un témoignage pour le Bilan des gens est assez libre dans sa forme et son propos, mais il s'inscrit dans une philosophie générale, un cadre éditorial et juridique, construit avec de premiers territoires volontaires. Avant de le partager publiquement, il faut donc pouvoir s'assurer que le témoignage respecte ce cadre partagé : y a-t-il un accord de captation pour chaque personne apparaissant à l'image ? Des propos sont-ils préjudiciables envers un acteur du territoire ? Entend-on suffisamment distinctement ce que dit la personne dans son enregistrement ?... Si le Fonds cherche à protéger les parties prenantes et à créer un espace de partage, introduire une étape de modération requiert de bien la baliser pour se prémunir de dérives liées notamment à la subjectivité des modérateurs. Dès le départ, une volonté d'intégrer les membres de l'équipe opérationnelle nationale est formulée par l'équipe supervisant le Bilan des gens, dans l'objectif d'avoir des regards extérieurs à la démarche, de sensibiliser au témoignage mais aussi pour parvenir à gérer le flux de témoignages.

L'état d'esprit de la modération est le suivant : **valoriser les productions, autrement dit, estimer que tout témoignage est publiable par défaut**, il faut seulement s'assurer que

¹⁰¹ Op.cit., IDELSON Bernard. « Recueillir la parole d'autrui : questions interdisciplinaires de légitimité, d'altérité, de don et de contre-don ».

les témoignages respectent le cadre légal, sont intelligibles et que la personne témoigne bien en son nom, au sujet de l'expérimentation. Ils sont ainsi considérés dans leur globalité et avec bienveillance. L'idée est d'éviter une grille de lecture rigide et des jugements stricts. Pour mener à bien cette mission, un guide de modération est créé, il accompagne pas à pas les modérateurs en listant les étapes à suivre et en posant trois grandes questions, formulées de la manière suivante :

- « Est-ce que tu as rencontré un problème avec la qualité « technique » du témoignage ou l'intelligibilité des propos ?
- Est-ce que tu as un doute sur le fait que la personne témoigne de sa propre expérience au sein de l'expérimentation ?
- Est-ce que tu as un doute sur le fait que le contenu du témoignage respecte la Charte éditoriale ? »

Le guide accompagne ensuite les modérateurs pour répondre à ces questions et pour vérifier l'accord de captation transmis par exemple. La modération par l'équipe doit répondre à un impératif d'économie de temps, de simplicité mais aussi être un temps agréable : écouter la parole de membres de l'équipe expérimentale peut représenter une respiration et une manière de donner du sens à ses missions. Ces deux modératrices, membres de deux pôles du Fonds d'expérimentation, témoignent de leur expérience¹⁰² :

« ça m'a apporté un peu plus de "terrain", ça m'a fait beaucoup de bien dans une période stressante (...) de voir concrètement ce que l'expé apporte dans la vie des gens ça m'a beaucoup remotivée »

« c'était très bien organisé et très clair. Je n'ai pas éprouvé des difficultés sur l'écoute, le visionnage ou la lecture (...) ça m'a apporté de l'humain (...) »

Dans son format, la modération a changé d'aspect à de nombreuses reprises, à mesure des tâtonnements et du flux de dépôts. D'abord sous forme de sessions collectives où toute personne volontaire rejoint un groupe pour modérer individuellement des témoignages et en échanger collectivement, l'équipe a ensuite été incitée à modérer en autonomie et à solliciter des temps d'échanges bilatéraux avec les collaboratrices du bilan. Enfin, face au flux grandissant de témoignages déposés par les territoires et au moindre rendement de ces deux premiers formats, une équipe fixe de trois modératrices issues de trois pôles distincts a été fondée. Ce fonctionnement a pour avantage de pouvoir assurer la gestion du flux de manière sûre et constante par la formation, l'acquisition d'expérience et la disponibilité suffisante. Avec ces moyens humains sont arrivés des moyens techniques déterminants : l'intégration, pour chaque témoignage déposé, d'un formulaire de modération. Plus globalement, cette progression technique donne la possibilité de gérer toute la vie du témoignage au même endroit, en réduisant le risque d'erreurs, en guidant davantage le parcours et en rendant l'expérience plus fluide et rapide.

¹⁰² Victoire et Caroline, interrogées pour ce mémoire le 3 juin 2025 autour des questions suivantes : *comment avez-vous vécu cette expérience ? à quelles difficultés/facilités avez-vous été confrontées ? qu'est-ce que vous avez aimé et moins aimé ? qu'est-ce que vous avez ressenti en étant confrontées aux paroles des personnes ? la manière dont vous avez vécu le fait d'écouter/lire de nombreux témoignages ? Diriez-vous que cela vous a apporté des choses dans vos missions ou votre quotidien ?*

Le circuit de modération d'un témoignage peut être schématisé de la manière simplifiée suivante (figure 10). Cette représentation illustre la quête d'un **processus qui sécurise chaque acteur** : modératrices et éditrices ont des marges de manœuvres tout en ayant des espaces d'échanges pour éclaircir des doutes, le tout en ayant clairement identifié les étapes.

Circuit de modération des témoignages pour le Bilan des gens

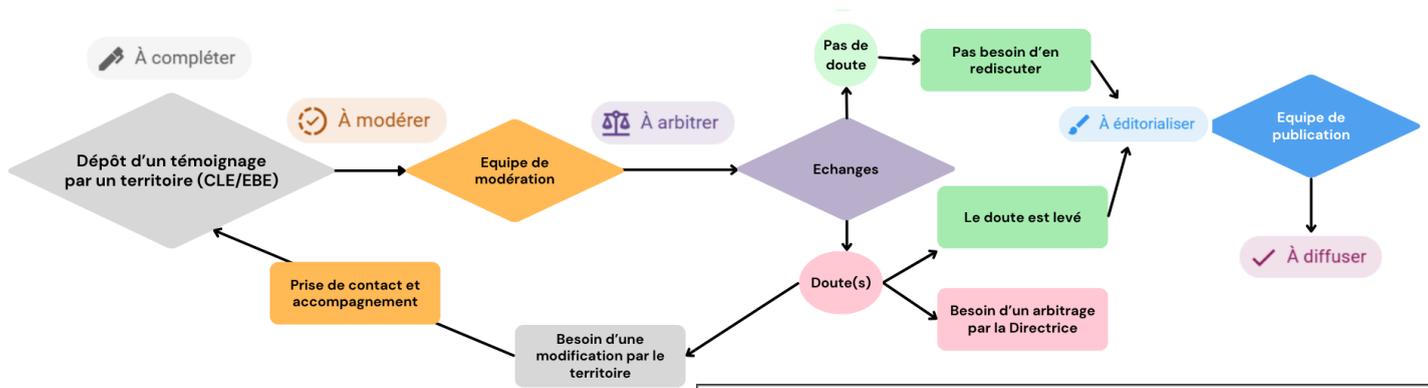


Figure 10 : Circuit de modération. Réalisation : M.MENANT, 2025

Ce déploiement d'ingénierie de projet, de moyens humains et techniques démontre l'importance et le poids de la modération dans la gestion d'une démarche de diffusion de témoignages libres, variés, issus de 80 territoires différents. En outre, si cette étape prend autant de place, c'est aussi parce qu'elle a intégré au fil du temps une autre considération du témoignage : celle de sa mise en valeur.

2. Valoriser : l'éditorialisation des témoignages, le dilemme de la fidélité des propos et de la production d'un outil visible

Vignette d'un témoignage sur le site web du Bilan

Le site web, vitrine et héritage numériques du Bilan, doit permettre à ses cibles de comprendre simplement les mécanismes, résultats et perspectives de l'expérimentation, en parvenant à offrir une expérience utilisateur simple et efficace malgré la complexité du projet. C'est pourquoi les témoignages transmis par les territoires doivent être attrayants pour le visiteur. La question de l'éditorialisation s'est donc rapidement intégrée à celle de la modération, en respectant le même parti pris : celui d'embrasser la diversité des formes et propos partagés. Dans la pratique, pour l'équipe du Fonds, ce principe se traduit par le fait de laisser le plus intact possible le témoignage, quel que soit son format, ne pas effectuer de modification qui altère



Figure 11 : Vignette témoignage. Source : bilan.etcl.d.fr/temoignages. Annotations : M.MENANT, 2025

le propos des personnes (syntaxe, coupes...). Il faut alors agir sur ce qui entoure le témoignage, c'est-à-dire son apparence, ses informations et sa place dans la galerie des productions. Ce travail est visible dès la miniature (figure 11) : il s'agit de l'aperçu du témoignage dans la galerie du site web. Pour donner envie à l'utilisateur de le découvrir, il faut extraire de chaque témoignage une citation marquante, le profil de la personne (c'est-à-dire sa fonction et son territoire ou son EBE) et une image d'illustration. Exceptionnellement, de menues modifications sont effectuées, telle que la correction de fautes d'orthographe. Ce travail sur le traitement post-production du témoignage met en débat **l'équilibre entre la fidélité et la visibilité des propos**, c'est ce qu'analyse Patrice Bride au sujet de la formalisation écrite :

« (...) on essaie d'en faire un récit qui, dans toute la difficulté du passage de l'oral à l'écrit dans la langue française, soit à la fois le plus sincère, le plus proche possible de la parole de la personne, parce qu'il s'agit de porter cette parole-là par écrit, et puis en même temps qu'il soit attractif pour un lecteur (...) »¹⁰³

Ainsi, le passage de l'oral à l'écrit, souvent pratiqué par les territoires dans leurs témoignages¹⁰⁴, serait-il une production en lui-même ? En ce sens, Marijo Coulon et Jean-Louis Legrand citent Philippe Lejeune à propos des histoires de vie : « Transcrire n'est pas une simple opération de copie, plus ou moins délicate ou fastidieuse. C'est une récréation complète. On cherche à inventer une forme qui fasse passer, en même temps que l'émission du récit, son écoute. (1980, p.290) » (COULON et LEGRAND, 2000, p.193)¹⁰⁵. En effet, **le témoignage a vocation à être reçu par son destinataire, en obtenir l'écoute est une déterminante du processus**. D'où l'attention portée à la fois sur ce qui va motiver l'utilisateur à découvrir un témoignage dès son aperçu (travail de l'équipe du Fonds) et sur ce qui va créer de l'engagement à la lecture (travail des territoires dans le traitement post-production). Ces actions de mise en valeur seraient-elles déformantes ?

Pour atteindre cet équilibre sans instrumentaliser ni déformer la parole des personnes, des solutions ont été explorées par des territoires collecteurs.

