

**N° 128**

**DES ALLIANCES POUR  
DES TERRITOIRES  
INNOVANTS ET SOLIDAIRES**

Les pactes locaux  
pour la cohésion sociale  
et l'emploi

Dossier coordonné par  
Martine Muller et Antonin Prébois



## SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b> .....	5
<b>FICHES D'EXPÉRIENCES</b> .....	17
A. Expériences françaises .....	21
B. Expériences européennes .....	153
C. Réflexions générales sur la gouvernance territoriale .....	163
<b>ANNEXES</b> .....	195
• Manifeste du collectif des pactes locaux .....	197
• Référentiel : qu'est-ce qu'un pacte local ? .....	201
• Synthèse des travaux .....	205
• Éléments constitutifs du collectif des pactes locaux .....	209
• Mode de fonctionnement du collectif .....	211
• Pacte local : une vision à long terme .....	214
• Plan d'action .....	216
<b>INDEX</b> .....	
• Indexation grille de lecture pacte local .....	218
• Liste des fiches d'expérience .....	220



## INTRODUCTION

### Pactes locaux : les fondements

Il y a quelque chose de grippé au pays de l'État-roi. Quelque chose qui bloque, quelque chose qui coince, à l'évidence, dans l'action publique à la française. Cette crise concerne aussi bien les fondements de notre administration de la « chose publique » que ses modalités.

Les interventions de l'État, fussent-elles estampillées du « troisième millénaire », restent marquées par la verticalité, la sectorisation, l'assistance et le morcellement des responsabilités. Les dispositifs visent chacun une « clientèle » particulière. La décentralisation, en attribuant aux différents échelons des morceaux de compétences, n'a pas contribué à éclaircir le tableau ni à dégager les horizons.

Des initiatives et des innovations fleurissent pourtant sur divers terrains, des énergies créatrices se lèvent ici ou là, mais elles se heurtent à une tradition d'encadrement et de contrôle. Il faut trouver « le bon guichet », entrer dans « la bonne case » ou bien se résoudre à se développer « à la marge », dans les interstices des procédures.

Là où devraient régner le partenariat au service du bien commun, on cherche encore comment faire exister des espaces d'écoute, de débat, de proposition et d'évaluation et comment rapprocher les points de vue. La mécanique de l'action publique a tôt fait de transformer ses interlocuteurs, notamment associatifs, en instruments de ses propres politiques ; les travailleurs sociaux désespèrent d'obtenir les résultats pour lesquels leurs métiers sont conçus...

La crise est profonde ; elle est en elle-même porteuse d'espoirs. Le besoin de changement s'impose aujourd'hui, aux observateurs comme aux forces politiques, économiques, sociales, culturelles, aux acteurs techniques et aux porteurs d'initiatives. Il s'agit de profiler une « nouvelle société, basée sur l'implication individuelle et collective »<sup>(1)</sup>. Cette utopie peut se traduire en termes d'ambition, et même de projet de société : il faut engager le chantier de la réforme de l'État – ne pas rechercher « moins d'État » mais une action publique, et une action collective, renouvelées jusqu'en leur cœur<sup>(2)</sup>.

### Une subsidiarité active

Les espaces de coordination entre les hommes s'étendent désormais à l'échelle planétaire. Ce qui oblige à conjuguer unité et diversité du monde d'une façon jusqu'à ce jour inédite. Ni le centralisme jacobin, qui privilégie l'unité aux dépens de la

diversité sociale, ni la subsidiarité, qui fait le choix inverse, ne permettent d'y atteindre. C'est la « subsidiarité active » qu'il faut promouvoir ; une forme d'action publique qui reconnaît la négociation d'objectifs et de résultats partagés comme le fondement de l'articulation entre deux niveaux de gouvernance, qui s'oblige à la pertinence plutôt qu'à une gestion de moyens, qui respecte le rythme des différents acteurs et s'appuie sur des processus démocratiques de prise de décision.

Il y a « subsidiarité » dans la mesure où chaque niveau dispose d'une capacité à inventer des réponses correspondant à sa situation particulière et procédant de l'expérience locale.

Cette subsidiarité est « active » dans la mesure où le niveau de gouvernance d'au-dessus garde la responsabilité de l'élaboration collective des principes directeurs et le suivi de leur application, dans les domaines essentiels de la solidarité, tels que les transferts sociaux, l'affirmation des droits universels, l'éducation.

### Territoires de participation

L'homme et la femme – les citoyens – sont au centre de ces processus. La « nouvelle gouvernance » ne peut être que « participative ». Les politiques publiques doivent faire droit à la parole des personnes concernées ; aux côtés d'élus et de techniciens renonçant à l'omniscience ou à l'omnipotence, elles doivent être associées à toutes les étapes de l'élaboration, de la mise en œuvre et de l'évaluation des actions. C'est une simple question d'efficacité. C'est aussi une question d'éthique : celle du respect de l'égale dignité des êtres humains, de leur créativité et de leurs savoirs respectifs.

Le territoire est le point d'appui de cette évolution, la « brique de base » de la nouvelle gouvernance. C'est le lieu où se pensent les choses, où se tissent les partenariats, où s'apprend le débat, où se construit la citoyenneté. Il s'agit bien sûr d'un territoire, « œuvre humaine, base géographique de l'existence sociale »<sup>(3)</sup>. Les appartenances au territoire sont multiples : histoire (familiale et sociale), habitat, travail, culture, partages de valeurs, d'idées, de projets... Même les populations nomades se construisent des territoires, dont les dimensions procèdent aussi bien de l'éphémère et du mobile que de la permanence et de la stabilité<sup>(4)</sup>.

### Agir globalement localement

Au croisement de ces obligations et de ces potentiels, a pris racine, il y a quelques années, la notion de « pacte local ».

- Un « pacte », pour marquer l'alliance de parties diverses, autour d'intérêts constatés collectivement et de valeurs communes.
- Un pacte « local », pour illustrer la nécessité de recomposer les moyens et les actions au plus près du terrain.

Ce nouveau genre de dynamique territoriale fait le pari de l'intelligence collective et du travail en partenariat, dans le respect de l'unité profonde de chaque individu. En somme, elle se propose de traduire des valeurs en façons de faire.

Pour aller vers une forme de gouvernance mieux adaptée aux défis de notre époque, les pactes locaux encouragent les initiatives et favorisent leur articulation sur

un territoire donné. Initiatives des habitants, des syndicats et associations ; initiatives des entreprises, plus nombreuses qu'on ne croit généralement à considérer le territoire comme un facteur de réussite, dont il leur revient d'entretenir les qualités ; initiatives des administrations et de l'État. Il n'est pas question de « renvoyer » à des sociétés locales le soin de gérer localement des problèmes dont les causes les dépassent ; il s'agit de faire émerger une responsabilité partagée. Le local n'a de sens que dans une pensée d'ensemble incluant les niveaux national, européen et mondial. De mon quartier à ma planète ! La compréhension locale de réalités concrètes, reliées entre elles, permet ensuite d'agir globalement, à rebours du slogan classique : « penser globalement, agir localement ». Le local participe de la recherche d'alternatives au modèle actuel de développement.

A bien des égards, les pactes locaux sont d'abord des « dialogues sociaux »<sup>(5)</sup>, que leurs promoteurs ont hésité quelque temps à nommer et à caractériser. Au début de tout pacte local, il y a le besoin et l'envie de se mettre autour d'une table et de discuter. Ces « alliances » répondent à la crise des relations entre êtres humains, qui caractérise notre monde ; elles sont inséparables de la crise des relations entre les hommes et la biosphère. Mais par les résonances qu'ils favorisent (entre l'unité et la diversité, entre la réflexion et l'action, entre le local et le global), ils constituent des repères intéressants pour une action collective fondée et durable et peuvent nourrir en contenu, éthique et méthode des outils et dispositifs institutionnels.

### Pactes locaux : raisons d'être et références

Les pactes locaux ne tombent pas du ciel : ils participent à la réflexion sur la place des territoires dans la gestion du monde de demain ; ils interpellent les modèles de développement qui privilégient les filières verticales, n'accordent d'attention qu'au quantitatif, confondent les différentes natures des biens, consomment plus de ressources que la biosphère ne peut en reproduire, attendent tout de « l'économie », censé rapporter, et lui opposent « le social », supposé coûter.

Les pactes locaux ne sont pas nés de la dernière pluie : il en existe, sous des formes diverses, avec de multiples appellations et à différents stades d'avancement, dans toutes les régions de France.

Ils sont « cousins » d'autres démarches : le dialogue productif entre les entreprises et leurs territoires, le développement local, le développement durable au niveau local, les nouveaux systèmes d'échanges locaux (SEL), les aspirations, de plus en plus affirmées, à des droits sociaux réellement reconnus (droit d'habiter, droit au crédit, droit à un environnement de qualité), la démocratie participative, l'économie solidaire.

Leur intérêt tient dans l'organisation de la société civile, pour une approche collective de l'innovation sociale, et dans leur caractère concret, au carrefour de questions générées par une société complexe. Les pactes locaux sont plus spécialement dédiés à un objet : la lutte contre l'exclusion ou pour parler en positif, la cohésion sociale et l'emploi. Les pactes locaux sont des lieux de reconnaissance et d'appui aux initiatives créatrices d'activité et de citoyenneté.

## Déséquilibres planétaires

Une exclusion durable est en train de s'installer en France, comme dans la plupart des pays développés. Elle s'accompagne, en toile de fond, d'une inégalité criante entre le Nord et le Sud de la planète. Plus de la moitié de la population mondiale est concernée par la misère<sup>(6)</sup>. 1, 2 milliard de personnes vivent avec moins d'un dollar par jour et 2,8 autres milliards, avec deux dollars par jour. Ce tableau s'assombrit toujours, en particulier dans les quarante-et-un pays les plus pauvres, qui rassemblent un milliard d'habitants. Sur une économie mondiale de 30 000 milliards de dollars, 24 000 sont produits dans les pays développés. Autrement dit, si l'on raisonne en pourcentages, 20 % du monde contrôlent 80 % des richesses.

La situation, dans nos contrées est plus favorable. Cependant, en 1993, lors du « pic » des difficultés et restructurations économiques, le chômage touchait 19 millions d'Européens, soit presque 12 % de la population active. Aujourd'hui, malgré de nombreuses créations d'emplois (« ordinaires » ou « aidés »), malgré une baisse des taux de chômage, la pauvreté est installée et le mal-être de millions de personnes n'est pas dissipé. Des poches de pauvreté se sont creusées à côté de zones de prospérité relative ou de grande richesse, au sein de l'Union, à l'intérieur de chaque État membre et dans la plupart des villes.

Pour prendre la mesure du phénomène, les indicateurs classiques montrent leurs limites, parce qu'ils n'écoulent pas « la voix des pauvres » et dénie en général aux premiers intéressés la capacité de faire évoluer leur condition. Comment comprendre que les problèmes sociaux se multiplient alors que la croissance est en hausse ? Le produit intérieur brut (PIB) agrège aussi bien les dépenses engagées par l'Éducation nationale que celles causées par les accidents de la route, comme critères positifs de croissance, sans corrélation au « bien-être » de la population<sup>(7)</sup>. De nouveaux indicateurs ont été forgés afin de mieux coller à cette réalité mais ils n'ont pas encore renversé les représentations dominantes.

## De la débine à la détresse

Évidemment, il est plus facile de calculer un PIB que de mesurer la pauvreté. Est-elle « absolue » ou « relative », ou encore « subjective » ? La pauvreté a des dimensions multiples. Être pauvre, ce n'est pas seulement avoir faim, c'est aussi être confronté à la difficulté de se loger, de se soigner, d'éduquer ses enfants... Dans leurs rapports avec les institutions d'État, ou les détenteurs de pouvoir à tous les échelons, les pauvres de la planète font, ordinairement, l'expérience de « la dépendance, de la honte et de l'humiliation ». L'épreuve de la pauvreté est liée à celles de l'injustice et de l'absence de protection.

Les changements économiques, politiques et sociaux de grande ampleur de ces dernières années ont encore plus isolé les individus et fragmenté les communautés dans de nombreuses parties du monde. Beaucoup d'enfants sont abandonnés ou vendus. L'aliénation de la femme au sein du foyer est une réalité. S'ajoutent à cela, la détresse de l'inoccupation, la déchéance, dont on voit, depuis peu, la propagation vers les pays de l'ex-Europe de l'Est...



L'exclusion, telle que nous la connaissons en France, appelle également une définition plurielle. L'exclusion, c'est la privation, concrète ou symbolique, de services ou de droits. Elle n'est pas toujours synonyme de pauvreté : certaines personnes pauvres peuvent être insérées dans la société ou se reconstituer en groupes. Plus que l'argent, c'est le travail rémunéré qui est au cœur du lien social dans nos sociétés industrielles. La logique marchande tend à dominer les autres rapports sociaux : être exclu, c'est être parmi ceux dont l'économie n'a plus besoin, c'est être mis à l'écart du système marchand.

L'exclusion, c'est aussi la perte de l'estime de soi et la négation de ses possibilités d'action, de réaction et de création en tant qu'individu.

### Des politiques inadaptées

La réponse apportée par la société et l'État à l'exclusion est inappropriée. Des travailleurs sociaux africains, en séjour d'étude dans l'Yonne il y a quelques années, s'étonnaient du fait que leurs confrères et consœurs français ne résident pas parmi les habitants en difficulté. Et s'interrogeaient sur l'obsession de la catégorisation des « publics », du classement par « cas ». Pourquoi l'action sociale ne prend-elle en compte que les besoins et les manques des individus, se demandaient-ils ? Pourquoi n'est-il jamais fait mention de leurs potentiels : capacités d'innovation, compétences professionnelles, réseaux de solidarité, environnement social et culturel<sup>(8)</sup> ?

Le concept de « société d'assistés » s'incarne chaque jour davantage ; d'autant que les plus jeunes, parmi les exclus, n'ont pas connu d'autre contexte que celui d'aujourd'hui<sup>(9)</sup>. On continue à empiler les dispositifs d'assistance, les mesures d'urgence, les soi-disant « nouveaux droits » qui ne sont garantis par aucun engagement de responsabilité, sans réel souci d'implication des intéressés, ni de territorialisation. Quels progrès attendre d'une telle organisation, qui ne permet pas aux personnes de maîtriser la conduite de leur vie ?

Certes, il y a des avancées législatives (loi d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire, loi relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale, dite « Chevènement ») ; et les derniers contrats de plan État-Régions ont affiché une volonté de participation des acteurs de terrain. Mais pour obtenir l'inversion de la perspective, une véritable révolution culturelle doit être menée et c'est une œuvre de longue haleine.

### Recréer la cohésion sociale au niveau local

Dès 1995, la Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'homme (FPH) a pris l'initiative de réunir des partenaires et amis afin de réfléchir aux orientations qui pouvaient inspirer la future loi-cadre contre les exclusions.

Au terme de cette démarche, huit propositions ont été soumises au législateur<sup>(10)</sup>.

1) Développer une économie solidaire et plurielle afin de réconcilier emploi et cohésion sociale en mobilisant localement les ressources marchandes, non marchandes et non monétaires. Ces mesures doivent s'accompagner d'une politique ambitieuse et innovante d'aménagement du temps de travail couplée à une politique du temps libéré.

2) Recréer la cohésion sociale au niveau local. En ce sens, garantir et clarifier le rôle de l'État ; développer le partenariat entre les différents acteurs socio-économiques ; redéployer les moyens selon un principe de subsidiarité active et veiller à la stricte transparence des transferts financiers.

3) Garantir le respect des droits fondamentaux des précaires, notamment grâce à un meilleur accès de chacun aux services publics, ce qui implique une évolution du fonctionnement des administrations.

4) Être à l'écoute des plus démunis et développer la connaissance mutuelle en créant de nouvelles formes et de nouveaux espaces d'expression, de participation et de représentation de ces populations.

5) Créer collectivement les liens sociaux et favoriser l'autonomie individuelle pour faire de la lutte contre l'exclusion l'affaire de tous.

6) Favoriser l'innovation sociale en organisant, moyens financiers à la clé, la représentation et la participation des chômeurs et précaires dans les institutions et associations.

7) Faire du logement un enjeu principal ; le droit à l'habitat doit être reconnu comme un facteur essentiel de citoyenneté.

8) Promouvoir le dialogue entre jeunes et adultes, clé pour la transformation de la société.

L'esprit de ces propositions n'a pas été repris dans la Loi et traduit en décisions, si ce n'est de manière marginale. Elles tissaient cependant une trame cohérente et ont conforté le début d'une prise de conscience. Les défis de l'exclusion sont bien des défis structurels, qui touchent au fonctionnement d'ensemble de la société française. Notre pays n'y fera face qu'en engageant de profondes remises en cause ; il faut y consacrer un pacte de longue durée, avec tous les acteurs concernés, qui se décline en « pactes locaux pour la cohésion sociale et l'emploi ».

### **Pactes locaux : comment ça marche**

Comment naissent les pactes locaux pour la cohésion sociale et l'emploi ?

Pour que des acteurs s'engagent dans une aventure humaine – et dans un pacte en particulier –, il faut que chacun sache que :

- la volonté de construire le socle de valeurs partagées est commune à tous les participants ;
- la parole de chacun, quelle que soit sa place dans la société, sera écoutée et entendue ;
- chacun peut et doit apporter ses propres compétences et savoirs ;
- c'est par la relation à l'autre, à la différence, que chacun existera, se respectera et respectera l'autre ;
- il doit pouvoir se remettre en cause, quelle que soit l'institution à laquelle il appartient.

Comme le pilote, avant de décoller, parcourt sa « check-list », les fondateurs d'un pacte local doivent se poser un certain nombre de questions, qui conditionnent l'avenir de leur création collective.

- Quel est le territoire idoine ? Quelle est la bonne échelle (quartier, ville, agglomération, regroupement de communes, pays, département...) pour promouvoir et fédérer les initiatives locales ?
- Quelles seront les modalités du partenariat à venir ? Comment le débat sera-t-il producteur de changement culturel, de sens partagé et de réflexion sur la place des territoires dans le système mondialisé ?
- Comment organiser les échanges entre acteurs, les connexions entre les différents aspects de la vie économique et sociale, les relations entre la société locale et son environnement ?

### Une « colonne vertébrale »

Les pactes locaux pour la cohésion sociale et l'emploi – c'est l'une de leurs caractéristiques – se construisent « en marchant » dans une interaction constante action-réflexion-action, moyens-fins-moyens, local-global. Ils n'en sont pas moins charpentés par des modes de faire qui leur sont propres.

- Une forme de concertation qui reste informelle jusqu'à ce que les acteurs concernés aient eux-mêmes trouvé la meilleure façon de la concrétiser.
- Un diagnostic partagé et une démarche d'identification des besoins fondés sur la participation active des populations concernées (enquêtes, groupes de paroles, etc.).
- Pas de contours-types, géographiques ou administratifs, cela afin que des groupes dynamiques puissent se constituer autour de thématiques, de synergies entre les personnes qui les portent, de méthodes pour franchir les obstacles, d'articulations avec les échelons territoriaux supérieurs.
- Un accord sur le rythme de l'action et ses séquences.
- Un comité de partenariat « composé » de représentants de tous les acteurs économiques, sociaux, administratifs, associatifs et politiques concernés.
- Un « portage collectif » par un ensemble d'acteurs publics et privés se mettant d'accord sur un chef de file et sur la mobilisation des ressources humaines nécessaires (bénévoles ou rémunérées).
- La définition d'un plan d'action local impliquant la participation de tous.
- Un financement dans la durée, facilement mobilisable (nécessité de fongibilité des aides publiques et de simplification des procédures).
- Un appui continu à la formation au partenariat.
- Des objectifs clairement exprimés après concertation entre tous les acteurs du pacte, y compris les financeurs.
- Une évaluation transparente de l'utilisation des fonds (critères d'appréciation quantitatifs mais aussi qualitatifs, tableaux de bord, rencontres qui responsabilisent chacun).
- Des participants « observateurs » qui veillent à empêcher la confiscation de la parole, à permettre le recul par rapport aux pratiques, à réguler les inévitables divergences de points de vue ou d'intérêts, à faciliter la formulation de bilans d'étapes et la définition de priorités.

## Contrat, coopération, processus

Le fonctionnement d'un pacte local, enfin, repose sur trois piliers.

### 1. Une approche contractuelle

Il importe de définir les intentions collectives et particulières, de pouvoir aborder globalement les financements publics et de se doter d'outils de mesure adaptés aux objectifs et aux valeurs.

La référence historique de cette forme de partenariat est à rechercher chez Proudhon, dans l'idée d'un pacte positif, discuté et adopté, dont s'est nourri le courant mutualiste.

Ce qui conditionne la qualité d'un partenariat, c'est l'alliance dans la durée, l'explication rigoureuse des engagements réciproques (avec des sanctions pour le non respect), la mise au point de formules de conciliation avant qu'un conflit n'éclate, des rendez-vous d'évaluation<sup>(11)</sup>.

### 2. La « coopération conflictuelle »

Fonder un pacte, n'est pas une entreprise de consensus mou, c'est poser l'idée de coopérer au fondement même de l'action, de se colleter avec le désaccord, d'apprendre à coopérer. Un pacte local est un lieu et un temps de coopération conflictuelle, pour trouver la meilleure solution à un problème qui engage des partenaires multiples aux intérêts potentiellement divergents. Un pacte privilégie la confrontation d'expériences et l'élaboration de convictions collectives à partir de la diversité des situations.

Dans certaines sociétés, toute recherche de partenariat est quasi synonyme d'aliénation ; seuls les chocs frontaux sont concevables. Ailleurs, la pratique d'un dialogue respectueux de l'autre est plus habituelle. Chaque pacte local sera donc spécifique. Mais ce qui leur est commun, à travers l'échange, c'est une compréhension de plus en plus riche des enjeux et une capacité améliorée, pour les participants, de tirer un bénéfice mutuel de la confrontation d'idées. Il ne s'agit pas d'occuper un espace de pouvoir mais de faire naître des changements. Le moteur de l'action, c'est un art de vivre et de travailler ensemble, avec des désirs et des intérêts objectivement divers, en croisant au mieux les capacités et ressources de chacun.

### 3. La conduite d'un processus et non la mise au point d'une procédure

Les pactes locaux ne sont pas des produits mais des processus. Le partenariat est le fruit d'un apprentissage social qui requiert la durée. Chacun d'entre eux est conduit par des acteurs particuliers, qui en ont pris l'initiative dans un contexte spécifique et l'ont fait partager par d'autres forces vives du même territoire. L'objectif d'un pacte ne peut donc être de définir un guide d'action normalisé ou une procédure administrative mais bien d'atteindre un résultat fixé par les participants, une « solution satisfaisante » pour tous.

Un des fondements de la démocratie de demain, c'est le passage d'une logique de procédures à une conduite de processus. Les pactes locaux peuvent contribuer à

cet autre rapport au pouvoir ; pour un pouvoir d'agir qui se multiplie en se partageant.

### Pactes locaux : une (jeune) histoire

Pourquoi avoir donné un nom à ces objets en mouvement ? Pour garantir à l'idée de pacte local une existence au-delà de la marge, pour faciliter la systématisation et pour permettre la mise en réseau. Les pactes locaux pour la cohésion sociale et l'emploi forment une constellation de dynamiques non hiérarchisées mais clairement reliées entre elles et appelées à se renforcer mutuellement.

D'emblée les promoteurs de la notion de pacte ont voulu un portage de la démarche par un groupe national, partant des expériences de terrain, organisant leur analyse et réfléchissant à leur mise en cohérence.

Fortes du soutien de la FPH (qui a assuré le financement d'une fonction d'animation), des personnes se sont investies dans cette tâche, avec des motivations multiples. Ces praticiens ont joué le jeu d'une lecture critique de leurs expériences au sein d'un groupe ouvert mais indépendant des contraintes de l'action publique, économique ou politique.

Ponctué par la publication d'un bulletin de liaison (« Les brèves »), un travail d'accréditation des initiatives s'est progressivement engagé, sur des bases de réciprocité. Le réseau est un système de relations informel ; une personne qui y participe a la confiance des autres. Sa consolidation suppose des règles du jeu. L'information en retour des membres du réseau est la première et la principale de ces règles. C'est une condition nécessaire pour alimenter le processus de mutualisation, apprendre d'autres formes de débat, autorisant une critique fondée sur la confiance, donnant à son tour plus de vigueur aux relations.

Aujourd'hui, en 2001, le réseau des pactes locaux pour la cohésion sociale et l'emploi est en phase de structuration ; sa reconnaissance par les pouvoirs publics devrait se traduire par l'engagement de financements contractualisés sur trois ans.

### Alerte et mobilisation

Depuis 1995, la démarche des pactes locaux se développe et s'affermir, s'appuyant sur des pratiques existantes et des personnes volontaires pour produire une intelligence collective.

C'est le réseau « Alerte », créé par l'Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux (UNIOPSS), qui a donné le coup d'envoi. En mars 1995, ce regroupement de grandes instances de l'action sociale et d'associations (ATD Quart Monde, Secours catholique, Secours populaire, etc.) appelle la société civile et les décideurs politiques à engager « un pacte contre la pauvreté et l'exclusion ». Il invite à un changement des pratiques et des mentalités : « passer de la dépendance à l'échange, du parage au partage et du développement économique au développement social ». ALERTE recommande alors la mise en place d'organismes et de mesures aux niveaux national, régional et local. Parmi ceux-ci : « Des pactes locaux contre l'exclusion [...] qui doivent favoriser la création d'activités, le développement local et la formation adaptée aux besoins. » Cet appel sera entendu :

Jacques Chirac et Lionel Jospin, candidats à l'élection présidentielle de 1995, s'engagent à mettre en chantier une loi contre l'exclusion.

Les premiers coups de pioche sont décevants. Le futur texte semble devoir reprendre la logique ancienne d'assistanat ; il juxtapose dispositifs et mesures, sans repenser leur application territoriale. Au moment de la dissolution de l'Assemblée nationale en 1997, la loi contre l'exclusion n'avait pas été votée. Cela conduit quatre observateurs attentifs – Pierre Barge, de l'Association européenne pour l'information et le développement local (AEIDL), Pierre Calame, de la FPH, Hugues Feltess de l'UNIOPSS, Jean-Louis Laville, du Centre de recherche et d'information sur la démocratie et l'autonomie (CRIDA)- à lancer une deuxième réflexion sur le sujet.

### Des expériences pionnières

Une enquête, réalisée au printemps 1998, recense des initiatives qui se reconnaissent dans le processus de pactes locaux, en ce qu'elles créent des partenariats inédits entre public et privé et réservent une place centrale aux exclus.

- Une démarche de « pactes globaux et partenariaux de lutte contre l'exclusion » dans la Région Rhône-Alpes ;
- La politique régionale du Nord-Pas-de-Calais, qui met en place une « commission citoyenneté solidaire » ;
- Le diagnostic participatif animé par la « Conférence permanente du Bassin minier », dans le Nord-Pas-de-Calais ;
- L'élaboration, en Languedoc-Roussillon, d'une « charte régionale d'acteurs », pour qui le développement des territoires prend sens à travers « la création de lien social, la lutte contre les causes de l'exclusion, la préservation des ressources naturelles, le soutien aux expressions culturelles, l'amélioration des conditions de vie pour répondre aux besoins de tous les citoyens » et des pratiques de débat public autour de l'économie solidaire et de la création d'activités ;
- La proposition d'un « quatrième niveau de dialogue social » par l'Union régionale CFDT Poitou-Charentes, visant à créer des espaces d'initiatives, d'autres instruments que la négociation collective et la gestion paritaire, dans les domaines de l'insertion par l'économie et de l'économie solidaire ;
- Les « carrefours des pays », coordination d'une réflexion autour de la création d'emplois-jeunes en Lorraine, et les « contrats territoriaux de partenaires » en Meurthe-et-Moselle.

A l'automne 1998, un texte d'interpellation sur les pactes locaux est adressé aux parlementaires. Il s'agit, soulignent les signataires, de définir un cadre de droit commun dont les acteurs locaux puissent se saisir, sur base des initiatives déjà en cours. Le travail d'affinage se poursuit en 1999 ; il débouche sur la publication de recueils de fiches d'expériences et sur une journée de débat d'où sort un premier « référentiel ».

Deux autres temps de travail ont lieu en mars et septembre 2000, près de Rennes (Betton) et à Lyon, qui permettent l'établissement d'un corpus commun sur les modes opératoires, l'éthique, la légitimité de la parole, le processus de réalisation d'un pacte, le territoire... Des groupes thématiques se réunissent également plu-

sieurs fois dans l'année. Et en octobre 2000, la FPH organise à Paris une journée nationale des pactes locaux pour la cohésion sociale et l'emploi.

### Un réseau national en action

Cette dynamique peut être comparée à une boucle à vertu cumulative ; autrement dit, une « boule de neige ». La démarche a créé son propre mouvement, une capacité d'agrégation qui tient à la qualité de la relation nouée. Un espace de débat a été ouvert, qui fonctionne sur la règle de la « parité du statut de la parole » : chacun s'y exprime « pour ce dont il a la pratique » et peut y oser « une parole différente des discours institutionnels ».

Ce « collectif de personnes volontaires » s'est donné un « comité de pilotage », garant de sa marche démocratique et de sa continuité. La « fonction d'animation » est assurée par un secrétariat permanent mais aussi par des sous-groupes de production collective. Ponctuellement, le réseau fait appel à des expertises externes.

A la mi-2001, le collectif des pactes locaux a signé une convention avec la Délégation interministérielle à l'économie sociale et à l'innovation sociale (DIES). Aux termes de ce document, il s'engage à constituer un espace ouvert de « veille collective » pour :

- mutualiser les informations, en vue d'une coopération entre pactes locaux déjà en action et du repérage des innovations sociales territoriales (de façon à augmenter le nombre des réalisations de référence et leur durée et à ouvrir le collectif à des composantes actuellement trop peu présentes : élus locaux, entreprises, services publics décentralisés, responsables d'échelon national et au-delà) ;
- formaliser les constituants de la démarche de pacte local comme méthode de transfert de l'innovation sociale territoriale, déboucher sur une charte de qualité et des outils d'évaluation pertinents, se proposer en offre de formation à des innovations locales ;
- Communiquer en direction de divers publics, les sensibiliser et les mobiliser dans le cadre de débats publics et par différents supports documentaires.

Cette convention va rendre possible la mise en œuvre d'un programme d'action à trois ans, qui imbrique tâches nationales, régionales et locales. Il est axé sur quatre priorités : la vie du réseau (approfondissement et élargissement de la dynamique collective), la communication externe (visibilité et reconnaissance des travaux du collectif), la communication interne et la méthode.

Le nouvel objectif du collectif est de transformer la riche matière qu'il a accumulée en un instrument d'accompagnement du changement, d'aide à la décision, d'évaluation des coopérations entre acteurs d'un même territoire, pour sortir de la dépendance vis-à-vis des pouvoirs politique, administratif et financier.

*BERTRAND VERFAILLIE*

#### Notes

(1) Extrait du rapport présenté par le groupe « Cohésion sociale et territoires », présidé par le président de l'Association des maires de France, Jean-Paul Delevoye, lors de la préparation du XI<sup>e</sup> Plan.

- (2) Voir « L'État au cœur : le meccano de la gouvernance », Pierre Calame, André Talmant. Éditions Charles Léopold Mayer, novembre 1997. De la gouvernance, Pierre Calame donne la définition suivante : « Gouvernance est entendue au sens large qu'on lui donne en France, à savoir un ensemble de régulations sociales, politiques et administratives, et non au sens restreint donné parfois au mot anglais « governance », qui vise principalement le fonctionnement administratif ».
- (3) Roger Brunet « Le territoire dans les turbulences ». GIP Reclus, 1990.
- (4) Voir à ce sujet les travaux de l'UNISAT, 59 rue de l'Ourcq 75019 Paris.
- (5) Expression empruntée à l'association AVERTIR, issue de l'Union Régionale CFDT Poitou-Charentes et organisatrice du colloque « Dialogue social, état des pratiques et perspectives », Poitiers, 16 avril 1999.
- (6) Rapport de la Banque mondiale intitulé « La voix des pauvres »/premier volume paru le 14 mars 2000 et compte rendu de l'assemblée générale de la Banque de septembre 2000 (cf. *Le Monde* du 30 mars 2000 et du 23 septembre 2000).
- (7) Voir « Des Français plus pauvres dans une France plus riche ». Arnaud Grévoz et Martin Vancostenoble, Paul Champsaur, Geneviève De Gaulle-Anthonioz, Michel Berry, Elisabeth Bourguinat, École de Paris de management. 1997.
- (8) Rapport de Fall Coumba, Makhtar N'Dao, Pezi Kuyowa, Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'Homme, 1989.
- (9) Voir « Pour sortir des impasses de l'assistanat », par Zohra Azirou. Document de travail. Éditions Charles Léopold Mayer. n° 120, 1999.
- (10) « Politique publiques et citoyenneté face aux nouvelles formes d'exclusion : débats sur la loi-cadre contre l'exclusion en France ». Dossier pour un débat n° 65, Éditions Charles Léopold Mayer, 1996.
- (11) Approche juridique de la notion de pacte, par le professeur Philippe Ligneau. Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'Homme, 1999.



# **FICHES D'EXPÉRIENCES**



Les fiches réunies dans ce dossier illustrent, pour l'essentiel, des actions auxquelles contribuent des participants du collectif « Pactes locaux », là où ils vivent ou bien là où ils travaillent. Ces expériences en sont à diverses étapes d'accomplissement.

Les fiches rendent compte également de leur participation à des débats publics ou des événements qu'ils ont organisés ou auxquels ils ont assisté, dans le but de promouvoir l'esprit du pacte local.

Le classement des fiches est organisé par ordre alphabétique des régions de France, puis quelques expériences européennes et enfin des expériences transversales.

L'encadré, en haut de chaque fiche, propose une grille de lecture qui est le résultat actuel de l'analyse du collectif, après un peu plus de deux ans de leurs échanges :

➤ RÉGION

THÈME :

DIAGNOSTIC :

DYNAMIQUE D'ACTION :

*Initiative*

*Portage*

ÉTAPE DU PROCESSUS :

RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :

Chaque expérience faite suite au **diagnostic** d'un problème à résoudre ; s'appuie sur une **dynamique** d'action de quelques personnes qui prennent l'**initiative** de chercher des réponses mieux adaptées ; puis, avec elles, d'autres partenaires **portent** la réalisation de l'action locale.

Chemin faisant, l'action collective fait apparaître diverses **étapes du processus** ; différentes caractéristiques du **système d'action territorial** d'un pacte local pour la cohésion sociale et l'emploi.

Cette grille de lecture permet une indexation (indexes en fin de dossier) des fiches sous l'angle de :

Le thème sur laquelle le projet travaille.

La dynamique d'action qui permet à l'expérience d'avoir lieu. Avec des individus, à l'initiative de l'action, qui, avec d'autres, en assurent le portage

L'étape où se trouve la réalisation d'un pacte local au moment de la rédaction de la fiche ;

Le système de relations territoriales qu'il construit avec les interfaces entre les échelons qu'il mobilise dans sa mise en œuvre.

**A**

**EXPÉRIENCES  
FRANÇAISES**



## **BOURGOGNE**

---





## PÔLE D'ÉCONOMIE SOLIDAIRE DE L'AGGLOMÉRATION DIJONNAISE

### ➤ BOURGOGNE

■ Organiser les collaborations pour accompagner la création d'activités et le portage de projets de vie

#### THÈME :

Création d'activités

#### DIAGNOSTIC :

La participation des différents partenaires concernés peut améliorer le soutien aux promoteurs d'un projet de créer une activité

#### DYNAMIQUE D'ACTION :

##### *Initiative :*

Habitants  
Associations

##### *Portage :*

Associations

#### ÉTAPE DU PROCESSUS :

Construire des réponses adaptées  
Se donner des règles entre partenaires multiples

#### RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :

Intercommunales

#### DIMENSION INNOVANTE :

Multi-partenariat public/privé impliqué sur des objectifs de résultats au sein d'un même territoire

Le Pôle d'économie solidaire de l'agglomération dijonnaise (le pôle) est né en 1997 sous l'impulsion d'une association indépendante, Espace développement. Lieu d'accueil et d'accompagnement de personnes ou collectifs porteurs de projets (économiques, culturels, sociaux, et tout cela à la fois), il est au départ une action parmi d'autres, développée au sein de l'association qui en maintient les rênes. D'une expérimentation issue de l'intuition, le pôle devient peu à peu un lieu reconnu localement, notamment pour la particularité de sa démarche : c'est un lieu à la fois d'écoute des porteurs de projets et de réflexion, d'accompagnement, de mise en lien, de guidage méthodologique des projets. Ceci dans un cadre d'animation collective participatif. Le succès de l'expérimentation génère un souci de pérennisation, partagé à différents niveaux de la société locale : les utilisateurs, les bénévoles qui contribuent, et les partenaires, qu'ils soient opérationnels (ANPE, cellule RMI,...) ou financiers (DDTEFP, CPER, contrat de ville,...). C'est à cet engouement partagé et cette volonté commune de pérenniser cette initiative, avec différents niveaux d'entrées et de contributions, que l'on peut affirmer la naissance ici d'un pacte local.

L'équipe d'Espace développement a naturellement décidé, afin que le pôle poursuive son développement et sa mission dans cet environnement multipartenarial, tout en étant dans la forme en cohérence avec ses principes d'action, de lui faire acquérir son autonomie juridique.

En septembre 2000 a donc commencé ce que l'on a appelé « la démarche d'autonomisation ». Un travail collectif associant porteurs de projets, créateurs, bénévoles, partenaires et salariés a permis de constituer dans un premier temps un cahier des charges précisant, sur les bases de l'existant, les missions et principes d'action qu'allait se donner le pôle autonome. Ce cahier des charges a ensuite donné naissance au « cadre juridique et fonctionnel », déclinaison opérationnelle des intentions précédemment définies. Celui-ci préconisait la création d'une association avec un conseil d'administration (CA) constitué de 5 collèges (porteurs de projets et créateurs, bénévoles, partenaires opérationnels et experts, financeurs, et Salariés). En articulation avec ce « niveau d'organisation démocratique représentatif » est proposé un « niveau d'organisation démocratique participatif », qui permet de prolonger « l'esprit du pôle » : un grand nombre de fonctions sont assurées par un travail collectif ouvert à tous et participatif. En terme juridique, les financeurs publics ne pouvant devenir administrateurs, ils participent aux travaux du CA en tant qu'invités permanents.

Le 31 mai 2001, dans les locaux d'EDF-GDF services Côte d'Or, par ailleurs partenaire financier, a eu lieu l'assemblée générale constitutive de l'association, prenant naturellement pour nom « Pôle d'économie solidaire de l'agglomération dijonnaise ». Cet événement a réuni une cinquantaine de personnes. A la fois sérieux et convivial, il a été honoré de la présence d'un représentant du secrétariat d'État à l'économie solidaire.

Dans un premier temps, les participants ont pu assister à un historique théâtralisé du pôle, joué par deux comédiens dont la troupe est accompagnée dans le cadre du pôle. Ensuite les choses se sont formalisées, avec lecture et amendements des statuts. Enfin, les collèges ont été constitués, le CA élu. Les bouteilles pouvaient se déboucher, et la soirée se poursuivre dans une convivialité dont on peut assurer ici qu'elle fut loin d'être feinte !

Il reste à la nouvelle association à trouver ses marques, c'est-à-dire à ses participants de continuer à trouver les moyens de faire ensemble dans un cadre désormais plus structuré. La courte histoire du pôle a donné à chacun l'occasion de comprendre et choisir les termes de son engagement.

**RÉDACTEUR : PASCAL MULLARD**

Contact : Espace Développement, 18 rue Audra, 21000 Dijon, Tel : 03 31 21 25 50.

## LES ACTIONS DE LA MISSION D'INFORMATION PROFESSIONNELLE (MIP) DE LA COMMUNAUTÉ URBAINE LE CREUSOT-MONTCEAU LES MINES (CUCM)

■ Une approche territoriale dans la lutte contre l'exclusion et pour le développement local. Comment des acteurs réunis sur un territoire marqué par deux siècles d'histoire industrielle qui ont forgé une communauté de destin, tentent d'apporter des réponses au problème du chômage et du développement local en créant une structure à guichet unique

### ➤ BOURGOGNE

**THÈME :** Emploi

**DIAGNOSTIC :**

Coordonner l'action pour combattre le déclin industriel

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

**Initiative :** Élus locaux

**Portage :** Coordination de services publics

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Intercommunales

**DIMENSION INNOVANTE :**

Recomposition économique et social à l'échelon d'un bassin de vie

### *Contexte et historique de la création de la MIP*

La CUCM se situe en Bourgogne, dans le département de Saône-et-Loire. Constituée depuis 1973, elle réunit 16 communes de moins de 16 000 habitants, à cheval sur trois arrondissements (elle a donc droit à trois sous-préfets). Caractérisée par deux pôles urbains et des espaces ruraux, l'histoire de ce territoire s'est construite autour du bassin minier, en déclin depuis la restructuration du groupe Creusot-Loire Industrie en 1984. Les derniers points de mine ferment en 1990-1991. Une identité vieille de plus d'un siècle se décline, mais les habitants héritent d'un long passé historique et d'un riche patrimoine. La population, vieillissante, doit son augmentation à l'apport de nombreuses communautés de migrants (maghrébins, turcs, asiatiques...). Le taux de chômage de longue durée est très fort. Il accuse le record de Bourgogne, mais il représente aussi l'une des meilleures amé-

liorations. Face à cette situation, les élus commencent à mettre en place des outils au début des années 1980 : la mission locale, les entreprises d'insertion, les associations intermédiaires... Une décennie plus tard, la crise est toujours là. Le problème du chômage est pensé différemment. Il est bien structurel et non conjoncturel. En 1992, les élus mettent en place la Maison de l'information, la formation et l'insertion (MIFI), une structure à guichet unique pour un meilleur service aux usagers, et pour une mutualisation des moyens matériels et humains. Elle réunit la mission locale, l'ANPE, le cercle de recherche d'emploi, des associations intermédiaires... Un débat s'engage sur la meilleure utilisation de ce lieu : Un lieu d'intendance ? Ou un lieu d'accueil du public ? La deuxième option l'emporte sous l'impulsion d'Agostino Burruni, instituteur spécialisé, mis à disposition par l'État pour coordonner la MIFI. Cette option débouche sur la problématique double de l'insertion et du développement local. En 1994-1995, Agostino Burruni enrichit sa réflexion en participant au transfert de méthodologie organisé par l'Agence de développement des services de proximité. En 1996, une re-définition de la mission des structures d'insertion est engagée. La MIFI explose en deux parties : La Maison de l'information (avec sa mission locale, les autres services et un foyer de jeunes travailleurs), et la création de la Mission d'information professionnelle (MIP), dont la coordination, en plus de la MIFI est confiée à Agostino Burruni.

### **Ses axes de travail**

- Information : Un centre de ressources est ouvert au public et aux professionnels. Il sert aussi de relais à l'INSEE, un point de proximité pour obtenir des statistiques. Son objectif est de favoriser le relais entre l'offre et la demande.
- Insertion : La MIP gère et anime le Plan local d'insertion par l'économie (PLIE), un dispositif créé en 1994 pour mobiliser les moyens financiers, notamment européens. L'objectif est d'amener 300 personnes vers l'emploi sur cinq ans. Les orientations sont prises au sein d'un comité de pilotage, qui rassemble l'ensemble des financeurs (État, Région, CUCM, ville du Creusot, Agence économique du Creusot).
- Développement local : Il est centré sur l'émergence des nouveaux secteurs d'activité et la promotion de nouvelles solidarités locales. Trois secteurs sont définis dans le cadre du PLIE : L'environnement ; la valorisation du patrimoine et le tourisme ; et les services aux personnes âgées.

### **Sa stratégie dans la gestion du PLIE**

La spécificité de la MIP est de croiser insertion et développement local. Sa démarche repose sur trois principes menées en parallèle :

- La création d'outils adaptés aux besoins : Un atelier de recherche d'emploi en collaboration avec l'ANPE. Une formation qualifiante, en adéquation aux projets ou aux secteurs d'emploi. Un fonds territorial de garantie pour appuyer les créateurs d'entreprise en situation d'exclusion.

– Le développement du partenariat et du dialogue entre chefs d'entreprises, élus et chômeurs. Ce travail d'animation partenariale est mené avec Bernard Eme, sociologue au CNRS.

– La diffusion de l'information pour favoriser le fonctionnement en réseau et l'échange d'expériences, notamment au niveau européen avec les coopératives sociales italiennes.

L'action menée dans la CUCM est dynamique et novatrice. Elle résulte de la rencontre entre une volonté politique de sortir de la crise, et la capacité de la MIP à mobiliser les forces vives et à inventer de nouveaux outils et de nouveaux modes de partenariat au service d'un territoire. Celui-ci est défini par sa proximité, pour construire des solidarités locales et son ouverture à l'extérieur pour favoriser l'échange d'expériences et le transfert de méthodologie. La MIP souhaite développer son action d'insertion et de développement, mais elle est confrontée au problème de gestion du temps (les demandes de soutien affluent et l'administration réclame trop souvent des rapports et des bilans) et de pression des élus, qui demandent des résultats quantitatifs. Sur le plan juridique, il existe un vide pour doter de statuts et de moyens les structures créées. Une réflexion est actuellement en cours pour pallier à ces difficultés. Le modèle du consortium des coopératives sociales italiennes est exploré. Pour Agostino Burruni, il est important de créer sur ce modèle « une organisation de second niveau », construite autour d'une structure commune ou autour d'une thématique. L'idée est de mettre en place un outil territorial de mutualisation sur plusieurs aspects : financement, compétences, gestion... Il serait une émanation des initiatives et non d'une instance politique. Pour la formation par exemple, il est nécessaire de créer un fonds mutualisateur et un système de validation au niveau local. La MIP réfléchit sur cette éventualité avec une commission interprofessionnelle paritaire, composée des auxiliaires de vie, des syndicalistes, des organismes de formation et des employeurs pour valider la formation des auxiliaires de vie.

*RÉDACTION : SONIA BEN MESSAOUD*

*5 février 1999*

62, rue de l'Aqueduc, 75010 Paris. Tél. : 01 42 09 58 36.

ENTRETIEN – RAPPORT – BURRUNI, AGOSTINO

FRANCE – AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE – DÉVELOPPEMENT LOCAL – ACCÈS A L'INFORMATION

– ÉCHANGE D'INFORMATION – LUTTE CONTRE L'EXCLUSION PAR L'INITIATIVE ÉCONOMIQUE –

CRÉATION D'ACTIVITÉ – CRÉATION D'EMPLOI – INSERTION PAR L'ÉCONOMIQUE – ACCOMPAGNE-

MENT SOCIAL .

21/Banque Dph

## LE FONDS DE GARANTIE ET DE FINANCEMENT DE LA COMMUNAUTÉ URBAINE LE CREUSOT MONTCEAU-LES-MINES (FGF-CUCM), UN FONDS TERRITORIAL ENCOURAGEANT LES BANQUES À METTRE EN PLACE DES CRÉDITS POUR L'INSERTION ET L'EMPLOI

■ Un dispositif géré par la Mission d'information professionnelle (MIP). Un outil financier au service de l'emploi et du développement local, qui a permis aux personnes en situation de précarité de créer leur entreprise, et qui a favorisé l'émergence de nouveaux secteurs d'activité

### ► BOURGOGNE

**THÈME :** Crédit solidaire

**DIAGNOSTIC :**

Difficulté d'accès au financement des chômeurs

**Dynamique d'action :**

*Initiative :* Élus locaux

*Portage :*

Institutions publiques

Institutions privées

**ÉTAPE DU PROCESSUS :**

Construire des réponses adaptées

Se donner des règles entre partenaires multiples

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Intercommunales

**DIMENSION INNOVANTE :**

Recomposition économique et social à l'échelon d'un bassin de vie

### *L'objectif*

**L**e Fonds de garantie et de financement (FGF) de la communauté urbaine Le Creusot Montceau-Les Mines (CUCM) a été créé en septembre 1995, grâce à l'initiative du plan d'insertion par l'économique (PLIE) et grâce à une volonté politique de la communauté urbaine, en collaboration avec la fondation MACIF et la Fondation France active (FFA). C'est un outil de financement qui a pour objet de

cautionner auprès des banques les créateurs d'entreprise en situation d'exclusion. Le service est gratuit ; aucun pourcentage n'est retenu sur la demande de prêt. Mis en place sur un territoire marqué par un fort taux de chômage, il répond à une double nécessité : l'insertion par l'économie des personnes défavorisées et le développement économique du territoire.

### ***Les ressources du fonds territorial***

Elles proviennent d'une dotation initiale de 400 KF (200 KF de la CUCM et 200 KF de la fondation MACIF), à laquelle FFA a rajouté 200 KF. A ce fonds de 600 KF, un coefficient multiplicateur de 3 est appliqué grâce à la société SOFARIS, ce qui porte la capacité de garantie à 1,8 millions de francs. Une provision de risque de 100 KF est constituée grâce à la fondation Caisse d'Épargne.

### ***La logistique du dispositif***

Une association de gestion a été créée pour les besoins du dispositif. Elle est composée de la Mission d'information professionnelle (MIP), opérateur technique, et d'un comité d'engagement, pour une expertise des dossiers. Ce dernier est composé des partenaires locaux, chargés de l'examen du dossier et de la décision : L'UAP, la BNP, la Caisse d'Épargne, un cabinet comptable, les services fiscaux, un responsable de financement d'entreprise de la SODIE (filiale du groupe Creusot-Loire Industrie), la chambre de commerce, la MIP, le président du Fonds de garantie, FFA, ADEPT Télécom, ainsi qu'un responsable chargé du service économique de la CUCM. Un équilibre est donc respecté entre les composantes économiques, sociales et financières.

### ***L'acte de caution***

Le projet est d'abord déposé à la MIP pour être instruit et analysé. S'il est viable, elle accepte de le cautionner à 65 %, ce qui a pour effet d'encourager une banque à effectuer un prêt. La banque doit croire au projet et accepter de prendre une part de risque de 20 %. Le dossier complet et les conclusions de l'expertise sont adressés au comité d'engagement dix jours avant la date de sa réunion, à laquelle sont conviés le porteur du projet ainsi que la banque concernée. La décision fait l'objet d'un procès-verbal, adressée à France active avec la demande de garantie, un chèque émis par l'entreprise d'une valeur égale à 2 ou 4 % du montant initial de la garantie (participation à la tête de réseau FFA), ainsi que la copie de l'accord de suivi-parrainage passé avec la MIP. France active rédige ensuite l'acte de caution et l'adresse à la banque concernée et à la MIP. La banque communique à son tour une copie du contrat de prêt et de son tableau d'amortissement.

### ***Le rôle de la MIP***

Chargée du suivi et du parrainage des créateurs d'entreprise, la MIP a eu la délégation de gestion du fonds en 1996. Elle a nommé Michel Andres, ancien artisan puis ancien trésorier du foyer de jeunes travailleurs pour accompagner les créateurs. Plusieurs phases sont à prendre en compte :

– L'accueil où toutes les informations nécessaires sont récoltées. Face à certains problèmes (divorce, licenciement, alcool,...), le créateur est d'abord orienté vers des organismes compétents pour trouver des solutions. La préoccupation de Michel Andres est d'aborder le projet sous tous les angles, car comme il l'exprime, « c'est un projet de vie qui est exposé ». Il s'agit donc d'être très attentif et réceptif pour parvenir à un résultat positif.

– L'aide au montage du projet. La MIP apporte un soutien financier et logistique : secrétariat, frais postaux, documentation, et aide forfaitaire de démarrage. Elle apporte également un savoir-faire en matière juridique, de gestion ou de comptabilité. Le montage du projet implique la mobilisation d'un certain nombre de partenaires : les communes, les élus, la commission locale d'insertion, l'ASEDIC, les chambres consulaires, les pépinières d'entreprises... Le projet est d'abord validé par ces organismes avant d'être transmis au comité d'engagement.

– Le suivi

Un accord de suivi périodique est signé avec l'entreprise créée pour évaluer l'évolution de l'activité.

### **Perspectives**

Pour la MIP, le fonds territorial est une réussite : Depuis sa mise en place, 95 entreprises ont été créées pour 135 emplois (plus particulièrement dans le commerce et l'artisanat). Les demandes de garantie sont en constante augmentation : environ 500 projets ont été expertisés depuis septembre 1995. Compte tenu de cette évolution, la MIP souhaiterait initier une démarche de consolidation et de développement, en apportant une nouvelle dotation au fonds ; en créant une ligne « prêt d'honneur », permettant de pallier l'absence d'apports en fonds propres des créateurs ; et enfin en réfléchissant au statut des porteurs de projets (type « couveuse d'entreprises »).

*Le Fonds territorial est un support à la politique de développement de la MIP. C'est un outil qui permet à certaines personnes en situation précaire d'accéder à l'emploi en créant leur entreprise. Il favorise l'installation de structures commerciales et artisanales et l'émergence de projets innovants. Les projets sont largement ancrés dans le territoire.*

*La gestion du fonds nécessite une fédération des acteurs du territoire. Les partenaires publics, parapublics et privés ont été largement mobilisés, mais on remarquera tout de même l'absence de la région. L'absence du financement du suivi crée aussi une difficulté pour la consolidation.*

**RÉDACTION : SONIA BEN MESSAOUD**  
**10 février 1999**

62 rue de l'Aqueduc, 75010 Paris. Tél. : 01 42 09 58 36.

ENTRETIEN – RAPPORT – ANDRES, MICHEL En complément, j'ai travaillé à partir du rapport d'activité 1997 de la MIP et de la plaquette de FFA : 201, rue du Temple 75003 Paris.

FRANCE – CAUTION SOLIDAIRE – GARANTIE BANCAIRE – ACCÈS AU CRÉDIT – OUTIL FINANCIER – CRÉATION D'EMPLOIS – CRÉATION D'ENTREPRISE – LUTTE CONTRE L'EXCLUSION PAR L'INITIATIVE ÉCONOMIQUE – INSERTION PAR L'ÉCONOMIQUE – DÉVELOPPEMENT LOCAL – ACCOMPAGNEMENT SOCIAL – INITIATIVES LOCALES – PARTENARIAT TERRITORIAL.

12/Banque Dph



## BRETAGNE

---

## LE FORUM DU CODESPAR, 30 MARS 2000, UNE JOURNÉE DE MISE EN DÉBAT ENTRE ACTEURS DU BASSIN DE RENNES

### ➤ BRETAGNE

■ Ouvrir la question de la prévention de l'exclusion avec les entreprises susceptibles d'embaucher au moment où la reprise d'activité se marque nettement

**THÈME :** Économie solidaire

**DIAGNOSTIC :** Anticiper le risque d'exclusion lié à la reprise d'activité économique

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Élus locaux

*Portage :* Comité de bassin d'emploi

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Intercommunales

**DIMENSION INNOVANTE :** Recomposition économique et social à l'échelon d'un bassin de vie

### *On ne part pas de rien.*

Une longue expérience et une forte tradition coopérative et mutualiste caractérisent l'histoire du département d'Ille-et-Vilaine. Dans le pays de Rennes, la mobilisation d'acteurs publics, associatifs, d'entreprises autour des questions de l'emploi et de la cohésion sociale, du développement économique, ont joué un rôle important au cours des quinze-vingt dernières années pour atténuer les effets du chômage. Notamment dans le cadre de l'action du CODESPAR (Comité de développement économique et social pour l'aménagement du bassin d'emploi de Rennes). « Nous offrons un terreau assez fertile pour donner un sens opérationnel, un sens concret à une perspective de pacte local » dit Alain Yvergniaux, élu local et consultant, en introduction de la journée.

