

Alors que la gestion prévisionnelle de l'emploi montre ses limites, l'action concertée dans le cadre de l'économie sociale peut ouvrir de nouvelles voies.

Répondre aux besoins économiques des territoires et favoriser l'emploi demande plus et mieux qu'une approche par la gestion prévisionnelle de l'emploi, telle qu'elle est le plus souvent mise en œuvre et pour laquelle les résultats sont généralement en deçà des moyens mobilisés et des enjeux des territoires (1).

De la gestion prévisionnelle à la création d'activité

Trois raisons peuvent expliquer cet échec. D'abord, il est difficile de produire une analyse fiable permettant de connaître les besoins d'emploi à moyen ou long terme. Les méthodes habituellement employées ont de telles carences qu'il est imprudent d'investir sur de telles bases (2). Ensuite, le souci de l'emploi ne suffit pas pour unir l'énergie de tous les acteurs autour des mêmes objectifs. En réalité, chacun est impliqué à partir d'objectifs propres souvent liés à son organisation, ses systèmes de reconnaissance, de financement, etc. L'énergie collective dégagée est souvent faible, désordonnée et parfois traverse des contradictions. Enfin, il ne suffit pas d'apporter des réponses globales et structurantes pour que « le marché » s'empare de ces réponses. En fait, les logiques d'embauche répondent à de multiples critères (réseaux familiaux, amicaux, sentiment de confiance...) et sont difficiles à structurer dans l'espace et la durée.

Au total, si les dispositifs de gestion prévisionnelle de l'emploi permettent, au mieux, d'orienter les efforts de formation, notamment pour les tendances lourdes – secteurs d'activité chroniquement

en déficit de salariés par exemple –, il n'est pas prouvé qu'ils permettent d'agir de manière significative sur un territoire.

À l'échelle d'un « territoire », c'est moins le secteur d'activité qui compte que la détermination des hommes et les conditions de coopération entre les différents acteurs économiques (3). Il faut donc abandonner l'idée de « gérer l'emploi », mais créer des conditions qui permettent à chacun de développer, s'il le souhaite, de l'emploi dans sa propre activité, parfois en lien avec d'autres, souvent pas à pas et à petite échelle. Que ce soit dans le « secteur marchand » ou « non marchand », en respectant leurs règles propres, aucun secteur d'activité ne semble réservé ou interdit. Ainsi la mise en place d'un Comité Territorial de la CRESS (4) à Romans (Drome) a tenté, à son échelle, de favoriser l'émergence de besoins nouveaux, le développement d'activités existantes, la sauvegarde d'activités en péril (5).

L'économie sociale, un levier pour l'action

Ces Comités territoriaux visent à réunir les acteurs locaux de l'économie sociale au service d'une grande ambition... en agissant sur de petites choses. Les acteurs de l'économie sociale en effet sont plus familiers des actions d'intérêt collectif et des projets solidaires à impact repérable. Ils ne

(1) La gestion prévisionnelle nécessite une analyse approfondie et lourde des futurs besoins en terme d'emploi sur un territoire. Elle est donc forcément très coûteuse. Pour avoir des effets, elle exige des réseaux d'acteurs dynamiques et réactifs ainsi qu'une mobilisation rapide et concertée des différents financeurs publics.

(2) Sans parler de la difficulté générale à produire de l'analyse prospective en matière économique.

(3) À Romans, de « notoriété publique », le secteur en déclin, voire en perte, est celui de la chaussure et du cuir. Dans les faits, de nombreux projets aboutissent sur ce secteur.

(4) Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire

(5) Cette action expérimentale a été prise en compte dans le projet VITA ; voir ci-dessous, p. 64.

de l'emploi

AU RENDEZ-VOUS

sont pas forcément plus « vertueux » individuellement, mais leurs critères de réussite et de reconnaissance dépendent largement de projets collectifs.

Dans ce contexte, la vision du partenariat est différente. La mobilisation pour un projet peut recouvrir des alliances à géométrie variable, sur la base du volontariat et en fonction de ce que chacun comprend de ses intérêts propres et de ceux de tel ou tel autre acteur. Ensuite, le partenariat se donne des ambitions qui dépassent la simple entraide ; il appelle à prendre des risques en commun.

Dans le cas du Comité territorial « Romans Drôme des collines », plusieurs conditions ont favorisé ce type de démarche : du temps de coordination disponible pour des personnes reconnues (6) ; des acteurs qui se connaissent ; des projets en commun ; une réelle implication de nombreux acteurs auprès des milieux économiques et des collectivités locales. Au-delà des liens entre ses membres, le Comité territorial offre de multiples atouts : des outils de financement (avances remboursables, financement solidaire, accès facilité à certains fonds européens), une diversité d'acteurs (structures d'insertion, SCOP, banques et assurances mutualistes, Fonds France active...) et de larges réseaux. La participation des Structures d'insertion par l'activité économique à ce type de démarche ne va pas toujours de soi. Elle implique que la structure ne se vive pas seulement, comme un « sas » entre « le social et l'économie », ou comme un prestataire de politique publique de l'emploi, mais bien comme un acteur économique à part entière, porteur de valeurs et de stratégies propres.

Les actions du Comité territorial ont tenté de rendre plus opérationnelles des actions portées individuellement, ou de partir des savoir-faire de chacun pour imaginer, en les mutualisant, des répon-

ses nouvelles ou de plus grande envergure. Elles tournent autour de trois axes.

- La sauvegarde des activités en péril par la reprise d'entreprises en redressement judiciaire ou la reprise d'activité suite à des départs en retraite (7).
- La mise en place de projets nouveaux ou le développement d'activités existantes (8). Les travaux du Comité ont largement favorisé la création d'un projet de coopérative d'emploi.
- La communication afin de favoriser l'action de chacun et de mobiliser largement. La communication s'appuiera sur une étude de l'INSEE portant sur le poids économique de l'économie sociale sur la zone d'emploi de Romans.

Le Président de la communauté de communes de Romans a souhaité que le Comité réfléchisse à « une vraie pépinière d'entreprises, qui ne soit pas un simple hôtel bon marché pour entreprises, mais qui favorise de vraies coopérations entre acteurs économiques ». Un enjeu important pour le Comité, qui pourrait configurer une future Maison de l'économie sociale, afin de fédérer davantage encore les acteurs, et de rendre plus lisible sa démarche.

Christophe Chevalier

*Groupe d'insertion Archer, Vice-Président du Coorace Rhône-Alpes
archeromans@wanadoo.fr*

(6) Pas forcément impliquées directement comme acteurs locaux. Dans le cas présent, il s'agit d'un chargé de mission CRESS et de son secrétaire général.

(7) En Drôme Nord, l'Union Régionale des Coopératives Ouvrières de Production a contribué à la reprise par les salariés d'une entreprise de plus de 50 personnes. Le groupe d'insertion Archer a repris l'activité d'une entreprise après liquidation judiciaire et licenciement de 10 salariés ; l'entreprise fonctionne aujourd'hui avec 35 salariés. Il a racheté une activité de serrurerie stoppée suite au départ en retraite de son dirigeant salarié unique.

(8) Le comité est formé de partenaires largement impliqués dans la création, le soutien, et le développement d'activités existantes : partenaires d'aide à la création d'entreprises, banques impliquées dans cette direction..