A Lyon 8, Pauline Cornu insiste sur l'importance de l'écoute du témoignage à plusieurs pour ne pas être seul à prendre des décisions sur son traitement mais bien confronter les avis¹⁰⁶. De cette façon, dans ses expériences, Marijo Coulon met l'accent sur la place du travail collectif pour faire consensus¹⁰⁷ dans cette phase de mise en forme. En effet, elle montre que faire des choix est parfois un passage nécessaire, malgré les réserves de certains collecteurs qui voient cet acte de sélection comme un tronquage déformant. Pourtant, elle suggère que **la quête de fidélité présente des limites**, en citant une chercheuse, Adélaïde

¹⁰³ Issu de l'entretien réalisé le 21 février 2025.

¹⁰⁴ 48% des témoignages transmis au Fonds sont écrits, beaucoup sont issus d'un enregistrement ou d'une discussion transcrite, voire retravaillée par des professionnels comme pour le territoire de Bourges qui a fait appel à un biographe pour recueillir et mettre en forme une partie des témoignages. Pour consulter leurs témoignages : <<https://bilan.etcd.fr/territoires/bourges-cote-gibjncs#temoignages>>.

¹⁰⁵ Op.cit, COULON Marie Jo (dir.), LE GRAND Jean-Louis (dir.), *Histoires de vie collective et éducation populaire : les entretiens de Passay*. Extrait issu p.193.

¹⁰⁶ Issu de l'entretien réalisé le 5 février 2025.

¹⁰⁷ COULON Marijo, « L'histoire de vie collective, une chaîne d'humanité », dans DESMARAIS Danielle (dir.), FORTIER Isabelle (dir.) et RHEAUME Jacques (dir.), *Transformations de la modernité et pratiques (auto)biographiques*. Presses de l'Université du Québec, 2012, p.83-98.

Blasquez, confrontée à ces mêmes problématiques lorsqu'elle doit restituer la parole, qui en conclut ainsi : « Maintenir les obscurités et les maladroites d'une confession orale me paraissait en l'occurrence, une imposture majeure. Préserver à tout prix la spontanéité du témoignage en le reproduisant littéralement, revenait à lui dénier l'universalité, à en proscrire d'avance la communication » (COULON, 2012)¹⁰⁸.

Pour s'assurer d'une certaine fidélité envers les propos du témoin, une bonne pratique, d'ailleurs partagée dans le guide du Bilan des gens, est de lui faire prendre connaissance du témoignage finalisé avant un partage plus large. Dans le cadre d'un projet de collecte singulier à Cergy, la cheffe de projet y a porté une attention particulière, démontrant qu'**être fidèle à la parole de la personne revient à l'impliquer pleinement**, y compris par la relecture :

*« Chacune raconte ce qu'elle veut raconter d'elle. Et si après, il est prévu deux séances de relecture, c'est pour vraiment s'assurer que, un, déjà, leur parole n'a pas été trahie et que deux, elles sont d'accord pour que ça soit raconté. Parce que si tout d'un coup, elles font marche arrière, elles en ont le droit, il faut qu'elles puissent le dire. »*¹⁰⁹

Enfin, les besoins de valorisation et de démonstration vont-ils à l'encontre de la sincérité de la parole dans ce qu'elle peut avoir de critique ?

3. La place et le rôle de la critique dans un espace mis en avant politiquement et publiquement

Quand il présente le bilan, le président du Fonds François Nogué affirme qu'il est une production réaliste, en disant qu'il comporte : « les difficultés que nous n'avons pas voulu gommer, que vous rencontrez sur le terrain » (NOGUE F., 6 mars 2025)¹¹⁰. De la même manière, les collectrices de témoignages interrogées¹¹¹ soulignent **un enjeu à montrer la réalité**, avec ses défauts et ses épreuves, pour éviter l'écueil d'un propos « lisse »¹¹². Ce dernier aurait pour conséquence de corrompre la démonstration, si on se fie au risque énoncé par Marijo Coulon et Jean-Louis Legrand : « Le risque de la production d'histoire de vie collective commanditée par la collectivité est de produire une sorte d'hagiographie qui célèbre et valorise les valeurs supposées de la collectivité en question dans une sorte d'opération de publicité où des logiques d'autocélébration se mêlent à des travaux de type historique pris comme alibis. » (COULON et LEGRAND, 2000, p.156)¹¹³. Cette analyse met en évidence la quête d'équilibre entre la liberté de ton, le rôle du Bilan qui est de rendre compte des faits, y compris des marges d'amélioration, et la mobilisation d'un outil de communication numérique devant participer à emporter la conviction.

¹⁰⁸ Op.cit, COULON Marijo, « L'histoire de vie collective, une chaîne d'humanité ».

¹⁰⁹ Issu de l'entretien réalisé le 21 février 2025 avec Christine Erard.

¹¹⁰ Propos issus d'une visioconférence à destination de l'équipe expérimentale, le 6 mars 2025.

¹¹¹ En particulier Pauline Cornu le 5 février 2025 et Sarah Mandelbaum le 20 février 2025.

¹¹² Idem.

¹¹³ Op.cit, COULON Marie Jo (dir.), LE GRAND Jean-Louis (dir.), *Histoires de vie collective et éducation populaire : les entretiens de Passay*. Extrait issu p.156.

Toutefois, le témoignage ne serait-il pas, par nature, gage de réalité ? Témoigner, est-ce raconter la vérité ? C'est en tout cas une de ses aspirations, en humanisant la donnée et en allant plus loin que les compte-rendus et les chiffres, par une vue de l'intérieur, de ceux qui font et vivent l'expérience. Patrice Bride soulève cet enjeu, du "vrai" :

« Le travail qu'il s'agit d'aller capter, collecter et mettre en récit c'est le travail vivant, c'est le vrai travail, c'est ce que font pour de bon les [salariés] avec tous ces aléas, ces imprévus, ces difficultés, ces dilemmes, ces ratés toujours un peu aussi »¹¹⁴.

Outre les débats autour de ce qui est vrai ou ne l'est pas, un témoignage comportant des critiques constructives pourrait produire des effets parfois plus forts qu'un témoignage élogieux, lui faire une place semble donc une opportunité. C'est ce que plaide Sarah Mandelbaum :

« Pour que tout ça ait un impact derrière, qui rende compte des aspects positifs et négatifs, on a besoin de ces témoignages négatifs. On est dans une société où souvent on ne parle pas du négatif (...) alors qu'en fait il est présent et je pense que justement on apprend de nos erreurs, (...) et c'est grâce à ces erreurs qu'on peut rectifier le tir et améliorer les choses. »¹¹⁵

Ainsi, **la critique peut jouer un rôle dans la démonstration nationale**, tant qu'elle n'est pas préjudiciable pour les personnes et les entités dont elle parle. Enfin, fondamentalement, le fait de provoquer des prises de parole sensibles et ouvertes, protège dans une certaine mesure des risques d'entrer dans une démarche de marketing territorial, en partageant plutôt des retours d'expérience intimes et logiquement imparfaits.

Le projet de collecte de témoignages vise à porter la parole sans la détourner ni la déformer : au contraire, il s'agit de porter la parole pour mettre en lumière le projet mais aussi pour valoriser ceux qui racontent, sans oublier d'atteindre les cibles à convaincre. Dans cette perspective, quels effets produisent toutes ces réalisations, ces prises de parole ?

¹¹⁴ Issu de l'entretien réalisé le 21 février 2025.

¹¹⁵ Issu de l'entretien réalisé le 20 février 2025.

III- Faire produire de la donnée sensible et vivante pour un Bilan : quels effets le témoignage produit-il ?

Il semblerait que le témoignage dépasse la simple restitution de faits ou d'expériences : il génère des impacts peu visibles ou peu conscientisés, dès la démarche de collecte. Ainsi, cette dernière partie explore les effets et résultats de la mise en récit : comment elle agit, sur les locuteurs, les collecteurs, les récepteurs.

A. Prendre et donner la parole : les effets sur le locuteur et sur les collecteurs

Si la prise de parole permet la visibilité, la pédagogie, la transmission d'un projet, qu'en est-il pour les personnes qui ont accepté de témoigner et celles qui les ont accompagnées ? Comment vivent-elles cet acte ? Que provoque-t-il chez elles ?

1. Le témoignage produit des effets sur celui ou celle qui parle

D'abord, **le moment de prise de parole en lui-même est un temps fort et signifiant pour le témoin**, particulièrement quand il est accompagné par des professionnels de la collecte de parole. Patrice Bride explique¹¹⁶ qu'il n'est « jamais anodin » pour une personne de parler de son travail dans le cadre proposé par la coopérative, celui d'une écoute « instrumentée ». En effet, un temps dédié est consacré au témoignage, une personne se déplace et « met toute son écoute au sens fort du terme » : l'ensemble de ce cadre atteste de la considération portée pour le récit du témoin. Patrice Bride relate enfin les remerciements du témoin, qui clôturent presque systématiquement les échanges. Ainsi opère une valorisation de la personne et de son histoire, dès la collecte, qui certifie de sa prise en considération.

Cet effet agit encore plus puissamment lorsqu'il s'agit d'une démarche de collecte au long cours où **le témoignage sert aussi à (se) rendre compte**, comme l'exprime Christine Erard au sujet d'un de leurs projets de collecte :

« Parce que quand on est au chômage de longue durée, c'est un temps long pour s'enfoncer et pour tomber au fond du puits, et pour en sortir, c'est plus long que de descendre. (...) de reparler de tout ça, ça a permis au fur et à mesure, je pense, de réaliser le chemin parcouru. Et ça, ça ne se fait pas en dix minutes de recueil ou une heure. (...) le

¹¹⁶ Propos et citations des lignes à suivre issus de l'entretien réalisé le 21 février 2025.

temps court ne permet pas de mobiliser toutes ces connexions de neurones pour raviver la mémoire. »¹¹⁷

De cette première reconnaissance découle l'idée d'une prise de confiance en soi. Il s'agit d'une thématique récurrente dans le projet TZCLD : la (re)prise de confiance par le retour à l'emploi¹¹⁸, mais aussi par le fait d'oser s'exprimer. **Le témoignage est alors à la fois un moyen et un marqueur de prise de confiance en soi.** C'est ce que relève une chargée de mission à la mairie de Valenciennes dans son témoignage pour le Bilan des gens : « *Quand j'entends aujourd'hui certains d'entre eux prendre la parole, je me dis : quel chemin parcouru ! Leur audace et leur assurance ont vraiment progressé. Il y a un sacré changement chez eux, ils osent s'exprimer avec une confiance nouvelle* »¹¹⁹. D'autre part, dans leur analyse de la prise de parole, à travers une radio associative, de personnes demandant l'asile, les deux anthropologues Karine Gatelier et Séréna Naudin retracent les évolutions dans l'émancipation des personnes et constatent que « Parler en étant enregistré est déjà une étape dans la prise de confiance que sa parole mérite d'être écoutée »¹²⁰. Commence là aussi l'acceptation de l'altérité dans le témoignage, c'est-à-dire appréhender la présence de celui qui va recevoir cette parole, parole qui mérite donc d'être entendue.