### *Le chômage diminue*

Cette baisse qu'on n'avait pas connue depuis vingt-cinq ans touche toutes les catégories de demandeurs d'emploi, particulièrement les jeunes de moins de 30 ans, les hommes et les ouvriers qualifiés. Le nombre d'allocataires du RMI baisse alors qu'il avait presque doublé en 4 ans. Globalement la situation est celle d'un manque d'emploi par rapport à la population active même si dans certains secteurs, la métallurgie, les transports, le bâtiment et l'informatique connaissent des difficultés de

recrutement. En, 1999, année très favorable, le taux de chômage a baissé d'un point. Pour obtenir un taux de 5 %, il faudrait connaître encore quatre ans au même rythme qu'en 1999. Contrairement à ce qu'on entend, et même s'ils ne sont pas tous immédiatement opérationnels, la plupart des chômeurs (73 %) sont issus de l'entreprise où ils ont été employés parfois pendant très longtemps. Ils ne sont pas spécialement non diplômés. Les chômeurs de longue durée ont les mêmes caractéristiques que les autres demandeurs d'emploi avec des pourcentages moins élevés : ils viennent surtout de l'entreprise et sont diplômés ou qualifiés.

### **« L'embellie économique ne risque-t-elle pas de nous griser ? »**

Le chômage touche encore 2 millions et demi de personnes en France, 30 mille dans notre département, soit 9 % de la population active. Si on y ajoute les contrats à durée déterminée, les très nombreux intérimaires, les temps partiels contraints, la précarité touche un nombre encore beaucoup plus élevé de nos concitoyens. Ne risque-t-on pas de considérer comme une fatalité le fait qu'il y ait des gens qui restent sur le bord du chemin de la croissance ? Des « laissés pour compte » qui ne correspondraient pas aux bons critères d'employabilité d'une économie qui demande aux salariés toujours plus d'adaptabilité, de réactivité, de créativité, qui seraient les pas assez diplômés, pas assez qualifiés, pas assez adaptables, pas assez mobiles, les trop jeunes, les trop vieux, et tous ceux qui dans leur parcours professionnel ou social se trouveront en situation de fragilité par rapport aux exigences d'une économie à la recherche de performance ? ».

### **Une volonté politique : « Associer l'économique et le social, concilier efficacité et solidarité. Notre société en a les moyens, nous en avons la volonté »**

Cette volonté, dit Yves Arnaud, un des organisateurs du forum, maire adjoint de Betton, repose sur la conviction que la mobilisation des acteurs économiques, sociaux, politiques, institutionnels, la mobilisation des citoyens d'un territoire peut permettre de concevoir les voies d'un développement solidaire et durable. Philippe Bonin, président du CODESPAR, dit pour sa part que ce forum porte l'ambition d'impulser « une politique de développement solidaire qui devra se traduire dans la charte de développement du pays de Rennes dont le CODESPAR constituera le conseil de développement pour promouvoir et accompagner des initiatives économiques locales, des initiatives de solidarité pour lutter contre toutes les exclusions ».

### **Se poser les bonnes questions plutôt que croire à des recettes miracle**

La méthode initiée à l'occasion de ce Forum est de s'appuyer sur un diagnostic. « Nous ne trouverons pas forcément la solution parce que des solutions miracle, il n'y en a pas » dit Alain Yvergniaux. « En poursuivant le travail après cette journée, nous serons mieux à même de trouver de bonnes méthodes, de bonnes préconisations et d'interroger les partenaires de l'État, les collectivités locales pour appuyer ces mises en œuvre ». Comment aller au-delà de politiques surtout réparatrices et l'emploi pour l'emploi ? Depuis quinze ans, vingt ans, le pays de Rennes a vu se déve-

lopper de très nombreuses initiatives en faveur de l'emploi centrées sur l'accessibilité à l'emploi des demandeurs d'emploi, le renforcement de leurs compétences, l'aide à la création d'entreprise. Le Centre des jeunes dirigeants participe au travail en réseau sur l'insertion, témoigne Noël Bourgeois. La difficulté est de se mettre d'accord sur la problématique. « Il ne s'agit pas de créer des structures qui aient comme seule finalité de créer de l'emploi car dans six mois, un an, deux ans, elles seront inutiles parce que leur objet sera décalé par rapport aux besoins du consommateur ou du public. La seule chose sur laquelle on doit être d'accord c'est sur le fait de créer du lien, de créer du sens et de faire grandir l'homme ». Des bilans de compétences faits dans des organismes comme l'APEC ou l'ANPE finissent toujours par « Monsieur, avec les compétences que vous avez, pourquoi ne pas créer une entreprise ? » dit Jean-Luc Rancourt, qui a 49 ans et qui est en chômage depuis 1994. « J'ai l'impression qu'on prend les choses à l'envers. Pour créer une entreprise et que cela marche, il faut partir d'une idée intelligente qui puisse se développer. Il ne faut pas aider les gens à créer une entreprise s'ils le font seulement parce qu'ils n'ont pas d'autre choix. Ils risquent d'échouer. » D'autant qu'il y a une inégalité devant l'initiative. La moitié des entreprises, créées par des chômeurs ont une durée de vie et un taux de réussite similaire à l'ensemble des entreprises créées. Mais ces chômeurs ne peuvent pas avoir accès aux financements, en particulier aux crédits bancaires.

### ***Comment contrecarrer la sélectivité du marché du travail et la précarisation des emplois ?***

Des entreprises nous ont déclaré que pour former un bon professionnel, même avec le diplôme requis, il fallait compter six mois ou un an. Maintenant elles n'ont plus ce temps-là, dit Gilles Poupard, de l'observatoire du pays rennais. Elles veulent une opérationnalité immédiate. C'est un facteur de sélectivité important. D'autres sont liés aux patronymes, à la couleur de peau. D'autres à des handicaps physiques ou mentaux, qui rendent les personnes inemployables sans qu'ils soient reconnus et suivis de façon adéquate. D'autres encore sont liés à l'organisation des temps travaillés. Des femmes peuvent se trouver en situation d'exclusion parce qu'en tant que mère de famille, dans le cadre d'un contrat de modulation sur les 35 heures, elles vont avoir du mal à aller chercher ses enfants... D'autres aux diplômes, car la tendance est à l'embauche surqualifiée. C'est une façon d'empêcher l'accès à ces postes moins qualifiés pour des moins diplômés qui seraient aptes à les occuper. Françoise Pellier travaille dans un Point accueil emploi du pays de Rennes. Elle constate depuis un an et demi que plus de salariés ont des conditions de travail plus difficiles qu'avant, aggravées avec la mise en place des 35 heures. Doit-on accepter toutes les conditions d'une entreprise même si elle représente 90 % de l'emploi local, se demande ce syndicaliste ?

### ***Des pistes d'action pour construire des propositions***

Sur ces différentes questions mises en évidence par le diagnostic, des expériences et des réflexions ont été apportées par la journée de débat. Des chefs d'entreprises adoptent une conception humaniste de leur fonction, même s'ils sont encore peu

nombreux : TESTELEC, CEWE Color (voir fiches sur ces deux exemples) et d'autres encore du CJD. « Le travail de fourmi ouvrière » de personnes comme Marie-Pierre Liébard, responsable du contact avec les entreprises dans le cadre du PLIE de Rennes, fait reculer la sélectivité du marché du travail. Sept cents entreprises font partie de ce réseau. Des collaborations s'organisent entre des structures, PLIE, ANPE, d'autres passent par des personnes convaincues qu'il faut partir du positif des personnes et qui, comme Annabel Guillard de l'ANPE, mettent leur savoir-faire à promouvoir les habilités de ceux qui cherchent du travail, affirmant ainsi « la non-fatalité de l'exclusion ». La présence active d'élus politiques de sensibilités distinctes et d'échelons territoriaux différents à toute la journée, témoigne aussi d'une capacité à surmonter des obstacles d'opinion ou limites créées par les partages de compétences. Les organisateurs ont fait appel à contribution à tous les participants. Ils sont donnés rendez-vous pour constituer des groupes thématiques et approfondir les nouvelles réponses à trouver en matière d'aménagement des temps travaillés et des temps de vie personnelle, la mise en place de services collectifs adaptés à des horaires décalés, etc. à l'échelon du pays rennais, bassin d'emploi et de vie de Rennes, comme la bonne mesure territoriale des réponses à inventer.

*Accompagner le passage d'une économie de biens à une écologie de l'intelligence et de l'articulation des savoirs faire est un des défis auxquels sont confrontées les entreprises tout comme les territoires. Ils sont essentiellement de même nature, dit Pierre Calame en conclusion de la journée. « Nous disons que la relation est au centre du lien social. Dans l'aire marchande de l'économie industrielle c'est la notion d'écologie industrielle qui se développe ; ce qui oblige à penser non plus l'entreprise isolée mais les rapports entre les entreprises. Comment les appareils d'État, comment les entreprises viennent s'insérer dans une gestion territoriale devient une question centrale qui nécessite un changement de regard. Quand on regarde les changements sociaux, on constate qu'ils sont en germe partout. Le changement se produit au moment où ce qui était marginal devient central. Pierre Galesne, chef de l'entreprise TESTELEC, évoquait la gestion collective dans son entreprise. L'inversion est ce moment où quelqu'un comme lui, qui était au départ perçu comme un marginal sympathique, se met à devenir une référence pour le milieu. Ce retournement est essentiel ».*

RÉDACTRICE : MARTINE MULLER

2 octobre 2000

Source : Participation au Forum du CODESPAR, 30 mars 2000, Betton.

## LE PARTAGE DU RISQUE D'ENTREPRENDRE ET DU POUVOIR DE DÉCIDER

### ➤ BRETAGNE

■ TESTELEC, une entreprise de haute technologie dans le bassin de vie et d'emploi de Rennes

**THÈME :** Emploi

**DIAGNOSTIC :** Refus de

suppression d'une activité de production jugée viable ;  
conviction que le pouvoir dans l'entreprise est à répartir  
mieux entre apporteurs de capitaux, de travail et de  
compétences

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Cadres d'entreprise

*Portage :* Entreprise privée

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Se donner des règles entre partenaires  
multiples

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Articulation de l'activité économique  
avec les ressources humaines du territoire

### *Naissance de l'entreprise*

L'entreprise est née en 1983, à l'initiative d'une équipe de cadres de la société de fabrication de circuits imprimés Avi et Peschard. Celle-ci juge qu'elle doit concentrer son effort sur la production et n'a pas les moyens d'investir dans la qualité. Ces cadres proposent de prendre en charge le projet si la direction accepte, ce qui est le cas. La société TESTELEC se crée et teste les circuits imprimés. C'est une société anonyme à directoire et conseil de surveillance. Le capital est ouvert aux salariés. « Les organes directeurs sont collectifs, car y sont représentés à la fois les capitalistes, c'est-à-dire ceux qui ont apporté de l'argent et ceux qui vont faire fructifier cet argent, c'est-à-dire les salariés », dit Pierre Galesne, patron de l'entreprise.

### *Des principes clairs de management*

« Chacun à une part dans les décisions et cela à tous les niveaux. C'est une mentalité, aucune décision dans l'entreprise n'est prise par un homme tout seul. Avant, il y a toujours un mini-débat au directoire, au conseil de surveillance ou dans les commissions. Ces commissions sont constituées dès qu'un problème surgit, sur la base du volontariat. Elles peuvent être créées par les salariés, par l'encadrement ou par la direction. Le problème sera analysé par un petit groupe. Le directoire s'engage

à mettre en application les solutions proposées. Et éventuellement à mettre les moyens financiers nécessaires pour résoudre ce problème », poursuit-il. Il prend l'exemple de l'accueil des jeunes en entreprise. Beaucoup de diplômés aujourd'hui demandent des stages. Les stagiaires perturbent la vie interne d'une entreprise, rien n'est prévu pour eux. Nous avons créé une commission qui a fixé le mode d'accueil d'un stagiaire dans la société, comment on va lui apprendre le métier, qui sera son tuteur... Autre commission lorsqu'il s'agit d'investir et de perfectionner l'outil de travail. Les plus intéressés sont ceux qui sont directement concernés. Ils sont les premiers à déterminer la liste de ce qu'ils souhaiteraient pour travailler. Lorsque l'année est finie, s'il y a des résultats, une commission de salariés décide ce qu'elle souhaiterait comme distribution des résultats. La part des salariés, des actionnaires, des investissements, des réserves.

Comment la société peut évoluer ? Où va-t-elle ? Quels moyens peut-on se donner pour que dans dix ans elle soit encore en place ? C'est l'objet de la commission pour l'innovation. Une commission va aussi régler le problème de la place du handicapé dans la société. Il y en a dans notre entourage, cela fait partie du secteur territorial... Ce management fait appel à la réflexion des gens, à l'échange, au débat, avec cette volonté de donner aux décisions prises un début d'application grâce aux budgets qui sont mis en place pour cela. Cela crée tout un environnement, un contexte. Les problèmes de formation s'intègrent dans une globalité ».

### ***La prise de participation aux décisions dans l'entreprise***

« De plus en plus de chefs d'entreprise ont conscience que la richesse d'une entreprise c'est avant tout ses hommes, leur savoir-faire, leur ténacité, leur volonté et leur adhésion au projet de l'entreprise. De là à considérer l'entreprise à partir des hommes qui créent cette richesse, ce n'est pas encore une pratique courante, poursuit Pierre Galesne. On sait réunir les gens en cercles de qualité, en cercles de production, mais c'est seulement consultatif. On ne tient pas forcément compte de leurs idées et de leurs décisions au plan du pouvoir. Le problème aujourd'hui est que les patrons, dans la généralité, ne sont pas prêts à partager le pouvoir. Ils veulent bien bénéficier de tous les conseils, de toute l'énergie de leurs salariés, mais le pouvoir reste une chasse gardée. A ce niveau-là, je continue à faire exception. Au conseil de surveillance il y a un tiers de salariés, élus par leurs collègues. Mon souhait serait que la loi nous permette carrément le 50 %. Mais aujourd'hui ce n'est pas possible. Il faudrait changer les lois ».

### ***Prévenir l'exclusion***

« Les temps sont difficiles. Pour Pierre Galesne, les phénomènes d'exclusion viennent de la vie économique. Les clients nous poussent aux derniers de nos retranschements. Il faut toujours produire plus vite, mieux, au moindre coût, ce qui débouche sur des stress continuels. Il est évident que dans une société de statut privé, un employé subit ce stress du matin au soir. Il faut le dominer. C'est là que commence l'exclusion, tout le monde n'y arrive pas ». Par ailleurs les technologies évoluent vite. Comment les entreprises anticipent-elles cette évolution très générale

pour proposer des solutions d'adaptation techniques, technologiques, organisationnelles à leur personnel pour éviter d'en venir à dire : Telle ou telle personne ne correspond plus à mes besoins, je n'ai pas d'autre choix que de licencier ? « La prévention de l'exclusion dans la vie du travail, c'est la manière globale de sentir les choses et d'être attentif à l'homme dans la société, dit Pierre Galesne. Le problème du chef d'entreprise est de faire partager ce souci à tout le monde, non seulement l'encadrement pour qui cela va de soi, mais même au simple ouvrier pour que chacun ait non seulement le souci de son propre travail, mais aussi le souci de la vie partenariale dans l'entreprise ». Il faut aussi des changements de la mentalité des salariés, poursuit-il. « Certains, à trente ans, estiment qu'ils n'ont plus à se former et que leur expérience actuelle suffit. C'est faux dans le contexte actuel. La technique évolue trop vite pour que l'on puisse penser travailler dix ans sans formation complémentaire. Tout le monde ne l'accepte pas. Des gens, du fait de leur formation pensent « mériter » tant de salaire ou telle place. La réalité dans l'industrie n'est pas celle-là, dit Pierre Galesne. Il faut une certaine dose d'humilité et de patience, d'envie de se former encore pour arriver à un poste efficace ».

*Comment promouvoir le développement des habilités collectives d'un territoire ?*

*Dans la description d'Annabel Guillard, de la cellule entreprise de l'ANPE, il est très intéressant de noter qu'il a fallu désigner l'habilité par un mot pour qu'il devienne évident qu'il était nécessaire de changer le mode de recrutement. « Les savoirs se périment, les habilités se renforcent tout au long de la vie ». Ce qui est au cœur d'un territoire aujourd'hui, dit Pierre Calame dans sa conclusion de la journée du FORUM du CODESPAR, où l'exemple de TES-TELEC a été présenté, c'est la manière dont les habilités collectives se développent. C'est un atout considérable pour un pacte local. Car cette habilité collective ne date pas d'hier. C'est un potentiel. Il faut le mettre en mots, le valoriser et se dire qu'au cœur de la stratégie de cohésion sociale il ne s'agit pas d'ajouter des dispositifs mais plutôt de développer de l'habilité collective.*

**RÉDACTRICE : MARTINE MULLER**

**2 octobre 2000**

*Source : Participation au Forum du CODESPAR, 30 mars 2000, Betton.*



## DES SERVICES DE PROXIMITÉ CRÉATEURS D'EMPLOIS ET DE LIEN SOCIAL

### ➤ BRETAGNE

■ Une expérience associant depuis quatre ans, élus et citoyens dans une commune « urbaine », Betton (Ille-et-Vilaine)

**THÈME :**

Services de proximité

**DIAGNOSTIC :** Importance des services de proximité pour faciliter l'accès à l'emploi et la qualité de vie en milieu périurbain

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Élus locaux

*Portage :* Association

**ÉTAPE DU PROCESSUS :**

Animer des espaces d'expression

Construire des réponses adaptées

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Intercommunales

**DIMENSION INNOVANTE :** Partir de l'expression des habitants pour construire une réponse de services

### *A l'origine, une volonté politique :*

**L**a recherche de plus de solidarité, de convivialité, de lien social, était pour la nouvelle équipe municipale élue en juin 1995, une préoccupation politique et sociale essentielle, même si notre commune est à maints égards, dans une situation incomparablement moins dramatique que d'autres. Dès septembre 1995, un petit groupe d'élus s'engageaient dans une démarche visant à développer les services de proximité. Cet investissement présentait l'intérêt majeur d'être à la confluence de plusieurs enjeux :

- de développement local (à travers l'émergence de nouvelles activités créatrices d'emplois),
- de renforcement de la cohésion sociale (réponse à des demandes non ou mal couvertes par le marché classique, notamment concernant la petite enfance et les personnes âgées),
- mais aussi celui d'une dynamique collective ouvrant à des rapports économiques et sociaux novateurs entre les prestataires de services, les usagers et les partenaires publics (dont la commune).

Ce troisième enjeu nous paraissait particulièrement fondamental pour assurer la réussite des deux premiers, et impliquait une démarche méthodologique rigoureuse.

Le rôle de la municipalité était clairement précisé : elle ne « fera pas », mais elle offrira les meilleures conditions possibles pour que les associations, services et entreprises existantes ou à créer puissent être les acteurs centraux du développement des services de proximité. Nous avons ainsi opté pour la réalisation d'une enquête par questionnaire auprès de l'ensemble de la population pour nous renseigner sur leurs besoins. Dans le même temps nous avons initié la constitution d'un groupe d'une trentaine de bénévoles pour nous aider dans la réalisation de l'enquête et impulser dès le début cette dynamique collective aux côtés des élus.

Les résultats de l'enquête ont dépassé toutes nos espérances : par l'ampleur des réponses (près d'un tiers des ménages de notre commune de 8 600 habitants), par la qualité des réponses, mais surtout par la mobilisation citoyenne qu'elle a permise. Trois groupes de travail ont planchés sur les enseignements à tirer de l'enquête et hiérarchiser les priorités.

### ***Il en a résulté la création d'une association le 1<sup>er</sup> avril 1996, Relais Services***

L'association agit en partenariat avec les structures et les services déjà existants au niveau local (association intermédiaire, association d'aide à domicile, crèche parentale... à titre d'exemple). Elle ne se place pas en concurrence avec ceux-ci, mais favorise leur développement en faisant connaître leur existence.

Elle est attentive aux demandes de la population et elle recherche le meilleur moyen de satisfaire les besoins qui ne le sont pas, en suscitant des initiatives ou en créant de nouveaux services. Elle observe ce qui est proposé sur les autres communes afin d'examiner ce qui peut être transposé après adaptations locales.

### ***Le fonctionnement de l'association :***

Le conseil d'administration (15 personnes) comprend 3 collèges : les usagers, les prestataires de services (bénévoles ou non), les financeurs privés ou publics. Le CA se réunit tous les mois mais c'est près de cinquante bénévoles qui font vivre l'association au quotidien (permanences, groupes de travail, commissions,...)

### ***L'adhésion à l'association donne accès à tous les services proposés***

En 2000, 450 familles ont adhéré à l'association, soit le quart de la population betonnaise.

### ***Les services mis en place à ce jour :***

La collecte des déchets verts – service qui avait été le plus demandé dans l'enquête – (depuis la mise en place de la collecte sélective en 1993, les déchets verts doivent être transportés par les particuliers à la déchetterie communale)

Cette collecte par Relais Services est assurée chaque semaine depuis 1997.

L'abonnement pour être collecté pendant 12 mois est de 250 francs. La municipalité verse une subvention spécifique pour ce service porteur d'un enjeu collectif tout à fait intéressant : par rapport aux personnes âgées ou à mobilité réduite, par

rapport aux personnes ne disposant pas de véhicules, mais aussi au niveau sécurité et environnemental (limitation de multiples déplacements individuels).

Fin 2000, 331 familles bénéficient de ce service.

Dès la mise en place du service, un emploi a été créé par l'entreprise d'insertion qui assure la desserte sous contrat avec Relais Services (cette entreprise intervient également pour la ville de Rennes).

Le repassage du linge hors domicile – également très demandé lors de l'enquête – est assuré depuis le mois de juin 1997.

Depuis sa création, près d'une centaine de familles ont utilisé ce service plus ou moins régulièrement. Plus de 250 kilos de linge sont repassés chaque mois.

Le dépôt du linge s'effectue un artisan local ou sur le lieu de repassage.

Le linge est repassé à Betton par une personne salariée de Relais Services qui a ainsi créé un emploi à temps partiel.

L'investissement nécessaire (matériel de repassage...) a été financé grâce à un prix de la Fondation Vivendi.

La garde occasionnelle des enfants hors du domicile des parents.

Relais Services a passé contrat avec quelques assistantes maternelles qui se sont engagées à rester prioritairement disponibles pour les demandes de l'association.

Ce service est destiné à faire face à des situations exceptionnelles (événements familiaux, stage professionnel, voyage, maladie de l'assistante maternelle habituelle...)

Relais Services assure une permanence journalière (sauf les samedis dimanches et jours de fêtes et sauf de la mi-juillet à fin août).

L'association après s'être assurée que la demande relève bien de sa compétence, recherche une assistante maternelle pouvant répondre à la demande et la met en relation avec les parents.

Les tarifs sont publiés par Relais Services et le contrat de travail a été défini en accord avec les services officiels (DDTE, Conseil général) qui ont été étroitement associés à la mise en place.

Même si le nombre d'interventions reste modeste : Une cinquantaine de gardes en 2 ans, le service a été très apprécié par les parents qui devaient faire face à une situation délicate et souvent dans l'urgence.

Ce service a permis, entre autre chose, de prendre conscience des difficultés et de demandes nouvelles : gardes atypiques (tôt le matin, tard le soir, nécessité d'aller au domicile des parents et d'emmener et aller chercher les enfants à l'école..., gardes le samedi ou même le week-end...) L'association réfléchit avec d'autres associations – partenaires – à des solutions innovantes.

L'Atelier Lecture :

Il a été mis en place à la Toussaint 1998 après une longue réflexion associant les parents, les enseignants et les représentants de la municipalité. Un travail d'observation a été mené à Rennes et dans les communes périphériques.

Son but est de développer chez l'enfant le plaisir de lire, de savoir et de communiquer à travers des pratiques de lecture très diversifiées.

Les ateliers ont lieu dans des sites proches des écoles.

Dès le démarrage, l'association a pu compter sur 28 intervenants bénévoles. Une vingtaine d'enfants a participé à la mise en place. Une trentaine pour l'année scolaire 1999/2000.

Le service de Baby-sitting :

Il a été mis en place au printemps 1999.

L'objectif est de répondre à des demandes, de professionnaliser ce travail et le sortir du travail non déclaré.

Relais Services – en concertation avec la Direction départementale du travail, un contrat de travail – dont la référence est la convention des employés de maison.

Le tarif découle lui aussi de cette convention. Il est imposé aux parents et aux baby-sitters.

La rémunération se fait directement en chèque emploi service ou par un autre mode de paiement, pour les parents possédant un compte « employeur », sous réserve qu'un bulletin de salaire soit établi.

Relais Services a recruté des jeunes de plus de 18 ans – le plus souvent des étudiants – ayant déjà une expérience. Une puéricultrice leur a assuré une formation de quelques heures. Cette intervention sera renouvelée et approfondie.

Le démarrage s'est fait lentement mais depuis le début de l'année 2000 une cinquantaine de contrats ont été conclus.

Une mission d'information pour le développement des services de proximité,

Compte tenu de sa solide expérience, Relais Services a reçu de la municipalité de Betton une mission d'observatoire des demandes non satisfaites et des attentes de la population locale en matière de services aux particuliers.

De plus, Relais Services est chargée de promouvoir les services de proximité en mettant en place un système d'information sur les services auxquels peut prétendre la population.

Toujours dans le souci de mieux informer, Relais Services est chargé de mettre à jour la liste de disponibilité des assistantes maternelles.

Pour d'une part remplir ces missions et d'autre part aider à la gestion de l'association, un emploi à temps complet, dans le cadre du dispositif emploi jeunes, a été créé par l'association.

*La méthodologie retenue, notamment une enquête lourde préalable, visait de « ne pas mettre la charrue avant les bœufs », mais aussi, et ce n'est pas le moins important, renvoyait à une certaine idée de la démocratie locale, de la citoyenneté qui veut, à chaque fois que cela est possible, rendre les habitants acteurs du développement social et économique de leur commune.*

*Quatre ans... c'est un cap important qui a été franchi sans que l'association, il est vrai, n'ait eu à connaître de grosses difficultés : le bon développement des activités a généré des ressources propres et les soutiens financiers ont été et sont significatifs (commune, direction*

du travail, fondation) ; le vivier de bénévoles motivés est important ; le plan de développement des différents services est respecté ; de nombreux autres projets sont en cours ou à l'étude.

Il faut aussi souligner l'importance de la dimension relationnelle de cette initiative : elle a notamment permis à des personnes en recherche d'emploi de s'investir, souvent se réinvestir, comme bénévole dans un projet collectif porteur de sens, et ainsi de se constituer des réseaux relationnels, d'information, d'échange... qui ont débouché pour plusieurs d'entre eux sur l'emploi.

Toutefois, une telle initiative demeure difficile à mettre en œuvre et à faire vivre : il n'est pas facile de faire reconnaître la nécessité de micro projets pour de micro besoins, parce qu'on ne peut présenter et justifier des caractéristiques habituelles de visibilité attendues.

Il reste encore beaucoup de travail pour expliquer et que l'économie solidaire peut constituer aux côtés de l'économie de marché et de l'économie administrée, une voie complémentaire à part entière.

RÉDACTION : ALAIN YVERGNIAUX,  
septembre 2000

Contacts : Alain Yvergniaux, conseiller municipal, mairie de Betton,  
tél. : 02 99 55 81 01 et Brigitte MARECHAL, vice-présidente  
de Relais Services, tél. : 02 99 55 82 82.

## L'EMBAUCHE LOCALE SANS DISCRIMINATION

### ➤ BRETAGNE

■ Un exemple de collaboration entre les animateurs du PLIE et un laboratoire de développement photographique du bassin d'emploi de Rennes

**THÈME :** Emploi

**DIAGNOSTIC :** Faire le choix d'une embauche locale fidélise les employés

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Un chef d'entreprise

*Portage :* Entreprise privée

Services publics PLIE

**ÉTAPE DU PROCESSUS :**

Faire le pari de la créativité

Construire des réponses adaptées

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :**

Intercommunal

Service public emploi et insertion

**DIMENSION INNOVANTE :** Articulation de l'activité économique avec les ressources humaines du territoire

### *Des problèmes qui pourraient être les nôtres*

**E**n 1992, CEWE COLOR à Rennes était une kyrielle de mini-labos employant sept personnes. Il fallait réorganiser la structure pour répondre aux contraintes du développement de la photographie. « Nous avons démarré à sept personnes » dit Marc Séguin, son directeur. « Aujourd'hui nous sommes cinquante. Nous avons pris des gens en insertion et des diplômés, des femmes et des hommes, des jeunes et des vieux, des « blacks » et des blancs. Dans un premier temps, j'ai été surpris de voir les problèmes d'exclusion ou d'insertion, dit-il, lorsqu'il fait le choix de travailler en partenariat avec le PLIE de Rennes. Une jeune femme qui se retrouve seule avec un nourrisson n'a pas à être exclue. Une personne qui a une vocation artistique contrariée, qui au bout de dix ans n'a toujours pas percé, se retrouve sans diplôme et ne sait pas travailler, n'a pas à être exclue. En réalité, j'ai rencontré des gens que l'on considérait comme « exclus » alors que ces problèmes pourraient nous arriver à tous. A partir du moment où l'on donne une chance à quelqu'un, qu'on le forme bien, qu'on l'intègre bien, cette personne reste fidèle à l'entreprise. C'est une personne très motivée pour conserver son emploi. Au départ, l'encadrement était un peu frileux à cause des *a priori*. Ceux qui viennent de l'insertion font partie de

l'équipe à part entière, on ne fait pas la distinction. L'insertion, c'est comme dans la vie, il faut un mixte pour que cela fonctionne ».

### ***Partir du positif de chaque personne***

Marie-Pierre Liébard travaille dans le cadre du PLIE de Rennes, le Plan local d'insertion par l'économie. Elle est travailleuse sociale. Le PLIE s'est mis en place en 1993 en s'appuyant sur les expériences des commissions locales d'insertion qui ont travaillé sur la mise en œuvre du dispositif RMI en 1989. « Au début du dispositif RMI, on se disait qu'il valait mieux être dans la précarité que dans l'exclusion. Mais vu la complexité de ce dispositif, ses délais..., on s'est aperçu que mettre les gens dans la précarité voulait dire renforcer leur exclusion. Donc on a changé notre fusil d'épaule. On a décidé d'interpeller l'entreprise pour leur faire une place dans le cadre de contrats durables. Faire effectivement de la place à quelqu'un passe par là. Il est clair, par rapport aux problèmes d'exclusion ou de précarité d'un demandeur d'emploi ou d'un allocataire du RMI, qu'on ne peut pas revenir sur ce qui s'est passé avant... Donc nous prenons en compte ce qui dans l'histoire de la personne est positif, ce qui est intéressant à montrer à un employeur ».

### ***Vaincre les méconnaissances et les peurs de collaborer***

« Le PLIE nous obligeait à nous doter d'outils pour travailler avec l'entreprise privée, poursuit-elle, et cette volonté nous a amené à rencontrer dans un premier temps le Club des jeunes dirigeants à Rennes qui avait mis en place une commission sur l'insertion et l'exclusion et souhaitait réfléchir à ces problèmes. En 1992, notre première approche a consisté à faire se rencontrer des travailleurs sociaux au sens large avec des chefs d'entreprise dans un travail de connaissance mutuelle où un certain nombre de préjugés sont tombés. C'est vrai qu'en tant que travailleur social, on peut penser que l'entreprise est avant tout productive et exploiteuse, et les chefs d'entreprise peuvent penser que les travailleurs sociaux passent du temps dans leurs bureaux à discuter...

Dans un deuxième temps, nous avons été au devant d'une association nationale qui nous a aidés à prendre du recul et à formaliser une méthode de travail avec les entreprises privées. Il n'est pas évident de capter une offre d'emploi, de prendre son téléphone, de prendre un rendez-vous, et de se présenter avec des personnes qui n'ont pas travaillé pour certaines depuis cinq ou six ans en mettant en avant les atouts de ces personnes ».

### ***Une logique de mise en situation***

« Marc Seguin a embauché un jeune homme qui n'avait pas travaillé pas depuis 4 ou 5 ans, un musicien guitariste. Le présenter à une entreprise pour travailler dans la haute technologie peut paraître assez étonnant, poursuit-elle. Il nous a dit : « Je le garde parce que c'est quelqu'un de très sympa qui met une ambiance tout à fait intéressante au sein de mon atelier de production. » On est donc parti, non pas sur une logique de diagnostic, mais sur une logique de mise en situation, partant du principe que la compétence n'est pas innée. Elle se construit à partir du moment où une

entreprise est capable d'accueillir, de former de façon progressive ces salariés, de leur donner des marges de progression. Et pas du « Je ne veux plus le garder, proposez-moi quelqu'un d'autre », quand le salarié est en difficulté. Ce sont aussi des pratiques d'entreprises bien connues ! Nous leur disions : « Avant de vous séparer du salarié, essayons de trouver des marges de progression. Des décisions définitives peuvent être nuisibles et l'entreprise a quand même investi sur la formation de ce salarié » ».

### ***Créer la confiance produit de l'assurance***

« On a donc commencé par une démarche individuelle, poursuit Marie-Pierre Liébard, auprès des entreprises pour leur proposer des collaborations concrètes : dans un premier temps de rencontrer des demandeurs d'emploi qui n'avaient pas travaillé depuis très longtemps, ensuite de les embaucher quelle que soit la durée du contrat du travail, ensuite de les embaucher pour des emplois durables. Cela a été tout un travail d'engagement mutuel de réseaux d'entreprise. Ensuite il y a eu quelques engagements collectifs. »

Des chefs d'entreprise ont participé à un groupe de travail qui s'est mis en place en 1997. Il a débouché sur une initiative de groupement d'employeurs et permet d'embaucher des gens en difficulté sur des contrats à durée indéterminée en cherchant quel maillage d'entreprises peut faire que ces personnes ne soient pas dans une situation trop précaire. En 1998 le PLIE a également initié des Clubs d'entreprises dont fait partie Pierre Galesne, dirigeant de l'entreprise TESTELEC, qui s'appellent FACE, (Fondation Agir contre l'exclusion).

« C'est un aller-retour entre la réflexion et l'action. Au début on était frileux, on n'osait pas trop demander aux chefs d'entreprise d'embaucher des personnes. Aujourd'hui dans les relations du PLIE et de l'entreprise privée, on a pris de l'assurance. On n'hésite plus à poser des questions, à intervenir parce qu'on s'est rendu compte que la réussite d'un contrat de travail était beaucoup plus liée à l'accueil qu'un chef d'entreprise offrait et ses salariés, à un nouveau salarié qu'à des techniques de préparation à des entretiens d'embauche et à des logiques de diagnostic. C'est une initiative un peu en rupture avec les modèles traditionnels, c'est faire confiance aux gens et faire que les chefs d'entreprise fassent confiance aux gens. »

### ***Le retour sur l'investissement dans de l'humain***

CEWE COLOR investit chaque année la moitié de son chiffre d'affaires dans du nouveau matériel et les développements technologiques, dit Marc Seguin. « Cette année nous avons investi énormément en formation pour rendre les gens polyvalents, pour qu'ils connaissent quatre à cinq postes de travail. On a passé six mois extrêmement difficiles, on n'avancait pas. Quelqu'un qui est en formation ne peut pas être aussi efficace que quelqu'un qui connaît le métier. Maintenant, comme tout le monde connaît à peu près tous les postes, il est évident qu'après concertation, ceux qui ont des contraintes horaires au niveau familial peuvent être remplacés par d'autres. Maintenant que les gens sont polyvalents, le retour de cet investissement est extraordinaire en termes sociaux et en termes de productivité. Je n'ai pas de



conflits sociaux à l'intérieur de l'entreprise. Les mères de famille qui doivent partir à 17 heures pour chercher leurs enfants peuvent le faire parce qu'on connaît des jeunes qui préfèrent se lever à 11 heures du matin. Donc on peut s'arranger, mais en investissant. »

*Quelle place pour l'entreprise dans le territoire ? Marc Séguin a monté plusieurs laboratoires avant CEWE Colora. Il pense avoir fait des erreurs par le passé. « Quand on s'intègre dans une région et qu'on veut que cela marche, il faut faire travailler les acteurs économiques de la région, et pas venir avec des équipes d'autres régions. Il faut aussi s'intégrer avec les acteurs municipaux et essayer d'apporter sa contribution à la région pour avoir un retour favorable ensuite ».*

*Questions économiques et qualité de la vie sont interdépendantes. L'entreprise n'est pas un monde à part, dit cet élu municipal. On est habitué à dire qu'il faut laisser l'entreprise gérer. En fait, l'interdépendance entre le monde de l'entreprise et la vie territoriale, la vie locale, est forte. Si on veut une bonne articulation entre le temps professionnel, le temps passé en entreprise et les autres temps sociaux, temps pour la famille, la citoyenneté, les loisirs, il faut penser les articulations entre ces différents temps. C'est une question qui concerne directement l'entreprise, dit Alain Yvergniaux, l'un des organisateurs du Forum du CODESPAR qui se déroule à Betton, dans l'Ille-et-Vilaine, le 30 mars 2000 au cours duquel les réalisations décrites ci-dessus ont été présentées.*

**RÉDACTRICE : MARTINE MULLER**  
**2 octobre 2000**

*Source : Participation au Forum du CODESPAR, 30 mars 2000, Betton.*



## **LANGUEDOC-ROUSSILLON**

---

## INSERTION ET DÉVELOPPEMENT LOCAL : L'EXPÉRIENCE DE L'ASSOCIATION PRATICIENS DE L'ACTION ET DE LA RÉFLEXION POUR L'INSERTION (PARI)

■ Comment des acteurs engagés dans le domaine de l'insertion par la création d'activité socialement utiles, potentiellement ou partiellement solvables, se sont regroupés au sein d'un réseau pour renforcer leurs actions et constituer une force de proposition dans le débat démocratique

### ➤ LANGUEDOC-ROUSSILLON

**THÈME :** Insertion

**DIAGNOSTIC :** Rapprocher les promoteurs de créations d'activités du même territoire peut consolider leur implantation et porter une parole publique de portée alternative

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :*

Agents de développement

Formateurs

*Portage :* Association

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Animer des espaces d'expression

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Représentation territoriale d'acteurs réunis par un projet d'action

L'association PARI est née à la suite d'une recherche-action commanditée par le ministère de la Recherche et menée par Martine Théveniaut-Muller (Centre ESTA), entre 1990 à 1994, dans l'Aude. Centrée sur l'échange d'expériences, elle a permis de dégager une vision commune. En 1994, les différents acteurs décident de se constituer dans le réseau PARI. Les promoteurs et animateurs de projets collectifs qui le composent travaillent dans les domaines d'activité des services aux personnes, aux collectivités territoriales (entretien de l'espace rural, recyclables secs, politiques de l'habitat), artisanat d'art, intégration sociale et installation d'actifs en milieu rural.

L'association PARI a pour but « d'améliorer leurs résultats par l'échange d'idées, les transferts internes ; la conduite d'expérimentations ; les études et recherches en

vue de proposer des perspectives générales, de la méthodologie, de la formation et des dispositions concrètes ».

### ***Une force de proposition dans le débat démocratique***

En 1996, l'association PARI organise à Carcassonne un débat sur le projet de loi-cadre contre l'exclusion, avec le soutien de la Fondation Charles Léopold Mayer pour le Progrès de l'Homme, autour de la question « Insérer dans quoi ? » Ce débat est renouvelé en 1998, dans le contexte de la protestation des chômeurs, avec leurs associations. Les conclusions sont portées auprès des parlementaires, de la préfecture de l'Aude, du Sénat. En 1997, l'association participe également au processus « Territoires d'avenir », organisé par l'Union nationale des acteurs et des structures du développement Local (UNADEL), en ouvrant un espace de débat avec les habitants et les participants à la manifestation, consacré aux quartiers urbains dans un quartier dit sensible de Carcassonne, Saint-Jacques-Le-Viguiers.

La méthode progressivement mise au point par les membres de PARI pour améliorer les partenariats locaux consiste à faire vivre en espace de débat permanent. Il pose une parité de statut de parole pour dépasser les cloisonnements usuels de statut ou de hiérarchie et éviter le piège d'une expression en qualité. Chacun s'exprime pour ce dont il a « la pratique » par sa qualité, sa fonction, ou bien son expérience, considérées comme son « art de faire ». L'objectif est de faire apparaître un cadre de référence commun capable de porter un système d'action composite à l'échelon local et de le faire reconnaître par les services de l'État et les élus ; d'inscrire cette offre d'un partenariat renouvelé dans une perspective générale de projet politique ; de revitaliser les circuits de la démocratie parlementaire menacés par l'indifférence et par l'extrémisme.

### ***Construire un système d'action local composite avec des praticiens qui ont différentes approches de l'économie solidaire***

L'expérimentation de la mise en réseau d'acteurs qui se reconnaissent de l'économie solidaire s'est déroulée entre 1997 et 1999, avec des promoteurs et animateurs de projets collectifs d'Aude et des Pyrénées-Orientales. Les participants aux différents débats ont un profil d'expérimentateurs, persuadés que l'action concrète est indispensable à des alternatives pour qu'elles ne restent pas dans l'abstraction. La valeur du discours du changement qu'ils tiennent en nom collectif tient à cet ancrage des projets reposant sur des expérimentations probantes.

### ***Leur définition de l'économie solidaire exprime des valeurs partagées***

Le débat d'octobre 1999 souligne un point d'accord fondamental. « Le critère marchand ne suffit pas à fonder les valeurs de l'échange social. Il s'agit d'une perspective d'un changement radical qui renoue avec le politique, l'utopie, la philosophie, le spirituel pour certains. Elle exprime un double mouvement : l'attention à la personne dans sa recherche légitime d'un développement personnel incluant tous les risques de l'individualisme ; son inscription dans la vie collective comme voie d'accomplissement. Comment vont se faire les ponts qui relient ces deux rives, réa-

lités apparemment contradictoires qui ont pourtant besoin d'être envisagées dans leur unité ? C'est l'un des aspects de la question ouverte par l'économie solidaire et qui lui permettra de ne s'étioler ou être instrumentalisée ».

### ***L'économie répond à des besoins pluriels***

Le tour d'horizon qu'ils brossent à partir des pratiques montre qu'il peut s'agir de partager le risque économique à plusieurs ; de répartir les bénéfices de façon équitable entre producteurs, distributeurs et consommateurs dans une coopérative bio ; de solidariser producteurs et consommateurs par des circuits courts pour des produits locaux de qualité autour d'une marque territoriale ; de faire une place sociale à des femmes d'origine étrangère sur la base de leurs savoir-faire artisanaux ; de réemployer, réparer ou recycler les déchets ménagers (recyclables secs et encombrants) pour revendre à bas prix à des personnes à faible revenu, alimenter des circuits spécialisés de brocante la récupération, répondre aux besoins des collectivités locales, organiser les filières de recyclage ; de construire des réponses personnalisées de services pour le maintien à domicile de personnes dont l'autonomie est réduite ; d'accompagner l'installation de chômeurs pluriactifs en partant de leur projet de vie ; de répondre à des besoins d'échanges non monétaires ; ou encore d'investir du temps, de la compétence par l'engagement citoyen et politique pour porter les idées en arrière-plan de ces expérimentations dans le débat public.

Quel que soit leur secteur d'intervention, tous considèrent que l'argent public n'est pas une subvention à la structure, mais la contrepartie inférieure au coût réel d'une utilité sociale fondée sur la réponse à des besoins individuels ou collectifs non satisfaits. Si cette finalité ne rentre pas dans les règles de l'économie du marché qui a la lucrativité comme but, elle pourrait avoir une reconnaissance permanente pour le service social et relationnel rendu à la collectivité.

### ***Expression de ces convictions dans un projet commun***

La consultation régionale de l'économie sociale et solidaire permet de présenter ces analyses en 2000 et d'élaborer un programme d'action triennal de « Pacte local en Languedoc-Roussillon ». Il reçoit le soutien du chargé de mission au Secrétariat général aux affaires régionales (SGAR). Le programme d'action souhaite coordonner l'existant languedocien autour d'une volonté de « mieux vivre ensemble », avec deux grandes lignes de convergences : « Satisfaire les besoins fondamentaux qualitativement [...] d'une part ; parier sur l'entreprendre ensemble pour empêcher le tonneau des Danaïdes de l'assistanat intenable pour les finances publiques et atténuer l'impact des diminutions tendanciennes d'emplois salariés de type classique dans une approche-ressources d'autre part ».

Le dispositif repose sur six « Plate-Formes expérimentales » qui réunissent des dynamiques d'action locales préexistantes sur la base des savoir faire dans trois départements (Aude, Pyrénées Orientales et Lozère)

La collaboration est le processus sur lequel sont définies les fonctions « d'ingénierie d'interface », animée par l'association PARI dans cette première phase. Elles visent l'amélioration de l'action des participants à la démarche et un meilleur autofi-

nancement ; l'amélioration de la qualité de leurs relations avec leurs interlocuteurs de l'État, élus, acteurs économiques ; leur représentation régionale sans délégation de voix ailleurs ou à d'autres ».

*La mise en réseau d'acteurs locaux est significative pour le développement et l'insertion. Isolés au départ, les promoteurs se sont renforcés mutuellement et se sont constitués comme une force de proposition dans le débat. Leurs réflexions abordent la question de l'exclusion d'une façon globale. Les politiques publiques en matière d'insertion et en matière d'aménagement du territoire doivent s'articuler. Les échelles de territoire, telles que définies jusqu'à aujourd'hui, posent le problème de l'adéquation entre les territoires et les projets. La démocratie participative n'est pas réellement appliquée. Les membres de l'association PARI refusent « de devenir les gestionnaires de la pauvreté pour le compte des pouvoirs publics ». Ils veulent être reconnus comme des partenaires à part entière dans le développement territorial.*

RÉDACTRICES DE LA FICHE :

SONIA BEN MESSAOUD, MARTINE THEVENAUT-MULLER

DATE DE LA RÉDACTION :

12 mars 1999, révisée 12 juin 2001

Contact : PARI, Rue Cadène, 11580 Alet-les-Bains,  
tél. : 04 68 69 92 88 mél : esta.pari@wanadoo.fr

*Source : Rapports et documents de travail associatifs, notamment « Mise en réseau d'associations se réclamant de l'économie solidaire en Languedoc-Roussillon », novembre 1999 (Financements FNDVA et FPH) ; Rapport de recherche RISO (Role of Intermediary Support Structures) juin 2001*

Mots clés : DÉVELOPPEMENT LOCAL – DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL – RELATION MICRO MACRO – INSERTION PAR LA CRÉATION D'ACTIVITÉ – INTÉGRATION SOCIALE – PARTICIPATION DES HABITANTS – ÉCONOMIE SOLIDAIRE.

## LA CRÉATION DU BASE SUD-AUDOIS

### ► LANGUEDOC-ROUSSILLON

■ Un collectif d'organisations d'économie solidaire sous statut associatif et coopératif pour devenir interlocuteur collectif du conseil de développement du pays de la Haute Vallée de l'Aude

**THÈME :** Économie solidaire

**DIAGNOSTIC :** Les potentiels de la création d'activités ne sont pas utilisés au mieux dans une microrégion dévitalisée à fort taux de chômage

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :*

Habitants

Associations

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Se donner des objectifs opérationnels

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Émergence d'une dynamique collective territorialisée dans le cadre du « pays »

### Présentation de la micro-région

Elle correspond au Sud du département de l'Aude, les 8 cantons constituant l'arrondissement de Limoux : 42 000 habitants, soit 14 % de la population du département pour 30 % de sa superficie. C'est un espace peu peuplé. Les plus de 60 ans sont 33 %. L'espace est structuré autour d'un bipôle Limoux-Quillan (60 % des actifs). Ces deux villes perdent continûment de leur population. L'indice du chômage est multiplié par 4 entre 1975 et 1990 et atteint 12,6 %. L'industrie de la chapellerie (Couiza, Esperaza) a disparu ; celle du bois (entreprise Formica à Quillan, les scieries) ont considérablement diminué leurs activités et le nombre de leurs emplois. Récemment, le principal employeur industriel de Limoux (Chaussure Myrys) vient de fermer définitivement ses portes.

Dans certains cantons des piémonts pyrénéens, on assiste à un repeuplement continu même si l'exode rural se poursuit dans les espaces les plus difficiles d'accès, plateaux, montagnes, vallées étroites. Ceux qui sont arrivés et sont restés depuis 1975 sont environ 8 000 personnes. Ils représentent désormais plus du tiers de la population rurale, mais une proportion de l'ordre de la moitié des classes jeunes et actives. La plupart viennent de loin, 18 % de l'étranger, Europe surtout. Leur origine



est plutôt urbaine. 9 d'entre eux sur 10 trouvent ou créent un emploi dans ces huit cantons. Pour 40 % la migration correspond à un changement d'activité.

### ***Création du Bureau pour l'action solidaire dans l'espace sud-audois***

Les activités apparentées à l'économie solidaire se sont mises en place dans les quinze dernières années : l'insertion et la création d'activités, le recyclage, l'agriculture biologique, les circuits courts de transformation et de vente agricole, la consultation, l'animation socioculturelle, le tourisme rural. Elles constituent aux yeux de leurs promoteurs « un agrégat d'innovation » qui peut porter collectivement un projet au-delà de ce que chaque réalisation particulière a su obtenir, parce qu'elles ont su durer jusqu'à maintenant. Or, de nouvelles inventions sociales sont une nécessité. « Il faut accoucher d'un projet par une recherche dans une approche collective ». Tous sont persuadés que leurs organisations ne rendent pas tous les services qui constituaient le projet initial. Le travail au départ a été collectif, mais les développements ont amené chacun à se centrer sur son organisation pour faire face aux problèmes quotidiens. La dimension collective s'est affaiblie. Or les problèmes d'exclusion sociale demeurent, voire s'aggravent. Que vont devenir les chômeurs qui ne réussissent pas à trouver leur place sociale et professionnelle, ni dans l'emploi, ni par le cadre d'insertion que proposent leurs actions ? Il faut redéfinir les besoins, les réponses actuellement apportées, les nouvelles réponses à inventer, et quelles sont les ressources locales mobilisables aussi.

Pour franchir cette étape, ils décident de fonder une association en 2000. Les adhérents réunissent une douzaine d'organismes. « Ils décident de se regrouper et de mettre en commun compétences et moyens, dans le but de consolider les solidarités actives à l'échelle du territoire de la Haute Vallée de l'Aude et d'améliorer l'impact d'une économie plus solidaire et d'un modèle de développement respectueux des personnes et des ressources naturelles ».

Leurs objectifs sont de « fédérer les acteurs qui se reconnaissent de l'économie solidaire ; développer les projets collectifs existants ; faciliter l'émergence et l'accompagnement de nouvelles actions d'intérêt social et collectif ; représenter ces acteurs dans les différentes instances du territoire, actuelles ou à venir ; représenter les acteurs de ce territoire au sein des instances extérieures qui ont à prendre des orientations ou des décisions concernant le territoire Sud Audois » (article 2 des statuts).

Le BASE sud audois vise à devenir un interlocuteur collectif permanent dans le pays de la Haute Vallée de l'Aude en préfiguration, conformément aux dispositions de la loi d'aménagement et de développement durable du territoire (juillet 1999). Ses membres ont obtenu la création d'une commission de travail dédiée à l'économie solidaire où elle représente un potentiel mésestimé à leurs yeux. Les autres commissions sont environnement ; habitat et cadre de vie ; tourisme ; éducation, vie culturelle et sportive ; formation ; santé et services aux personnes ; services publics et infrastructures ; NTIC.

Le BASE sud-audois est l'une des six « plate-formes expérimentales » du programme d'action « Pacte local en Languedoc-Roussillon » animé par l'association PARI (praticiens de l'action et de la réflexion pour l'insertion).

### ***Programme d'action 2001***

A cette étape où les perspectives de moyen terme sont à déterminer, ils ont décidé de mettre les moyens financiers qu'ils ont obtenu au service de la production des éléments d'information nécessaires à un diagnostic partagé :

- Un inventaire des acteurs qui se reconnaissent ou pourraient être intéressés par leur dynamique d'action, avec une grille d'enquête convenue ensemble. Il a été réalisé par une étudiante en maîtrise d'économie sociale à l'université de Toulouse Le Mirail.

- Une étude socio-économique de l'immigration rurale est en chantier pour mieux connaître les mouvements migratoires, public prioritaire pour l'inscription territoriale de l'économie solidaire.

- Une session de formation de trois demi-journées est en cours de conception dédiée aux agents de développement, aux élus et aux assistantes sociales afin de faire mieux connaître leurs réalisations. Avec un temps de visite et un temps d'exposés (définition, contexte...).

- Un séminaire résidentiel sur 2 jours est programmé à l'automne dans l'un des gîtes de l'association « Accueil paysan », adhérente du BASE sud-audois. L'objectif est de réunir de 20 à 30 personnes, membres et autres acteurs potentiels pour dégager du bilan et des souhaits des participants les axes fédérateurs de moyen terme et la stratégie pour les traduire concrètement.

*RÉDACTRICE : MARTINE THÉVENIAUT-MULLER*

*20 juillet 2001*

## ASSOCIATION « CITOYENS ET SOLIDAIRES DE MENDE » EN LOZÈRE

### ➤ LANGUEDOC-ROUSSILLON

■ Lorsque l'espace d'expression politique se rétrécit dans un département, aucun groupe n'ose prononcer une parole publique

**THÈME :** Économie solidaire

**DIAGNOSTIC :** La difficulté de tenir une parole publique dans un territoire régi par un système personnalisé de pouvoir local

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Associations

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Animer un espace d'expression

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Partir de l'expression des habitants et de leur implication pour faire exister un système alternatif d'échanges politiques

Deux initiatives parallèles convergent dans l'association « Citoyens et solidaires », créée en 1996 pour relancer une dynamique locale de citoyenneté, promouvoir un type de développement local centré sur la solidarité, rattacher ce travail à un mouvement plus large, l'Alliance pour un monde responsable et solidaire

### **Historique**

Le département de la Lozère est géré par des élus de même tendance depuis plusieurs décennies. Les associations demandent généralement un soutien financier aux collectivités locales et entrent progressivement dans un jeu d'alliance avec les élus : elles n'osent pas prendre position publiquement quand cela incommoderait leurs financeurs et sont à la longue instrumentalisées par les pouvoirs en place. Dès lors il n'y a plus d'espace d'expression politique : aucun groupe n'ose prononcer une parole publique. Ce mode de relation entre élus et associations a tué le débat public. C'est dans ce contexte que quelques personnes ont décidé d'ouvrir une brèche. En fait, deux initiatives parallèles ont fait jour au même moment : l'une s'appuyant sur les réseaux des œuvres laïques, l'autre sur celui des communautés catholiques. Bien que de tradition différente, ces deux initiatives se sont rejointes en 1996 pour fonder une association « Citoyens et solidaires ». Partant du même constat de carence de démocratie locale, observant ce même phénomène de retrait civique au niveau national, l'association a voulu élargir sa réflexion dès sa création en se fixant trois objectifs :

- travailler à relancer une dynamique locale de citoyenneté,

- promouvoir un type de développement local centrée sur la solidarité,
- rattacher ce travail de reconstruction de la citoyenneté active à un mouvement plus large en adhérant au réseau de l'Alliance pour un monde responsable et solidaire.

