

R...E...P...E...R...E...S...

**RENCONTRE
EQUAL
EN POITOU-
CHARENTES**

*Innovation
Partage*

*Journée régionale
du 18 juin à La Rochelle*

55

RENCONTRE EQUAL EN POITOU-CHARENTES

INNOVATION - PARTAGE

● ●

OUVERTURE DES TRAVAUX 2

Allocution d'ouverture de Guy Séguéla
Présentation des grands principes et grandes orientations d'EQUAL dans le cadre des appels à projets n°1 et n°2, par Anne Saily

TABLE RONDE N°1 : PROJET DIAPASON 7

Porté par la Chambre de Métiers de la Charente
L'individualisation des parcours et son inscription dans la logique d'insertion à la carte

TABLE RONDE N°2 :

PROJET PARCOURS FEMMES EN POITOU-CHARENTES 16

Porté par la Ligue-IRFREP 79 (Institut régional de formation et de recherche sur l'éducation permanente des Deux-Sèvres)
Quelles alternatives à la précarité pour l'emploi féminin ?

TABLE RONDE N°3 : ENTREPRENDRE EN CHARENTE-MARITIME ... 25

Porté par VIVRACTIF et HOMMES ET SAVOIRS
Favoriser l'insertion socioprofessionnelle par le développement d'actions devant faciliter l'autonomie et la reconnaissance des personnes de bas niveaux de qualification

TABLE RONDE N°4 : PROJET ATOUT'AGE 37

Porté par le CISTE (Carrefour de l'innovation sociale du travail et de l'emploi)
Gestion des ages : anticiper des changements économiques et sociaux sans précédents

TABLE RONDE N°5 : PROJET DE PRES COMME DE LOIN 48

Porté par Chambre de Commerce et d'Industrie des Deux-Sèvres
Rapprocher et accompagner les personnes éloignées de l'emploi et les entreprises

TABLE RONDE N°6 : AGRI RESEAUX 53

Porté par MSA de la Charente (La Mutualité sociale agricole de la Charente)
Construire des réponses adaptées pour des exploitants agricoles confrontés aux mutations économiques actuelles

CLÔTURE DES TRAVAUX 61

Synthèse des travaux - Allocution de clôture par Franck Le Guen

Ouverture des travaux

RENCONTRE EQUAL EN POITOU-CHARENTES : INNOVATION, PARTAGE

Allocution d'Ouverture de Guy Séguéla *Directeur régional du travail de l'emploi et de la formation professionnelle de la région Poitou-Charentes*

C'est avec grand plaisir que j'introduis cette rencontre, au nom de monsieur le préfet de région qui, retenu par d'autres obligations, ne pouvait le faire.

Les projets PIC EQUAL (programme d'initiative communautaire EQUAL), qui nous réunissent aujourd'hui sont des projets de construction de nouvelles politiques et de nouvelles réflexions, destinées à mieux répondre à l'égalité des chances et à l'esprit d'entreprise.

Je rappelle qu'EQUAL est un programme d'initiative communautaire du FSE (Fonds social européen) 2001-2008. Il soutient des projets expérimentaux, innovants et transnationaux, pour lutter contre les discriminations et les inégalités face à l'emploi.

Le premier appel à projets de 2001 a connu un succès important. Plus de 500 projets ont été proposés au niveau national et 230 ont été retenus. Six ont été sélectionnés en Poitou-Charentes, représentant un financement global de plus de 3 millions d'euros.

Un deuxième appel à projets, clôturé au 15 juin dernier, a été lancé au printemps 2004, en France et dans tous les Etats membres de l'Union européenne.

Le programme EQUAL est un véritable laboratoire de pratiques qui s'inscrivent dans le cadre de la stratégie européenne pour l'emploi. Elles s'insèrent aussi dans le Plan national d'action pour l'emploi, adopté par la France, après le sommet de Lisbonne dont l'enjeu est de créer des emplois plus nombreux, de meilleure qualité et de faire en sorte que nul ne soit privé de l'accès à ces emplois.

L'objet de cette rencontre EQUAL est de faire une présentation des six projets "picto-charentais". Ils sont encore dans leur phase II, qui correspond à une période d'expérimentation et de coopération européenne. Il s'agit donc de témoigner des démarches engagées. Elles sont souvent originales. Les scénarios et hypothèses de travail de départ seront présentés et un point sera fait sur l'état d'avancement des projets. Les difficultés rencontrées seront évoquées ainsi que les innovations et pistes de progrès possibles. Cette journée permettra également de s'intéresser à la valeur ajoutée apportée par le programme EQUAL pour chaque projet.

Les participants à cette rencontre sont des membres des commissions techniques spécia-

lisées et du comité de pilotage Objectif 3 du FSE, ainsi que du comité de sélection EQUAL. Il y a aussi des représentants des collectivités territoriales, des services de l'Etat, des organismes de formation et de tous les partenaires qui se sont engagés dans ces projets PIC EQUAL.

Je tiens à adresser une attention toute particulière à nos partenaires européens associés à ces projets transnationaux.

Je rappelle que les projets PIC EQUAL se réalisent en trois temps. La phase I est celle de la mise en œuvre. La phase II est celle de la réalisation tandis que la phase III correspond à la période de capitalisation. Actuellement, les projets arrivent au terme de leur phase II et abordent leur troisième phase. D'autres séances d'information seront organisées après la phase III. Elles favoriseront la diffusion des travaux et le transfert des bonnes pratiques.

Ces expérimentations sont, aujourd'hui, indispensables pour faire avancer la réflexion tant au plan régional que national. Responsables du service public ou des collectivités territoriales ou bien partenaires, nous attendons tous qu'elles nous aident à construire des projets innovants.

Deux projets régionaux apportent d'ailleurs leur contribution à des groupes de travail nationaux. Il s'agit des projets CISTE et PARCOURS FEMMES. Le premier porte sur les discriminations qui conduisent à l'exclusion en fonction de l'âge. Le second travaille sur l'égalité des chances entre les hommes et les femmes.

Je crois que le succès d'EQUAL aujourd'hui est le fait des nombreux intervenants qui ont mis en œuvre ces projets. Il s'explique aussi par les coopérations entre les partenaires de

développement. Ces collaborations permettent d'unir des efforts et des ressources. Leur objet est de trouver des solutions innovantes à des problèmes définis conjointement et en poursuivant des objectifs communs.

Le succès d'EQUAL, c'est aussi l'enrichissement réciproque issu d'apports entre partenaires transnationaux. Il tient également à la coopération entre l'Etat et les collectivités territoriales, pour que les partenaires de développement disposent de ressources financières suffisantes, de temps et d'outils. Ces moyens leur permettent de faire un diagnostic commun du problème et d'approuver une stratégie cohérente pour développer et tester des approches innovantes.

L'expérience tirée des initiatives communautaires antérieures a démontré que leur réussite dépend fortement des relations de travail entre tous les acteurs. On peut se réjouir qu'en Poitou-Charentes, elles aient contribué à la bonne avancée des six projets.

Je crois qu'en tant que programme innovant, EQUAL remet considérablement en question les méthodes de travail de ces différents partenaires. Ils se retrouvent, en effet, face à des situations et des problématiques qui, bien souvent, avaient été éludées ou indirectement abordées jusque là.

Il est important que les réseaux qui se sont créés autour de ces six projets continuent d'exister d'une manière ou d'une autre. L'enjeu est de soutenir l'innovation et d'intégrer les acquis d'EQUAL dans les politiques d'insertion et d'emploi, au niveau local et régional.

Il reste, dans cette région, beaucoup de champs à explorer. L'appel à projets n°2 d'EQUAL va nous permettre, avec la participation de toutes les parties prenantes, de continuer à trouver de nouveaux moyens de lutte contre les discriminations et les inégalités.

Dans cette seconde étape, le programme EQUAL insiste particulièrement sur la priorité transversale de l'égalité des chances entre les hommes et les femmes, qui devra être prise en compte dans chaque projet, ainsi que sur le délicat problème de la gestion des âges.

Je dirais maintenant quelques mots sur le programme FSE objectif 3 en Poitou-Charentes.

Dans notre région, de 2000 à 2003, ce programme a représenté près de 192 millions d'euros, pour une part FSE de plus de 56 millions d'euros. En Poitou-Charentes, il a permis à plus de 200 000 personnes de bénéficier de formations ou d'accompagnements à l'insertion. La moitié de ces personnes étaient des femmes. En conséquence, quasiment un actif sur trois a pu, dans cette région, bénéficier des actions engagées dans le cadre de l'objectif 3 du FSE. C'est bien plus qu'au niveau national où l'objectif 3 du FSE a touché environ un habitant sur vingt ou encore un actif sur neuf. Ces chiffres placent donc notre région au premier rang dans la gestion de ce programme FSE objectif 3. Il est en de même pour le programme EQUAL où notre part, par rapport au niveau national, est bien plus importante que notre poids relatif dans la population.

Ces bons résultats et cette première place de la région Poitou-Charentes sont dus à la mobilisation de tous les partenaires. Il s'agit du service public de l'emploi, des collectivités territoriales, des entreprises, des organismes socioprofessionnels et de toutes les structures qui se sont impliquées dans l'innovation et le portage des projets.

Si EQUAL a déjà fait l'objet d'une forte mobilisation dans notre région, il est souhaitable qu'elle se poursuive. Je sais d'ailleurs que 15 projets ont été déposés en réponse à l'appel à projets EQUAL 2, ce qui est une bonne chose.

Je rappellerais les caractéristiques des six projets retenus en 2001.

Leurs thématiques sont :

- l'insertion des personnes sans qualification,
- l'accès des femmes sans qualification au marché du travail,
- le maintien en activité des plus de 45 ans,
- la gestion des ressources humaines dans les PME.

Toutes ces problématiques correspondent à des diagnostics montrant que, de ces points de vue, la situation est un peu plus difficile en Poitou-Charentes qu'ailleurs. C'est le cas pour les personnes sans qualification, n'ayant pas atteint le niveau 5, et dont le nombre est un peu élevé dans notre région. La remarque vaut aussi pour la part des femmes sans qualification et au chômage. Le nombre d'actifs de plus de 50 ans est, en proportion, plus faible en Poitou-Charentes. Enfin, le réseau de PME est un peu plus dense dans notre région.

Les thématiques prises en compte par les projets retenus correspondent donc tout à fait aux difficultés que peut rencontrer la région Poitou-Charentes, et aux préoccupations des décideurs régionaux.

Enfin, je dirais que lutter contre toutes les formes de discriminations et d'inégalités dans la sphère du travail et de l'emploi est l'ambition d'EQUAL, initiative du Fonds social européen pour la période 2000-2008.

Je souhaite que cette rencontre ait un impact positif, dans la perspective du second appel à projets EQUAL. J'espère notamment qu'elle permettra de capitaliser les acquis et de transférer les pratiques les plus réussies.

Je remercie tous ceux qui ont participé à la préparation de cette rencontre, en particulier : le CARIF, la chaîne Demain ! qui a réalisé les films de présentation des projets ainsi que tous les services de la Direction du travail de l'emploi et de la formation professionnelle et autres services impliqués.

Je vous souhaite une bonne journée et de bons échanges.

PRÉSENTATION DES GRANDS PRINCIPES ET GRANDES ORIENTATIONS D'EQUAL DANS LE CADRE DES APPELS À PROJETS N°1 ET N°2

Anne Sailly

*Chef de service Fonds social européen, à la Direction du travail de l'emploi
et de la formation professionnelle de la région Poitou-Charentes*

Paul Edmond Medus, représentant le ministère de l'emploi, Département FSE, n'a pu participer à cette rencontre, pour des raisons indépendantes de sa volonté. Toutefois, dans le cadre d'une présentation des caractéristiques générales du programme EQUAL, il m'a demandé de souligner le caractère de laboratoire du programme d'initiative communautaire EQUAL.

Dans un premier temps, cette valeur de laboratoire est inscrite, au niveau communautaire, dans les quatre caractéristiques d'EQUAL:

- l'innovation,
- la transnationalité,
- l'expérimentation,
- le repérage et la diffusion des bonnes pratiques.

Ensuite, chaque Etat, en accord avec la Commission, fait le choix d'une stratégie pour que cette valeur de laboratoire soit effective. Cette stratégie tient compte des problèmes spécifiques rencontrés par l'Etat dans les domaines du travail, de l'emploi et de l'insertion professionnelle.

Pour la France, la stratégie retenue a été définie en quatre points :

– Dans chaque thème d'EQUAL, un champ d'expérimentation a été retenu. Ainsi, sur le thème de l'adaptabilité des compétences, les projets français se concentrent sur la gestion des âges et le maintien dans l'emploi des travailleurs expérimentés. Sur le thème B, c'est la lutte contre le racisme et la xénophobie dans l'entreprise qui a été retenu, et sur le

thème C "création d'entreprises", c'est la création d'activités pour les plus démunis

– La France a ensuite affirmé sa volonté d'innovation en exigeant que les projets proposés n'aient pas été mis en œuvre auparavant dans les processus de droit commun. Ils doivent comporter une dimension expérimentale, c'est-à-dire intégrer un système d'autoévaluation permanente afin de modifier et d'améliorer le cours des actions. Cette pratique d'autoévaluation, au fur et à mesure de la réalisation du projet, est assez nouvelle. Les projets qui seront présentés aujourd'hui l'ont prise en compte.

– La transnationalité doit réellement apporter une valeur ajoutée et amplifier les économies d'échelle. Il ne s'agit pas de refaire ce qui se fait déjà dans un autre pays. L'enjeu est de contribuer à la construction de l'Europe de la formation et de l'emploi, en faisant librement circuler les idées, les produits et les personnes.

– La France souhaite tirer le meilleur bénéfice possible de la phase III. Celle-ci correspond au repérage, à la diffusion et au transfert des bonnes pratiques. En France, la méthode est la suivante : on repère tout d'abord les bonnes pratiques et les bons résultats des projets. Cela n'a rien de facile mais l'auto évaluation le permet. On analyse ensuite les possibilités de transfert, en estimant leur coût et en s'interrogeant sur les bénéficiaires potentiels. Puis, on modélise la bonne pratique. On formalise le processus de démultiplication appliqué par la suite. Enfin, on l'évalue.

Actuellement, le programme se situe au démarrage de la phase de capitalisation. Un certain nombre de tendances commencent à se dessiner, avec des résultats particulièrement prometteurs, sur au moins trois sujets : les travailleurs expérimentés, les services d'intérêt collectif et la gestion des temps de vie (vie professionnelle, vie familiale et vie sociale).

Je rappelle que tous les projets peuvent être consultés sur le site Internet Equal France (www.equal-France.com) ou Equal Europe (<http://europa.eu.int/comm/equal>).

En ce qui concerne le second appel à projets EQUAL 2, lancé en avril 2004 et clôturé le 15 juin dernier, il est organisé autour des mêmes thèmes que le précédent :

- l'accès à l'emploi,
- la lutte contre la xénophobie,
- la création d'entreprises,
- l'économie sociale,
- la formation tout au long de la vie,
- l'adaptation des entreprises et des salariés,
- l'articulation des temps de vie,
- enfin, l'aide aux demandeurs d'asile et la lutte contre le trafic d'êtres humains.

Il comporte cependant des caractéristiques nouvelles :

■ Il est maintenant ouvert aux 25 États membres. Les partenariats transnationaux sont donc ouverts aux nouveaux États membres, avec un fort encouragement à travailler avec eux.

■ Il est mis en œuvre avec une déconcentration importante de la sélection, de la gestion et du suivi des projets. En effet, près de 90 % d'entre eux sont déposés au niveau régional, précisément à la Direction régionale du travail de l'emploi et de la formation professionnelle.

■ La phase d'ingénierie se renforce en

passant de six à dix mois et elle est dotée de plus de moyens. Cela permet de donner plus de chances de réussite aux projets.

■ Les exigences sont accrues en matière d'innovation, d'expérimentation et de partenariat diversifié. Chaque projet doit s'attacher à résoudre une problématique de discrimination bien précise et clairement identifiée. Le terme "innovation" s'applique alors à toute approche. Il peut s'agir de méthodes ou d'outils expérimentés pour la première fois, ou sur un nouveau territoire, ou sur un nouveau groupe cible ou sur un nouveau secteur économique. Le comité de sélection régional sera extrêmement attentif à ces aspects d'innovation.

■ Chaque projet doit désormais intégrer une analyse de la problématique d'égalité des chances entre les hommes et les femmes dans sa présentation.

En Poitou-Charentes, quatorze projets avaient été déposés au titre d'EQUAL 1. Quinze viennent de l'être au titre d'EQUAL 2. Onze projets s'inscrivent sur le thème de l'accès au marché de l'emploi. Un projet a pour objet la lutte contre la xénophobie. Deux autres portent sur l'économie sociale. Le quinzième concerne la formation tout au long de la vie.

Une première réunion de travail se tiendra en juillet, pour une sélection à la rentrée. Le conventionnement est prévu début novembre.

Nous entrons donc dans une période assez passionnante avec, d'une part, l'action III du premier appel à projets avec ses temps d'analyse de pratique, d'échange, de capitalisation et, d'autre part, le lancement des nouveaux projets qui vont être retenus dans cette région, qui seront certainement eux aussi porteurs d'innovations et d'expériences très intéressantes.

Projet DIAPASON

(Dispositif individualisé d'adaptation des parcours d'insertion socioprofessionnelle)
Porté par la Chambre de Métiers de la Charente

TABLE RONDE N°1 : L'INDIVIDUALISATION DES PARCOURS ET SON INSCRIPTION DANS LA LOGIQUE D'INSERTION A LA CARTE

Intervenants :

- Hervé Appiotti, chargé de mission DIAPASON à la chambre de métiers de la Charente.
- Maud Billondeau, coordinatrice du réseau des entreprises pour l'insertion à la chambre de métiers de la Charente.
- Nicole Bodinaud, inspecteur emploi formation à la Direction départementale du travail de l'emploi et de la formation professionnelle de la Charente.

Modérateur :

Olivier Jacquet, Diagraphe.

Olivier Jacquet :

Mesdames, Messieurs, je vous souhaite la bienvenue à cette journée de rencontre EQUAL. Elle a pour but de vous permettre de dialoguer autour des différents projets EQUAL en Poitou-Charentes. Je remercie particulièrement certains partenaires étrangers qui, pour l'occasion, sont venus nous rencontrer à La Rochelle. En effet, l'un des principes EQUAL est la transnationalité. C'est pourquoi aujourd'hui des

participants à cette journée ont fait le déplacement depuis l'Allemagne, la Belgique, l'Irlande et le Portugal.

Les projets retenus, suite à l'appel à projets EQUAL de 2001, se caractérisent par leur diversité, diversité dans les secteurs d'activité concernés, dans les publics ciblés et dans leurs finalités respectives. Toutefois, ils ont un objectif commun qui est de lutter contre les discriminations et les inégalités dans l'accès à l'emploi.

Tout au long de cette journée, les différents porteurs de projet présenteront leur démarche et la façon dont ils l'ont mise en œuvre. Cependant, je tiens à préciser que l'objet de cette journée est aussi de vous permettre d'échanger, de confronter vos pratiques et vos expériences. Cela sera rendu possible à la fin de chaque table ronde.

La première d'entre elles porte sur le projet DIAPASON (Dispositif individualisé d'adaptation des parcours d'insertion socioprofessionnelle). Il est introduit par un petit film.

Projection du film de présentation du projet DIAPASON Hervé Appiotti y définit le projet

Hervé Appiotti (film) :

DIAPASON est un projet expérimental dédié à des publics en très grande difficulté, comme des demandeurs d'emplois très longue durée ou bénéficiaires du RMI (revenu minimum d'insertion). Il est mis en œuvre, en Charente, sur le territoire Ouest Charente et celui de la Charente Limousine.

Les publics concernés sont des personnes isolées, en rupture, qui ont des histoires de vie assez compliquées. Dans le projet DIAPASON, ils sont davantage pris en compte que dans les autres dispositifs déjà existants, grâce à un travail d'écoute très important. Le but visé, en sortie, est l'emploi.

Une jeune femme témoigne ensuite de son expérience. Elle a fait une formation en polissage, par le biais de l'ANPE, quatre ans auparavant. Son insertion dans le milieu professionnel correspondant n'a rien eu d'évident. Elle a donc été soutenue, dans le cadre du projet DIAPASON, dans sa démarche vers l'emploi. Elle s'en félicite, disant avoir obtenu un CDI grâce à cet accompagnement.

Hervé Appiotti (film) :

Une sortie est considérée comme positive lorsque l'on perçoit que la personne accompagnée est beaucoup mieux dans sa peau, qu'elle a rompu son isolement, qu'elle a évolué en terme d'hygiène et de santé, qu'elle est capable de communiquer. Elle peut alors se présenter sur le marché du travail. Une sortie positive peut être une sortie avec emploi en contrat à durée indéterminée (CDI) ou en contrat à

durée déterminée (CDD) de plus de six mois. Ce peut être aussi l'accession à une formation dite qualifiante.

Il est certain que sans l'apport du Fonds social européen, l'expérimentation serait beaucoup plus réduite et les moyens mis en œuvre moins conséquents. L'appui du FSE permet aussi des enrichissements transnationaux. En effet, ce fonds finance des échanges de formateurs ou de stagiaires, notamment espagnols. Cet aspect transnational permet de travailler sur des transferts de compétences. Maintenant, des coopérations vont également être possibles sur d'autres projets, comme INTERREG III B. C'est un plus. On peut aussi imaginer des jumelages et pourquoi pas : un EQUAL 2.

Fin du film.