2. Le témoignage comme élément fédérateur : clé ou point de départ d'un collectif

Les effets du témoignage peuvent dépasser le seul individu en touchant le groupe. Deux cas de territoires ayant créé **une dynamique collective autour du témoignage** illustrent le pouvoir fédérateur d'une telle démarche, entre les témoins mais aussi entre les collecteurs.

Lors d'un CLE à Cergy¹²¹, un acteur associatif se manifeste pour porter un projet avec les volontaires pour l'emploi, cet acteur est un conteur¹²² et sa proposition aboutira à la création d'un atelier sur plus d'un an. Le même groupe de sept femmes s'est ainsi rencontré à 13 reprises en 2024, Christine Erard se souvient :

« Chacune a raconté son parcours, d'où elle venait, du pays où elle venait, comment elle est arrivée en France, dans quelles conditions. C'est très fort à entendre et il n'y en a pas une qui est linéaire. »

¹¹⁷ Issu de l'entretien réalisé le 21 février 2025.

¹¹⁸ Op.cit, ETCLD et Ellyx, *L'expérimentation Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée appréciée au regard de la Cohésion sociale et du prendre soin*, 2025.

¹¹⁹ Bilan ETCLD, Témoignage de Catherine et Michel, publié le 8 janvier 2025. Disponible sur <<https://bilan.etclid.fr/temoignages/technicienne-participante-au-cle-catherine-et-michel>>. Consulté le 8 juin 2025.

¹²⁰ GATELIER Karine et NAUDIN Séréna, « Du récit inaudible à la prise de parole : Expérience d'un atelier radio avec des personnes à la recherche d'un refuge en France. », *Mémoire(s), identité(s), marginalité(s) dans le monde occidental contemporain*, 2020, n°22. Disponible sur : <<http://journals.openedition.org/mimmoc/4043>>. Consulté le 05 août 2024.

¹²¹ Ce paragraphe sur l'expérience de collecte à Cergy se base sur l'entretien réalisé avec Christine Erard le 21 février 2025.

¹²² Il s'agit de Tsvika, un conteur professionnel animant l'association "Contegoute". En savoir plus : <<https://www.contegoute.fr/>>.

L'atelier prend la forme d'un cycle complet, puisque ces femmes racontent leurs parcours de vie, jusqu'à ce qui les a conduit à TZCLD, l'habilitation du territoire et la manière dont elles l'ont vécu. Les échanges ont notamment eu lieu avant et après leur embauche, puis plusieurs mois après, pour suivre leurs évolutions. Ce projet se matérialise au courant de l'année 2025 sous la forme d'un livre, dont les bénéfices seront reversés à l'EBE. Sur la base des séances enregistrées, le conteur réalise une rédaction à laquelle s'en suivent deux séances de relecture, notamment orale, certaines témoins ne sachant pas lire. La dimension collective de ce projet se traduit par de nombreux impacts. D'abord, l'aspect cathartique des échanges, puisque chacune a confié les épreuves traversées, qui se font écho sans être identiques. Ensuite, de la même manière, le partage d'une joie communicative des victoires des unes et des autres, notamment par l'évocation des réactions de leurs familles après leur retour à l'emploi. Finalement, ce projet, qui a nécessité une confiance mutuelle, a retenti sur la cohésion du collectif, entre elles et avec les autres, comme le souligne Christine Erard :

« Si on veut créer un collectif de travail, on ne peut pas ignorer non plus les autres (...) Je pense que, franchement, pour ces six personnes-là, ça a amené une autre relation au sein de l'EBE. Et d'ailleurs, je pense que dans les six, il y en a trois qui sont les "tatas" de l'EBE. »

Un parallèle fort peut être dessiné avec une expérience de collecte relatée dans l'ouvrage de Marijo Coulon et Jean-Louis Legrand, d'un groupe de femmes qui, sur deux ans, ont pris confiance ensemble, se sont ouvertes et identifiées : « le partage attentif du récit (...) a fait émerger une nouvelle forme collective d'un groupe de vie de narratrices nées dans et par ce groupe. Elles ont institué entre elles des rapports de solidarité, de confidentialité, voire même de tendresse (...) » (COULON et LEGRAND, 2000, p.90)¹²³.

Des volontaires prennent la parole lors de la signature officielle du projet TZCLD à Cergy, 2024



Figure 12 : Discours lors de la signature à Cergy.
Source : Lionel PAGES, 16/05/2024.
<https://www.cergy.fr/notre-ville/rester-informe/ca-s-est-passe-a-cergy/2024/mai-2024/>

¹²³ Op.cit, COULON Marie Jo (dir.), LE GRAND Jean-Louis (dir.), *Histoires de vie collective et éducation populaire : les entretiens de Passay*. Extrait issu p.90.

Analyse de la méthode de collecte du TZCLD de Port-Jérôme-sur-Seine

Le projet TZCLD est un projet de coopération territoriale, à cette image, le territoire de Port-Jérôme-sur-Seine a créé un groupe de travail dédié à la réalisation du Bilan des gens¹²⁴. Ce travail peut être résumé de la manière suivante (figure 13). Il est l'illustration qu'une **démarche de collecte de parole peut décloisonner et fédérer des parties prenantes d'horizons différents**. Ce travail de fond encourage la poursuite de futurs travaux et d'une dynamique durable selon Magali Varnière : « je pense qu'il ne faut pas que ça s'arrête là (...) on va continuer d'œuvrer sur ce champ-là parce qu'on a ouvert des portes, pour certaines personnes où il y a des espaces de parole, où il y a des espaces de verbalisation ».

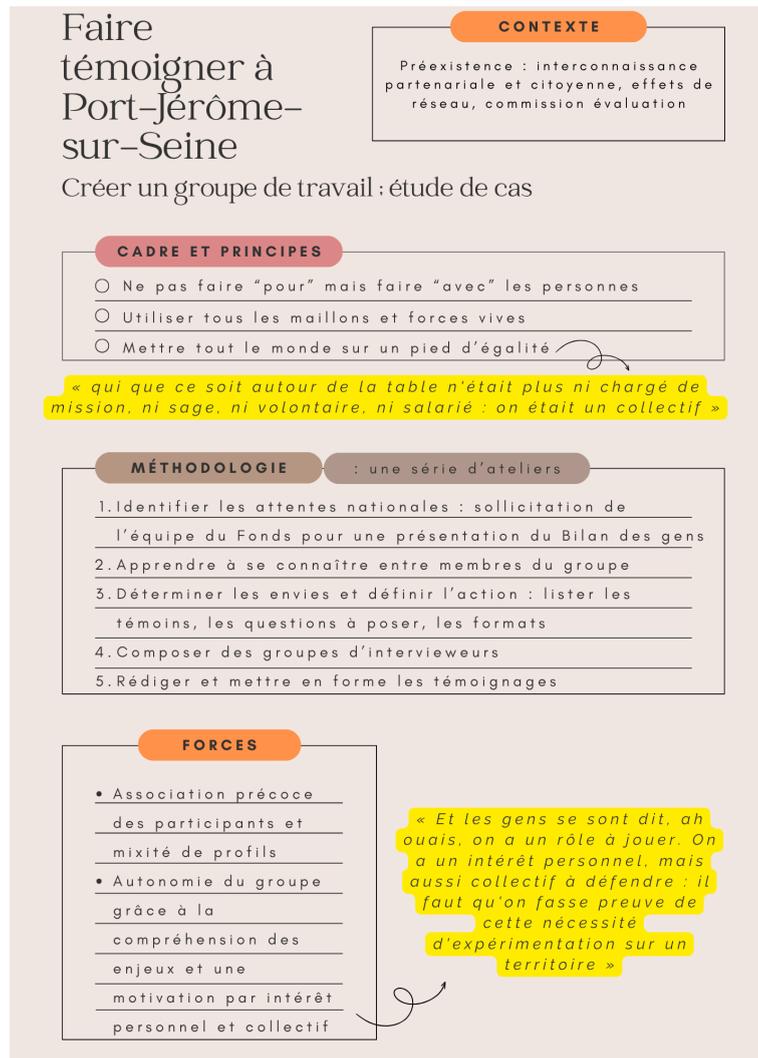


Figure 13 : Résumé et analyse de la méthode de collecte de parole à Port-Jérôme. Réalisation : M.MENANT, 2025.

Le témoignage provoque des effets sur les personnes qui parlent et font parler. Ces effets résonnent avec les dynamiques de réappropriation de son parcours, de son territoire, observées dans le projet TZCLD, pour toutes les personnes concernées : volontaires, élus, techniciens... Mais, le témoignage est aussi et surtout un objet destiné : quels effets exerce-t-il sur ses destinataires ?

¹²⁴ Le paragraphe et la figure sur l'expérience de collecte à Port-Jérôme-sur-Seine se basent sur l'entretien réalisé avec Magali Varnière le 12 février 2025.

B. Prendre connaissance de la parole : les effets du témoignage sur les récepteurs

Le témoignage est un moyen pour faire passer des messages et persuader. Les 314 témoignages déposés par 42 territoires¹²⁵ et publiés sur le site du bilan ont vocation à être lus par le plus grand nombre, mais surtout par les cibles privilégiées du bilan. Dans ce contexte, quels sont les mécanismes à l'œuvre dans la réception de la parole ? De quelle manière le récit touche-t-il ses cibles et comment agit-il sur eux ?