### **Constats**

Les membres de l'association constatent que « la démocratie locale n'existe pas » ni en Lozère ni en France :

- la loi majoritaire empêche l'expression de la minorité au profit de l'efficacité politique,
- la délégation de pouvoir aux mêmes élus pendant longtemps rend pratiquement impossible la participation des citoyens,
- le fonctionnement des partis (organisation verticale, parachutage de candidats, marchandage...) ne facilite pas le débat autour d'un véritable projet.

Cette carence de démocratie prend une dimension particulière en Lozère. La culture rurale traditionnelle est fortement marquée par l'importance des relations personnelles et le rôle reconnu au chef, hier le noble, aujourd'hui le notable, auquel on fait allégeance. Les décisions sont prises par un seul homme entouré de ses féaux qui règnent sur une clientèle achetée à coup de subventions. C'est le régime de la faveur dans la gestion des affaires publiques. La population vit dans la dépendance et ne prend pas d'initiative. Nous sommes proches des sociétés claniques.

L'opposition politique, de gauche, a souvent choisi le silence en échange de subsides. Un député socialiste a été élu en 1997 dont personne ne sait s'il rompra avec ces habitudes et comportements politiques. L'Église catholique a largement profité de ce système et lui apporte sa caution, même si quelques voix aujourd'hui s'élèvent pour le condamner.

### **Actions**

Trois domaines d'action préoccupent l'association : l'insertion des jeunes, un nouveau type de tourisme en Lozère, la gestion de l'espace et l'agriculture.

Ces actions s'inscrivent dans un projet plus large de l'association qui se propose de régénérer la démocratie locale en mobilisant les forces organisées existantes. Pour ce faire l'association :

- offre un lieu ouvert de débat aux responsables politiques (PC, PS), syndicaux (CGT, FSU, CFTD), associatifs (FOL, Associations familiales...),
- prend publiquement position dans la presse lorsque celle-ci le permet,
- organise des conférences-débats
- travaille à la mise en réseau de groupes pour construire des contre-pouvoirs et susciter à terme un projet collectif.

L'association œuvre dans l'esprit de la subsidiarité active, nous disent ces statuts.

### **Perspectives**

Après avoir travaillé en interne, l'association envisage d'entamer une nouvelle ère où elle cherchera à être davantage présente sur la scène publique. Dans la configu-

ration actuelle des forces politiques et sociales du département, elle voudrait réanimer le débat public : conférences-débats, prise de position, groupes de travail. La question se pose de la possibilité d'entrer sur la scène publique en trouvant de moyens de communication appropriés : contact avec des journalistes, thème mobilisateurs du public local. Les espaces disponibles sont limités : l'association dispose des deux réseaux fondateurs, œuvres laïques et catholiques ; il y a une ouverture envisageable avec un hebdomadaire catholique. Mais il y a surtout à redonner aux populations le désir de comprendre et de débattre et ainsi de construire une opinion publique.

*RÉDACTEUR : CYRIL KRETZSCHMAR : ÉCONOMIE ET HUMANISME, 1999*

## ACTEURS DU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES EN LANGUEDOC ROUSSILLON

### ► LANGUEDOC-ROUSSILLON

■ Une expérience qui témoigne de l'intérêt et des difficultés de la mise en réseau d'acteurs à une échelle régionale

**THÈME :**

Développement local

**DIAGNOSTIC :** Absence d'une représentation régionale des animateurs de dynamiques d'action de développement local

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Porteurs multiples

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Se donner des objectifs opérationnels

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Représentation territoriale de dynamiques d'action collective portées par des acteurs locaux de différents collèges

### Origine

Constituée en février 1998, l'association ADTLR regroupe aujourd'hui en Languedoc Roussillon environ 80 acteurs impliqués à des titres très divers dans le développement : agents de développement des territoires ruraux ou des quartiers, techniciens des collectivités, des administrations ou des organismes professionnels, consultants, acteurs associatifs, acteurs économiques, élus...

Sa création repose d'abord sur un mouvement de ré-action :

- c'est au départ la rencontre de quelques agents de développement de l'Aude, du Gard et de l'Hérault animés du souhait de relayer dans la région l'initiative « Territoires d'avenir » organisée en juin 1997 par l'UNADEL

- c'est dans le même temps un collectif informel qui dans l'Aude se regroupe autour de la volonté de participer à ce rassemblement de Carcassonne, au même rang que les territoires « organisés » par convention avec le Conseil Général : cela se traduira notamment par l'offre, acceptée par l'UNADEL, d'une rencontre avec un territoire urbain, le quartier du Viguière, et par l'organisation d'un atelier sur le thème de « l'invention du développement ».

De la convergence entre ces deux volontés naîtra un appel public lancé au niveau régional pour prolonger et amplifier la dynamique, à travers la constitution d'un réseau d'acteurs...

– c'est aussi une réaction pour rompre avec l'isolement de l'acteur local : la création du réseau doit « encourager les échanges d'expérience, développer la solidarité, ... croiser les réseaux, les pratiques, ... affirmer l'existence du développement local, ... promouvoir les valeurs du développement local, promouvoir le métier et les actions des agents de développement ... aider à résoudre les problèmes... »

– c'est enfin plus récemment la prise de conscience de la nécessité d'une prise de parole directe des acteurs face à la situation de blocage politique résultant de la participation du Front national à la majorité du Conseil régional.

### ***Un projet en marche***

La réflexion et les débats qui accompagnent la constitution et la structuration du réseau permettent de valider l'idée fondatrice : le développement local n'appartient à personne ; il ne peut se réduire ni à l'illusoire activisme local des origines, ni aux tentations d'instrumentalisation politique. Il répond à une aspiration légitime des acteurs de la société civile à participer directement aux décisions qui les concernent.

La Charte adoptée par le réseau affirma ainsi que « le développement n'a de sens qu'à travers la création de lien social, la lutte contre les causes de l'exclusion, la préservation des ressources naturelles, le soutien aux expressions culturelles, l'amélioration des conditions de vie, pour répondre aux besoins de tous les citoyens... », que « le développement des territoires, des ruraux ou des urbains, se nourrit de la liberté d'expression, de décision et d'action de chaque citoyen dans l'exercice de la démocratie participative... », et que « la volonté et la mobilisation des acteurs (en) sont les moteurs essentiels... ».

Afin d'encourager la participation collective, les statuts adoptés prévoient une direction collégiale, et une organisation à géométrie variable, en fonction des chantiers mis en œuvre par l'association.

### ***Les premiers résultats***

Après un peu plus d'un an d'existence, l'association va tenir sa première assemblée générale :

Cette première année d'activité a permis la consolidation du partenariat avec l'UNADEL (un membre de l'association participe régulièrement au conseil d'administration), et la participation aux rencontres mondiales de Sherbrooke. Elle a également été marquée par un travail collectif sur le projet de loi concernant l'aménagement durable du territoire (LOADDT) : Après un temps de mise en débat et d'appropriation collective des enjeux de ce projet, l'association a apporté sa contribution à l'action de l'UNADEL dans ce domaine, notamment par un travail de sensibilisation des parlementaires de la région. Une rencontre régionale regroupant 60 personnes s'est tenue à Siran dans l'Hérault en mars 1999 : au delà du suivi des débats parlementaires, l'action du réseau va s'orienter vers un soutien à la participation des acteurs dans les territoires de projet promus par la loi : un guide pratique sera édité, et des échanges entre acteurs seront proposés dans les territoires en émergence.

Des projets nouveaux seront proposés à l'assemblée générale, autour des thèmes de la coopération décentralisée, de la politique agricole commune, mais aussi autour d'un nécessaire renforcement des liens entre les membres du réseau.

*Même s'il est difficile de porter une appréciation après un an d'activité, l'intérêt de la constitution d'un réseau régional d'acteurs se trouve aujourd'hui largement confirmé : Au delà du consensus fondateur, l'enjeu pour les acteurs de la société civile consiste aujourd'hui à s'emparer des espaces qui s'ouvrent par l'introduction des notions de participation et de contractualisation dans les politiques publiques...*

*Cette perspective, à la fois urgente et nécessairement durable, ne va pas sans difficultés, que l'ADTLR devra résoudre progressivement :*

*– il s'agit d'abord de maintenir et d'enrichir la diversité des composantes qui ont manifesté leur intérêt pour la démarche : c'est le cas notamment des structures associatives impliquées dans la lutte contre l'exclusion, fortement impliquées à l'origine, moins présentes aujourd'hui... c'est le cas également des élus et des acteurs économiques, trop peu représentés...*

*– il s'agit également de relancer la participation active de tous au sein même du réseau : le noyau militant qui s'est engagé activement depuis l'origine dans cette aventure se rétrécit, et doit faire face au développement d'une logique « consumériste » parmi les membres du réseau...*

*Enfin, et plus classiquement, l'utopie du réseau participatif n'échappe pas aux contingences matérielles : le développement de l'association passe aujourd'hui par la mobilisation et l'organisation d'un minimum de moyens logistiques.*

AUTEUR DE LA FICHE : ALAIN CHAMPRIGAUD

DATE DE RÉDACTION : 11 mai 1999



**LORRAINE**

---

## LES POLITIQUES PUBLIQUES D'UN DÉPARTEMENT

### ► LORRAINE

■ Un projet politique de moyen terme, la concertation comme méthode, des outils, des jalons : L'exemple de la Meurthe-et-Moselle

**THÈME :** Action sociale

**DIAGNOSTIC :** Comment faire d'une compétence territoriale d'action sociale un projet collectif départemental

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Élu départemental

*Portage :* Conseil général

**ÉTAPE DU PROCESSUS :**

S'entendre sur un diagnostic partagé

Construire des réponses adaptées

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Départementales

**DIMENSION INNOVANTE :** Articuler les moyens publics de l'action sociale dans une vision ressources d'un territoire départemental

Un conseil général est une grande institution, dans laquelle il peut sembler difficile de parler de participation, d'innovation, de lien avec les territoires. Le conseil général de Meurthe-et-Moselle tente depuis 1998 d'impulser une nouvelle méthode de travail à l'interne comme à l'externe, basée sur la dynamique du projet.

### ***Projet départemental participatif***

En 1998, l'exécutif départemental rédige un premier document intitulé : « Projet départemental ». Il est dans un premier temps soumis à tous les agents (1 300 personnes) pour qu'ils en prennent connaissance, réagissent, proposent des compléments ou amendements, fassent part de leurs propositions d'actions.

Un classeur de près de 600 fiches est ainsi constitué en quelques mois, disponible dans toutes les directions, représentant le fruit de la phase interne de concertation sur le projet départemental.

La seconde phase démarre alors, par la préparation de dix rencontres départementales, (six thématiques, quatre territoriales).

Chacune d'elle fait l'objet d'un document préparatoire, construit à partir des axes du projet départemental et des propositions des agents, et formulant une dizaine de questions aux participants.

Les rencontres, associant plus de 1 500 personnes en tout, se déroulent par tables de 8 à 10 personnes, permettant l'expression de chacun et la synthèse immédiate puis le débat.

Dix documents sont édités, synthèses de chaque rencontre, et diffusés à tous les participants et grands réseaux départementaux.

Ils forment alors la matière de base de l'élaboration du débat d'orientation budgétaire et du budget primitif de l'année suivante.

Ce mouvement général est complété régulièrement par de nombreuses occasions participatives : états généraux de la lutte contre les exclusions (600 personnes), journées sur la participation des habitants dans les contrats de ville, huit rencontres territoriales sur la constitution des pays, etc.

### ***Projet départemental partagé***

Au-delà de la finalisation partenariale du projet départemental, sa mise en œuvre doit faire l'objet également d'une contractualisation avec les partenaires : le conseil général ne peut et ne veut pas faire seul ce qu'il a établi de manière collégiale.

En moins de deux années, la plupart des conventions et chartes avec les partenaires sont reformulées, pour en clarifier les objectifs, en préciser les mises en œuvre, en prévoir l'évaluation : conventions avec les chambres consulaires, conventions de développement local avec les intercommunalités, charte de qualité avec toutes les associations œuvrant dans le domaine de l'action sociale, marchés des transports, convention avec la caisse d'allocations familiales, nouvelles modalités de partenariat avec les communes, sur la base du projet et non plus de la tirelire, « socle de sérénité » avec les fédérations d'éducation populaire les mandatant pour des projets « jeunesse et territoire », conventions avec les syndicats professionnels, et enfin dernièrement encore en cours d'élaboration, « pacte départemental pour l'insertion et l'emploi » avec l'ANPE et l'État.

### ***Projet départemental et projets de territoires***

Un département présente de grandes différences entre les réalités territoriales qui le composent. Pour en tenir compte, ainsi que pour bien articuler politiques départementales et politiques locales de développement, le conseil général engage deux chantiers en parallèle.

Le premier chantier, à l'externe, consiste à territorialiser le projet départemental au travers des différentes conventions évoquées plus haut et de la déclinaison territoriale de certaines politiques publiques. Les conventions avec les chartes consulaires intègrent des volets territoriaux spécifiques. Les conventions de développement local scellent la rencontre entre projet départemental et projets intercommunaux.

Les contrats de territoires avec les fédérations d'éducation populaire traduisent l'adaptation particulière de la politique départementale « jeunesse » à la réalité et aux projets des micro-territoires. Le pacte départemental « après-mines » concrétise, en objectifs et financièrement, la collaboration entre le département et la centaine de communes minières victimes de l'arrêt des mines, pour engager un re-développement de ce secteur sinistré.

Le second chantier, à l'interne, consiste à engager une longue démarche de territorialisation des services départementaux, seconde étape d'une première territorialisation partielle (social et routes) engagée deux ans plus tôt.

Il s'agit de rapprocher les agents des usagers, mais surtout d'adapter la mise en œuvre des politiques publiques départementales aux réalités et aux projets de chaque territoire.

Même démarche qu'à l'externe : lieux de parole et d'écoute, synthèse des problèmes repérés, élaboration de propositions, forums (une trentaine) avec les agents et les cadres, contributions individuelles ou collectives sur Intranet, journées de réflexion et d'élaboration de projets de territoires, etc.

Ces deux chantiers, externe et interne, sont appelés à se croiser dans le cadre des contrats de pays et d'agglomération puisque le découpage territorial interne est revu pour s'aligner sur le découpage futur en pays et agglomérations choisi par les acteurs locaux.

*Les difficultés restent néanmoins nombreuses dans ce processus : poids de l'exercice des compétences obligatoires, et des règlements et obligations qui en découlent, disparités de dynamisme entre les différents territoires, équilibres à trouver entre particularités territoriales et cohérence départementale, entre rôle des agents et place des élus, entre parole des habitants et place des réseaux associatifs, professionnels, municipaux.*

**RÉDACTEUR : DENIS VALLENCE**  
**septembre 2000**

Mots clés : PROJET – PARTAGÉ – PARTICIPATIF – TERRITOIRE.

## **MIDI-PYRÉNÉES**

---

## PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION POUR LE DÉVELOPPEMENT PAR LA FORMATION DES PAYS DE L'AVEYRON, DU TARN, DU LOT ET DU TARN-ET-GARONNE (ADEFPAT). UNE EXPÉRIENCE DE FORMATION- DÉVELOPPEMENT EN MILIEU RURAL

### ➤ MIDI-PYRÉNÉES

■ Une pédagogie d'accompagnement et de formation adaptée au territoire, en vue de structurer les initiatives locales susceptibles de générer une dynamique sociale et professionnelle

#### THÈME :

Développement local

**DIAGNOSTIC :** L'importance de réponses de formation ou d'accompagnement de projets locaux au cas par cas pour contribuer au développement territorial

#### DYNAMIQUE D'ACTION :

##### *Initiative :*

Élus

Techniciens

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

#### RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :

Régionales

Infra-régionales

Européennes

**DIMENSION INNOVANTE :** Articuler les échelons territoriaux de l'accompagnement de projet du local à l'europpéen

Créé en 1983, l'ADEFPAT est un organisme de formation-développement, qui regroupe des associations de développement local, des socioprofessionnels, des collectivités territoriales (Conseil régional, conseils généraux) et des représentants de l'État. L'équipe permanente est constituée d'une directrice et de quatre conseillers en formation-développement. Son budget, de 6,5 millions de francs par an, est négocié sur la durée de contrat de plan de six ans : 45 % du Fonds social européen, 25 % de l'État, 25 % de la Région Midi-Pyrénées et 5 % du département. La contribution européenne s'inscrit dans le cadre du nouveau programme 5B, qui définit des zones rurales fragiles au niveau européen.

L'ADEFPAT intervient sur un territoire composé de quatre départements (l'Aveyron, le Tarn, le Lot et le Tarn-et-Garonne), et sur deux axes principaux :

Le soutien et le financement des projets de formation à caractère de développement :

Elle vient en appui à des initiatives locales, en mettant en place des dispositifs nouveaux d'accompagnement. Un diagnostic des besoins et des objectifs est d'abord effectué pour adapter au mieux le dispositif au contexte local. La formation est conduite par des professionnels extérieurs, qui appliquent leurs propres méthodes pédagogiques. Elle est souvent délocalisée, pour être au plus près des habitants et pour améliorer les dispositifs existants. La formation permet ainsi aux acteurs (associations, entreprises...) d'acquérir des compétences dans leur domaine, de dynamiser une profession, ou de développer de nouveaux métiers. Les projets représentent 50 % dans l'agriculture, 20 % dans l'artisanat, 15 % dans le tourisme, et 15 % pour des actions culturelles, d'insertion et de méthodologie de développement. Trois millions de francs par an sont consacrés à ces actions.

### ***Le soutien des responsables locaux et des structures existantes telles que les associations de pays***

particulièrement vigoureuses dans l'Aveyron et le Tarn, pour les aider à s'organiser sur un mode partenarial et intercantonal : Le meilleur exemple est la création du Réseau ID, un ensemble d'associations agissant dans le domaine de l'insertion et du développement. Réunies pendant deux ans pour confronter leurs pratiques, les associations se sont aperçues qu'elles utilisaient des outils largement similaires, et qu'elles pouvaient rassembler leurs forces pour monter ensemble des projets. L'ADEFPAT les a aidé à théoriser leurs pratiques et les a accompagné pour se constituer en réseau. Elle a voulu mettre en avant les réussites de ces associations et susciter un débat d'idées, en publiant leurs résultats dans la revue *Pour* du groupe de recherche pour l'éducation et la prospective (GREP), une revue qui se veut à la fois « un outil d'analyse et une force de proposition ».

Les demandes de soutien proviennent des « relais » (communauté de communes, syndicat intercommunal à vocation multiple, associations de développement...). L'ADEFPAT les accompagne en analysant les projets, leur environnement, la mobilisation du milieu, ainsi que le montage financier. Dans sa démarche, elle travaille en partenariat avec un comité de pilotage, composé de tous les partenaires du projet (chambre des métiers, chambre de commerce...). Le territoire est ainsi matérialisé et structuré par ce groupe de pilotage, chargé du suivi et du soutien. Sa motivation de départ est liée à l'homme et à son projet, pour l'amener à l'autonomie. Tout porteur de projet doit mobiliser son milieu en reliant son activité à la vie économique de la région. Son objectif est aussi de susciter une solidarité locale autour des porteurs d'initiative.

Depuis une quinzaine d'années, l'ADEFPAT agit dans une logique territoriale, en lien étroit avec les associations de développement local, les élus et les socioprofessionnels. Elle a développé un réseau de partenariat durable en mettant en place des dispositifs et des nouvelles méthodes d'accompagnement.

Sa méthode est novatrice. Elle a expérimenté une nouvelle voie du développement construite autour de trois logiques : Le territoire, l'Homme et son projet. Cette stratégie nécessite une connaissance approfondie des besoins et des possibilités, un partenariat inscrit dans la durée, une mise en réseau des acteurs potentiels, des compétences polyvalentes, des outils spécifiques, des financements adéquats, ainsi qu'une dynamique locale.

Sa méthode n'a pas eu, cependant, l'essaimage mérité, du fait du manque de volonté de certains élus, des querelles entre certaines familles politiques, ou du manque de volonté régionale de maîtriser cet outil. Pour Thierry Maliet, l'un des conseillers en formation-développement, chargé des dossiers emploi-entreprise, « il est difficile d'exporter sa pédagogie, car ce modèle suppose un mouvement territorial indépendant et une philosophie propre ».

*RÉDACTION : SONIA BEN MESSAOUD  
27 janvier 1999*

62 rue de l'Aqueduc 75010 Paris. Tél. : 01 42 09 58 36

ENTRETIEN – PÉRIODIQUE – MALIET, Thierry Grep Éditions 13/15 rue des Petites Écuries 75010 Paris.  
FRANCE – DÉVELOPPEMENT LOCAL – ACCÈS A L'INFORMATION – ÉCHANGE D'INFORMATION –  
LUTTE CONTRE L'EXCLUSION PAR L'INITIATIVE ÉCONOMIQUE – CRÉATION D'ACTIVITÉ – CRÉATION  
D'EMPLOI – INSERTION PAR L'ÉCONOMIQUE – ACCOMPAGNEMENT SOCIAL – FORMATION –  
FORMATION-DÉVELOPPEMENT – INSERTION-DÉVELOPPEMENT – MISE EN RÉSEAU D'ACTEURS – PARTE-  
NARIAT TERRITORIAL – FORMATION DÉLOCALISÉE .

1/Banque Dph



## L'EXPÉRIENCE DU RÉSEAU INSERTION-DÉVELOPPEMENT (RÉSEAU ID)

### ➤ MIDI-PYRÉNÉES

■ Des initiatives citoyennes en milieu rural s'organisent autour d'un territoire dans une démarche qui associe insertion et développement local

**THÈME :** Insertion

**DIAGNOSTIC :** Absence de relais locaux croisant l'insertion des personnes et les initiatives de développement local

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

***Initiative :***

Agents de développement

Acteurs associatifs

***Portage :*** Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :**

Régionales

Infra-régionales

**DIMENSION INNOVANTE :** Construction d'un réseau territorialisé autour du projet de décroisonner social et économique dans la proximité de vie

### *Constitution*

**L**e réseau ID regroupe 10 associations en France et une au Portugal (l'association ADERE dans la province du Minho). Il s'est constitué en 1994, à la suite d'une formation collective d'agents de développement local, conduite par l'association pour le développement par la formation des pays de l'Aveyron, du Tarn, du Lot et du Tarn et Garonne (ADEFPAT). L'ADEFPAT les a aidé à théoriser leur pratiques, en cernant mieux leur rôle structurant pour inscrire leurs actions dans une logique territoriale. Les compétences de chacune de ces associations est renforcé par ce travail en réseau : échange d'informations, de savoir-faire, synergies des actions... Une charte fondatrice basée sur une déontologie et des engagements communs les réunit. Le conseil d'administration, chargé de la gestion du réseau est composé de partenaires locaux : élus, associations, personnes-ressources ou socioprofessionnels.

Leur territoire d'intervention couvre le même que celui de l'ADEFPAT, sur plusieurs centaines de communes des quatre départements.

## **Activité**

Le Réseau ID a pour vocation première l'insertion-développement. Il a comme spécificité de répondre à une double nécessité : insérer les personnes en difficulté et animer un territoire. Les points ID, qui composent cette structure, agissent dans la proximité. Les personnes exclues, que ce soit par leur situation sociale, professionnelle ou leur isolement, sont accueillies, orientées ou accompagnées dans leur parcours d'insertion ou leur création d'activité. 4 000 personnes environ sont accueillies par an. Deux outils pour favoriser leur intégration et dynamiser le territoire :

-Une formation en lien avec l'ADEFPAT, adaptée aux besoins de chaque porteur de projet et ancrée dans le territoire. Souvent, pour répondre à un public peu mobile, ces formations sont délocalisées ; elles sont faites sur place. Elles s'inscrivent dans la démarche formation – développement.

– Un conseil et un accompagnement dans la création d'activités économiques ou associatives. La création de ces activités de proximité a pour double avantage, de permettre, d'une part, à certaines personnes d'accéder à l'emploi et à l'autonomie, et d'autre part de revitaliser le territoire en s'appuyant sur les ressources locales.

## **Partenaires**

Le Réseau ID a réussi à nouer des liens de partenariat et à susciter des réseaux de solidarité, en mobilisant les entreprises locales, les personnes-ressource, les partenaires institutionnels et les élus. Des conventions sont passées entre certains organismes comme l'ANPE ou les conseils généraux et des point ID, pour le suivi institutionnel des bénéficiaires du RMI par exemple. Les associations ID sont devenues peu à peu des relais locaux. Le réseau joue un rôle de double interface, entre les demandeurs d'emploi et les entreprises d'une part, et entre les demandeurs d'emploi et les institutions d'autre part.

Pour financer le réseau, les associations apportent une cotisation de 500 F par an. C'est une structure à bon marché, car elle n'a pas de permanent. Chaque association ID doit recourir à une recherche de fonds. Les conseils généraux sont les principaux partenaires. Par le biais de conventions, les associations arrivent à s'autofinancer en effectuant des prestations de service, par exemple pour le suivi des bénéficiaires du RMI. L'État, la Région, les communes, les CAF... apportent aussi leur contribution financière pour certaines actions. Mais, en règle générale, les associations trouvent plus facilement des fonds pour les actions d'insertion que pour les actions de développement. Il n'existe pas de fonds communs pour l'ensemble des actions menées. Les associations ID sont donc confrontées, comme toutes les associations, au problème de la multiplicité des guichets, à la pluralité des ressources à mobiliser et à une perte de temps considérable.

Face à l'augmentation de l'exclusion, l'isolement des personnes, et face à la désertification du milieu rural, le réseau ID tente d'apporter des réponses pour combler les insuffisances de l'action institutionnelle, qui souffre des handicaps majeurs comme l'absence de complémentarité entre les politiques sociales et économiques, les blocages administratifs, ou les logiques sectorielles et verticales.

La spécificité du réseau ID est d'agir à l'intersection du développement local et de l'insertion. Ses actions liées à l'aménagement du territoire, s'inscrivent dans le champs de « l'insertion-développement ». Pour Thierry Maliet, l'un des quatre conseillers en formation-développement à l'ADEFPAT, chargé des dossiers emploi-entreprise, « les actions d'insertion-développement s'appuient sur le fait que l'insertion génère du développement local et le développement local génère de l'insertion ». Sa démarche se résume en ces mots : « s'insérer par et pour le territoire ».

Le réseau ID a réussi à développer un partenariat avec les différentes composantes de la société, mais aujourd'hui, il se trouve confronté à une lutte politique forte entre la Région et les départements. Ces derniers ont entrepris une phase de restructuration des points ID, en multipliant leurs points d'implantation départementaux, qu'ils veulent coordonner à cet échelon, ce qui risque fort de disperser le mouvement et d'essouffler une dynamique qui était régionale au départ. Par ailleurs, le départ de l'animateur, Vincent Chassagne, qui a accompagné la structuration du réseau, rend les difficultés plus accrues. Le réseau a du mal à rebondir.

*RÉDACTION : SONIA BEN MESSAOUD  
3 février 1999*

62 rue de l'Aqueduc 75010 Paris, tél. : 01 42 09 58 36

ENTRETIEN – PÉRIODIQUE – MALIET, Thierry Grep Éditions 13/15 rue des Petites Écuries 75010 Paris

FRANCE – DÉVELOPPEMENT LOCAL – ACCÈS A L'INFORMATION – ÉCHANGE D'INFORMATION – LUTTE CONTRE L'EXCLUSION PAR L'INITIATIVE ÉCONOMIQUE – CRÉATION D'ACTIVITÉ – CRÉATION D'EMPLOI – INSERTION PAR L'ÉCONOMIQUE – ACCOMPAGNEMENT SOCIAL – RÉSEAU DE CITOYENS – INITIATIVES LOCALES – PARTENARIAT TERRITORIAL – FORMATION-DÉVELOPPEMENT – INSERTION-DÉVELOPPEMENT -  
24/Banque Dph

## L'UNION RÉGIONALE INTERFÉDÉRALE DES ŒUVRES ET ORGANISMES PRIVÉS SANITAIRES ET SOCIAUX (URIOPSS) EN RÉGION MIDI-PYRÉNÉES

### ► MIDI-PYRÉNÉES

■ Une mise en réseau associative pour développer les services à domicile et dynamiser le territoire Cœur de Gascogne

**THÈME :** Action sociale

**DIAGNOSTIC :** L'importance d'un accompagnement à la demande de projets de territoire par l'échelon régional

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Élus régionaux

*Portage :* Intercommunal

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** S'entendre sur un diagnostic partagé

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :**

Régionales

Intercommunales

**DIMENSION INNOVANTE :** Créer les conditions d'un partenariat inter-collèges pour une réponse adaptée aux demandes de soins et de services de proximité

### ***Le contexte***

Dans le cadre du développement et de l'aménagement du territoire, initiés au début des années 1990, le Conseil régional de Midi-Pyrénées met en place en 1995 une politique de « Contrats de développement de terroirs » (CDT), destinée à revitaliser des bassins de vie en milieu rural. D'une durée moyenne de trois ans, ces contrats reposent sur cinq principes : un projet, un territoire, un porteur de projet, un partenariat actif et une procédure contractuelle (c'est le projet qui définit le territoire). C'est dans ce cadre, en février 1997, sous l'impulsion de la nouvelle directrice Marie-Josèphe Albert, qu'une mission d'accompagnement de projet et non en gestion directe, est confiée à l'URIOPSS Midi-Pyrénées, en tant qu'interlocuteur à la conférence régionale sur l'aménagement du territoire. Une convention d'un montant de 300 000 F est passée avec le Conseil régional pour favoriser une démarche de mise en réseau associatif concernant les services de proximité, et apporter une ingénierie technique sur un territoire dévitalisé, « Cœur de Gascogne ».

### ***Un territoire***

Le territoire intitulé « Cœur de Gascogne » se situe dans le département du Gers. D'une superficie de 600 km<sup>2</sup> (près de 10 % de la superficie totale du département),

il regroupe 35 communes sur 5 cantons et concerne environ 15 000 habitants, représentant 8 % de la population gersoise.

### **Un projet**

L'objectif est de créer des emplois et soutenir une économie de proximité, en s'appuyant sur les initiatives locales. Le champ d'action de l'URIOPSS s'inscrit dans le développement et la structuration des services aux populations à domicile. Un premier travail d'analyse de la population et de ses besoins, accompli avec les étudiants de l'université Toulouse le Mirail, puis une étude avec la caisse d'allocations Familiales à l'aide d'un questionnaire, ont permis d'établir un diagnostic et de définir les besoins concernant la petite enfance et les personnes âgées. Ce travail préalable a servi à construire le repérage de l'adéquation entre l'offre et la demande. L'URIOPSS a apporté son soutien en terme d'ingénierie en engageant une mise en réseau des acteurs associatifs à deux niveaux :

- Au niveau local, l'organisme a mis en relation bénéficiaires et prestataires de services, en construisant un lieu commun d'observations et un nouveau mode d'organisation adapté au contexte local. Il a permis la création de « la maison des services », un site d'information et d'orientation, avec un numéro d'appel unique, pour répondre aux besoins quotidiens des populations en services à domicile, et pour les orienter vers les solutions existantes. Ouvert en février 1998, ce site a permis la création de trois emplois. Pour assurer sa pérennité financière, des hypothèses sont en cours : un cofinancement prestataires de services, communes ou populations.

- Au niveau régional, L'URIOPSS a analysé les besoins en formation et mis en place une démarche qualité. Elle a également étudié les statuts juridiques pour favoriser les regroupements d'employeurs et créer des emplois durables.

### **Partenariat**

Ce travail sur cinq ans a permis de répertorier l'ensemble des acteurs, en fonction de leur domaine d'intervention, et de développer un large partenariat, associant les pouvoirs publics (direction régionale du Travail et de l'Emploi, préfecture, conseil général, des maires, des élus, des centres communaux d'action sociale, la CAF...), le milieu associatif et le privé, y compris les artisans locaux.

#### **Transférabilité**

Actuellement, l'URIOPSS travaille sur le transfert de cette expérience à d'autres porteurs de projets et territoires : le Lot et les Hautes Pyrénées. Les discussions engagées avec la Région ont abouti. C'est une réussite, car elle continue à maintenir sa collaboration avec la Région malgré le changement politique de 1998.

*La démarche de la nouvelle directrice de l'URIOPSS repose sur une stratégie de développement associant l'économie et le social, car « il ne s'agit plus de les opposer, mais de les associer dans le respect de leurs spécificités et leurs complémentarités ». « L'aménagement du territoire n'est qu'un outil. » Elle insiste sur la notion « d'aménagement social du territoire ». L'expérience, menée sur un territoire concret, s'appuie sur la dynamique locale et la valorisation des potentialités existantes. L'échelle n'est pas définie a priori. C'est le projet, la*

volonté locale et le sentiment d'appartenance à une communauté de destin et de vie qui définissent le territoire. Pour la Directrice, c'est un territoire de projet, « un territoire à géométrie variable selon les flux quotidiens de populations, la nature de leurs besoins, les initiatives et le partenariat qui peut se construire localement ». Il n'est pas figé. Le bassin de vie quotidienne semble être le bon niveau de l'action, mais une insuffisance est remarquée : tout ce qui est en frange de territoire a des difficultés à s'organiser. En ce qui concerne le partenariat pour Marie-Josèphe Albert, c'est une grande spécificité de ce projet, mais « il faut lutter contre les logiques sectorielles et verticales » pour construire un nouveau mode d'organisation, et réunir autour d'une même table, le secteur public, l'associatif et le privé. « Le partenariat se construit dans une approche transversale, locale et globale ». Une démarche inter-institutionnelle a été favorisée, mais ce n'est pas sans obstacles, entre autre avec certains services de département. « C'est une démarche non plus de pôle mais de réseau. »

Sur l'aspect « groupement d'employeurs », c'est le statut associatif qui a été adopté. Actuellement, il est impossible d'associer le public et le privé, car les statuts juridiques sont différents. La création d'un groupement réunissant des associations et des centres communaux d'action sociale, gérant le même type d'établissement ou de services, pour l'emploi d'un ergothérapeute, n'a pu se réaliser.

Enfin, l'étendue du domaine d'activités à domicile montre qu'il y a possibilité d'y créer des emplois, mais cela pose un certain nombre de questions non encore résolues, notamment le besoin de formation adaptée, ainsi que la coordination des moyens et des interventions.

RÉDACTION : SONIA BEN MESSAOUD

25 janvier 1999

62 rue de l'Aqueduc 75010 Paris. Tél. : 01 42 09 58 36

ENTRETIEN – RAPPORT – ALBERT, Marie-Josèphe

FRANCE – AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE – DÉVELOPPEMENT LOCAL – POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT – ACCÈS À L'INFORMATION – ÉCHANGE D'INFORMATION – LUTTE CONTRE L'EXCLUSION PAR L'INITIATIVE ÉCONOMIQUE – CRÉATION D'ACTIVITÉ – CRÉATION D'EMPLOI – INITIATIVE ÉCONOMIQUE – SERVICE DE PROXIMITÉ – INSERTION PAR L'ÉCONOMIQUE – ACCOMPAGNEMENT SOCIAL – PARTICIPATION DES HABITANTS – PARTENARIAT TERRITORIAL – INITIATIVES LOCALES – MISE EN RÉSEAU D'ACTEURS – BASSIN DE VIE – TERRITOIRE DE PROJETS -  
27/Banque Dph

## LES PLATES-FORMES MULTI-SERVICES AUX ENTREPRISES

### ► MIDI-PYRÉNÉES

■ Vaincre les méconnaissances entre collègues d'acteurs d'un même bassin d'activités pour créer de nouveaux services et des emplois

**THÈME :**

Services de proximité

**DIAGNOSTIC :** La méconnaissance des entreprises, communes et associations d'un même territoire freine des créations de services et d'emplois utiles aux uns et aux autres

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

***Initiative :***

Habitants

Associations

***Portage :*** Multipartenariat

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Faire se rencontrer des alliés potentiels

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Développer des potentiels locaux d'activités à partir de systèmes productifs existants

Dans la région Nord-Pas-de-Calais, il existe une initiative originale qui, en proposant aux entreprises, aux élus et associations du même territoire de travailler ensemble, permet de générer de nouveaux types de services et d'emplois.

Elle est le résultat d'un travail mené par « Alliances pour la citoyenneté des organisations », association selon la loi 1901, qui essaie de promouvoir des micro initiatives de terrain, menées en réseau par des partenaires diversifiés.

### **Constats**

Alliances est partie des constats suivants : même réunies en un même lieu, les entreprises ne se connaissent peu ou pas entre elles et elles ne sont pas impliquées dans les projets de développement local ; de ce fait, elles n'ont pas l'impact collectif attendu sur la redynamisation socio-économique du territoire concerné ; d'autre part il existe dans les zones industrielles et les parcs d'activités, des besoins non satisfaits qui peuvent générer de nouveaux types de service et d'emplois.

### **Façons de faire**

Alliances va dans un premier temps repérer les forces vives qui seraient intéressées par la mise en place de Plates-Formes :

Les municipalités : parce qu'elles les rapprochent du monde économique et peuvent créer de l'activité sur le territoire, notamment pour les personnes reçues par les associations municipales (jeunes, chômeurs),

Les entreprises : parce que les services rendus pourraient leur faciliter la vie sur le territoire et les rapprocher les uns des autres (afin de s'auto-utiliser) et de se développer les uns par les autres.

Les associations : parce que c'est un gisement d'emplois et de formation pour les publics qu'elles reçoivent.

Ces forces vives constituent alors un groupe pilote capable de repérer l'histoire du lieu (exemple : bassin minier), ses ressources, ses dysfonctionnements, ses acteurs locaux, et qui déterminera le territoire pertinent sur lequel interviendra cette plateforme multi-services pour les entreprises.

Dès que quelques besoins en matière de services ont été repérés, des groupes de travail sont créés sur des thèmes particulièrement sensibles : communication, emploi, sécurité, environnement. Un animateur, souvent embauché par les municipalités, et mis à la disposition de la plateforme, va à ce moment-là proposer les prestations correspondantes aux souhaits des participants du groupe.

Ces lieux de confrontation, de discussion entre entreprises, élus et associations, permettent de mieux se comprendre, de reconnaître les compétences des uns et des autres, d'agir au mieux ensemble selon ces compétences complémentaires, de faire des propositions recevables pour les uns et les autres, de découvrir de nouveaux chantiers à lancer (ex : groupe communication qui met en évidence un besoin de restaurant commun sur la zone), bref, d'élargir à des actions de développement de territoires, communes à ces différents acteurs.

Certaines réunions vécues au départ dans un climat houleux se passent aujourd'hui de façon conviviale autour d'un pot, voire autour d'un repas !

Exemple : la sécurité, thème conflictuel par excellence entre municipalités et entreprises et qui trouve à travers la Plate-Forme Multi-Services une possibilité de se résoudre plus harmonieusement, chacun mettent ses compétences et ses moyens au service de la résolution du problème.

### **Résultats actuels**

Aujourd'hui six plates-formes existent :

à Marcq-en-Baroeul sur la zone industrielle de la Pilaterie, constituée en association,

à Armentières, portée par la mairie,

à Lezennes, constituée en association,

à Liévin, constituée en association,

à Hénin-Baumont, en cours, rencontre commencée par Le monde de l'entreprise,

à Prouvy-Rouvignies, en cours, rencontre commencée par Le monde de l'entreprise.

Exemples de services :

– aux salariés : restauration rapide,



- aux clients : visites de sites,
- à l'entreprise elle-même : gardiennage, petits travaux polyvalents, secrétariat commun,
- à l'environnement : entretien des espaces publics, tri des déchets...

### ***Difficultés***

Les difficultés sont essentiellement temporelles : les entreprises veulent des réponses rapides, les municipalités ont besoin de temps, par exemple pour l'emploi de la personne qui jouera le rôle d'animateur (souvent embauche d'un emploi-jeune) et la façon de procéder est de toute façon un travail de longue haleine car reposant sur des temps de confrontations, rencontres, discussions. Il a fallu un minimum de deux ans pour que les plates-formes émergent.

La suite : se faire rencontrer les plates-formes et leurs animateurs afin de faciliter le travail de chacune d'entre elles, d'autant plus quand elles se situent sur un même bassin d'emploi et qu'elles peuvent faire tâche d'huile jusqu'à se rejoindre les unes des autres pour un projet partagé et des réalisations complémentaires.

*INTERVIEW DE MARIE-FRANCE DUBOIS PAR ISABELLE SORBELLI  
POUR LE GROUPE ALLIANCE POUR UN MONDE RESPONSABLE ET SOLIDAIRE  
NORD-PAS-DE-CALAIS, 21 mars 2000.*

Coordonnées : ALLIANCES Région Nord : La Cité des Échanges, 40, rue Eugène-Jacquet  
S.P. N° 15 59708 Lille-Marcq-en-Baroeul cédex. Tél. : 03 20 99 45 54

## LA CONFÉRENCE PERMANENTE DU BASSIN MINIER DANS LE NORD PAS-DE-CALAIS

■ Un lieu de débat dans un territoire confronté à la nécessité d'une reconversion profonde. Une initiative du Conseil régional, qui mobilise les habitants pour réfléchir sur leur propre devenir, et pour faire émerger des propositions collectives

### ► MIDI-PYRÉNÉES

**THÈME :**

Reconversion industrielle

**DIAGNOSTIC :** Pour sortir du système de la mono-industrie minière, il est nécessaire d'engager un changement en profondeur des mentalités

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Élu régional

*Portage :*

Multipartenariat

Habitants

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Faire le pari de la créativité

Se donner des objectifs opérationnels

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :**

Régionales

Infra-régionales

**DIMENSION INNOVANTE :** Partir de l'expression des habitants pour formuler un projet d'avenir

### **Le contexte**

Les deux siècles et demi d'exploitation charbonnière dans le bassin minier du Nord-Pas-de-Calais ont produit des spécificités et laissé des séquelles qui pèsent encore aujourd'hui. Depuis une vingtaine d'années, ce territoire connaît une mutation profonde en termes économiques et de dynamique territoriale. Mais malgré les nombreux efforts de conversion engagés, il est encore confronté à des problèmes économiques et sociaux considérables. Face à l'ampleur de ces questions, en juillet 1996, le Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais, sous la présidence de Marie-Christine Blandin, prend l'initiative de lancer la conférence permanente du bassin minier, pour développer une nouvelle approche territorialisée des problèmes d'aménagement et de développement.

### **Les objectifs**

- « Accompagner le processus de sorties de concession ».

La mission de la conférence permanente est d'animer les territoires, diffuser les connaissances et préparer le prochain contrat de plan 1998-2002. L'objectif, au terme d'une année, est la réalisation d'un « Livre blanc », comprenant des propositions et des pistes solides.

- L'expression des citoyens, pour faire émerger des propositions.
- L'émergence d'un projet collectif, par la mobilisation de l'ensemble des acteurs autour d'une perspective.

### ***L'organisation***

La conférence permanente est animée par Jean-François Caron, Conseiller régional délégué. Elle est suivie par un comité de pilotage, composé des représentants des collectivités (la Région, les départements, les structures intercommunales), de l'État et des représentants non élus (universitaires, un chef d'entreprise, un membre de la fédération Nord/Nature...). Elle est aussi composée de groupes thématiques très larges afin d'impliquer l'ensemble des acteurs locaux. Son calendrier global s'étend sur deux ans, à partir de février 1997 : la première année est consacrée aux travaux des groupes thématiques, à la validation de leurs propositions et à la sortie du Livre blanc. La deuxième année est consacrée à l'engagement des programmes adoptés.

### ***La méthode***

La conférence permanente du bassin minier entend s'engager sur une nouvelle voie du développement et de l'aménagement du territoire. La stratégie repose sur une approche citoyenne et participative, transversale et durable. Trois types de manifestations et de missions sont choisies pour mettre en œuvre cette stratégie :

- 5 ateliers ouverts en permanence pour diffuser les connaissances, l'information et mobiliser les citoyens : « Environnement et cadre de vie » ; « Les hommes et les femmes du bassin minier au cour d'une mutation de société » (divisé en trois sous-groupes : « Individus, familles et société » ; « Pratiques collectives et culturelles » ; « Formation ») ; « Ville et territoire » ; « Économie et développement » ; « Outils/structures/maîtrise d'ouvrage ». Le 8 février 1997, la séance inaugurale a rassemblé 500 personnes autour de ces ateliers. De la mi-mars à mi-juillet 1997, 29 séances de travail ont été tenues sur l'ensemble des quatre arrondissements miniers. Elles ont rassemblé 1 000 inscrits, venant d'horizons divers (conseillers municipaux, chefs de projets, représentants du monde associatif, du monde économique, du domaine de la formation, de l'environnement...). Une séance transversale s'est tenue autour du thème « activités socialement utiles, insertion, emploi : comment faire plus et mieux dans le bassin minier ? ». En octobre, les animateurs des ateliers ont présenté leur rapport de synthèse pour le valider auprès de leur public.

- Des temps forts scientifiques : Une conférence mondiale sur l'après-charbon, organisée en association avec les universités, s'est tenue du 17 au 21 mars 1997 et a rassemblé 400 participants venant d'une dizaine de pays et autour d'experts nationaux et internationaux. Les thématiques scientifiques abordées lors de cette conférence ont été intégrées à l'atelier « Environnement et cadre de vie », pour porter à la connaissance de tous les résultats et les propositions scientifiques dégagées afin de

pallier aux séquelles physiques et aux problèmes techniques hérités de l'arrêt de l'exploitation houillère. Dans un autre domaine, la conférence permanente a pris en compte dans son atelier « individus, familles et santé », les résultats des assises régionales de la Santé.

– Des expertises ciblées sur des sujets plus précis pour adapter et simplifier les outils existants et pour mettre en œuvre de nouveaux outils. Ces missions sont conduites en synergie avec l'atelier « Outils, structures, maîtrise d'ouvrage », qui étudie transversalement les résultats proposés par les différents ateliers.

La séance de clôture, le 5 février 1998, en présence de Dominique Voynet, a réuni 1500 personnes. Une convention de développement, pour les années 1998-1999, est passée entre l'État et les collectivités concernées pour accompagner financièrement les actions prioritaires.

Avec la mise place de la conférence permanente du bassin minier, le Conseil régional Nord-Pas-de-Calais veut recréer les conditions nécessaires d'un débat citoyen et penser de façon différente les problèmes du développement et de l'aménagement du territoire. Sa logique repose sur un diagnostic des territoires, une démarche participative et citoyenne et une logique de projet porté par l'ensemble des citoyens. Pour Jean-François Caron, « la question des territoires est à repenser. Trop d'approches restent technocratiques ». La dimension de la citoyenneté est fondamentale, mais il pose la question de « quelle contractualisation incitative et quelle intercommunalité de projet, pour un accompagnement vers une reprise de vitalité territoriale ? ».

*RÉDACTION : SONIA BEN MESSAOUD  
19 février 1999*

62 rue de l'Aqueduc 75010 Paris. Tél. : 01 42 09 58 36

DOCUMENT INTERNE – JOURNAL – ENTRETIEN – CARON, Jean-François Compte rendu d'entretien avec Jean-François Caron réalisé par Martine Theveniaut-Muller le 12 mai 1998

FRANCE – DÉVELOPPEMENT DURABLE – DÉVELOPPEMENT LOCAL – DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL – POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT – AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE – RELATION MICRO MACRO – RENFORCEMENT DE LA CITOYENNETÉ – CONSULTATION DES HABITANTS – MOBILISATION DES HABITANTS – PARTICIPATION DES HABITANTS – PARTENARIAT TERRITORIAL – TERRITOIRE DE PROJET

8/Banque Dph

## CONSTRUIRE UN PROJET DE TERRITOIRE

### ➤ MIDI-PYRÉNÉES

■ Synthèse des propositions de l'atelier  
« Économie et développement », tenu lors  
de la conférence permanente du bassin minier  
en Nord-Pas-de-Calais

**THÈME :**

Reconversion industrielle

**DIAGNOSTIC :** Pour sortir du système de la mono-industrie minière, il est nécessaire d'engager un changement en profondeur des mentalités

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Élu régional

*Portage :*

Multipartenariat institutionnel

Habitants

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Faire le pari de la créativité et s'entendre sur un diagnostic partagé

Se donner des objectifs opérationnels

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :**

Régionales

Interfaces infra-régionales

**DIMENSION INNOVANTE :** Partir de l'expression des habitants pour formuler un projet d'avenir

Les travaux de la conférence permanente du bassin minier, lancée par la Région Nord-Pas-de-Calais en 1996, ont donné naissance à la publication d'un Livre blanc en 1998, dont l'objectif est de dégager un état des lieux partagé par l'ensemble des acteurs et faire des propositions collectives pour envisager un projet de territoire. La stratégie repose sur deux logiques indissociables : « la logique de bilan et la logique de projet ». Le Livre blanc est le fruit des réflexions menées au cours des 5 ateliers thématiques organisés, parmi lesquels l'atelier « Économie et développement », dont voici la synthèse.

Le bassin minier compte 37 000 entreprises et totalise 340 000 emplois. Entre 1962 et 1990, le nombre d'emplois a diminué de 15 %, ce qui représente aujourd'hui 90 000 personnes au chômage. L'économie est passée d'une quasi mono-industrie à une économie diversifiée, ce qui conduit aujourd'hui à considérer une pluralité de territoires économiques. Reste à savoir quels sont les nouveaux pôles de développement, autour de quelles activités ils s'organisent, et comment en obtenir un effet maximal en termes d'insertion et d'emploi. L'économie locale est dominée

par les PME, mais le nombre de création ou reprise d'entreprises reste cependant faible. Le développement endogène, à partir des ressources existantes, n'est plus suffisant. Pour se développer, les entreprises doivent s'ancrer dans le territoire et travailler en interaction avec le milieu économique, social et institutionnel. Mais leur renforcement ne suffit pas à promouvoir l'emploi. L'expression des besoins locaux exige un soutien et un encouragement à la création d'activités nouvelles et un accompagnement des porteurs de projet.

### **1 – « La recherche de meilleures synergies entre les entreprises et les autres acteurs du territoire »**

L'enjeu est le renforcement du partenariat.

- Créer un « observatoire du développement économique », qui travaillerait en partenariat avec l'Agence régionale de développement. Sa mission serait de produire des connaissances sur le tissu économique et social du pays et de proposer des actions. L'objectif est de favoriser l'implantation des entreprises, en leur offrant un territoire de qualité (main-d'œuvre qualifiée...).

- Améliorer le système institutionnel local pour apporter des réponses cohérentes. Il doit coordonner davantage les services publics. Une contractualisation autour d'objectifs pourrait renforcer leurs relations, et ouvrir des lieux d'information et de débat sur l'action économique.

- Créer des « pôles d'excellence thématiques associant des entreprises, des filières de formation initiale ou continue, des centres de recherche et des prestataires de services ». L'objectif est de faire prendre conscience aux entreprises qu'elles ont des intérêts communs à défendre face au phénomène de mondialisation.

- Encourager les entreprises à s'impliquer dans le développement durable par la création d'une charte qualité-environnement.

- Encourager la « citoyenneté » des entreprises par un prix de l'action citoyenne. Les domaines retenus sont : l'implication dans le système éducatif, l'environnement, le développement du tissu économique, la promotion de l'emploi et la lutte contre l'exclusion.

### **2 – « La stimulation de l'esprit d'initiative et l'émergence de nouvelles activités ».**

L'enjeu est de transformer le bassin minier en territoire d'initiative, et de favoriser une dynamique plus large, qui associerait d'autres zones, notamment européennes.

- Reconsidérer le dispositif d'aide aux PME. Elles occupent une place importante mais elles sont souvent isolées. Il faut renforcer leur coopération et leur permettre d'accéder à moindre coût à l'information économique.

- Créer des « boutiques de l'initiative » dans les quartiers, ouvertes sur la rue. L'esprit d'initiative est faible, car il y a manque d'information, manque de porteurs, ou à cause de conditions économiques défavorables. Ces « boutiques » pourraient contribuer à soutenir et à encourager les créateurs dans leurs démarches.

- Développer une « culture de l'initiative » chez les jeunes scolarisés ou les actifs en renforçant les liens entre universités, acteurs publics et entreprises, notamment en mettant en place un réseau de structures locales d'aide à l'initiative.
- Créer un réseau d'échange d'expériences pour favoriser les relations avec d'autres régions françaises ou européennes, en s'appuyant sur la qualité et non la multiplication à outrance. L'objectif est de coordonner les actions en combinant logique de réseau et logique territoriale.

### **3 – « L'articulation des projets de territoire au sein du bassin minier et avec la Région »**

L'enjeu est de passer de projets isolés (menés au niveau des petites communes par exemple) à des projets de territoire cohérents. Deux échelles sont importantes pour lancer les projets : l'agglomération et l'aire de métropolisation (le Bassin Minier et la métropole Lille-Roubaix-Tourcoing). Ce sont les dynamiques d'agglomérations qui structureront les nouveaux territoires. Il faut aussi profiter de la situation géographique du Bassin Minier (ouverture sur le Nord Pas-de-Calais et l'Europe) pour passer à un développement concerté avec les autres niveaux territoriaux. Le Bassin Minier profiterait de la dynamique métropolitaine, et une plus grande synergie se ferait entre entreprises et territoires dans des domaines d'intérêt régional, comme les transports.

*Pour le groupe « Économie et développement », le développement territorial est la troisième étape à franchir après la récession minière et la conversion. Il propose d'en élargir les bases : un ancrage des entreprises sur un territoire de qualité construit en interaction avec le milieu économique, social et institutionnel ; la création de structures et de conditions favorables à l'esprit d'initiative ; une synergie des actions publiques et privés et une articulation des projets et des échelles territoriales. Le renouveau du Bassin Minier ne repose pas uniquement sur des facteurs économiques. L'enjeu est de bâtir une cohérence entre les dimensions économiques, sociales, environnementales et culturelles.*

**RÉDACTION : SONIA BEN MESSAOUD**  
**1<sup>er</sup> mars 1999**

62 rue de l'Aqueduc 75010 Paris. Tél. : 01 42 09 58 36

DOCUMENT – FRANCE – DÉVELOPPEMENT LOCAL – DÉVELOPPEMENT DURABLE – DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL – POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT – AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE – RELATION MICRO MACRO – LUTTE CONTRE L'EXCLUSION PAR L'INITIATIVE ÉCONOMIQUE – INSERTION PAR L'ÉCONOMIQUE – CRÉATION D'ACTIVITÉ – CRÉATION D'EMPLOIS – CRÉATION D'ENTREPRISE – PARTICIPATION DES HABITANTS – CONSULTATION DES HABITANTS – CONCERTATION – DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE-INITIATIVES LOCALES – MISE EN RÉSEAU D'ACTEURS – PARTENARIAT TERRITORIAL – TERRITOIRE DE PROJET – DIAGNOSTIC PARTAGE.