Olivier Jacquet :

Hervé Appiotti, suite à ce film présentant de manière générale le projet DIAPASON, serait-il possible d'entrer davantage dans les détails quant aux partenaires, aux objectifs et aux actions qui ont été réalisées concrètement dans le cadre de ce projet ?

Hervé Appiotti :

Le sigle DIAPASON signifie donc : Dispositif individualisé d'adaptation des parcours d'insertion socioprofessionnelle. L'idée du projet est venue de partenaires financeurs : le conseil général de la Charente, la Direction du travail de l'emploi et de la formation professionnelle, l'ANPE et la DASS. Elle est aussi celle d'opérateurs : chambre de métiers, l'IR-FREP (Institut régional de formation et de recherche sur l'éducation permanente), l'AFEC (Association pour la formation et

l'enseignement continu) et le CTAA (Centre technique d'aide aux associations).

L'idée était de travailler sur un projet innovant, dans le cadre du programme d'initiative communautaire EQUAL. Deux territoires expérimentaux ont donc été choisis, puisque le programme EQUAL implique une valeur de laboratoire.

Ce projet visait à améliorer les parcours socioprofessionnels de demandeurs d'emploi extrêmement éloignés de l'emploi, susceptibles de bénéficier de différents dispositifs existants mais qui, malheureusement, avaient échoué par le passé.

Sur la quarantaine de personnes accompagnées sur toute la durée du projet, trente sont suivies en continu. Le groupe était essentiellement constitué de bénéficiaires du RMI. Les trois quarts de l'effectif étaient aussi composés de femmes, isolées, avec enfants.

L'originalité de la démarche tient surtout à l'individualisation du parcours qui passe par la construction d'étapes. Un "menu à la carte" a donc été élaboré pour chaque personne. En effet, celles-ci étaient si éloignées de l'emploi qu'il était impossible de travailler avec elles si on ne tenait pas compte de la dimension globale de l'individu.

En premier lieu, il a donc été nécessaire de travailler avec chacun sur des problématiques à caractère social, en terme de logement, de santé et autres difficultés. Avant de pouvoir envisager d'agir sur le plan purement professionnel, il fallait d'abord résoudre ces questions, de telle sorte que la personne acquiert une certaine stabilité.

C'est pourquoi nous avons besoin de temps. Il nous a été donné par le programme EQUAL. En apportant une

assise financière, il a aussi permis la mise en place du contrat emploi consolidé (CEC). Ce contrat existait auparavant mais, grâce à des dérogations, il a été adapté de façon à favoriser la construction des parcours individualisés. Ainsi, un contrat emploi consolidé traditionnel prévoit un engagement hebdomadaire de 30 heures. Dans le cadre de DIAPASON, les gens pouvaient commencer par un engagement de 10 heures pour, ensuite, progressivement augmenter leurs heures.

Le volontariat est une autre caractéristique essentielle du projet DIAPASON. Certes, les participants ont été dirigés vers ce dispositif par des assistantes sociales ou l'ANPE mais, ensuite, ces personnes se sont véritablement engagées dans le cadre d'un volontariat, formalisé par ce contrat de travail qu'est le contrat emploi consolidé.

Un autre enjeu capital de ce contrat est à souligner. Au fur et à mesure que les heures de la personne augmentent, le revenu du travail finit par prendre le dessus sur les revenus sociaux.

Les parcours se sont articulés autour d'une partie théorique et d'une partie de confrontation avec le terrain.

Par exemple, avec 10 heures d'engagement au départ, celles-ci ont pu se décliner de la manière suivante. Une heure était consacrée à l'accompagnement socioprofessionnel et sept à une activité collective comme le ciné métier. Il s'agissait de réaliser des films vidéo en faisant des enquêtes auprès des entreprises. Le but était de rompre l'isolement et d'acquérir une autre vision de l'entreprise et plus particulièrement des employeurs. Des démarches santé ont également été engagées car le public de DIAPASON est souvent en grande diffi-

culté de ce point de vue, souffrant notamment de problèmes psychologiques ou d'alcoolisme.

Au départ, nous pensions que la phase théorique ne durerait pas plus de trois mois, au-delà desquels les personnes pourraient augmenter leurs heures d'engagement. La réalité s'est révélée tout autre. Nous avons, en effet, constaté que les gens avaient besoin de temps. Au bout de six mois, certains n'avaient pas augmenté leurs horaires car il fallait avant tout régler les problèmes personnels. Le temps donné par EQUAL est donc vraiment une plus-value.

Quand les problèmes personnels ont commencé à se résoudre, il a été possible d'engager la démarche au plan professionnel et d'augmenter les heures. Des formations pouvaient alors être envisagées ou des projets collectifs différents organisés. C'est ainsi qu'un groupe a travaillé sur un guide portant sur la mobilité en Ouest Charente. Des mises à disposition ou des évaluations en entreprise ont pu aussi se réaliser. Certaines personnes, parvenues à un certain niveau d'heures, ont obtenu des missions de travail intérimaire. D'autres se sont engagées auprès d'un second employeur. Si celui-ci prend le dessus sur DIAPASON, la sortie est positive. Cela commence à se produire pour certaines personnes.

En terme de résultats, DIAPASON a intégré à ce jour 47 personnes. Cet effectif, majoritairement féminin, est supérieur à l'objectif initial. En terme de quotas, nous avons dépassé toutes nos espérances. Ces personnes ont entre 18 et 50 ans, ce qui est intéressant en terme de mixité des publics et d'échange d'expé-

riences qui font du bien autant aux plus jeunes qu'aux plus âgés.

A ce jour, nous avons eu 16 sorties, notamment en CDI sur des postes d'aide-cuisine, de manutentionnaires, dans le secteur de la vente ou encore de l'aide à domicile. D'autres sorties ont pris la forme de formations ou d'allocation adulte handicapé. En effet, certaines personnes handicapées sont entrées dans le projet DIAPASON. Pour d'autres, il a fallu faire des reconnaissances Cotorep (Commission technique d'orientation et de reclassement professionnel). Cet aspect est très important. Nous avons été, en effet, très surpris par le nombre de problèmes de santé que pouvait avoir le public accompagné. Nous ne l'avions pas pressenti au départ.

L'entrée dans DIAPASON est une démarche volontaire. Les bénéficiaires peuvent donc quitter le dispositif ; c'est le cas, pour certains d'entre eux à la fin de la première année car ils se sentent désormais autonomes dans l'ensemble de leurs actions.

La transnationalité a été d'un grand apport dans ce projet. DIAPASON a des partenaires espagnols et irlandais, avec lesquels nous nous sommes retrouvés sur la thématique commune du demandeur d'emploi et de la construction de parcours. Cependant, nous n'étions pas sur les mêmes publics. Ainsi, les Espagnols travaillaient avec des personnes en moins grande difficulté. Les effectifs étaient surtout très différents. DIAPASON intéressait une quarantaine de personnes et le projet espagnol 1 500. Du point de vue financier, les échelles n'étaient donc vraiment pas les mêmes.

L'intérêt de la transnationalité a été fortement ressenti dans la phase de prépara-

tion et de construction du projet. Elle a favorisé des transferts d'outils et de méthodes, sur des thématiques comme l'accompagnement, le tutorat, les réseaux d'entreprise ainsi que la conciliation de la vie familiale et de la vie professionnelle. Nous avons constaté que certains pays étaient plus en avance que d'autres sur certaines questions. Nous avons donc travaillé ensemble, dans le but de transférer les réussites des uns aux autres et dans un souci de les pérenniser.

La plus-value de la transnationalité tient aussi à des coopérations sur d'autres projets. C'est ainsi que la chambre de métiers de la Charente a pu candidater, avec le partenaire espagnol, sur INTERREG III B. Au départ, nous n'y pensions pas.

Enfin, je dirais que nous nous sommes positionnés sur un EQUAL 2 afin de développer de nouveaux projets.

En conclusion, j'insisterai sur les idées de parcours, de durée et d'évolution. La chance de pouvoir construire un parcours sur trois ans n'est pas donnée à tout le monde. La possibilité d'évoluer, en terme d'heures dans le cadre du contrat emploi consolidé, est aussi un réel atout.

J'ajouterais que les bilans en terme de développement personnel, suite aux prises en charge individuelles, sont souvent impressionnants. Les personnes ont rompu leur isolement. Elles vont nettement mieux. Toutefois, il faut être réaliste. Le marché de l'emploi reste chaotique. Les résultats de ce point de vue sont moins satisfaisants. Même si nous sentons que certaines personnes sont prêtes à entrer sur le marché du travail, force est de constater qu'elles ne trouvent pas nécessairement un emploi.

Je reviendrais aussi sur la notion de partenariat qui caractérise EQUAL et l'idée d'apport entre tous, financeurs comme opérateurs, tant dans les réussites que dans les moments difficiles.

Je pense aussi à des coopérations transnationales sur de futurs projets. Nous avons, en effet, envie de continuer à faire l'expérience de cet aspect innovant.

Olivier Jacquet :

Le projet DIAPASON comporte une exigence très forte d'individualisation, avec des publics de niveaux très différents, ayant des difficultés ne serait-ce que dans la vie courante. Cette exigence d'individualisation, sur un effectif d'une quarantaine de personnes, n'a-t-elle pas été compliquée à mettre en œuvre ?

Hervé Appiotti :

Pour vous répondre, je dirais un mot sur la lourdeur administrative que représente un projet comme EQUAL. Elle a posé des problèmes aux opérateurs. La notion de contrat de travail les a également gênés, n'étant pas dans leur culture puisque ces opérateurs sont des organismes de formation. Tout un apprentissage autour de ces difficultés a donc dû être mis en place. Maintenant, nous commençons à en avoir l'habitude.

Olivier Jacquet :

Le mécanisme qui a servi à la mise en place du projet DIAPASON est le contrat emploi consolidé (CEC). Nicole Bodinaud, en tant qu'instructeur et partenaire du projet, pourriez-vous nous dire ce qui le caractérise et comment il a été adapté pour répondre aux spécificités du projet DIAPASON ?

Nicole Bodinaud :

Dans son principe général, le contrat emploi consolidé est destiné aux publics les plus en difficulté d'insertion sociale et professionnelle. C'est un dispositif aidé par l'Etat qui a valeur de contrat de travail. Il peut être à durée déterminée ou indéterminée. Il prévoit un horaire de 30 heures hebdomadaire, avec possibilité de dérogations. L'aide apportée par l'Etat, au titre du contrat emploi consolidé, peut être modulée dans le temps en fonction des difficultés rencontrées par la personne. Elle peut aussi être fixe sur sa durée maximum qui est de trois ans.

Dans le cas de DIAPASON, l'aide apportée a été maximale. L'Etat a donc financé 80% des frais de rémunération des personnes, avec exonération de toutes les charges sur leur salaire.

Les mesures prises pour adapter le contrat emploi consolidé au projet DIAPASON ont été conçues de la manière suivante. Au départ, plutôt que de travailler sur l'utilisation directe de ce contrat, nous avons commencé par poser les conditions d'une réussite en terme d'insertion durable de publics en difficulté. A cette fin, nous avons défini différents critères. Le premier d'entre eux était la nécessité de mettre en place des parcours sur une longue durée. Il fallait aussi assurer aux bénéficiaires de ce contrat des ressources sur un temps suffisamment long pour leur permettre d'accéder à une démarche-emploi. Nous devions aussi favoriser l'accompagnement individualisé, grâce à une utilisation de tous les types d'outils disponibles sur le marché du travail. Enfin, les temps journalier et hebdomadaire devaient être fonction de chaque individu.

Une fois ces critères établis, nous avons réfléchi au meilleur dispositif possible à

retenir. Nous avons pensé aux stages et au contrat emploi solidarité (CES) mais ils ne permettaient pas un travail de longue durée. C'est pourquoi nous nous sommes orientés vers le contrat emploi consolidé (CEC), sachant que, dans le contexte expérimental DIAPASON, il devait être adapté.

Tout en restant au plus près de la philosophie du texte, nous l'avons donc utilisé au maximum de ses capacités dérogatoires et d'exception. Nous avons notamment eu recours à cette possibilité qu'il offrait de moduler les heures, en posant un minimum de 10 heures.

Nous voulions aussi que soit assurée une certaine capacité de travail des personnes qui allaient en être bénéficiaires. C'est pourquoi nous avons construit un module d'orientation approfondie (MOA), une prestation ANPE qui a été adaptée à ces publics.

Ensuite, nous avons fait une étude sur les liens possibles entre le contrat emploi consolidé et les autres dispositifs. En effet, nous savions qu'en cours de contrat emploi consolidé, il y aurait des phases de formation, de lutte contre l'illettrisme ou encore de stages en entreprises. Ce dernier point était le plus délicat puisque le contrat emploi consolidé est, à la base, réservé au secteur associatif et aux collectivités locales. Si ces stages en entreprise ne duraient pas plus de quinze jours, le contrat emploi n'était pas suspendu. Il l'était bien sûr en cas contraire. La période en entreprise ne devait pas non plus se renouveler plus de deux fois sur toute la durée du contrat.

Nous avons aussi créé la possibilité de s'engager dans des activités complémentaires en entreprise, à côté du contrat aidé. Autrement dit, la personne pouvait avoir deux emplois.

D'autre part, nous savions que DIAPASON prenait en compte la dimension sociale de la personne. Nous nous sommes donc posé la question du financement d'une insertion sociale dans le cadre d'un contrat aidé.

Comme vous le voyez, pour le projet DIAPASON, nous avons fait une habitude de toutes les mesures dérogatoires et exceptionnelles que comporte le contrat emploi consolidé.

Olivier Jacquet :

Maud Billondeau, vous êtes coordinatrice du réseau des entreprises au sein de la chambre de métiers de la Charente. Pourriez-vous nous dire comment les temps passés en entreprises ont été vécus par celles-ci ?

Maud Billondeau :

La chambre de métiers de la Charente dispose d'un outil appelé le réseau d'entreprises pour l'insertion. Il existe depuis plusieurs années et vise à travailler en étroite collaboration avec des entreprises sur deux grands axes. Le premier est la découverte de secteurs d'activité par le biais de l'élargissement d'un champ de recherche. Le second porte sur la mesure du degré d'employabilité de la personne. Dans le cas d'un projet comme DIAPASON, ce réseau permet de confronter au principe de réalité et de vérifier en entreprise soit un projet de formation, soit une orientation professionnelle dans le but de rechercher un emploi. Ce réseau intervient alors comme une étape au sein du parcours. Cette étape prend la forme d'un contrat d'objectif en entreprise. Celui-ci est négocié entre le référent du stage et le tuteur en entreprise,

ce dernier étant formé à l'accueil de personnes en difficulté. Le but est de donner une évaluation aussi objective que possible en fonction de la commande (élargissement du champ de recherche ou mesure du degré d'employabilité).

Tout cela se fait sans la pression de l'emploi car ce passage en entreprise n'a pas l'emploi pour enjeu. Il est une étape dans un parcours. Au cours de cette phase, la personne donne le maximum de ce qu'elle peut en entreprise. Cela permet de considérer, d'une part, le comportement en entreprise et, d'autre part, la compétence technique.

Olivier Jacquet :

Avez-vous des difficultés particulières à trouver des entreprises acceptant de s'impliquer dans le projet ?

Maud Billondeau :

Nous n'avons pas ce genre de difficulté car le réseau d'entreprises existe déjà. Des contractualisations ont été passées avec des établissements. Nous avons donc déjà des partenaires qui s'engagent à nos côtés, tous secteurs d'activité confondus.

Olivier Jacquet :

Quels types d'établissements font-ils partie de ce réseau, des PME-PMI ou plutôt de grandes entreprises ?

Maud Billondeau :

Les entreprises partenaires ont généralement moins de quinze salariés et plutôt moins de cinq. Ce type réseau permet surtout de fidéliser des tuteurs, de telle sorte que l'évaluation soit réellement objective et que la personne soit véritablement intégrée dans un milieu professionnel, à un poste de travail. Ainsi, elle peut vraiment se tester au métier.

Olivier Jacquet :

Tous les projets EQUAL portent une attention particulière aux femmes. Hervé Appiotti, avec un effectif aux trois quarts composé de femmes, le projet DIAPASON a-t-il prévu une action spécifique les concernant ?

Hervé Appiotti :

La mesure particulière prise à leur attention est venue de la DASS. Il s'agissait d'une aide financière pour garde d'enfant. Toutefois, les personnes ne l'ont guère utilisée, préférant avoir recours au système "D" ou aux autres aides existantes. Cette ressource a donc plutôt servi à financer la mobilité. En effet, le déplacement était davantage un obstacle que la garde d'enfants pour les participants, car nous avons travaillé sur des territoires isolés, notamment en Charente Limousine.

Questions

De la salle :

Je suis membre de l'Union régionale CFDT. Serait-il possible de souligner davantage l'apport d'EQUAL dans le projet DIAPASON, notamment par rapport aux personnes et comparative-ment aux autres dispositifs déjà existant ?

Olivier Jacquet :

Nicole Bodinaud, l'adaptation du contrat emploi consolidé au projet DIAPASON est certainement une illustration de cet apport.

Nicole Bodinaud :

Effectivement, le fait, par exemple, d'intégrer une dimension sociale au contrat emploi consolidé était assez nouveau.

Ainsi, sur 10 heures d'accompagnement prévues, deux heures pouvaient être consacrées à des recherches de logement ou à des démarches liées à la santé. Le contrat emploi consolidé a donc été complètement adapté à l'expérimentation DIAPASON. Il n'était pas utilisé de manière habituelle. C'est bien le dispositif EQUAL qui l'a rendu possible.

Maud Billondeau :

J'insisterais aussi sur le principe de base du projet qui tient à la durée et à la prise en charge globale de la personne. On sait tous que les personnes en difficulté ont besoin de temps et il nous revient, peut-être, de le prendre en compte de manière différente.

En effet, dès lors que les dispositifs s'enchaînent, la personne retrouve une dynamique. Cependant, cette dynamique retombe aussi vite qu'elle a pu apparaître. En donnant du temps à la personne, on lui donne le choix, la possibilité de se poser et surtout de réaliser des étapes, en les intégrant une à une.

Un dispositif permettant de gérer une personne dans son intégralité et dans un souci de capitalisation des étapes, tant au plan social que professionnel, est essentiel. La personne ne se sent pas obligée d'accepter tout de suite ce qu'on a pu négocier avec elle car nous avons deux ans et demi, par exemple, pour mettre en place un contrat d'objectif. Le fait de donner à la personne la faculté de s'approprier un dispositif est, à n'en pas douter, une des innovations permises par EQUAL.

D'autre part, les entreprises partenaires, habituées à rencontrer des personnes en difficulté, observent, à un moment donné, une grande évolution en terme d'adaptation

à une équipe de travail, à des contraintes horaires, etc. Une envie renaît et, finalement, on constate que ces personnes ne sont peut-être pas aussi éloignées du marché de l'emploi qu'il y paraît au départ. Je crois que c'est cela aussi l'innovation de ce dispositif permis par EQUAL.

De la salle :

Je représente une agence d'intérim d'insertion. Pour les périodes d'emploi, avez-vous sollicité uniquement des entreprises ou avez-vous aussi fait appel à des structures s'occupant d'insertion par l'activité économique ?

Hervé Appiotti :

Les structures partenaires du projet DIAPASON ont été des entreprises du secteur marchand mais aussi des collectivités publiques ou des associations. Celles-ci offraient notamment des possibilités de mises à disposition de longue durée. Nous n'avons guère utilisé les chantiers d'insertions et autres organisations, si ce n'est pour faire de l'information. Le tissu associatif classique et les entreprises suffisaient pour proposer des périodes d'expérimentation ou d'évaluation sur le terrain, au demeurant assez réduites car ne pouvant excéder quatre semaines sur l'ensemble du parcours. Pour certaines personnes, ces mises à disposition représentaient déjà cette première étape qui consiste à se rendre sur un lieu de travail. Les gens n'ont pas été confrontés directement à l'entreprise. C'était important qu'ils franchissent les étapes une à une. Les contrats d'objectifs étaient à court, voire très court terme, sur un ou quelques mois. L'objectif pouvait être alors la ponctualité quotidienne, être présentable, respecter les missions prévues dans la convention. En effet, il s'agit d'avancer mais progressivement.

De la salle :

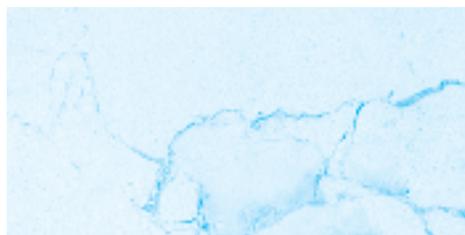
Je travaille pour le Fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées. Un contrat emploi consolidé peut durer jusqu'à trois ans. Quelle a été sa durée effective moyenne dans le cadre de DIAPASON ? D'autre part, quel serait le résultat d'une comparaison entre le coût d'un contrat emploi consolidé tel qu'adapté pour ce projet EQUAL et le stage d'insertion et de formation à l'emploi (SIFE) ?

Hervé Appiotti :

Pour la grande majorité des personnes accompagnées, leur contrat emploi consolidé a duré un an. Pour quelques-unes, il a duré moins de temps, en raison d'une sortie en emploi. Pour une trentaine de personnes, le contrat se poursuit depuis 18 mois, du fait d'énormes problèmes sociaux, de comportement ou de santé.