1. Toucher ses cibles : la destination majeure de la mise en récit

Couverture de la plaquette du Bilan

Comme exploré précédemment, il est de la mission d'ETCLD de livrer un Bilan à la puissance publique. Sa ligne de conduite est bien de rendre compte de l'expérimentation, de la manière la plus objective possible et en transparence. Toutefois, le propos et le format du Bilan sont aussi au service d'une communication qui cherche à emporter la conviction, sans pour autant s'engager sur la voie du plaidoyer. Le Bilan est éminemment lié à des enjeux politiques, à différentes échelles géographiques et décisionnelles. Dans la communication vulgarisée de ses enseignements, le Bilan mobilise une phrase récurrente : « Lutter contre le chômage de longue durée, ça marche ! » (figure 14). Cette affirmation rappelle une métaphore employée par Magali Varnière, pour insister sur la réalité des enseignements de l'expérimentation par la multiplication des témoignages :



Figure 14 : Page de couverture de la plaquette de présentation du Bilan. Source : ETCLD, 2025

*« Je trouve qu'aujourd'hui, plus on va être nombreux au niveau territorial, à faire remonter les choses et être dans cette logique de "voyez l'impact". (...) mieux c'est. Parce que du coup, s'ils imaginent une cohorte, un truc un peu comme un **virus informatique** en voyant tous les portraits arriver et qu'ils disent ouh là là, ils sont tout ça, tout ça, tout ça... Il y a tous ces gens de l'ensemble du territoire français qui œuvrent sur le champ, effectivement, et qui **prouvent que ça marche.** »*

Ces récits ayant besoin de résonance, comment peuvent-ils parvenir à toucher leur cible ? Faire lire et écouter est un enjeu majeur. Avec la coopérative "Dire le travail", Patrice Bride oeuvre à mettre les récits, souvent longs et approfondis, entre les mains des dirigeants :

¹²⁵ Chiffres issus du système d'information interne NotreXp, en date du 21 mai 2025.

« Ça demande du temps, ça demande de la patience, ça demande aussi la conviction que ça peut valoir le coup de s'intéresser à des trajectoires très singulières, à des histoires très contextuelles, pour prendre la mesure de ce qui se passe. »¹²⁶

A nouveau, il s'agit, avant même de faire passer un message, de **convaincre que la parole vaut la peine d'être écoutée**. Lorsque cet effort est acquis, que peut-il advenir pour la personne qui écoute ?

Pour aller plus loin : la "standpoint theory"

La théorie du positionnement est un concept développé par les études féministes à partir d'une conception marxiste. Elle questionne la distinction entre "parler pour" et "parler de" ainsi que l'intérêt de favoriser une parole et un savoir provenant des minorités concernées (LE GALLO et MILLETTE, 2019)¹²⁷. Cette théorie habilite la place des "porte-paroles" pour représenter les "sans-voix", ce qui, pour Christian Laval, « n'est pas sans poser des questions philosophiques et politiques concernant la représentation de ces derniers » (LAVAL C., 2017)¹²⁸. Un parallèle intéressant peut être fait avec le Bilan des gens en considérant que la parole est seulement prise par un échantillon de personnes volontaires, qui pourraient constituer les "porte-paroles" de leur groupe.

2. Prendre conscience : le témoignage comme catalyseur d'un changement de regard

C'est par l'incarnation et l'humanisation des données que le témoignage parvient à toucher son destinataire. Plus précisément, c'est sa dimension universelle qui donne lieu à un système d'identification fort. En effet, l'histoire individuelle prend finalement toujours une dimension collective en abordant les facettes de la famille, du métier, des relations, et atteint ainsi une dimension universelle. C'est ce qu'illustre Jean-Louis Legrand en prenant l'exemple du succès du livre *Le Cheval d'Orgueil* dans les années 1970¹²⁹. Initialement un feuilleton en langue bretonne sur l'enfance villageoise de l'auteur, il est vendu deux millions d'exemplaires en France et traduit en 20 langues. Selon le chercheur, le scénario « relativement banal » (LEGRAND J-L., 2000, p.131) est devenu sensation parce qu'il « traduit un phénomène sociologique et culturel massif » (LEGRAND J-L., 2000, p.131) en raison de sa dimension universelle. De fait, **les récits sont lus parce que le lecteur s'identifie** dans les nœuds sociaux, dans les parcours, dans les lieux...

De cette identification, peuvent se défaire plus facilement les préjugés. En rendant vivant l'impact du projet sur les personnes, la stigmatisation des personnes privées durablement d'emploi peut être mise à l'épreuve. Le projet de la coopérative "Dire le travail"

¹²⁶ Issu de l'entretien réalisé le 21 février 2025.

¹²⁷ LE GALLO Sklaerenn et MILLETTE Mélanie, « Se positionner comme chercheuses au prisme des luttes intersectionnelles : décentrer la notion d'allié.e pour prendre en compte les personnes concernées », *Genre, sexualité & société*, 2019, n°22. Disponible sur : <<http://journals.openedition.org/gss/6006>>. Consulté le 5 août 2024

¹²⁸ Op.cit, LAVAL Christian, « Parole(s) et savoir(s) des personnes directement concernées : l'exemple du programme expérimental « Un chez-soi d'abord ».

¹²⁹ Op.cit, COULON Marie Jo (dir.), LE GRAND Jean-Louis (dir.), *Histoires de vie collective et éducation populaire : les entretiens de Passay*. Extrait issu p.131.

à travers le livre *La vie devant nous – récits de jeunes privé·e·s d'emploi*¹³⁰, est bien de « changer l'image et la représentation de ce qu'est un jeune privé d'emploi » (BRIDE P., entretien réalisé le 21 février 2025)¹³¹. Ces changements de regard peuvent-ils aller jusqu'à influencer les décisions dans des nœuds stratégiques ? Il est en tout cas avéré que des **prises de conscience sont rendues possibles par le témoignage**, y compris, et particulièrement, à des échelons décisionnels. En effet, comme le montrent les exemples réels suivants (figure 15), c'est parfois à cet endroit que le sursaut est le plus fort. Auprès de personnes stratégiques qui prennent conscience de la réalité de ceux sur lesquels elles ont un pouvoir (encadrant, responsable, tutelle...) ou, à l'inverse et dans une moindre mesure, auprès des porteurs de projet, quotidiennement au contact.

Ces moments où le récit a provoqué un sursaut

Lors d'un conseil du consensus, où il y a France Travail, le conseil départemental, le PLI, des associations, la ville et des personnes privées d'emploi, à la fin de l'année dernière, j'ai demandé : « qu'est-ce que vous retiendrez de cette année ? » Et [une personne] a dit, « j'ai pris conscience d'à quel point les personnes se sentaient déclassées socialement ». Et je me dis, mais mince, [cette personne] **vient de prendre conscience qu'ils se sentaient déclassés** à ce point-là !

Christine Erard

La réaction de [la personne] c'était « ah ben ça alors, ça fait des années que je m'occupe de ces gens-là, que j'organise leur travail, que j'entends leurs revendications, que j'essaie de faire au mieux pour qu'ils puissent faire leur travail dans de bonnes conditions. Et **je découvre en lisant ces récits, qu'en fait, je ne connaissais pas leur travail**. Je ne savais pas comment ils se débrouillent, ce qu'ils font, ce que ça leur fait, etc. Moi je connais tout ce qu'il faut faire pour qu'ils puissent le faire, mais je ne sais pas comment ils le vivent. »

Patrice Bride

Sur cette première rencontre, quand on a utilisé Dixit pour verbaliser ce qu'on avait envie et pas envie, il y a eu des choses hyper fortes (...) quand une volontaire te dit, « moi, j'ai enfin, grâce à vous, trouvé la clé de ma serrure pour sortir de chez moi. » Voilà, quoi. **Tu te dis, bon, je me lève pas pour rien, je sais pourquoi je vais bosser.**

Magali Varnière

Figure 15 : Verbatims issus d'entretiens.
Réalisation : M.MENANT, 2025.

Enfin, l'enjeu du changement de regard révèle celui du **besoin de reconnaissance**, lequel est particulièrement mis au jour par l'engouement pour les histoires de vie, selon Jean-Louis Legrand¹³². De sorte qu'il met en évidence le lien entre reconnaissance et représentation :

« *Le problème central du chômage ou de la retraite est bien celui-là (...). Ce que l'on appelle "exclusion" est bien une faillite de la représentation, représentation conçue au sens de se trouver, dans tous les sens du terme, "représenté" »*
(LEGRAND J-L., 2000, p.151)¹³³

La lutte contre le "chômage d'exclusion" est au cœur du projet TZCLD, en ayant été théorisé par Patrick Valentin, son co-fondateur¹³⁴, puis repris dans le Bilan à travers le message «

¹³⁰ BRIDE Patrice, *La vie devant nous – récits de jeunes privé·e·s d'emploi*. Les Editions de l'Atelier, 2019, 94p.

¹³¹ Propos issus de l'entretien réalisé avec Patrice Bride le 21 février 2025.

¹³² Op.cit, COULON Marie Jo (dir.), LE GRAND Jean-Louis (dir.), *Histoires de vie collective et éducation populaire : les entretiens de Passay*. Extrait issu p.151.

¹³³ Idem.

¹³⁴ VALENTIN Patrick, *Chômage d'exclusion : comment faire autrement ?*. Chronique sociale, Coll Comprendre la société, 1993, 168p.

Financer l'emploi ou l'exclusion, on choisit quoi ? ». Le sujet de l'exclusion est central, en faire une question de représentation trouve donc une clé déterminante dans le témoignage. En outre, à l'enjeu de reconnaissance se croise celui de l'existence politique : Karine Gatelier et Séréna Naudin cherchent à démontrer que « La prise de parole est (...) conçue comme un acte qui donne l'occasion d'être **reconnu comme un sujet politique** » et ainsi « la prise de parole constitue un enjeu de pouvoir » (GATELIER et NAUDIN, 2020)¹³⁵ .

Cette démonstration permet d'aller plus loin en affirmant que tout comme il y a un manque de représentation globale, il peut y avoir **un manque de représentation juste, c'est-à-dire le risque d'une représentation qui essentialise** la personne. Cet écueil de la réduire à une caractéristique se constate à travers l'usage du mode privatif selon Jean-Louis Legrand : « (...) les registres où la personne n'est définie que sur un mode privatif (sans emploi, sans ressource, pauvre, exclu...) rendent aigu et douloureux ce besoin inassouvi de reconnaissance. L'individu est étiqueté et n'est perçu socialement que par l'accumulation de ses "souffrances". » (LEGRAND J-L., 2000, p.151)¹³⁶. En tirant le fil, n'est-ce pas ce qui est fait dans le Bilan des gens avec les personnes "privées" d'emploi ? Y a-t-il un parallèle avec la sollicitation du discours des demandeurs d'asile dont parlent Karine Gatelier et Séréna Naudin ? : « peuvent-elles être quelqu'un d'autre qu'un ou une demandeur-se d'asile ? Le récit de l'asile neutralise-t-il tous les autres récits possibles de soi ? » (GATELIER et NAUDIN, 2020)¹³⁷. Une piste de solution pour éviter cette neutralisation est le travail collectif de la parole, sur le temps long, comme mené à Cergy :

*« ça rend une **dimension entière de la personne**, je trouve, les unes vis-à-vis des autres. Et pas qu'être une personne qui doit travailler, qui est au chômage, qui n'est capable de rien et qui veut bien ne pas travailler. »*¹³⁸

La transmission des témoignages est sur une ligne de crête constante, pour éviter l'instrumentalisation des récits et des personnes, puisque le passeur de paroles est en quête de (ré)actions de la part de cibles précises. De fait, existe-t-il d'autres manières de considérer le témoignage ?