## ÉVALUATION DU FONDS RÉGIONAL À L'INNOVATION SOCIALE PAR L'AGENCE POUR LE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES DE PROXIMITÉ

### ➤ MIDI-PYRÉNÉES

■ Un outil financier de promotion collective  
au service des associations de chômeurs en  
Nord-Pas-de-Calais

**THÈME :** Insertion

**DIAGNOSTIC :** Déficit de  
soutien aux initiatives des chômeurs et de leurs associations

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Élus régionaux

*Portage :* Région

**ÉTAPE DU PROCESSUS :**

Faire le pari de la créativité

Se donner des règles entre partenaires multiples

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Régionales

**DIMENSION INNOVANTE :** Encourager les initiatives locales de  
chômeurs là où ils vivent

### ***Le contexte de la création du FRIS***

Les Assises régionales pour l'emploi et le travail se sont déroulées de mai à novembre 1994 dans le Nord-Pas-de-Calais, sous la présidence de Marie-Christine Blandin (Verts). Un espace de débat public a été ouvert aux élus régionaux et locaux, aux syndicalistes, aux chefs d'entreprise, aux intellectuels, aux chômeurs... pour donner la parole aux acteurs de terrain et chercher de façon collective des solutions pour l'emploi. Les Assises ont donné naissance au FRIS, un dispositif financier pour soutenir les associations de chômeurs dans leurs créations d'activités. Créé à titre expérimental en 1996, il a été renouvelé en 1997, après une évaluation effectuée par l'ADSP.

### ***Évaluation de l'ADSP***

Cette évaluation s'est appuyée sur des textes mais surtout sur des échanges avec les différents acteurs du dispositif. Elle met d'abord en lumière le caractère positif du FRIS et son originalité, qui associe pleinement les associations de chômeurs, et elle montre en quoi « le FRIS génère des effets individuels et collectifs sur les chômeurs et leur environnement qu'aucun autre dispositif n'est à même de produire ». Les pro-



jets sont portés par les chômeurs eux-mêmes, de façon autonome, sans passer par les différents rouages administratifs habituels. Les créations sont significatives autant pour le porteur de projet que pour son environnement. Elles sont à la fois économiques, culturelles et sociales. Au-delà des seuls moyens financiers attribués, le FRIS a aussi permis aux personnes sans emploi de faire reconnaître la valeur de leur utilité sociale et de leurs pratiques collectives. Des solidarités concrètes se sont nouées au quotidien pour s'approprier de nouveaux espaces d'actions.

L'évaluation est accompagnée de quelques préconisations pour améliorer le fonctionnement du dispositif :

- Renouveau des fonds.

Compte tenu de l'augmentation de la demande de financement, qui s'ajoute aux dossiers non retenus lors de la première sélection, l'ADSP recommande de doubler le montant du FRIS pour continuer à assurer l'appel à projet la seconde année. Créé pour un montant de 500 000 F, il a été porté à 1 million en 1997.

- Critères d'éligibilité et procédure.

Les dossiers sont examinés par un comité de sélection, composé de six représentants des associations de chômeurs, de deux élus du Conseil régional, d'experts et de techniciens de la région, reconnus pour leurs compétences dans le champ de l'insertion. Une fois sélectionnés, les projets sont ensuite présentés au vote de la commission permanente du Conseil régional, composée d'élus régionaux uniquement. L'évaluation de l'ADSP recommande de maintenir ces critères, mais propose d'aménager la procédure : « affichage d'un calendrier prévisionnel ; examen des dossiers en deux phases permettant aux associations de réajuster leur projet ; introduire un questionnement sur la notion d'innovation dans le dossier-type ; compléter les priorités au cas où l'enveloppe financière serait inférieure au cumul des aides aux projets présélectionnés ; adresser aux associations dont le projet n'a pas été retenu par le comité de sélection un courrier argumenté au plus tard 30 jours après la décision ».

- L'accompagnement.

L'évaluation met en avant la nécessité d'accompagner les associations porteuses de projets, pour les aider à les finaliser, les mettre en œuvre et procéder à leur suivi. L'ADSP recommande que cet accompagnement soit assuré par les représentants mêmes des associations de chômeurs au comité de sélection ou au groupe technique régional. Des moyens financiers et matériels, ainsi que l'appui d'une personne ressource pourraient être envisagés.

- La formation.

Pour inscrire les projets dans la durée, les porteurs de projet doivent suivre une formation adaptée à leurs besoins. L'ADSP conseille une définition et un parcours de formation étudiés avec les personnes concernées.

La région Nord-Pas-de-Calais a inventé un outil original qui a non seulement permis aux chômeurs d'accéder à l'emploi, mais a aussi permis de favoriser le développement de la région par l'installation de structures innovantes. Le FRIS a soutenu les initiatives collectives des chômeurs, et leur a donné aussi un statut positif, en reconnaissant leur capacité d'innovation et leur utilité sociale. Cette expérience montre

que l'action politique peut arriver à se reformuler, si la problématique du développement et de l'insertion est pensée de façon collective avec l'ensemble des habitants, et si un réel partenariat est instauré avec les associations, comme le montre l'exemple du comité de sélection, où les représentants des associations de chômeurs sont en majorité. L'ADSP a montré la nécessaire reconduction d'un tel dispositif. Il reste à savoir maintenant, trois ans après la mise en place du FRIS, ce que deviennent les projets non retenus, et si le changement de couleur politique a, oui ou non, entraîné des changements.

RÉDACTION : SONIA BEN MESSAOUD

15 mars 1999

62 rue de l'Aqueduc 75010 Paris. Tél. : 01 42 09 58 36

*RAPPORT – En complément, j'ai utilisé le livre de Dominique Garcette et Gérard Léval, « Agir pour l'emploi en région – L'expérience novatrice du Nord Pas-de-Calais », Syros, Paris 1998, 265 p.*

FRANCE – DÉVELOPPEMENT LOCAL – DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL – POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT – AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE – LUTTE CONTRE L'EXCLUSION PAR L'INITIATIVE ÉCONOMIQUE – INSERTION PAR L'ÉCONOMIQUE – INSERTION SOCIALE – CRÉATION D'ACTIVITÉ – CRÉATION D'EMPLOIS – CRÉATION D'ENTREPRISE – PARTICIPATION DES HABITANTS – CONSULTATION DES HABITANTS – CONCERTATION – MOBILISATION DES HABITANTS – DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE.  
14/Banque Dph

## LE PROGRAMME DE LA COMMISSION « SOLIDARITÉ INTERNATIONALE, CITOYENNETÉ ET INNOVATIONS SOCIALES » DE LA RÉGION NORD PAS-DE-CALAIS

### ➤ MIDI-PYRÉNÉES

■ Une démarche pour renforcer la citoyenneté, favoriser les initiatives locales à l'échelle régionale et ouvrir une parole citoyenne sur la réforme de l'action publique régionale

**THÈME :** Citoyenneté

**DIAGNOSTIC :** Le déficit d'une prise en compte des besoins et aspirations des habitants produit du désengagement alors que leur mobilisation est un atout pour le développement régional

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Élu(e) régionale

*Portage :* Région

**ÉTAPE DU PROCESSUS :**

Animer des espaces d'expression

Faire le pari de la créativité

S'entendre sur un diagnostic partagé

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Régionales

**DIMENSION INNOVANTE :** Ouvrir des espaces de participation démocratique pour améliorer les politiques publiques régionales

### Contexte

Les débats du début des années 1990 sur la question de la citoyenneté et sur les enjeux de la démocratie représentative, ont amené le conseil régional du Nord Pas-de-Calais à intégrer dans sa politique les dimensions de Solidarité et de citoyenneté. La commission « Solidarité internationale, citoyenneté et innovations sociales » est une réorganisation de la politique sociale de la région. Elle fait suite au recul des Verts aux élections régionales du Nord-Pas-de-Calais en 1998, malgré les excellents résultats de la précédente présidence. Elle propose la citoyenneté et la démocratie participative comme politique régionale à introduire dans toutes les autres commissions régionales. Cette commission « Solidarité internationale, citoyenneté et innovations sociales » est animée par madame Ginette Verbrugghe en avril 1998 qui a défini les lignes directrices dans un rapport intitulé « La citoyenneté solidaire ».

Cette notion se démarque des logiques habituelles d'assistanat et du traitement social du chômage. Les actions et les moyens proposés insistent sur la prise en compte des initiatives locales, les relations de partenariat, le dialogue avec les institutions publiques, les acteurs privés, la formalisation des financements, et l'émergence de nouvelles activités.

Cette démarche s'appuie sur les acquis antérieurs de la région, notamment deux lignes de fonds : la participation des habitants et le partenariat entre acteurs de l'insertion.

- L'héritage de la politique de développement social des quartiers initiée au début des années 1980, qui a inauguré une démarche participative des habitants.

- Les acquis des « Assises régionales pour l'emploi et le travail », tenues de mai à novembre 1994. Celles-ci ont insisté sur l'importance de l'articulation entre le social et l'économique, et ont mis en évidence la créativité et les initiatives des personnes exclues de l'emploi.

### ***Programme d'action***

Partant de ces acquis, un programme d'actions a défini les orientations et les moyens à développer pour chercher de nouveaux modes de travail avec les porteurs de projet.

Trois lignes directrices pour développer la démocratie participative :

#### ***1. Un renforcement des dispositifs favorables aux initiatives locales et aux réseaux associatifs régionaux.***

- En soutenant l'organisation des comités locaux d'aide aux projets (CLAP), dispositif qui existe depuis le milieu des années 1980, et du Fonds de participation des habitants (FPH). Ce dernier dispositif a été expérimenté au cours du IX<sup>e</sup> plan et généralisé à l'ensemble des sites « politique de la ville ». Il permet de soutenir financièrement les projets des habitants ou des associations. Une dotation de 150 000 F par an leur est accordée. Elle est financée à 70 % par le Conseil régional et à 30 % par la collectivité locale et ses habitants. Les projets sont soumis à un plafonnement à hauteur de 5000 F. Un comité, réunissant des représentants associatifs, de la municipalité et le chef de projet, gère ce fonds au niveau local. Au vu des résultats positifs et de l'augmentation des demandes, la Direction de la citoyenneté propose de renforcer ce dispositif, en augmentant les plafonnements pour aider les projets nécessitant un montant supérieur à 5000 F. Elle propose aussi la création d'un comité de personnes morales ou physiques impliquées dans la vie locale pour examiner et retenir les projets s'inscrivant dans une démarche de citoyenneté solidaire. Elle propose enfin de créer une enveloppe de subvention prédéfinie par les élus locaux, la Région et les partenaires financiers qui le souhaitent, pour soutenir les projets de plus grande envergure.

- En aidant les têtes de réseaux associatifs à mieux s'organiser et à se structurer, en leur proposant des conventions pluriannuelles en conformité avec les orientations du Conseil régional.

- En favorisant les rassemblements inter-associatifs pour organiser des manifestations et des débats de société, permettant ainsi aux citoyens de s'exprimer et de créer des liens solidaires. Le financement de ce type de manifestation ne prend en compte que les coûts des intervenants et de publication.

## ***2. Un soutien à l'accès aux droits et aux services initiés par les porteurs de projet sans emploi***

- En accompagnant les projets innovants, par la création d'un fonds intitulé « Fonds de soutien aux initiatives d'utilité collective », expérimenté sur une période de douze mois. En favoriser également les conditions de mise en œuvre d'un projet par une assistance technique, un encadrement, une identification des besoins et une formalisation des partenariats et des financements.
- En privilégiant une démarche globale d'insertion sociale et professionnelle. Cette démarche nécessite la collaboration entre plusieurs directions régionales.

## ***3. Un renforcement à l'appui méthodologique de la concertation locale, pour favoriser le dialogue entre les institutions publiques et les groupements de citoyens***

sur les actions d'aménagement envisagées sur leur quartier (réhabilitation ou création d'espaces verts, d'écoles, de centres commerciaux...). Il s'agit de promouvoir la participation des habitants dans les prises de décision concernant leur quartier. Cette concertation nécessite d'établir des modalités pour rendre l'information, la communication et l'échange entre acteurs possible. L'appui méthodologique est conduit par des experts et suivi par « un comité de validation ».

## ***Les Assises régionales de la citoyenneté***

Elles sont l'un temps fort de l'action de la commission « Solidarité internationale, citoyenneté et innovations sociales ». Elles se sont déroulées sur plusieurs mois entre l'automne 2000 et le printemps 2001. « Modestes et ambitieuses », elles s'attachent à « bâtir une humanité démocratique, ici et maintenant, au concret de la relation entre "institutions" et "population". Pour atteindre cet objectif, la meilleure formule est le débat public » : « favoriser la participation des habitants, élus et techniciens à la coproduction de projets locaux et régionaux quel que soit leur objet (culturel, social, économique, création d'emplois) ; ouvrir un espace d'écoute, d'échanges et de confrontation d'expériences ».

Elles sont organisées de façon décentralisée dans 5 villes, avec chacune un thème et une animation : Arras (Expériences citoyennes, politique et lien social) ; Valenciennes (De l'expertise aux savoirs citoyens) ; Lens (Formation des acteurs) ; Dunkerque (Citoyenneté et institutions, quels outils ?) ; Roubaix (Approches de la citoyenneté). La synthèse des 25 réunions qui ont réuni environ 500 personnes est éditée dans un document daté de juin 2001.

A propos des outils de la citoyenneté, le constat est que la participation n'est pas uniforme ou continue. La citoyenneté prend diverses formes, militantisme associatif, syndical ou politique, mais aussi un intérêt temporaire à la chose publique en fonc-

tion de préoccupations, de disponibilités, de moments de la vie propres à chacun. Ceci explique la difficulté d'une parole citoyenne collective et souligne encore mieux l'importance « d'instances de débat permettant une expression populaire en rapport avec les différentes actions publiques. Seule la pérennisation de ces instances et l'attention portée par les élus et leurs agents [...] permettra une évolution conjointe des citoyens et de leurs représentants ».

*Les ruptures de continuité dans les politiques, d'échelon régional et/ou national contribue de fait à rendre complexe l'évolution conjointe des citoyens et de leurs représentants. L'exemple de la politique régionale dédiée aux services de proximité (1994-1998) en témoigne. La politique « nouveaux services, nouveaux emplois » qui en prend en quelque sorte la suite à partir de 1998 est une politique nationale dédiée aux jeunes, en tant que public cible. Si la finalité, dans un cas comme dans l'autre est de créer des activités pérennes, socialement utiles même si elles ne sont que partiellement solvables, les modes d'action sont très différents. Ce n'est pas la même chose de traduire une politique nationale dans des pratiques régionales et d'organiser une construction de réponses adaptées aux besoins exprimées par ceux qui auront à faire usage des services (et des emplois) créés. Comment articuler impulsion nationale et logiques de projet d'habitants pour sortir d'une logique de traitement social du chômage ? Comment anticiper les conditions rendant possible la pérennisation de ces activités ? Quels parcours peuvent qualifier les jeunes pour aller vers des emplois de droit commun ? Citoyenneté et emploi sont deux registres qui n'en sont qu'à la phase expérimentale de leur articulation.*

RÉDACTION : SONIA BEN MESSAOUD

15 février 1999

ET MARTINE THÉVENIAUT-MULLER

20 juillet 2001

**RAPPORT** – En complément, j'ai travaillé à partir de l'entretien réalisé par Martine Théveniaut-Muller

FRANCE – DÉVELOPPEMENT LOCAL – DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL – POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT – AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE – LUTTE CONTRE L'EXCLUSION PAR L'INITIATIVE ÉCONOMIQUE – INSERTION PAR L'ÉCONOMIQUE – INSERTION SOCIALE – RENFORCEMENT DE LA CITOYENNETÉ – PARTICIPATION DES HABITANTS – DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE – CONCERTATION – SOLIDARITÉ – PARTENARIAT TERRITORIAL.

17/Banque Dph

## LE CAPITAL AU RISQUE DE LA SOLIDARITÉ

### ► MIDI-PYRÉNÉES

■ Une épargne collective pour la création d'entreprises employant des jeunes et des chômeurs de longue durée – Prat, Frédéric, 1994

**THÈME :** Crédit solidaire

**DIAGNOSTIC :** L'absence de soutien financier et humain freine sinon empêche la création d'activités de chômeurs qui en portent le projet

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Travailleur social

*Portage :* Société anonyme coopérative

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Régionales

**DIMENSION INNOVANTE :** Réunir des fonds de capital-risque sur une base territoriale et volontaire comme une voie de développement régional

### Constats

C hômeage, exclusion, solidarité, réinsertion sociale... ces mots sont depuis quelques temps dans la bouche de tous les élus... et candidats ! Contrats emplois solidarité (CES), de retour à l'emploi, de qualification... ces mesures semblent mises sur pied plus pour faire « tourner les chômeurs » que pour réellement faciliter leur réinsertion définitive. D'ailleurs, très peu de ces multiples contrats débouchent réellement sur un emploi à durée indéterminée.

Autre constat : de nombreux exclus sont des porteurs potentiels de projets d'initiatives économiques, mais sans aucun moyen de les financer. Car, c'est bien connu, on ne prête qu'aux riches !

Et pourtant, c'est bien là que se trouve la solution : permettre aux chômeurs porteurs de projets de se prendre en charge en fondant leur propre entreprise... et du même coup d'employer d'autres chômeurs.

### Mais où trouver l'argent ?

La réponse de Christian Tytgat, ex-travailleur social et fondateur de la société « Autonomie et Liberté », est simple : chez toutes les personnes qui partagent l'envie de lutter contre l'exclusion et qui ont quelques économies (même peu) à prêter à des créateurs d'entreprises. Mais, en fondant d'abord le GIEPP (Groupement pour l'initiative et l'élaboration de projets professionnels) puis « Autonomie et solidarité »,

l'idée de Christian Tytgat va plus loin que le simple prêt à des projets économiques refusés par les banques classiques. En effet, en plus du manque de capitaux, de nombreux projets échouent faute d'un savoir-faire technique, économique ou simplement d'un isolement humain ou du marché. C'est pourquoi, à l'idée d'aider financièrement la création d'entreprises, s'ajoute celle du parrainage de chaque entreprise financée par une personne compétente... et bénévole. Ainsi, comme l'affirme Flandres ateliers, l'une des sociétés aidées par « Autonomie et solidarité », « en nous donnant ses trente années d'expérience, notre parrain nous a fait gagner trois ou quatre ans. Et il nous a aidé à ne pas nous planter » !

De 1990 à 1994, Autonomie et solidarité aura finalement réussi à attirer près de 1400 actionnaires et soutenu financièrement une quinzaine d'entreprises... malgré des critères d'attribution d'aides très sévères : l'entreprise qui postule aux aides doit en effet avoir un fonctionnement démocratique, un processus de production économe en ressources naturelles, des relations de solidarité internes et externes (avec notamment l'attribution d'au moins la moitié des emplois créés à des chômeurs de longue durée...).

Mais l'opiniâtreté de ses promoteurs a fini par payer : auprès des investisseurs d'abord (souvent petits porteurs d'une ou deux actions de 500 F.), mais aussi auprès de la COB (Commission des opérations boursières) qui a avalisé officiellement le statut d'Autonomie et solidarité comme une « société anonyme coopérative spécialisée dans les placements à risque, à capital variable, à conseil de surveillance et directoire, créée par appel public à l'épargne ».

### ***Le prochain pas ?***

La création d'une banque alternative bien entendu, qui viendrait épauler les entreprises solidaires par des crédits. Oui mais voilà : n'est pas banquier qui veut ! Il faut pour cela réunir 35 millions de nouveaux francs... Même si Christian Tytgat estime que le réseau d'Autonomie et solidarité pourrait collecter sans peine 10 millions de francs, on est encore loin du compte ! Alors ? La solution viendra peut-être d'une banque conventionnelle qui (pour son image ?) serait tentée par l'aventure... Ou même du Conseil régional Nord-Pas-de-Calais qui a annoncé il y a peu la création d'une banque verte. Mais en tout cas, à son échelle, Autonomie et solidarité fonctionne.

### ***Alors, quelles conditions ont permis à cette utopie de cristalliser ?***

Pierre Calame, président de la FPH, en note quatre :

- une évolution des représentations : face à la crise industrielle sans précédent du Nord de la France, la Région prend conscience que la solution ne viendra pas de l'extérieur. Les clivages classiques patrons-salariés, capital-travail s'estompent au profit de la mobilisation de l'épargne vers un seul but : la lutte contre l'exclusion sociale.
- l'apport d'idées nouvelles, réinterprétées et assimilées au travers du filtre de la culture ambiante. Dans le cas d'Autonomie et solidarité, il s'agit de l'apport des idées de « fonds éthiques » (venues du protestantisme et du monde anglo-saxon), réinter-



prêtées par les acteurs du « catholicisme social » caractéristiques du Nord de la France.

- la proposition concrète d'un « imaginaire de convocation » : face aux interrogations d'un public qui sent « qu'il faut faire quelque chose », Christian Tytgat a su proposer une action solide et cohérente.

- enfin, dernière condition de réussite identifiée par P. Calame, « l'innovation frontale », c'est-à-dire l'innovation sur plusieurs fronts à la fois : mobilisation de l'épargne à des fins de réintégration sociale, rapports employeurs-salariés démocratiques, nouveaux créneaux de production...

L'essaimage d'Autonomie et Solidarité, à Caen puis à Marseille, semble bien prouver que ces conditions sont reproductibles, moyennant adaptation, sous d'autres cieux.

*FRÉDÉRIC PRAT*

*21 mars 1994*

Organisme : GEYSER (Groupe d'études et de services pour l'économie des ressources)

30260 Corconne Tél. : ?? 66 77 13 11

#### **SOURCES :**

*BIBLIOGRAPHIE ; LIVRE. BOREL, M. ; PERCQ, Pascal ; VERFAILLIE, Bertrand ; VERLEY, Régis. AUTONOMIE ET SOLIDARITEFPH = Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'homme. Dossiers pour un débat. N° 17. FRANCE. FPH. 199306. 135P... La librairie FPH. 38 Rue Saint Sabin. 75011 Paris Tél. 01 48 06 48 86.*

#### **MOTS CLÉS**

Mots clés DPH : RÉINTÉGRATION SOCIALE ; ÉCONOMIE SOLIDAIRE ; BANQUE ALTERNATIVE ; CHÔMAGE ; EXCLUSION SOCIALE ; LUTTE CONTRE L'EXCLUSION PAR L'ÉCONOMIQUE ; CRÉDIT SOLIDAIRE

Mots clés internes : CRÉDIT ALTERNATIF

Géographie : FRANCE

Localisation :

## LA CAISSE SOLIDAIRE DU NORD-PAS-DE-CALAIS

### ► MIDI-PYRÉNÉES

■ Une initiative citoyenne et régionale

**THÈME :** Crédit solidaire

**DIAGNOSTIC :** L'absence de soutien financier et humain freine sinon empêche la création d'activités de chômeurs qui en portent le projet

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

***Initiative :*** Porteurs multiples

***Portage :*** Organisme de crédit

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

Se donner des règles entre partenaires multiples

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Régionales

**DIMENSION INNOVANTE :** Organiser une collaboration entre partenaires public/privé sur une base territoriale pour encourager les initiatives de créations d'activités, comme une voie de développement régional

### *Contexte régional*

La région Nord-Pas de Calais est marquée par un taux de chômage particulièrement important : 16 pour cent en 1997 (3 pour cent de plus que le taux moyen en France). Confrontée à une fragilisation du tissu économique et à ses répercussions dans la vie sociale, la région s'est engagée à soutenir l'initiative d'une Caisse Solidaire, société financière nouvelle destinée à intervenir en prêts pour des projets de création d'entreprises. C'est la première fois en France qu'une région prend une participation dans un établissement de crédit.

Une coopération exemplaire entre instances politiques, économiques et associatives

L'inauguration de la Caisse solidaire du Nord a eu lieu à Roubaix, le 14 octobre 1997. La création de cette institution de crédit régie par la loi bancaire a été possible grâce à un montage complexe où des institutions très importantes côtoient des petites structures associatives. Les actionnaires se répartissent en trois collèges :

- les politiques (la Région, avec 5 millions de francs) ;
- les organismes financiers et économiques (notamment le Groupe Crédit coopératif avec 2,5 millions de francs, la Caisse des Dépôts avec deux millions de francs, Autonomie et solidarité – une société de capital risque régionale à forme coopérative... bientôt aussi le Crédit agricole du Nord et du Pas-de-Calais.
- la société civile : divers organismes régionaux et une quinzaine d'associations dont l'apport financier est plutôt modeste.

Le statut de coopérative garantit un équilibre entre ces composantes : les nombreux petits actionnaires de la société civile disposent d'une majorité des voix, tandis que les organismes financiers et politique n'en totalisent que 49 pour cent.

La Caisse solidaire est le fruit de longues années d'efforts et de négociation, en premier lieu du porteur de l'idée, Christian Tytgat qui y a mis tout son savoir faire acquis dans le domaine de l'économie solidaire. L'idée a pu se réaliser grâce à un consensus rare : le comité de parrainage réunit des représentants de tous les syndicats et partis (à l'exception du Front National), ainsi que des patrons d'entreprises, des intellectuels, des mouvements sociaux...

L'objectif : 250 à 300 nouveaux emplois par an

L'épargne de la Caisse est exclusivement destinée aux créateurs d'entreprises dans la région. En général, les projets sont présentés par un organisme de conseil à la création d'emploi. Pour les examiner, l'équipe de la Caisse s'appuie sur ces réseaux d'aide et de Conseil. « Pour notre instruction du dossier, nous attachons une grande importance à la personne du porteur du projet », souligne Maurice Gaudiot, membre de l'équipe de la Caisse et ancien banquier. « Il faut aussi que l'activité entre dans l'éthique de la Caisse : nous finançons des projets socialement utiles qui préservent l'environnement, respectent l'Homme et ne sont pas destructeurs de richesses par ailleurs. »

En deux mois de travail, dix projets ont déjà été validés et une cinquantaine attend d'être traité – beaucoup de travail pour une petite équipe de cinq personnes ! Parmi les dossiers accordés ou en attente : la fondation d'une petite PMI de fabrication de pâtisseries orientales par de jeunes beurs, le projet d'une régie de quartier qui veut se lancer dans la récupération d'habits, l'établissement des petits commerces de quartier : une boulangerie, un bar, une boutique de vidéo... La fourchette d'intervention se situe pour l'instant entre 30 000 et 150 000 F, le dossier moyen à 100 000 F.

La Caisse intervient dans les secteurs des services et de l'artisanat voire de l'industrie. Un deuxième volet est le soutien de l'agriculture biologique, du tourisme vert et du développement en milieu rural, un troisième le soutien des associations qui luttent contre l'exclusion et pour la promotion du travail des jeunes, en particulier dans les quartiers difficiles. Les petites entreprises financées par la Caisse emploient en général 2 à 3 personnes.

« Les entreprises qu'on finance offrent en principe deux à trois emplois. Notre objectif est d'abord modeste : 200 entreprises dans trois ans, donc à peu près 500 emplois. »

La Caisse a un rôle indispensable et complémentaire

La plupart des porteurs de projets n'ont pu obtenir de crédit auprès des banques ordinaires. « Les banques se désintéressent de plus en plus de ce type de financement qui est par nature risqué. Les contraintes de rentabilité sont telles qu'elles prennent même rarement la peine d'étudier des dossiers peu importants. Il arrive couramment que même de bons projets sont refusés. »

De plus en plus d'épargnants veulent avoir un mot à dire sur l'utilisation de leur argent. A la Caisse solidaire, le client peut choisir le secteur dans lequel investir. Son

épargne est garantie. Il rapporte moins que sur un livret classique : 0 à 2,5 pour cent selon le choix – mais le propriétaire du livret est régulièrement informé de l'utilisation de son argent. La durée de placement est de deux ans.

### **Prévisions**

« Dans trois ans, nous devons avoir recueilli 50 millions d'épargne. Ce n'est pas gagné d'avance ! La création d'entreprises est risquée : près de la moitié de jeunes entreprises dépose le bilan au bout de cinq ans. Nous avons prévu qu'un tiers de prêts ne nous sera pas remboursé. »

Après deux mois, le bilan est plutôt encourageant. 60 pour cent des épargnants (des personnes physiques) ont choisi l'option de zéro pour cent d'intérêts. La première centaine de clients comprend des personnes physiques et une dizaine de personnes morales dont une mutuelle qui a souscrit un million et demi de francs. L'équipe est optimiste, tout en prévoyant qu'il faudra attendre trois ans avant de faire un petit excédent de bénéfices. De toute évidence, la Caisse solidaire remplit une fonction indispensable.

**RÉDACTION : INA RANSON, 1998.**

CEDIDELP (Centre de documentation international pour le développement,  
les libertés et la paix) 21 *ter* rue Voltaire, 75011 Paris, tél./fax 33 1 44 64 74 14,  
mél [cedidelp@globenet.org](mailto:cedidelp@globenet.org).

Contact : Caisse Solidaire, 15 Grand-rue, 59100 ROUBAIX, tél. : 03 20 81 99 70,  
fax : 03 20 81 99 71.

DPH : 6653/ENTRETIEN. GAUDIOT, Maurice.

FRANCE. ORGANISME FINANCIER ; OUTIL FINANCIER – SYSTÈME DE FINANCEMENT NON CLASSIQUE – BANQUE DE SOLIDARITÉ – FINANCEMENT D'ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES – ÉCONOMIE RÉGIONALE – CRÉATION D'EMPLOI – PETITE ENTREPRISE – LUTTE CONTRE LE CHÔMAGE – ÉCONOMIE SOLIDAIRE.

## L'ASSEMBLÉE PERMANENTE DE L'ÉCONOMIE SOLIDAIRE (APES)

### ➤ MIDI-PYRÉNÉES

■ En 2000 les praticiens qui se reconnaissent dans le projet d'une économie plus solidaire en Nord-Pas-de-Calais se réunissent pour franchir une étape dans la promotion d'un projet collectif

**THÈME :** Économie solidaire

**DIAGNOSTIC :** La dispersion des promoteurs d'activités de l'économie solidaire freine la reconnaissance de leurs expérimentations et de leur philosophie de l'action comme un atout de la politique régionale de développement

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Porteurs multiples

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :**

Animer des espaces d'expression

Se donner des objectifs opérationnels

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :**

Régionales

Infra-régionales

**DIMENSION INNOVANTE :** Organiser les collaborations sur un objectif de projet collectif en réseau régional

L'APES, créée le 13 mai 2001, regroupe aujourd'hui plus de 250 personnes, structures et réseaux régionaux, traduisant la diversité de l'économie solidaire. Elle répond à une volonté d'organiser un réseau régional d'économie solidaire à la hauteur des enjeux actuels, en capacité de répondre à plusieurs questions :

- comment passer de l'étape de promoteurs, inventeurs et « passeurs » individuels, à un portage plus collectif, rajeuni, élargi aux dimensions de toute la région ?
- quelles fonctions pour une représentation territoriale des acteurs de l'économie solidaire ?
- quelle place d'interlocuteur à part entière dans le débat public et la contribution aux décisions ?
- quels outils techniques pour « sortir des lisières de la forêt » et diffuser les acquis à nouvelle échelle ?
- comment apprendre à communiquer sur l'essentiel pour toucher chacun d'entre nous dans sa façon d'épargner, de consommer, d'être en relation avec les autres pour entrer dans le <sup>xxi</sup><sup>e</sup> siècle ?

L'un des premiers objectifs auxquels s'est attelée l'APES a ainsi été l'élaboration d'un plan de développement durable de l'économie solidaire, document cadre devant servir de référence à l'action des membres de l'APES. Ce plan a été élaboré à partir des travaux réalisés dans les chantiers, thématiques et transversaux, mis en place par l'APES parmi lesquels mobiliser l'épargne solidaire ; accompagner la création, le développement et la pérennisation d'activités et d'entreprises solidaires par tous et pour tous ; nouveaux services aux habitants et à la collectivité au bénéfice du plus grand nombre ; développement rural durable ; collecte, traitement et valorisation des déchets ; ouvrir les NTIC à la pluralité et l'accès de tous aux services ; mutualiser et évaluer pour une meilleure qualité et durabilité ; commerce équitable ; monnaies alternatives ; relations sociales ; actions culturelles, promotion et certification ; insertion ; les jeunes et l'économie solidaire.

Une intervention extérieure a été décidée pour la rédaction de la partie stratégique du plan confiée à Martine Muller de l'association PARI (Praticiens de l'action et de la réflexion pour l'insertion) et pour la compilation des travaux des chantiers réalisée par Jean-Claude Gosset (de Réseau 21-Université de Valenciennes).

Ce plan de développement a été conçu à la fois comme « prétexte » pour une réflexion partagée sur les réalités et les enjeux de l'économie solidaire dans la Région, comme support pour clarifier collectivement les stratégies et orientations prioritaires des acteurs régionaux de l'économie solidaire, et comme outil de négociation avec les pouvoirs publics.

Trois orientations prioritaires se dégagent de ce plan :

- fédérer et structurer les acteurs régionaux de l'économie solidaire, en lien avec les territoires
- favoriser et développer la création d'activités, de revenus et d'emplois
- contribuer au développement d'une nouvelle citoyenneté économique et sociale

Le second semestre 2001 s'annonce donc particulièrement décisif pour le renforcement de la dynamique de l'APES et pour la réussite du pari d'inscrire dans les politiques publiques la place de l'économie solidaire. Si l'on peut s'appuyer sur un contexte favorable, avec un soutien réaffirmé du Conseil régional et de l'État, avec la nomination d'adjoints à l'économie solidaire dans certaines municipalités (c'est le cas notamment à Lille, Villeneuve d'Ascq et Tourcoing), avec la création d'une Commission économie solidaire à la communauté urbaine de Lille, l'APES doit être en mesure de traduire en objectifs opérationnels et hiérarchisés les orientations de son plan de développement et les recensements de la centaine d'actions portées par les chantiers, doit démontrer sa capacité à poursuivre la mobilisation de ses membres ; enfin, l'APES s'attelle à la mise en place d'une structuration juridique adaptée, permettant un fonctionnement souple et démocratique et une représentation équilibrée des territoires et des filières d'activité.

La troisième Assemblée Plénière de l'APES Nord-Pas-de-Calais s'est tenue le 24 avril 2001.

Elle marque une étape importante dans la dynamique de structuration régionale de l'économie solidaire, avec l'adoption des orientations d'un plan de développement de l'économie solidaire.

*RÉDACTRICE : ANNE-LAURE FEDERICI,  
SECRÉTARIAT PERMANENT DE L'APES  
avril 2001*

Contacts : GIEPP : 81 bis rue Gantois, 59000 Lille tél. : 03 20 30 98 25 ;  
mél apesnpc@wanadoo. fr





## **BASSE-NORMANDIE**

---

## L'ARBRE, L'ASSOCIATION RURALE POUR BOUGER ET RÉAGIR ENSEMBLE

### ➤ BASSE-NORMANDIE

■ Un espace permanent d'expression public  
dans le pays du Bessin

**THÈME :** Création d'activité

**DIAGNOSTIC :** L'expression et

la prise en charge par les habitants des problèmes qui les  
concernent peut devenir une voie d'un développement local de  
qualité si elles sont encouragées

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Une femme

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :**

Animer des espaces d'expression de façon permanente

Faire le pari de la créativité

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :**

Communales

Intercommunales

Supra-communales

**DIMENSION INNOVANTE :** Partir de l'expression des habitants  
pour accompagner des créations d'activités à leurs rythmes et  
conditions

### ***Problématique et contexte***

L'économie de proximité aujourd'hui ne va pas de soi : sa finalité est moins d'inventer et produire des objets que de développer une économie du mieux-être, liée à un développement qualitatif et répondre ainsi de manière adaptée aux nombreux besoins des gens sans les assigner à un rôle de consommateur. Partir des idées des habitants, de leurs envies de créer, leur donner, sur un territoire les moyens d'initier une culture de l'initiative, de mettre au point, tester et pérenniser leurs projets, tel est le but de l'ARBRE.

L'ARBRE est un lieu-ressource pour le développement des services de proximité. Son originalité est de permettre que s'éveillent des besoins qui transforment les habitants en acteurs : les gens s'autorisent à défricher et à enrichir tout ce champ du développement local.

### ***Objectifs et résultats attendus***

Faire vivre un lieu qui permet de développer une culture de l'initiative sur un territoire :

- en ce que le projet est vision d'avenir, les porteurs de projets « mettent en scène » l'avenir du territoire, explorent ses potentialités, dynamisent les démarches institutionnelles.

- en ce que le projet est ancré sur le réel, L'ARBRE fabrique du diagnostic de territoire constamment ré-apprécié, développe une connaissance partagée du territoire.

L'ARBRE est un lieu ressource « animé » qui s'adresse à toute personne, quelles que soient ses compétences reconnues, qui explore des besoins, des envies, qui vérifie la faisabilité d'une idée : chacun y trouve une écoute, une aide en moyens techniques, l'appui conseil mobilisable.

L'ARBRE est un lieu où les porteurs de projets acquièrent la « surface publique » qui peut initialement leur manquer. Enfin l'ARBRE est un lieu d'expérimentation.

Les résultats se mesurent par le nombre de projets qui émergent, de projets qui aboutissent, des emplois créés, mais aussi par :

- le nombre de personnes qui trouvent ainsi le chemin de l'intégration sociale,
- le nombre de personnes qui trouvent ou retrouvent de l'intérêt à la vie de la cité,
- la vitalité renouvelée des événements collectifs (fêtes, événements...)

### ***Méthodologie ou processus***

Par des méthodes éprouvées, l'ARBRE montre qu'il est possible de créer et de développer ce type d'outil. Ces méthodes reposent sur le mode de fonctionnement du lieu, les processus d'animation et de responsabilisation des acteurs comme co-créateurs du développement local, le parcours d'acteurs qui, partant de leur vision singulière acquièrent la possibilité de prendre place dans les processus concertés de développement local.

### ***Ancrage local et activités***

Les premières expériences ont souffert de la difficulté des élus locaux à s'intégrer dans le processus. D'autres expériences sont actuellement en cours de réalisation avec leur appui.

L'ARBRE depuis 1998 s'est inscrit auprès des élus et institutionnels pour l'élaboration du projet de pays ; a contribué à l'établissement du diagnostic du territoire et à la définition des enjeux. Elle est au sein de cette instance porteuse du développement de l'économie solidaire.

L'ARBRE c'est aussi des services mis en place au regard des besoins et de manière permanente :

- Relais d'information sur tous les sujets de vie quotidienne,
- Permanence juridique hebdomadaire,
- Permanence Santé (écoute du problème d'alcoolisme)
- Service technique d'accompagnement au développement des associations et TPE locales (mises à disposition de compétences et de logistique en communication, comptabilité, gestion de personnel).

L'ARBRE répond à des sollicitations sur des questions autour :

- du développement social local ;
- de la démocratie participative.

Projets aboutis depuis la création de l'ARBRE en octobre 1995

Myosotis service : Service d'aide au bien être à domicile des personnes en perte d'autonomie momentanée ou définitive, service d'aide à la garde d'enfants. Cette structure bénéficie depuis octobre 1999 de l'agrément qualité pour les services aux personnes. Elle assure un accompagnement au quotidien et jusqu'à la fin de vie. Elle organise avec les assistantes de vie et ses partenaires professionnels de santé et institutionnels des formations, des temps de régulation, des rencontres publiques.

La Colo des Mercredis : Activité de loisirs pour enfants et adultes proposée dans le cadre de l'association Campagne vivante. Cette initiative en route depuis 1998 a permis outre la création d'un emploi, de mobiliser de nombreuses familles autour de projets sur trois petites communes sur un canton voisin de Balleroy. Elle rassemble autour d'un Contrat éducatif local de nombreux acteurs pour expérimenter un dispositif institutionnel peu utilisé dans notre département du Calvados.

L'Atelier d'art expérimental : Projet porté dans l'ARBRE par un porteur devenu salarié grâce au dispositif CES/CEC. Des ateliers de dessins, peinture, modelage, sont animés depuis novembre 1998 et invitent à la créativité. Des expositions d'artistes confirmés ou amateurs s'organisent et favorisent les échanges entre initiés et non initiés, adultes et enfants. Des événements s'y programment : expositions, concerts... En projet : l'organisation d'un festival en 2002.

Cette initiative a donné envie à des usagers devenus acteurs créateurs d'un nouvel atelier situé sur une autre petite commune du Bessin.

Le site Bessinternet : Un site en construction actuellement veut être un portail valorisant la dynamique associative du Pays du Bessin. En cette période d'expérimentation et de mise en œuvre le web master se forme, s'informe, met en forme le site, se réinscrit dans une vie sociale et collective.

**RÉDACTRICE : GÉRALDINE LECHEVALIER**

**20 juillet 2001**

Contact : Géraldine Lechevalier

Adresse : L'ARBRE 17, rue des Forges 14490 Balleroy tél./fax : 02 31 22 27 82

mél : arbre.arbre@libertysurf.fr

## L'ASSOCIATION ÊTRE « ÉCOUTER – TRAVAILLER – RENCONTRER – ESPÉRER »

### ➤ BASSE-NORMANDIE

■ Rendre les gens ordinaires acteurs pour construire une réponse aux demandes de services des personnes à autonomie réduite et de leurs familles

#### THÈME :

Services de proximité

**DIAGNOSTIC :** Comment permettre une prise en charge familiale et personnelle de la dépendance dans le contexte de carence de services qualitatifs et participatifs aux personnes à l'autonomie réduite

#### DYNAMIQUE D'ACTION :

*Initiative :* Une femme

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Organiser les conditions du maintien à domicile dans le cadre de vie habituel

**M**algré leur désir, beaucoup de personnes éprouvent des difficultés à se maintenir à domicile. La société a provoqué la dispersion de la famille et par conséquent la défaillance des systèmes de solidarité (famille, voisins) qui permettaient à la personne âgée et/ou handicapée de rester chez elle. D'autre part, les différents organismes prestataires de soins ont leurs limites. La plupart des services existants ne sont pas à l'écoute des besoins et désirs de la personne à aider, de son entourage et des autres intervenants. Nous sommes partis de ce constat pour élaborer notre projet.

### ***La naissance d'E.T.R.E. « Écouter – Travailler – Rencontrer – Espérer »***

Association loi 1901, elle s'est créée en 1989 avec pour but de permettre une prise en charge familiale et personnelle de la dépendance afin de réintroduire dans le quotidien le handicap, la vieillesse et la mort. Pour cela, l'association ÊTRE se propose de favoriser le maintien au domicile des personnes en formant une équipe pluridisciplinaire ; créer au sein du quartier un domicile collectif de petite taille afin d'accueillir temporairement ou définitivement des personnes ne pouvant plus vivre seules ; proposer des services qui permettent aux familles ou autres de continuer, ou d'envisager, l'accompagnement d'une personne dépendante physiquement ou psy-

chiquement, en apportant une aide éducative, psychologique ou matérielle ; contribuer à l'action ou à la création d'autres services complémentaires à ce projet.

### ***Choix de fonctionnement***

Pour cela, ÊTRE gère depuis 1994 un service mandataire d'aide au domicile venant en complément des différents services existants et se situant dans une démarche d'économie solidaire. La particularité de ce service réside également dans sa gestion et son organisation :

Nous privilégions les temps d'écoute et de formation de nos assistantes de vie. Nous animons une médiation dans le cadre de la relation triangulaire entre la personne aidée et son entourage, l'assistante de vie, l'association, « garante de la qualité du service et du respect des personnes ». Nous faisons vivre une coordination-animation des usagers, des familles, de l'entourage et des autres partenaires en les impliquant dans la conception et la prestation du service pour que ceux-ci restent acteurs.

Notre association désirant avant tout garder l'esprit dans lequel elle a été créée se limite dans son extension afin de pouvoir privilégier la qualité dans la proximité. Nous préférons envisager le développement de plusieurs services plutôt que d'un seul centralisé et avons ainsi accompagné l'essaimage du service d'aide de proximité en Basse Normandie : Être à domicile à Hermanville est autonome depuis juillet 1996 ; Caen Familles services à Mondeville depuis janvier 1999 ; Myosotis Service dans le Bessin est autonome depuis janvier 2000.

Dans le Nord-Pas-de-Calais, APAD à Dunkerque (Accompagnement palliatif A domicile) est autonome depuis 1998.

### ***Les problématiques rencontrées au domicile sont analysées dans le cadre d'un projet européen***

Elles font apparaître de nouveaux besoins, une nouvelle profession et ont fait l'objet d'un travail de réflexion et de recherche avec des échanges de pratiques à différents niveaux : Localement, avec les services de tutelles (DRASS – DDASS – Conseil Général), les organismes de formation et des associations collègues dans le cadre de journées de travail sur les besoins d'aide et les difficultés rencontrées par nos associations ainsi que dans le cadre d'un projet européen et de la création d'un service Recherche et développement.

Ce projet européen (1998-2000) s'est dénommé « Du temps éclaté... au travail satisfaisant » et a été conduit avec les différents acteurs (familles, assistantes et partenaires) dans un comité de pilotage.

Les enjeux de ce projet sont la professionnalisation et le statut du métier d'assistante de vie, pour un service de qualité d'aide au soutien à domicile. Cela débouche sur une valorisation de la profession et une reconnaissance sociale et financière. Pour ce faire, une formation est mise en place. La pédagogie est basée sur la valorisation de l'expérience familiale et professionnelle passée permettant la mutation de ces temps de vie en acquis professionnels, l'estime de soi, le respect de la personne aidant ou aidée. Par des ateliers à thème pratiques et théoriques au sein de l'associa-

tion, un tutorat et une mise en situation de travail en famille, laquelle devient « acteur et soutien » de la formation.

Le projet européen a ainsi permis de confronter les pratiques existantes dans les services, d'élaborer de nouvelles organisations de travail et de contenu de formation des métiers d'aide au domicile, à l'échelon national et européen, afin de promouvoir des services de qualité et de valoriser le métier d'assistante de vie.

Notre objectif est de proposer à des femmes, en recherche d'emploi, un parcours formateur de « découverte et d'initiation du métier d'assistante de vie ». Ce projet, validé dans le cadre des PIC emploi « NOW » permet un saut qualitatif important par rapport à l'existant.

### ***Les difficultés rencontrées***

Elles touchent au changement du regard sur le métier, des contenus, à l'introduction de la nouveauté ; au financement par une hybridation des ressources ; au manque de reconnaissance ou de légitimité de notre Association pour conduire un travail en partenariat avec les organismes de formation du fait d'être une petite structure ; à des problèmes relationnels de concurrence (rivalité ou marché) avec les autres services d'aide au domicile pour apporter des éléments de réflexion du fait de l'expérience acquise par nos pratiques.

De façon complémentaire, nous recherchons de nouvelles organisations des services d'aide au domicile en approfondissant la relation triangulaire : « Famille – assistante de vie – service » et en menant une évaluation sur la professionnalisation et la reconnaissance de ces nouveaux métiers, mi travail social, mi emploi domestique ; sur une procédure d'évaluation des compétences par validation des acquis et expériences personnelles ; sur la vérification des méthodes, la création de procédures d'organisation et d'outils pédagogiques par des Cabinets d'experts pour la transférabilité.

Les activités transnationales ont pour objectif l'organisation et la compétence dans les services d'aide au domicile : Quels sont les points de convergence sur les problématiques du domicile ; les conditions de travail dans les services au domicile, comment combiner flexibilité – qualité – marché ; un droit reconnu pour tous de choisir de vivre et de mourir dans sa propre maison : « une question de démocratie » ; la valorisation du travail au domicile : « une question sociale »

### ***Un service recherche et développement a été créé en juillet 1999***

Il concerne le « Service à domicile d'aide à la dépendance » par convention signée avec deux autres associations collègues : La Vie continue à Narbonne (Aude) et SOS Maintien à domicile à Rive de Gier (Loire), rencontrées dans le réseau de l'ADSP (Agence pour le développement des services de proximité). Le plan de travail défini repose sur quatre « chantiers » : les valeurs et les logiques de l'action ; les nouveaux rapports au travail ; la professionnalisation ; la méthodologie d'essaimage. Avec des temps de rencontre et de réflexion entre les responsables et personnels des associations sur les différents sites en France, échanges des pratiques, etc...

Les structures existantes d'aide à domicile (services de soins, d'aide ménagère, de portage de repas, amélioration des retraites...) ne suffisent pas à répondre à la demande. A côté des voies classiques sociale et médicale se développe la réflexion sur la « voie éducative ». Ce n'est donc pas un hasard ou un phénomène de mode si, dans nos pays industrialisés, se créent des associations à but non lucratif ayant pour objectif d'aider les personnes âgées et/ou handicapées à rester à leur domicile, en complémentarité des services existants. La qualité de vie des personnes doit constituer une préoccupation dominante d'une société démocratique. Cette prise en compte suppose le respect de l'autonomie qui peut être définie comme la capacité d'une personne à vivre dignement, c'est-à-dire selon ses idées, principes et désirs.

*« Ce n'est pas la dignité qui fonde la vie humaine,  
c'est la vie humaine qui fonde la dignité. »*

**RÉDACTRICE : BRIGITTE PICARD**  
**20 juillet 2001**

Contact : Suzanne Raymond ; Être, 6n rue Edmond Boca, 14000 Caen ;  
tél. : 02 31 52 03 40 ; mél etre-caen@infonie.fr



## QUAND LES FAMILLES RURALES AFRICAINES DEVENUES CITADINES EN RÉGION PARISIENNE, RENCONTRENT DES FAMILLES FRANÇAISES EN NORMANDIE

### ➤ BASSE-NORMANDIE

■ Projet d'installation en milieu rural de communautés étrangères

**THÈME :** Interculturel

**DIAGNOSTIC :** Prendre appui sur des savoir faire antérieurs (ruraux ici) peut aider à l'ancrage relationnel et culturel de personnes migrantes

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

**Initiative :**

Travailleur social

Une femme

**Portage :** Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Faire se rencontrer des alliés potentiels

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Créer les conditions d'échanges interculturels dans le milieu rural

### *Une prise d'initiative*

Responsable du service femmes à la Cimade (Comité inter-mouvement Auprès des Évacués), j'ai eu l'occasion de rencontrer, d'accompagner et de mener plusieurs projets dans le cadre des programmes d'intégration des populations d'origine étrangère. Malgré les nombreuses associations présentes dans les quartiers, la dégradation sociale bat son plein, créant des zones de non droit provoquant de nombreuses déviances chez les jeunes notamment et une marginalisation de plus en plus grande d'un certain nombre de familles. La plupart d'entre elles, arrivées sur le territoire français par l'intermédiaire du regroupement familial étaient loin d'imaginer les épreuves qu'elles vivent aujourd'hui, car absolument pas préparées ni dans leur tête, ni par influence politique du pays d'origine et du pays d'accueil. Face à ce douloureux constat, j'ai cherché à rencontrer des interlocuteurs capables d'apporter des pistes de réflexions cohérentes avec la problématique de ces familles.

C'est ainsi que j'ai rencontré le professeur Henri Desroches fondateur du collège coopératif de Paris, et fervent défenseur de l'Université hors les murs, communément appelé Université ouverte. La pédagogie de cette Université réside en fait dans la

valorisation des savoirs qu'ils soient académiques, c'est-à-dire, appris à l'école et les savoirs informels acquis au cours de l'expérience de la vie. C'est ainsi que le professeur Desroches a mis au point un outil appelé « autobiographie raisonnée » ou histoire de vie. C'est en quelque sorte un curriculum vitae imagé où l'adulte raconte ce qu'il a fait, de sa naissance à la date d'aujourd'hui, son statut personnel, sa place dans la fratrie. Cette méthode applicable aux adultes a pour but de les dynamiser à un moment difficile de leur vie et de les aider à construire un projet. Un groupe de femmes volontaires ont accepté de se soumettre à cette expérience et avec l'aide du professeur j'ai pu analyser quelques fiches.

Une chose était frappante, la constante était que la plupart de ces femmes étaient issues du milieu rural dans leur pays d'origine. C'est ce facteur que j'ai choisi pour entreprendre avec elles une réelle démarche de participation à un projet global d'intégration dans la société française. Mon choix n'était pas guidé par le hasard ; en effet, cette année là, 1994, Charles Pasqua alors ministre de l'Intérieur, lançait un débat au niveau national sur l'aménagement du territoire. Très vite des slogans apparaissaient, villes surpeuplées – campagnes désertifiées.

### ***Faire se rencontrer des gens de la ville et de la campagne***

Très attentive à la présentation des territoires ici et là, j'ai essayé de trouver un thème rassembleur pour mettre en mouvement des acteurs urbains et ruraux. Partout s'exprimaient des peurs, des angoisses face à l'avenir, mais partout il y avait des désirs, des espoirs et une volonté affichée de s'en sortir. C'est alors que j'ai décidé de faire se rencontrer les gens de la ville et les gens des campagnes. Il fallait pour apaiser les tensions des rencontres conviviales favorisant l'échange et la découverte. Et c'est tout naturellement que j'ai mis l'accent sur la ruralité, dénominateur commun propre à ces familles d'origine étrangères et aux ruraux français.

L'expérience a commencé par un travail de prospection auprès d'agriculteurs qui accepteraient d'entrer dans une démarche de solidarité active avec des familles vivant en zone urbaine et qui souhaiteraient redécouvrir la vie en milieu rural. Très rapidement en Basse-Normandie un réseau se crée regroupant des familles de la Confédération paysanne prêtes à rencontrer et à accueillir des familles pour leur faire découvrir leur environnement, leurs savoir faire, leur mode de vie. La première année a été ponctuée de visites des familles africaines chez les familles normandes au cours de séjours de vacances. Ces rencontres ont été très enrichissantes pour les uns et les autres.

C'est ainsi que les deux groupes ont décidé de faire une « immersion » en milieu rural pendant la période estivale. La Fédération départementale des Maisons Familiales met à disposition des groupes une maison familiale durant le séjour. Nous avons été agréablement surpris de la solidarité qu'a suscitée un tel projet : Emmaüs équipe complètement la maison en mobilier, appareils ménagers, vélos pour les enfants ; une compagnie d'assurances assure gratuitement contre les risques d'incendie ; la mairie du village délègue son adjoint ; les villageois assurent un accueil chaleureux. Plusieurs jeunes ont participé à des activités de pêche, de ramassage et

séchage de feuilles de tabac, parties de foot ; les femmes se sont entraînées à la confection de bouquets de fleurs séchées, de décoration en pâte à sel, fabrication de confitures, conserves, fabrication de petit lait et de beurre.