Nicole Bodinaud :

Le SIFE est un stage d'insertion et de formation à l'emploi. Il prévoit une alternance entre organisme de formation et entreprise. Dans le cas de DIAPASON, il n'a pu être retenu pour un problème de durée, puisque nous souhaitons une prise en charge pouvant aller jusqu'à trois ans. D'autre part, le SIFE n'a pas de valeur de contrat de travail. Or celle-ci nous paraissait essentielle pour amener les personnes à prendre conscience de leurs capacités professionnelles et de la démarche d'insertion professionnelle dans laquelle elles étaient engagées.



Projet PARCOURS-FEMMES

En Poitou-Charentes

Porté par la Ligue-IRFREP 79

(Institut régional de formation et de recherche sur l'éducation permanente des Deux-Sèvres)

TABLE RONDE N°2 :

QUELLES ALTERNATIVES A LA PRECARITÉ POUR L'EMPLOI FEMININ ?

Intervenants :

- Patrick Poitiers, directeur de l'IRFREP 79 (Institut régional de formation et de recherche sur l'éducation permanente des Deux-Sèvres).
- Elisabeth Gabillard, co-responsable du projet et formatrice IRTS Modes d'Emplois (Institut régional du travail social Modes d'Emplois).

Modérateur :

- Olivier Jacquet, Diagraphe.

Olivier Jacquet :

C'est une évidence, les femmes souffrent de multiples discriminations face à l'emploi. Pour lutter contre cet état de fait, les acteurs du projet PARCOURS FEMMES EN POITOU-CHARENTES ont travaillé sur la problématique suivante : "quelles alternatives à la précarité pour l'emploi féminin ?" Patrick Poitiers, pourriez-vous nous décrire ce programme ?

Patrick Poitiers :

Le programme PARCOURS FEMMES EN

POITOU-CHARENTES réunit sur le territoire régional quatre organismes d'insertion. Ils ont en charge le développement de ce projet car il s'appuie sur un dispositif de formation appelé "parcours individualisé de formation pour les femmes", financé au titre du Contrat de plan Etat/Région.

Ces organismes sont : la mission d'éducation permanente (MEP) en Charente-Maritime, Retravailler pour la Charente, l'IRTS Modes d'Emplois pour la Vienne et l'IRFREP pour les Deux-Sèvres.

L'AFPA Poitou-Charentes (Association de formation professionnelle pour adultes de Poitou-Charentes) s'est également jointe à nous dans ce projet.

Au plan transnational, nous avons travaillé avec trois partenaires : le gouvernement des Baléares, une association nationale de jeunesse portugaise (ANJAF) et l'université Trinity College de Dublin qui, ayant un département qui travaille sur le genre, réalise des études sur la division sexuée du marché du travail.

PARCOURS FEMMES EN POITOU-CHARENTES me semble comporter trois innovations. La première d'entre elles est sa dimension d'ingénierie. Ce projet ne porte, en effet, que sur des travaux d'ingénierie de formation. La seconde tient à un engagement de travailler avec les nouvelles technologies de l'information et de la communication. La troisième est ce mixage que nous avons opéré entre un travail national sur l'insertion socioprofessionnelle et un travail transnational sur la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle. Nous avons donc croisé deux thèmes.

La finalité de PARCOURS FEMMES EN POITOU-CHARENTES est bien évidemment l'égalité des chances. Nous travaillons en ce sens dans deux directions. D'une part, nous nous adressons au public, qu'il soit accueilli ou non dans le dispositif de formation. D'autre part, nous agissons en direction de l'environnement, à savoir les acteurs de l'emploi et de l'insertion mais aussi les acteurs économiques. Il s'agit de prendre en compte et sensibiliser toute la chaîne des intervenants en matière d'insertion socioprofessionnelle des femmes.

Nous avons donc essayé de chercher quelles alternatives pouvaient être apportées à la précarité de l'emploi féminin et aux difficultés d'insertion socioprofessionnelle des femmes. Nous sommes partis de trois constats :

Le premier met en évidence la concentration des emplois féminins. Ainsi, sur les 31 catégories socioprofessionnelles recensées par l'INSEE, six regroupent plus de 60 % des femmes.

Le second constat porte sur le fait que ce public n'est guère tourné vers la qualifica-

tion professionnelle et la capitalisation des compétences.

Enfin, le troisième souligne le morcellement des parcours et le poids de certaines contraintes qui sont un frein à l'insertion socioprofessionnelle des femmes, comme la garde d'enfants ou de personnes dépendantes ou des obstacles à la mobilité.

Face à ces trois constats, nous avons voulu travailler sur l'axe de la diversification de l'emploi féminin, qui devrait être davantage porteurs d'emplois de qualité, au sens européen du terme.

Nous nous sommes aussi intéressés à la question de la reconnaissance des acquis, avec notamment la préparation et l'accès à la validation des acquis de l'expérience (VAE).

Enfin, nous avons travaillé sur la conciliation des temps de vie : professionnelle, familiale et sociale.

L'ensemble se place dans une perspective de participation égalitaire à l'économie, dans un contexte qui pourrait être jugé démographiquement positif. En effet, le déclin démographique peut ouvrir des portes aux femmes en matière d'accès à des métiers qui, jusqu'à présent, étaient plutôt réservés aux hommes.

Ceci pose toutes les questions de gestion prévisionnelle de l'emploi et, en conséquence, de la gestion prévisionnelle de l'économie en France.

Olivier Jacquet :

Le thème de la recherche d'une participation égalitaire à la vie économique porté par PARCOURS FEMMES n'est pas sans trouver écho auprès la Délégation régionale aux droits des femmes en Poitou-charentes. C'est ce que va nous montrer un film présentant l'interview de Marie-

Thérèse Pierra, déléguée régionale au droit des femmes.

Projection du film sur le thème d'une participation égalitaire à la vie économique par Marie-Thérèse Pierra, déléguée régionale aux droits des femmes en Poitou-Charentes

Marie-Thérèse Pierra (film) :

En Poitou-Charentes, la situation des femmes au regard de l'emploi est défavorable. Cet état de fait est structurel et non conjoncturel. En effet, dans cette région, les femmes sont plus nombreuses qu'ailleurs à être demandeurs d'emploi, notamment de longue durée.

Beaucoup de femmes se positionnent sur le secteur tertiaire, en recherchant par exemple des postes de secrétaires. Les emplois ne manquent pas dans le secteur tertiaire, généralement réservé aux femmes. Toutefois, la forte concentration des femmes sur les mêmes métiers crée une concurrence en leur défaveur. Pourtant, certaines pourraient se diriger valablement vers des métiers plus techniques, différents, qui sont en tension et susceptibles de répondre à des demandes d'emploi. Les femmes n'y pensent pas, faute de connaissances. Les choix féminins se font dans le respect d'un cours historique qui n'a pas évolué vers la diversification dans notre région. Des efforts vont pourtant en ce sens, avec le soutien de l'Europe. Cependant, l'orientation des femmes continue à se faire par défaut.

La Délégation aux droits des femmes tend à intégrer les politiques qui favorisent la diversification des choix, l'amélioration de l'articulation entre vie familiale et vie professionnelle. Il s'agit d'intervenir sur la qualification des femmes, mais aussi sur

tout ce qui est à la périphérie de l'emploi et explique en grande partie un chômage féminin plus fort.

Actuellement, les femmes paient énormément en terme de qualité d'emploi. Elles sont employées en contrat à durée déterminée et majoritairement à temps partiel, souvent non souhaité. Ces postes ne sont pas durables. Il leur est donc impossible de faire carrière. Or, il faudrait que les femmes puissent faire carrière, même des carrières ouvrières, ouvrant ensuite à des qualifications. Les femmes devraient pouvoir aussi se réaliser à travers leur métier. Nous sommes dans un pays où il y a une égalité entre les hommes et les femmes. Les femmes peuvent donc légitimement penser qu'elles apportent à la société par leur travail. La société a à gagner en cela car, économiquement parlant, les femmes n'apportent pas encore tout ce qu'elles pourraient.

Pour qu'une avancée importante soit possible, il faut que tout le monde intègre qu'un choix de recrutement doit se faire en fonction du potentiel et des compétences de l'individu et non parce qu'il est un homme ou une femme.

Fin du film.

Olivier Jacquet :

Patrick Poitiers, comment la recherche d'une contribution économique égalitaire entre les hommes et les femmes a-t-elle été déclinée à travers les trois axes du projet PARCOURS FEMMES ?

Patrick Poitiers :

Le premier axe est donc la diversification de l'emploi féminin. A ce titre, nous avons commencé par chercher à identifier et analyser l'existant, afin de donner des

repères aux acteurs. L'objectif était de reconstruire une boîte à outils destinée à promouvoir une sensibilisation, auprès du public engagé dans des parcours et auprès de l'environnement. Pour ce faire, nous avons entrepris un recensement d'outils auprès de 400 structures. Le terme "outil" est à prendre au sens large. Il peut s'agir de moyens pédagogiques, de méthodes, d'argumentaires, d'approches, de travail avec les entreprises, etc. Malheureusement, le retour a été faible, ce qui nous amène à revoir et à renouveler notre démarche, en demandant aux structures qui n'ont pas retourné les fiches envoyées l'an passé de bien vouloir le faire cette année.

Nous avons aussi conduit une étude appelée "De l'idée à l'exercice d'un métier dit masculin : freins et éléments facilitants". Elle a été diffusée par courrier et via le net, auprès de 250 structures régionales, diffusion qui va d'ailleurs se poursuivre. Son intérêt est d'examiner les transitions professionnelles des femmes. Il s'agit aussi de voir comment elles passent à l'idée d'un emploi dit masculin, quels sont les obstacles ou aides qu'elles rencontrent dans l'environnement. Les femmes qui ont fait le pas nous font des recommandations. Elles nous disent de beaucoup axer notre travail sur les outils que nous sommes d'ailleurs en train de créer : les relations avec les entreprises, les vidéos, les guides de sensibilisation que nous allons éditer. Ils seront destinés aux femmes bien sûr, mais aussi à tous les acteurs de l'emploi, de l'insertion, de la formation et aux acteurs économiques.

La vidéo répond à la question du témoignage et, surtout, de la preuve. Beaucoup de questions tournent autour de la preuve et des argumentaires. L'ensemble des

outils mis en place apporte des réponses visuelles et tangibles. Notre but est aussi de constituer un réseau de femmes conseil qui exercent déjà des professions dites masculines et peuvent témoigner. Nous souhaitons utiliser les nouvelles technologies, afin de toucher des gens éloignés de notre environnement local.

Enfin, nous sommes en train d'organiser une manifestation qui aura lieu en octobre prochain et s'intitulera "La diversification professionnelle : modes d'emploi". Il nous semble, en effet, que pour aborder cette question, il ne faut pas ignorer ce qui se fait déjà. Il convient au contraire de le capitaliser, d'en tirer des lignes de force. C'est pourquoi vous serez tous conviés à cette manifestation qui permettra de montrer tout ce qui peut se faire.

Le deuxième axe est la capitalisation des compétences au service d'une logique de parcours. Dans cette perspective, le dispositif PARCOURS FEMMES propose des accompagnements longs, pouvant aller jusqu'à deux ans. La difficulté à laquelle nous nous heurtons alors est la suivante. Les femmes saisissent toujours des emplois d'opportunité qui ne sont pas de qualité mais à temps partiel, peu rémunérés, etc. Tout ceci pose en boucle et en chaîne un certain nombre de questions, comme celle de la conciliation des temps de vie.

Pour ce deuxième axe, nous avons commencé à mettre en place des outils dans le cadre de l'ingénierie interne. Nous créons, par exemple, des portefeuilles de compétence en essayant de les rendre accessibles, du point de vue de l'écriture et des consignes, à des publics peu habitués à ce type de supports.

Nous nous intéressons aussi aux attestations d'activité, notamment produite suite

à du bénévolat privatif. En effet, bien des occupations ne sont pas soumises à contrat de travail et correspondent pourtant à des missions assumées par des femmes. D'ailleurs, Nicole Ameline, ministre de la Parité et de l'égalité professionnelle, évoque la question de l'ingénierie de la famille et des compétences acquises.

Pour la capitalisation et la valorisation des compétences, se pose le problème du rapport à l'écriture. Comment écrire et décrire ses compétences ? Cette réalité n'a rien de nouveau mais ce n'est pas pour autant qu'il faille la négliger. Il convient de changer de méthode pédagogique lorsqu'une démarche suppose une quantité relativement importante d'écrits.

Pour les attestations d'activité, nous nous sommes inspirés de ce qui se fait pour les nouveaux services emplois-jeunes. Cependant, toute la difficulté réside dans le fait de faire prendre en compte, par les certificateurs, tout un pan d'une expérience qui n'est pas professionnelle mais peut, néanmoins, servir à une validation future d'acquis. D'ailleurs, nous sommes invités par le GIP Qualité de la Formation (groupement d'intérêt public) à participer à un groupe de travail sur l'accès à la certification des publics peu qualifiés.

A des fins de sensibilisation, nous allons également réaliser un guide sur la validation des acquis de l'expérience. Nous allons aussi travailler avec les femmes sur l'alimentation et la capitalisation des compétences, en mettant le portefeuille de compétences en ligne sur Internet où elles auront un accès.

Elisabeth Gabillard :

Quant au troisième axe, il porte sur la conciliation de la vie familiale et de la vie

professionnelle et faisait l'objet de la partie transnationale de notre projet. Il est complémentaire aux deux autres thèmes.

Dans le cadre des activités transnationales, nous avons commencé par établir un diagnostic sur ces questions, en conduisant une étude auprès d'un public comparable à celui qu'accompagne PARCOURS FEMMES. Elle a été réalisée grâce à un questionnaire conçu par notre partenaire, le Trinity College de Dublin. Ce document a été soumis à deux cents femmes du Poitou-Charentes, mères de familles et majoritairement peu ou non qualifiées.

Les résultats de cette étude mettent en évidence que, dans ces catégories socio-professionnelles, l'articulation vie familiale/vie professionnelle repose sur les femmes. En effet, celles-ci modulent leur participation à la vie économique en fonction des charges familiales, en ayant notamment recours au temps partiel. Dans notre étude, elles sont deux fois plus nombreuses à travailler à temps partiel que dans les chiffres nationaux et régionaux. Malgré ces temps partiels, elles sont aussi 38% à travailler dans des horaires qui ne sont pas les horaires classiques allant de 8h à 18h. Elles ont aussi recours à l'interruption de travail. Dans notre étude, elles sont presque une sur deux à avoir arrêté de travailler. Parmi elles, celles qui n'ont pas retrouvé de poste par la suite sont aussi les plus nombreuses.

Suite à cette étude, il apparaît que l'articulation vie familiale/vie professionnelle est un élément structurel de la marginalisation de ce public vis-à-vis de l'emploi. Dans une perspective d'égalité des chances, ce sujet ne peut pas être traité comme il l'est actuellement, c'est-à-dire de manière individuelle avec les femmes que

nous rencontrons dans les structures d'accueil. Cette question doit être prise en charge collectivement, car elle concerne la collectivité. Elle doit aussi être prise en compte par l'ensemble des acteurs.

Sur ce point, il est possible de consulter le site equal-fair.net qui est celui de la partie transnationale de notre projet. Il recense les bonnes pratiques en la matière, nos partenaires étrangers ne manquant pas de bons exemples à nous montrer.

Maintenant, notre action se centre sur la sensibilisation du public et des acteurs. En premier lieu, l'étude réalisée sera mise en ligne sur notre site cyb-elles.org courant juillet. Nous allons aussi mettre en place des modules de sensibilisation destinés au public. Sur ce sujet, je mentionnerais l'échange d'outils intéressant que nous avons eu lors de rencontres transnationales autour du programme EQUAL national Cityctac TacTic, portant sur la conciliation des temps de vie. Les autres acteurs sensibilisés seront, dans un premier temps, les formateurs, les structures d'accueil, les travailleurs sociaux et les collectivités territoriales. Il se peut que nous éditons un guide sur le thème de l'articulation temps-travail/temps-hors travail.

En conclusion, je vous invite à consulter notre site cyb-elles.org, conçu pour diffuser nos travaux, échanger sur toutes les questions relatives à l'emploi et à la formation des femmes. Vous trouverez aussi les différentes études que nous avons conduites dans le cadre de divers programmes ainsi que des outils, des témoignages. Vous pouvez aussi y faire figurer des informations.

Olivier Jacquet :

Je reviendrai sur la diversification de l'em-

ploi féminin. Pour sensibiliser à cette question, vous réalisez des études, des guides. Vous préparez une manifestation destinée à favoriser une communication plus large sur ce sujet. Je vous demanderais quels sont les résultats concrets de tous ces travaux. En effet, les représentations traditionnelles ont la vie dure, autant chez les femmes que chez les employeurs, même quand ceux-ci sont des femmes d'ailleurs. Voyez-vous ces représentations évoluer au fur et à mesure de la mise en œuvre de votre action ?

Patrick Poitiers :

Oui, les choses évoluent. Je soulignerais toutefois que ces questions autour du travail des femmes relèvent d'une dimension culturelle. Cela signifie que, malheureusement, l'évolution prendra du temps, sur les trois thèmes d'ailleurs.

Nous œuvrons cependant à ce que ces sujets soient pris en compte par l'ensemble des acteurs. Je souligne aussi que parler d'égalité des chances, c'est s'adresser autant aux hommes qu'aux femmes.

Nous travaillons aussi, par exemple, avec l'AFPA, la mission locale, les comités de bassins d'emploi. Peu à peu, tous ces acteurs prennent davantage en compte toutes ces questions, ce qui rend les choses plus faciles. Elles le sont surtout pour les femmes qui ne se heurtent plus à des intervenants qui cherchent à les dissuader de travailler dans la mécanique ou le bâtiment. D'ailleurs, nous travaillons aussi avec les branches professionnelles. En effet, notre message est de dire que la problématique de l'emploi féminin est l'affaire de tous. Ce sera d'ailleurs l'un des enjeux majeurs de notre manifestation d'octobre.

Je l'ai dit la question de l'argumentaire revient sans cesse. Les interlocuteurs

veulent des preuves attestant que des femmes travaillent dans tel ou tel secteur, que des entreprises les emploient à tel ou tel poste. Si tous les acteurs se mobilisent, nous aurons un réseau important de mise à disposition d'outils probants.

Nous n'avons pas la prétention de régler tous les problèmes attachés à l'emploi féminin. Simplement, nous voulons dire que l'égalité des chances est une question permanente et de fond, un principe de base. Les entreprises commencent à s'y confronter, lorsqu'elles s'interrogent sur la façon dont elles vont pouvoir trouver les ressources humaines dont elles ont besoin. En fait, ces ressources humaines existent. Elles sont disponibles. Il ne s'agit pas de dire que toutes les femmes doivent faire de la diversification. Cependant, lorsque les femmes se retrouvent hôtesse de caisse, à travailler quatre heures par jour, dans des horaires qui ne leur permettent de faire garder leurs enfants, on peut se demander s'il n'est pas possible de créer des rapports de force. Il s'agirait d'amener ces femmes vers des emplois plus qualitatifs et stables, dans des horaires plus raisonnables. Alors, certains acteurs économiques seraient peut-être conduits à se poser la question de savoir comment faire pour proposer des postes attractifs. De la même manière, les entreprises qui travaillent sur des métiers en tension peuvent aussi réfléchir à leur façon d'envisager leurs recrutements.

Notre message est bien de dire que l'emploi féminin est l'affaire de tous et que, s'il n'est pas considéré comme tel, il est un problème, un problème notamment économique qui deviendra tout à fait évident d'ici deux à trois ans.

Olivier Jacquet :

Dans le cadre de vos travaux transnatio-

naux sur la conciliation des temps de vie, avez-vous noté des différences importantes d'un pays à l'autre, notamment concernant les structures dédiées à la petite enfance ?

Elisabeth Gabillard :

Il existe effectivement des différences importantes d'un pays à l'autre. Ainsi, nos partenaires européens ont des réseaux d'accueil de la petite enfance moins développés qu'en France. En revanche, ils ont des stratégies beaucoup plus volontaristes en matière de conciliation vie familiale/vie professionnelle sur un mode égalitaire hommes/femmes. Les entreprises sont notamment incitées à participer aux actions en faveur d'une bonne articulation des temps de vie.

En France, les femmes travaillent aussi beaucoup plus à temps partiel que dans nos pays partenaires. Etant donné que ce choix est uniquement féminin, ce temps partiel les confine dans des emplois précaires et peu qualitatifs. Cela leur est dommageable. Tant qu'il n'est pas admis que le temps partiel peut être une solution partagée par les hommes et les entreprises, il restera handicapant pour les femmes. Les Portugaises, par exemple, ne comprennent pas cette importance du temps partiel en France. Il est vrai que les pouvoirs publics portugais et les collectivités locales portugaises mettent en oeuvre des actions volontaristes en faveur d'une bonne conciliation des temps de vie. Ainsi, la radio et télévision nationales portugaises diffusent des spots de sensibilisation au partage des tâches, au fait que les hommes comme les femmes peuvent travailler moins à certaines période de leur vie, etc. La conciliation vie professionnelle/vie familiale n'est pas uniquement une affaire de femme.

Olivier Jacquet :

C'est l'affaire de la société dans son ensemble.

Elisabeth Gabillard :

C'est effectivement l'affaire de tous, sachant que la conciliation des temps de vie est absolument nécessaire à l'activité économique de nos pays.

Questions

Sonia Rosa, Centre Aquitaine de formation pour adultes :

Pour essayer de modifier les représentations culturelles et sociales, ne serait-il pas opportun de masculiniser le vocabulaire désignant les professions dites féminines. Il s'agirait d'enlever le "e" de secrétaire ou d'assistante maternelle, par exemple.