C. La notion de témoin et de témoignage en débat

Pour mieux comprendre et démontrer l'intérêt du témoignage, il faut aussi mettre à l'épreuve ses limites, notamment dans la manière dont il est conçu et manié par ceux qui organisent la prise de parole. Autrement dit, même si le témoignage suscite un enthousiasme justifié, il est important de faire un pas de côté pour se souvenir de placer ces démarches dans leur contexte et d'identifier les mécaniques à l'œuvre.

¹³⁵ Op.cit, GATELIER Karine et NAUDIN Séréna, « Du récit inaudible à la prise de parole : Expérience d'un atelier radio avec des personnes à la recherche d'un refuge en France. ».

¹³⁶ Op.cit, COULON Marie Jo (dir.), LE GRAND Jean-Louis (dir.), *Histoires de vie collective et éducation populaire : les entretiens de Passay*. Extrait issu p.151.

¹³⁷ Ibid, GATELIER Karine et NAUDIN Séréna, « Du récit inaudible à la prise de parole : Expérience d'un atelier radio avec des personnes à la recherche d'un refuge en France. ».

¹³⁸ Propos issus de l'entretien avec Christine Erard, le 21 février 2025.

1. La posture statique du témoin

Le témoignage peut être mis au défi de ses propres ambitions : **il cherche à donner la parole aux personnes concernées, mais dans quelles conditions ?** En analysant la prise de parole des personnes demandant l'asile, Karine Gatelier et Séréna Naudin¹³⁹ définissent les conditions d'un espace qui permet de s'exprimer de manière émancipée. Pour cela, elles soulèvent les risques d'une interprétation du témoignage par des grilles de lectures extérieures, dans un rapport de domination, où le témoin est dépossédé de son histoire. Dans ce cadre, les chercheuses mettent en regard le traitement médiatique qui est fait de l'immigration vue comme un « *problème* », la création d'un imaginaire de « *“bons” et “mauvais” migrants* »¹⁴⁰, avec le développement de la part des personnes concernées d'un « discours victimaire sur le motif de la migration pour pouvoir répondre aux questions, être “bien vu” et, surtout, ne pas décevoir » (GATELIER et NAUDIN, 2020)¹⁴¹. Le chômage de longue durée étant également un sujet médiatique et sociétal objet de nombreux jugements et stigmatisations, il est possible d'en dresser un parallèle. On constate ainsi dans le jugement des récits des personnes **l'application de valeurs subjectives** comme le mérite ou la sincérité, ainsi que la mise en doute, par un manque de prise au sérieux par exemple. Pour se réapproprier son récit, les deux chercheuses proposent de mobiliser le « droit à l'opacité (...) qui reconnaît l'impossibilité de comprendre entièrement l'autre » (GATELIER et NAUDIN, 2020)¹⁴² et ainsi éviter de réduire le témoin au modèle suivi par celui qui l'écoute.

Partant de ce principe, Karine Gatelier et Séréna Naudin invitent à préférer le terme « parole » plutôt que celui de « témoignage » : pourquoi ? Puisqu'être « témoin » revient à transmettre sa parole à d'autres qui la transcrivent et la transforment et non pas à expliquer soi-même son expérience¹⁴³. Surtout, elles préfèrent la « parole » parce qu'il s'agit d'une « pratique sociale du langage, qui se construit dans la relation » (GATELIER et NAUDIN, 2020), autrement dit, la parole remet au centre du sujet la relation entre locuteur et récepteur. Elles montrent ainsi la différence entre être « sans-voix » et être reconnu comme « un être parlant » et citent Spivak :

« “parler” ne désigne pas seulement l'action de “dire” mais bien le fait d'être entendu (au sens d'être pris en compte) »

Cette distinction se retrouve pleinement dans le projet TZCLD. Le président de l'association nationale raconte ainsi la prise de parole d'un salarié parlant de sa privation d'emploi : « *je ne suis pas invisible, je suis ignoré* »¹⁴⁴. Il s'agit donc pour les personnes concernées d'être prises en compte, et au-delà, de **prendre la parole pour se faire entendre**.

¹³⁹ Éléments de ce paragraphe issus de : Op.cit, GATELIER Karine et NAUDIN Séréna, « Du récit inaudible à la prise de parole : Expérience d'un atelier radio avec des personnes à la recherche d'un refuge en France. ». Pour en savoir plus sur l'atelier radio, consulter l'article dédié sur le site web de la radio Modus Operandi : <https://www.modop.org/espaces-de-parole/atelier-radio-a-plus-une-voix/>.

¹⁴⁰ Idem, les chercheuses précisent qu'il s'agit d'un extrait d'un des ateliers radio réalisés avec les personnes concernées.

¹⁴¹ Idem.

¹⁴² Idem.

¹⁴³ Idem.

¹⁴⁴ Propos cités par Laurent Grandguillaume lors de La fabrique du consensus organisé par TZCLD, durant la table ronde “Qu'est-ce que ça change pour les politiques de l'emploi ?” le 9 juillet 2024. Replay disponible sur https://www.youtube.com/watch?v=_Z7gCJbCMcY, extrait à 1:34:44.

Pour aller plus loin : la hiérarchie des crédibilités

Christian Laval¹⁴⁵ cite les travaux du sociologue américain Howard Becker qui demande : « à qui donnons-nous la parole ? ». Il suggère qu'il est possible de rééquilibrer cette « balance asymétrique » de la « hiérarchie des crédibilités » en donnant la parole aux personnes concernées pour enrayer un système où « les personnes haut placées se voient accorder le droit de définir ce que les choses sont vraiment, tandis que les publics pris en charge se trouvent renvoyés à un point de vue subjectif et biaisé par le manque d'informations » (LAVAL C., 2017).

2. La parole existe aussi hors du témoignage

Tout d'abord, en questionnant la notion de témoignage, il est possible d'interroger ce dont il est garant. S'il humanise la donnée et tend à raconter la réalité (voir II.C.3), le contexte dans lequel il s'inscrit et sa nature même de production sensible conduisent son auteur à modifier la réalité, y compris malgré lui. Le constat précédent selon lequel les personnes adaptent leur discours aux attentes de leurs interlocuteurs montre que le positionnement vis-à-vis des autres joue un rôle important, au même titre que le maniement du langage, faisant de la parole « un moyen de **transformation de la réalité sociale**, en inventant une nouvelle place sociale, différente de celle qui est attendue » (GATELIER et NAUDIN, 2020)¹⁴⁶.

En ce sens, le « théâtre du réel » de Milo Rau questionne la valeur du témoignage dans les sciences historiques en montrant la fabrique du spectacle (figure 16). Pourtant, lui aussi mobilise fortement le témoignage au cœur de ses pièces et humanise les faits historiques en les individualisant. La cinéaste-chercheuse Ionna Solidaki rappelle ainsi l'intention de ce dramaturge : « comme il le répète dans ses interviews, il ne cherche pas à représenter une vérité historique, mais la réalité d'une "atmosphère" » (SOLIDAKI I.,

Photo de la pièce *Dark Ages* de Milo Rau



Figure 16 : Photo théâtre de Milo Rau.
Source : @Thomas Dashuber, 2015

¹⁴⁵ Op.cit, LAVAL Christian, « Parole(s) et savoir(s) des personnes directement concernées : l'exemple du programme expérimental « Un chez-soi d'abord ».

¹⁴⁶ Op.cit, GATELIER Karine et NAUDIN Séréna, « Du récit inaudible à la prise de parole : Expérience d'un atelier radio avec des personnes à la recherche d'un refuge en France. ».

2020)¹⁴⁷. De sorte que **le témoignage n'est pas forcément gage de vérité mais tout au moins de sincérité**. La parole qui ne répond pas à une commande particulière en serait-elle le symbole ?

En effet, sans être forcément captée ou diffusée, la parole circule, souvent au service de la confiance, de la confiance et de la transparence. Parmi les personnes interrogées en entretien, deux d'entre elles ont insisté sur la régularité et l'importance des temps d'échanges entre membres des équipes de l'EBE, pour échanger des pratiques ou désamorcer des conflits par exemple. Le feuillet thématique du Bilan portant sur le management inclusif met d'ailleurs en exergue cette habitude : « Si les entreprises de l'ESS valorisent généralement la convivialité et la participation des salariés, l'organisation des temps d'échange repose souvent sur des initiatives spontanées. À l'inverse, les EBE ritualisent ces moments en les intégrant pleinement à leur fonctionnement : (...) Cette approche (...) répond à un double enjeu : renforcer la cohésion interne tout en structurant un cadre sécurisant et propice à l'engagement des salariés dans la durée. » (Itinere, 2025)¹⁴⁸. En outre, avec les volontaires de Cergy, Christine Erard a mis en place des ateliers sous forme de théâtre forum¹⁴⁹, elle raconte :

*« La première thématique, c'était "Est-ce que chômeur, c'est une identité ?" "Pour qui, pourquoi je travaille ?" Et ensuite, beaucoup sur le collectif de travail. Et à travers tout ça, il y a beaucoup de choses qui se disent. »*¹⁵⁰

Finalement, au-delà de la parole matériellement fixée et partageable à ceux qui n'auront pas l'occasion d'écouter le récit sur le moment, de nombreux échanges opèrent hors des radars, qui ne sont ni tracés ni traçables, mais qui peuvent avoir un impact fort sur les personnes et le collectif. Enregistré ou non, le témoignage réhabilite d'une certaine manière la place de la culture de la transmission orale.

Questionner le recours au témoignage revient à interroger sa finalité. Il peut exister pour lui-même mais restera toujours un objet destiné à l'autre. La manière dont il est formulé et le contexte dans lequel il est projeté sont déterminants : l'éventail de possibilités d'usages et d'impacts rend sa malléabilité d'autant plus grande. Ainsi le collecteur ou le coordinateur de témoignages doit être particulièrement vigilant au contexte, à la posture et aux intentions derrière ces prises de parole.

¹⁴⁷ SOLIDAKI Ioanna, « Le témoignage intime et politique mis en scène dans la trilogie sur l'Europe de Milo Rau », *A contrario*, 2020, n° 30. p.93-110. Disponible sur <https://shs.cairn.info/revue-a-contrario-2020-1-page-93?lang=fr>. Consulté le 10 juin 2025.