### ***Se dessine alors un projet commun : rechercher une ferme pour concrétiser une action commune***

Mettre en place une ferme pilote où les familles de banlieue et de Normandie pourraient entreprendre une activité de production, de transformation et d'accueil. Les familles de banlieue créent leur association, et les familles normandes font de même. Cette étape franchie, les deux associations se mettent à la recherche d'un site. Grâce à une recherche efficace du groupe normand, une ferme avec 8000 m<sup>2</sup> a été mise à disposition des deux associations moyennant un petit loyer. L'implication d'un père de famille Africain volontaire pour faire tourner la ferme a permis de lancer un élevage de poulets fermiers, ainsi qu'un potager franco-africain. Et c'est là que les limites d'une telle action se font sentir, confrontée à de gros problèmes de transport (230 km), la cherté des billets de train, le manque de véhicules personnels.

### ***Difficultés***

Le projet s'est quelque peu modifié, avec des conséquences lourdes pour la continuité de l'action. Profitant de cette situation, le volontaire sur place s'est habilement attiré la sympathie des Normands pour s'approprier le projet en discréditant petit à petit les autres familles absentes. Informées celles-ci ont tenté de réagir, mais le comportement de « protection » des familles normandes vis à vis du volontaire a compliqué et aggravé la situation. Plusieurs réunions ont eu lieu pour tenter de trouver une solution, mais déjà plusieurs familles de banlieue ont quitté l'association, lassées d'attendre des choses auxquelles elles croyaient et qui ne venaient pas.

A cette difficulté se rajoute celle de la structure porteuse de l'action, la CIMADE. Les difficultés internes de celle-ci (problèmes financiers, conflits de personnes, choix politique) l'ont amenée à effectuer plusieurs suppressions de postes dont le poste Femmes.

Quant aux deux associations, confrontées à leurs propres problèmes, la fragilité et l'existence récente de leur association, pas d'appuis institutionnels locaux, elles se sont petit à petit démobilisées. L'action s'est donc arrêtée non pas faute de combattants, mais à cause de l'absence de stratégie intelligente et de courage politique.

Il faut voir cette histoire d'abord comme une aventure humaine. Elle a été vécue par des hommes et des femmes soucieux d'apporter à leurs familles une source d'espoir et un mieux être qui, pensaient-ils, leur était enfin accessible. Les pouvoirs publics interpellés ont fait la sourde oreille, l'ONG responsable de cette action n'a pas estimé nécessaire de rencontrer ces familles qui pourtant de part et d'autres étaient prêtes à s'engager. Je suis convaincue que ce type de projet est mobilisateur pour de nombreuses familles, Françaises et étrangères, volontaires pour du changement, ainsi que pour des territoires en quête de projets à l'échelle humaine. Face aux problèmes qu'engendre la société duale en place (actifs et non actifs) et qui va se ren-

forcer dans un proche avenir, il est urgent de trouver des solutions adaptées aux territoires et aux Hommes qui y vivent.

*AUTEUR DE LA FICHE : ZOHRA AZIROU*

*DATE DE RÉDACTION : 20 juillet 1999*

Mots clés DPH : LUTTE CONTRE L'EXCLUSION – IMMIGRATION – INTÉGRATION – MILIEU RURAL – VILLES – RELATION VILLE CAMPAGNE – INTERCULTUREL – PRÉVENTION DE LA DÉLINQUANCE.

Géo : FRANCE.

Localisation : RÉGION PARISIENNE – NORMANDIE.

## **POITOU-CHARENTES**

---

## LE DIALOGUE SOCIAL TERRITORIAL EN POITOU-CHARENTES

### ► POITOU-CHARENTES

■ Penser le territoire comme un espace de gestion partenariale des ressources humaines

**THÈME :** Emploi

**DIAGNOSTIC :** La gestion des ressources humaines est souvent verticale. Il n'y a donc pas, traditionnellement, de gestion collective des ressources humaines à l'échelle d'un bassin d'emploi.

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Syndicalistes

*Portage :* Comité de bassin d'emploi

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :**

Intercommunales

Services publics de l'emploi

Régionales

Européennes

**DIMENSION INNOVANTE :** Créer un autre modèle de référence de l'action syndicale et du partenariat local dans une Région

La gestion des ressources humaines est souvent verticale. Elle est organisée au sein des entreprises pour les salariés tandis que la gestion de la précarité est assurée par un ensemble de dispositifs publics verticaux. Ces rapports sociaux employeurs – syndicats sont eux-mêmes gérés dans des relations verticales (l'entreprise, la branche). Il n'y a donc pas, traditionnellement, de gestion collective des ressources humaines à l'échelle d'un bassin d'emploi.

En Poitou-Charentes, une telle gestion collective a commencé à émerger en créant, à partir d'un contexte local particulier, le modèle de référence d'un nouvel espace partenarial de gestion. Cette émergence se heurte à beaucoup de difficultés initiales, tant institutionnelles que financières.

Le dialogue social territorial en Poitou Charente est né de la convergence des préoccupations de deux syndicats, la CFDT et la CGC, et d'une situation particulière de l'emploi dans le bassin de Bressuire qui a constitué le déclic initial.

### ***La préoccupation des syndicats***

Ceux-ci sont, en règle générale, organisés selon les filières verticales, l'entreprise et la branche professionnelle plutôt qu'au niveau territorial. Au sein de l'entreprise, l'action est structurée et dispose d'engagements militants, par exemple dans le cadre

du comité d'entreprise. La CFDT avait constaté que dans un bassin d'emploi, les trois sphères définies à partir de la situation professionnelle – l'entreprise, les situations précaires, les situations d'exclusion structurelle – étaient peu liées entre elles. De ce fait, il existe pour les travailleurs précaires un ensemble de mesures mais cloisonnées avec chaque fois des partenaires différents, ce qui ne permet pas un itinéraire professionnel. Quant aux situations d'exclusion structurelle, elles bénéficient d'une multitude de dispositifs et de structures éparpillés et cloisonnés et de plus sont sans lien avec l'entreprise. La CFDT de Poitou-Charentes souhaitait remédier à cette situation.

### ***Le déclic initial***

Il s'est produit dans le pays de Bressuire, un bassin d'emploi de 10 à 15 000 salariés. Un espace semi rural appartenant à la tradition sociale de la région de Cholet, avec un tissu de petites et moyennes entreprises métallurgiques où travaillent traditionnellement des hommes et d'entreprises textiles où travaillent traditionnellement des femmes. C'est un équilibre fondé sur une assez forte mobilité, un fort taux d'intérim lié au travail temporaire. Au milieu des années 1990, le bassin d'emploi connaissait une situation de fort chômage féminin du fait des licenciements dans le textile.

Comme dans le reste de la France, une multitude d'acteurs intervient sur un même territoire pour la gestion de l'emploi et de l'exclusion, mais sans articulation entre eux.

Le déclic s'est produit en 1995-1996 quand la plus grande entreprise locale, le carrossier Heuliez a dû procéder rapidement à une embauche importante mais temporaire pour répondre à l'importante commande qu'elle avait reçue de Citroën. Il lui fallait recruter 1 400 personnes en six mois mais en contrat à durée déterminée. Compte tenu des conditions offertes, l'entreprise aurait ainsi vidé les PME de leurs ressources humaines mais au profit d'un emploi précaire. En outre, il y avait un décalage entre la ressource humaine (un chômage principalement féminin) et l'offre (des emplois dans la métallurgie, traditionnellement réservés aux hommes).

Jusqu'à ce déclic, la gestion des ressources humaines du territoire se faisait de manière relativement informelle et paternaliste. S'agissant de ruraux travailleurs, les périodes d'emploi industriel alternaient avec d'autres activités.

Devant cette situation, Heuliez conscient qu'il fallait dès l'embauche penser au reclassement après que la commande eut été honorée a accepté de jouer le jeu d'une gestion collective du problème.

Le cadre institutionnel de départ a été le comité de bassin d'emploi qui préexistait. A partir de lui, les deux syndicats initiateurs et un groupe d'entreprises a commencé par créer un centre d'orientation comme si le bassin d'emplois constituait globalement une grande entreprise dont les habitants étaient les salariés effectifs ou potentiels. Cette approche correspond à l'intuition, largement partagée dans d'autres pays, que le territoire est un acteur social majeur en devenir et qu'il doit se doter d'outils opérationnels de gestion, notamment de ressources humaines. La démarche a été pragmatique : comme le dit un des initiateurs, Bernard Quintreau de la fédéra-

tion régionale de la CFDT, « notre politique a été une politique de l'escargot au double sens du terme : un élargissement progressif de l'approche ; une démarche lente visant l'inscription dans la longue durée ». Le temps nécessaire au partenariat a été pris en compte : « il a fallu un an pour que les partenaires commencent à parler le même langage ». Cette simple donnée du temps nécessaire met en évidence le double frein à ce que le territoire « acteur social » se dote de moyens opérationnels de gestion qui puissent rivaliser avec l'organisation verticale des entreprises : d'une part il faut construire les termes d'un partenariat, ou plus exactement les inventer, ce qui prend du temps ; d'autre part ce temps des uns et des autres ne fait l'objet d'aucun financement puisque les financements sont investis dans des dispositifs institutionnels verticaux qui savent mal prendre en compte l'importance de l'investissement immatériel.

### ***Le diagnostic et la conduite de l'action***

La première étape a été une étape de diagnostic et de construction d'une compréhension mutuelle. Elle a été menée avec les deux syndicats, treize entreprises représentant 3 000 salariés (dont Heuliez qui représentait à elle seule la majorité des salariés) l'ANPE et un cabinet extérieur. Cette étape de diagnostic a visé à apprécier de façon détaillée la ressource humaine du bassin d'emploi en analysant les compétences détenues aussi bien par les salariés que par les chômeurs. Cette analyse des compétences s'est faite sur la base des catégories détaillées de l'ANPE. Puis, à l'instar de ce qui se ferait dans une entreprise, le groupe a procédé à une analyse de la pyramide des âges.

Ce diagnostic a permis de renforcer les liens entre la ressource humaine et les besoins par des actions d'information, d'orientation et de formation. Par exemple, un livret a été préparé pour les lycéens, présentant le profil de 50 entreprises de la région. En même temps, se mettait en place une cellule de reclassement. Dans cette démarche, tous les acteurs ont trouvé leur avantage : les syndicats en devenant un acteur local écouté ; les entreprises en développant des services communs permettant de répondre à leurs besoins alors qu'ils étaient incapables d'y répondre de façon isolée ; l'État car au lieu d'apporter des réponses, comme il le fait traditionnellement, il était en situation d'élaborer les questions elles-mêmes avec les autres partenaires ; le Conseil régional qui se voyait une nouvelle fonction ; les branches professionnelles elles-mêmes qui, pour une fois arrivaient aussi à toucher le public des petites et moyennes entreprises. Dès l'origine, cette approche s'est voulue ouverte sur l'extérieur et s'est inscrite dans un projet européen grâce auquel les partenaires locaux ont pu dialoguer avec d'autres bassins d'emploi en Allemagne, Espagne et l'Italie.

Le but pratique était de permettre à chaque personne de la région, salarié, précaire ou exclu, d'établir son propre portefeuille de compétences et de le valoriser. En parallèle, un travail a été mené avec les offrants d'emploi pour les inciter à mieux décrire les compétences réellement requises que par le simple énoncé du métier. Par exemple, une entreprise de menuiserie va demander un menuisier qu'elle ne trouvera pas sur le marché de l'emploi, alors qu'en réalité elle a besoin d'un conducteur de machines de menuiserie, compétence tout à fait comparable à la conduite de



machines dans d'autres secteurs professionnels et compétence largement détenue localement.

Il s'agit aussi de faire en sorte que pour chaque personne l'activité, même précaire, soit resituée dans un parcours de construction du portefeuille de compétences. Par exemple l'objectif était pour les femmes de faire en sorte que les contrats à durée déterminée débouchent sur un certificat de qualification, avec alternance d'activités pratiques et de cours théoriques. Ces cours théoriques n'étant pas offerts au plan local, il fallait pour cela résoudre collectivement le problème des transports pour les mères de famille. Ce sont des problèmes pratiques entreprises qui, au sein d'une entreprise, bénéficieraient de dispositifs de gestion des ressources humaines mais qui, en général, sur un territoire, ne trouvent pas de réponse car ces réponses supposent la mise en lien de tout un ensemble de ressources, d'acteurs et de dispositifs. « Ce type d'action, souligne encore Bernard Quintreau, impose en pratique l'articulation d'un très grand nombre de petits projets dont chacun a son partenariat ». Comme pour d'autres acteurs sociaux organisés, le cadre général et l'esprit de partenariat créent le contexte à partir duquel un ensemble d'initiatives partenariales peuvent se prendre.

Le financement total mobilisé par une démarche comme celle-ci a été modeste, environ un million de francs, apporté par un ensemble de financeurs : le Conseil régional, l'État (comité du bassin d'emploi), l'Union européenne. Mais on voit aussi à partir de cet exemple la limite des cadres mentaux et institutionnels actuels : d'un côté on a besoin de continuité pour constituer cet espace partenarial, de l'autre on ne peut assurer cette continuité qu'en mobilisant un ensemble de financements ponctuels car les financements vont à des actions et non à la constitution d'un espace partenarial.

Comme pour les autres acteurs sociaux, une telle initiative nouvelle s'enracine dans une culture collective préalable et, en même temps, transforme cette culture. Le contexte initial était celui de la région de Bressuire, du pays Chouan : les relations sociales peuvent être violentes, par exemple entre entreprises et salariés, mais quand il s'agit de la survie du territoire, tous sont capables de se mettre d'accord sur une plate-forme minimum. Signe révélateur : pendant que se menait cette démarche partenariale pouvaient parfaitement exister des grèves et des conflits entre les mêmes acteurs mais sur d'autres thèmes. Ces conflits n'empêchaient pas d'œuvrer ensemble au plein emploi. En même temps, ce type de démarche change les formes de relation entre les personnes et les institutions. Il n'est pas facile de mesurer ces changements mais ils se manifestent néanmoins par des changements de pratiques. Par exemple, dans les petites entreprises locales, il n'y a plus de licenciement sans plan de conversion. Et, critère d'évolution culturelle, quand dans cet espace partenarial les personnes changent, les nouvelles rentrent dans le jeu et en respectent les règles.

Il est aussi intéressant de noter que même si les conditions d'émergence de ce mode de gestion de l'emploi au niveau local ont été particulières (les besoins conjoncturels d'Heuliez et la culture du Bréssirois), une fois qu'un modèle de pratique entre les acteurs a été établi, il peut inspirer d'autres contextes. Par exemple, le bassin de Thouars, également dans la région Poitou Charente mais participant à une

autre culture, celle des pays de Loire, a su s'inspirer de l'expérience de Bressuire, y compris en tirant la leçon des difficultés de départ. Par exemple, dit Bernard Quintreau « nous étions partis un peu trop en donneurs de leçons, on n'a pas saisi tout de suite la complexité des relations et des territoires de pouvoir, cela a créé des susceptibilités et on a été perçu comme des concurrents ». Aujourd'hui dans le bassin de Thouars, soixante entreprises travaillent ensemble et dans le même esprit.

La démarche de Bressuire a également fait des petits au niveau régional de Poitou-Charentes en créant un modèle de référence. C'est grâce à cela, par exemple, que dans la région les « groupements d'employeurs » (des employeurs se mettent ensemble pour recruter des salariés en CDI dont ils se partagent le temps de travail) se sont développés rapidement. Il existe maintenant 200 groupements d'employeurs ruraux employant 500 salariés. D'autres professions s'en inspirent maintenant et l'on envisage même aujourd'hui des groupements d'employeurs interprofessionnels, idée qui révèle alors un vide juridique : quelle convention collective leur appliquer ? On voit par cet exemple très pratique comment l'organisation de la vie économique en branches professionnelles est si prégnante qu'elle finit par éliminer des dispositifs territoriaux pourtant de bon sens. Cela a conduit la Région à monter un centre de ressources, cofinancé avec l'État, pour les groupements d'employeurs.

Ce dispositif de gestion territoriale des ressources humaines permet aussi de faire s'exprimer de nouvelles attitudes à l'égard du travail. On voit par exemple de plus en plus de jeunes qui veulent gérer eux-mêmes leur parcours professionnel et ne pas s'en remettre à des entreprises pour cela. Ils veulent des systèmes plus souples, d'alternance d'activités professionnelles et non professionnelles alors que la vie économique et syndicale reste marquée majoritairement par la « culture du contrat à durée indéterminée ».

Grâce à la richesse des échanges avec d'autres projets européens et à l'ouverture que cela a créé, le Conseil régional en est venu à créer, dans le cadre du contrat de plan État Région, une nouvelle structure le CISTE (Carrefour initiatives sociales travail et emploi) – Le CISTE c'est aussi une plante méditerranéenne à racines profondes. Ce centre de ressources, bénéficiant d'un financement de 7 millions de francs français sur cinq ans, est aujourd'hui géré paritairement par l'ensemble des syndicats des organisations patronales et par le monde associatif pour :

- analyser les situations de ressources humaines des bassins d'emploi ;
- travailler à la transférabilité des expériences locales ;
- impulser de nouvelles initiatives ;
- offrir des boîtes à outil de l'innovation sociale en s'appuyant sur le travail des chercheurs, des administrations, etc.

*On peut dégager de cette expérience également un certain nombre d'enseignements sur les conditions de construction d'une démarche partenariale.*

*Outre le déclin des besoins d'emplois chez Heuliez, le pouvoir de convocation initial a été fournis par l'engagement personnel du sous-préfet qui a vu l'intérêt de la démarche.*

*Dans les institutions publiques, tous les agents ont besoin d'être valorisés. Ils sont tous en recherche de sens et de reconnaissance. Si on s'adresse seulement à eux en financeurs, ils*

se replient et se comportent strictement comme des financeurs. Par contre, si on les invite à partager un projet collectif, l'attitude change.

Cela implique notamment une visibilité de la démarche. Par exemple, au bout de quelques mois, le groupe a organisé un événement public qui permettait à chacun de valoriser sa contribution.

Les élus locaux ont joué le jeu à Bressuire en raison des liens personnels existant entre tous les initiateurs. L'extension de la démarche ailleurs suscite des réticences et des inquiétudes : « les élus se situent traditionnellement en terme de réponse à apporter eux-mêmes aux problèmes qu'on leur pose ; ils ne sont pas préparés à l'idée qu'on va travailler ensemble à l'élaboration des questions elles-mêmes ».

Le dialogue créé sur un sujet suscite un espace partenarial qui permet de traiter de manière nouvelle d'autres sujets. Par exemple, le dialogue s'est construit historiquement autour de la question des qualifications mais toutes les PME qui ont participé à ce dialogue ont passé rapidement un accord sur les 35 heures parce qu'un nouveau mode de négociation était devenu habituel.

Dans le monde syndical, et c'est un constat fait également sur les autres bassins d'emploi en Allemagne, en Espagne et Italie, le cloisonnement demeure fort entre ce qui se passe dans l'entreprise et ce qui se passe en dehors de l'entreprise.

Finalement, ce qui s'invente ici, avec la combinaison de l'échelle locale, régionale et européenne, correspond bien à l'idée de développement progressif des outils opérationnels de territoires constitués en acteur social émergent.

Cette expérience de Poitou Charentes contribue à créer un espace de formation à la coopération.

**RÉDACTEUR : PIERRE CALAME**

**14 novembre 2000 ;**

**MISE À JOUR : 10 juillet 2001**

Compte rendu de l'atelier du matin à la rencontre nationale sur les pactes locaux,  
le 9 novembre 2000

Mots-clé : DÉVELOPPEMENT DURABLE – VILLE – GESTION DES TERRITOIRES – RELATION LOCAL  
GLOBAL – SYNDICATS – AUTORITÉS LOCALES – RESPONSABILITÉ – SUBSIDIARITÉ ACTIVE.

## LES CONDITIONS D'UN DIALOGUE SOCIAL MULTIPARTITE DE NIVEAU TERRITORIAL

### ► POITOU-CHARENTES

■ Comment définir un objet qui n'existe pas encore ou très imparfaitement et proposer des pistes pour l'engager. Une contribution au colloque organisé par l'association AVERTIR à Poitiers, le 16 avril 1999

**THÈME :** Emploi

**DIAGNOSTIC :** Comment le débat d'idée appuyé sur l'analyse des pratiques peut-il constituer « un imaginaire de convocation » et aider à l'émergence de nouvelles régulations contractuelles ?

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Syndicalistes

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Animer des espaces d'expression

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Régionales

**DIMENSION INNOVANTE :** Rassembler les informations territoriales utiles à produire un autre regard sur l'espace régional de négociations sociales

### ***Trop d'instances consultatives territorialisées sous l'égide de l'administration ne rendent pas le service pour lequel elles existent.***

« Il n'est jamais simple de nommer ce qu'on vise à créer », dit Hugues Blassel, juriste dans son intervention. Au terme de sa pré-définition, l'objet se caractérise comme le dialogue social auquel participent, outre des représentants des employeurs et des salariés, d'autres acteurs, sociaux, administratifs et politiques. Ce dialogue réunit des participants qui ont en commun un même espace géographique ; il traite de questions comme les conditions d'emploi, les conditions sociales dans une approche interprofessionnelle. Ce dialogue existe peut-être déjà mais de manière trop faible, embryonnaire pour ceux qui souhaitent le voir gagner en régularité.

Les constats de l'enquête menée en 1995 et 1996 en Poitou-Charentes marquent l'absence d'un panorama descriptif global et synthétique. Le repérage permet à Hugues Blassel et Jean Paul Jacquier de repérer une cinquantaine d'instances de niveau régional et infrarégional qui, à elles toutes, couvrent de nombreux aspects de l'emploi, de la vie des salariés, de l'environnement économique et social des entreprises, autrement dit « une part importante des mécanismes d'ajustements sociaux de ce pays ».

Sur le fond, les mandatés sont d'accord pour trouver décevant ce tripartisme consultatif, sous l'égide de l'administration. Mis à part le Conseil économique et social régional, il ne produit pas vraiment d'échanges de fond, ni de réels partages dans la prise de décision. Il a somme toute peu d'effets. Il pose en outre une question préalable : le niveau territorial est-il seulement réparateur de dysfonctionnements ou peut-il être producteur de solutions ? De trop nombreuses instances, quelles soient « délibérantes », « consultatives » ou « administrantes » réunissent des représentants des services de l'État, des collectivités territoriales, des instances patronales ou syndicales, et d'autres encore. Parfois redondantes, ou alors isolées, insuffisamment relayées, certaines dialoguent véritablement tandis que d'autres s'ignorent. Même s'il existe un dysfonctionnement, c'est néanmoins un réseau institutionnel territorial construit.

### ***Les mutations de la vie économique et socioprofessionnelle bouleversent les conditions du travail salarié***

La vie des salariés tend à devenir une circulation entre des entreprises, entrecoupée de périodes de chômage ou d'intérim. Ce qui fait surgir les disparités conventionnelles entre secteurs, l'absence de régulateurs de ces nouvelles formes de travail, les successions des revenus salariaux et de remplacement. Si le niveau territorial ne peut pas résoudre à lui seul tous ces problèmes, il ne peut pas être absent du traitement de beaucoup d'entre eux.

Plus d'entreprises qu'on ne le croit considèrent le territoire où elles sont implantées non comme « un hors sol » mais comme un facteur de réussite dont il leur revient d'entretenir les qualités : parce qu'elles ont à y trouver les qualifications nouvelles qu'appellent les changements techniques, parce qu'elles ont besoin d'un environnement diversifié offrant une gamme suffisante de prestations de services, des infrastructures, et parce que leurs salariés y vivent et s'interrogent sur l'avenir de leurs enfants.

L'Europe, la décentralisation et de déconcentration contribuent à renforcer la consistance de l'échelon régional. « L'excellence territoriale » formule, sinon un objectif, du moins une perspective en même temps qu'elle attire l'attention sur un fait majeur : au sein de l'Europe, chaque territoire est encouragé à développer par lui-même ses qualités propres, sinon il risque de souffrir.

### ***Si donc le niveau territorial est mieux que simple réparateur de dysfonctionnements, quelles sont les hypothèques à lever pour qu'il soit en capacité de formuler de nouvelles réponses ?***

Selon Hugues Blassel, la première condition est qu'organisations d'employeurs et syndicats se reconnaissent et se qualifient réciproquement comme interlocuteurs légitimes pour intervenir sur des questions concernant le territoire considéré globalement en se préoccupant de réfléchir à quels échelons et sur quels thèmes porterait le dialogue social.

La reconnaissance réciproque des différents niveaux de territorialité entre eux commence à s'ancrer dans les pratiques. Les contrats de plan État-Région ont leurs

habitudes de travail et une réelle capacité à étudier, proposer et conclure. La situation est moins nette entre la Région et les échelons infrarégionaux. La multiplicité des découpages rend incertain ce que doivent être ou pourraient être les règles et les pratiques à développer.

Se pose aussi la question de la reconnaissance des organisations professionnelles par l'État et par les élus des collectivités territoriales. Les sources de légitimité des uns et des autres ne sont pas du même ordre et n'emportent pas un même niveau de généralité. Dans la réalité, les choses varient beaucoup selon la qualité des relations personnelles. Le droit n'est pas le fond du problème, mais les attitudes, les pratiques et une culture colberto-jacobine sont les écueils sur lesquels s'échouent bien des projets de coopération de dialogue social territorial.

Quel est l'objet du dialogue social multipartite territorial? Les politiques publiques d'emploi, d'insertion et la formation professionnelle initiale et continue sont le sujet pour lequel un mouvement vers plus de dialogue social est manifeste. Les acteurs souhaitent-ils s'en tenir à ces domaines ou sont-ils porteurs d'une conception plus large? Pour en décider, il manque encore un temps d'explication et de confrontation entre les parties prenantes actuelles et futures d'un tel dialogue.

*On peut cerner certains sujets qui font problème : La dimension locale interprofessionnelle des accords collectifs de travail en est un, car elle touche l'architecture historique du système conventionnel, donc la structuration des organisations. La création d'emplois aidés est un autre aspect qui n'est pas facilement porté par le dialogue social multipartite. La question est tout ce que ces contrats laissent dans l'ombre et les risques posés par le fait de ne pas chercher à rapprocher les points de vue.*

*L'articulation entre les niveaux de dialogue social, au-delà du local et du régional qui vont de soi, n'est pas simple à envisager : quid des « pays » à l'avenir? Quid des espaces de mobilité de populations (pas seulement les jeunes ou les personnes en insertion) qui ne tiennent pas compte des frontières entre zones d'emploi INSEE, départements et autres découpages administratifs? Comment faire pour articuler un échelon régional déconcentré qui favorise l'adaptation des décisions qui relèvent de sa compétence avec des espaces où les acteurs des territoires manifestent leur intérêt à définir et porter tel projet?*

*Faut-il créer de nouveaux lieux pour que se développe le dialogue social multipartite ou bien développer de nouvelles pratiques au sein des institutions existantes et entre elles?*

*Quelle place faire aux « nouveaux venus » associatifs ou autres qui occupent une part importante dans la création d'activités et d'emploi et qui n'ont, au mieux, qu'un strapontin dans les instances publiques de concertation et presque aucun pouvoir d'agir sur les décisions dont dépendent les conditions de leur action collective?*

*Si le chantier est complexe, le fait même de l'ouvrir peut fournir la base d'apprentissage et de dialogue recherché.*

RÉDACTRICE : MARTINE MULLER  
septembre 2000

Source : Actes du colloque « Dialogue social et territoires, état des pratiques et perspectives » Poitiers : 16 avril 1999, Intervention d'Hugues Blassel, *Chroniques sociales* p 97-120

## CONSTRUIRE LE QUATRIÈME NIVEAU DU DIALOGUE SOCIAL. L'ACTION DE L'UNION RÉGIONALE (UR) CFDT DANS LES DOMAINES DE L'EMPLOI ET DE L'INSERTION EN POITOU-CHARENTES

■ Un syndicat prend conscience de l'insuffisance des approches classiques du dialogue social, que sont le niveau national, les branches et les entreprises, pour faire face aux défis de l'emploi. Il découvre la nécessité de nouvelles formes de partenariat local et rencontre des obstacles pour y parvenir

### ➤ POITOU-CHARENTES

**THÈME :** Emploi

**DIAGNOSTIC :** Chercher une alternative à l'insuffisance du dialogue social, organisé de façon sectorielle et verticale

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Syndicalistes

*Portage :* Union régionale de syndicat

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Régionales

**DIMENSION INNOVANTE :** Multiplier les expérimentations sociales pour qu'une autre conception de l'action syndicale atteigne un seuil de crédibilité suffisant

**L**e dialogue social se situe à trois niveaux : Au plan national interprofessionnel, où dominant les confédérations syndicales et patronales ; dans les branches, avec les fédérations professionnelles ; et dans les entreprises, où le dialogue s'exerce entre l'employeur et les représentants du personnel. Une grande partie de la population (bénéficiaires du RMI, CES, intérimaires...) se trouve en marge des négociations sociales, et est confrontée de plus en plus au phénomène de l'exclusion et de la pauvreté. Pour faire face à ces défis, l'UR CFDT Poitou-Charentes propose la construction d'un « quatrième niveau de dialogue social », interprofessionnel et territorial, s'ajoutant aux trois niveaux classiques.

Depuis une dizaine d'années, elle s'est engagée dans la voie d'un « syndicalisme solidaire ». Avec France Joubert à sa tête, elle a impulsé des structures spécifiques pour le développement de l'emploi, de la formation et de l'insertion : l'« Association

pour la promotion de l'emploi rural « (APER), pour la promotion des groupements d'employeurs ; l'« Association volontaire pour l'emploi, la reconversion, le travail, l'insertion et la réussite (AVERTIR) pour contribuer à la gestion prévisionnelle des emplois et au développement des services de proximité ; l'association « Initiative régionale pour l'insertion et la solidarité » (IRIS) et le « Comité des alternatives poitevines à l'emploi et à l'entraide » (CAPEE) pour favoriser l'insertion par l'économie des personnes exclues de l'emploi ; et le « Centre d'accompagnement et d'orientation » (CAO) de Bressuire, outil de gestion prévisionnelle des emplois sur un territoire concret. Ces initiatives, qui ne relèvent pas du champ syndical habituel, ont l'originalité de s'inscrire dans une nouvelle approche de l'aménagement du territoire, où le principe de décentralisation est élargi au dialogue et à la négociation collective. Mais ce n'est pas sans rencontrer de difficultés. L'UR CFDT Poitou-Charentes a fait appel au Cabinet CIRCE consultants pour évaluer ces actions et en définir les conditions de transférabilité.

La réussite des actions engagées résulte de l'intérêt que le Président de la région a manifesté. Il avait besoin de trouver un « relais » pour démultiplier son action politique. Le partenariat est positif, car il s'est construit sur des terrains « neutres » (APER, IRIS...), ainsi que sur une stratégie commune : le développement de l'emploi solidaire. Il a des chances de continuer à se développer, mais avec certaines réserves pour l'association AVERTIR, trop identifiée à la seule CFDT. L'adhésion d'autres partenaires sociaux et l'Université pour en faire « un laboratoire de l'innovation sociale » est conseillé. De leur côté, ni le préfet, ni le patronat et ni les autres syndicats ne sont disposés à rejoindre l'UR CFDT Poitou-Charentes. Le préfet ne peut s'engager auprès d'une seule institution, au risque de la reconnaître comme seule interlocutrice. Son souci est de traiter de façon « équilibrée » tous les autres partenaires. Le patronat est peu disposé à développer des partenariats et à financer des actions « d'économie sociale ». Et les autres syndicats ne veulent pas s'associer à l'État au risque de manipulation à des fins électorales, et au patronat au risque de compromettre les objectifs traditionnels du syndicat (action revendicative, négociations...) et de se retrouver en conflit avec le public défendu. Leurs positions divergentes à différents égards est aussi fondée sur le constat qu'ils n'ont pas compétence pour agir avec les instruments qui sont les leurs : « la négociation collective et la gestion paritaire ». Le cabinet CIRCE propose ainsi d'explorer trois pistes pour redéfinir le cadre juridique de l'action des partenaires sociaux :

- « L'ouverture du champ de compétence de la négociation collective au thème de l'insertion par l'économie de personnes exclues (art. L.131 et L.933.2 du code du travail).
- L'extension de la capacité d'intervention financière des comités d'entreprise au profit d'actions pour l'emploi dans leur environnement local (art. L.431.4, L.432.8 et R.432.2 du code du travail)
- L'ouverture de la compétence des OPCA à une intervention financière englobant, au-delà des actions de formation au sens strict, des initiatives d'insertion par l'économie englobant de la formation ».



Ces nouveaux espaces d'initiatives pourraient encourager le partenariat et faciliter l'affectation de ressources existantes pour le développement de l'emploi.

Face à la limite des financements publics et pour renforcer l'autonomie du syndicat, le cabinet propose la création d'une « Fondation pour le développement de l'emploi solidaire », qui collecterait auprès des adhérents les fonds nécessaires au financement des projets.

*Face aux mutations de la société et au développement de la pauvreté, l'UR CFDT Poitou-Charentes défend l'idée que le salariat, aussi divers et composite soit-il, est la forme dominante pour sortir de la crise. La solidarité entre partenaires sociaux et la recherche de nouvelles formes d'activités sont les conditions nécessaires à réunir. Sa conviction est qu'il faut s'engager dans la décentralisation territoriale du dialogue social pour rapprocher la négociation sociale du terrain. L'échelon régional serait un nouvel espace de régulation. Mais l'émergence d'un tel espace contractuel aura-t-il l'aval des organisations patronales et syndicales et accepteront-ils de bousculer leur mode de fonctionnement ? Car admettre la construction d'un « quatrième niveau de dialogue social », c'est aussi poser la question du pouvoir. Une profonde mutation des idées est peut-être en cours.*

RÉDACTION : SONIA MESSAOUD

17 mars 1999

62 rue de l'Aqueduc 75010 Paris. Tél. : 01 42 09 58 36

RAPPORT – « La Revue », CFDT, n° 11, juin-juillet 1998 et « Le Monde des initiatives », 16/07/98

FRANCE – DÉVELOPPEMENT LOCAL – DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL – ORGANISATION SYNDICALE – LUTTE CONTRE L'EXCLUSION PAR L'INITIATIVE ÉCONOMIQUE – CRÉATION D'EMPLOI – RELATION MICRO MACRO – SERVICES DE PROXIMITÉ – AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE – PROCESSUS DE DÉCENTRALISATION – ÉCONOMIE SOCIALE – INNOVATION SOCIALE – DIALOGUE SOCIAL – PARTENARIAT TERRITORIAL – TERRITOIRE DE PROJET – NÉGOCIATION COLLECTIVE – DIALOGUE TERRITORIAL.

6/Banque Dph



## **PROVENCE-ALPES-CÔTE-D'AZUR**

---

## LES ATELIERS DE QUARTIER

### ► PROVENCE-ALPES-CÔTE-D'AZUR

■ Dimension collective et territoriale de l'auto-réhabilitation

**THÈMES :** Auto-production de biens et services

**DIAGNOSTIC :** L'absence de relations de voisinage contribue aux incivilités et aux dégradations de l'habitat collectif

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Associations

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Créer des échanges relationnels au sein du quartier comme territoire de vie

### ***Les compagnons Bâisseurs Provence et l'auto-réhabilitation : une histoire ancienne***

Fortement attachés au développement de solutions alternatives pour répondre aux problèmes sociaux liés à l'habitat, les Compagnons Bâisseurs ont développé dans plusieurs régions depuis maintenant près de trente ans des actions techniques adaptées aux besoins spécifiques des situations rencontrées.

Créée à Marseille en 1979, l'association de Provence a su progressivement initier des démarches d'auto-réhabilitation, avec une double logique d'initiation aux techniques du bâtiment et d'implication des personnes.

Ces actions ont longtemps cherché à conjuguer les dimensions de l'emploi et de l'habitat.

En 1991, une première « action d'insertion socioprofessionnelle par l'auto-réhabilitation de son logement » est ainsi lancée, mobilisant les mêmes personnes sur une démarche d'insertion par l'économie conjointement à l'appropriation de leur logement.

En 1993, l'initiative des « Compagnons du RMI » marque la volonté de dissocier pour le public insertion socioprofessionnelle et insertion par le logement.

Depuis 1995, deux actions distinctes se sont ainsi développées :

- des stages d'insertion et de formation à l'emploi (métiers du second œuvre) ;
- des ateliers de quartier.

C'est dans la conduite de ces actions expérimentales que les Compagnons se sont engagés progressivement et de façon déterminée dans la conduite de démarches d'auto-réhabilitation, avec pour expression la naissance des ateliers de quartier.

### ***Les ateliers de quartier : le logement support de (re)mobilisation collective***

Ces ateliers prennent place à partir d'une entité territoriale qui est celle du quartier, cherchant ainsi à prendre en compte la dimension de l'habitat en ne réduisant pas l'approche autour du seul logement mais en élargissant le champ d'intervention autour de son environnement. Le travail autour du quartier s'effectue en partenariat de terrain avec les travailleurs sociaux, notamment pour ce qui relève de l'identification des besoins préalable au déclenchement de l'action.

Les ménages avec lesquels s'engage ce type d'actions sont très majoritairement des bénéficiaires du RMI ou de l'API rencontrant des difficultés face au logement, plus exceptionnellement des publics relevant du PDL des Bouches du Rhône. Cela concerne indifféremment des propriétaires ou des locataires et le démarrage de l'action ne s'effectue qu'après le repérage d'un « potentiel » d'une dizaine de familles volontaires pour l'engagement d'une telle démarche, et après acceptation du projet par la cellule insertion RMI du conseil général des Bouches-du-Rhône avec laquelle les Compagnons établissent une convention annuelle.

Au delà du chantier proprement dit, les ateliers de quartier visent avant tout à concourir à une remobilisation des personnes à partir de leur logement. Pour cela, ils reposent sur un système de valeurs à trois dimensions : une dimension de participation, une dimension d'entraide, une dimension de rencontre et d'animation.

L'objectif essentiel de l'auto-réhabilitation telle que développée dans les ateliers de quartier étant bien de concourir à une redynamisation pour favoriser l'autonomie des personnes y ayant recours, en cherchant à favoriser la rencontre et à impulser des réseaux de solidarité.

### ***Les ateliers de quartier : méthode et dispositif***

Globalement, le déroulement des ateliers de quartiers se compose de cinq étapes distinctes : l'établissement d'un partenariat, la mise en place d'une équipe opérationnelle autour d'un animateur technique, l'état des besoins à travers une visite, par l'animateur et les travailleurs sociaux, des familles pressenties, le diagnostic technique sur l'état du logement et le chiffrage de l'intervention en coût de matériaux, l'organisation de rencontres collectives fixant le déroulement des chantiers, les prêts d'outillage, les systèmes d'entraide entre familles, la mobilisation de l'animateur technique [...].

Ces rencontres qui se tiennent mensuellement au sein des centres sociaux, permettent d'impulser des formations variées en fonction des besoins exprimés et visent à rendre autonomes les personnes pour l'entretien de leur logement.

Globalement, le coût d'un chantier pour une intervention auprès de vingt familles est de l'ordre de 20 000 F, dont près d'un tiers pour l'achat de matériaux. Selon les ateliers de quartier, l'action peut concerner davantage de personnes (30 à 35), avec des montants qui vont bien évidemment différer d'un ménage à l'autre.

### ***Les ateliers de quartier : évaluation et perspectives***

Il est aujourd'hui difficile de porter une évaluation complète sur les effets d'ateliers de quartier dont l'expérience reste récente, rendant toute tentative de bilan définitif prématurée.

Ce d'autant plus que les ateliers mis en place par les Compagnons Bâisseurs ont des configurations variables, du fait de leur implantation dans des quartiers de nature différente, avec des contextes d'intervention propres.

Malgré cette diversité, plusieurs enseignements peuvent néanmoins être dégagés d'une telle pratique.

En premier lieu, la mesure des effets des actions entreprises renvoie à la définition des objectifs que s'assigne la structure.

En matière d'auto-réhabilitation par les ateliers de quartier, la tâche est délicate ; il s'agit de tenir ensemble la qualité technique d'amélioration du bâti et la mobilisation des personnes dans la réalisation des travaux dans leur propre logement.

C'est cela qui rend possible le maintien dans l'habitat dans une dynamique d'insertion sociale. Plus encore, la réalisation des travaux via les ateliers est là pour susciter la création de solidarités de voisinage et contribuer ainsi au développement de la vie sociale.

A cet égard, l'expérience des ateliers de quartiers rend compte du rôle central des animateurs techniques, à la fois proches des usagers (chez qui et avec lesquels ils travaillent) et inscrits dans un partenariat social et associatif.

*La conjonction de ces différents objectifs rend toutefois difficile une délimitation précise à l'action. Certains anciens usagers allant jusqu'à solliciter l'association trois ans après avoir participé à un atelier de quartier. A partir de quand l'action doit-elle s'arrêter ?*

*Où commence la « prise en charge » et comment organiser la « prise en compte » pour renvoyer certaines questions sur d'autres ? C'est en tous cas dans ce sens qu'un partenariat a été mis en place avec les centres sociaux présents sur les quartiers.*

*La dimension collective permet une analyse de la demande et une expression des besoins différentes et complémentaires de celles, très individuelles, venant des méthodes du travail social classique.*

**RÉDACTION : GEORGES KAMMERLOCHER**

Contact : FAPIL, Compagnons bâtisseurs Provence, 7 Traverse Caria 13015 Marseille  
tél. : 04 91 50 03 83.

## **RHÔNE-ALPES**

---

## LE FORUM CITOYEN RHÔNE-ALPES

■ Un réseau d'acteurs locaux se mobilise pour encourager la participation citoyenne et le refus des extrémismes sur le territoire régional

### ➤ RHÔNE-ALPES

**THÈMES :** Citoyenneté

**DIAGNOSTIC :** L'absence de débat démocratique produit de l'abstention politique et facilite l'extrémisme

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Porteurs multiples

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Faire se rencontrer des alliés potentiels  
Formuler des valeurs communes

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :**

Régionales

Infra-régionale

**DIMENSION INNOVANTE :** Construire la légitimité territoriale d'un interlocuteur collectif de la démocratie par l'implication citoyenne

### ***Le contexte de la création de l'association***

Les élections régionales du printemps 1998 nous ont fait vivre les conséquences de la déshérence citoyenne des Français. Un taux d'abstention de 46 % a permis au Front national de se retrouver en position d'arbitrer les décisions politiques régionales. En acceptant les voix de l'extrême droite, Charles Millon a fait un acte symbolique qui donnait de l'honorabilité à des idées qui n'en avaient pas. C'est ce risque de blocage et de perversion de la politique régionale qui incita des citoyens de toutes origines tant sociales, professionnelles que culturelles et une cinquantaine d'organisations à se regrouper et à créer le Forum Citoyen, présidé par Jean Marie Albertini, dans le refus de la banalisation d'une majorité composée avec le FN.

### ***Des actions réactives en 1998 et 1999***

Le Forum Citoyen s'est attaché à informer sur les réalités régionales, à dénoncer les compromissions avec le FN et à mobiliser la société civile :

- un appel au civisme lancé avant les élections, qui, hélas, ne fut pas entendu,
- l'organisation en juin d'une soirée de travail qui rassembla 500 personnes à Villeurbanne et qui fut suivie d'une conférence de presse, bien relayée dans les médias,



- la participation à la manifestation du 3 octobre 1998 aux côtés du Comité lyonnais de Vigilance contre l'extrême droite qui réunit près de 700 personnes aux ateliers du matin et près de 15 000 à la manifestation de l'après-midi,
- la diffusion d'un bulletin de liaison à 1 500 exemplaires et la participation des membres du Forum Citoyen à des réunions en Savoie, Ardèche, Beaujolais et Drôme organisées à l'initiative de groupes locaux.

La présidence de la Région est finalement revenue à une majorité républicaine qui a su dépasser ses divergences pour éviter de donner un rôle majeur au FN. Le Forum Citoyen a pris une part active à ce renversement et s'en réjouit, mais il a pu sonder, à travers ces 6 premiers mois d'activité, les insuffisances démocratiques de l'espace régional. Il y a nécessité à faire vivre une citoyenneté de proximité et à donner corps aux missions de la Région. Ceci est d'autant plus important que la construction européenne fasse de la dimension régionale une dimension essentielle.

### ***Pérennisation de l'association pour une région citoyenne et contre tous les extrémismes en 1999 et 2000***

La région représente un espace pertinent dont les compétences, via la collectivité régionale et l'État sont très vastes, et touchent à des leviers de développement considérables : formation et emploi, développement économique, transport, culture et cadre de vie... Si la Région et l'État ont impulsé sur Rhône-Alpes depuis près de dix ans de nombreuses démarches innovantes en matière de politiques publiques, ils n'ont pas su construire autour un réel débat de société.

Le rôle du Forum est de se concentrer maintenant sur le meilleur de cet espace régional citoyen, de contribuer à cette action de pédagogie des politiques publiques régionales, de stimuler les expériences et le débat sur le terrain et de pousser les institutions régionales à créer les conditions de l'affirmation et de la mise en œuvre d'un réel projet politique régional, issu de la diversité, du débat puis des choix collectifs des rhônalpins.

Nous avons enfin trop tendance à négliger l'importance des débats sur une base territoriale et l'insertion dans la proximité. Permettre des confrontations et des initiatives sur une base territoriale c'est en quelque sorte les enraciner dans une proximité évitant les dérives et permettant des coopérations concrètes et provisoires, sans pour autant que chacun abandonne ses convictions et ses engagements plus globaux.

Contre tous les extrémismes : l'affaiblissement des partis d'extrême droite en France n'est pas un élément suffisant pour baisser la garde : on voit ce qui se passe en Autriche, on commence à parler ouvertement de la discrimination raciale dont souffrent les immigrés dans notre pays... Pour beaucoup d'entre nous, les idées qui portent les partis extrémistes menacent la République. Si nous les détestons instinctivement, elles sont aussi le résultat d'une histoire qu'il faut chercher à comprendre, avec des causes structurelles et conjoncturelles qui les poussent. C'est donc une approche plus objective, moins fantasmée, mais ne niant pas la réalité de la menace que se propose de conduire le Forum.

## ***Nos réalisations***

Le premier résultat tangible que souligne notre assemblée générale du 23 septembre 2000 est que nous existions encore aujourd'hui ! En effet, en dehors de la situation de crise dans laquelle la Région a plongé l'ensemble des rhônalpins et bien que tout le monde soit persuadé de la pertinence de notre travail, la citoyenneté n'est pas un sujet qui déclenche des partenariats et des actions concrètes instantanés.

Nous avons donc travaillé cette deuxième année à défricher le vaste terrain de la citoyenneté régionale en essayant de favoriser le travail en réseau avec nos 150 adhérents, dont 26 structures, nos sympathisants et les 15 municipalités qui ont accepté de soutenir notre initiative.

## ***Un bulletin d'information régionale dans un langage clair et accessible à tous***

Il est tiré à 1 000 exemplaires. Nous préparons actuellement le numéro 10, qui sera centré sur les municipalités. Nous proposons aux municipalités adhérentes de se servir des textes que nous publions pour nourrir leurs bulletins municipaux.

## ***Organisation de débats***

Mai 1999 : « Citoyenneté et démocratie régionales à l'heure des élections européennes »

Février 2000 : « Efficacité économique et responsabilité sociale » avec Roger GODINO, ancien conseiller de Michel Rocard et président de « Action contre la Faim » auteur du livre : « les 7 piliers de la Réforme » en partenariat avec le groupe Convaincre.

Mars 2000 : « Chômage et immigration : idées simples, idées fausses » à Lagnieu, à la demande du Collectif citoyen de la Plaine de l'Ain, puis en juin à Belley.

Mai 2000 : « Après Seattle, quelle OMC pour les citoyens du XXI<sup>e</sup> siècle ? » en partenariat avec Économie et humanisme et la Villa Gillet.

Thèmes en préparation :

Les négociations sur le PARE : La CFDT a signé, la CGT n'a pas signé, éclairage sur les motivations ?

Les rapports entre l'action politique et l'action humanitaire

Autriche : comprendre le phénomène autrichien et comment conforter l'action des démocrates ?

## ***Outiller les éducateurs à la formation citoyenne des jeunes***

Nous avons réuni un groupe d'enseignants, de chercheurs, de directeurs de mission locale, d'éducateurs, de conseillers en orientation pour travailler sur ce problème. Ce groupe s'est très vite accordé sur le constat qu'il ne peut y avoir de formation à la citoyenneté formatée. En effet la citoyenneté se construit pas à pas par une multitude d'expériences vécues au quotidien. Par ailleurs, il existe de nombreuses initiatives qui peuvent soutenir les personnes qui travaillent au contact des jeunes dans cette démarche de conscientisation. Le problème se situe plus dans l'ap-

proche globale du citoyen par rapport à ces multiples éclairages et dans l'intégration dans le vécu quotidien de chacun.

Le Forum Citoyen Rhône-Alpes démarre une mission expérimentale « d'ingénierie de formation à la citoyenneté » qui aboutira à terme à l'élaboration d'un guide capitalisant les ressources en matière de formation à la citoyenneté sur l'ensemble du territoire rhônalpin.

### ***Animer la réflexion sur certains sujets***

Des groupes thématiques se sont constitués autour des sujets qui interrogent fortement le concept de citoyenneté les jeunes, l'exclusion et l'entreprise.

Mettre en valeur, soutenir et stimuler les initiatives de terrain par plus de communication transversale

Nous avons pu constater que le terrain regorge d'initiatives qui, faute d'accompagnement, de relations transversales et verticales, perdent leur vitalité et découragent les citoyens qui les ont fait naître. Nous organisons un travail le plus possible en réseau avec ces initiatives pour les faire connaître car elles sont le ferment essentiel de la citoyenneté locale, responsable et solidaire.

Mobilisation de la société civile

Réseau de réseaux, lieu de convergence de la société civile, le Forum peut à tout moment attirer l'attention de l'opinion sur l'urgence d'un problème et d'une situation. Le Forum ne fait pas de la manifestation, de la proclamation publique les modalités habituelles de son fonctionnement, il a cependant prouvé dans le passé en coopération avec d'autres organisations qu'il ne les rejetait pas.

*Le problème qui s'est posé à la Région n'était pas un simple problème technique ou administratif. Le déficit citoyen régional français s'enracine dans celui de l'engagement des citoyens dans leur environnement immédiat. C'est en agissant dans la proximité, c'est en devenant de plus en plus acteur de terrain que nous permettrons le mieux à la région de mettre en œuvre des politiques de développement efficaces.*

**RÉDACTRICE : FLORENCE VEYRIÉ : ANIMATRICE DU FORUM CITOYEN  
septembre 2000**

Coordonnées : 14, rue Antoine-Dumont 69372 Lyon Cedex 8, tél. : 04 72 71 66 66.

## APPEL

### ➤ RHÔNE-ALPES

■ Un service juridique de prévention des expulsions locatives

**THÈME :**

Logement

**DIAGNOSTIC :**

L'absence de concertation entre les parties prenantes concernées par des expulsions locative engendre beaucoup des dégâts sociaux et multiplie le coût de l'urgence sociale, sans aider à prévenir les problèmes

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Associations

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :**

S'entendre sur un diagnostic partagé

Se donner des objectifs opérationnels

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :**

Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :**

Organiser des multipartenariats sur un objectif de résultats au bénéfice mutuel

### *Origines du projet*

La double complexité, sociale et juridique, des situations liées aux procédures d'expulsion a poussé l'Alpil en lien étroit avec le barreau de Lyon, confronté quotidiennement à ce type de problèmes, à concevoir un accueil spécifique.

Le dispositif mis en place « APPEL » (Action permanente de prévention des expulsions locatives) a pris la forme d'une permanence conjointe avocat/intervenant-logement.

### *Méthode et dispositif*

L'objectif premier est la mise au point d'une démarche de prévention en amont de l'audience de référé : les magistrats souhaitaient pouvoir renvoyer vers une permanence adaptée les dossiers les plus délicats.

Les intéressés sont ainsi mieux informés sur la nature de leur situation, sur leurs droits et leurs devoirs. Les magistrats, grâce à une fiche de liaison, sont mieux à même d'appréhender et de juger la situation le moment venu.

Il s'agit d'une véritable démarche préventive permettant de mettre à plat des situations, de fixer des échéances et d'évoquer des solutions avant que les intéressés ne s'engagent durablement dans une impasse juridique et financière.

Cependant la fonction originelle de prévention d'APPEL s'est vite heurtée à la nécessité de gérer l'accueil en urgence alors que la procédure d'expulsion est en phase terminale (concours de la force publique accordé et date d'exercice fixée). Dans ce cas, les intéressés n'ont souvent pas eu accès à un soutien ou aux informations utiles.

Les permanences d'accueil d'APPEL permettent de clarifier la situation de l'intéressé. Dans la plupart des cas, le problème de l'expulsion n'est que la conséquence d'une situation plus complexe en amont qu'il est nécessaire d'assainir ; rétablissement des droits sociaux, versement des pensions alimentaires, surendettement, saisies...

La démarche est délicate car la vie personnelle et privée des personnes est alors évoquée de façon précise (séparation, échec professionnel, prison...).

La présence de l'avocat est apparue essentielle, son conseil permet de dénouer des situations bloquées et de relancer des dynamiques. Le dialogue qui s'établit entre le permanent-logement de l'Alpil, l'avocat et l'intéressé permet de faire émerger des solutions nouvelles et inattendues souvent par l'intermédiaire du dialogue et du conseil.

La permanence réunit un avocat, un permanent-logement de l'Alpil et suit trois étapes :

Le bilan les deux intervenants clarifient les différentes étapes de la procédure d'expulsion atteintes par le ménages, il y a une évaluation du degré d'urgence.

Les démarches de la procédure d'expulsion en elles-mêmes et les moyens d'y remédier dans la mesure du possible, sont expliqués à l'intéressé.

L'orientation des intéressés vers les personnes et services compétents pour la mise en œuvre rapide des démarches (aspect social et juridique). D'une manière générale l'association n'assure pas le suivi des dossiers.

L'accueil offert par les permanences APPEL a pour but final de redonner à l'intéressé une certaine autonomie ; Le suivi des dossiers n'entre que de façon exceptionnelle dans les prérogatives du dispositif, uniquement pour les cas où l'intervention d'un tiers s'avère indispensable.

Parallèlement à l'accueil des permanences, l'équipe de l'Alpil en mettant l'expérience de chacun en commun, a entrepris la publication d'une brochure d'information : « Expulsion du logement, Que faire ? A qui s'adresser ? »

Cette plaquette retrace les étapes de la procédure (des premiers impayés à l'intervention de la force publique) et les moyens d'y faire face. La Délégation aux droits des citoyens de la Ville de Lyon prend en charge les frais d'impression. La brochure est visée par le président du tribunal de grande instance. Cette dernière fait l'objet d'un travail de mise à jour qui s'appuie sur l'expérience des premières permanences et des nouveautés de procédure introduites par la loi du 29 juillet 1998.

### ***Un vaste réseau de partenaires***

Le barreau de Lyon appuie l'action et finance les heures d'avocats nécessaires à une trentaine de permanences

Le tribunal de grande instance renvoie les dossiers les moins achevés et les dirige vers la permanence. Les dossiers y seront éclaircis et mis en forme ce qui facilite le travail des juges.