Patrick Poitiers :

Il existe une revue appelée *Assistants Maternelles Magazine*. Son dernier numéro comportait un article sur les hommes assistants maternels et les avantages qu'ils pouvaient trouver à ce métier. Lorsque vous lancez un moteur de recherche sur Internet sur le thème des assistants maternels en France, vous ne trouvez rien d'autre qu'un article de France 5 datant de trois à quatre ans. Il faut aussi savoir que contrairement à ce qu'on croit, sur les 800 000 assistantes maternelles qui exercent en France, seulement 15 % d'entre elles ont choisi ce métier. Envisager un rééquilibrage sur ces professions permettrait de vraiment poser la question de la conciliation. Il ne s'agit pas d'aller vers une parité, quoique... il faudrait voir, discuter. D'autre part, on sait aussi que les 35 heures ont été négociées en considérant plutôt le point de vue masculin. Il est certain qu'attirer des hommes vers des métiers dits

féminins, où il y a de la demande d'ailleurs, permettrait aux femmes de ne pas avoir de scrupules à choisir des modes de garde, pour leurs enfants, non familiaux et gratuits.

Jean-Paul Bertrand, Adasea des Deux-Sèvres :

Au sein de notre réseau Ecoute solidarité en agriculture, nous travaillons pour des exploitations fragilisées où les femmes souhaitent un emploi salarié. Dans le cadre de votre projet, quelles peuvent être les actions aidant à la préparation de dossiers de validation des acquis de l'expérience ?

Elisabeth Gabillard :

PARCOURS-FEMMES accueille des femmes issues des activités agricoles. Elles posent toutes les problématiques relatives à la capitalisation des expériences et à la validation des acquis. Généralement, ces femmes ont accumulé un capital d'expériences intéressant et consistant, officialisé ou non. Dans ces cas-là, l'utilisation d'outils comme les portefeuilles de compétences et l'accompagnement vers une validation des acquis sont souvent très porteurs. Il est vrai que, lorsqu'elles arrivent dans PARCOURS-FEMMES, ces personnes ont souvent un discours qui pourrait faire croire qu'elles ne savent rien faire. Alors, il faut les amener à identifier leurs expériences et compétences.

Olivier Jacquet :

A quelles qualifications et quels diplômes aboutissent ces parcours vers la validation des acquis de l'expérience ?

Elisabeth Gabillard :

Je préciserais qu'actuellement, dans PARCOURS-FEMMES, les démarches en vue d'une validation des acquis de l'expé-

rience sont plutôt en cours. Nous avons à ce jour quatre ou cinq validations complètement acquises. Pour donner un exemple, je citerais le cas d'une femme d'agriculteur devenue ambulancière. Les aboutissements peuvent donc être extrêmement variés, suite à la mise en perspective d'un projet en fonction des capacités de la personne.

Virginie Collette, Service des droits des femmes et de l'égalité des Deux-Sèvres :

Je voudrais apporter un témoignage pour répondre à la question de savoir ce que peut apporter concrètement un programme comme PARCOURS-FEMMES. Concrètement, il apporte des outils aux intervenants sur le terrain. Lorsque l'on travaille avec les acteurs de l'emploi, de l'insertion, de la formation ou les représentants du monde économique, la question de la preuve revient sans cesse. Les intervenants ont donc besoin d'argumentaires pour présenter de nouveaux schémas aux femmes et aux acteurs économiques. Avec ses vidéos, ses outils pédagogiques et d'ingénierie, c'est bien ce qu'apporte le projet PARCOURS-FEMMES, avec d'autres programmes d'ailleurs. Il permet de monter des actions communes et en partenariat. Ainsi, les notions de diversification et de conciliation des temps de vie commencent à être

pris en compte, dans le cadre de travaux avec des communautés de communes ou des pays par exemple. Les outils apportés par ce programme éclairent alors les différentes parties prenantes.

Jean-Marie Nocquet, directeur de la Caisse d'allocations familiales de la Charente :

Depuis janvier 2004, de nouveaux dispositifs permettent aux femmes de réduire ou cesser leur activité pour des raisons de garde d'enfant. D'autres favorisent l'emploi d'une assistante maternelle agréée à domicile. Considérant votre action, une réflexion s'impose à la Caisse d'allocations familiales et je puis vous dire que, sur la Charente, la CAF va essayer de développer des crèches privées avec, à cette fin, le déblocage d'une ligne budgétaire. Ces crèches privées se feront avec le concours de groupements d'employeurs.

Olivier Jacquet :

Cette intervention démontre bien qu'en articulant une volonté politique avec des dispositifs comme les groupements d'employeurs, on parvient à faire évoluer les choses.

Elisabeth Gabillard :

Elle souligne aussi combien une volonté politique est nécessaire.



Projet : Entreprendre en Charente Maritime

Porté par
VIVRACTIF et HOMMES ET SAVOIRS

TABLE RONDE N°3

FAVORISER L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE PAR LE DEVELOPPEMENT D'ACTIONS DEVANT FACILITER L'AUTONOMIE ET LA RECONNAISSANCE DES PERSONNES DE BAS NIVEAUX DE QUALIFICATION

Intervenants :

- Marc Boursier, chargé de mission "validation des acquis de "expérience" (VAE), Hommes et Savoirs.
- Roberto Castillo, directeur d'Hommes et Savoirs.
- Simon Detrez, coordinateur EQUAL, Bruxelles Formation.
- Chantal Labruyère, experte au Centre d'études et de recherche sur les qualifications (CEREQ), co-auteur du rapport national sur la VAE.
- Henri Patois, directeur de Vivractif.

Modérateur :

Olivier Jacquet, Diagraphe.

Olivier Jacquet :

Nous commencerons cette table ronde par un petit film permettant de cerner ce qu'est le projet ENTREPRENDRE EN CHARENTE-MARITIME.

Projection du film de présentation du projet ENTREPRENDRE EN CHARENTE-MARITIME à travers VIVRACTIF

Henri Patois (film) :

VivRACTIF est une structure d'insertion par l'activité économique. Elle a deux métiers. D'une part, elle a une activité économique. A ce titre, elle gère des déchetteries, assure l'entretien d'espaces verts ou de la taille de pierre. Son deuxième métier consiste à accompagner des personnes en difficulté vis-à-vis de l'emploi, dans le but d'un retour à l'emploi, en passant par la formation et une remobilisation.

VivRACTIF intervient actuellement sur le pays rochefortais, avec des pistes de développement en Vendée et en Gironde. En revanche, dans le cadre d'EQUAL, nous travaillons sur l'ensemble du département et sur des territoires ciblés, pour mener différentes actions liées à la mobilité.

Le programme EQUAL nous a paru intéressant car il nous donnait les moyens de réfléchir à une ingénierie portant sur l'aspect mobilité de l'insertion socioprofessionnelle et sur la validation des acquis de l'expérience (VAE). C'était un plus par rapport à ce que nous faisons auparavant. Dans ce projet, chaque membre du partenariat de développement porte un thème.

Pour commencer à construire, il suffisait donc que chacun cible des territoires spécifiques où se trouvaient des structures d'insertion et un organisme de formation.

Le Fonds social européen nous a permis de recruter, au sein de Vivractif, un encadrant supplémentaire. Grâce à ce nouveau poste, tous les encadrants ont pu dégager du temps pour se consacrer à la validation des acquis de l'expérience. Ces encadrants ont ainsi pu participer aux actions portées sur ce thème par Hommes et Savoirs, autour des nouvelles technologies, de l'égalité hommes/femmes ou des réseaux d'entreprises.

En favorisant l'augmentation de l'effectif de Vivractif, le FSE a permis que son activité économique ne pâtisse pas de son engagement dans le programme ENTREPRENDRE EN CHARENTE-MARITIME.

EQUAL finançant toutes les démarches de réflexion et d'ingénierie et, dès lors que le territoire est volontariste, il faut que toutes ces activités perdurent. Ainsi, qu'il s'agisse de location de voiture, de cyclo-moteurs ou d'acquisition de permis, nous sommes dans une démarche qui s'inscrit dans le temps. C'est pourquoi le poste créé au sein de Vivractif a évolué vers une pérennisation. En effet, le nouvel encadrant continuera à gérer les dispositifs de mobilité, au terme des financements EQUAL. Cela suppose, bien sûr, que les collectivités jouent le jeu.

Fin du film.

Oliver Jacquet :

Roberto Castillo, pourriez-vous nous présenter le PROJET ENTREPRENDRE EN CHARENTE-MARITIME dans la perspective d'Hommes et Savoirs.

Roberto Castillo :

Tout d'abord, je préciserais que ce projet réunit six partenaires, dont trois structures d'insertion par l'activité économique : Vivractif, A.I.T.17 (Association pour l'insertion en Charente-Maritime) et Equateur. Chacune d'entre elles représente : la part association d'insertion, la part entreprise d'insertion et la part entreprise d'intérim d'insertion.

Les 400 personnes susceptibles d'être accueillies par ces trois structures sont accompagnées par trois organismes de formation. Ce sont : Retravailler, situé sur le bassin d'emploi de Saintes, Avec sur le bassin d'emploi de Rochefort et Hommes et Savoirs sur les bassins d'emploi de Royan et de l'île d'Oléron.

Sur ces territoires, nous nous sommes demandés comment améliorer les performances de retour à l'emploi de personnes en très grande difficulté. En effet, elles sont toutes bénéficiaires du RMI (revenu minimum d'insertion). La moyenne d'inscription comme demandeur d'emploi, pour ces personnes, est supérieure à dix ans. Enfin, 60 % d'entre elles sont proches de la situation d'illettrisme.

Une fois ces éléments identifiés, nous devons trouver les moyens à mettre œuvre pour améliorer des performances de retour à l'emploi, qui étaient de l'ordre de 12 à 15 %. Le but était de permettre aux structures d'insertion par l'activité économique de jouer leur rôle de passerelle vers l'emploi marchand.

A cette fin, nous avons réfléchi sur trois thèmes : la validation des acquis de l'expérience (VAE), la mise en place de réseaux d'entreprises pour l'insertion ainsi que la mobilité géographique. Ces trois sujets ont pris appui sur trois concepts de base, qui correspondent à des problématiques fortes des publics en grande difficulté. Il s'agit de la non utili-

sation des nouvelles technologies de l'information et de la communication, de la problématique de l'égalité entre les hommes et les femmes et, enfin, d'une méconnaissance de ce qu'est l'Europe et de ce qu'elle peut apporter aujourd'hui. Autrement dit, comment travailler les trois thèmes en s'appuyant sur la problématique de l'égalité hommes/femmes, la lutte contre la fracture numérique et la transnationalité ?

Nous nous sommes donc posés la question suivante. Comment pouvons-nous partir de l'image sociale des personnes en situation d'insertion, de la stigmatisation négative qu'elles ont auprès des entreprises, pour opérer une transformation grâce à la prise en compte de leurs connaissances et de leurs compétences ? On sait que les personnes en grande difficulté ont des compétences techniques mais aussi des savoir-faire sociaux. Comment pouvons-nous les faire reconnaître par les entreprises afin qu'elles puissent accueillir ces publics ?

Lorsque nous avons défini notre projet en 2001, la loi sur la validation des acquis de l'expérience venait d'être votée mais les décrets d'application n'étaient pas adoptés. Nous avons fait cependant le pari que, grâce à cette loi, nous allions pouvoir prendre des dispositions destinées à amener des publics en grande difficulté à des diplômes, ayant valeur de reconnaissance sociale et technique.

Nous avons travaillé en ce sens par étape. Dans un premier temps, nous avons constitué un groupe de travail composé à parité de formateurs et d'encadrants techniques de l'insertion. Ensuite, les équipes ont créé des outils adaptés à nos publics, de façon à faciliter leur accompagnement vers la reconnaissance de leurs acquis.

Cela n'a pas été sans peine. Les difficultés rencontrées tiennent à la grande distance

qui existe entre la manière dont la loi a été pensée et les réalités du terrain. Cela se traduit de différentes manières. Je citerais, par exemple, la durée d'une démarche VAE et les critères de recevabilité. Nous y reviendrons.

A ce jour, nous pouvons affirmer, en toute modestie mais en le revendiquant, qu'une personne en grande difficulté au regard de l'écrit, du chômage de longue durée et en terme d'image de soi, a acquis un CAP de bûcheronnage à 80 %. C'est la première procédure qui a été faite au niveau national par la Direction régionale de l'agriculture et de la forêt. Un second dossier est également déposé depuis trois mois auprès du ministère du Travail.

Dans ce contexte, nous nous sommes demandé quelle procédure intermédiaire pouvait exister entre le texte de loi sur la VAE et la spécificité de nos publics. Nous avons réfléchi au fait que certains parcours peuvent très bien s'appuyer sur des formations en situation de travail, avec ces questions subsidiaires. Une structure d'insertion par l'activité économique est-elle un support pertinent à la formation en situation de travail ? Les entreprises traditionnelles du secteur marchand, avec leurs problèmes de rentabilité des postes, peuvent-elles être de bons supports dans cette démarche ?

D'autre part, il n'est pas possible de travailler sur la VAE et sur l'amélioration des performances de retour à l'emploi dans le secteur marchand, sans s'appuyer sur un réseau d'entreprises. Tous les partenaires du partenariat de développement avaient un réseau d'entreprises avant d'entrer dans le projet. Toutefois, ces réseaux fonctionnaient dans le cadre de relations ponctuelles. Il n'existait pas de stratégie à long terme de développement de réseaux avec les entreprises.

Il nous a paru important d'intervenir sur ce plan-là, en mettant au point deux actions. La première a concerné le bassin d'emploi de Saintes. Tout d'abord, il s'agissait d'identifier, dans les entreprises, les postes directement accessibles à court terme pour les publics que nous accompagnons. D'autre part, nous souhaitons penser des formations permettant une évolution des salariés déjà en place, de façon à libérer des postes de première qualification.

Aujourd'hui, cette démarche se traduit par la production d'une charte sur la qualité de l'insertion. Elle est actuellement diffusée auprès des entreprises et ses termes sont en cours de négociation. Cette charte s'appuie sur deux outils déjà existant, à savoir, d'une part, le travail réalisé par le MEDEF sur le thème de la gestion des compétences et, d'autre part, la prestation ANPE appelée Prestation d'accompagnement dans l'emploi (PADE).

Le troisième thème auquel nous nous sommes intéressés est celui de l'égalité des chances. Nous avons constaté qu'il y avait plus de femmes en difficulté inscrites à l'ANPE que de femmes en difficulté présentes dans des structures d'insertion par l'activité économique. Nous nous sommes donc demandé quelles étaient les causes de cette disparité et comment y pallier. Pour cela, nous avons travaillé avec les encadrants techniques d'insertion sur un renversement culturel, en nous interrogeant sur les types d'accords à mettre en place pour intégrer des femmes dans les brigades existantes. Nous avons aussi réfléchi à la pertinence de créer des actions spécifiques pour les femmes dans les structures d'insertion.

Pour lutter contre la fracture numérique, nous avons formé au certificat de navigation Internet, sur les heures de contrat

emploi solidarité, toutes les personnes que nous accueillons. L'objectif était de leur donner un niveau d'autonomie dans leur recherche d'emploi et dans l'utilisation de l'outil informatique.

Dans un second temps, nous nous sommes intéressés à l'île d'Oléron, territoire défavorisé en terme de points d'accès à la télécommunication. Nous y avons recensé les structures dotées de matériel informatique, ouvertes au public et, notamment, celles qui pouvaient recevoir notre public. A ce jour, nous avons créé cinq points d'accès à la télécommunication sur l'île d'Oléron.

D'autre part, le groupe "nouvelles technologie" a mis au point un site destiné à coordonner le projet ENTREPRENDRE EN CHARENTE-MARITIME et un autre site, nommé "to act" en lien avec tous nos partenaires transnationaux.

Sur le thème de la mobilité, je citerais la création d'une auto-école sociale. Elle permet l'acquisition du permis de conduire ou une remise à niveau pour des personnes ayant le permis mais n'ont pas conduit depuis longtemps. Elle est aussi utilisée comme taxi social. Dix-neuf automobiles achetées par Vivractif sont actuellement à la disposition du public. Elles ont été réparties sur l'île d'Oléron, sur le territoire rochefortais et d'Arpailion. Certaines sont prévues pour le pays de Saint-Jean d'Angély.

Nous avons travaillé sur l'ensemble de ces thèmes avec nos partenaires transnationaux : Bruxelles Formation et les AID (Actions intégrées de développement) en Belgique ainsi que les dix structures d'EQUAL VANA en Allemagne. Nous avons échangé sur de nombreux points qui nous ont permis d'engager des actions pour amener, ici, ce qui se faisait de bien dans les autres pays.

Oliver Jacquet :

Marc Boursier, comment pourriez-vous caractériser la difficulté d'une démarche VAE avec des publics de bas niveau de qualification ?

Marc Boursier :

En premier lieu, pour ces publics, nous nous heurtons à un sentiment d'auto-exclusion à l'égard de ce dispositif. En effet, les personnes dont nous parlons se sont généralement retrouvées en situation d'échec, au regard de la formation initiale dispensée par l'Éducation nationale puis, éventuellement, de la formation continue.

Le deuxième problème d'importance tient aux critères de recevabilité qu'imposent une démarche VAE. Les publics accompagnés ont souvent connu des périodes d'interruption de travail très longue. Leur parcours professionnel n'est pas linéaire mais émaillé d'expériences diverses dans différents métiers. D'autre part, ces personnes ont souvent vécu d'importants accidents de vie. Une grande partie d'entre elles ont perdu les preuves pouvant justifier de leur expérience. Enfin, une part de celle-ci est informelle ou relève de la vie personnelle. Pourtant, les personnes rencontrées, désireuses de se positionner sur un parcours VAE, ont de réels acquis. Nous avons d'ailleurs pu vérifier leur niveau de compétence, grâce à des temps passés en entreprises.

En face, se trouve un cadre juridique, indispensable et essentiel, mais qui suppose un parcours très long. Avant la première phase, qui est celle de la recevabilité, il faut six à huit mois pour réunir toutes les preuves, qu'il est très compliqué pour nos publics de retrouver.

Olivier Jacquet :

Ces personnes cernent-elles rapidement de ce que peut leur apporter une

démarche VAE, éloignée peut-être de leur préoccupation de départ ?

Marc Boursier :

Je vous le disais, il existe une auto-exclusion de ce dispositif. C'est pourquoi nous avons fait un important travail d'information auprès des publics des trois structures d'insertion. Le nombre de personnes qui souhaitent s'engager spontanément dans une démarche VAE est extrêmement faible. Il est vrai que la VAE ne concerne qu'un pourcentage très réduit de ces populations, de l'ordre de 2 à 4%. Cependant, en 2003, nous avons aussi organisé une phase d'incitation à la VAE, en travaillant avec les encadrants techniques et les accompagnateurs, afin d'identifier les personnes susceptibles de s'engager dans une démarche VAE.

Olivier Jacquet :

Il n'est déjà pas toujours évident d'expliquer la logique de la VAE et sa mise en œuvre à un public traditionnel. On comprend que, pour des personnes en situation difficile, l'entrée dans le mécanisme est d'autant plus délicate.

Marc Boursier :

Toutefois, le bénéficiaire potentiel perçoit rapidement l'intérêt que la VAE peut avoir, en terme de reconnaissance notamment, par rapport à son entourage, puis sur le marché du travail. L'intérêt est aussi pragmatique, certaines personnes ayant besoin d'une certification pour créer leur entreprise ou leur emploi. Cette certification permet aussi de négocier des taux de rémunération plus intéressants auprès des employeurs ou d'envisager une évolution dans l'entreprise, grâce à une qualification de départ effectivement reconnue. Cependant, actuellement, on mesure que l'essentiel pour ces publics tient à la reconnaissance que leur apporte la VAE.

Les personnes accompagnées dans une démarche VAE se reconstruisent. Elles se présentent autrement et parlent d'elles autrement.

Olivier Jacquet :

Nous avons le plaisir d'accueillir à cette tribune Simon Detrez de l'organisme belge Bruxelles Formation.

Roberto Castillo :

Simon Detrez est le coordinateur du programme EQUAL VALID, développé sur la région de Bruxelles et la Wallonie.

Simon Detrez :

Effectivement, ce projet a été développé en Belgique francophone, qui recouvre la région de Bruxelles Capitale et la Wallonie. Il rassemble quatre opérateurs : Bruxelles Formation qui est l'organisme public bruxellois de la formation professionnelle, autrement dit le pendant bruxellois de l'AFPA. Le deuxième organisme est le Centre de formation 2000, une association sans but lucratif d'insertion professionnelle, active dans les métiers de l'information et de la communication. Le Forem est le pendant wallon de l'AFPA. Les AID (Actions intégrées de développement) constituent un réseau d'organismes d'insertion socioprofessionnelle, d'entreprises d'insertion par le travail et de centres de formation professionnelle.

Le but de nos activités est la fluidification des parcours d'insertion des personnes les plus fragiles. Il s'agit de rendre ces parcours complémentaires, articulables, économiques, adaptés aux besoins et au profil de l'individu, à ses ambitions et aux évolutions du marché du travail.

L'objectif général est de développer des systèmes expérimentaux de reconnaissances d'acquis, permettant le bon fonc-

tionnement de passerelles entre différents opérateurs de la formation, de l'enseignement, de l'insertion et de l'emploi. Ces passerelles ont été ouvertes dans trois filières d'insertion.