¹⁴⁸ ETCLD et Itinere Conseil, *L'expérimentation Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée appréciée au regard du management inclusif*, 2025, p.34. Disponible au format PDF sur <https://s3.bilan.etclid.fr/bilans/documents/bilan-management-inclusif.pdf>. Consulté le 10 juin 2025.

¹⁴⁹ Selon le Théâtre de l'Opprimé, il s'agit d'un « spectacle de théâtre interactif qui permet par le biais du jeu théâtral de faire émerger la parole et la réflexion autour d'un thème choisi ». Le Théâtre de l'Opprimé, Le théâtre forum, non daté, disponible sur <https://www.theatredelopprime.com/le-th%C3%A9%C3%A2tre-forum>. Consulté le 10 juin 2025.

¹⁵⁰ Propos issus de l'entretien réalisé le 21 février 2025.

Conclusion générale

Au moment de rendre compte de l'expérimentation Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD) pour envisager son avenir, dans un contexte de demandes de preuves, affirmer la place équivalente de données (ré)humanisées est essentiel. Il s'agit d'une occasion précieuse de poursuivre la logique d'un projet mené à partir et avec les personnes concernées : l'occasion d'intégrer la parole de toutes celles et ceux qui font l'expérimentation.

Ce mémoire a permis de démontrer qu'il est possible d'accorder une place à la parole des personnes impliquées parmi l'ensemble de la production des savoirs mais aussi plus globalement dans le débat pour un droit à l'emploi territorialisé. Cette place accordée réhabilite le récit dans la compréhension des politiques publiques en les renseignant d'une manière différente : sensible, subjective et sincère. Le témoignage dans cet exercice de Bilan passe toujours un message, sur les réussites et difficultés du projet, mais il dit aussi qu'il est possible de s'emparer d'un espace de parole sûr et constructif.

Pour y parvenir, le Fonds d'expérimentation a du déployer une démarche d'envergure, pensée pour être adaptée et surtout utile à tous ceux qui collectent et relaient la parole. Cette démarche s'inscrit dans la volonté de moderniser l'acte de Bilan par la création d'un héritage numérique crédible. Autrement dit, un objet visible, pédagogique, aux prises entre l'objectif de neutralité et de démonstration nationale. Si le Fonds fait face à ces défis, les collecteurs de parole se sont confrontés à un artisanat à part entière : celui de convaincre, mobiliser, écouter et transmettre le récit de l'autre. Accepter de relever ces défis prouve que la parole mérite d'être entendue : si le témoignage laisse une empreinte chez celui qui écoute, il en est de même pour celui qui parle.

Le témoignage est un matériau socialement situé qu'il convient de considérer avec prudence et pour ce qu'il est, c'est-à-dire un point de vue singulier dans un contexte donné. De sorte que les témoignages recueillis pour le Bilan de l'expérimentation TZCLD font partie d'un ensemble de productions, dont il convient de croiser les conclusions. D'autres vigilances sont de mise concernant certaines limites dans la recherche présentée ici. D'abord, ce mémoire ne prétend pas être exhaustif ni sur le rapport au témoignage de l'ensemble de l'équipe expérimentale ni sur les nombreux enjeux liés à la prise de parole. Cette étude s'attelle à dresser une analyse de la situation vécue dans ma mission, en multipliant les sources, les expertises et approches pour rassembler les expériences de terrain et en déduire des dynamiques.

Si ce mémoire suggère que le témoignage peut produire des effets, souvent peu visibles mais bien réels, il manque une mesure des impacts du témoignage mués en actes. En effet, il est difficile de déterminer si les changements de regard et les prises de conscience provoqués par le témoignage conduisent à des actions décisives en matière de décisions politiques, à différentes échelles, mais aussi plus simplement en modifications de comportements. Il serait intéressant d'élaborer des indicateurs de mesures à partir, par exemple, de discours politiques, de décisions législatives, de couverture médiatique ou encore d'actions citoyennes.

Sources, bibliographie et sitographie

Expérimentation Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée – Notions générales, actualités et Bilan

Fichiers et rapports

ETCLD. *Bilan final de l'expérimentation*, janvier 2025. Disponible au format PDF sur <<https://s3.bilan.etclid.fr/bilans/documents/bilan-2eme-experimentation.pdf>>. Consulté le 2 avril 2025.

ETCLD. *Bilan final de la 1^e étape expérimentale : un pas supplémentaire pour le droit à l'emploi*. Septembre 2021. Disponible au format PDF sur Internet <<https://etclid.fr/wp-content/uploads/2021/09/bilan-etclid-2021.pdf>>. Consulté le 19 septembre 2024.

ETCLD. *Cahier des charges pour la deuxième phase d'expérimentation « territoires zéro chômeur de longue durée »*. Juin 2021. Disponible au format PDF sur Internet <<https://etclid.fr/wp-content/uploads/2021/06/cdc-deuxieme-phase-experimentation-territoires-zero-chomeur-longue-duree-3.pdf>>. Consulté le 20 novembre 2024.

ETCLD, *L'expérimentation territoires zéro chômeur de longue durée : synthèse de pilotage*. Février 2023. Disponible en format PDF sur <<https://etclid.fr/wp-content/uploads/2023/02/note-synthese-pilotage-vf.pdf>>. Consulté le 2 décembre 2024.

ETCLD, *Livret d'information : Processus d'habilitation 2e étape de l'Expérimentation Territoriale contre le Chômage de Longue Durée*, 2021. Disponible en format PDF sur <<https://etclid.fr/wp-content/uploads/2021/07/etclid-livret-information.pdf>>.

ETCLD, *Supplémentarité et non-concurrence*, mars 2024. Disponible en format PDF sur <<https://etclid.fr/wp-content/uploads/2024/03/20240226-bilan-supplementarite-vf.pdf>>.

Consulté le 20 avril 2024.

ETCLD et Ellyx, *L'expérimentation Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée appréciée au regard de la Cohésion sociale et du prendre soin*, 2025, p.12 et p.19. Disponible au format PDF sur <<https://s3.bilan.etclid.fr/bilans/documents/bilan-cohesion-sociale.pdf>>. Consulté le 10 mai 2025.

ETCLD et Itinere Conseil, *L'expérimentation Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée appréciée au regard du management inclusif*, 2025, p.34. Disponible au format PDF sur <<https://s3.bilan.etclid.fr/bilans/documents/bilan-management-inclusif.pdf>>. Consulté le 10 juin 2025.

TZCLD. *Les Départements et le projet Territoires zéro chômeur de longue durée*. Février 2022. Disponible au format PDF sur Internet <<https://www.tzclid.fr/wp-content/uploads/2022/02/Note-Departements-TZCLD.pdf>>. Consulté le 19 novembre 2023.

TZCLD. *Les Fondamentaux*. Février 2023. Disponible au format PDF sur Internet <<https://www.tzclid.fr/wp-content/uploads/2023/02/Les-fondamentaux.pdf>>. Consulté le 30 novembre 2023.

Pages web

Assemblée nationale, Proposition de loi, n° 1326, déposée le jeudi 17 avril 2025. Disponible sur <https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/17/textes/l17b1326_proposition-loi>. Consulté le 18 avril 2025.

ETCLD, La loi, 2020. Disponible sur <<https://etclid.fr/la-loi/>>. Consulté le 30 novembre 2024.

ETCLD, Le fonds d'expérimentation, dernière modification en mai 2025. Disponible sur <<https://etclid.fr/le-fonds/>>. Consulté le 13 mai 2025.

ETCLD, Les candidatures, 2020. Disponible sur <<https://etclid.fr/candidatures/>>, consulté le 20 novembre 2023.

ETCLD, Les territoires. Dernière modification le 12 mai 2024. Disponible sur <https://etclld.fr/les-territoires/>. Consulté le 13 mai 2025.

LEGIFRANCE, LOI n° 2016-231 du 29 février 2016 d'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée. Disponible sur <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000032134592>. Consulté le 30 novembre 2023.

LEGIFRANCE, LOI n° 2020-1577 du 14 décembre 2020 relative au renforcement de l'inclusion dans l'emploi par l'activité économique et à l'expérimentation "territoires zéro chômeur de longue durée" (1). Dernière modification le 16 décembre 2020. https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000042665434?tab_selection=all&searchField=ALL&query=territoires+z%C3%A9ro+ch%C3%B4meur&page=1&init=true. Consulté le 30 novembre 2023.

LEGIFRANCE, Préambule de la Constitution du 27 octobre 1946. Disponible sur <https://www.legifrance.gouv.fr/contenu/menu/droit-national-en-vigueur/constitution/preambule-de-la-constitution-du-27-octobre-1946>. Consulté le 30 novembre 2023.

TZCLD, Budget 2024 : Lettre ouverte des territoires au Président de la République, paru le 25 octobre 2023. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/tribune-territoires-zero-chomeur-de-longue-duree/>. Consulté le 25 octobre 2023.

TZCLD, Comment sont financés les comités locaux pour l'emploi (CLE) et les équipes projet ?, 2019. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/faq/question/comment-sont-finances-les-comites-locaux-pour-lemploi-et-les-equipes-projet/>. Consulté le 12 novembre 2023.

TZCLD, Communiqué : TZCLD - un budget inacceptable qui signe un coup d'arrêt au projet, paru le 25 octobre 2023. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/communiquede-presse-budget-2024/>. Consulté le 25 octobre 2023.

TZCLD, L'activation des dépenses passives, 2018. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/faq/question/activation-des-depenses-passives/>. Consulté le 19 novembre 2023.

TZCLD, L'association, non daté. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/decouvrir-le-projet/lassociation/>. Consulté le 10 juin 2024.

TZCLD, L'historique de la démarche, 2021. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/decouvrir-le-projet/la-demarche-experimentale/>. Consulté le 21 octobre 2023.

TZCLD, Les convictions et fondamentaux, 2018. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/decouvrir-le-projet/les-convictions-et-fondamentaux/>. Consulté le 21 octobre 2023.

TZCLD, Le modèle économique, 2018. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/decouvrir-le-projet/le-modele-economique/>. Consulté le 19 novembre 2023.

TZCLD, Les phases méthodologiques, non daté. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/mettre-en-place-la-demarche/les-phases-methodologiques/>. Consulté le 15 novembre 2023.

TZCLD, Les trois étapes, non daté. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/decouvrir-le-projet/la-demarche-experimentale/>. Consulté le 30 novembre 2023.

TZCLD, Qu'est-ce qu'une entreprise à but d'emploi ?, 2019. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/faq/question/entreprise-a-but-demploi-ebe/>. Consulté le 12 novembre 2023.