La Fédération des œuvres laïques met à disposition le local qui accueille les permanences.

La Fondation de France apporte son soutien pour l'équipement du local de permanence.

Une évaluation du dispositif APPEL de prévention des expulsions locatives n'est à l'heure actuelle pas aisée car sa mise en place est récente.

L'articulation entre les dimensions sociale et juridique dans les situations liées aux procédures d'expulsion est novatrice et semble bien répondre à des attentes de la part des intéressés.

L'accueil des permanences permet de prendre dans la globalité la complexité des situations de précarité sociale dont l'expulsion n'est souvent qu'un élément ou une résultante.

Pourtant le dispositif APPEL prévu à l'origine comme un instrument de prévention est souvent confronté à une gestion de l'urgence alors que la mesure d'expulsion est déjà en marche.

Appel n'entend évidemment pas se substituer aux travailleurs sociaux : elle fournit simplement un type d'accueil original et des compétences croisées (droit et logement). En principe c'est à l'équipe APPEL de renvoyer les intéressés vers leurs interlocuteurs légitimes. Dans les faits, c'est l'inverse qui est constaté (l'existence d'un accueil adapté conduit quelque fois à un désengagement des partenaires traditionnels, dépassés par la complexité des problématiques).

L'un des enjeux sera donc dans le futur de maintenir son projet préventif en amont de la saisine des partenaires sociaux (contact précoce avec les ménages en difficulté, diffusion d'information renforçant l'autonomie des travailleurs sociaux).

*RÉDACTION : ALEXANDRE RABOT*

ALPIL – 12, place Croix-Pâquet – 69 001 Lyon  
Tél. : 04 78 39 26 38 / Fax. : 04 72 00 99 44

FAPIL – Fédération des Associations pour la promotion et l'insertion par le logement,  
bâtiment A Le Trident 34, avenue de l'Europe 38100 Grenoble tél. : 04 76 40 64 04  
fax. : 04 76 40 63 99 mél : [fapil@globnet.org](mailto:fapil@globnet.org)

## RHÔNE ASSISTANCE NÉGOCIATION

### ➤ RHÔNE-ALPES

■ Des membres d'organisation salariales et patronales unissent leur volonté de promouvoir le dialogue social dans les petites et moyennes entreprises, ou les associations, à l'occasion de la loi sur les 35 heures, et s'ouvrent à toutes les questions que cela pose

**THÈME :** Emploi

**DIAGNOSTIC :** L'application au bénéfice mutuel de la loi sur les 35 heures requiert un dialogue social entre les dirigeants d'entreprises et les salariés

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

***Initiative :***

Chefs d'entreprises

Syndicalistes

***Portage :*** Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Faire se rencontrer des alliés potentiels

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Ouvrir un espace de concertation sociale sous la forme d'une vitrine dans une grande ville

### ***Diagnostic***

Si le code du travail constitue un socle essentiel de droits pour les salariés, tous les observateurs s'accordent à attribuer une place croissante à la négociation sociale qui correspond à une tradition bien établie dans les branches professionnelles et les grandes entreprises. Or, les salariés sont de plus en plus nombreux à travailler dans de petites entreprises (plus de dix millions dans des entreprises d'un effectif de moins de 200) qui n'ont aucune pratique du dialogue social, cela pour deux raisons :

- Les dirigeants privilégient le contact individuel avec les salariés et considèrent avec réticence les instances représentatives du personnel (comités d'entreprises/délégués du personnel). Lorsqu'ils sont prêts à négocier des accords d'entreprise, ils se heurtent à une absence quasi générale d'organisations syndicales, seuls interlocuteurs habilités par la loi...

- Les salariés sont isolés et hésitent à prendre des responsabilités collectives ; lorsqu'ils sont élus du personnel, ils craignent de se présenter sous une étiquette syndicale qui pourrait leur attirer l'hostilité de leur direction, ils perçoivent mal le soutien dont ils pourraient bénéficier de la part d'organisations syndicales mal équipées pour répondre aux attentes des petites structures. L'absence, dans le contexte français, d'unité syndicale n'est pas fait pour encourager les volontaires.

### ***Une ouverture législative***

Comment dans ces conditions développer le dialogue social dans les petites entreprises ? La loi du 12 novembre 1996 avait bien prévu, en l'absence de délégués syndicaux, d'ouvrir à des élus du personnel ou des salariés mandatés la possibilité de signer des accords mais elle n'a pas connu d'application significative.

La loi du 13 juin 98 d'orientation et d'incitation à la réduction du temps de travail (loi Aubry) vient relancer avec force cette ouverture. La signature d'un accord est obligatoire pour les entreprises qui souhaitent bénéficier des aides publiques à la RTT, ouvrant ainsi la voie à une multiplication des mandaterments dans les petites entreprises. Le mandatement, dans la mesure où il organise, dans la limite de temps et d'objectif de la négociation RTT, une relation de confiance entre une organisation syndicale et un salarié quelconque d'une entreprise (en pratique, il s'agit souvent d'un élu sans étiquette délégué du personnel ou membre du comité d'entreprise), se présente comme un espace intermédiaire sur la voie d'une prise de responsabilité collective.

### ***La création de l'association et ses objectifs***

Pour conclure des négociations favorables à l'emploi, il importe que le dialogue social s'amorce et se structure dans les PME-PMI, qu'il soit porteur de changement, qu'il offre certaines garanties aux services de l'état pour l'attribution des aides financières à l'emploi, que le chef d'entreprise et les salariés apprennent à se parler sur les principaux enjeux pour l'entreprise, que les salariés acceptent d'approcher les organisations syndicales, que la complexité technique de la négociation soit maîtrisée par les deux parties en discussion.

C'est pourquoi des organisations syndicales et patronales (CFDT, Centre des Jeunes Dirigeants, Centre Français du Patronat Chrétien), une association de comités d'entreprises (Inter CE 69) et des personnalités (Antoine Martin, ancien DRH du groupe Danone, Pierre Héritier et Alain Godard de Lasaire, Jean-Pierre Neollier du réseau SYNDEX, Philippe Bernoux et Henri Lasserre, universitaires) convaincus de la nécessité de dynamiser le dialogue social au service de l'emploi, ont décidé de fonder en commun une association destinée à faciliter cette dynamique.

Cette initiative partenariale, a trouvé rapidement un soutien au niveau local auprès de la Direction départementale du Travail de l'Emploi et de la Formation ainsi que du côté de la Direction régionale de l'ANPE.

La démarche de Rhône assistance négociation consiste, dans un premier temps autour de la mise en œuvre de la loi Aubry « d'orientation et d'incitation relative à la réduction du temps de travail », à favoriser l'émergence d'acteurs salariés informés et formés dans les PME-PMI, avant qu'ils ne fassent le pas, souvent difficile pour eux, du mandatement ou de la prise de responsabilité syndicale. A la fois boutique du dialogue social, école de la négociation, lieu d'information et de documentation, centre d'accueil des difficultés rencontrées par les partenaires, Rhône Assistance Négociation prépare et facilite la négociation au service de l'emploi.

Ce nouvel espace de dialogue social se définit sans empiéter :



- sur les actions d’accompagnement et d’appui-conseil mises en place par le ministère de l’Emploi pour aider les entreprises dans une redéfinition de leur organisation ;
- sur la responsabilité des organisations syndicales quant à la signature éventuelle des accords, quant à la décision de mandater un salarié, quant à la formation de leurs adhérents ou mandataires ;
- sur la liberté propre pour le salarié non syndiqué de s’adresser à l’organisation syndicale de son choix.

### **Description du projet**

Dans l’esprit des fondateurs, il s’agissait d’ouvrir une « boutique » d’accès facile, proposant un accueil direct au téléphone ou dans les locaux du lundi au vendredi, y compris en dehors des heures de travail. Un local commercial a donc été loué, sur une rue passante, à proximité de deux stations de métro.

L’activité de la structure opérationnelle

Elle se décline en :

Accueil physique et téléphonique, consultations

Interventions sur site, participations à des conférences, débats etc...

Réunion d’information et de débat (tous les lundis de 18 à 20 h)

Formation (du mardi au jeudi) composée d’un module général (1 journée) centré autour de la Préparation de la négociation RTT et de quatre modules d’approfondissement (une demi-journée) sur la durée du travail, les enjeux économiques, l’organisation du travail, et la pratique de la négociation

Ateliers d’échange sur la négociation

Publication d’une revue (« Accord gagnant ») rendant compte des expériences, des réflexions sur les évolutions, et apportant un éclairage technique.

Autres activités de promotion de la RTT (participations à des salons, colloques, organisation de conférence de presse).

*Opérationnelle en janvier 99, la structure de RAN est en mesure de répondre à toutes les sollicitations locales qui lui parviennent. Les échéances de la loi Aubry (juillet 1999 et janvier 2000) ne manqueront pas de susciter une demande sociale croissante.*

*Au-delà de la réduction du temps de travail apparaît un autre enjeu de fond : la régulation sociale se réduira-t-elle à l’avenir à quelques secteurs très structurés, laissant de côté les salariés (les plus nombreux) des petites entreprises confrontés au simple jeu du marché ? Nos premières expériences nous font entrevoir un potentiel méconnu d’implication de la part de salariés « sans étiquette » qui ne sont pas hostiles au syndicalisme traditionnel mais recherchent plutôt une approche nouvelle de l’action collective.*

RÉDACTRICE : MAEVA MOLMERET-SANDEAU

mai 1999

## PLACE AUX JEUNES

### ➤ RHÔNE-ALPES

■ Un dispositif pour favoriser les partenariats autour du retour de jeunes diplômés dans les métiers d'environnement en milieu rural, en Ardèche

**THÈME :** Emploi

**DIAGNOSTIC :** La

dépopulation rurale prive des forces vives de la jeunesse. Ce n'est pas une fatalité

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Une femme

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Prendre en compte l'héritage

Faire se rencontrer des alliés potentiels

Se donner des objectifs opérationnels

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :**

Régionales

Infrarégionales

**DIMENSION INNOVANTE :** Créer les conditions d'une faisabilité de résidence d'emploi pour des jeunes dans un territoire rural

### **Objectifs**

La désertification annoncée des milieux ruraux ne peut qu'être aggravée par la fuite des jeunes qui partent se former dans les villes universitaires, et ne reviennent que trop rarement.

C'est autour de cette double perte de jeunesse et de matière grise que des partenaires unissent leurs efforts sur de micro-territoires, pour favoriser leur retour. C'est toute la société civile qui doit coordonner ses efforts autour de cet objectif.

### **Processus**

L'action consiste à favoriser le retour des jeunes par la mise en place de regroupements volontaires, qui, au cours de trois fins de semaine permettent à une promotion de quinze jeunes environ,

- de revenir découvrir la carte socio-économique de leur territoire de prédilection,
- de rencontrer les entrepreneurs et autorités locales qui les parraineront,
- et d'amorcer leur projet individuel et/ou collectif dans un environnement multipartenarial.

Ces regroupements s'organisent le temps de trois week-end, séparés d'un mois, au cours desquels différents responsables d'activités, entrepreneurs et acteurs poli-

tiques, viennent apporter à ces jeunes, réunis, une image précise du bassin socio-économique, de ses potentialités et de ses contraintes.

A la suite des trois rencontres, chacun est identifié, et suivi personnellement, pour appuyer ses démarches d'insertion dans le milieu. Cet appui est extrêmement variable, d'un jeune à l'autre et d'un territoire à l'autre.

L'origine de cette méthodologie, appelée « Place aux jeunes » nous vient du Québec où depuis 10 ans, un réseau se développe sur un ensemble de territoires éloignés des grandes villes. Ce réseau concerne aujourd'hui 4 500 jeunes qui ont pu revenir chez eux, où ils exercent des fonctions à hauteur de leur formation, ou au sein d'activités multiples.

Les obstacles rencontrés par la rareté de l'emploi actuel nous conduisaient à favoriser la création d'entreprises, mais il est incontestable que cette mentalité d'entrepreneurs, courante sur le continent américain, est encore peu répandue en Europe, et particulièrement en France. D'autre part, le vieillissement de la population du milieu rural n'incite pas à la reprise d'activité.

Aujourd'hui, la démultiplication des services, l'ouverture de nouvelles niches d'activités, les nouvelles technologies autorisent des perspectives multiples, favorables au retour de générations que l'innovation, en matière d'organisation du travail, et la choix de la qualité de vie stimulent.

## **Leviers**

Plusieurs programmes comme le retour de jeunes actifs en milieu rural de la DATAR (Direction à l'aménagement du territoire et à l'action régionale), et la prise de conscience récente par les autorités locales de la nécessité de favoriser des flux migratoires de populations jeunes en milieu rural, plaident en faveur de ce type de dispositif.

La mise en place de partenariats entre acteurs d'un même territoire représente la condition sine qua non de la réussite d'une telle stratégie.

## **Moyens**

Place aux jeunes suppose, en amont de la mise en place du dispositif, la création d'un comité régional qui réunisse les élus du territoire, les chambres consulaires et les associations qui composent, avec les entrepreneurs, le champ de la société civile. Ce comité assure le suivi de l'opération dans ses trois phases.

Le montage de financements subsidiaires, tels qu'ils nous ont été imposés dans les programmes européens, correspondent à une logique d'acteurs multiples qui se coordonnent autour d'un projet unique : ce qui correspond très exactement à cette situation.

Les financements privés (mécénats, entreprises...) accompagnent les projets les plus pertinents des jeunes qui sont impliqués dans le processus.

La coordination entre structures d'accompagnement devient un objectif incontournable.

### ***Premiers résultats***

45 % des jeunes qui ont participé à ces dispositifs, tant au Québec (depuis 10 ans) qu'en France, (depuis 3 ans) trouvent une possibilité de retour avec un travail correspondant à leur formation et à leurs diplômes.

12 % créent des entreprises dans les 5 années qui suivent l'opération.

Ce sont 75 % qui reviennent au total, si l'on compte ceux qui s'insèrent dans d'autres activités, en faisant le choix du territoire contre le seul critère professionnel.

Pour le groupe ardéchois, (deux promotions de quinze jeunes) une entreprise a été créée par l'un d'entre eux, une autre est en cours, un d'entre eux a créé un secteur spécifique dans l'entreprise dans laquelle il a été embauché ; trois ingénieurs ont été embauchés dans les trois mois qui ont suivis les fins de semaines, quelques uns ont repris leurs études pour les adapter à un domaine spécifique porteur dans la région ; enfin, plusieurs ont bénéficié du programme emploi-jeunes au sein duquel ils préparent un projet professionnel adapté.

L'autre résultat important est la création d'un réseau des jeunes de Place aux Jeunes : Chaque session est intégrée dans ce réseau, qui devient lui-même porteur du programme des années suivantes, et un relais pour tous les jeunes qui cherchent à venir s'installer sur les territoires.

La démultiplication de la formule sur d'autres territoires ruraux ne peut que favoriser le développement de telles synergies.

Aujourd'hui, Place aux Jeunes, marque déposée à l'INPI, est une formule en développement sur cinq Régions, sous la responsabilité de NACRE07, membre accrédités par le réseau Québécois Place aux Jeunes Inc., à côté du Conseil régional du Limousin, autre partenaire historique de Place aux Jeunes Inc...

***RÉDACTRICE : GAZEL-GONTIER, MARIE-JOSÉE***  
***septembre 2000***

Contact : Marie-Josée Gazel-GontierNacre 07, Ancienne école  
17200 La Chapelle sous Aubenas, tél. : 04 75 93 16 10 mél : [mjgazel@wanadoo.fr](mailto:mjgazel@wanadoo.fr)

## MOBILITÉ ET TERRITORIALITÉ DES GENS DU VOYAGE

### ➤ RHÔNE-ALPES

■ Entre stationnement réglementé et accession à la propriété, quelle démarche, de l'extraterritorialité à l'ancrage ?

**THÈME :** Interculturel

**DIAGNOSTIC :** Des systèmes de relations familiales et économiques mobiles peinent à trouver une reconnaissance dans un mode de pensée et de vivre sédentaire, provoquant discrimination et exclusion

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Associations

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Prendre en compte l'héritage  
Construire des réponses adaptées

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Chercher une expression du droit d'habiter qui trouve « sa place territoriale »

### *Une mobilité qui a ses raisons d'être*

La mobilité des gens du voyage est principalement due à des raisons économiques. Essentiellement commerçants, artisans, saisissant des opportunités rémunératrices à durée déterminée (saisons), pratiquant la flexibilité économique, c'est l'ensemble de la famille qui participe à cette activité. Il n'y a pas de séparation entre le lieu de vie et le lieu de l'activité économique ; s'y ajoutent des déplacements pour pèlerinage et/ou rassemblements familiaux, ou pour des raisons administratives. Même dans ce cas, la pratique économique n'est jamais absente.

Ces déplacements dessinent alors ce que Jean-Baptiste Humeau appelle les polygones de vie. « Le polygone de vie désigne l'ensemble des lieux de stationnement ou de séjour prolongé (voire de résidence durable et de sédentarisation) des caravanes d'une famille du voyage qui tout au long de l'année constituent les bases géographiques de l'espace parcouru ».

### *Changer de regard pour mieux comprendre la relation entre la place du territoire et l'ancrage social (relationnel et économique)*

Mobilité spatiale, mobilité sociale : souvent opposées, leur application et leur complémentarité admises, aident à porter sur les populations saisies uniquement dans leur mouvement physique, et réduites à n'être que des gens en déplacement, un regard moins tranché, du moins décroché de la lecture radicale que l'opinion en avait : la mobilité se conjugue de différentes façons et n'est plus contradictoire du

non mobile, et si la trace de la mobilité spatiale tend à l'éphémère, la mobilité sociale s'inscrit dans des réseaux d'affinités et de relations durables qui souvent accréditent la mobilité spatiale.

De même la notion de territorialité ne désigne plus uniquement le support physique et géographique d'un lieu. Elle engage aussi les individus qui s'y meuvent et y demeurent. La dimension sociale d'un territoire est autant inscrite dans des composantes matérielles et immatérielles, et les formes qu'elle prend comme la relation qu'elle engendre s'enrichissent aussi bien de la permanence et de la stabilité que de l'éphémère et du mobile.

De nombreux travaux ont montré par ailleurs combien la qualification des espaces et des lieux – territoire physique et géographique – et celle des individus qui en ont l'usage – territorialité sociale – étaient réciproquement dépendants, jusqu'à marquer durablement leur histoire et leur mémoire. Pendant longtemps, la destination des lieux et le destin des individus se sont recouverts, comme dans une interdépendance figée jusqu'à l'extrême. Devenus fragiles, les lieux et les mobilités, les espaces et les enracinements, s'inscrivent dans des trajectoires qui les traversent et les transcendent, rendant enfin possible la rencontre du mobile et stable, du nomade et du sédentaire.

### ***Entre stationnement réglementé et accession à la propriété : quelle démarche, de l'extra-territorialité à l'ancrage ?***

La loi Besson sur l'accueil et l'habitat des gens du voyage sera votée en juin 2000. Elle ne traitera cependant pas de la réalité de la problématique d'aujourd'hui. En effet, dès 1975-1980, on assiste à un développement d'expériences d'accession à la propriété, souvent hors des réglementations d'urbanisme, du fait des faibles moyens des familles et de l'absence de prêts. Depuis 1980, le mouvement s'est considérablement accéléré et sort de la « sphère privée » du monde du voyage pour apparaître, soit comme une contrainte nouvelle pour les communes, soit comme un champ de recherche d'un nouveau mode d'habiter, pour les bailleurs et les associations. Cette démarche est apparue comme un rejet du stationnement réglementé, géré, surveillé, et comme une alternative au manque crucial de places aménagées (10 000 pour 60 000 à 90 000 caravanes) et aux expulsions répétées qui en résultent.

Les motivations profondes des gens du voyage dans cette démarche s'inscrivent pourtant également dans une continuité du « passé » : en effet, avant la réglementation du stationnement, les arrêts familiaux même très courts, se faisaient sur des lieux « choisis », reconnus, car déjà investis par la lignée familiale, et donnant aux nouveaux venus un sentiment d'appartenance à ce lieu. Cette notion de « propriété symbolique » existait comme la transmission d'une valeur et permettait l'ouverture vers le voisinage, l'environnement proche, la nature et « l'espace » économique.

Est-ce cela qui est recherché dans l'accession ? Puisqu'on ne peut plus aller sur ces endroits choisis librement, et qu'il faut « payer » un emplacement « anémique » sans cesse contrôlé et contesté sur une aire de stationnement, on achète un terrain qui deviendra le « lieu choisi » et qui se chargera de sens, qui chargera aussi la famille d'énergie, suffisamment pour lui permettre de repartir.

C'est là que se dessine le rapport au lieu, le rapport au territoire – et la notion d'un endroit à soi – payé « pour soi », au contraire de l'emplacement loué sur un terrain dit « désigné ».

Et si la gestion des aires aménagées pose de si graves problèmes : violence, non-paiement, dégradations, c'est que ces aires ont dès le départ été détournées involontairement de leur objectif. En effet, l'étude des schémas départementaux et des enquêtes qui les ont précédés confortent les observations faites par les associations, et ce depuis les années 1970, dès la création des premiers terrains de stationnement collectifs (Laval 1969, Toulon 1972, Angoulême 1974, etc.) : ce sont des familles dites locales en grande sédentarité et précarité, qui ont occupé les terrains dits « de passage ». Elles étaient ignorées des premiers diagnostics départementaux car on a travaillé uniquement sur la partie visible de l'iceberg, c'est à dire la notion de voyage et donc de stationnement des véhicules.

Cette pratique des familles locales occupant les terrains de passage est née de deux constantes : la difficulté de séjourner sur des lieux « choisis » ; la légitimité à occuper des terrains construits sur leur territoire, territoire affectif, mais aussi économique, alloué par consensus ou compromis avec d'autres groupes, aux familles qui sont de là.

C'est la méconnaissance de ces deux facteurs – nécessité mais aussi légitimité – qui ont amené dégradations et problèmes, ainsi que rivalités nouvelles, non traditionnelles, entre les différents groupes de Tsiganes et Gens du Voyage.

Cette démarche des familles s'inscrit aujourd'hui dans le champ du social. Elle devient une préoccupation des bailleurs, des Directions départementales de l'Équipement, des associations, du politique même. Pareille opportunité doit être saisie pour que s'associent les efforts de ces partenaires, et ceux des familles, dans une véritable reconstruction de l'image des Gens du Voyage : la mobilité, l'itinérance même temporaire ont construit autour d'eux une identité d'extra-territoriaux – et de non-citoyens. Elle a généré « une sous-citoyenneté » encadrée et gérée sur les aires de stationnement.

L'accession à la propriété est pour eux une nouvelle chance de reconquérir une identité citoyenne, ancrée comme d'autres venus de loin, dans un territoire reconnu, accepté, riche d'échanges et de pratiques plus constructives pour tous.

**RÉDACTION : UNISAT**

**27 avril 2000**

Contact : UNISAT 59 rue de l'Ourcq, 75019 Paris, tél. : 01 40 35 00 04

Source : Jean-Baptiste Humeau, Tsiganes en France, L'Harmattan, Paris, 1995.





**B**

**EXPÉRIENCES  
EUROPÉENNES**

## POUR UNE PARTICIPATION ACTIVE DE LA POPULATION AU PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT : L'EXEMPLE DE LLAWHADEN EN PAYS DE GALLES, UN PETIT VILLAGE DE CENT HABITANTS À PEINE

■ L'organisation d'un « audit de village », un outil qui a permis aux habitants de jouer un rôle décisif dans le développement local, et qui a en même temps permis la mobilisation des potentialités existantes et le développement du partenariat

### ► PAYS DE GALLES

#### THÈME :

Développement local

**DIAGNOSTIC :** La dévitalisation rurale n'est pas une fatalité, de façon améliorée

#### DYNAMIQUE D'ACTION :

##### *Initiative :*

Habitants

Associations

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Prendre en compte l'héritage

Se donner des objectifs opérationnels

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Communales

**DIMENSION INNOVANTE :** Fonder un projet territorial de développement sur la dynamique d'action qui le porte

**S**PARC (South Pembrokeshire Partnership for Action with Rural Communities – Partenariat du Sud Pembrokeshire pour une Action avec les Communautés Rurales) est une association de développement local qui agit dans le sud Pembrokeshire (Pays de Galles), un territoire couvert par l'objectif 5B, l'un des programmes de la politique européenne qui définit les zones rurales fragiles. Parmi ses fondateurs, il y a les conseils de district et de comté, l'Office gallois (Welsh Office), l'agence de développement et le conseil rural du Pays de Galles, l'Office du tourisme... Au sein de son assemblée générale, toutes les associations locales de la zone sont représentées. L'objectif de SPARC est de promouvoir la participation des habitants et leur donner la possibilité de jouer un rôle décisif dans le développement local. Les fondateurs de l'association doivent mettre en œuvre les actions décidées

par les habitants. Sa méthode repose sur le développement du partenariat local et la valorisation des ressources existantes. Avec les communautés villageoises, SPARC mène d'abord une démarche d'identification des besoins, des atouts, des faiblesses et du potentiel des territoires, pour établir ensuite des priorités d'actions de développement économique social et culturel. L'exemple du village de Llawhaden est significatif pour illustrer cette démarche de développement concerté.

Llawhaden possède seulement un magasin, un bureau de poste, un « village hall » (centre polyvalent), un château fort, une église normande et un pont médiéval. Il n'a pas d'école. Pour revitaliser la vie économique et sociale de la localité, une « association de village », ouverte à tous les habitants, a été créée. Elle a organisé un « audit de village » pour recenser les besoins et les potentialités existantes. Avec l'aide de SPARC, les habitants ont établi leur propre plan d'action dans un document de travail intitulé « Llawhaden, années 90 ». Distribué dans tous les foyers, il a permis aux habitants d'émettre des propositions en vue d'améliorer leur vie quotidienne. Débattues et votées, ces propositions ont donné naissance à « une charte du développement local ». Depuis la réalisation de cet audit, plusieurs actions ont été mises en place :

- Une aire de loisirs (réhabilitation des espaces verts, aménagement d'un étang et de parkings), grâce aux négociations avec les propriétaires fonciers. Elle est gérée par le conseil de district, qui a participé à son financement avec d'autres partenaires.
- Un réseau de plus de 96 km de sentiers pédestres entourant le village. Il s'inscrit dans la volonté des habitants à concevoir un tourisme basé sur le patrimoine culturel et l'environnement.
- Une brochure présentant l'histoire du village et son cadre naturel, conçue par les habitants eux-mêmes en partenariat avec la « fondation archéologique » et la « fondation de la vie sauvage ».
- Une participation active des habitants dans une association touristique, créée à l'initiative de SPARC, pour organiser des randonnées et des vacances dans le sud Pembrokeshire. Le village bénéficie ainsi de ce travail de promotion du patrimoine culturel et environnemental.
- La réhabilitation d'un hospice médiéval, présentant aujourd'hui une exposition, qui illustre le passé médiéval du village. Elle a été réalisée grâce aux fonds du Welsh Office, administration chargée du Pays de Galles.
- La mobilisation d'une épargne solidaire, qui a permis la réalisation de ces actions. D'autres projets sont en cours, plus particulièrement la mise en place d'une épargne pour soutenir la création d'activités sociales nouvelles dans le « Village hall ». Un projet d'aménagement et d'extension de ce centre polyvalent est prévu. La participation volontaire des villageois devrait s'élever à 25 % du coût total de financement.

Face au déclin de la vie économique, sociale et culturelle dans le monde rural, des expériences, comme celle de SPARC au Royaume-Uni méritent d'être davantage explorées. Sa démarche de développement local repose sur trois principes : l'utilisation des ressources existantes, le développement d'un partenariat local et la participation des habitants. Ce dernier principe est au cœur de son projet. L'association a

choisi de promouvoir une approche rigoureusement ascendante. L'exemple de Llawhaden est significatif. Les décisions ne sont pas prises d'en haut. Ce sont les habitants eux-mêmes qui définissent les besoins et les actions à mettre en œuvre. L'ambition de SPARC est d'inscrire son action dans une stratégie à l'échelle de toute la région. Mais comment faire pour promouvoir un développement concerté sur un territoire plus vaste et à plus forte concentration de population ? La question renvoie à la nécessaire définition d'un territoire de projet et à la cohérence entre les différentes échelles.

*RÉDACTION : SONIA BEN MESSAOUD*

*31 mars 1999*

62 rue de l'Aqueduc 75010 Paris, tél. : 01 42 09 58 36

#### PÉRIODIQUE

ROYAUME-UNI – DÉVELOPPEMENT LOCAL – DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL – DÉVELOPPEMENT RURAL – DÉVELOPPEMENT CONCERTÉ – RELATION MICRO MACRO – CRÉATION D'ACTIVITÉ – PARTICIPATION DES HABITANTS – CONSULTATION DES HABITANTS – CONCERTATION – MOBILISATION DES HABITANTS – DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE – INITIATIVES LOCALES – MISE EN RÉSEAU D'ACTEURS – PARTENARIAT TERRITORIAL – TERRITOIRE DE PROJET – DIAGNOSTIC PARTAGE – AUDIT  
26/Banque Dph

## LES COOPÉRATIVES SOCIALES ITALIENNES. DES ENTREPRISES À CARACTÈRE SOCIAL : UNE RÉPONSE NOVATRICE POUR ÉRADIQUER L'EXCLUSION SOCIALE ?

### ➤ ITALIE

■ L'émergence d'un nouveau mode d'organisation d'activités, enracinées dans le milieu local. L'exemple du consortium de Brescia, Solidarité et coopération (SOL.CO)

**THÈME :** Entreprises sociales

**DIAGNOSTIC :**

L'expérimentation de solidarités concrètes peut aider à faire évoluer le cadre législatif

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

***Initiative :***

Habitants

Associations

***Portage :***

Multipartenariat

Habitant

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

Se donner des objectifs opérationnels

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :**

Régionales

Infra-régionales

**DIMENSION INNOVANTE :** Organiser les solidarités concrètes et relier économique/social à une mesure territoriale (équivalent régional)

Les coopératives sociales en Italie sont nées dans un contexte législatif favorable aux actions organisées de solidarité (la solidarité sociale est en effet « un droit inaliénable » dans la Constitution italienne). Les premières ont vu le jour dans les années 1960 pour répondre aux besoins primaires des personnes en difficulté (alimentation, habitation...). Elles se sont fortement développées à la fin des années 1970, face à l'augmentation du chômage et malgré les nombreuses dispositions législatives en faveur de l'insertion et de l'emploi. Depuis 1981, les promoteurs de ces initiatives réclament une loi pour reconnaître et réglementer ce mouvement. Votée finalement en 1991, elle distingue deux types de coopératives : type A, pour la ges-

tion des services socio-sanitaires et éducatifs auprès de personnes dites « désavantagées » (handicapés physiques et mentaux, détenus, toxicomanes, alcooliques, et mineurs de familles en difficulté) ; type B, pour l'insertion par le travail de ces personnes. Leur fonctionnement repose sur trois principes : La petite dimension (tous les sociétaires doivent se connaître) ; la territorialisation (elle implique la connaissance du territoire pour apporter des réponses adaptées) ; et la spécialisation (ce qui implique une professionnalisation et une qualité des services). La loi prévoit des allègements fiscaux et l'exonération de charges sociales pour l'emploi des travailleurs « désavantagés ». Elle donne aussi un accès direct des coopératives sociales aux marchés publics, ce qui fait d'elles de véritables « entreprises sociales », fonctionnant comme des sociétés commerciales à part entière.

Aujourd'hui, la plupart de ces « entreprises sociales » sont regroupées en consortiums locaux. Elles sont organisées sur une base territoriale, qui correspond souvent à une province. L'un des plus importants consortiums est celui de Brescia, SOL. CO (Solidarité et Coopération), constitué dès 1983 et comprenant aujourd'hui 69 coopératives, dont 43 de type A et 26 de type B. Les premières emploient 782 salariés pour apporter des services aux personnes âgées, aux handicapés physiques et mentaux, aux mineurs en situation d'exclusion et aux toxicomanes. Les deuxièmes emploient 490 salariés, parmi lesquels 191 sont des personnes « désavantagées ». Elles interviennent dans le domaine de l'environnement (conception et gestion des espaces verts, d'activités de récupération de déchets, production de plantes et de fleurs et mise en vente) ; de l'informatique (création et développement de banques de données, sous-traitance pour le secteur bancaire, les collectivités territoriales...) ; et de l'entretien (des locaux et des réseaux routiers, blanchisserie, repassage...).

Le consortium prévoit un champ de services (gestion, comptabilité et conseil fiscal) pour l'ensemble des coopératives. Sa fonction est d'accomplir les tâches auxquelles ne peuvent prétendre les coopératives à leur niveau individuel, et de réaliser des opérations de grande envergure, sans pour autant perdre l'avantage d'intervenir à petite échelle. Son objectif est de :

- « Soutenir l'activité des coopératives adhérentes
- Promouvoir le développement et la diffusion du concept de coopérative sociale autour des deux types (A et B)
- Fournir aux coopératives le support et l'assistance pour la gestion et l'organisation de l'activité
- Participer aux appels d'offre pour les marchés
- Expérimenter des initiatives innovantes et organiser le transfert vers les coopératives
- Soutenir les valeurs de coopération et de solidarité
- Organiser des modules de formation aux sociétaires des coopératives ».

Depuis la loi de 1991, le consortium est devenu un interlocuteur privilégié pour les autorités locales et régionales, en ce qui concerne l'octroi des contrats publics. Ainsi, une convention est signée avec la municipalité de Brescia pour la gestion des espaces verts. Elle est conçue à deux niveaux : la répartition du travail entre les coopératives affiliées et l'élaboration d'un parcours d'insertion, qui doit permettre

aux salariés d'intégrer un poste dans le secteur privé. Par ailleurs, la relation avec le marché privé s'est de plus en plus développée : Des contrats sont passés entre les coopératives sociales et des grands groupes privés (Caisse d'Épargne de la Région Lombarde, Banque du Crédit Coopératif...).

*L'émergence et la professionnalisation des coopératives sociales en Italie leur donne un véritable rôle « d'entreprises sociales ». Elles ont pour originalité de combiner deux traits principaux : une finalité sociale et une dynamique entrepreneuriale. Elles sont aujourd'hui considérées comme une innovation dans le cadre des politiques de l'emploi et des politiques sociales. La loi de 1991 leur a donné une légitimité et une reconnaissance législative, mais elle révèle des limites : l'absence d'une politique de promotion et de développement et le manque de cohérence quant à la répartition des rôles de chaque coopérative. La loi précise, en effet, que les activités de service et d'insertion ne peuvent être poursuivies par la même coopérative, ce qui ne correspond guère aux réalités du terrain, où les deux champs sont souvent amenés à se croiser.*

*En 1996, l'Italie compte 3 000 coopératives sociales, regroupant près de 100 000 personnes dont 9 000 bénévoles. Le phénomène est assez important et intéressant pour mériter l'attention des voisins européens. La Mission d'Information Professionnelle (MIP) de la communauté urbaine Le Creusot-Montceau Les Mines s'est déjà penchée sur le sujet depuis 1995. Elle explore, depuis, cette nouvelle forme d'organisation et les modalités de transfert de l'expérience.*

RÉDACTION : SONIA BEN MESSAOUD

27 mars 1999

62 rue de l'Aqueduc 75010 Paris, tél. : 01 42 09 58 36

*DOCUMENT INTERNE – En complément, j'ai travaillé à partir du document du CRIDA-LSCI : « Les initiatives locales en Europe – Études de cas d'initiatives locales de développement et d'emploi – Les réseaux d'initiatives », sous la direction de Jean-Louis Laville et Laurent Gardin. Également à partir de Leader Magazine, n° 10 – Hiver 1995-1996*

ITALIE – DÉVELOPPEMENT LOCAL – DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL – AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE – RELATION MICRO MACRO – LUTTE CONTRE L'EXCLUSION – INSERTION PAR L'ÉCONOMIQUE – INSERTION SOCIALE – CRÉATION D'ACTIVITÉ – CRÉATION D'EMPLOIS – COOPÉRATIVE – ENTREPRISE – INITIATIVES LOCALES – PARTENARIAT TERRITORIAL – TERRITOIRE DE PROJET – COOPÉRATIVE SOCIALE.

9/Banque Dph

## COMMENT, AU PORTUGAL, LES HABITANTS D'UN TERRITOIRE CONFRONTÉ À LA DÉSERTIFICATION RURALE ET AU VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION ONT PRIS EN CHARGE LEUR DESTIN GRÂCE À IN LOCO, UNE ASSOCIATION DE DÉVELOPPEMENT LOCAL

### ➤ PORTUGAL

■ Une démarche de développement intégré et solidaire, qui crée de l'emploi et qui revitalise un territoire, en prenant appui sur les dynamiques locales

#### THÈME :

Développement local

**DIAGNOSTIC :** La dévitalisation rurale n'est pas une fatalité

#### DYNAMIQUE D'ACTION :

*Initiative :* Un universitaire

*Portage :* Multipartenariat

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

#### RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :

Infra-régionales

Européennes

**DIMENSION INNOVANTE :** Partir de l'expression des besoins et des potentiel pour construire un projet de développement micro-régional

A quelques dizaines de kilomètres de Faro, ville portuaire dominée par un important centre touristique, la région de l'Algarve au Sud Portugal présente un paysage aride et des villages qui se vident de plus en plus de leur population. L'association In Loco agit dans cette région, et plus particulièrement dans une zone appelée La Serra do Caldeirao, un territoire rural qui a perdu plus de la moitié de sa population en trente ans. Aujourd'hui, La Serra ne compte plus que 75 000 habitants (16 habitants au km<sup>2</sup>), dont un bon quart a au moins 65 ans. Face à ce déséquilibre démographique et à l'appauvrissement du tissu économique et social, une poignée de gens, au début des années 1980, ont décidé de relever le défi et d'agir pour faire revivre leur territoire. Parmi ces personnes, il y avait Alberto Melo, profes-



seur en sciences de l'éducation, arrivé à Faro en 1983 afin de « mettre sur les rails l'université de l'Algarve ». En 1985, avec quelques amis universitaires et soutenu par la Fondation hollandaise Van Leer, il monte le projet Radial (réseau d'appui au développement intégré de l'Algarve). Selon ses termes, il s'agit « d'initier un processus d'animation communautaire à partir des besoins et des aspirations locales ».

La démarche est novatrice : favoriser les dynamiques locales et non pas proposer des projets ficelés d'avance. Ce projet donne naissance à plusieurs activités :

- Une formation professionnelle, en lien avec l'université de Faro, pour revitaliser les activités traditionnelles. Elle débouche sur la création de sept petits commerces gérés par des femmes : textile, jouets en bois, gâteaux, plantes aromatiques et médicinales...

- La création d'une association pour gérer des centres d'animation préscolaire dans quatre villages. Dans cette région, l'école n'est ouverte qu'à partir de sept ans, ce qui montre la réelle nécessité. Financés au début par Radial, ces centres sont à présent reconnus par les pouvoirs publics, qui prennent en charge les rémunérations du personnel.

- La création de ludothèques itinérantes pour partir à la rencontre des enfants des villages les plus isolés.

L'association In Loco est née à la suite de ces différents événements. Avec les mêmes principes qui ont animé RADIAL, elle offre de développer une action globale, et non plus seulement socio-éducative, sur La Serra do Caldeirao. Dès 1991, elle s'inscrit dans le programme européen « Leader », qui vise à aider les régions défavorisées. Avec les financements de l'Union européenne, l'association élargit son territoire d'intervention : de 6 « freguesia » (la plus petite circonscription administrative au Portugal), elle passe à 27, et son personnel augmente (il passe de 12 à 30 animateurs). Chaque membre de l'équipe a un statut d'indépendant. Les animateurs, en effet, doivent monter des projets et financer leur propre poste.

L'association In Loco s'appuie sur la dynamique locale, qu'elle entend revitaliser. Les projets et les initiatives foisonnent : développement d'activités touristiques, commerciales, artisanales, de projets socioculturels... Cette dynamique revitalise La Serra, condamné il y a quelques années au désespoir et au déclin économique : Environ 500 emplois créés ou maintenus, qui répondent à des nécessités locales ; un renforcement du lien social entre des groupes, un développement du partenariat entre pouvoirs publics et acteurs privés... Mais malgré les efforts de dialogue, l'association reste mal perçue par les élus, car elle est trop indépendante et a de nombreux contacts européens. En effet, son président, Alberto Melo est coordinateur du réseau TASC (Territorial Action for Social Cohesion). C'est un réseau européen composé de 12 acteurs de terrain, issus de 9 pays de l'Union européenne. Il a pour objectif de réfléchir sur la mise en œuvre de nouvelles dynamiques de développement local intégré, et de proposer des actions à l'échelle européenne.

*L'exode des jeunes et le vieillissement de la population sont de véritables plaies en milieu rural. Dans un pareil contexte, la population se trouve confrontée à l'isolement et à des besoins sociaux non satisfaits. L'expérience de l'association In Loco au Portugal montre qu'il*

*est possible d'affronter ces problèmes en créant un cadre de concertation, ouvert aux citoyens. La démarche engagée a permis la création de nombreux emplois et la revitalisation de La Serra do Caldeirao, en proie il y a quelques années à la crise économique et à la montée des exclusions. L'Union européenne a encouragé ce programme d'action rurale LEADER pour une période temporaire dans les pays dits d'objectif 1 (retard de développement). Elle a favorisé financièrement les initiatives locales et les solidarités entre groupes d'action locale. Ce n'est pas destiné à devenir permanent. Comment l'État peut-il se porter garant de la cohésion sociale en organisant, de façon anticipée sa contribution à cette dynamique participative prometteuse ?*

RÉDACTION : SONIA BEN MESSAOUD

4 avril 1999

62 rue de l'Aqueduc 75010 Paris, tél. : 01 42 09 58 36

*PÉRIODIQUE – Noël Bouttier En complément, j'ai travaillé à partir du document de TASC (Territorial Action for Social Cohesion), « Des clés pour réussir », mars 1997. On peut se procurer ce document à la coordination technique de TASC : Associação IN LOCO, Apartado 603 – 8 000 Faro – Portugal. Tél./Fax : 351 89 80 55 57. mél : inloco@mail. telepact. pt*

PORTUGAL – DÉVELOPPEMENT LOCAL – DÉVELOPPEMENT INTÉGRÉ – DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL – LUTTE CONTRE L'EXCLUSION PAR L'INITIATIVE ÉCONOMIQUE – INSERTION SOCIALE – CRÉATION D'ACTIVITÉ – CRÉATION D'EMPLOIS – PARTICIPATION DES HABITANTS – CONSULTATION DES HABITANTS – CONCERTATION – MOBILISATION DES HABITANTS – DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE – RENFORCEMENT DE LA CITOYENNETÉ – INITIATIVES LOCALES – PARTENARIAT TERRITORIAL – TERRITOIRE DE PROJET – DIAGNOSTIC PARTAGE – DÉVELOPPEMENT SOLIDAIRE.

**C**

# **RÉFLEXIONS GÉNÉRALES SUR LA GOUVERNANCE TERRITORIALE**

## ARTICULATION DES ÉCHELLES DE LA GOUVERNANCE

■ Comment articuler politiques et actions menées au niveau local, national et européen dans le domaine de la lutte contre l'exclusion sociale ? Une question centrale de la gouvernance

**THÈME :** Action sociale

**DIAGNOSTIC :** Les politiques de cohésion sociale peuvent améliorer leur qualité et leurs résultats en laissant l'initiative de leur application aux acteurs directement concernés, et dans un cadre qui en définit les principes directeurs communs

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Associations

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** S'entendre sur un diagnostic partagé  
Se donner des objectifs opérationnels

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Européennes

**DIMENSION INNOVANTE :** Ouvrir un débat citoyen à l'échelon européen

### ***Une mise en débat européenne sur la cohésion sociale***

Les discussions du colloque qui s'est tenu à Helsinki en novembre 1999, organisé par le réseau EAPN, European Anti-Poverty Network, font ressortir la difficulté de mise en œuvre pratique des « trois piliers » d'une politique contre l'exclusion, même si ces principes font l'unanimité : 1. répondre à la dimension multidimensionnelle de l'exclusion ; 2. mener une action partenariale avec les différents acteurs de la société et avec les exclus eux-mêmes ; 3. assurer, au delà de droits universels reconnus par la loi, l'accès effectif à ces droits. Pierre Calame se propose de montrer comment, dans les trois cas, cette mise en œuvre se joue dans les dynamiques d'action du niveau local et nourrit la conception des principes directeurs dont la définition relève des échelons supérieurs.

### ***C'est localement que peuvent se construire les cohérences et les partenariats***

C'est vrai entre politiques sectorielles comme entre le développement de nouvelles structures industrielles et l'accès des exclus à l'emploi. Un véritable partenariat implique des préalables d'écoute mutuelle, de crédibilité et de confiance qui se construisent dans la durée. Il ne se décrète pas. Les situations locales présentent d'extrêmes diversités, entre les pays, mais aussi au sein d'un même pays. C'est pour-

quoi, il importe que chaque territoire soit en mesure de définir sa propre stratégie. La mobilisation nationale peut porter sur des principes généraux de solidarité, tels que les transferts sociaux et l'affirmation des droits universels, mais seule une mobilisation locale, partant des réalités concrètes, est en mesure de dégager des solutions pertinentes.

### ***Le local n'a donc de sens que dans une pensée d'ensemble relative à son insertion dans le national, l'europpéen et le mondial***

Le local n'est pas en lui-même une solution où l'on se contenterait de faire de « la réparation sociale ». Comment le territoire local peut-il être l'espace où s'attaquer aux causes de l'exclusion si ces causes sont à de toutes autres échelles ? Premièrement en constituant un espace d'invention pour des alternatives au développement. Nous constatons partout au monde de nouvelles formes d'articulation entre l'économie marchande et non marchande, avec le développement de systèmes locaux d'échange, avec une réflexion sur l'impact de la consommation vis-à-vis de la biosphère ou vis-à-vis des pays pauvres. Mais le local est aussi un espace de réflexion. La compréhension locale de réalités concrètes reliées entre elles permet ensuite d'agir ensemble globalement, au rebours du slogan classique « penser globalement, agir localement ». Affirmer que le local est dans des systèmes complexes le lieu par excellence de la construction d'une réflexion théorique est une manière de répondre au sentiment si général d'impuissance résultant de la globalisation économique.

### ***Une crise des systèmes de relations***

La montée de l'exclusion sociale dans des pays riches est le reflet d'une crise des relations entre les êtres humains ; elle est inséparable de la crise des relations entre l'humanité et la biosphère tant au niveau local qu'au niveau global. Le local, pièce indispensable d'une politique de lutte contre l'exclusion, prend tout son sens s'il constitue : une avancée dans la recherche d'alternatives au modèle actuel de développement ; une avancée dans la réforme de la gouvernance ; une nouvelle manière de regarder les rapports entre le local et le global qui ne se réduise pas à un emboîtement hiérarchique en poupées russes. C'est une transformation radicale des conceptions de la gouvernance.

### ***L'intervention simultanée de différents échelons***

Dans le système mondialisé, les interdépendances nécessitent l'intervention simultanée à différents échelons. Il faut donc élaborer les principes et la pratique d'une articulation des niveaux de gouvernance, de la coopération entre ces différents niveaux en reconnaissant l'existence non plus d'un partage des responsabilités mais d'une responsabilité partagée. Ceci implique pour commencer, de définir les principes et la pratique des relations entre l'Europe et les États, entre les États et les régions, entre les régions et les agglomérations, etc.. L'élaboration de principes généraux d'articulation entre échelles de gouvernance est d'autant plus nécessaire qu'on ne peut pas s'en tenir à trois niveaux : le niveau européen, le niveau national et le niveau local. Dans le cadre d'une nouvelle pensée sur l'organisation des collectivités

locales, il faut définir les règles d'articulation jusqu'au niveau fin de l'agglomération et du quartier. À l'autre extrémité du spectre, l'Europe n'est pas non plus le niveau de la plus grande globalité. La conférence mondiale sur l'exclusion sociale qui a eu lieu à Copenhague en 1995 a joué un rôle significatif dans la prise de conscience par leur pays des nouvelles stratégies à adopter en la matière. Le processus d'élaboration de principes directeurs est à formuler au niveau mondial.

### ***La subsidiarité active***

Nous ne partons pas de zéro. Il existe une expérience accumulée sur le terrain. La confrontation permet d'élaborer, à un niveau supérieur, des principes directeurs, ou « guidelines ». Des rencontres collectives, des procédures publiques d'évaluation permettront de construire un système « apprenant », c'est-à-dire capable d'évoluer en fonction de son propre apprentissage. Il y a bien subsidiarité dans la mesure où chaque niveau dispose d'une capacité à inventer les réponses les mieux adaptées à sa situation et où les principes directeurs ne tombent pas du ciel et sont effectivement le produit d'une expérience locale. La subsidiarité est active dans la mesure où le niveau de gouvernance d'au-dessus garde la responsabilité d'animer l'élaboration collective des principes directeurs et l'évaluation de leur mise en œuvre.

### ***Son application permet de gérer simultanément l'unité et la diversité***

Le principe d'unité répond aux trois idées d'interdépendance, de solidarité et d'égalité. Nous voulons une « Europe pour tous » consciente des interdépendances entre les citoyens européens. Nous voulons une Europe solidaire où s'organisent les transferts au profit des populations les plus vulnérables. Nous voulons des droits et une protection sociale universelle, donc s'appliquant quel que soit le contexte.

Le principe de diversité renvoie au rôle du niveau local. Une politique cohérente, intégrée et partenariale, associant les exclus, adaptée à la diversité des contextes, peut exister seulement si le niveau local joue un rôle décisif dans sa conception et dans sa mise en œuvre. Ainsi, l'élaboration de principes directeurs et l'organisation des transferts financiers et de savoir-faire affirme-t-il le principe d'unité. Il aboutit à définir des obligations de résultats, le niveau local aidant ensuite à trouver les meilleures réponses possibles à cette obligation.

*Parallèlement à l'émergence de propositions sociales concernant les processus d'articulation des décisions entre échelons territoriaux et de subsidiarité active, les formes d'une nouvelle gouvernance sont en train de s'inventer. Qu'il s'agisse des groupes de dialogue en Belgique, des conseils consultatifs associant les usagers des services publics en Hollande, des conférences nationales sur l'exclusion sociale, des principes d'évaluation des politiques publiques, l'accent se déplace du simple énoncé d'un cadre législatif à des processus collectifs de débat, de définition de politiques et d'évaluation.*

RÉDACTRICE : MARTINE MULLER

30 septembre 2000

Source : Intervention de Pierre Calame, Colloque du réseau européen de lutte contre la pauvreté, EAPN, Helsinki, novembre 1999.

## LE MANIFESTE DE CARCASSONNE : UN APPEL, À L'INITIATIVE DE L'UNADEL, POUR IDENTIFIER LES AXES MAJEURS DU DÉVELOPPEMENT LOCAL SUR LESQUELS SON RÉSEAU D'ADHÉRENTS S'ENGAGE À TRAVAILLER

■ Des idées-forces fondées sur trois enjeux :  
l'articulation entre le local et le global ; entre  
les élus et la société civile ; entre les  
territoires

### THÈME :

Développement local

**DIAGNOSTIC :** Appel à un débat démocratique d'échelon  
national sur la base d'un texte affirmant des valeurs  
fondatrices d'un projet de société

### DYNAMIQUE D'ACTION :

*Initiative :* Un élu local

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Animer des espaces d'expression  
Se donner des objectifs opérationnels

### RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :

Nationales

Régionales

Locales

**DIMENSION INNOVANTE :** Susciter l'expression en partant des  
pratiques du terrain pour se constituer en force de proposition  
dans la réorganisation de l'action publique territoriale

### ***Anticiper l'évolution de l'organisation territoriale de l'action publique et l'échéance des prochains contrats de plan État-Région***

Le 7 juin 1997, l'Union nationale des acteurs et des structures du développement local (UNADEL) organise une rencontre nationale à Carcassonne, pour mobiliser les citoyens avant la préparation des contrats de plan État Région. La synthèse des débats donne naissance à un texte, « le manifeste de Carcassonne », où les participants, à travers leurs expériences concrètes, redéfinissent ce qu'ils entendent par « développement local ».

Trois enjeux sont identifiés :

### **1. Articuler local et global**

Le développement local s'appuie sur les ressources existantes, qui constituent une richesse à exploiter. Le local est un lieu d'innovations sociales, où des solutions concrètes peuvent être trouvées au plus près des acteurs concernés, car c'est à ce niveau que les solidarités de proximité et le partenariat se construisent. Mais il ne doit pas être idéalisé ni être considéré comme un système alternatif au risque de le marginaliser. Les expériences menées localement ont des répercussions au niveau global. La diversité du territoire peut être l'approche en petit de la diversité du monde. L'enjeu réside par conséquent dans une approche en termes d'articulation entre différents niveaux d'interventions.

### **2. Articuler dans une démocratie renouvelée élus et société civile**

L'UNADEL affirme que « le développement local est l'échelon de base d'une véritable démocratie et de l'apprentissage de la citoyenneté ». Elle appelle chacun à devenir « auteur de son propre développement » et pas seulement acteur. A l'échelon local, les élus, les organismes économiques et les réseaux associatifs doivent unir leurs forces et travailler ensemble autour d'un projet commun. Dans cette perspective, deux axes prioritaires doivent être développés :

- Le renforcement du tissu associatif : plus de moyens, d'autonomie, et davantage de coopération entre associations et autres partenaires.
- Le renouvellement de la démocratie locale : inventer « les formes adaptées d'une démocratie de participation », par la mise en place d'informations régulières, de rencontres, d'espaces d'échanges, de commissions communales, de modes de consultation pour les opérations importantes, des bourses aux initiatives, une mise en valeur de leurs résultats...

### **3. Articuler les territoires entre eux**

« Le développement local n'est pas affaire de découpages administratifs, mais de projets partagés par le plus grand nombre à partir des besoins exprimés ». Le champ privilégié est la construction du projet, élément de départ de toute planification. C'est le projet qui définit le territoire. La revendication de l'UNADEL est d'aller davantage vers des contrats de territoire. Elle appelle les politiques à prendre les mesures suivantes :

- Une contractualisation entre différents échelons territoriaux.
- Laisser le choix aux pays de définir leurs contours.
- Investir davantage dans la matière grise, l'expertise et l'animation.
- Former les élus locaux au pouvoir partagé.
- Renforcer la vie associative.
- Former les citoyens à s'engager davantage et à mieux connaître leur environnement.



## ***Une mobilisation par le débat qui ouvre une nouvelle étape dans la vie du réseau***

Le processus de mobilisation à Carcassonne réunit 800 personnes malgré le changement de date (imprévisible et improvisé dans de très brefs délais), imposé par la dissolution de l'Assemblée nationale en 1997 et les dates prises pour les élections législatives. Le processus produit un effet de rassemblement des énergies autour d'un message porteur d'idées fortes. Des adhérents plus nombreux s'engagent dans les chantiers ouverts à la suite de cet événement. Des membres s'impliquent dans le débat de préparation de la loi d'orientation et d'aménagement durable du territoire tout au long de 1998 et les années suivantes.