Pour atteindre l'objectif général de construction de passerelles entre opérateurs hétérogènes, nous avons dû, dans un premier temps, veiller au partage d'une méthodologie, d'un langage et d'un référentiel commun. La démarche référentielle adoptée est largement inspirée de la démarche dite "du schéma en V" de l'AFPA. Il a aussi fallu que les opérateurs concernés s'approprient cette démarche. Nous avons également à mettre en place des possibilités d'échanges avec les acteurs institutionnels extérieurs. Enfin, nous devons tirer profit des échanges transnationaux organisés dans le cadre d'EQUAL.

Les trois filières expérimentales créées sont : une filière construction avec une formation "ouvrier polyvalent en maintenance du bâtiment", une filière TIC avec une formation "technicien PC réseau" et une filière verte avec une formation "horticulture/entretien de jardins".

Chacune de ces filières est composée de multiples modules portés chacun par un opérateur différent. Parmi eux, se trouvent des opérateurs, tantôt publics, tantôt privés, de préformation, de remise à niveau ou de formations qualifiantes.

La construction des divers référentiels s'est articulée autour des référentiels emploi-métier, référentiels de compétences et référentiels de formation. Nous nous sommes également entendus sur un référentiel d'évaluation commun, permettant de sortir d'un module pour entrer dans un autre.

Une filière type EQUAL VALID est donc composée de différents modules articulés entre eux par des passerelles, chacun

porté par des opérateurs différents. Idéalement, un stagiaire peut s'y présenter à n'importe quel niveau, s'il fait la preuve de la maîtrise des compétences attachées au module précédent. Cela offre la possibilité d'entrées latérales permanentes avec des économies de parcours qui ne sont pas négligeables.

Dans chaque filière, la promotion sociale est également présente. Il s'agit de l'enseignement de la Communauté française qui a le monopole de la délivrance d'un diplôme.

Le projet EQUAL VALID a été mené sur une période de deux ans et se termine en août 2004. De nombreux enseignements sur la construction de passerelles entre différents types de formations et de formateurs en ont été tirés. Nous souhaitons les diffuser au maximum. Nous désirons aussi développer et proposer à l'ensemble des opérateurs de la formation, préoccupés par cette problématique des passerelles, les outils nécessaires à leur bonne construction. Cela pourrait prendre la forme d'un vade-mecum des passerelles, avec une méthodologie adéquate pour la démarche référentielle et des formations de formateurs.

Dans cette perspective, Bruxelles Formation et ses partenaires actuels viennent d'entrer dans le projet THESEE, dans le cadre d'EQUAL 2.

Oliver Jacquet :

Très concrètement, comment avez-vous travaillé avec vos partenaires transnationaux dans ce projet ?

Simon Detrez :

Le partenariat autour du projet EQUAL VALID réunissait trois pays : l'Allemagne, la France et la Belgique. Nous avons travaillé ensemble sur cinq ateliers diffé-

rents, dont l'atelier VAE. Nous sommes partis sur la base d'échanges de bonnes pratiques et aimerions beaucoup pouvoir monter une expérimentation commune. Toutefois, cela relève un peu du fantasme car nous travaillons avec des publics et des niveaux institutionnels différents.

Il faut savoir qu'en Belgique francophone, EQUAL VALID n'est qu'un petit laboratoire expérimental. En parallèle, le grand projet institutionnel d'un consortium de validation des compétences se met en place. Il sera largement inspiré de ce qui se fait en France en terme de VAE. La transnationalité du projet EQUAL me permet notamment de remonter de nombreux éléments au niveau du consortium public de validation. Cela fait deux ans que les institutions travaillent sur ce projet de reconnaissance des acquis en Belgique francophone. La première phase consistera à agréer des centres de validation, avant de lancer les premières expérimentations.

Olivier Jacquet :

Roberto Castillo, qu'en est-il de la transnationalité du point de vue français ? Qu'a-t-elle apporté ?

Roberto Castillo :

En premier lieu, je soulignerais que j'ai trouvé très intéressant de devoir communiquer avec des partenaires étrangers dans une langue que l'on ne maîtrise pas forcément. Cela oblige à beaucoup de précision. Pour d'autres dispositifs, on se contraint rarement à une telle rigueur dans la présentation des concepts manipulés.

D'autre part, les Allemands ont une culture du partenariat avec les entreprises plus développée que la nôtre. Nous avons reçu énormément d'eux sur la gestion prévisionnelle des emplois et sur l'adaptation des outils et des parcours de formation, en

réponse aux besoins des entreprises. Nous avons aussi dialogué avec un organisme allemand travaillant sur l'intérêt de créer un système de prêts d'accessibilité au logement. En effet, nos échanges transnationaux ont mis en évidence que, sur le sujet de la mobilité, nous n'avions pas pris en compte la question du logement. Avec Bruxelles Formation, nous avons surtout approfondi le thème de la validation des acquis. Les nouvelles technologies sont des outils transversaux, utilisées de la même façon dans les différents pays partenaires. Dans ce domaine, la transnationalité a favorisé une réflexion sur le maillage ainsi que sur la formation des apprenants et des formateurs à l'utilisation des NTIC. Enfin, d'importantes études sur l'égalité hommes/femmes ont été produites dans chacun des pays partenaires. Des mises en commun ont été faites. Nous allons maintenant entrer en phase opérationnelle.

Olivier Jacquet :

Marc Boursier, quels ont été les apports de la transnationalité dans ce projet sur le thème de la VAE ?

Marc Boursier :

Sur ce thème, le travail de construction de référentiels fait par les Belges nous a beaucoup apporté. Ainsi, nous avons pu nous inspirer de leurs outils servant à l'identification des acquis ou de leurs grilles permettant d'évaluer le niveau de maîtrise des compétences, lors de stages en entreprises ou de chantiers d'insertion. En Allemagne, les personnes accompagnées passent 80% de leur temps en entreprise. Un important travail d'évaluation est alors fait en situation de travail, avec une implication de l'employeur et donc du terrain marchand. Ce point de vue intéressant nous a également permis d'affiner nos outils au service de la démarche VAE.

Oliver Jacquet :

Chantal Labruyère, vous êtes experte dans cet organisme national qu'est le Centre d'études et de recherches sur les qualifications (CEREQ). Pourriez-vous nous dire comment la VAE peut être adaptée dans le cadre des projets EQUAL ?

Chantal Labruyère :

Je n'aborderais pas la question sous cet angle mais partirais plutôt de l'intérêt que représentent les projets EQUAL comme lieux d'expérimentation, en matière de VAE. En effet, ces projets apportent des réponses partielles à des questions d'ordre général, qui se posent actuellement dans la phase encore expérimentale de mise en place de la VAE. La loi a été votée en 2002. Elle sera évaluée en 2007. Nous avons donc cinq ans pour que les certificateurs avancent dans la mise en œuvre de cette loi.

Je voudrais témoigner ici du questionnaire national autour de la VAE en m'appuyant sur quelques points. Ce questionnaire a été formalisé par le Haut Comité éducation emploi, une instance nationale de concertation entre les partenaires sociaux et le monde de l'éducation et de la formation. Il a produit un document intitulé VAE, construire une professionnalisation durable. Ce rapport est publié à la Documentation française. Il fait le point sur les débats suscités par la VAE entre les acteurs chargés de sa mise en place. Il présente notamment neuf préconisations, faites par le Haut Comité, pour favoriser une mise en œuvre répondant aux objectifs de la loi. Parmi ces neuf préconisations, il en est trois auxquelles répond particulièrement le projet local qu'est ENTREPRENDRE EN CHARENTE-MARITIME. Elles sont les suivantes :

- créer les conditions d'une égalité d'accès effective à l'ensemble du processus de VAE ;

- accompagner les moins diplômés dans cette démarche de VAE ;
- poursuivre la réflexion autour de la question de la preuve que les candidats doivent apporter de leurs compétences et de leurs qualifications.

Pour créer les conditions d'une égalité d'accès effective à l'ensemble du processus de VAE, le rapport du Haut Comité fait deux propositions. La première porte sur les critères de recevabilité, dont il a été question ici, dans un chapitre intitulé "rester au plus près des critères de recevabilité énoncés par la loi". La seconde proposition concerne les problèmes de financement de la prestation VAE pour les différents publics et notamment les chômeurs.

Je ne parlerais guère des financements de la procédure VAE pour les chômeurs, même si ce sujet est très important. Je pense que le positionnement de l'Unedic dans les mois qui viennent sera déterminant sur ce point, pour de nombreux acteurs, notamment régionaux. En effet, ces derniers sont interpellés de fait en la matière, pour pallier l'absence de politique nationale en ce domaine, à l'exception de la stratégie particulière que conduit au plan national le ministère pour l'Emploi.

J'insisterais plutôt sur la notion de recevabilité car elle est sous-tendue par des questions de fonds en matière de VAE. La recevabilité consiste à sélectionner les candidats qui seront autorisés à déposer une demande de procédure VAE. Marc Boursier a souligné que le processus pour accéder à la recevabilité peut durer six à huit mois, au cours desquels le candidat peut aussi se heurter à beaucoup de problèmes. Je rappellerais que la seule condition posée par la loi est celle d'une durée d'expérience de trois ans. Le texte précise qu'il s'agit de "trois ans en

rapport avec le diplôme visé". Chaque mot a son importance et, dans cette formule, ils posent tous problème.

La durée d'expérience retenue est de trois ans. Mais de quelle façon doit-on calculer ces trois années ? Tous les certificateurs sont confrontés à cette question, dès lors que les candidats ont travaillé à temps partiels ou de manière ponctuelle, avec des périodes successives de véritable activité puis d'activité aidée. Certains stages en entreprises ne peuvent être pris en compte dans le calcul. D'autre part, comment considérer le bénévolat ? Est-il à envisager de la même manière pour un président d'association et un intervenant occasionnel pour la Soupe populaire par exemple ? Qu'en est-il aussi du travail au noir et des activités engagées dans le cadre d'une économie solidaire au sein d'une cité ? La détermination de ces trois années n'a donc rien d'évident. Elle suppose de nombreuses discussions au sein des organismes certificateurs et avec ceux qui accompagnent les candidats.

D'autre part, que signifie : "trois ans en rapport avec le diplôme visé" ? Dans certains cas, l'acception est extrêmement stricte, certains allant jusqu'à décomposer les activités polyvalentes que les candidats ont pu avoir, pour ne retenir que la partie des tâches effectuées en rapport avec le diplôme visé.

On voit comment tous ces points, pouvant paraître a priori uniquement administratifs, recouvrent, en fait, des réalités qui méritent des discussions et tout un processus de transaction sociale.

La seule condition posée par la loi pour la recevabilité est donc cette durée. Or certains certificateurs y ajoutent un critère, un peu implicite, qui consiste en la capacité d'obtenir rapidement le titre visé dans son entier. Ce point a également été longuement évoqué par le Haut Comité car cette position, défendue par certains

certificateurs, est contestée par d'autres. Ce débat serait celui des anciens et des modernes de la VAE. Les anciens auraient hérité leur conception de la VAP (validation des acquis professionnels). Les modernes auraient plutôt une conception de rupture radicale entre VAP et VAE. Les anciens pensent la VAE comme un élément de parcours vers une qualification pouvant nécessiter de la formation. Au CEREP, cette conception a été appelée la "validation parcours". Les modernes, quant à eux, affirment l'autonomie totale de la voie d'accès au diplôme par la VAE. Cela suppose que les diplômes visés puissent être validés d'emblée, dans leur totalité, sans complément de formation. Dans ce cas, il s'agirait plutôt d'une "validation constat". Il pourrait en résulter des objectifs moins ambitieux pour certains, désireux d'être sûrs d'obtenir le diplôme en entier.

On le voit, les opérateurs ont donc des arbitrages à opérer pour savoir, par exemple, si le diplôme visé est un BEP plutôt qu'un Bac pro ou un BTS. Selon l'objectif retenu, les stratégies des accompagnateurs seront différentes.

Dans le projet ENTREPRENDRE EN CHARENTE-MARITIME, les choix à faire ne sont pas ceux-là puisque ce sont des premiers niveaux de qualification qui sont en jeu. Cependant, je pense qu'y compris pour les publics de ce projet, le fait d'avoir des interlocuteurs qui acceptent de se situer dans telle stratégie, plutôt que dans telle autre, change la donne pour les accompagnateurs.

J'en viendrais maintenant au point "accompagner les moins diplômés dans cette démarche de VAE". Le Haut Comité a tenu à réaffirmer que la VAE avait pour objectif prioritaire : l'accession à une qualification pour ceux qui ne détiennent

aucun titre de reconnaissance sur le marché du travail. C'est à dessein que je ne parle pas de personnes les moins qualifiées car, même si ces personnes ne détiennent aucun titre de reconnaissance, elles peuvent avoir acquis des qualifications importantes. Il faut bien faire le distinguo. Toutefois, le Haut Comité sait que cet objectif ne pourra être atteint si des politiques incitatives très fermes ne sont pas mises en œuvre.

Il faut aussi être conscient qu'il existe, pour ce point, deux types de publics cibles relevant de dispositifs, de démarches et même de modes de financement assez différents. L'un de ces publics est composé de salariés ayant connu une longue période d'emploi, peu qualifié, dans un univers stable. Je pense au personnel de Moulinex par exemple. Les autres salariés concernés sont ceux qui ont des parcours très anciens ou chaotiques, car constitués d'emplois très divers et souvent de courte durée. Pour les uns et les autres, les modes de traitement et d'accompagnement ne peuvent pas être les mêmes. Les financeurs doivent aussi être différents. Dans le premier cas, il est de la responsabilité des branches professionnelles, via les Organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA), de prendre en charge les problématiques liées à de l'emploi peu qualifié de longue durée. Pour l'autre public, ce sont plutôt des financements publics qui sont à mobiliser, que ce soient ceux du FSE, de la Région ou de l'Etat.

Toujours est-il que, dans les deux cas, le Haut Comité a bien réaffirmé l'importance qu'il accordait à l'accompagnement de ces personnes et ce, tout au long du parcours. La constitution du dossier de preuves en amont de la demande de la procédure VAE est essentielle. Toutefois, le temps "post-jury" l'est aussi. Or le Haut Comité a noté le vide en matière de régle-

mentation pour cette période. Très peu d'outils sont prévus pour cette prestation VAE soient réellement prise en charge. Actuellement, dans la majorité des cas, les personnes accèdent à des validations partielles. Comment faire ensuite pour qu'elles obtiennent la totalité du diplôme ? Il faut bien comprendre, en effet, que la dynamique de la VAE ne pourra vraiment se développer que si un nombre suffisant d'individus vont jusqu'au bout de la démarche, en accédant à la certification. Les laisser en chemin à l'issue de leur jury de validation partielle ne peut pas être porteur.

Enfin, je parlerais de la question de la preuve qui suscite de nombreux débats. Tous les certificateurs y sont confrontés. La majorité d'entre eux ont choisi de demander la constitution d'un dossier de description de l'expérience. C'est le cas du ministère de l'Éducation nationale ou de l'Agriculture. D'autres optent pour l'évaluation en situation de travail.

Quoi qu'il en soit, dans tous les cas, le candidat doit constituer un dossier comportant un certain nombre de preuves. Se posent alors les questions suivantes. La preuve de quoi doit-on apporter ? Jusqu'où faut-il aller dans l'accumulation des preuves ? Quelle doit être la teneur des attestations ? Qui a légitimité à les donner ? Le jury a, en effet, besoin de preuves pour justifier que la personne a bien exercé telle ou telle activité. Toutefois, c'est à lui que revient d'évaluer la compétence du candidat. Dans ce cas, qu'en est-il lorsqu'on demande à un employeur ou à un président d'association de certifier que telle personne a bien telle compétence ? Au final, le dossier du candidat ne risque-t-il pas de constituer un vade-mecum soumis au jury qui n'aura plus qu'à le valider, s'il contient suffisam-

ment d'attestations signées par des employeurs ou présidents ?

Quelle est donc la mission effective du jury ? De quoi a-t-il besoin pour faire une évaluation au regard d'un référentiel de diplôme ? En effet, ceux qui produisent des attestations le font en se basant sur l'activité exercée par le candidat et non sur le référentiel du diplôme visé.

Toutes ces interrogations démontrent qu'il reste un énorme travail à faire, par les certificateurs, autour de cette notion de preuve.

Dans ce contexte, un projet comme ENTREPRENDRE EN CHARENTE-MARITIME sera vraiment riche d'enseignements pour les instances nationales, confrontées à la mise en œuvre de la VAE pour des publics précaires.

Questions

Francis Prevost, Directeur du travail de la Vienne :

Dans le cadre d'ENTREPRENDRE EN CHARENTE-MARITIME, des postes susceptibles d'être ouverts à des personnes très éloignées de l'emploi ont été recensés auprès d'un réseau d'entreprises. Les opérateurs du projet ont-ils travaillé avec le Conseil Général à travers la problématique du RMA, le contrat "revenu minimum d'activité" destiné à favoriser l'insertion de ces publics au sein de l'entreprise et dans le cadre d'emplois marchands ?

Roberto Castillo :

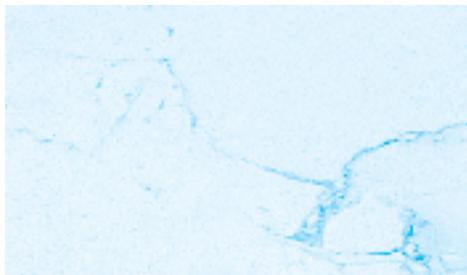
En Charente-Maritime, c'est l'ANPE qui a répondu à l'appel d'offres du Conseil Général relatif au RMA. L'ANPE de Royan nous a donc sollicité pour conduire l'action du RMA sur le territoire. Pour ce faire, nous avons appliqué ce que nous avons appris à travers le projet ENTREPRENDRE EN CHARENTE-MARITIME.

De la salle :

Je suis impliquée dans un réseau d'insertion des défavorisés en Europe. Je suis aussi responsable d'un Centre de formation des apprentis agricole, où se préparent notamment des CAP de bûcheronnage comme celui qui a été partiellement validé dans le cadre d'ENTREPRENDRE EN CHARENTE-MARITIME. Je me demande si la distance qui existe entre les organismes certificateurs et la réalité de la vie en entreprise n'est pas un frein à la VAE. Ainsi, les bûcherons sont souvent amenés à être des tâcherons chez des propriétaires forestiers. Or le CAP de bûcheronnage est un référentiel très détaillé qui ouvre aussi à d'autres évolutions. La VAE reconnaît une expérience acquise mais elle permet aussi d'évoluer par la suite, ce qui est très important. Or, à mon avis, il y a un vrai problème quant aux possibilités réelles d'évolution des personnes dans le champ de l'emploi.

Marc Boursier :

Je vous répondrai concrètement en parlant de la personne qui a obtenu une validation partielle à 80 % pour un CAP "ouvrier forestier option bûcheronnage". Sa démarche a commencé en mars 2003, sa rencontre avec le jury ayant eu lieu en juin 2004. C'est donc un long parcours qu'elle a effectué, qui fut aussi une véritable épreuve en raison de son histoire. Tout ce travail aboutit donc à la reconnaissance d'acquis mais il construit aussi



des potentialités de la personne. En l'occurrence, l'une des pistes de celle dont je parle est la création d'entreprise. Cette personne a donc déjà le projet de construire au-delà du titre visé. La VAE est donc bien un tremplin pour ce public et, peut-être, encore plus pour ce public.

Chantal Labruyère :

J'ajouterais que la VAE peut offrir une souplesse, dans les possibilités d'acquisition de savoirs transversaux à une compétence, que ne donne pas la validation des acquis professionnels. Pour ces acquisitions, la VAP n'autorise qu'une seule voie, celle de la formation. La VAE, quant à elle, permet aussi d'envisager d'autres formules comme une mise en situation de travail, par exemple. Certes, une telle option n'est pas facile à mettre en oeuvre. Je me demande aussi si les entreprises d'insertion ne sont pas plus adaptées que celles du secteur marchand, pour la réalisation de ces actions complémentaires.

Roberto Castillo :

J'insisterais encore pour dire qu'avec la VAE, la personne se reconstruit et c'est plus important que le diplôme. Cette reconstruction permet à des individus de se remettre en mouvement. Et c'est sur cette façon de se remettre en mouvement que nous parions aujourd'hui.

Marc Boursier:

J'apporterai, quant à moi, une précision qui illustrera ce que vient de dire Chantal Labruyère. Dans le cas du CAP de bûcheronnage dont nous venons de parler, le jury a proposé deux possibilités pour que la personne acquière les savoirs qui lui permettront de finaliser sa démarche : soit une formation, soit une mise en situation dans une entreprise spécialisée dans les domaines concernés.

TABLE RONDE N°4

GESTION DES AGES : ANTICIPER DES CHANGEMENTS ECONOMIQUES ET SOCIAUX SANS PRECEDENTS

Intervenants :

- Bertrand Goudeau, responsable de la formation, Caisse d'Epargne de Poitou-Charentes.
- France Joubert, chargé de mission, Carrefour de l'innovation sociale du travail et de l'emploi (CISTE).
- Wilfried Kruse, SFS, Sozialforschungstelle, Dortmund, Allemagne.

Modérateur :

Olivier Jacquet, Diagraphe.

Olivier Jacquet :

L'objet du projet ATOUT'AGE est la gestion des âges. Son but est d'anticiper les changements d'ordre économiques et sociaux sans précédents, qui commencent à affecter la pyramide des âges dans tous les secteurs de la vie économique. Un petit film illustre la mise en œuvre de ce projet.