TZCLD, Qu'est-ce qu'un comité local pour l'emploi ?, 2019. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/faq/question/comite-local-pour-lemploi-cle/>. Consulté le 12 novembre 2023.

TZCLD, Qu'est-ce que l'équipe projet ?, 2019. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/faq/question/quest-ce-que-lequipe-projet-du-cle/>. Consulté le 12 novembre 2023.

TZCLD, Quel est le modèle économique d'une entreprise à but d'emploi (EBE) ?, 2019. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/faq/question/quel-est-le-modele-economique-dune-entreprise-a-but-de-emploi-ebe/>>. Consulté le 19 novembre 2023.

TZCLD, TZCLD : un coût supplémentaire pour la collectivité ?, 2019. Disponible sur <https://www.tzclld.fr/faq/question/tzclld-va-t-il-couter-a-la-collectivite/>>. Consulté le 19 novembre 2023.

Vie publique, "En quoi consiste l'expérimentation législative locale ?", dernière modification le 22 février 2021. Disponible sur <https://www.vie-publique.fr/fiches/20114-en-quoi-consiste-lexperimentation-legislative-locale>>. Consulté le 30 novembre 2024.

Sources internes

ETCLD, « L'ABC du Bilan des gens, à destination de l'équipe opérationnelle nationale », août 2024, M.Menant, document à usage interne.

TZCLD, La Newsletter Proposition de loi, n°4, parue le 14 mai 2025, réservée à l'équipe expérimentale.

Webinaire de présentation du Bilan et des actualités de TZCLD, organisé par TZCLD et ETCLD, 29 avril 2025. Replay réservé à l'équipe expérimentale.

Article de presse

BELLAVOINE Guillaume, « L'expérience du Territoire zéro chômeur commence à Saint-Léonard-de-Noblat : qui sont les premiers salariés ? », paru le 19 septembre 2024, *Le populaire du centre*, disponible sur https://www.lepopulaire.fr/saint-leonard-de-noblat-87400/actualites/l-experience-du-territoire-zero-chomeur-commence-a-saint-leonard-de-noblat-qui-sont-les-premiers-salaries_14564994/>. Consulté le 31 mai 2025.

Emploi, travail

Ouvrages

LHUILIER Dominique, GELPE Dominique, WASER Anne-Marie (Dir), *Santé et travail, paroles de chômeurs*. Érès, Coll. Clinique du travail, 2024, 320p.

VALENTIN Patrick, *Chômage d'exclusion : comment faire autrement ?*. Chronique sociale, Coll Comprendre la société, 1993, 168p.

Article de presse

MOULINE Marie, « Emploi : la baisse du budget de l'insertion par l'activité économique inquiète les acteurs du secteur », paru le 9 avril 2025, *Libération*. Disponible sur https://www.liberation.fr/economie/social/emploi-la-baisse-du-budget-de-linsertion-par-lactivite-economique-inquiete-les-acteurs-du-secteur-20250409_364HXI5UTZCBFA4J3LUGJDWCWY/>. Consulté le 16 mai 2025.

Pages web

Convergence France, Evaluation du programme Convergence. Disponible sur <https://convergence-france.org/le-programme-convergence/evaluation-convergence/>>. Consulté le 18 mai 2025.

Parole et témoignage

Articles scientifiques

GATELIER Karine et NAUDIN Sérèna, « Du récit inaudible à la prise de parole : Expérience d'un atelier radio avec des personnes à la recherche d'un refuge en France. », *Mémoire(s), identité(s), marginalité(s) dans le monde occidental contemporain*, 2020, n°22. Disponible sur : <<http://journals.openedition.org/mimmoc/4043>>. Consulté le 05 août 2024.

MAES Renaud et STEVENNE Paola, « Témoigner du réel », *La Revue Nouvelle*, 2019, n°8, p.18-20. Disponible sur <<https://www.cairn.info/revue-nouvelle-2019-8-page-18.htm>>. Consulté le 7 août 2024.

LACHAT Jacob, SCHAER Camille, ZBAEREN Mathilde, « Regards sur le témoignage », *A contrario*, 2020, n° 30, p. 3-13. Disponible sur <<https://www.cairn.info/revue-a-contrario-2020-1-page-3.htm>>. Consulté le 7 août 2024.

LAVAL Christian, « Parole(s) et savoir(s) des personnes directement concernées : l'exemple du programme expérimental « Un chez-soi d'abord », *Vie sociale*, 2017, n° 20, p. 73-84. Disponible sur <<https://www.cairn.info/revue-vie-sociale-2017-4-page-73.htm>>. Consulté le 5 août 2024.

LE GALLO Sklaerenn et MILLETTE Mélanie, « Se positionner comme chercheuses au prisme des luttes intersectionnelles : décentrer la notion d'allié.e pour prendre en compte les personnes concernées », *Genre, sexualité & société*, 2019, n°22. Disponible sur : <<http://journals.openedition.org/gss/6006>>. Consulté le 5 août 2024

SOLIDAKI Ioanna, « Le témoignage intime et politique mis en scène dans la trilogie sur l'Europe de Milo Rau », *A contrario*, 2020, n° 30. p.93-110. Disponible sur <<https://shs.cairn.info/revue-a-contrario-2020-1-page-93?lang=fr>>. Consulté le 10 juin 2025.

Ouvrages

BRIDE Patrice, *La vie devant nous – récits de jeunes privé·e·s d'emploi*. Les Editions de l'Atelier, 2019, 94p.

COULON Marijo (dir.), LE GRAND Jean-Louis (dir.), *Histoires de vie collective et éducation populaire : les entretiens de Passay*. L'Harmattan, Coll. Histoire de vie et formation, 2000, 280p.

COULON Marijo, « L'histoire de vie collective, une chaîne d'humanité », pp.83-98, dans : DESMARAIS Danielle (dir.), FORTIER Isabelle (dir.) et RHEAUME Jacques (dir.), *Transformations de la modernité et pratiques (auto)biographiques*. Presses de l'Université du Québec, 2012, 264p.

DANSAC Christophe, GONTIER Patricia, RUEL Sophie, VACHEE Cécile, « Recueillir la parole des professionnels en situation collective : le café participatif en questions », pp.175-190, dans : HILLE Frédérique, LABBE Sabrina (Dir.) *ProfessionnalisationS : Repères et Ouvertures*, L'Harmattan, 2019, 274p.

FERRON Benjamin, NÉE Émilie, OGER Claire (dirs), *Donner la parole aux « sans voix » ? Construction sociale et mise en discours d'un problème public*. Presses universitaires de Rennes, Coll. Res Publica, 2022, 332p.

GRENOUILLET Corinne, « Raconter le travail : le projet politique du site Internet *Raconter la vie* », pp.67-79, dans : ADLER A. et HECK M., *Écrire le travail au XXIe siècle : quelles implications politiques ?*, Presses Sorbonne Nouvelle, 2016, 158p.

IDELSON Bernard, « Recueillir la parole d'autrui : questions interdisciplinaires de légitimité, d'altérité, de don et de contre-don », pp.59-72, dans : LEBON-EYQUEM Mylène, *Paroles d'enfants, d'adolescents et d'adultes sur l'espace familial et scolaire dans l'océan Indien : vers une démarche intégrative des différents points de vue exprimés ?*, Presses Universitaires Indianocéaniques (PUI), 2019, 365p.

Fichiers et rapports

ADAPEI 44, « La parole des personnes accueillies », *Papillons* n°25, juillet 2006. Disponible sur <<https://www.adapei44.fr/wp-content/uploads/2016/02/Papillons-25.pdf>>.

Consulté le 2 février 2024.

COLLECTIF POUR LA PAROLE DE CHÔMEURS, *Paroles de chômeurs : livre blanc*, 25 janvier 2022. Disponible au format PDF sur <<https://www.tzcd.fr/wp-content/uploads/2022/01/Livre-blanc-Paroles-de-chomeurs.pdf>>.

Consulté le 25 juillet 2024.

FRANCE ASSOS SANTÉ GRAND EST, *Rapport d'enquête : La parole des personnes en situation de précarité sur l'accès aux soins*, 2021. Disponible au format PDF sur <https://grand-est.france-assos-sante.org/wp-content/uploads/sites/9/2021/11/Rapport-d-enq-ue-Preca_Vdef.pdf>. Consulté le 27 février 2024.

FRANCE BÉNÉVOLAT, *La place des personnes dans les projets*, février 2014. Disponible au format PDF sur <<https://www.francebenevolat.org/sites/default/files/uploads/documents/259b12911806a8cbdeaa3c200f824a9d9ad7f707.pdf>>. Consulté le 2 février 2024.

MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS ET DE LA COHÉSION SOCIALE, *Synthèse des propositions émises dans le cadre des travaux préparatoires à la conférence nationale d'évaluation du RSA*, 2011. Disponible au format PDF sur <https://solidarites.gouv.fr/sites/solidarite/files/2023-06/DGCS_synthese_des_travaux_evaluation_RSA.pdf>. Consulté le 27 février 2024

MINISTÈRE DU TRAVAIL, *Faire une nouvelle place aux "bénéficiaires" de parcours d'insertion*, octobre 2022. Disponible au format PDF sur <https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/hcc_no4_faire_une_nouvelle_place_aux_beneficiaires_print_v221019.pdf>. Consulté le 30 janvier 2024.

URIOPSS Occitanie, *La parole de la personne accompagnée : parlons-en ensemble !*, 2021, disponible sur <https://www.uniopss.asso.fr/sites/default/files/fichiers/uniopss/2021_livret_bruneau_uriopss_occitanie.pdf>. Consulté le 2 février 2024.

Pages web

Approche de la petite histoire de vie selon l'association Globe Conteur, philosophie à retrouver sur leur site : <<https://globeconteur.org/charte-de-globeconteur/>>. Consulté le 31 mai 2025.

BARRÈRE Anne et al, *Entrées en classe : Récits d'enseignants débutants*. Dire le travail, 2020, 128p. En savoir plus : <<https://www.direletravail.coop/premiers-pas-dans-le-metier-enseignant/>>. Consulté le 30 mars 2025.

CCI, Stratégie de communication, mis à jour le 24 juillet 2021, disponible sur <<https://business-builder.cci.fr/guide-creation/les-strategies-operationnelles/la-strategie-de-communication>>. Consulté le 19 mai 2025.

JOUNENC Anaïs et al, *Vies de chantier*. Dire le travail, 2021-2024, publication interne au CCCA-BTP. En savoir plus : <<https://www.direletravail.coop/vies-de-chantier-formateurs-apprentis-et-maitres-d'apprentissage-racontent-leurs-metiers/>>. Consulté le 30 mars 2025.