La mouvance réunie autour du projet de démocratie participative reçoit une meilleure reconnaissance comme interlocuteur des politiques publiques à caractère territorial.

L'élan a aussi porté une mobilisation internationale pour l'organisation d'un événement dédié à « la mondialisation des solidarités » en octobre 1998 co-organisé avec des Québécois à Sherbrooke, dix ans après la grande manifestation franco-québécoise « Le local en action » qui avait déjà réuni 750 intervenants européens et nord-américains. Elle débouche sur un appel à la constitution d'un réseau mondial. Les choses n'ont pas été de soi dans la préparation de cet événement « mondial » car le principal animateur, Pierre Nardin, figure historique du développement local à la française, est mort en pleine préparation. Une équipe a dû reprendre en mains tous les fils d'une construction dont il avait la maîtrise. Avec succès.

Ces ouvertures externes et la croissance des activités ont aussi créé des turbulences internes. Le réseau a dû faire face à des réagencements à nouveaux frais de son organisation, fortement renouvelée, étoffée et animée par un nouveau président, Eric Andrieu, élu local du district du Mouthoumet (Aude). Ce type d'évolution est propre à une approche constructiviste de la mise en réseau. Elle se détermine prioritairement au service d'objectifs de résultats définis de façon collective.

*A noter qu'Eric Andrieu, en tant que membre du collège des élus locaux et président de l'UNADEL, s'est associé à la Journée nationale des pactes locaux en novembre 2000.*

**RÉDACTION : SONIA MESSAOUD**

**11 mars 1999**

**ET MARTINE THÉVENIAUT-MULLER**

**21 juillet 2001**

DOCUMENT INTERNE – FRANCE – DÉVELOPPEMENT LOCAL – DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL – POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT – AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE – RELATION MICRO MACRO – INITIATIVES LOCALES – MISE EN RÉSEAU D'ACTEURS – PARTENARIAT TERRITORIAL – TERRITOIRE DE PROJET – DIAGNOSTIC PARTAGE.

20/Banque Dph

## DES ASSOCIATIONS SE MOBILISENT AU SEIN DU RÉSEAU ALERTE POUR INTERPELLER LES POUVOIRS PUBLICS ET L'ENSEMBLE DE LA POPULATION À S'ENGAGER COLLECTIVEMENT DANS UN PACTE CONTRE L'EXCLUSION ET LA PAUVRETÉ

■ Principes et conditions de mise en œuvre d'un pacte contre l'exclusion : une réforme des institutions publiques, un changement des mentalités, un partenariat, des solidarités, un diagnostic et une articulation entre différents échelons territoriaux

**THÈME :** Action sociale

**DIAGNOSTIC :** Appel au débat public pour

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Associations

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :**

Animer des espaces d'expression

Construire des réponses adaptées

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :**

Nationales

Régionales

**DIMENSION INNOVANTE :** Ouvrir la question sociale de la pauvreté dans un pays prospère, en combinant l'implication des différents échelons territoriaux et des divers réseaux qu'elle concerne

La Commission interassociative de lutte contre la pauvreté et l'exclusion de l'Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux (UNIOPSS) est née en 1984, lorsque le gouvernement de Laurent Fabius a pris la décision d'adopter des mesures d'urgence contre la pauvreté. La réflexion commune sur les causes de la pauvreté et les moyens d'action sont ses principaux objectifs. Depuis 1994, elle anime le label Grande Cause nationale, octroyé à « la

lutte contre la pauvreté et l'exclusion ». Ses actions l'ont conduit à créer le réseau ALERTE pour sensibiliser l'opinion publique à travers les médias et appeler la population à s'engager collectivement dans « un pacte contre la pauvreté et l'exclusion ».

Le 13 mars 1995, le réseau ALERTE présente un communiqué à la presse, où il interpelle la société civile et les politiques sur l'urgence de la situation et les conditions de mise en œuvre de ce pacte. Il invite à un changement des pratiques et des mentalités : « passer de la dépendance à l'échange, du parcage au partage, et du développement économique au développement social ». Il demande que la lutte contre l'exclusion et la pauvreté soit une priorité nationale, et qu'elle mobilise tous les moyens et énergies de la société. L'État doit pouvoir garantir les droits de chacun et pouvoir assurer un meilleur partage des richesses. L'appel est entendu. Jacques Chirac et Lionel Jospin, candidats aux élections présidentielles en mars 1995, s'engagent à publier une loi contre l'exclusion. L'année suivante, le réseau ALERTE tient une autre conférence de presse pour insister de nouveau sur la priorité de la mise en place d'une loi contre l'exclusion, et présenter les principes et les conditions générales de sa mise en œuvre.

Les pratiques publiques en matière de lutte contre le chômage sont remises en cause. Depuis une quinzaine d'années, une série de dispositifs sectoriels et une multiplication de mesures ont été mises en place sans véritable continuité ni cohérence avec les autres politiques. Ils n'ont pas apporté de réponse globale et ont souvent abouti à une impasse. Les personnes en situation d'exclusion sont enfermées dans des catégories (jeunes, chômeurs longue durée...) et définies par leurs handicaps et non leurs compétences. Le réseau ALERTE invite l'État à leur redonner confiance et à revoir ses politiques sociales pour passer d'une logique d'assistance à une logique d'échange. Elles doivent aussi pouvoir s'inscrire dans une approche préventive pour prévenir les déséquilibres de demain, et pouvoir articuler les dynamiques économiques avec les dynamiques sociales dans la richesse d'un partenariat. Les principes d'action d'un pacte contre l'exclusion doivent s'appuyer sur l'échange et la solidarité, engager l'ensemble de la société, et valoriser l'image des personnes en situation d'exclusion.

Le réseau ALERTE recommande la mise en place de certaines mesures dans un cadre d'intervention simultané à trois niveaux :

Au plan national

- La garantie de l'indépendance de l'observatoire des phénomènes de pauvreté et d'exclusion, prévu par le projet de loi.
- La confirmation de la « mise en place d'un Comité interministériel permanent ».
- Le renforcement de l'État dans son rôle de garant de mise en œuvre des droits définis par la loi.
- L'obligation pour le Conseil national des politiques de lutte contre la Pauvreté et l'exclusion de consulter les acteurs avant d'émettre des projets de loi.

Au niveau régional

- « Soit mise en place une Conférence régionale des politiques de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sous l'égide du Conseil économique et social régional, en lien

avec le Comité régional de l'emploi et de la formation et le Conseil régional ». Cette conférence aura pour objectif de veiller à l'harmonisation des programmes régionaux en matière de formation et de développement économique.

### ***Au plan local***

- La création de pactes locaux contre l'exclusion au niveau des bassins d'emploi. Ces pactes doivent mobiliser les dynamiques locales pour l'emploi, favoriser la création d'activités, le développement local et la formation adaptée aux besoins.

- La création d'un conseil départemental de prévention et de lutte contre les exclusions, qui réunit tous les acteurs du développement local. Ce serait un lieu de réflexion et de propositions d'actions globales dans plusieurs domaines (santé, emploi, logement...).

Le réseau ALERTE a interpellé les pouvoirs publics sur la nécessité de dépasser les logiques sectorielles, l'association des dynamiques économiques et sociales, l'enjeu du partenariat et l'articulation entre les échelons territoriaux. Il a largement contribué à l'élaboration de la loi d'orientation relative à la lutte contre la pauvreté et les exclusions. La mise en place de pactes contre l'exclusion serait donc un outil essentiel pour préserver les équilibres nécessaires et favoriser l'égalité des chances. Mais une difficulté subsiste : passer d'une logique de programmation des politiques publiques à une logique d'accompagnement des dynamiques d'acteurs localisées rencontre des obstacles institutionnels et culturels. L'articulation de l'action sociale avec le développement économique des territoires locaux reste « impensée », ce qui rend les pactes locaux difficile à appliquer.

**RÉDACTION : SONIA BEN MESSAOUD**

**9 mars 1999**

62 rue de l'Aqueduc 75010 Paris, tél. : 01 42 09 58 36

## LA NAISSANCE DE L'ASSOCIATION DELOS CONSTELLATION, UN RÉSEAU EUROPÉEN DE PRATICIENS DU DÉVELOPPEMENT LOCAL, ET LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES DANS LA CONSTRUCTION D'UN TEL MOUVEMENT

■ Des acteurs s'unissent à l'échelle européenne pour faire contrepoids aux effets destructeurs d'une économie fondée sur la concurrence, en proposant l'élaboration d'un nouveau type de développement global, fondé sur la solidarité, l'équité et la durabilité

**THÈME :** Développement local

**DIAGNOSTIC :** Déficit d'une compréhension commune des enjeux du développement local entre européens

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Militant associatif et politique

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :**

Animer des espaces d'expression

S'entendre sur un diagnostic partagé

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Créer un espace de débat et des occasions de rencontre entre des européens engagés dans des dynamiques d'action locales de développement

### Origine

L'idée de constitution d'un réseau européen d'acteurs du développement local est née en 1992, à la suite d'une conférence organisée avec le Réseau d'économie alternative et solidaire (REAS). Face aux effets destructeurs d'une économie mondialisée et fondée sur la concurrence, les participants à cette conférence ont pris conscience qu'il fallait unir leurs forces pour créer un contrepoids régulateur, susceptible de changer cet état de fait. Ils sont d'accord pour penser qu'il faut créer les conditions d'un nouveau type de développement, porteur d'un projet de société et fondé sur la durabilité et la solidarité. En novembre 1995, à Serpa au Portugal, un leader historique de la Révolution des œillets portugaise, Camilo Mortagua, prend l'initiative

d'une nouvelle conférence intitulée « développement local et cohésion économique et sociale dans et entre les régions de l'Union Européenne ».

Un de ses objectifs est d'arriver à mieux se comprendre entre Européens, quand on parle de « développement local et cohésion économique et sociale dans et entre les Régions de l'Union européenne » (Conférence cofinancée par la DG XVI). Des réunions préparatoires ont été organisées préalablement en Allemagne, Suède, Irlande, Italie, France, Espagne, Portugal. Chacune a réuni 50 à 100 participants chargés de réfléchir aux mêmes questions. La déclaration finale est accompagnée d'une recommandation des délégués : former un groupe de travail pour « constituer un instrument qui, d'une façon permanente, donne visibilité aux actions de développement local isolées ou atomisées et fasse poids auprès de la Communauté ou des États membres, devenir une force d'interpellation et de proposition publiques et un lien entre les acteurs confrontés concrètement à des problématiques souvent communes ». L'accord sur ce qui leur paraît essentiel est formalisé dans la charte constitutive de DÉLOS-Constellation pour un développement local soutenable, en 1996. La structure légale est une association internationale sans but lucratif de droit belge avec un siège à Bruxelles.

### ***Phase d'implantation : 1996-1999***

Le mouvement est implanté sous la forme de « relais » appuyés sur des dynamiques locales d'acteurs et/ou structures de développement local et/ou réseaux d'acteurs. Le relais est la brique de base dans la construction du mouvement. Il respecte de la diversité et permet un travail de proximité. La mise en relation des relais est la garantie d'une structuration vivante entre échelons. Cette activité de promotion et d'implantation a été réalisée de façon bénévole par les membres fondateurs, des Européens de 7 nationalités différentes. Le bilan est encore modeste. DÉLOS-Constellation compte des relais surtout en Europe du Sud, en Allemagne et dans une moindre mesure vers l'Est de l'Europe. Le développement vers l'Europe du Nord reste faible. La situation de la France est particulière du fait de la place qu'occupe la notion de développement local depuis une vingtaine d'années.

Un autre axe de cette action a été de se faire connaître ce mouvement dans le cadre d'événements organisés par des délosiens ou à l'invitation de personnes ou structures européennes intéressées. Deux à trois contributions annuelles à des conférences ponctuent la vie du mouvement et apportent des occasions de construire le programme d'action et de développer l'interconnaissance entre ses membres sur leur terrain d'action.

Un troisième axe a consisté à faire coopérer les adhérents entre eux sur des projets et des activités à caractère européen où ils puissent confronter leurs analyses et leurs pratiques en situation concrète. Cette forme de collaboration par des soutiens concrets sur place s'exprime dans des formations, interventions, échanges de stagiaires, ou de délégations.

Le mouvement tient aussi à contribuer à la dimension internationale. En octobre 1998, une délégation européenne, composée de 20 de ses membres et amis, se rend

au Québec, aux « Rencontres mondiales du développement local », organisées à l'initiative de l'IFDEC et de l'UNADEL (l'Union nationale des acteurs et des structures du développement local).

### ***Faire mouvement pour s'adapter à l'évolution : 1999-2001***

La pertinence de DÉLOS-Constellation est d'être un collectif d'Européens engagés dans des pratiques d'action territoriale de proximité, désireux d'être une force de proposition et d'expression collective de citoyens. Or, la mondialisation aggrave les processus d'exclusions sociale et territoriale. Cette évolution renforce leur volonté de donner une dimension de mouvement plus nette à leur action collective. Le mouvement se distingue du réseau car il n'est pas là principalement pour répondre aux problèmes techniques et financiers. Il se différencie du parti politique parce qu'il ne pose pas la question du pouvoir. L'organisation envisagée pour la suite de son développement repose sur trois principes essentiels : l'auto-organisation du mouvement par lui-même aux différents niveaux (local, régional, national, européen) en partant du bas pour aller vers le haut ; la subsidiarité active (« l'autonomie de chaque niveau pour définir ses propres règles de fonctionnement, en accord avec la volonté des acteurs concernés et la culture de chaque territoire, région, pays, dans le respect des orientations générales de la Charte ») ; le principe d'une intégration entre trois dimensions du mouvement : la dimension pratique ancrée sur le terrain, la dimension théorique visant à donner des éléments de réponse aux grandes questions qui se posent aujourd'hui à partir des expériences du terrain et la dimension politique visant à établir un dialogue permanent avec les instances démocratiques aux différents niveaux, notamment le Parlement européen en ce qui concerne le niveau européen et les gouvernements nationaux et régionaux dans les différents pays. L'intégration entre ces trois dimensions est une condition clé pour la vitalité du mouvement et conditionne le poids qu'il pourra acquérir au service des objectifs de ses membres.

L'association DELOS-Constellation n'est financée par aucune Direction générale de la Commission européenne. Les distances géographiques impliquent des coûts financiers, difficilement supportables par certains relais nationaux. Les écarts culturels pour se comprendre constituent aussi une difficulté, même si les notions de référence utilisées (développement local, cohésion sociale...) ont été longuement consensualisées et sont partagées. Enfin la segmentation des dispositifs de financement qui est la même d'un pays à l'autre, ainsi qu'au sein de l'Union européenne (par DG, par programme, par ligne de financement...), constitue un véritable handicap, car elle fragmente les actions de développement pensés dans une approche globale à partir de l'expression des besoins des habitants, qui sont des pactes locaux en préfiguration.

*RÉDACTION : SONIA BEN MESSAOUD 5 avril 1999  
ET MARTINE THÉVENIAUT-MULLER 21 juillet 2001*

DOCUMENT – La charte et les statuts de DELOS CONSTELLATION

EUROPE – DÉVELOPPEMENT LOCAL – DÉVELOPPEMENT DURABLE – DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL –  
DÉVELOPPEMENT INTÉGRÉ – DÉVELOPPEMENT SOUTENABLE – POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT –  
POLITIQUE EUROPÉEN – AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE – RELATION MICRO MACRO – CONCERTATION –  
DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE – INITIATIVES LOCALES – MISE EN RÉSEAU D'ACTEURS – PARTENARIAT  
TERRITORIAL – TERRITOIRE DE PROJET – DIAGNOSTIC PARTAGE.

11/Banque Dph



## LES RÉSEAUX D'ÉCHANGES DE SAVOIRS ET LA VIE DANS LA VILLE

■ Un système de relations sociales et une démarche pédagogique, fondés sur la parité, en réseaux ouverts, et l'échange de savoirs très diversifiés

**THÈME :** Auto-production  
biens et services

**DIAGNOSTIC :** Partir de l'expression des savoirs des gens permet  
de multiplier les échanges mutuels (paritaires) et d'augmenter  
la capacité à apprendre

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

***Initiative :***

Habitants

Associations

***Portage :*** Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

Se donner des règles entre partenaires multiples

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Ouvrir des espaces d'apprentissage  
social et culturel sur la base de la proximité de vie et de  
l'échange non monétaire

### ***Les réseaux d'échanges de savoirs***

Ils proposent un système de relations sociales et une démarche pédagogique, fondés sur la parité (tous offreurs et demandeurs de savoirs) et la réciprocité (tous enseignants et apprenants), en réseaux ouverts (je reçois des uns et j'enseigne à d'autres), et l'échange de savoirs très diversifiés (des savoirs savants aux savoirs de tous les jours).

Sont-ils un « bon » outil d'organisation sociale en ville, de changements sociaux positifs, de meilleure appropriation de leur ville par les citoyens habitants, y compris les plus exclus des circuits de l'information, de l'apprentissage, de la décision collective et l'action individuelle et collective ?

Un groupe de recherche s'est constitué, composé de chercheurs, formateurs et animateurs du MRERS, Mouvement des réseaux de savoirs (association des réseaux de savoirs), et de chercheurs (en sciences de l'éducation et en sciences sociales) extérieurs au MRERS. L'étude a commencé en novembre 1993, premières réunions du groupe de pilotage. Elle a été remise aux partenaires institutionnels en novembre 1995. Nous avons procédé par entretiens semi-directifs. Ces entretiens ont été

menés avec des personnes ayant une longue pratique des réseaux et ayant pu observer des évolutions dans les attitudes des participants. Nous avons étudié les documents existants au MRERS, constitué des groupes de travail sur les questions de la recherche, avec des membres de réseaux de plusieurs villes de banlieue de la Région Parisienne. Pendant ces journées, nous avons travaillé à partir des mots importants émis par les participants, nous les avons classés et fait un travail collectif d'analyse. Les participants ont fait des récits de leurs cheminements dans les réseaux et de changements individuels et collectifs ; nous les avons analysés et nous avons étudié avec eux leurs représentations de la ville. Puis nous avons constitué des groupes d'approfondissement sur les thèmes :

- Réseaux de savoirs et habitat
- Réseaux et citoyenneté
- Réseaux et appropriation de territoires culturels et sociaux
- Travail sur les savoirs sur la ville, d'habitat. existants, circulant dans les réseaux, qui pourraient y être introduits.

Nous avons organisé et animé des ateliers d'écriture sur le thème des réseaux et de la vie dans la ville ; ainsi que des ateliers de lecture de textes introduisant des questions sur le thème. Nous avons noté les réflexions issues des discussions sur les lectures.

### ***Les résultats de l'étude***

Nous voyons comment des apprentissages réussis changent les relations à soi, aux autres, à la société la plus proche, celle du quartier. Comment les réseaux sont un lieu qui permet de repérer, nommer, décrire, les embûches et les facilitations dans les rapports à la ville et à ses institutions, un lieu d'apprivoisement. Nous y voyons un des apports majeurs des réseaux de savoirs : la visibilité des représentations hiérarchiques, le travail de parité qui se fait, et qui est un travail de compensation de ces hiérarchies au niveau de leurs représentations. Mais aussi que les organisations associatives jouent et pourraient encore davantage jouer un rôle de transformateurs, c'est-à-dire faire passer d'une citoyenneté « en creux » à une citoyenneté « exercée », souvent dans un premier temps, sur des enjeux « de proximité ». D'une liberté « en creux » à une plus grande liberté d'apprendre, de nouer des relations, d'organiser la vie associative. C'est un rôle évident de tremplin pour un élargissement du territoire culturel et social. (Découverte de savoirs ignorés, relations décroisées.) Nous y percevons le rôle d'accueil des réseaux et d'accompagnement à la découverte de la ville pour de nouveaux arrivants. C'est une nouvelle forme de civilité qui s'exerce là, la création et la promotion d'un espace public de rencontres.

Nous nous sommes demandés pourquoi les réseaux de savoirs (RERS) ont ces effets et ce qu'il faudrait faire pour que ces effets s'amplifient.

Il y a des dimensions fondamentales identiques et des conditions semblables qui permettent apprentissages réussis (à définir) et participation plus citoyenne à la vie de la ville. Les RERS pourraient pousser le bénéfice de cette recherche vers une construction plus délibérée de démarches autour des apprentissages concernant la ville, les projets dans et pour la ville. Il y a urgence à créer, proposer des lieux où,

avant même de chercher des réponses, on travaille les questions que se posent les citoyens, et sur leurs formulations, on s'exerce ensemble à prendre en compte le réel et l'imaginaire, le possible et les aspirations, les ressources de tous et les manques.

Nous avons vu comment les RERS ne doivent pas être considérés comme solution mais comme construction par les habitants, ne doivent pas être appliqués mais inventés. La contrainte sociale et l'autonomie peuvent et doivent faire l'objet de choix collectifs pour voir leur point d'équilibre changer. C'est l'articulation forte entre une relation paritaire et la convivialité, l'ouverture des réseaux sociaux, et la création du réseau par ceux qui l'utilisent, qui permet de comprendre les effets positifs des RERS pour les habitants d'une ville.

Nous avons vu naître un besoin, une exigence : Les RERS auront à se développer comme lieux où l'on peut davantage penser sur la ville, échanger des savoirs qui peuvent directement améliorer l'utilisation de la ville et l'habitat urbain.

Les réseaux proposent une dynamique symbolique. Ce sont des « communaux » de la société moderne. Ils appartiennent à ceux qui les font vivre, qui les alimentent par leurs offres et demandes, qui y puisent les ressources en savoirs, en relations, en créativité sociale dont ils ont besoin pour « habiter » leur ville. Leur vitalité dépend de leur ouverture, des flux de rencontres qui les traversent, des liens avec l'environnement. Ils sont articulés aux espaces intimes par un seuil, ici, la mise en relation. Ils sont un espace de médiation vers un espace social plus large, celui du quartier et de la ville. Il faudra travailler à rendre les changements plus visibles. Les savoirs qui circulent dans les réseaux pourraient davantage être ceux qui concernent la ville et ses usages.

NOTES : Le MRERS est une association créée par Claire et Marc Heber Suffrin en 1985 et qui fonctionne sur un mode de réciprocité ouverte, chaque participant étant à la fois offreur et demandeur de savoirs. Les fiches ont été produites dans les ateliers d'écriture de ce réseau.

Claire Héber-Suffrin est coauteur, avec son mari, Marc, de : *L'école éclatée* (1981), réédité aux éditions EPI-Desclée de Brouwer en 1994 ; *Appels aux intelligences* (1988), Ed. Matrice, *Échanger les savoirs* (1992), Ed. EPI-Desclée de Brouwer, *Le cercle des savoirs reconnus*, (1993), EPI-DDB.

*CLAIRE HEBER SUFFRIN*  
*25 février 1996*

Organisme : MRERS (Mouvement des réseaux d'échanges réciproques de savoir)

Adresse : BP 56, 91000 Evry, FRANCE. Tel 01 60 79 10 11. Fax 01 60 79 15 41

Sources :

TEXTE ORIGINAL. France.

MOTS CLÉS

DPH : RAPPORT AU SAVOIR ; FORMATION RÉCIPROQUE ; RÉSEAU D'ÉCHANGE DE SAVOIRS ; RÉSEAU DE CITOYENS ; RÉSEAU D'ÉCHANGE D'EXPÉRIENCES ; ÉCHANGE DE SAVOIRS ; MILIEU URBAIN ; VILLE ; CITOYENNETÉ ; COMMUNICATION ET CITOYENNETÉ

Géographie : FRANCE

## AUTOPRODUCTION ET DÉVELOPPEMENT SOCIAL

■ La production de biens et de services, pour sa propre consommation ou celle de ses proches, est un levier de développement social et local largement sous estimé à l'heure actuelle

**THÈME :** Auto-production de biens et services

**DIAGNOSTIC :** L'auto production peut répondre aux besoins essentiels de façon plus qualitative (nourriture, logement) et améliorer les relations de voisinage

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :*

Habitants

Associations

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

Se donner des objectifs opérationnels

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Ouvrir des espaces de socialisation sur la base de la satisfaction des besoins essentiels

Depuis trois ans, le programme Autoproduction et développement social contribue à rendre plus visible, à légitimer et à étendre les réalisations dans le domaine de la création de jardins solidaires et de l'autoréhabilitation du logement.

Le confort et le bien-être des ménages résultent pour partie de l'autoproduction domestique, c'est-à-dire de ce qu'ils font par eux-mêmes. Les classes moyennes ou aisées ont facilement et quotidiennement accès à l'autoproduction : elles bricolent, réparent leur matériel, entretiennent leur résidence principale ou secondaire. Pour leur part, les ménages défavorisés en sont souvent privés. Les raisons sont souvent simples : manque de moyens financiers (impossibilité d'acheter du matériel, manque de terrain pour cultiver des légumes ou des fleurs quand on vit en appartement), mais aussi manque de connaissances et de savoir-faire, isolement, rupture entre générations, ignorance de l'existence de certains aides (pour améliorer son logement par exemple). De fait certains ménages cumulent les difficultés : déjà frappés par le chômage et l'isolement, ils sont en plus dans l'impossibilité d'améliorer leur quotidien, faute de moyens.

Il y a bien une réelle inégalité des ménages face à l'accès aux différentes formes d'autoproduction : alors que la plupart d'entre eux en font un usage banal et quotidien, d'autres ne peuvent s'y consacrer faute de moyens. Voilà un cercle vicieux qui renforce encore l'exclusion. Comment faire alors pour aider ces ménages en difficulté à faire valoir ce droit et cet accès à l'autoproduction ? A l'initiative d'associations, on voit apparaître à travers toute la France de nombreuses expériences concrètes et réussies valorisant l'autoproduction. Deux types de réalisations ont été étudiés plus spécialement : les jardins solidaires et les chantiers d'autoréhabilitation.

Dans le premier cas, on offre à des ménages la possibilité de cultiver une parcelle individuelle ou collective de jardin familial (ce que l'on nommait autrefois jardins ouvriers). Ces jardins sont souvent regroupés à proximité des logements. Ils sont un moyen d'éviter l'isolement, de se recréer des relations, de mieux manger, de retrouver une dignité aux yeux du quartier.

Dans le second cas, on aide les ménages en difficulté à améliorer leur logement en leur donnant notamment des conseils techniques et financiers, en leur montrant qu'ils peuvent faire beaucoup par eux-mêmes. Souvent, on observe que ces ménages retrouvent à la fois confort et dignité, et que les relations entre les membres de la famille ainsi qu'avec les voisins s'améliorent.

Au vu de ces résultats, on ne peut que souligner le besoin urgent de revaloriser l'autoproduction comme facteur de bien-être individuel et collectif. Il apparaît de plus en plus nécessaire de la prendre en considération comme complément des politiques sociales habituelles. La lutte contre l'exclusion ne passe pas seulement par l'insertion par l'emploi et l'assistance financière : elle passe aussi par la valorisation de l'accès à l'autoproduction, socle indispensable de toute société. Ces actions en faveur de l'autoproduction ne sont pas seulement destinées aux personnes en difficulté. Lorsque des jardins sont proposés dans un quartier d'habitat social, il convient de les offrir à tous ceux qui ont envie de jardiner et de favoriser la mixité sociale.

En définitive, encourager l'autoproduction c'est non seulement favoriser la qualification sociale de tous, c'est aussi améliorer les relations sociales sur un territoire et lutter contre les risques de ghettoïsation de certains espaces.

### ***Le Programme autoproduction et développement social***

Il a pour objectif de transformer un tissu d'initiatives isolées en une démarche cohérente, avec des méthodes d'action mieux définies, et de faciliter leur soutien par les politiques publiques.

Des rencontres sur le thème « Autoproduction et développement social » ont réuni en avril 1999 à Paris plus de 350 personnes ; à Marseille le 5 octobre 2000, 380 personnes.

L'équipe pluridisciplinaire du programme Autoproduction et développement social comprend en septembre 2000 : une ethnologue, une géographe, un sociologue et un économiste. La direction scientifique est assurée par Daniel Cérézuelle et la coordination administrative par Gérard Baranger.

### ***Difficultés rencontrées***

Les réalisations qui se multiplient, au moins pour les jardins, ne donnent pas encore lieu, sauf exceptions, à une politique d'appui du côté des pouvoirs publics au niveau national ou territorial. Le principal obstacle est l'ignorance concernant les effets bénéfiques de l'autoproduction. Tout ce qui n'est pas du domaine de l'économie monétaire ou de l'emploi est considéré comme dérisoire ; bien à tort. Le programme autoproduction et développement social, en collaboration étroite avec plusieurs réseaux associatifs, contribue progressivement à lever les obstacles qu'ont à surmonter les porteurs de projet ou opérateurs de terrain.

*RÉDACTION : GUY ROUSTANG, 1999*

Contact : Programme Autoproduction et développement Social, MDSL intervention,  
5 place des fêtes. 75019 Paris, tel. 01 53 38 96 54, télécopie 01 53 38 99 20.  
mél : mdsli@club-internet.fr.

## LES SYSTÈMES D'ÉCHANGES LOCAUX SEL

■ Leur succès souligne que les liens créés par ces échanges ont autant d'importance que l'échange des biens

**THÈME :** Auto-production  
biens et services

**DIAGNOSTIC :** La sur-valorisation des échanges marchands  
laissent de côté la valeur des échanges et produit de  
l'exclusion sociale

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Porteurs multiples

*Portage :* Multipartenariat

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Créer des systèmes d'échanges à taille  
humaine dans les territoires de vie des gens

Les systèmes d'échanges locaux (SEL), sont en général créés dans le cadre d'une association loi 1901. Ils ont pour but de développer des échanges de services, de biens et de savoirs au sein d'un groupe de 30 à 2000 personnes. Pour dépasser le simple troc, le groupe définit une unité de mesure – appelé par exemple « grain » – qui régit les échanges, matérialisée par des carnets de bons, et gère le réseau par traitement informatique. Un catalogue d'offres et de demandes permet aux intéressés de se contacter directement. Dans cette période de crise, les SEL permettent en particulier à des exclus de consommer alors qu'ils n'ont rien dans leur porte-monnaie. Les promoteurs des SEL soulignent que les liens créés par ces échanges ont autant d'importance que l'échange des biens. « Le grain n'existe pas en tant que monnaie ; ce qui existe, c'est l'échange », souligne un document de réflexion rédigé en janvier 1998. « Dans le SEL on enlève les glaces et on rencontre l'autre. Des liens se tissent et créent une communauté où chacun est à la fois donneur et receveur. »

### ***Des grains de SEL qui, en France, font grincer des rouages***

La monnaie d'échange non thésaurisable existe depuis longtemps. En France, elle apparaît à Nice et à Monaco, en 1935, à Lignières en Berry (1956), Marans en Charente-Maritime (1958).

La vingtaine de tentatives fondées sur le même principe d'une monnaie dite « franche », c'est à dire non thésaurisable, ont été des réussites techniques mais elles se sont toutes heurtées à l'opposition des banques et des États, les premières voyant

leur monopole de fait de création monétaire mis en cause et les seconds craignant pour leurs ressources fiscales. Ainsi, les institutions d'État répondirent par l'interdiction, malgré le soutien d'hommes de renom.

Aujourd'hui, ces systèmes sont en pleine expansion notamment dans les pays anglo-saxons et en Allemagne (voir fiche sur les « Talents »). La France n'est pas en reste : nés dans l'Arriège, les SEL se développent dans plusieurs régions et villes.

Il existe à l'heure actuelle environ 270 SEL. Leur succès commence à susciter des inquiétudes.

En janvier 1998, trois membres du SEL de Foix en Arriège ont été condamnés pour travail clandestin. Les faits incriminés : deux chômeurs avaient réparé la toiture d'une femme qui, sans revenus fixes, a pu « payer » en préparant des tofus. « Ce type d'agissements perturbe les circuits économiques traditionnels », estima la Chambre des artisans du bâtiment et la Fédération des artisans du bâtiment et des travaux publics. Et le procureur de la République exprima la crainte que les SEL puissent représenter un « risque à l'égard de la collectivité nationale. » Il est vrai que la condamnation des prévenus fut plutôt symbolique : une peine d'amende de 2000 F avec sursis pendant 5 ans et des frais de dossier et d'avocats. Pourtant, l'association du SEL Arriège a convenu, avec les intéressés, de faire appel. Le procès est considéré par eux comme une aubaine. Depuis longtemps, les SEL, conscients de certains problèmes juridiques dans le cadre des lois du droit du travail, du droit fiscal et du droit bancaire s'étaient adressés à l'État en demandant que soit reconnu leur spécificité. Ils n'avaient jamais reçu de réponse. Enfin les choses bougent ! Ce qui est en jeu, estiment les membres du SEL, c'est que « les représentants de l'État jugent le nouveau avec de nouveaux concepts ».

### ***Les SEL et l'Europe sociale***

Ce procès a déclenché une avalanche d'initiatives : lettres aux députés, demandes de mise en examen par d'autres groupes de SEL, déclarations de Solidarité par-dessus les frontières... Les membres des SEL français sont appelés à s'adresser aux partenaires politiques, administratifs et associatifs susceptibles de les comprendre. Les SEL sortiront-ils définitivement de l'ombre ?

« Si aujourd'hui ces systèmes d'échanges se développent partout en Europe, et pas seulement dans les campagnes, cela signifie qu'ils répondent à des besoins » analyse Alain Rollat dans le journal *Le Monde*. Et de commenter le procès des chômeurs de l'Arriège, coupables de travail clandestin : « Il y a de quoi illustrer à merveille, pour l'édification des générations futures, la difficulté chronique de la justice à vivre avec son temps. Les magistrats en cause bénéficient, certes, comme les plaignants, de circonstances atténuantes. A première vue, le fonctionnement de ces réseaux d'entraide qui remplacent l'argent par le troc, et au sein desquels on peut échanger des services contre des biens... semble procéder de pratiques moyenâgeuses remises au goût du jour par de singuliers utopistes. La transparence qui caractérise ces échanges et la philosophie qui inspire ces communautés se traduisent par l'émergence de micro-sociétés parallèles dont les normes de vie échappent à l'entendement de la société dominante parce qu'elles se fondent sur d'autres valeurs que les valeurs



marchandes. « Le journaliste regrette qu'encore peu de médias aient jusqu'à présent « mesuré la portée internationale » de l'événement du procès. « Ces bricoleurs de solidarité sont, en effet, pour l'instant, sur le terrain, les seuls à bâtir l'Europe sociale », conclut-il en citant avec humour une journaliste du programme de télévision « Arte ».

Thèses exprimés dans un document de réflexion adressé à tous ceux qui désirent participer à la discussion ouverte par le procès en France : « Le SEL, c'est une des composantes de la recomposition sur des bases humaines d'un nouveau tissu social complètement détruit par le principe du « tout économique ». - » Devant le vide juridique que représente l'échange multilatéral, nous sommes prêts à envisager par exemple une forme de travail d'intérêt général (qui correspondrait aux charges fiscales que l'on nous reproche de ne pas payer). Ce TIG enrichirait la société de notre activité (produits biologiques à apporter aux cantines, aide scolaire aux enfants en difficulté, entretien du patrimoine etc.).

*RÉDACTION : SÉVERINE PIERRON, INA RANSON, 1998.*

CEDIDELP (Centre de documentation international pour le développement, les libertés et la paix) 21 ter rue Voltaire, 75011 Paris, tél/fax (00) 33 1 44 64 74 14 mél  
cedidelp@globenet.org.

Contact : Le Sel pyrénéen, Canterate, 09600 Montbel, tél./fax 05 61 68 17 44.  
SELIDAIRE, 09500 Lapenne, tél./fax 05 61 67 51 01, mél : jeffmail@.dotcom.fr.

A noter qu'il existe sur Internet depuis juin 1997 un site belge :  
« Troc en stock », fondé par un militant pour les échanges non monétaires. Adresse :  
www.trocenstock.be.

DPH : 6628/PRÉSENTATION D'ORGANISME ; DOCUMENT INTERNE.  
FRANCE. SOLIDARITÉ ; ÉCONOMIE RÉGIONALE ; TERMES DE L'ÉCHANGE ; LIEN SOCIAL.

## SYNERGIES POUR LA CRÉATION D'ENTREPRISES : UN IMPACT RÉEL ET VISIBLE

■ L'action collective se bâtit brique par brique  
et l'équilibre se recrée à chaque instant

**THÈME :** Création d'activités

**DIAGNOSTIC :** Les personnes

qui souhaitent créer leur entreprise ne sont pas aidées

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Associations

*Portage :*

Associations

Institutions publiques

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Construire des réponses adaptées

Se donner des règles entre partenaires multiples

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Nationales

**DIMENSION INNOVANTE :** Ouvrir un espace d'expérimentation

national à la création d'activités et d'entreprises, susceptible  
de faire tâche d'huile en devenant l'interlocuteur des pouvoirs  
publics en la matière

### Naissance

Parallèlement à la démarche du groupe « banque solidaire », soutenu par le programme LEX de la FPH, devenu maintenant ECO, Claude Bijon, en 1993, avait organisé une rencontre sur l'accompagnement non financier des créateurs d'entreprise. La réflexion s'était arrêtée là. Mais, en 1994, Erwan Bothorel, qui quittait la présidence de la Fédération des Cigales, et participait aux groupes LEX vint trouver Gérard Éloy avec l'idée de créer le centre téléphonique Épicéa pour orienter les créateurs vers des financements de proximité. Soutenu à 100 % pendant deux ans par la FPH, le centre est aujourd'hui autonome. Épicéa élargit rapidement son champ d'action, reprend les travaux initiés par Claude Bijon et fait une étude sur l'accompagnement. Celle-ci prépare une rencontre, en juillet 1996, qui débouche sur la création du collectif informel Profession créateur.

Deux thèmes phares au début : le statut du créateur, en réaction à la suppression de la prime ACRE accordée aux créateurs (prêt à taux zéro), et l'amélioration des pratiques d'accompagnement. Le premier point est l'occasion de faire les premières démarches de lobbying soutenues par ECO. Ce faisant, le collectif se rend compte qu'un autre groupe d'acteurs animé par Jean-Pierre Worms fait le même type de démarche. Après concertation avec quelques partenaires, Philippe Amouroux pro-

pose de réunir ces deux groupes plus Finansol, pour créer une alliance. C'est la création de Synergies pour la création d'entreprises qui existe depuis deux ans maintenant.

### Les principales réalisations

Un manifeste largement signé et paru deux fois dans *Le Monde* ; une charte commune établissant le caractère informel (association de fait, non déclarée) et un processus de décision au consensus absolu ; l'élaboration d'un jeu de propositions pour une politique globale et cohérente pour la création d'entreprises (ce qui est une lacune flagrante en France), une conférence nationale, événement phare sur ce thème en 1998, soutenu par cinq bailleurs de fonds publics et quatre privés dont la FPH, une reconnaissance publique par plusieurs administrations, dont la Ministre des PME, les délégués à l'Emploi et à l'économie sociale.

Synergies a rencontré l'ensemble des cabinets ministériels et des administrations concernés. Plusieurs propositions ont été reprises mot pour mot dans le rapport sénatorial sorti en début 1999. Sa proposition de créer un groupe à l'Assemblée nationale sur la création d'entreprises a été reprise dans le très récent rapport parlementaire d'Eric Besson. Synergies travaille sur la mise en œuvre de ses propositions en essayant de créer des lieux de dialogue et de travail où les différents acteurs (réseaux associatifs, entreprises, banques, pouvoirs publics, corps consulaires, syndicats) peuvent échanger sans se retrancher derrière des positions politiques et institutionnelles.

Synergies va chercher à pérenniser son action par des conventions sur trois ans avec ses financeurs.

Synergies est donc en passe de devenir un interlocuteur privilégié pour les pouvoirs publics et probablement le seul organisme en France qui cherche à avoir une vision globale pour une politique de l'initiative économique et de la création d'entreprise, qui comme le dit le collectif est un « enjeu de société ». On peut très facilement voir comment peu à peu les idées et les propositions dont il fait la promotion passe dans les mentalités. Son mode de travail aussi bien interne qu'avec ses partenaires et très innovant. La FPH a joué un rôle clé dans sa naissance, et joue un rôle également unique dans son développement, comme facteur de cohésion et de dynamisation.

*PHILIPPE AMOUROUX*

*27 octobre 1999*

#### NOTES :

Organisme : FPH (Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'Homme)

Adresse : 38, rue Saint-Sabin, 75011 PARIS, tel (01) 43 14 75 75 fax (01) 43 14 75 99 mél : paris@fph.fr

*Sources : LITTÉRATURE GRISE.*

#### MOTS CLÉS

Mots clés DPH : LUTTE CONTRE L'EXCLUSION ; CRÉATION D'ENTREPRISE ; INITIATIVE ÉCONOMIQUE

Mots clés internes :

Géographie : FRANCE

Localisation :

## LES MB 2 : UN RÉSEAU DE PRATICIENS DE L'ÉCONOMIE ALTERNATIVE ET SOLIDAIRE PAR LES GENS QUI LA VIVENT

■ De l'analyse des pratiques au projet politique et aux outils méthodologiques : Un ouvrage collectif des correspondants locaux du RÉAS

**THÈME :** Économie solidaire

**DIAGNOSTIC :** L'analyse des pratiques par des acteurs éloignés géographiquement les uns des autres produit de nouvelles formes de réseau, augmente les possibilités d'action de chacun et la capacité collective de proposition

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

*Initiative :* Correspondants locaux de réseaux

*Portage :* Associations

**ÉTAPE DU PROCESSUS :** Animer des espaces d'expression

Faire se rencontrer des alliés potentiels

Se donner des règles entre partenaires multiples

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :** Peu structurées

**DIMENSION INNOVANTE :** Renouveler les formes d'organisation collective en réseau (une diffusion nationale mais pas de « centre », une implantation géographique diffuse et reliée)

**L**e collectif MB2 rassemble une vingtaine de personnes aux expériences personnelles différentes et variées. On y trouve une diversité d'origines sociales, géographiques et professionnelles. Le niveau de formation des composantes de ce groupe est plutôt élevé (études supérieures universitaires ou équivalentes) : certains ont réalisé une longue formation initiale, d'autres ont eu recours à la formation continue pour capitaliser et conceptualiser leurs pratiques. Cela nous donne un premier ciment commun, complété par une vision commune de l'économie alternative et solidaire et le partage d'un certain nombre de valeurs.

### ***L'objectif principal du collectif***

Il est de permettre le développement de l'économie solidaire, en s'appuyant sur les expériences menées par ses membres (militants ou professionnels). La base du travail de l'association est l'analyse et la conceptualisation de leurs méthodes, développées souvent de manières expérimentales et intuitives. Vient s'y greffer une vie de

mini-réseau où chacun peut être amené à collaborer avec l'autre dans le cadre d'un projet spécifique.

Le collectif MB2 ne se place pas sur le terrain de la résistance mais plutôt sur celui de « l'alter-pouvoir » : c'est-à-dire qu'il ne se reconnaît ni dans la compromission, ni dans l'opposition systématique, mais dans une certaine forme de compromis exigeant, nécessaire pour construire ensemble une société plus juste et plus solidaire. Cela nous conduit à agir sur le terrain du politique, en plaçant l'être humain au cœur de nos préoccupations. L'économie alternative et solidaire est un véritable processus d'expérimentation créatrice, alliant réflexion sur la place de l'homme dans l'économie et mise en œuvre de projets concrets. De ce fait, on parlera d'expérimentation sociale en dépassant le simple discours critique du système libéral. Le collectif MB2 se situe dans une logique de développement économique et social citoyen que la banalisation du concept d'économie solidaire a quelque peu noyé au milieu de l'insertion par l'économique, l'économie sociale ou l'économie alternative.

### ***Concrètement, la vie du collectif est ponctuée***

De week-ends de formation et de mutualisation où chacun est tour à tour, formateur et formé, animateur et participant, source et transmetteur d'information. Ces week-ends, se déroulent dans des lieux alternatifs et conviviaux (fermes auberge travaillant en biodynamie, par exemple) et permettent d'alterner séances de formation et découvertes gastronomiques et patrimoniales des régions visitées (pour ne pénaliser personnes, les week-end se déroulent à chaque fois dans un lieu différent, sur un site connu et réservé par l'un des MB2).

De travaux en ateliers autour de thèmes choisis par les participants (ex : le bénévolat) poursuivant toujours les mêmes buts : donner une expression la plus claire possible de notre vision du thème choisi ; donc, formaliser, valoriser, en échangeant à partir des connaissances et expériences du groupe. Là encore, le contexte de travail se doit d'allier efficacité et plaisir, savoir-faire collectif et convivialité. Ce qu'il ne manque pas de faire !

De visites que les personnes se rendent, à l'occasion d'échéances particulières dans la conduite de projets (ex : un tel vient témoigner de son expérience à untel qui souhaite en initier une qui lui ressemble...), ou plus simplement pour approfondir la connaissance qu'elles ont les unes des autres.

### ***Les résultats***

Les résultats du travail de l'association sont en premier lieu l'élaboration de socles de pratiques d'économie solidaire, socles que l'on peut décliner en valeurs communes et en méthodes. C'est comme un premier pas de franchi vers une « auto-professionnalisation » des acteurs de l'économie solidaire. Les travaux de la première année de réflexion ont été rassemblés et mis en cohérence dans ce qui est le premier résultat concret du projet MB2 : il s'agit d'un ouvrage collectif. Réaliser un ouvrage collectif a été le moyen de renforcer le collectif et de prendre du recul par rapport aux pratiques mises en œuvre sur des territoires très différents, et les enrichir. Il s'agissait de questionner des pratiques pour en faire une analyse critique qui puisse être par-

tagée. Pour ce faire, une démarche collective a été adoptée : le plan de l'ouvrage a été élaboré de manière collégiale, et les rédacteurs principaux de chaque chapitre soumettaient leurs textes à la critique de l'ensemble du groupe. Enfin, l'introduction et la conclusion ont été adoptées lignes par lignes par l'ensemble des rédacteurs. Après un an de dur labeur et de discussions, un manuscrit est né (EAS = MB2). Il sera disponible dans les semaines qui viennent sous forme de livre.

*Si l'on se place de côté pour observer MB2, on peut être frappé de voir la masse de travail accompli. Surtout quand on sait comment ce travail est produit : le groupe fonctionne d'une manière véritablement démocratique. C'est d'ailleurs ce qui en fait sa principale richesse. Bien sur, il y a des meneurs, et des personnes plus discrètes. Bien sur, il y a des tensions, et des malentendus. Mais ce qui prédomine, c'est cette volonté commune de pouvoir faire ensemble, d'interroger ce qui peut gêner « l'être collectif ». D'être conscient et de choisir. Ainsi, sans en faire un principe, le collectif s'applique à lui-même des modes de fonctionnement qu'il défend pour d'autres. Avec en première ligne le temps que l'on passe à se parler, à s'expliquer et à se dire. Ce temps passé et jamais perdu.*

*Donc, MB2 est un espace précieux. Un espace à part. C'est toute sa richesse, et c'est toute sa limite. L'enjeu des mois qui viennent, pour MB2, est peut-être là. Comment faire sortir, de la sphère étroite de l'expérience, ces apprentissages, pour mieux les transférer ? Faut-il, d'ailleurs, qu'ils en sortent ? Il serait évidemment dommage de ne pas s'appuyer sur un tel exemple pour valoriser, politiquement, l'efficacité pragmatique du choix alternatif et solidaire, quand il se structure avec rigueur ; par nature, cette tentation pose deux questions :*

*Dans quelle mesure compromet-elle l'expérience elle-même ?*

*Est-ce la vocation des MB2 que de suivre cette piste ?*

*Ceci renvoie à la notion de projet. Avec la parution de son ouvrage, MB2 a vécu une première phase de son développement, entérinant sa vocation intellectuelle. A présent, c'est à partir d'un aller-retour entre les orientations des participants et « l'actualité de l'économie solidaire » que se dessinera l'avenir de ce collectif.*

**PASCAL MULLARD**

Espace développement, 18 rue Audra, 21000 Dijon, tél. : 03 80 50 90 49  
mél : pascalmullard@hotmail.com

## L'ÉMERGENCE D'UNE PAROLE COLLECTIVE DES PRATICIENS QUI REVENDIQUENT « LE DROIT DE FAIRE » ET LA SIMPLIFICATION DE L'ACTION PUBLIQUE

■ « Consultations régionales de l'économie sociale et solidaire » Un débat national initié par la Délégation interministérielle à l'économie sociale et à l'innovation sociale en 1999-2000

**THÈME :** Économie solidaire

**DIAGNOSTIC :**

Trop d'empêchements à l'initiative locale sont diagnostiqués avec une émergence collective de propositions en direction des pouvoirs publics

**DYNAMIQUE D'ACTION :**

***Initiative :*** Fonctionnaires

***Portage :***

National

Interministériel

DIES

**ÉTAPE DU PROCESSUS :**

Animer des espaces d'expression

Construire des réponses adaptées

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES TERRITORIALES :**

Nationales

Régionales

Locales

**DIMENSION INNOVANTE :**

Ouvrir la possibilité d'une remontée du terrain qui met en plein jour l'importance de l'échelon local pour la cohésion sociale et l'emploi et peut infléchir les modes d'action publique

### ***Changer les politiques publiques à partir de l'expression des pratiques***

Ces consultations sont engagées par la DIES sous le double patronage du ministère de l'Emploi et de la Solidarité, ainsi que de l'Environnement et de l'Aménagement du Territoire. Un an plus tôt, les assises nationales de la vie associative avaient mis en lumière le désir des acteurs d'une relation moins instrumentaliste et mieux

partenariale avec les pouvoirs publics ainsi que la très grande diversité des formes et des champs d'action couverts par le milieu associatif. Les rédacteurs de ce nouvel appel au débat, à la DIES, prennent acte d'un existant souvent mal connu dont l'originalité est de « construire des réponses aux mutations de société [...] entre le secteur privé lucratif et les collectivités publiques ». A la fin 1999, la circulaire engage le processus en le situant « au plus près des réalités et des pratiques de terrain » pour « rechercher des propositions concrètes facilitant le développement de ce secteur et rencontrant les objectifs des pouvoirs publics ». Six thèmes de travail sont proposés à toutes les régions : Les champs d'activité et leur développement ; les systèmes territoriaux d'acteurs ; la gestion des ressources humaines ; les cadres juridiques ; le financement ; le projet.

Le fait que les consultations soient placées explicitement dans l'esprit de changer les politiques publiques à partir de l'expression des pratiques explique la mobilisation assidue et bénévole aux travaux préparatoires des praticiens de terrain et leur participation majoritaire, soulignée dans les synthèses rédigées par chaque région. C'est eux qui ont le plus à dire. A noter une faible participation des élus locaux et des mutuelles. A souligner aussi l'importance prise par les services déconcentrés de l'État en Région dont certains se sont saisis du débat, trouvant là du grain à moudre pour des collaborations en direction des composantes apparues dans le débat public à cette occasion. Au total, quatre mille personnes ont participé à cette ample mise en débat nationale.

### ***Un véritable corpus émerge de cet ensemble***

Le panel des propositions va du très précis pour réformer tel ou tel dysfonctionnement lié aux statuts juridiques des trois familles (mutuelles, coopératives et associations et autres statuts dérogatoires surajoutés) jusqu'à la réaffirmation du projet politique qui a sous-tendu la naissance de l'économie sociale au siècle dernier, revisitée et réaffirmée pour « remettre en question la logique d'une société qui exclut ».

### ***La revendication du droit de faire***

Le diagnostic fait apparaître de très fortes convergences. En 15 ans d'âge, un nouveau champ est apparu dont « l'hybridation des ressources montre la diversité ». Elle peut aller de 10 à 90 % d'autofinancement. « Des écheveaux d'intervention, à caractère public et privé et non monétaire » se sont constitués de façon créative autour de l'emploi. Aucune norme ne prévaut, toutes les configurations existent (...) sous la forme d'initiatives multiples issues du terrain, le plus souvent organisées en multi-partenariat. Les acteurs ont des difficultés à conserver leur identité, affirmer, mettre à jour leur projet associatif, tant leur action a été dirigée, instrumentalisée par les politiques publiques et la conduite d'actions déléguées par le service public » (Synthèse Bretagne). Peu soulignée dans le rapport de synthèse national préparé par Hugues de Varine et les services de la DIES, partout la demande des acteurs est « le droit de faire ».

La priorité est accordée au local comme point d'entrée, mais des propositions particulières sont précisées et dédiées à chacun des échelons de l'action publique



La lecture des synthèses acte la maturité d'une pensée construite à partir des expériences concrètes avec un projet social et politique en arrière-plan. Ce projet est à l'origine de propositions ancrées et ancrables dans les pratiques. Cette prise de conscience marque une évolution considérable à l'épreuve des quinze dernières années. Les questions majeures sont dorénavant : « Comment faire pour ne pas être soumis au bon vouloir ou au pouvoir discrétionnaire d'autorités diverses et perçues comme imprévisibles » ? (Plusieurs régions). La reconnaissance de ce fait nouveau du local (horizontalité) comme lieu de diagnostic, de débat, de recomposition du social et de l'économique est très général. Il est l'espace où il est possible d'expérimenter, de préfigurer des critères d'utilité sociale ; des indicateurs de « la plus-value sociale » (PACA) ou de « la performance globale » sociale et économique (Bourgogne).

### ***Mieux d'État***

Les attentes sont fortes pour qu'une volonté politique accompagne cette évolution notamment par la reconnaissance nationale d'un droit à l'expérimentation, avec un cahier des charges local de sa mise en œuvre (PACA, Bourgogne, Languedoc-Roussillon...) adapté à des situations très diversifiées ; « par des instructions claires pour l'ensemble des ministères, pour que l'État accepte localement d'associer les acteurs locaux autres que publics, non seulement à l'expression et à l'analyse des politiques mais surtout aux choix et aux arbitrages » ; une évolution vers « la simplification des lois et réglementations » ; vers du droit commun et non du dérogatoire qui laisse toujours des vides juridiques entre les statuts et crée toujours plus de complication ; qui parte des ressources des personnes pour construire des parcours. Ces propositions sont quasi unanimement reprises en région.

### ***Prolonger le débat public pour des propositions adaptées à chaque situation***

La question de l'organisation d'une fonction d'interlocution à l'échelon régional est perçue comme majeure, diversement appréhendée autour de profils et de fonctions différenciées : Un profil d'agence, assistance technique et compétences mises à disposition ? Un profil « consortium » à l'italienne, organisation de second niveau reliant entre elles les associations pour construire des parcours, réunir des moyens, trouver des débouchés ? Un profil chambre consulaire pour organiser une fonction de lobbying ? Dans la plupart des cas, les acteurs demandent du temps. Le besoin de se parler s'est révélé tel, les méconnaissances si profondes que la prolongation de la dynamique initiée est un préalable. Elle a permis dans certaines régions à divers acteurs de l'économie solidaire d'apparaître en plein jour, de commencer à être connus pour ce qu'ils sont, par des élus, ou par différentes administrations de l'État et des collectivités locales. « Pour que ces consultations ne soient pas une parenthèse, il faut prolonger le débat public et prendre en compte le facteur temps, susciter des espaces publics de travail et de débat » (Courrier des membres du Groupe interrégional de l'Inter-réseaux de l'économie solidaire, 2 mai au délégué interministériel et au secrétaire d'État à l'économie solidaire nommé en mars 2000).