Projection du film de présentation du projet ATOUT'AGE

France Joubert (film) :

Le projet ATOUT'AGE vise à préparer les

gens de 45/50 ans à repenser leur vie professionnelle. L'objectif peut être de les aider à se maintenir dans l'entreprise où ils se trouvent. Dans ce cas, il s'agit de favoriser une adaptation à l'évolution de leur métier, en améliorant leurs conditions de travail et en les formant à d'autres types d'emploi, au sein-même de leur profession. Le but peut être aussi de les amener à commencer une deuxième carrière.

Dans l'avenir, en raison de l'augmentation de la durée de la vie, l'âge de la retraite va inévitablement reculer. D'autre part, aujourd'hui, les gens de 60 ans sont généralement en meilleure santé qu'auparavant. C'est pourquoi il convient de se demander, vers 45/50 ans, si une deuxième carrière n'est pas envisageable.

Le programme EQUAL a permis une mise en commun de la réflexion et des moyens autour de cette question. Un tel programme permet de penser ce que peut être un salarié senior non pas Français mais Européen. Grâce à la mobilité et à l'élargissement de l'Europe, un modèle salarial européen est en train de se construire.

Témoignage : un salarié de la Caisse d'Épargne du Poitou-Charentes, engagé dans ATOUT'AGE, raconte qu'il avait envie d'une évolution et d'un changement dans sa vie professionnelle. L'accompagnement ATOUT'AGE lui a permis de réaliser ce projet. Il a été le déclencheur du processus de changement. Il a aussi permis de concilier les besoins de l'entreprise et les aspirations de cette personne. Ce salarié se dit très heureux, affirmant qu'il tire de cette expérience un bilan très positif. Elle a été bénéfique en terme d'épanouissement personnel mais aussi pour l'entreprise dans laquelle il travaille.

Fin du film.

Olivier Jacquet :

France Joubert, pourriez-vous présenter en détail le projet ATOUT AGE dans ses principes et sa mise en œuvre ?

France Joubert :

Le projet ATOUT AGE se propose de rechercher des solutions collectives, solidaires et partenariales aux problèmes posés par le vieillissement de la population active. Dans cette perspective, 13 associations ont choisi de mutualiser leurs compétences, dans le but de défendre l'égalité d'accès au droit. En effet, on le voit avec tous les dispositifs, la VAE comme d'autres, la problématique est de savoir comment faire pour que tout le monde ait accès au droit. L'une des réponses est le changement. Pour que tous aient accès au droit, il faut que les organisations changent. Toutefois, quels types de changements doivent-elles opérer ?

Dans ce contexte, nous avons défini trois axes de travail. Le premier est : le maintien et le retour des seniors sur le marché du travail. En effet, actuellement, le

dilemme est grand pour les partenaires sociaux puisque de nombreux accords aboutissent à la sortie des gens de l'emploi et de l'entreprise. Il faut bien savoir que toutes les personnes privées de contrat de travail et qui sont actuellement prises en charge par l'ANPE, l'Assedic ou des structures d'insertion, sont les pauvres de demain. En effet, la durée du travail va s'allonger tandis que ces personnes vont rester pendant de nombreuses années privées de tout contrat. C'est la situation la plus difficile qui soit. C'est pourquoi il faut que les seniors soient maintenus dans l'emploi ou bien qu'ils reviennent à l'emploi, dans le cadre d'un contrat de travail.

Le deuxième axe est la modification de l'organisation du travail. Ce point est capital. C'est parce que leurs conditions de travail ne sont pas bonnes que les gens souhaitent cesser de travailler. Les individus ont aussi besoin de se sentir libres dans leur travail, de pouvoir l'organiser. En même temps, actuellement, des employeurs ont parfois du mal à trouver des salariés. Il faut savoir que ce phénomène va s'accroître.

Le troisième axe est le développement de formes d'activités au service de parcours personnels. Un individu peut très bien, à partir de 50 ans, vouloir travailler à mi-temps, pour consacrer l'autre moitié de son temps à un secteur différent. Dans le cadre de la réduction du temps de travail, on n'a pas suffisamment pensé à une nouvelle forme de socialisation du travail. Elle consisterait à effectuer une partie de son temps de travail en dehors des emplois de production. Nous réagissons comme si nous étions encore dans un système productif classique et non dans un système en pleine mutation. Les transferts sociaux, notamment, doivent s'adapter pour fournir

de l'emploi complémentaire aux salariés. Beaucoup d'hommes et femmes, employés dans des usines par exemple, travaillent sans en avoir la moindre envie. Pour ces personnes en particulier, repenser son travail à 45 ans devient possible. Evidemment, il ne faut pas attendre, sous peine d'une sortie du marché du travail qui se fera de manière sauvage. Dans ce cas, ceux qui ont des compétences intellectuelles montent des cabinets conseil, tandis que les travailleurs manuels vendent leurs services au noir. En conséquence, il n'y a plus de cohésion sociale, ce qui est terrible.

Les partenaires du projet correspondent à des territoires et branches que nous avons identifiés comme devant travailler ensemble. Le CISTE est donc le Carrefour de l'Innovation Sociale du Travail et de l'Emploi. Il travaille avec les secrétaires généraux de tous les syndicats de la Région Poitou-Charentes, y compris les syndicats patronaux, ce qui est exemplaire. C'est la seule expérience en France où des partenaires sociaux oeuvrent de concert sur un territoire, autour de problèmes qu'ils ont en commun. Le vieillissement de la population en est un, de même que le recrutement, les PME/TPE, la gestion du temps ou l'insertion.

Le CISTE est bien la pierre angulaire de cet ensemble mais il ne serait rien sans les partenaires territoriaux que sont l'ANPE, les entreprises d'insertion d'Initiative Régionale pour l'Insertion et la Solidarité (IRIS) ainsi que le Comité de Bassin d'Emploi de Bressuire. Je mentionnerais aussi les partenaires sectoriels, autrement dit tous les acteurs pouvant nous relier à une branche professionnelle : textile, agriculture... Avec des partenaires comme celui

de Dortmund en Allemagne, nous agissons plutôt dans le domaine de la métallurgie car nous voulons travailler à changer les différentes branches. Je citerais aussi l'Agence Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ARACT) ou encore la Caisse d'Épargne du Poitou-Charentes.

Parmi les partenaires transversaux, se trouve le Groupement d'Intérêt Public Qualité de la Formation (GIP Qualité de la formation). Il travaille avec les professionnels de la formation à l'adaptation de la formation professionnelle pour les plus de 50 ans. Le Centre Régional d'Information sur les Droits des Femmes (CRIDF) est également partie prenante du projet ainsi que l'Association de Gestion des Fonds pour l'Insertion Professionnelle des personnes Handicapées (AGEFFIPH).

Sur des territoires, avec tous ces différents acteurs, nous constituons donc une petite société d'action, un collectif, autour de la question des plus de 50 ans.

Notre accord de coopération transnational appelé SOLIDAGE se réalise avec l'Allemagne. Nous nous sommes réunis en séminaires avec notre partenaire allemand. Nous avons échangé toutes les études que nous avons faites : sur les femmes de plus de 50 ans, les handicapés de plus de 50 ans, les personnels d'insertion de plus de 50 ans. Nous tenons à construire une réflexion régionale sur ces sujets. Nous voulons absolument des références régionales car nous souhaitons disposer, non pas de grands chiffres nationaux ou européens, mais de données concrètes issues du terrain. Nous souhaitons, en effet, renvoyer à tous les partenaires potentiels la réalité de leur secteur sur les plus de 50 ans. Les rencontres et échanges transnationaux vont maintenant permettre de formaliser un

certain nombre de produits communs du projet allemand GENERA et du projet ATOUT'AGE en les regroupant dans SOLIDAGE. Il s'agit de confronter nos pratiques, notamment en terme de logique des branches. En effet, les partenaires sociaux allemands agissent davantage dans des logiques de branches que les partenaires sociaux français. Nous sommes donc très complémentaires sur ce point.

En deux ans, six commissions ont été créées dans le cadre d'ATOUT'AGE pour :

- conduire des études,
- intervenir sur les processus,
- mobiliser et accompagner les entreprises dans leur démarche,
- adapter l'offre de formation,
- capitaliser et diffuser les travaux,
- développer des partenariats plus actifs.

Dans chaque commission, des entreprises, des institutions et autres organisations se réunissent régulièrement. Elles vont vivre sur le plan régional toutes ces actions.

Nous souhaitons, aujourd'hui, que ces commissions s'enrichissent de nouveaux partenaires afin que le partage d'outils s'étende encore.

Notre principe de base est donc bien de rassembler, fédérer, tout en respectant bien sûr chaque institution, pour diffuser ces actions sur différents secteurs.

Les 21 et 22 février 2005 aux Arènes à Poitiers, le projet se terminera par un séminaire régional que nous espérons élargir au plan national avec nos partenaires. Les participants à cette journée y sont aussi d'ores et déjà invités.

Jusqu'à présent, différentes mesures ont été prises avec des guichets uniques ou des plates-formes de reconversion, en

ciblant des gens, etc. Aujourd'hui, il nous paraît important de regrouper ceux qui mettent en œuvre ce genre de mesures, de les faire travailler ensemble, en créant plutôt des plates-formes de transition qui respectent les gens là où ils sont, pour les emmener ailleurs. Plutôt que de leur faire expliquer ce qu'ils sont et où ils en sont, avec parfois force VAE, il vaut mieux essayer de voir ce qu'ils veulent devenir et, à partir de ce qu'ils sont, ce qu'ils peuvent devenir. Evidemment, ces nuances sont subtiles. Différents dispositifs s'adressent tantôt aux jeunes, tantôt aux handicapés, etc. Or nous en sommes arrivés à dire que ce qui est valable pour une catégorie l'est pour l'ensemble. En conséquence, travaillons pour l'ensemble en nous demandant comment, celui qui le souhaite, peut changer d'emploi aujourd'hui en France et en Région Poitou-Charentes. Lorsque le moyen de changer d'emploi aura été trouvé, il sera plus facile de passer d'une catégorie à une autre, d'un secteur à un autre.

Olivier Jacquet :

ATOUT'AGE réunit de très nombreux partenaires, sectoriels, territoriaux, transversaux. Ils n'ont pas forcément l'habitude de travailler ensemble. Comment l'articulation entre ces différents acteurs a-t-elle pu concrètement se faire ?

France Joubert :

Cette multiplicité de partenaires fait l'originalité du projet, pour lequel nous commençons à avoir des résultats. En fait, nous avons surtout travaillé dans nos organisations, de façon à ce qu'elles réalisent qu'elles ne peuvent résoudre telle ou telle problématique toutes seules. Ce n'est pas facile car nous sommes tous

confrontés soit à des problèmes d'identité, soit à des problèmes de financement. Toutefois, ce travail a été fait régulièrement grâce au bureau d'ATOUT'AGE qui se réunit une fois par mois. Son comité de pilotage, quant à lui, rassemble tous les partenaires environ tous les deux mois. Ainsi, nous avons créé et fait fonctionner un véritable collectif, ce qui est une force. Nous souhaitons d'ailleurs que ce genre de démarche soit motrice de l'action régionale sur le sujet de la gestion des âges. Nous rencontrerons d'ailleurs la Présidente de Région, Ségolène Royale, qui a mis ce thème dans son programme politique. L'Etat et l'Europe poursuivent également une stratégie en la matière. A tous ces niveaux, nous souhaitons devenir des partenaires à part entière. A terme, nous demandons même à ce qu'aucune décision ou mesure régionale ne soit prise sans que nous n'ayons d'abord été consultés. Ainsi, nous pourrions faire un état des lieux, rendre compte de ce qui se vit. Ensuite, l'Etat ou l'Europe pourront légiférer en fonction de ces informations basées sur des expériences. Alors, la loi sera bonne car nous en serons les porteurs, nous l'aurons faite.

Olivier Jacquet :

Combien de personnes ont bénéficié du dispositif ATOUT AGE ?

France Joubert :

Je ne pourrais pas donner un chiffre exacte qui serait d'ailleurs à définir, notamment dans la perspective d'un projet EQUAL 2. Cependant, je peux dire que, sur le comité de bassin d'emploi de Thouars, une vingtaine de salariés de plus de 50 ans se sont engagés dans ATOUT AGE. Ils ont tous été reclassés. A l'Agence

Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ARACT), quatre entreprises travaillent sur le sujet, de même que la Caisse d'Epargne du Poitou-Charentes ou encore l'Association de Thouars. On peut dire que le rythme est pris. L'ANPE joue d'ailleurs un rôle de relais, par lequel des personnes de plus de 50 ans retravaillent.

Nous sommes également sollicités pour faire des interventions. Nous l'avons été par la direction des ressources humaines du Conseil Régional ou celle de l'URSSAF. Nous faisons aussi le tour des entreprises pour aller voir leurs directeurs des ressources humaines ainsi que les sections syndicales.

Concernant l'insertion, c'est un travail d'étude qui a été réalisé par l'Initiative Régionale pour l'Insertion et la Solidarité (IRIS). Un certain nombre de personnes handicapées de plus de 50 ans se sont également adressées à nous.

Olivier Jacquet :

Qu'en est-il de la place des femmes de plus de 50 ans dans ce projet ?

France Joubert :

Je soulignerais tout d'abord que la place des femmes dans notre collectif est importante. Je le dis car il est essentiel que nous montrions l'exemple. D'autre part, nous avons collaboré avec des institutions comme le Centre Régional d'Information sur les Droits des Femmes (CRIDF). Cet organisme a fourni un travail sur la place des femmes de plus de 50 ans et les services qui peuvent leur être rendus. Il est vrai que nous n'avons pas spécifiquement ciblé d'entreprises sur la question des femmes de plus de 50 ans. Nous avons considéré le sujet de manière institution-

nelle et globale. Je regrette que nous n'ayons pas traité, par exemple, du temps partiel. Souvent subi, il peut être tout à fait formidable quand il est choisi. Notre action à l'attention du public féminin viendra avec les nouveaux emplois dans le cadre des groupements d'employeurs. En effet, ceux-ci vont concerner des postes appelés à se féminiser. Ainsi, les femmes pourront travailler de manière complètement différente, en ayant plusieurs emplois, mais pas comme dans les grandes surfaces. Tous ces problèmes seront soulevés lors du carrefour des groupements d'employeurs qui se tiendra en septembre prochain. La question des femmes mérite vraiment que nous allions plus loin que nous ne l'avons fait jusqu'à présent. La rencontre d'aujourd'hui est très édifiante de ce point de vue car elle démontre, avec notamment PARCOURS FEMMES, que d'autres sont allés bien plus loin que nous.

Olivier Jacquet :

A ce titre, EQUAL 2 se profile aussi de manière intéressante.

France Joubert :

Les candidats sont nombreux pour EQUAL 2.

Olivier Jacquet :

La Caisse d'Épargne du Poitou-Charentes s'est engagée dans le dispositif ATOUT AGE. Bertrand Goudeau, quel bilan cette entreprise en tire-t-elle ?

Bertrand Goudeau :

La gestion des seniors à la Caisse d'Épargne Poitou-Charentes se fait dans un contexte qui est aussi celui du monde bancaire en général. Actuellement à la Caisse d'Épargne Poitou-Charentes, sur

un effectif de 1 000 salariés, 406 personnes ont plus de 45 ans et 206 plus de 50. Les plus de 45 ans représentent donc 40 % l'effectif total. L'âge moyen, à la Caisse d'Épargne Poitou-Charentes, est supérieur à 41 ans, ce qui n'est pas vraiment jeune.

Certains disent qu'à partir de 2005-2006, il y aura pénurie sur le marché du travail. Les employeurs en recherche de main d'œuvre seront donc en concurrence. D'autre part, qui dit départ en retraite, peut dire aussi perte de compétences pour une entreprise. Or, actuellement, les seniors se démobilisent car les réformes sur les retraites allongent le temps de travail.

A la Caisse d'Épargne, jusqu'à aujourd'hui, il existait des possibilités de départ en préretraite. Faute de finances, elles vont disparaître. De ce fait, les seniors manquent de visibilité quant à leur date de cessation d'activité. Auparavant il était possible de l'envisager aux alentours de 55 ans. Maintenant, ce serait plutôt 62/63 ans.

La cohabitation des générations est, d'autre part, un point crucial car, depuis trois ou quatre ans, la Caisse d'Épargne intègre en masse de nouveaux et jeunes salariés. Il faut donc faire coexister ces personnes d'âges différents, qui n'ont ni la même relation au travail ni les mêmes mentalités. Ils n'ont pas, par exemple, le même attachement à l'entreprise.

Dans ce contexte, nos enjeux sont les suivants. Tout d'abord, nous avons à informer sur les nouveaux dispositifs de retraite, de façon à ce que les personnes retrouvent une motivation. Nous avons aussi un transfert de compétences à organiser, car il faut préparer les nouveaux

entrants. Certes, ils ont un savoir mais nous avons à les former sur le "savoir être" et le savoir-faire.

Nous visons aussi la valorisation du personnel. Ainsi, dans le dispositif mis en place, nous demandons aux collaborateurs de présenter par écrit leur parcours professionnel, ce qui est une façon de le valoriser.

Enfin, l'organisation de la Caisse d'Épargne Poitou-Charentes doit être adaptée à ces nouvelles perspectives.

En conséquence, un processus "ressources humaines" spécifique a été mis au point. Il prévoit que des gestionnaires de compétences, chargés de reconnaître et détecter des qualités et aptitudes, accompagnent les évolutions, communiquent sur les carrières et leur dispositif. Nous avons aussi mis en place des accords favorisant la mobilité professionnelle. Il s'agit également d'anticiper les évolutions. A cette fin, nous sommes en train de définir des outils, sachant qu'un comité de carrière, statuant sur les emplois, existe déjà. Nous sommes notamment en train de préparer des entretiens de carrière, dont un entretien de carrière senior que je vais vous présenter.

Le public concerné est constitué de tous les collaborateurs de plus de 50 ans de l'entreprise. Je soulignerais qu'il est très important d'amener le collaborateur à être actif dans la gestion de son parcours professionnel. Il faut lui permettre de réfléchir sur ce qu'il a déjà fait dans l'entreprise et sur ce qu'il envisage d'y faire demain. Il s'agit d'entrevoir, avec lui, des scénarios de poursuite de carrière, avec des solutions multiples. Nous avons, en effet, à re-mobiliser ce personnel pour un certain nombre d'années. J'insisterais aussi sur le fait que cet outil n'est pas un

entretien d'évaluation. Il se place plutôt sous l'angle de la motivation. D'autre part, ce dispositif est tripartite car il implique le manager.

Pour le mettre en place, la direction des ressources humaines a commencé par exposer les principes au comité de direction, de façon à ce qu'il puisse en devenir partie prenante. Ainsi, il peut aussi l'intégrer dans la politique générale de l'entreprise. Ensuite, la démarche a été présentée aux salariés seniors par leur supérieur hiérarchique direct. Celui-ci est donc concerné, ce qui permet de le valoriser lui-aussi.

L'action elle-même se déroule en trois temps. Le senior rencontre, une première fois, un gestionnaire de compétences qui lui présente les règles de base du dispositif. Je les appelle les trois "C", correspondant aux principes de confidentialité, de confiance et de convivialité. En effet, le senior doit être rassuré car il n'est pas évident de se rendre à un tel entretien. Il faut aussi répondre à ses questions et à ses attentes. Au cours de cette rencontre, un guide lui est remis. Cet outil lui permettra de nous dire ce qu'il a fait à la Caisse d'Épargne et dans d'autres entreprises, ainsi que ce qu'il fait actuellement et ce qu'il souhaite faire, demain, dans l'entreprise. On lui explique comment remplir ce document.

Le salarié prend ensuite du temps pour réfléchir et remplir ce guide. Il se passe environ un mois entre cette première rencontre et l'entretien de carrière qui lui fait suite. Alors, le parcours du senior est analysé. Je peux vous assurer que faire cette analyse avec lui permet vraiment de reconnaître un collaborateur. On approfondit ses motivations pour définir ensemble des orientations et les moyens à

mettre en œuvre pour que la démarche soit une réussite. Cet entretien donne lieu à des échanges extrêmement importants avec le collaborateur.

La dernière phase est celle de l'entretien de synthèse. C'est le salarié qui fait cette synthèse, en présence des représentants des ressources humaines mais aussi du manager. Celui-ci peut, en effet, enrichir les demandes du collaborateur et les orientations envisagées avec lui.

En conclusion, je résumerai les facteurs de réussite d'un tel système. Le plus important, sans doute, pour une entreprise est le facteur temps. Mettre en place trois entretiens nécessite du temps, pour l'entreprise comme pour le collaborateur.

La gestion de la dimension émotionnelle est également essentielle car cette série de rencontres conduit parfois à aborder des questions très profondes avec le collaborateur. C'est pourquoi il est impératif que ces entretiens soient menés par des gestionnaires de compétences spécifiquement formés à ce dispositif.

L'implication mutuelle est elle-aussi capitale, de même que la qualité du diagnostic et du conseil d'orientation. La direction des ressources humaines est là pour guider bien sûr, mais elle doit aussi savoir écouter afin de dégager les pistes de réflexion et d'orientation intéressantes. La confidentialité des échanges est également fondamentale. L'adhésion et l'implication du management est également importante pour la réussite de cette démarche.

Enfin, un suivi du plan d'actions est indispensable. Sans lui et sans propositions concrètes faisant suite au dernier entretien, la démarche ne saurait donner de résultat dans le temps. Aujourd'hui, le succès est au rendez-vous car des actions

ont été planifiées, des engagements ont été pris et tenus. Ainsi, des moniteurs et coachs accompagnent les collaborateurs. Des formations sont prévues.