LUALABA LEKEDE Anoutcha, « Prendre et donner la parole, un autre aspect de la participation », *Question Santé*, n°12, publié le 12/10/2022. Disponible sur

<<https://questionsante.org/articles-bxl-sante/prendre-et-donner-la-parole-un-autre-aspect-de-la-participation/>>. Consulté le 21 février 2024.

Autres

BAUDE Olivier, « Le droit de la parole. Données orales : les enjeux de la transcription », 2005, Perpignan, France (Conférence transcrite). Disponible sur : <<https://shs.hal.science/halshs-01162543/>>. Consulté le 5 août 2024.

Table des figures

Figure 1 : TZCLD. Le CLE pour le droit à l'emploi. 2018.	p.12
Figure 2 : MENANT Marianne d'après ETCLD. Expérimentation en chiffres. 2025.	p.13
Figure 3 : MENANT Marianne. Composantes du Bilan. 2025.	p.18
Figure 4 : ETCLD. Extrait d'une page territoire. 2025.	p.19
Figure 5 : MENANT Marianne. Enjeux Bilan des gens. 2025.	p.23
Figure 6 : MENANT Marianne. Schéma tableau analyse. 2025.	p.25
Figure 7 : MENANT Marianne. Cadre juridique du Bilan des gens. 2025.	p.28
Figure 8 : MENANT Marianne. Chronologie du Bilan des gens. 2025.	p.31
Figure 9 : MENANT Marianne. Comparaison de formats. 2025.	p.35
Figure 10 : MENANT Marianne. Circuit de modération. 2025.	p.38
Figure 11 : ETCLD. Vignette témoignage. 2025.	p.38
Figure 12 : PAGES Lionel. Discours signature Cergy. 2024.	p.44
Figure 13 : MENANT Marianne. Méthode collecte Port-Jérôme. 2025.	p.45
Figure 14 : ETCLD. Plaquette Bilan. 2025.	p.46
Figure 15 : MENANT Marianne. Verbatims changement de regard. 2025	p.48
Figure 16 : DASHUBER Thomas. Théâtre de Milo Rau. 2015.	p.51

Table des annexes

Annexe I- Exemple de grille d'entretien, cas de l'entretien avec Pauline Cornu	p.62
Annexe II- Extraits du guide pratique à destination de l'équipe expérimentale	p.63-64
Annexe III - Engagement de non-plagiat, Université d'Angers	p.65

Annexes

Annexe I- Exemple de grille d'entretien, cas de l'entretien avec Pauline Cornu (5 février 2025)

Entretien Pauline Cornu - Territoire de Lyon 8 (questions indicatives)
<ul style="list-style-type: none">● Contexte<ul style="list-style-type: none">○ Peux-tu présenter la structure pour laquelle tu travailles et ta mission ?○ Si tu devais présenter en quelques mots ton territoire d'expérimentation ?○ Territoire et témoignages : existait-il déjà des témoignages des acteurs du projet ? (si oui, sous quelle forme, pour quel usage etc)○ Sais-tu s'il y a-t-il quelque chose qui a déclenché l'envie de s'impliquer sur le sujet des témoignages ? Éléments déclencheurs, motivations, origines, raisons etc ? Inscription dans la démarche évaluative ?● Votre expérience concrète de recueil de parole<ul style="list-style-type: none">○ Peux-tu me présenter la manière dont vous allez/avez procédé ?○ Quelle posture avez-vous adoptée ? Quel angle d'approche ?○ Si tu es la personne qui a recueilli la parole, à quels enjeux as-tu été confrontée ? des difficultés (trouver des personnes volontaires, réussir à faire parler, accéder aux personnes etc) ? des facilités ? Comment as-tu vécu ces échanges ?○ As-tu une anecdote ?● La méthode : feedback sur la proposition / l'accompagnement par ETCLD<ul style="list-style-type: none">○ Outils / ressources ETCLD : ont aidé ? ont aiguillé ? n'ont pas été mobilisés ? pourquoi ?○ Ce qui a été utile / a pu aider ?○ Ce qui a manqué / qui aurait pu aider ?● Retours d'expérience (prise de recul)<ul style="list-style-type: none">○ Le recueil de parole a-t-il pu produire des effets en matière de visibilité et compréhension de l'expérimentation mais aussi de cohésion des acteurs, de confiance des témoins etc ? (effets moins visibles et quantifiables mais importants)○ Résultats quantitatifs : en volume et/ou en autres objectifs (types de témoins, de formats, de sujets etc) : êtes-vous satisfaits ? quel est votre sentiment ?● Réflexions générales sur le témoignage, portes ouvertes :<ul style="list-style-type: none">○ La mise en récit : portée du récit d'expérience vécue○ Quelle utilité / intérêt pour le territoire ? Comment pensez-vous utiliser/valoriser ces témoignages ?

Annexe II- Extraits du guide pratique à destination de l'équipe expérimentale

Réalisé en mai 2024, d'un total de 24 pages, 4 extraits ci-dessous issus de 4 parties différentes :

- Page de couverture
- Mode d'emploi
- Avant de se lancer
- Une fiche pratique



EXPÉRIMENTATION
TERRITORIALE CONTRE LE
CHÔMAGE DE
LONGUE
DURÉE



LE BILAN DES GENS

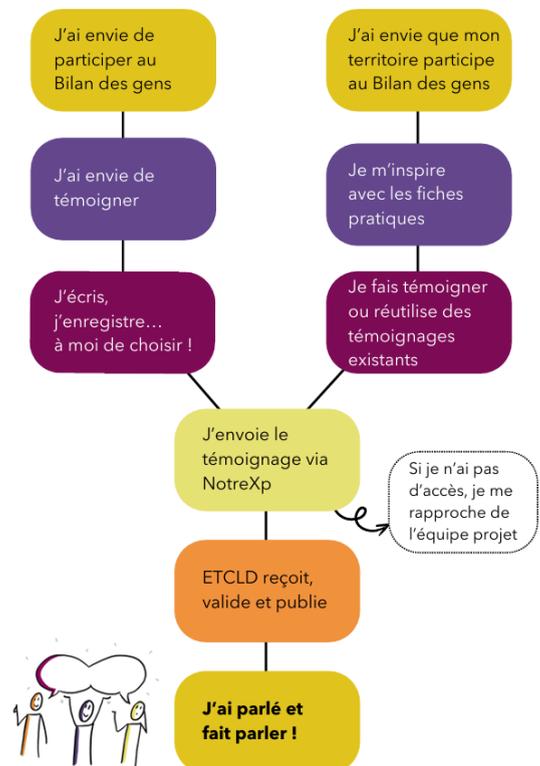
Le Guide Pratique



PARLEZ ET FAITES PARLER !



COMMENT ÇA MARCHE ?



LE BILAN DES GENS : MODE D'EMPLOI

04

AVANT DE SE LANCER... QUELQUES BONNES PRATIQUES



ÊTRE DANS UNE POSTURE D'ÉCOUTE

L'objectif est de laisser témoigner les personnes de leur expérience concrète : laissez-les s'exprimer et vous raconter leur expérimentation sans reformuler leurs propos ou porter un jugement sur ceux-ci. Climat de confiance et transparence sur le déroulé de la démarche sont donc indispensables.



COLLECTER LA PAROLE À PLUSIEURS

Impliquer des personnes de confiance, ce sont autant de relais de la démarche. Assurez-vous que la personne dispose de toutes les **ressources** nécessaires et qu'elle ait en tête l'intérêt et les contraintes spécifiques : peut-être en lui partageant ce livret !

Retrouvez sur ressources.etclld.fr une version PDF de ce livret



PRÉPARER SON MATÉRIEL

Vous vous apprêtez à partir collecter des témoignages ? Préparez :

- **vos supports d'expression** (cartes, images...) si besoin.
- **vos supports d'expression** (cartes, images...) si besoin.
- **les éléments à transmettre** : accords de captation, mention d'information RGPD, Charte, présentation de la démarche, etc.

FICHE PRATIQUE #6 : FAIRE RÉALISER DES ENTRETIENS PAR UNE RADIO LOCALE

Mettre en place une **prestation audiovisuelle** avec un partenaire du territoire maîtrisant l'interview.

C'est bien pour ... déléguer la production audio de témoignages, de bonne qualité technique et conforme à une commande, tout en impliquant un acteur du territoire.

DÉROULÉ PAR ÉTAPE

1. **Etat des lieux** des acteurs compétents présents sur le territoire
2. Acter ses **attentes** minimum : format, durée, type de témoin, style particulier, originalité, posture... ,
3. Formuler ou co-formuler une **commande**, adaptée aux moyens et contraintes territoriales (parties prenantes, budget...),
4. Rendre disponible toutes les **ressources** jugées nécessaires à la réalisation des témoignages,
5. Faire le **lien** avec le ou les interviewé-es.

CONSEIL



Contactez les médias locaux via un communiqué de presse. Pensez à négocier leur utilisation pour vos usages.

EXEMPLE



Un exemple de partenariat entre le territoire du Teil et Radio Micheline : <https://soundcloud.com/radiomicheline/sets/territoire-zero-chomeur-euse>

Annexe III - Engagement de non-plagiat, Université d'Angers



Je, soussigné (e)Marianne MENANT....., déclare être pleinement conscient(e) que le plagiat de documents ou d'une partie d'un document publiés sur toutes formes de support, y compris l'internet, constitue une violation des droits d'auteur ainsi qu'une fraude caractérisée. En conséquence, je m'engage à citer toutes les sources que j'ai utilisées pour écrire ce rapport ou mémoire.

Signature :

Cet engagement de non plagiat doit être inséré en première page de tous les rapports, dossiers, mémoires.

Résumé

Comment le témoignage prend-il part à la production de savoirs et de preuves dans le cadre du Bilan de l'expérimentation TZCLD ? Comment faire collecter localement la parole et la relayer nationalement ? Quels sont les effets de la prise de parole sur celui qui parle et celui qui écoute ?

Ce mémoire analyse la création d'un dispositif structuré, dans une démarche collective, visant à faire entendre les voix de celles et ceux qui vivent l'expérimentation : mobilisation locale et mise en visibilité nationale se rencontrent pour faire du témoignage une composante à part entière du Bilan.

Il s'agit ainsi d'interroger les motivations de la prise de parole, son intérêt, mais aussi les défis liés à la conception d'une démarche coordonnée de collecte et enfin d'analyser les impacts du témoignage sur les parties prenantes, sans oublier d'en questionner la nature et les intentions.