### ***Quelles valeurs communes à l'économie sociale et à l'économie solidaire ?***

Leur existence est posée comme un allant de soi dans l'appel au débat ouvert par la DIES alors que la réalité montre des courants d'action qui se vivent différents et se connaissent parfois peu ou mal. Trop génériques, les valeurs ne permettent pas les différenciations nécessaires entre les applications qui toutes s'en réclament. Trop contraintes dans une approche par les statuts juridiques, elles ne peuvent pas suffire à caractériser le champ puisque d'autres statuts que la mutuelle, la coopérative ou l'association peuvent en faire partie ; et le statut associatif ne peut en être le garant à lui seul. Le rapport de Varine glisse sur cette difficulté, tout en soulignant l'importance de réévaluer périodiquement si tel organisme répond toujours bien aux critères préalablement définis pour appartenir à l'économie sociale et solidaire. « Jusqu'où aller dans les exigences sur cette appartenance ? En étant exigeant, il faut bien reconnaître que tous les chiffres habituellement avancés pour montrer l'importance de l'économie sociale et solidaire seraient à réviser à la baisse. Si l'on est laxiste sur les valeurs, au nom de quoi se battre ? Comment rester crédible ? » (Groupe interrégional IRES).

Le document « Osons la solidarité » produit en Bourgogne par un processus de concertation qui a duré deux ans fait une distinction féconde entre valeurs et principes d'action comme une étape à construire : « Pour éviter le piège de la polémique autour des projets politiques et sociétaux individuels, pour retrouver où est le projet global [...] dans l'usage que les uns et les autres nous faisons des services mis en œuvre par l'économie sociale et solidaire », comment se doter de critères qui les manifestent dans les faits : Au fond, c'est quoi l'utilité sociale ? Ce travail reste à faire car il n'y a pas encore de vision commune.

**RÉDACTRICE : MARTINE MULLER**  
**27 septembre 2000**

*Sources : Douze synthèses régionales et/ou fiches de suivi des SGAR et les différentes versions du rapport de synthèse nationale préparé par Hugues de Varine et finalisé par les services de la DIES. Tél. : 03 31 21 25 50*

# **ANNEXES**



## **MANIFESTE DU COLLECTIF DES PACTES LOCAUX**

**(septembre 1998)**

Une crise profonde des politiques publiques à laquelle la loi contre les exclusions n'apporte pas de réponse assez complète

Les défis de l'exclusion sociale sont pour la société française des défis structurels interpellant le fonctionnement d'ensemble de la société. On n'y fera face qu'en reconnaissant dans ces défis une grande cause nationale justifiant d'une part un pacte de longue durée associant tous les acteurs de la société - et pas seulement les pouvoirs publics - et d'autre part de profondes remises en cause du fonctionnement de notre société et des pouvoirs publics.

Ces défis sont aussi européens et l'on voit dans de nombreux pays d'Europe et dans la réforme des fonds structurels européens actuellement en discussion la même recherche d'une action partenariale (associant les différents acteurs de la société) et territorialisée (reliant les initiatives multiples de ces acteurs sur un territoire concret).

Face à ces défis, nous constatons en France une crise générale de l'action publique, qui concerne aussi bien ses fondements idéologiques et culturels que ses pratiques.

Tout reste encore marqué par la verticalité, la sectorisation, l'assistance et le morcellement des responsabilités : la lutte contre l'exclusion continue à juxtaposer des dispositifs nationaux visant chacun une clientèle particulière ; la décentralisation, en attribuant à chacun des morceaux de compétence et en créant l'illusion que la clarté des responsabilités viendra du partage des pouvoirs, n'a fait que compliquer encore plus les dispositifs publics ; les initiatives et les énergies créatrices se heurtent sans cesse à une tradition administrative d'encadrement et de contrôle plutôt que d'accompagnement et de partenariat ; la transformation des associations en simples instruments des politiques publiques participe souvent de la même mentalité.

Cette crise se traduit sur le terrain concret de la lutte au côté des exclus par des dysfonctionnements dramatiques : difficulté à faire valoir des initiatives venant des gens de la base et qui se heurtent sans cesse aux dispositifs institutionnels parce qu'ils ne rentrent jamais « dans la bonne case » ; multiplication des coordinations administratives où chacun reste enfermé dans son rôle et des structures intermédiaires qui cherchent à recoudre sur le terrain ce que les procédures administratives ont découpé en rondelles ; absence ou faiblesse des espaces locaux d'écoute, de

débat, de proposition et d'évaluation ; désespérance des travailleurs sociaux engagés dans une lutte sans issue où le sas supposé des dispositifs d'insertion se transforme en nasse dans laquelle se prennent les exclus.

Certes, naissent sur divers territoires, sous l'empire de la nécessité et grâce à la créativité la motivation et la ténacité d'acteurs associatifs et publics, de multiples innovations allant dans le sens d'une mobilisation collective mais ces innovations sont obligées de se développer à la marge, dans les interstices des dispositifs institutionnels, sans parvenir à transformer ces dispositifs eux-mêmes.

Les évolutions récentes, loin de répondre à cette crise, contribuent parfois à son aggravation. C'est le cas par exemple d'une interprétation restrictive de la gestion des fonds publics qui conduit à multiplier les appels d'offre au détriment d'une action partenariale conduite dans la durée.

La toute récente « loi contre les exclusions », pour respectable que soient ses intentions, ne s'attaque pas à la tâche urgente d'une réforme profonde, radicale, du système de pensée et des pratiques institutionnelles qui caractérisent aujourd'hui la lutte contre l'exclusion en France.

Pourtant, la crise est telle, son diagnostic est si partagé, les innovations locales sont si nombreuses que nous croyons que cette réforme, cette inversion des systèmes de pensée est à la fois urgente et possible.

La proposition qui suit de pactes locaux pour l'emploi et la cohésion sociale s'inscrit dans cette perspective. Elle se définit par un nouveau cadre de référence pour l'action publique, dont nous savons qu'il implique des changements si profonds, l'abandon d'habitudes et de réflexes si enracinés qu'il mettra des années à s'imposer.

### Les pactes locaux : principes et conditions de mise en œuvre

Pour aller vers des politiques publiques plus en adéquation avec les maux de notre temps, nous préconisons la mise en œuvre de pactes locaux qui soient un lieu de reconnaissance et d'appui aux acteurs locaux et aux initiatives de création d'activité et de citoyenneté. Ils doivent permettre l'articulation durable, sur un territoire donné, des initiatives de tous les acteurs, au nombre desquels l'État se comportant en partenaire capable d'entendre le point de vue des autres et de tenir ses engagements à leur égard. Il ne s'agit pas de « renvoyer » à des sociétés locales le soin de gérer localement les effets d'une exclusion dont les causes les dépassent mais de mener la lutte contre l'exclusion dans l'esprit d'une responsabilité partagée par tous les acteurs. Les pactes locaux seront la traduction concrète d'une autre gouvernance, d'une autre manière de concevoir les politiques publiques et l'articulation entre l'État, les collectivités locales et les autres acteurs de la société au premier rang desquels les exclus eux-mêmes. Des initiatives concrètes préfigurent ces pactes en de multiples endroits. A partir de leur analyse, certains grands principes et conditions de mise en œuvre se dessinent :

1) Les pactes locaux ne doivent pas se limiter à des mesures expérimentales ou dérogatoires mais s'appuyer sur un cadre de droit commun dont les acteurs locaux puissent se saisir. Ils doivent s'inscrire dans la proximité car c'est à cette échelle que les dynamiques de responsabilisation et les solidarités concrètes se nouent. Les chô-

meurs et les exclus, les associations, les travailleurs sociaux, les entreprises, les syndicats et les élus, tous les acteurs sociaux doivent y être associés. Pour construire une réelle dynamique partenariale, un pacte local suppose une analyse de la situation menée en concertation et des objectifs communs. Les processus priment donc sur les procédures. Ils visent à assumer une responsabilité partagée et non à distribuer des pouvoirs. A ces conditions, les pactes locaux participeront au renouvellement et au renforcement des processus démocratiques, de l'implication des acteurs et de la concertation.

2) Ces processus répondent à un cahier des charges précis :

- Une forme de concertation qui reste informelle jusqu'à ce que les acteurs concernés aient eux-mêmes trouvé la meilleure façon de la concrétiser.
- Une démarche d'identification des besoins avec la participation active des populations concernées (enquêtes, groupes de paroles, etc...).
- Pas de contours type, géographiques ou administratifs, pour laisser s'installer un débat qui produise des dynamiques de regroupement autour de thématiques, de synergies entre les personnes qui les portent, de méthodes pour franchir les obstacles, de priorités et articulations avec les échelons territoriaux supérieurs.
- Un comité de partenariat « composé » de représentants de tous les acteurs économiques, sociaux, administratifs, associatifs et politiques concernés.
- Un « portage collectif » par un ensemble d'acteurs publics et privés se mettant d'accord sur un chef de file.
- La définition d'un plan d'action local impliquant la participation de tous.
- Un financement dans la durée, facilement mobilisable. Ceci implique la fongibilité des fonds d'aide publics et des procédures simples.
- Un appui continu à la formation au partenariat.
- Des objectifs de résultats et des critères d'appréciation clairement exprimés après concertation entre tous les acteurs du pacte qui s'y engagent, y compris les financeurs.
- Une évaluation transparente de l'utilisation des financements globalisés. Des critères d'appréciation quantitatifs mais aussi qualitatifs, des tableaux de bord, des rencontres périodiques pour analyser et lever les obstacles qui peuvent apparaître et responsabiliser chacun sur sa participation.
- Des participants observateurs qui veillent, par une certaine distance et une méthode, à empêcher la confiscation de la parole, à permettre aux membres du pacte de prendre du recul par rapport à leurs pratiques, à réguler les inévitables divergences de points de vue ou d'intérêts, à faciliter la formulation de bilans d'étapes et la définition de priorités. Comme toutes les autres formes de participation, elle est soumise à contractualisation.

*Cosignataires*

**MARIE-JOSÈPHE ALBERT**, URIOPSS Midi-Pyrénées ; **YVES ARNAUD**, maire adjoint de Betton, Affaires économiques et Emploi, District urbain de Rennes ; **PIERRE BARGE**, Association européenne pour l'information sur le développement local ; **ANNIE BERGER**, Agence pour le développement des services de proximité ; **LOUARBI BOUGHEDADA**, conseiller

régional Nord-Pas-de-Calais, adjoint au maire de Dunkerque ; **PIERRE CALAME**, Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'Homme ; **CLAUDE CHIGOT**, Fédération des associations pour l'insertion par le logement ; **BRUNO DELAVAL**, URIOPSS Nord-Pas-de-Calais ; **JEAN-PAUL DELEVOYE**, président de l'Association des maires de France ; **GEORGES DHERS**, consultant ENSPTT ; **HUGUES FELTESSE**, UNIOPSS, Alerte ; **ANDRÉ GACHET**, FAPIL-Lyon ; **MARIE-CHRISTINE GIMENEZ**, Objectif emploi, mairie de Saint-Denis ; **BERNARD GINISTY**, Réseau de la citoyenneté sociale ; **DANIEL GONTIER**, Alliance pour un monde responsable et solidaire Nord-Pas-de-Calais ; **MADELEINE HERSENT**, ADEL ; **FRANCE JOUBERT**, Union régionale CFDT, Poitou-Charentes ; **CYRIL KRETZSCHMAR**, Économie et humanisme ; **PHILIPPE LANGEVIN**, Université de Marseille ; **JEAN-LOUIS LAVILLE**, Centre de recherche et d'information sur la démocratie et l'autonomie ; **PHILIPPE LIGNEAU**, Université de Poitiers ; **BERTRAND MARQUIS**, PLIE Val de Lorraine ; **ANTOINE MARTIN**, Forum citoyen, Rhône-Alpes ; **SYLVIE MATHIEU**, URIOPSS Lorraine ; Maeva Molmeret-Sandeau, Rhône Assistance Négociation ; **DENIS VALLENCE**, directeur général adjoint, Conseil général Meurthe et Moselle ; **ALAIN YVERGNIAUX**, Consultant, mairie de Betton.



## RÉFÉRENTIEL : QU'EST-CE QU'UN PACTE LOCAL

(novembre 1999)

Un Pacte local est une dynamique collective territoriale guidée par des constats, des valeurs et des perspectives communes à tous et non une procédure administrative.

### *Les valeurs*

---

- L'unité profonde de chaque individu, le respect de cette unité étant le fondement de sa dignité.
- La créativité des personnes et des institutions et la nécessité de partir des capacités et des savoirs de chacun.
- La capacité des personnes et des institutions à se remettre en cause, à évoluer et à travailler en partenariat, même lorsqu'il s'agit d'institutions publiques lourdes et apparemment figées.
- Le pari de l'intelligence collective : la possibilité pour chacun de s'enrichir chacun du savoir et de l'expérience des autres, par le débat et l'échange d'expériences.
- L'affirmation de l'unité dans la diversité : la capacité des différents pactes locaux à s'enrichir mutuellement à partir des constats communs, tout en reconnaissant que chacun des pactes doit correspondre aux spécificités de chaque société locale.

### *Les perspectives communes*

---

- Un processus collectif construit dans la durée, partant des initiatives existantes au plan local, cherchant un territoire à bonne échelle pour les fédérer de manière significative en fonction des spécificités locales (agglomération, communauté de communes, ville et campagne périurbaine, pays, département, etc.).
- L'apprentissage des modalités d'un partenariat authentique entre différents secteurs de la société peu habitués à se considérer mutuellement comme des partenaires.
- Un espace de débat qui soit le creuset d'un changement culturel, de la recherche d'un sens partagé et un lieu de réflexion collective sur les postulats actuels de l'économie et sur la place des territoires locaux dans un système mondialisé.
- L'accent mis sur les relations entre les personnes, entre les acteurs, entre les différents aspects de la vie économique et sociale, entre la société locale et son environnement, là où l'action publique classique se centre sur des individus ou des problèmes traités indépendamment de leurs relations avec le reste de la société.
- La traduction contractuelle du pacte, définissant les engagements mutuels, permettant une approche globale des financements publics, créant des outils d'évaluation réellement adaptés aux objectifs poursuivis et aux valeurs défendues.

### ***Le constat***

---

- La nécessité de sortir de l'opposition entre l'économique et le social, le premier étant supposé rapporter et le second coûter.
- L'importance d'une approche territoriale du fonctionnement économique et social.
- La nécessité d'une mobilisation de l'ensemble de la société sur les enjeux de cohésion sociale.
- La multiplicité d'initiatives locales allant dans le bon sens mais très hétérogènes et souvent peu reliées entre elles.
- L'impasse actuelle de la politique publique nationale répartissant les aides publiques entre les individus et selon des critères liés à leurs handicaps.

## **SYNTHÈSE DES TRAVAUX DU GROUPE ÉTHIQUE**

**(mars 2000)**

Il s'est réuni 3 fois : 3 décembre 1999, 14 février 2000 et 10 mars 2000

Avec Zohra Azirou, Daniel Gontier, Géraldine Lechevalier, Martine Muller, Antonin, Prébois, Anna Téli

### **ÉTHIQUE D'UN PACTE LOCAL CONSTRUCTION D'UNE PAROLE LÉGITIME**

Nous avons vu que les pactes locaux devront s'enraciner dans un territoire, que le pacte local est un processus, une mise en mouvement, une dynamique d'acteurs concernés, intéressés qui s'engagent.

Pour que des acteurs s'engagent dans une aventure humaine, il est nécessaire qu'ils y trouvent de l'intérêt, du plaisir à sentir qu'ils peuvent servir à quelque chose. Et pour accepter de s'engager, il nous semble important que chaque acteur sache :

- que la volonté de construire le socle de valeurs partagées est commune à tous les participants.
- que la parole de chacun, quelle que soit sa place dans la société, sera écoutée et entendue (que la parole d'un élu a la même valeur que celle d'un exclu)
- que chacun peut et doit apporter ses propres compétences et savoirs.
- que c'est par la relation à l'autre, à la différence, que chacun existera, se respectera et respectera l'autre, surtout quand il ne partage pas ses idées.
- qu'il doit avoir capacité à se remettre en cause, quelle que soit l'institution à laquelle il appartient.

Les valeurs partagées sont celles qui donnent à l'homme la seule place qui lui revient : la finalité de toutes les activités. Les principes qui nous guident pour faire pacte sont ceux qui sont déjà exprimés dans la charte de la terre, et qui concourent donc à la responsabilité de chacun dans ce qu'il est.

Cette mise en mouvement collective, avec une responsabilité individuelle, est l'essentiel du pacte local, car à partir d'un diagnostic, on va bâtir, en marchant, ce qui va permettre au territoire et à ses habitants d'exister : exister c'est-à-dire mettre en cohérence, sans faux-semblants, les valeurs, la parole de chacun, les actes individuels et collectifs du groupe et la réalisation du projet.

Il est plus important de construire ensemble, sans arrière pensée et non-dit, ce à quoi l'on croit, même si cela prend du temps, que de se voir imposer des solutions venues d'en haut : on n'est pas engagé lorsqu'on n'a pas « transpiré » pour comprendre ensemble ce qu'il faut faire pour répondre à un besoin de survie ou de mieux vivre.

C'est une manière d'évoluer ensemble et c'est aussi cela qui va créer la légitimité du pacte local.

Toutes les fiches d'expériences, sur les pactes locaux, nous montrent que c'est sur le territoire que se retrouvent solidarité, ancrage de l'action, maîtrise de son propre avenir, confiance, convivialité, motivation et mobilisation, créativité de la « marge », initiative et responsabilité face à l'assistanat etc...

Mais comment faire prendre conscience à ceux qui sont les décideurs aujourd'hui que c'est dans la pratique du débat citoyen permanent, dans cette démocratie participative tant redoutée de beaucoup, qu'ils retrouveront la crédibilité qu'ils ont perdue. Leurs décisions, souvent inadaptées car éloignées des préoccupations de base, se trouveront enrichies, même si elles prennent plus de temps, car l'expression des besoins et la dimension des problèmes seront perçues et acceptées de tous ceux qui auront à les appliquer. Ils y trouveront matière à une plus grande efficacité à court et moyen terme, car le changement ne sera plus imposé mais accepté et demandé. Les citoyens, de passifs qu'ils sont, prendront goût à devenir acteurs et n'accepteront plus de n'être que la cible de mesures verticales.

Chacun apprendra, au contact de l'autre, à voir une autre dimension aux problèmes qu'il se pose. En outre, chacun se développera, sur un plan personnel, dans sa dimension civique, sociale, institutionnelle, culturelle et morale et pourra mieux appréhender les politiques locales, régionales et internationales.

Et enfin, à partir d'une efficacité retrouvée sur le territoire grâce à la subsidiarité active, se construira une vision globale, pour un ensemble plus vaste, servant à construire des principes directeurs qui, à nouveau, réalimenteront les territoires : ainsi, ceux-ci y trouveront des réponses adaptées à leurs spécificités, en respectant l'unité de l'ensemble.

Le 30 mars 2000

## **SYNTHÈSE DES TRAVAUX DU GROUPE PROCESSUS**

**(mars 2000)**

Il s'est réuni 4 fois : le 1er décembre, le 14 janvier, le 14 février et le 9 mars.

Il a rassemblé pour une ou plusieurs séances les personnes suivantes : Marie-Josèphe Albert, Yves Arnaud, Samuel Aubin, Zohra Azirou, Claude Chigot, Marie-France Dubois, Jalil El-Khabli, Hugues Feltesse, Marie-Josée Gazel-Gontier, Daniel Gontier, Martine Muller, Roland Péchard, Antonin Prébois, Suzanne Raymond, Anna Teti, Florence Veyrié, Sabine Viard, Alain Yvergniaux.

**L'ORIGINE DU PROCESSUS C'EST L'ENVIE DE DISCUTER.** La prise de parole permet de construire la problématique. D'où l'importance d'espaces de débat qui ont un caractère permanent pour que le fait de se parler soit encouragé. Localement, il s'agit de plus en plus souvent d'assembler autour d'un intérêt général. Les élus ou la fonction publique ne le font plus, tant les cloisonnements sont des empêchements.

### **LA COOPÉRATION CONFLICTUELLE OU L'ART DE VIVRE ENSEMBLE**

Le moteur de l'action, c'est faire ensemble avec des désirs et des intérêts objectivement différents en croisant au mieux les capacités et ressources de chacun. Nous ne savons pas plus coopérer que gérer les conflits. Le diagnostic partagé, c'est « se coltiner le désaccord ». C'est toute la différence avec un état des lieux à froid, hors contexte de mise en débat. La bonne question est pour beaucoup dans la résolution d'obstacle.

**UN PACTE LOCAL C'EST SE METTRE D'ACCORD SUR LE RYTHME DE L'ACTION, SES SÉQUENCES DANS UN ESPACE DONNÉ AVEC CEUX QUI L'HABITENT.** C'est aussi inventer les navettes pour articuler des temporalités de l'action ne sont jamais discutées, même dans le cas où les mêmes valeurs sont partagées.

**LA SUBSIDIARITÉ ACTIVE, C'EST RELIER CE QUI EST D'INTÉRÊT PUBLIC.** En entreprise on l'appelle « délégation remontante ». Tout problème soluble à un échelon se résout à cet échelon. C'est seulement quand la résolution fait appel à l'échelon au-dessus ou aux échelons collatéraux que le problème sort de son premier noyau. Les acteurs d'un pacte local pourraient dire : là, nous ne pouvons plus, nous ouvrons à une autre échelle ou à d'autres etc. Si c'est bloqué, dire pourquoi ouvertement comment la rétention d'information ou les compétitions empêchent de faire.

### **UN PACTE LOCAL A UNE « COLONNE VERTÉBRALE »**

- S'entendre sur un diagnostic, partager une vision du problème à résoudre sur les lieux de vie, là où sont posés les enjeux d'un pacte (suppose une mise en commun des valeurs de société, un arrière-plan partagé)
- Repérer les forces vives, personnes, regroupements d'acteurs...
- Reconnaître l'histoire d'un lieu, ses ressources, caractéristiques, systèmes d'acteurs...
- Créer des espaces de débats permanents, renouvelés, ouverts

- Identifier des objectifs communs pour ensuite construire des projets ; c'est l'ancrage dans un faire ensemble en vue de l'opérationnalité de tout cela : en vue de projets permanents, d'engagements de la part de responsabilité de chacun, d'un cahier des charges partagé...

Les ressources humaines d'un système d'acteurs : un chantier à ouvrir pour rendre le processus de pacte local opératoire

Les bénévoles ne sont pas payés et contribuent à leur rythme, différent de celui des salariés ; l'oubli d'informer tant on a de fers au feu ; le temps nécessaire à rapprocher des gens qui ont des histoires de vie, des références, des cultures différentes ; la connaissance des usages, des personnes, des milieux à convaincre ; l'apport d'expériences extérieures, leviers ou déclencheurs ; une veille interne sur les blocages, les goulots d'étranglement ; une capacité à renouveler l'envie d'agir ; la connaissance des gens et de ce qu'ils ont envie de porter ; oser intervenir...

Il faut des leaders ; il faut aussi des meilleurs pour faire émerger la dimension collective d'un projet ; l'intelligence qui organise et qui réintroduit. Il faut l'apport du regard extérieur, en miroir de l'action engagée.

Bref, tout ce qui est de l'ordre de la qualification humaine et sociale à s'exprimer, à communiquer, à s'organiser pour faire pression, à construire des systèmes d'action.

**UNE CONCLUSION** : Sortir du localisme, faire ressentir l'ouverture que porte le réseau pacte local. Première occasion Betton, seconde en Rhône-Alpes. « Prendre le risque de mieux se connaître » comme moteur d'avancée.

## **SYNTHÈSE DES TRAVAUX DU GROUPE TERRITOIRE**

**(mars 2000)**

Il a tenu 3 réunions : le 10 janvier, le 11 février et le 10 mars.

Elles ont rassemblé (pour une ou plusieurs séances) : Jacqueline Auriol, Zohra Azirou, Pierre Barge, Frank Chaigneau, Marguerite Gille, Daniel Gontier, Danielle Granier-Turpin, Martine Muller, Antonin Prébois, Virginie Rachmuhl, Ana Téli, Denis Vallence.

### **Un constat initial : Inadéquation entre l'offre et la demande**

Le nombre de fois où un projet, une demande sociale fondée sur un vouloir faire ensemble quelque part, ne « cadrent » pas facilement ou spontanément avec un espace territorial pré-défini est un des embarras majeur de notre époque, alors que des offres de procédures associées à des territoires prédéfinis se « cannibalisent », se neutralisent, se superposent tant elles sont nombreuses...

### **La mobilité et les usages sociaux : producteurs d'un autre rapport au territoire**

Constat : « Il ne suffit pas d'habiter un même village pour avoir la reconnaissance des natifs par exemple. Sur place, les gens ne sont pas reliés entre eux, sinon par clans. Plus on grossit la loupe, plus c'est fractionné ». Habiter aux mêmes lieux (enraciner) - ET - relier (ouvrir sur le lointain et le différent) participer aux échanges culturels, sociaux, politiques, religieux sur une base affinitaire, à d'autres échelons, les deux mouvements sont indispensables et complémentaires. C'est une question fondamentale.

Les appartenances sociales et symboliques au territoire sont multiples : « Le territoire est une œuvre humaine, un espace approprié... c'est-à-dire propre à soi et propre à quelque chose ; pour habiter, travailler, se recréer, rêver ; des espaces vécus et des espaces subis ; des cellules locales et des réseaux ramifiés... C'est ce qui complique la situation... mais fonde la liberté. Le pire étant de n'avoir qu'un seul territoire à défendre contre tout intrus... ». (R. Brunet Le territoire dans les turbulences, 1990)

Il y a le mobile et le stable. Voire l'immobile : certains sont exclus de la mobilité parce qu'ils n'ont pas la compréhension des nouvelles mobilités, pas de moyens de se déplacer...

Il y a le nomade et le sédentaire. Il y a l'exclusion de façons de vivre différentes, le refus de l'Autre aux mêmes lieux, le déni des repères spatiaux signifiants d'appartenance sociale pour lui et le retour des instincts grégaires. Ce sont « les terrains désignés » pour les Tsiganes avec une terrible continuité depuis Vichy jusqu'à nos jours pour certains emplacements.

Il y a la possession et l'usage. Et la prégnance des logiques conquérantes : « les territoires occupés » ; « l'aménagement du territoire » au détriment de approches par les usages sociaux, communs et différenciés d'un même espace.

L'ancrage de la vie : On est « de là » ou on est « là » pour un temps de vie.

- Un ancrage au sol dans la proximité. Le fait d'habiter aux mêmes lieux crée le voisinage. Il est volontaire, vécu dans l'indifférence ou ressenti comme une contrainte durable ou temporaire : un quartier, un village, un système productif local, la durée d'un stationnement pour des caravanes de Tsiganes...
- Les relations entre les habitants exprimant leurs besoins, personnels, micro-sociaux ou collectifs, fondent la possibilité de liens entre les gens, les générations, des échanges possibles de biens et de services, des projets d'avenir.
- C'est en général un problème à résoudre commun à certains (ou à beaucoup), ou bien alors une envie de réaliser un projet etc. qui décide d'une thématique de regroupement. Le regroupement est momentané ou durable. La zone de pertinence du système d'acteurs intéressés ou concernés, les interlocuteurs, est liée à la thématique (du très petit à du plus vaste).

Le pacte local est un processus et pas une procédure.

Exemple du RMI : subversif dans sa conception, il a fait connaître de nouveaux acteurs, suscité des initiatives, des inventions sociales. Puis, au nom d'une efficacité de gestion, il a été pris en mains par l'action sociale avec la territorialité départementale. Le contrôle social s'est greffé dessus, la normalisation... Comment échapper à cette logique ?

*Le pacte local repose sur une unité de lieu, de temps et d'action, avec pondération variable des trois composantes selon les cas concrets. Le pacte local se préoccupe de redonner sens au fait de se trouver aux mêmes lieux, de « produire du territoire, œuvre humaine, base géographique de l'existence sociale » (Brunet). Il repose sur la parole, là où les gens vivent, avec la volonté que s'expriment ceux qui ne prennent pas la parole habituellement.*



## ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS DU COLLECTIF DES PACTES LOCAUX

(juin 2001)

### Nos valeurs

- Les personnes qui s'associent et s'engagent pour faire vivre ce collectif partagent :
- La volonté de répondre aux besoins de cohésion sociale, d'anticipation de l'exclusion et aux aspirations d'une société civile qui désire exercer une meilleure maîtrise sur les choix qui engagent son avenir. C'est une chance de vivre une époque où ces idées cherchent leurs traductions concrètes.
- La conviction que le territoire constitue la brique de base de la gouvernance. Articulé aux autres échelles de gouvernance (régionale, nationale, internationale), le territoire et ses acteurs sont un niveau essentiel d'élaboration de solution aux problèmes de nos sociétés.
- L'intuition que l'intelligence collective permet de trouver des solutions, que la mise en dialogue de toutes les composantes (collèges socioprofessionnels) d'une société donnée autour d'un problème donné permet d'aller plus loin, que l'on peut prendre le risque d'un jeu collectif à somme positive.

La vision du pacte local comme voie féconde pour enraciner des valeurs dans des systèmes de relations territorialisées conçues dans une approche globale.

### Notre définition du pacte local

Un pacte local est une dynamique collective territoriale, un processus construit dans la durée, permettant à tous les acteurs concernés, unis par des valeurs humanistes, de construire de façon contractuelle des réponses adaptées aux spécificités de chaque société locale, en particulier ses spécificités culturelles.

### Qui sommes-nous ?

Un collectif de personnes volontaires à l'intersection de plusieurs réseaux, collèges d'acteurs, territoires dans lesquels nous sommes, les uns et les autres, des parties prenantes actives.

Grâce à la diversité de ces implications, en trois ans d'échanges, nous avons tenté de cheminer hors des visions partielles, à l'écart de l'emprise des procédures et des urgences. Nous avons développé des capacités de prospective nourrie d'expériences comparées ; de veille active ; une sensibilité aux innovations territoriales émergentes.

Aujourd'hui, nous faisons réseau à partir des questions communes que nous avons identifiées et d'un diagnostic que nous partageons pour éviter que trop d'initiatives se perdent en route ; pour décroiser ; pour proposer et nous proposer comment mieux vivre ensemble en accompagnant la promotion de ce processus qui s'applique à de nombreuses dynamiques locales qui en sont des préfigurations.

### Notre éthique

Notre collectif ne souhaite pas devenir une institution mais un espace de création d'intelligence collective. Nous ne traçons pas de limite formelle entre intérieur et

extérieur de notre collectif pour favoriser la participation de chacun en fonction des ses disponibilités et centres d'intérêt. Nous mettons à profit un continuum de degrés d'implication en favorisant un déplacement libre vers plus ou moins d'implication dans cette dynamique.

Sans structure juridique ou partage du pouvoir formel, nous faisons réseau autour de valeurs communes, d'un objectif commun, d'un plan d'action et d'un calendrier partagé.

Nous misons sur des outils communs d'échange d'informations et d'expériences et sur une fonction d'animation pour garantir la continuité et l'efficacité du collectif, et faire en sorte que le pouvoir ne se partage pas entre nous, mais qu'il se crée ensemble.

Notre démarche collective se caractérise par le fait que nous nous appliquons à nous-mêmes les façons d'être et de faire que nous proposons comme voie d'amélioration pour d'autres :

- Une égalité du statut de parole entre les personnes. Chacun s'exprime pour ce dont il a la pratique par sa qualité, sa fonction, son expérience, considérées comme son art de faire ;
- La diversité de la participation est une richesse à cultiver pour un élargissement vers de nouvelles personnes, d'autres composantes (collège socioprofessionnel) d'un pacte local, moins impliquées à ce jour ;
- Le temps nécessaire pour installer la confiance nécessaire à l'intelligence collective des problèmes complexes,
- L'ouverture parce que nous sommes persuadés que l'intérêt à participer à notre démarche est le meilleur indicateur de l'utilité de nos échanges,
- La rigueur dans les méthodes de travail et d'animation, d'autant plus nécessaire que nous sommes un collectif qui n'est pas formalisé.
- Une contribution volontaire qui sert des objectifs de résultats, fixés d'un commun accord pour les trois ans à venir.

## Nos objectifs

Nous traduisons cette volonté en proposant de remplir un certain nombre de fonctions :

- Communiquer pour élargir la dynamique à d'autres acteurs, réseaux, territoires, afin de diffuser le processus de pacte local,
- Nous soutenir mutuellement pour progresser dans la construction des pactes locaux amorcés en restant vigilant à une bonne articulation de notre action entre les échelons, depuis le local jusqu'au régional et au national,
- Formaliser les constituants de la démarche pour la rendre plus aisément transférable,
- Améliorer les capacités de diagnostic, de réalisation et d'évaluation des acteurs locaux pour qualifier des partenariats plus complets sur des objectifs de résultats,
- Accompagner, à la demande, des dynamiques locales par des apports de méthodes et de formation.

## **MODE DE FONCTIONNEMENT DU COLLECTIF**

**(juin 2001)**

### **a) Comité de pilotage**

Le comité de pilotage est l'instance garante du fonctionnement démocratique et de la continuité du collectif des Pactes locaux. Ses membres sont des personnes volontaires qui partagent les principes d'action définis dans le texte de référence adopté lors de la réunion du 19 juin 2001.

La participation est ouverte aux personnes intéressées, avec une égalité de statut de l'expression des uns et des autres. Cependant, pour assurer la continuité et la permanence du Comité de pilotage, un noyau dur de personnes doivent s'engager dans la durée sur leur disponibilité.

Les personnes qui s'engagent comme membres permanents du comité de pilotage veillent au respect des principes qui fondent la démarche et à son ouverture à de nouvelles personnes intéressées.

Ils se rendent disponibles pour assurer la continuité de la démarche (environ quatre réunions par ans) afin d'atteindre les objectifs fixés dans le plan d'action triennal.

Ils recherchent les articulations entre les différentes démarches en sous-groupes ou initiatives issues des dynamiques d'action locales, des réseaux ou des collèges d'acteurs associés, de façon à construire la cohérence d'ensemble.

Ces fonctions s'exercent de façon volontaire. Elles n'engagent pas de coût pour la personne, sauf si sa structure accepte d'en assumer les coûts, auquel cas la dépense figurera comme une contribution au budget de fonctionnement, au titre des cofinancements.

Le comité de pilotage examine les cas particuliers des personnes dont la contribution est utile au comité de pilotage et qui ont besoin d'une indemnité pour le temps à consacrer au pilotage, du fait de leur situation professionnelle.

### **b) Fonction d'animation**

La fonction d'animation s'exerce à deux échelons :

L'échelon national et inter-régional du collectif des Pactes locaux dans son ensemble ;

Les sous-groupes qui sont des groupes de production collective sur des thèmes que le comité de pilotage s'est donné d'approfondir dans son programme pluriannuel.

A l'échelon national, elle est assurée par le secrétariat d'animation.

A niveau des sous-groupes, elle est assurée par les animateurs des groupes.

La fonction d'animation est essentielle à la qualité et à la continuité des échanges pour permettre aux membres du collectif, même s'ils ont une participation discontinue du fait de leurs activités, de se sentir à jour de ce qui s'y passe et d'être impliqués.

Les personnes qui assurent l'animation des sous-groupes s'engagent à :

- La communication des éléments d'information permettant la compréhension continue de la démarche.
- La disponibilité pour faciliter au mieux la participation : explication (à la demande) auprès des partenaires ou de la structure qui emploie ; envoi des documents de référence ou d'un point d'avancement ; facilitation de la participation à distance ; volontarisme de prospection avec renvoi au secrétariat d'échelon national pour le suivi des contacts.
- La facilitation de la production des travaux par une bonne préparation des séances de travail collectives, la diffusion préalable d'un ordre du jour et de comptes rendus des séances, et des dates de séances décidées très en amont de leur tenue.
- Participer au comité de pilotage pour favoriser la mutualisation et la cohérence.

La fonction d'animation se distingue de la fonction de production collective qu'elle a pour but de faciliter. Les restitutions reflètent les différents points de vue, les diverses contributions en éclairant les points de consensus, les points de dissensus, les lignes de force et les perspectives.

La fonction d'animation s'exerce en toute liberté pourvu que les objectifs de résultat et le calendrier d'action que le collectif se donne soient respectés et que des bilans d'étape (un par semestre environ) en comité de pilotage, permettent une mutualisation chemin faisant.

La fonction d'animation s'exerce en binôme (fonction d'animation ; fonction de restitution).

Il est rémunéré sur une base référentielle calculée en mois équivalent temps plein, ajustée à la réalité. Cette base a été adoptée d'un commun accord lors de la séance de pilotage du 19 juin 2001.

Le secrétariat d'animation d'échelon national et interrégional assure plus particulièrement la coordination de la mise à disposition d'information ; la mise au point des outils de collecte et de circulation d'information ; la logistique de la mise en relation ; un soutien aux membres qui envisagent des déclinaisons régionales ou locales de la convention pluriannuelle d'objectifs (aide au montage du dossier, voire appui aux démarches).

### c) Participation aux sous-groupes

La participation aux sous-groupes, comme au comité de pilotage, est une contribution volontaire à charge pour le secrétariat d'animation de faire partager l'intérêt d'y venir et de trouver avec les participants quelles sont les formes par lesquelles leur contribution constitue un apport positif.

La contribution à un groupe de travail n'engage pas de frais pour la personne (prise en charge par le collectif), sauf si sa structure en assume les coûts, auquel cas la dépense figurera comme une contribution au budget de fonctionnement, au titre des cofinancements.

d) Fonction ponctuelle d'appel à expertise externe

L'avancement des travaux peut requérir sur tel ou tel aspect plus spécialisé, de faire appel à une personne dont la qualité est reconnue sur ce point. Cette expertise est volontaire dans toute la mesure du possible et n'engage pas de frais pour la personne qui la met à disposition. Il peut être également envisagé de rémunérer cette expertise.

## PACTE LOCAL : UNE VISION À LONG TERME

(juin 2001)

*Un pacte local est une dynamique collective territoriale, un processus construit dans la durée, permettant à tous les acteurs concernés, unis par des valeurs humanistes, de construire de façon contractuelle des réponses adaptées aux spécificités de chaque société locale, en particulier ses spécificités culturelles.*

Pourquoi un pacte local ?

1. Dans un monde où la complexité augmente, où les échanges et les informations se démultiplient de plus en plus rapidement, les êtres humains ont besoin de comprendre, et de saisir comment les personnes et les événements interagissent les uns sur les autres, en permanence.

2. Un territoire reste le lieu où on peut se connaître, où on peut travailler ensemble.

3. Les décisions prises au niveau de l'état méconnaissent les réalités de terrain et les hommes, en particulier leurs ressources et leurs compétences, du fait des cloisonnements. Elles se traduisent par des procédures qui instrumentalisent les modalités de l'action. L'état ne considère que les handicaps à traiter.

4. La démocratie participative n'est pas une pratique courante de la part des élus, qui y voient la perte de leur pouvoir de décision.

5. Dans un monde soumis à l'urgence et au court terme, le projet apparaît toujours comme utopique, car s'éloignant du concret.

6. Il n'y a pas de réelle construction de collaboration entre les différentes échelles de gouvernance.

7. La société civile est encore considérée comme uniquement contestatrice.

Le pacte local permettra :

1. De prendre en compte la pensée complexe, c'est à dire une façon de voir nos relations au monde, pour sortir de la pensée cartésienne qui appauvrit nos représentations du monde et sclérose l'invention des possibles ; la pensée complexe avive la compréhension et nous aide à retrouver nos capacités d'action citoyenne. Car la complexité croissante du monde (l'entropie, c'est à dire le degré de désordre, augmente toujours) exige encore davantage de confrontation des points de vue pour mieux enrichir notre intelligence collective des contextes et des projets. Il nous faut contourner les nécessités tenues pour fatales, contourner les arguments de la pensée unique : les CCMCCC (« c'est con, mais c'est comme ça ») !! Pour ce faire, il faut rassembler les talents de tous : élus, habitants, institutions, associations diverses...

2. De pratiquer la démocratie participative, en démontrant aux élus que, comme les autres, ils ne détiennent pas seuls la vérité et que le fait de proposer la recherche de solutions avec tous ceux qui auront à les appliquer, leur permettra d'augmenter leur pouvoir d'influence plutôt que leur pouvoir de « petit chef ».

3. D'être, à terme, proactif, plutôt que réactif, c'est à dire anticiper les dysfonctionnements plutôt que de les subir, puis de les résoudre.

4. De permettre à chaque co-acteur de retrouver du sens dans sa propre action, donc de pouvoir faire face à l'incertitude et à l'instabilité, en redonnant au territoire sa vocation d'innovation humaine locale, en le mettant dans un fonctionnement de subsidiarité active avec les autres entités locales, régionales, nationales ou européennes

5. De pratiquer enfin la « reliance » (Edgar Morin) pour tisser ensemble une nouvelle gouvernance autour de valeurs plaçant l'homme au centre de toute chose. Cette nouvelle alliance entre les hommes pour un univers responsable et solidaire est inéluctable à long terme. L'essentiel est de la mettre dès maintenant en chemin pour la construire pas à pas sur tous les chemins de la complexité du monde. Pour cela, il faut créer de nouveaux espaces de coopération entre les hommes pour construire le monde de demain dans l'amitié, le respect de l'autre et le bon usage de la nature : ce peut être le pacte local.

*TEXTE RÉDIGÉ PAR DANIEL GONTIER, VALIDÉ PAR LE COLLECTIF  
DES PACTES LOCAUX LE 19 JUIN 2001*

## PLAN D'ACTION DU COLLECTIF DES PACTES LOCAUX

(juin 2001)

Axe	Objectif	N 0 (Maintenant)	1 <sup>re</sup> année
<b>1. Fonctionnement réseau</b>	Faire fonctionner un collectif d'acteurs conformément à ses valeurs, en préservant son ouverture et sa transparence démocratique	Définir l'identité du collectif, son fonctionnement, ses règles de gestion, son niveau de formalisation	Ajustement du fonctionnement Élargissement et intégration de nouveaux membres
<b>2. Communication externe</b>	Assurer la valorisation et la diffusion des travaux du collectif ; Se constituer en force d'interpellation dans le débat public ou en direction de collègues d'acteurs : 1. Communication externe large 2. Comm. publics ciblés 3. Interpellation collègues acteurs	Finalisation et publication du dossier de travail aux éditions Charles Léopold Mayer	1. Textes pédagogiques 2. Vers innovations locales, entreprises, autres réseaux, élus, à partir de la mise en commun de l'activité des membres du collectif
<b>3. Échanges et communication entre préfigurations de pactes locaux</b>	1. Mise en communication des expérimentations 2. Repérage d'innovations locales 3. Soutien mutuel	1. « Brèves » 2. Grille de lecture de l'information ; méthodologie de la fonction de veille 3. Interventions à la demande des membres du collectif ; repérage des disponibilités et compétences	
<b>4 a. Formaliser les constituants de la démarche de pacte local</b>	Formaliser les constituants de la démarche de pacte local		Analyse exhaustive et comparative des préfigurations de pacte local
<b>4 b. Évaluation</b>	1. Améliorer la capacité de diagnostic qualitatif des partenariats locaux à acteurs multiples sur objectifs de résultats 2. Accompagner des démarches d'amélioration qualitative de partenariats locaux à acteurs multiples sur objectifs de résultats		
<b>4 c. Apports méthodologiques</b>	Se proposer comme ressources de sensibilisation et de formation à la démarche de pacte local		



Axe	Objectif	2 <sup>e</sup> année	3 <sup>e</sup> année
<b>1. Fonctionnement réseau</b>	Faire fonctionner un collectif d'acteurs conformément à ses valeurs, en préservant son ouverture et sa transparence démocratique	Idem	Idem
<b>2. Communication externe</b>	Assurer la valorisation et la diffusion des travaux du collectif ; se constituer en force d'interpellation dans le débat public ou en direction de collègues d'acteurs 1. Comm externe large 2. Comm publics ciblés 3. Interpellation collègues acteurs	1. Formalisation et réalisation des outils de communication (bulletin, site internet...) ; mise à jour des textes pédagogiques 2. Formalisation des outils de comm ciblées 3. Réalisation événement(s)	1. Suivi et mise à jour des outils de comm ; publication d'un livre 2. Campagnes de comm. ciblées 3. Réalisation d'un événement d'envergure nationale (large ou ciblé)
<b>3. Échanges et communication entre préfigurations de pactes locaux</b>	1. Mise en communication des expérimentations 2. Repérage d'innovations locales 3. Soutien mutuel	1. « Brèves » 2. Fonction de veille 3. Interventions à la demande des membres du collectif	1. « Brèves » 2. Fonction de veille 3. Interventions à la demande des membres du collectif, apports méthodologiques à la
<b>4 a. Formaliser les constituants de la démarche de pacte local</b>	Formaliser les constituants de la démarche de pacte local	– Analyse exhaustive et comparative des préfigurations de pacte local – Travail sur outils et méthodes spécifiques (bilan sociétal, diagnostic participatif...)	– Travail sur outils et méthodes spécifique (bilan sociétal, diagnostic participatif de territoires...)
<b>4 b. Évaluation</b>	1. Améliorer la capacité de diagnostic qualitatif des partenariats locaux à acteurs multiples sur objectifs de résultats 2. Accompagner des démarches d'amélioration qualitative de partenariats locaux à acteurs multiples sur objectifs de résultats	– Élaboration d'une méthode et de critères d'évaluation	– Application (s) à la demande – Élaboration d'une charte de qualité
<b>4 c. Apports méthodologiques</b>	Se proposer comme ressources de sensibilisation et de formation à la démarche de pacte local	– Formation à l'émergence de pactes locaux – Formation des acteurs sensibilisés dans les institutions territoriales	– Formation à l'émergence – Formation à la mise en place de la charte de qualité – Formation des acteurs concernés institutions terr.

# INDEX

## THÈME :

Action sociale 66, 76, 164, 170  
Auto-production de biens et services 132, 177, 180, 183  
Citoyenneté 91, 136  
Création d'activités 25, 106, 186  
Crédit solidaire 30, 95, 98  
Développement local 62, 70, 154, 160, 167, 173  
Économie solidaire 34, 56, 59, 101, 188, 191  
Emploi 27, 38, 46, 118, 124, 127, 143, 146  
Entreprises sociales 157  
Insertion 52, 73, 88  
Interculturel 113, 149  
Logement 140  
Reconversion industrielle 82, 85  
Services de proximité 41, 79, 109

## DYNAMIQUE D'ACTION :

### Initiative :

Agents de développement 52, 73  
Acteurs associatifs 73  
Associations 25, 56, 59, 79, 132, 140, 149, 154, 157, 164, 170, 177, 180, 186  
Cadres d'entreprise 38  
Chefs d'entreprises 143  
Correspondants locaux de réseaux 188  
Élu départemental 66  
Élu régional 82, 85  
Élue régionale 91  
Élus 70  
Élus locaux 27, 30, 34, 41  
Élus régionaux 76, 88  
Fonctionnaires 191  
Formateurs 52  
Habitants 25, 56, 79, 154, 157, 177, 180  
Militant associatif et politique 173  
Porteurs multiples 62, 98, 101, 136, 183  
Syndicalistes 118, 124, 127, 143  
Techniciens 70  
Travailleur social 95, 113  
Un chef d'entreprise 46  
Un élu local 167  
Un universitaire 160  
Une femme 106, 109, 113, 146

## Portage :

Associations 25, 41, 52, 56, 59, 62, 70, 73, 101, 106, 109, 113, 124, 132, 136, 140, 143, 146, 149, 154, 164, 167, 170, 173, 177, 180, 186, 188  
Comité de bassin d'emploi 34, 118  
Conseil général 66  
Coordination de services publics 27  
DIES 191  
Entreprise privée 38, 46  
Habitants 82, 85, 157  
Intercommunal 76  
Interministériel 191  
Institutions privées 30  
Institutions publiques 30, 186  
Multipartenariat 79, 82, 157, 160, 183  
Multipartenariat institutionnel 85  
National 191  
Organisme de crédit 98  
Région 88, 91  
Services publics PLIE 46  
Société anonyme coopérative 95  
Union régionale de syndicat 127

## ÉTAPE DU PROCESSUS :

Animer des espaces d'expression 41, 52, 91, 101, 106, 124, 167, 170, 173, 188, 191  
Animer des espaces d'expression de façon permanente  
Construire des réponses adaptées 25, 27, 30, 34, 41, 46, 66, 70, 73, 95, 98, 109, 118, 127, 132, 149, 157, 160, 170, 177, 180, 183, 186, 191  
Faire le pari de la créativité 46, 82, 88, 91, 106  
Faire se rencontrer des alliés potentiels 79, 113, 136, 143, 146, 188  
Formuler des valeurs communes 136  
Prendre en compte l'héritage 146, 149, 154  
Se donner des objectifs opérationnels 56, 62, 82, 101, 140, 146, 154, 157, 164, 167, 180  
Se donner des règles entre partenaires multiples 25, 30, 38, 88, 98, 177, 186, 188  
S'entendre sur un diagnostic partagé 66, 76, 91, 140, 164, 173

**RELATIONS AVEC LES STRUCTURES****TERRITORIALES :**

Communales 106, 154

Départementales 66

Européennes 70, 118, 160, 164

Intercommunales 25, 27, 30, 41, 46, 76,  
118

Infra-régionales 70, 73, 82, 101, 136, 146,  
157, 160

Locales 167, 191

Nationales 167, 170, 186, 191

Peu structurées 38, 52, 56, 59, 62, 79,  
109, 113, 132, 140, 143, 149, 173,  
177, 180, 183, 188

Régionales 70, 73, 76, 82, 88, 91, 95, 98,  
101, 118, 124, 127, 136, 146, 157, 167,  
170, 191

Service public emploi et insertion 46

Services publics de l'emploi 118

Supra-communales 106

## **A EXPÉRIENCES FRANÇAISES**

### **BOURGOGNE**

Pôle d'économie solidaire de l'agglomération dijonnaise .....	25
Les actions de la Mission d'information professionnelle (MIP) de la communauté urbaine Le Creusot-Montceau Les Mines (CUCM) .....	27
Le Fonds de garantie et de financement de la communauté urbaine Le Creusot Montceau-Les-Mines (FGF-CUCM), un fonds territorial encourageant les banques à mettre en place des crédits pour l'insertion et l'emploi .....	30

### **BRETAGNE**

Le Forum du CODESPAR, 30 mars 2000, une journée de mise en débat entre acteurs du bassin de Rennes .....	34
Le partage du risque d'entreprendre et du pouvoir de décider .....	38
Des services de proximité créateurs d'emplois et de lien social .....	41
L'embauche locale sans discrimination .....	46

### **LANGUEDOC-ROUSSILLON**

Insertion et développement local : L'expérience de l'association Praticiens de l'action et de la réflexion pour l'insertion (PARI) .....	52
La création du BASE Sud-Audois .....	56
Association « Citoyens et solidaires de Mende » en Lozère .....	59
Acteurs du développement des territoires en Languedoc-Roussillon .....	62

### **LORRAINE**

Les politiques publiques d'un département .....	66
---	----

### **MIDI-PYRÉNÉES**

Présentation de l'Association pour le développement par la formation des pays de l'Aveyron, du Tarn, du Lot et du Tarn-et-Garonne (ADEFPAT). Une expérience de formation-développement en milieu rural .....	70
L'expérience du Réseau insertion-développement (Réseau ID) .....	73
L'Union régionale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux (URIOPSS) en région Midi-Pyrénées .....	76
Les plates-formes multi-services aux entreprises .....	79
La Conférence permanente du bassin minier dans le Nord-Pas-de-Calais .....	82
Construire un projet de territoire .....	85
Évaluation du Fonds régional à l'innovation sociale par l'Agence pour le développement des services de proximité .....	88
Le programme de la commission « Solidarité internationale, citoyenneté et innovations sociales » de la région Nord-Pas-de-Calais .....	91
Le capital au risque de la solidarité .....	95

La Caisse solidaire du Nord-Pas-de-Calais .....	98
L'Assemblée permanente de l'économie solidaire (APES) .....	101

### **BASSE-NORMANDIE**

L'ARBRE, l'Association rurale pour bouger et réagir ensemble .....	106
L'association ÊTRE « Écouter – Travailler – Rencontrer – Espérer » .....	109
Quand les familles rurales africaines devenues citadines en région parisienne, rencontrent des familles françaises en Normandie .....	113

### **POITOU-CHARENTES**

Le dialogue social territorial en Poitou-Charentes .....	118
Les conditions d'un dialogue social multipartite de niveau territorial .....	124
Construire le quatrième niveau du dialogue social. L'action de l'Union régionale (UR) CFDT dans les domaines de l'emploi et de l'insertion en Poitou-Charentes .....	127

### **PROVENCE-ALPES-CÔTE-D'AZUR**

Les ateliers de quartier .....	132
--------------------------------	-----

### **RHÔNE-ALPES**

Le Forum Citoyen Rhône-Alpes .....	136
APPEL .....	140
Rhône Assistance Négociation .....	143
Place aux Jeunes .....	146
Mobilité et territorialité des Gens du Voyage .....	149

## **B EXPÉRIENCES EUROPÉENNES**

### **PAYS DE GALLES**

Pour une participation active de la population au processus de développement : l'exemple de Llawhaden en Pays de Galles, un petit village de cent habitants à peine .....	154
---	-----

### **ITALIE**

Les coopératives sociales italiennes. Des entreprises à caractère social : une réponse novatrice pour éradiquer l'exclusion sociale ? .....	157
---	-----

### **PORTUGAL**

Comment, au Portugal, les habitants d'un territoire confronté à la désertification rurale et au vieillissement de la population ont pris en charge leur destin grâce à In Loco, une association de développement local .....	160
--	-----

<b>C RÉFLEXIONS GÉNÉRALES SUR LA GOUVERNANCE TERRITORIALE .....</b>	<b>163</b>
Articulation des échelles de la gouvernance.....	164
Le manifeste de Carcassonne : un appel, à l'initiative de l'UNADEL, pour identifier les axes majeurs du développement local sur lesquels son réseau d'adhérents s'engage à travailler.....	167
Des associations se mobilisent au sein du réseau ALERTE pour interpeller les pouvoirs publics et l'ensemble de la population à s'engager collectivement dans un pacte contre l'exclusion et la pauvreté .....	170
La naissance de l'association Delos Constellation, un réseau européen de praticiens du développement local, et les difficultés rencontrées dans la construction d'un tel mouvement .....	173
Les réseaux d'échanges de savoirs et la vie dans la ville .....	177
Autoproduction et développement social .....	180
Les systèmes d'échanges locaux SEL .....	183
Synergies pour la création d'entreprises : un impact réel et visible .....	186
Les MB 2 : Un réseau de praticiens de l'économie alternative et solidaire par les gens qui la vivent .....	188
L'émergence d'une parole collective des praticiens qui revendiquent « le droit de faire » et la simplification de l'action publique .....	191