Je dirais, d'autre part, que les seniors sont une population idéale pour opérer des transferts de compétences à de jeunes entrants. Concrètement, aujourd'hui, un certain nombre de salariés seniors ont été réconfortés dans leur emploi qu'ils ont vu s'enrichir, parfois, de missions complémentaires. En règle générale, elles concernent de jeunes entrants. Ainsi, certains chargés de clientèle seniors travaillent en binômes avec de jeunes salariés dans la perspective d'un transfert de compétences. D'autres collaborateurs seniors sont devenus animateurs de marché, parfois de manière occasionnelle, en complément de leur fonction de directeur d'agence, de responsable, etc.

A ce titre, le cas de la personne qui a témoigné dans le film est intéressant. Cet homme était directeur d'agence. Aujourd'hui, il vient de terminer le parcours que j'ai décrit. Dans le film, il a exprimé sa grande satisfaction en terme d'épanouissement personnel. J'ajouterais que ce parcours l'a aussi amené à une évolution de carrière importante. En effet, il vient de prendre la direction d'une des plus grosses agences du Poitou-Charentes, avec pour mission principale d'accompagner de jeunes entrants.

Je terminerai avec ces quelques données chiffrées. Sur les 206 seniors de la Caisse d'Épargne du Poitou-Charentes, 107 ont commencé les entretiens de ce dispositif. 40 de ces personnes sont, à ce jour, arrivées au terme de leur démarche. Elle a abouti soit à une reconduction dans l'emploi soit à une réorientation dans une autre activité.

Olivier Jacquet :

Par quel biais la rencontre s'est-elle faite entre la Caisse d'Épargne du Poitou-Charentes et ATOUT AGE ?

France Joubert :

Nous avons commencé notre travail en repérant les structures ayant déjà engagé des actions en direction des salariés seniors. C'est l'Association Nationale des Directeurs et cadres de la fonction Personnels (ANDCP) qui nous a orienté vers un certain nombre d'entreprises, dont la Caisse d'Épargne du Poitou-Charentes. Je la remercie d'ailleurs car, au départ, nous avons vraiment eu beaucoup de mal à trouver des entreprises qui voulaient se lancer dans l'aventure et, surtout, qui acceptaient d'en témoigner. En effet, un tel dispositif n'a rien d'évident car, quand un collaborateur est reçu à 50 ans, il pense généralement qu'il va être licencié dans la semaine qui suit.

Olivier Jacquet :

Bertrand Goudeau, le dispositif que vous avez décrit n'est plus expérimental, me semble-t-il. Il s'est pérennisé.

Bertrand Goudeau :

Actuellement, en Caisse d'Épargne Poitou-Charentes, quatre gestionnaires de compétences sont en charge des portefeuilles de compétences de tout le Poitou-Charentes. Tous les salariés de plus de 50 ans de l'entreprise seront reçus dans le cadre de l'entretien senior. Je signalerais aussi que le dispositif senior nous a permis de lancer celui de l'entretien de carrière en général, c'est-à-dire à l'attention de tous les salariés.

Olivier Jacquet :

Au plan national, que se passe-t-il ? Ce dispositif existe-t-il déjà dans d'autres Caisses d'Épargne régionales ?

Bertrand Goudeau :

La Caisse d'Épargne Poitou-Charentes a innové avec ce dispositif. Toutefois, voici un mois, le directeur des ressources humaines au plan national est venu nous rendre visite afin que notre dispositif soit étendu à toutes les Caisses d'Épargne de France.

Olivier Jacquet :

Le CISTE essaime donc aussi au sein de toutes les Caisses d'Épargne françaises. Wilfried Kruse est le représentant de l'organisme allemand avec lequel le CISTE a travaillé dans le cadre de la dimension transnationale du projet EQUAL. Wilfried Kruse, quelle a été l'approche du projet allemand sur la gestion des seniors ?

Wilfried Kruse :

Je commencerais par dire que de nombreuses caractéristiques différencient le projet allemand du programme CISTE. Notre projet GENERA regroupe vingt entreprises du secteur de la fonderie/aciérie. C'est un projet sectoriel qui intervient au plan national et non régional. Son axe central est donc différent puisque l'enjeu est le dialogue social et donc la coopération entre les représentants des employeurs, la confédération syndicale en Allemagne et les comités d'entreprise au niveau local. Dans ce projet, ce sont les partenaires sociaux qui sont les acteurs principaux. Notre rôle est alors d'accompagner ce projet avec nos conseils et grâce aux compétences de nos certificateurs.

Dans les entreprises, nous avons procédé un peu de la même façon que la Caisse d'Épargne du Poitou-Charentes. Nous avons mis en place des mesures de qualifications, des instruments de diagnostic. Nous avons aussi essayé d'instaurer un

système de rotation des salariés pour permettre l'intégration des chômeurs. En résumé, nous avons développé tout un portefeuille d'outils au niveau des entreprises.

En revanche, les objectifs de notre projet GENERA sont très différents de ceux de la Caisse d'Épargne du Poitou-Charentes. Ainsi, chez nous, les seniors ne constituent qu'un groupe cible parmi d'autres. Le problème qui s'est posé au départ est celui du vieillissement important des employés. Pour contrer cet état de fait, nous avons travaillé avec les seniors mais nous avons aussi essayé de recruter des jeunes d'un bon niveau de qualification. Enfin, nous avons voulu nous occuper des personnes en difficulté. L'activité du projet GENERA porte donc sur tous ces différents groupes cibles.

Dans ce contexte, nous devons mettre au point un système de gestion de la diversité dans l'entreprise, "the diversity management" comme on l'appelle aujourd'hui. C'est la caractéristique la plus importante de notre projet.

Olivier Jacquet :

Le créneau du CISTE était donc moins large. Toutefois, que vous a apporté le partenariat avec ce collectif du point de vue de la gestion des seniors ?

Wilfried Kruse :

Au cours de nos échanges transnationaux, nous avons tout d'abord présenté les expériences que nous avons réalisées dans les entreprises allemandes. Le contexte étant très différent pour chacun des deux projets allemand et français, il a été très difficile d'identifier les points sur lesquels nous pouvions nous apporter mutuellement quelque chose. Malgré ces

difficultés, nous ne nous sommes pas résignés. Preuve en est : nous sommes là aujourd'hui. Toutefois, je dirais que, maintenant, nous sommes un peu plus réalistes quant à la vitesse à laquelle nous pouvons avancer. En fait, je crois que nous avons franchi une étape importante le jour où nous avons cessé de parler de nos réussites pour nous intéresser à nos échecs.

Quand on observe les changements induits par les nouvelles procédures mises en place dans les entreprises, on réalise qu'une véritable rupture est en train de se faire, aujourd'hui, avec la gestion des ressources humaines traditionnelle. Cela crée des problèmes énormes tant pour le management que pour les employés. D'un côté, il est très difficile pour les managers de changer, de s'adapter, de prendre en compte la vie privée et la carrière individuelle des salariés. De l'autre, il est très difficile pour les employés de se prendre en charge, de gérer les choses par eux-mêmes. Il faut bien avouer que nous n'avons pas encore trouvé la solution parfaite.

Questions

Sonia Rosa, Centre Aquitaine de formation pour adultes :

Dans ce projet, il a beaucoup été question du temps, du temps pris pour accueillir les seniors notamment. Leur a-t-on posé, à eux, la question du temps ? En effet, cette notion qui relève elle-aussi des représentations culturelles est subjective. Tout le monde n'a pas le même temps.

D'autre part, les entreprises réfléchissent à une gestion des seniors. Elles ont raison compte tenu de l'évolution en cours. Toutefois, je m'interroge sur la mise en exergue des seniors. On élabore pour eux des entretiens spécifiques. On leur réserve à

eux et eux-seuls certains rôles à jouer, comme celui de tuteur vis-à-vis de jeunes par exemple. Je pense qu'il serait bon de parler aussi de compétences. Certains jeunes gens pourraient probablement manager des seniors. Le fait de mettre en exergue des personnes, comme les seniors, est intéressant mais il peut aussi conduire à une mise à l'écart, à des distinctions très fortes faites entre les différentes tranches d'âge.

France Joubert :

C'est bien sûr le danger. L'objet du programme EQUAL est la lutte contre les discriminations dans le travail. Cette discrimination peut être due à des origines raciales, au fait d'être une femme, d'être jeune, etc. ATOUT AGE a choisi de cibler les plus de 50 ans, en disant que les solutions trouvées pour ce groupe valent aussi pour tout le monde. Il ne s'agit pas d'enfermer les personnes dans un statut, un rôle. Ainsi, il est vrai qu'un informaticien de 35 ans peut très bien être le tuteur d'une personne de 55 ans qui a besoin de se remettre à l'informatique. Je le répète, lorsqu'une solution est apportée à une personne qui se trouve marginalisée, elle devrait être applicable à tout le monde.

Nicole Alquier, directrice déléguée de l'ANPE des Deux-Sèvres :

Wilfried Kruse a parlé d'un système de rotation mis en place dans les entreprises allemandes afin d'intégrer des chômeurs. S'agit-il de tutorat pour de futurs salariés ou bien d'un véritable accueil de personnes au chômage pour les préparer à une insertion professionnelle ?

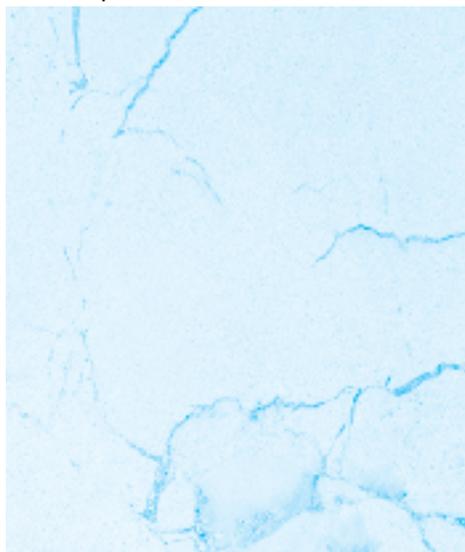
Wilfried Kruse :

C'est une expérience que nous avons

réalisée en adaptant, à des fins productives et à nos finalités, le modèle danois appelé "job rotation". Le but était de proposer à des employés seniors, sur le point de quitter l'entreprise et la vie active, de transmettre leur savoir-faire à d'autres salariés qui n'étaient pas forcément des jeunes. L'entreprise avait alors besoin d'une réserve de qualifications. Celle-ci a été constituée grâce à des chômeurs recrutés au sein de l'entreprise, pour faire le travail que des salariés en formation ne pouvaient exécuter. Au départ, ce sont des tâches assez simples qui sont confiées à ces chômeurs, parce qu'ils sont nouveaux dans l'entreprise. Toutefois, cela leur permet d'intégrer une entreprise, de continuer à se qualifier. Cela peut éventuellement déboucher sur un poste fixe en fin de mission, même si cela n'est pas sûr a priori. Nous sommes donc en présence d'une chaîne.

Olivier Jacquet :

Je signale que la maison de l'emploi de Reuil-Malmaison a travaillé sur ce modèle danois "job rotation".



Projet : DE PRÈS COMME DE LOIN

Porté par
La Chambre de Commerce
et d'Industrie des Deux-Sèvres
(CCI des Deux-Sèvres)

TABLE RONDE N°5

RAPPROCHER ET ACCOMPAGNER LES PERSONNES ELOIGNEES DE L'EMPLOI ET LES ENTREPRISES

Intervenants :

- Claudine Maes, chargée de mission à la direction régionale de l'association pour la formation professionnelles des adultes du Poitou-Charentes (AFPA Poitou-Charentes).
- Brigitte Naudin, responsable du projet DE PRES COMME DE LOIN, à la Chambre de Commerce et d'Industrie des Deux-Sèvres (CCI des Deux-Sèvres).

Modérateur :

Olivier Jacquet, Diagraphe.

Olivier Jacquet :

Brigitte Naudin, pourriez-vous nous expliquer en quoi consiste le projet DE PRES COMME DE LOIN ?

Brigitte Naudin :

Le projet de PRES COMME DE LOIN concerne exclusivement le territoire du sud Deux Sèvres. Pour ce programme, la Chambre de commerce et d'industrie des Deux-Sèvres (CCI des Deux-Sèvres) est associée à deux partenaires nationaux qui

sont l'Association pour la formation professionnelle des adultes (AFPA) et la Chambre de Métiers des Deux-Sèvres. L'intitulé du projet tient au fait que nous avons beaucoup travaillé sur la notion de territoire. Il témoigne aussi de son aspect transnational. Notre partenaire au plan international est allemand. C'est un centre de formation professionnel : Arbeit und Leben. Des personnes le représentant sont présentes à la rencontre de ce jour. Notre projet est parti d'une affirmation toute simple. Elle consiste à dire que, pour agir sur l'emploi, en terme de création de postes, d'insertion, de fidélisation des personnes, il faut sensibiliser et adapter les deux acteurs principaux que sont les entreprises et les collaborateurs ou futurs collaborateurs. Nous avons donc mis au point des actions portant, d'une part, sur les entreprises et, d'autre part, sur les collaborateurs ou collaborateurs potentiels, que sont les demandeurs d'emplois.

Olivier Jacquet :

Des témoignages filmés montrent comment s'est développé ce projet.

Projection du film de présentation du projet DE PRES COMME DE LOIN

Témoignage de Jeanne Desbiens, responsable qualité sécurité de l'entreprise Boyé Accoupage, ayant participé au groupe de travail organisé dans le cadre du projet : La finalité du projet DE PRES COMME DE LOIN est l'emploi, qui est de l'intérêt tant de l'entreprise que du collaborateur ou futur collaborateur. Au sein du groupe de travail auquel j'ai participé, nous avons travaillé sur des actions de sensibilisation aux ressources humaines. Il s'agissait d'identifier les problèmes concrets des entreprises au quotidien et d'y répondre à l'aide d'outils et d'accompagnements, permettant la mise en place d'actions "ressources humaines". Le but est que l'entreprise devienne citoyenne, en accueillant ces collaborateurs potentiels que sont les demandeurs d'emploi. En retour, il faut aussi que les demandeurs d'emploi deviennent des collaborateurs correspondant aux besoins de l'entreprise.

Pour souligner l'importance stratégique de la dimension ressources humaines, Jeanne Desbiens évoque aussi un problème qu'elle a dû régler rapidement. Elle se félicite d'avoir pu appeler le responsable ressources humaines d'une autre entreprise, rencontré dans son groupe de travail. Il a su répondre très vite à ses questions.

Enfin, elle affirme que l'entreprise ne se résume pas à des chiffres. Elle est aussi faite d'hommes qui font sa valeur de demain.

Un jeune bénéficiaire du projet DE PRES COMME DE LOIN témoigne de l'intérêt qu'il a trouvé à vivre une expérience en entreprise, dans le cadre d'un contrat de qualification. Selon lui, la démarche va beaucoup plus loin que de s'en tenir à la seule formation théorique. L'insertion en

entreprise implique notamment une relation de confiance avec les autres collaborateurs, pour réaliser au mieux un travail en équipe.

Fin du film.

Brigitte Naudin :

En ce qui concerne l'axe entreprise et dans le cadre de notre projet, le programme EQUAL a permis à 20 responsables de PME/PMI et artisans de participer à un groupe de travail. Son but était de les sensibiliser au rôle stratégique de la gestion des ressources humaines. Il s'agit de resituer l'homme au cœur des organisations car, actuellement, c'est bien ce qui fait la différence pour une entreprise. Face aux problèmes structurels et conjoncturels d'aujourd'hui, ce facteur de pérennité est indispensable pour l'entreprise. C'est pourquoi les ressources humaines sont nécessaires aux organisations.

Nous avons donc identifié avec ces responsables leurs réelles problématiques. En effet, compte tenu du type d'entreprises gérées par ces dirigeants, nos interlocuteurs n'avaient pas forcément l'habitude de la gestion des ressources humaines. Notre rôle était donc de les sensibiliser à cette démarche et de les aider, par un accompagnement, à résoudre leurs problèmes en la matière.

Un diagnostic ressources humaines a donc été établi pour ces entreprises. Il a conduit à dégager six à sept thématiques sur lesquelles nous avons travaillé. Il s'agissait de problèmes de recrutement, de seniors, de fidélisation de collaborateurs, de motivation, de cohésion d'équipes, etc. Quel que soit le secteur d'activité, les entreprises ont les mêmes difficultés. Le groupe constitué était très hétérogène, la plus petite entreprise ayant un effectif de cinq salariés et la plus grosse de 350. Pourtant, les problématiques étaient identiques.

Pour l'axe collaborateur, l'objectif était d'accompagner des demandeurs d'emploi dans leur recherche de poste. Notre objet était surtout de provoquer des prises de conscience et de favoriser l'autonomie de ces personnes. Il s'agissait de les faire passer du statut de demandeur d'emploi à celui de chercheur d'emploi. Pour ceux qui avaient un poste, le but était de le pérenniser, en les professionnalisant au mieux, pour qu'ils puissent aller plus loin dans le service rendu à l'entreprise, tout en s'y sentant bien. Concrètement, nous avons conduit quatre actions sur le territoire sud Deux Sèvres, pour des cibles différentes.

La première a consisté à accompagner 15 femmes en vue de les amener à la possibilité d'entrer sur le marché du travail. Les résultats sont plutôt positifs. Cette action fut aussi l'occasion de collaborer avec Patrick Poitiers, du projet PARCOURS FEMMES, pour étudier quels sont les freins au travail des femmes.

Nous avons aussi travaillé avec des jeunes en contrat de qualification. Ce type de contrat est vraiment intéressant. Pendant deux ans, le jeune se forme à un métier dans une entreprise mais l'objectif, pour nous, est qu'il y reste ensuite. Nous avons donc fait en sorte de prendre en compte tout l'environnement du jeune dans son nouvel emploi. Nous nous sommes donc impliqués auprès du responsable de l'entreprise, de son tuteur, de ses collègues afin de l'amener vers un emploi durable, en identifiant ce qui pouvait empêcher cette pérennisation.

D'autre part, des réflexions ont été engagées sur l'accompagnement des personnes très éloignées de l'emploi, essentiellement au travers de l'AFPA. Il s'agissait de voir comment il était possible de réintégrer ces personnes socialement, de les conduire vers la possibilité d'entrer sur le marché du travail ou de définir, pour elles, des nouveaux parcours de formation.

Notre quatrième action démarrera dans quelques mois. Son objet est l'accompagnement de cadres demandeurs d'emploi. Le but est qu'ils deviennent « les seconds » de responsables de PME/PMI. Dans le cadre de nos groupes de travail, nous avons observé que les dirigeants de telles structures assument seuls toutes les responsabilités de commercial, de gestionnaire, etc. Souvent, la prise en compte de la dimension ressources humaines fait défaut. Proposer des seconds à ces chefs d'entreprise peut les aider et créer des possibilités en matière de gestion de ressources humaines.

En ce qui concerne cet axe de travail sur les personnes, l'apport du projet EQUAL a surtout été l'individualisation des parcours. Ceux-ci se sont définis "à la carte" et dans le cadre de suivis personnalisés. A ce jour, 56 collaborateurs en postes ou demandeurs d'emploi ont bénéficié de ce dispositif. 50 % d'entre eux ont trouvé une solution sous forme d'emploi ou de formation.

Enfin, je préciserais que nous en sommes à la moitié de notre parcours. Notre action n'est pas finalisée, tant pour les entreprises que pour les collaborateurs. A terme, le but de notre projet EQUAL est d'identifier et d'analyser quels auront été les changements collectifs sur le territoire sud de Sèvre, pour les deux acteurs.

Notre démarche ne signifie pas que les demandeurs d'emploi que nous accompagnons vont intégrer automatiquement les entreprises avec lesquelles nous avons travaillé. Cependant, avec le temps, les choses vont se faire, des prises de consciences vont avoir lieu, des changements vont s'opérer. Et tous ces acteurs, entreprises et collaborateurs, participeront à l'évolution de l'emploi.

Olivier Jacquet :

Quels ont été vos échanges avec votre partenaire allemand ?

Brigitte Naudin :

Au départ, nous avions deux partenaires, l'un allemand et l'autre finlandais. Les Finlandais ont abandonné leur projet EQUAL au niveau national. Nous avons donc dû réajuster notre programme transnational avec notre partenaire allemand. Nous avons pu constater qu'en Allemagne, les problèmes sont les mêmes en matière de gestion des âges, d'emploi des jeunes, etc. L'échange a été intéressant. Par exemple, nous avons appris qu'en Allemagne les collaborateurs sont dits seniors à partir de 40 ans, alors qu'en France, ils le sont à partir de 50 ans. Il faut reconnaître que, si les problématiques sont les mêmes, l'environnement est différent. Il n'a pas été évident de trouver des territoires allemands ayant les mêmes caractéristiques que celui sur lequel nous intervenons. Il n'empêche que le partage de pratique est une véritable richesse.

Olivier Jacquet :

Dans les entreprises allemandes, la gestion des ressources humaines est-elle prise en compte après tout le reste, comme c'est le cas en France, en raison des multiples responsabilités que le chef d'entreprise doit assumer ? Vous le disiez, celui-ci ne s'occupe de la gestion des ressources humaines que s'il a le temps et s'il sait le faire.

Brigitte Naudin :

La problématique est exactement la même, sachant toutefois que notre partenaire allemand travaille plutôt avec des grandes entreprises de la métallurgie ou de la chimie. Cependant, il a fait en sorte que nous puissions visiter des entreprises ayant les mêmes activités et les mêmes difficultés que les nôtres. La finalité reste bien de partager des outils et des méthodes, d'échanger aussi sur les écueils, ce qu'on ne réussit pas. C'est la seule manière d'avancer.

Olivier Jacquet :

Claudine Maes, l'association pour la formation professionnelles des adultes (AFPA) a mis au point un diagnostic "ressources humaines" dans le cadre de DE PRES COMME DE LOIN. Est-il directement transférable en l'Allemagne ?

Claudine Maes :

Avant de vous répondre, je vous présenterai ce diagnostic. J'avais donc 20 entreprises du Sud Deux Sèvres à faire réfléchir sur leurs pratiques ressources humaines. Il s'agissait d'entreprises relevant de la Chambre de Métiers ou de la Chambre de Commerce, de petite ou grande taille et tous secteurs d'activités confondus.

Dans ce projet, nous avons engagé deux démarches, l'une individuelle et l'autre collective. Si c'était à refaire, je préférerais que toutes les séances de travail soient collectives car cela crée une dynamique, une logique de réseau et de partage. On l'a vu dans le film, Jeanne Desbiens a pu trouver une solution à un problème de ressources humaines en appelant une personne rencontrée dans ces groupes de travail.

Toujours est-il que dans les deux cas, le principe de base était l'approche via la démarche coaching. D'origine sportive, le but de cette approche est d'accompagner une équipe vers la réussite. C'est aussi d'aider les gens à se mettre en mouvement, en l'occurrence pour notre projet, de les amener à une réflexion sur leurs pratiques RH. Un coaching se déroule en quatre étapes : se fixer un objectif, analyser la réalité, mesurer les écarts puis, agir. En effet, après le stade de la réflexion, il faut trouver des solutions.

Pour se fixer un objectif, il convient de faire une chose qu'on oublie souvent de faire : rêver un peu. Tant dans les séances collectives qu'individuelles, nous avons

donc essayé d'imaginer quelle pouvait être la gestion des ressources humaines idéale, dans les années qui viennent. Il s'agit, en effet, d'être prospectif et non de revenir sans cesse sur ce qu'on connaît déjà. Les résultats ont été à la fois collectifs et individuels. La logique de groupe a permis des échanges et de se confronter à des problématiques communes.

Dans un premier temps, les participants ont pu s'approprier la démarche coaching dont la particularité est de s'appuyer sur des points positifs et non sur des éléments négatifs. Mon maître de coaching dit que ce n'est pas en creusant des défauts qu'on en fait des qualités. Alors, regardons ce qu'on fait de bien et allons plus loin en ce sens. Encenser le 18 en français de son enfant produit, sur lui, plus d'effet bénéfique que de souligner son 2 en maths. Un compliment favorise davantage la réussite que le fait de pointer des échecs. Il me semble que ce message est passé au niveau du groupe de travail. Je pense que c'est déjà un très bon résultat.

Nous avons aussi posé des thèmes centraux, correspondants à des préoccupations de ces chefs d'entreprise. L'objectif était de résoudre, de manière immédiate, certaines problématiques d'ordre humain, au sein des organisations. Jeanne Desbiens, responsable qualité sécurité dans une société d'accouage, a d'ailleurs fait remarquer que les poules pondent mieux si on leur met de la musique et un certain éclairage. En faisant un parallèle avec l'humain, on peut comprendre toute l'importance que revêt, pour l'homme, l'attention portée à ses conditions de travail, grâce à la gestion des ressources humaines.

La première difficulté à laquelle se heurtent les chefs d'entreprises s'est révélée

être la motivation des collaborateurs. Pour répondre à un problème, le coaching préconise de renvoyer la question à celui qui la pose. Nous avons donc demandé aux chefs d'entreprise ce qui les faisait se lever le matin. Un autre point abordé a été l'accompagnement au changement, car nous sommes dans des sociétés en mutation. Les autres problématiques soulevées ont été : la cohésion de l'équipe, le recrutement et les compétences, la communication ressources humaines ainsi que la gestion du temps et du stress.

Tous nos travaux ont été restitués à nos partenaires allemands. Nos rencontres ont démontré que la problématique humaine est la même en France, en Allemagne et ailleurs. En effet, je pourrais tout aussi bien parler de la Pologne avec laquelle j'ai travaillé pendant deux ans. Partout, dans les organisations, la problématique humaine est généralement traitée après tout le reste.

En conclusion, je dirais que, dans le cas d'une entreprise de transport, on sait très bien s'occuper du moteur du camion, le mettre au garage quand il le faut. On a la notice d'utilisation. Or, le moteur de l'entreprise, ce sont les hommes qui la composent et, là, la notice d'utilisation fait souvent défaut.

Enfin, il me vient cette anecdote à l'esprit. Dans le cadre du diagnostic que nous avons fait, un chef d'entreprise déplorait de nombreux échecs en terme de recrutement. Après le travail réalisé ensemble, il a changé sa façon de recruter. Il vient d'engager un salarié, avec sa nouvelle méthode. Le temps dira à quel résultat ce chef d'entreprise aboutira avec cette personne, suite à son utilisation de la gestion des ressources humaines.



Projet : AGRI RESEAUX

Porté par
La Mutualité Sociale Agricole
de la Charente
(MSA de la Charente)

TABLE RONDE N°6 CONSTRUIRE DES REPONSES ADAPTEES POUR DES EXPLOITANTS AGRICOLES CONFRONTES AUX MUTATIONS ECONOMIQUES ACTUELLES

Intervenants :

- André Landez, agent comptable, Mutualité sociale agricole de la Charente (MSA de la Charente).
- Cécile Létoile, agricultrice.
- Félix Manguy, vice-président de l'association Solidarité Paysans Charente.
- Filomena Teixeira, représentante du partenaire portugais du projet, l'Institut de développement des conditions de travail, d'hygiène et de sécurité du Portugal.

Modérateur :

- Olivier Jacquet, Diagraphe.

Projection du film de présentation du projet AGRI RESEAUX

Dino Ferrarato, *travailleur social de la MSA (film) :*

AGRI RESEAUX porte sur deux territoires de la Charente : la région Horte et Tardoire ainsi que la région Ouest-Charente. Son objet est d'accompagner les agriculteurs qui se trouvent en situation difficile, en rompant notamment leur isole-

ment. Il s'agit de les amener à prendre du recul vis-à-vis de leurs problèmes et de rechercher des solutions, avec l'appui de professionnels et de bénévoles. La création d'un groupe permet de faire partager à différentes personnes les réflexions que chaque individu peut se faire au cours de son cheminement personnel.

AGRI RESEAUX est au cœur de la problématique européenne. Il correspond à un travail sur le terrain dans une région éligible. Le projet a donné lieu à des rencontres avec des partenaires européens ayant les mêmes préoccupations.

Une agricultrice témoigne en soulignant combien, sur une exploitation, l'agriculteur est isolé. Elle se félicite d'avoir trouvé, avec AGRI RESEAUX, une famille. Elle dit combien elle apprécie les échanges entre les membres du réseau et notamment les conseils qu'ils se donnent les uns aux autres.

Un agriculteur témoigne du fait qu'AGRI RESEAUX lui a permis d'apprendre à gérer et organiser la part administrative de son métier.

Fin du film.

Olivier Jacquet :

André Landez, vous êtes à l'origine du projet AGRI RESEAUX. Pourriez-vous nous le présenter ?

André Landez :

AGRI RESEAUX est un programme destiné à la détection précoce et à l'accompagnement coordonné et pluridisciplinaire des agriculteurs en difficulté. Il s'inscrit dans l'axe "adaptation des salariés et des entreprises". En effet, son objectif est d'aider les agriculteurs à faire face aux mutations économiques en cours, en vue de préserver leur emploi.

Notre démarche relève d'une volonté de voir reconnaître aux agriculteurs le droit de bénéficier des politiques en faveur de l'emploi. Un agriculteur qui reste dans son activité n'augmente pas le nombre des chômeurs. En revanche, s'il en sort, il devient potentiellement un chômeur de plus. Il est important de reconnaître les agriculteurs comme des actifs et travailleurs comme les autres.

Olivier Jacquet :

Ils le sont.

André Landez :

Ils le sont effectivement. Cependant, il faut parfois se battre pour le faire admettre. En effet, dans la pratique, nous nous confrontons à des difficultés dues au statut des agriculteurs, au fait qu'ils ne sont pas des ex salariés ou des chômeurs.

Au niveau local, le projet est animé par quatre partenaires dont les activités sont très différentes. La Chambre d'Agriculture de la Charente intervient dans le domaine du conseil technique aux agriculteurs. L'Association départementale pour l'amé-

nagement des structures d'exploitations agricoles (ADASEA) agit sur les volets "installation" et "reconversion" des agriculteurs. L'association Solidarité Paysans de la Charente accompagne les agriculteurs en difficulté et se trouve être, au sein de notre partenariat, leur représentant de fait. La Mutualité sociale agricole de la Charente (MSA de la Charente) gère la protection sociale des agriculteurs et des salariés agricoles. Elle leur verse des prestations sociales, leur apporte un service d'aide sociale et joue aussi le rôle d'URSSAF, en recouvrant les cotisations. La MSA est donc souvent créancier des agriculteurs en difficulté. Ses multiples fonctions ne facilitent pas ses relations avec ses partenaires et bénéficiaires que sont les agriculteurs.

C'est le contexte difficile de l'agriculture qui nous a amené à présenter le programme AGRI RESEAUX. Vous le savez, ce secteur a souffert de différentes crises survenues, par exemple, dans la viticulture et l'élevage.

Des données objectives nous interpellent également comme le revenu professionnel des agriculteurs. En Charente, aujourd'hui, il est en moyenne proche du SMIC. Certains territoires, comme la région viticole faisant partie de la zone expérimentale, ont vu les revenus des agriculteurs baisser de moitié entre 1995 et l'année 2000.

Il est aussi un phénomène nouveau qu'il nous paraît important de pointer. Aujourd'hui, les départs en retraite ne sont plus seules causes des sorties de l'activité agricole. En 2003, sur les 400 agriculteurs qui ont cessé leur activité en Charente, une cinquantaine l'ont arrêtée avant 50 ans.

Olivier Jacquet :

Ces agriculteurs se sont-ils reconvertis ?

André Landez :

Ils auraient pu devenir chômeurs. Heureusement, cela n'a pas été le cas de tous. Certains se sont reconvertis. Voilà quelques années, le problème de la reconversion des agriculteurs était marginal. Aujourd'hui, il se rencontre de plus en plus souvent et pose un certain nombre de difficultés.

Les agriculteurs et, notamment ceux qui sont en situation critique, sont donc concernés par des discriminations. Pour eux, elles sont essentiellement dues à un isolement social et professionnel. Les agriculteurs ont généralement un faible niveau de formation alors que leur activité est de plus en plus administrée. Toutes les contraintes que doivent respecter les producteurs industriels pèsent aussi sur l'agriculteur individuel. Or celui-ci ne dispose ni de responsable "qualité", ni de responsable "ressources humaines", ni de responsable des mesures environnementales, de la traçabilité, etc. Cependant, il doit faire face à cet environnement auquel il n'est pas forcément préparé. C'est ainsi qu'une discrimination née des procédures administratives se fait jour. Ceux qui ne peuvent les gérer se retrouvent en grande difficulté, ce qui explique les actions collectives que nous avons mises au point dans le cadre d'AGRI RESEAUX.

Nos objectifs étaient les suivants. Nous avons voulu construire et expérimenter une méthode entre partenaires, destinée à anticiper et prévenir la dégradation des situations professionnelles et leurs conséquences sociales. Le but est d'intervenir le plus tôt possible afin d'éviter qu'une situation difficile ne prenne des proportions trop importantes.

Il s'agissait aussi d'optimiser les actions d'accompagnement et d'aide en direction

des agriculteurs. Il existe de nombreux organismes agissant en faveur des exploitants agricoles. Certains font confiance à l'agriculteur, considérant que sa situation peut être redressée alors que d'autres pensent le contraire. Nous avons donc cherché à améliorer la coordination entre les différents intervenants de façon à ce qu'ils travaillent dans le même sens, dès lors que celui-ci est bien défini et que l'agriculteur se fait acteur de son changement.

Enfin, nous voulions contribuer à l'adaptation de ce public, aux évolutions professionnelles et sociales. L'enjeu est soit de maintenir l'agriculteur dans son activité, soit de l'aider à réussir une reconversion, ce qui n'est jamais exclu de nos hypothèses.

Dans ces perspectives, nous avons œuvré et abouti à diverses réalisations. Nous avons notamment conceptualisé et formalisé un guide méthodologique de l'accompagnement pluridisciplinaire. Il s'agissait de définir comment différents intervenants pouvaient travailler ensemble, chacun dans leur spécialité, qu'ils soient travailleurs sociaux, conseillers techniques de la Chambre d'Agriculture, bénévoles ou autres. Comment peuvent-ils apporter leur professionnalisme au bon moment, en respectant les prérogatives des uns et des autres ? Bien sûr, tout cela doit se faire en lien avec l'agriculteur concerné, en posant des objectifs précis, des phases et des évaluations. En effet, les ressources sont rares et les différents organismes ne peuvent soutenir des agriculteurs qui ne voudraient pas devenir acteur de leur changement. Il faut du temps mais il faut aussi savoir le gérer et mettre un terme à ce qui n'évolue pas.

Pour les reconversions, nous avons aussi contribué à la création de parcours, destinés à des élaborations de projets et à

la découverte d'environnements professionnels. Je le répète, les agriculteurs en activité voulant se reconverter n'ont pas accès à certains droits, comme faire des stages, par exemple, qui supposent le statut de chômeur. Toutefois, ces agriculteurs ne savent pas vers quel métier se diriger. Il n'a pas été facile de mettre au point ces parcours leur permettant de le découvrir. A cette fin, nous avons fait de "l'inter programme EQUAL en Charente". En effet, nous avons travaillé avec les partenaires de la Chambre de Métiers à la construction de ces moyens de découverte d'autres professions.

Enfin, nous avons mis au point des actions collectives dans le but d'un maintien dans l'activité. Le travail en groupe permettait de rompre l'isolement. Nous avons aussi essayé de concevoir des formations adaptées. Cela induisait un fort accompagnement social, de façon à travailler la motivation à la formation et pas uniquement le volet technique. Les organismes spécialisés s'en chargent fort bien, mais il n'est pas toujours très adéquat pour ce public. Nous avons aussi encore quelques chantiers en cours, en particulier la finalisation d'un observatoire de l'accompagnement des agriculteurs en difficulté. Son objet est la prospective et de voir si les situations s'améliorent.

Enfin, nous cherchons à mettre en relation des accompagnateurs et des bénéficiaires, dans le cadre des échanges transnationaux qui apportent une plus-value à nos réflexions.

Avec l'Italie et l'Espagne, nous travaillons sur la notion de développement de l'activité économique complémentaire, pour la valorisation des ressources locales. Nos échanges portent aussi sur l'exclusion et l'insertion professionnelle en milieu rural. Nous partageons aussi nos expériences

sur l'agrotourisme, la commercialisation directe par les agriculteurs, etc.

Avec l'Irlande, nous échangeons sur la reconversion des agriculteurs et sur le développement de la pluriactivité. Les Irlandais nous ont beaucoup appris sur la façon d'aborder la question des agriculteurs en difficulté. En France, cette notion est très variable selon qu'elle est évoquée par des syndicalistes, par exemple, ou des travailleurs sociaux. Les premiers diront que tous les agriculteurs sont en difficulté de façon à ce que tous puissent obtenir des avantages, les seconds diront que c'est le plaignant, etc. La définition des Irlandais est très pragmatique. En Irlande, un agriculteur est dit en difficulté dès lors qu'il ne dégage pas un certain revenu. Tous les exploitants irlandais n'atteignant pas ce seuil sont donc systématiquement contactés. Il leur est proposé un accompagnement destiné à améliorer leur situation. Les Irlandais ont notamment mené des actions de développement de la pluriactivité. Ils ont aussi réfléchi à des méthodes collectives sur lesquelles nous avons eu des échanges intéressants.

Pour présenter nos relations avec le Portugal, je laisserai la parole à Filomena Teixeira ici présente.

Olivier Jacquet :

Filomena Teixeira, vous représentez le partenaire portugais d'AGRI RESAUX. La situation de l'agriculture portugaise n'est sans doute pas la même que celle de la Charente, ne serait-ce que parce que la Charente exporte des céréales à destination du Portugal. Néanmoins, vous rencontrez des problématiques similaires à celles des agriculteurs charentais.

Filomena Teixeira :

Je présenterais le projet que le Portugal développe actuellement dans le cadre du

programme EQUAL. Il porte sur la région centre du pays, la Ribatejo, située non loin de l'Espagne. Sa finalité est l'application des bonnes pratiques, en terme de mesures de sécurité, dans les exploitations agricoles et dans le domaine de la sylviculture. Le Portugal a, en effet, beaucoup de problèmes d'accidents du travail dans ces secteurs d'activité.

Ce programme se réalise en partenariat avec la Direction régionale de l'agriculture de la Ribatejo, département responsable localement et représentant le ministère de l'Agriculture. Il implique aussi différentes coopératives : d'exploitations porcines, caprines, ovines, bovines, vinicoles ainsi que l'Institut où j'exerce qui se consacre aux conditions de travail, d'hygiène et de sécurité. C'est l'association des Femmes agricultrices du Portugal qui coordonne l'ensemble du projet. La femme joue, en effet, un rôle important dans l'agriculture portugaise puisque les hommes quittent généralement ce secteur pour se consacrer à une autre activité. La femme est donc responsable de l'exploitation.

Pour mener à bien notre programme EQUAL, il a été tout d'abord nécessaire de créer des moyens techniques au service du génie "sécurité du travail". Cela a été rendu possible grâce à une formation à distance et en ligne, donnée à tous les techniciens participant à ce projet. En effet, ceux-ci ne pouvaient pas forcément se déplacer pour suivre cette formation.

Sur le thème de la sécurité, nous avons comme partenaire transnational la MSA de la Charente. Ce partenariat s'est noué avec cet organisme en raison de sa compétence sur le terrain et de son expérience en terme de développement des actions de formation, de sensibilisation et d'information. Dans le cadre de nos relations, il a été

notamment établi un diagnostic définissant la manière dont devraient être sensibilisés et informés les techniciens portugais. Une action de formation, dispensée par deux intervenants de la MSA de la Charente, a également été organisée. Son but était de conseiller les techniciens portugais sur la façon d'aborder la prévention des risques professionnels, dans le secteur de l'agriculture, au niveau des exploitations agricoles.

Nous tenons à remercier les partenaires de la MSA de la Charente qui nous ont transmis leur savoir-faire. Cette collaboration a été pour nous d'une grande importance. Elle va notamment nous aider à mettre en œuvre, dans le cadre d'un partenariat institutionnel, la prévention des risques professionnels dans les secteurs agricole et forestier portugais.

André Landez :

Vous l'avez constaté, le thème sur lequel nous travaillons avec notre partenaire portugais est périphérique à ceux qui sont les nôtres en France. Cependant, au Portugal, l'amélioration des conditions d'hygiène et de sécurité est l'une des priorités du programme EQUAL. En 2002, en France, les agriculteurs bénéficiaient enfin d'une assurance "accident du travail" obligatoire. Il nous a donc semblé important de coopérer sur ce sujet avec un autre pays européen, dans la perspective d'une Europe sociale. Un autre aspect de la démarche portugaise nous a aussi interpellés. La bonne gestion d'une exploitation agricole, avec des conditions d'hygiène, de sécurité et de travail satisfaisantes, ne se résume pas à des contraintes. En effet, la qualité de l'organisation favorise aussi la performance économique de l'entreprise. Ce message nous paraît important à faire passer.

Olivier Jacquet :

Cécile Létoile, vous êtes exploitante agricole. Vous avez participé au programme AGRI RESEAUX. Voudriez-vous témoigner de cette expérience ?

Cécile Létoile :

Je suis exploitante depuis 1989, sur une propriété familiale de 10 ha de vignes et 13 ha de champs, située en région de Cognac. J'exerce mon activité avec mon fils qui a le statut d'aide familial.

Au moment de mon installation, mon exploitation de taille moyenne permettait à deux personnes de bien vivre. La production des vignes était vendue aux maisons de cognac à un prix correct. Avec l'effondrement des prix du marché et en raison de la crise viticole de la région de Cognac, la surface de mon exploitation ne m'a plus permis de faire face à mes créanciers, banque, MSA et fournisseurs divers. Je me suis trouvée en difficulté et j'ai dû faire un plan de redressement amiable judiciaire. Cela consiste à convenir d'un accord entre l'exploitant et ses créanciers, de façon à étaler ses dettes, sous contrôle d'un expert conciliateur nommé par un juge du tribunal de grande instance.

En 2002, ne pouvant plus respecter ce plan et ma santé s'étant dégradée, j'ai dû arracher la totalité de mes vignes. La région de Cognac avait mis au point un plan de restructuration du vignoble. Elle encourageait à l'arrachage, grâce à une prime venant s'ajouter à celle déjà existante de l'Office national interprofessionnel des vins (ONIVINS). La vigne étant mon principal revenu, cette prime m'a permis de commencer une nouvelle activité de gîte rural sur mon exploitation, qui s'est ainsi tournée vers le tourisme. Afin de me donner un maximum de

chances de réussite, j'ai souhaité bénéficier de l'accompagnement proposé par le dispositif AGRI RESEAUX. J'ai trouvé auprès des travailleurs sociaux de la MSA et des bénévoles de Solidarité Paysans une écoute, une compréhension, l'appui dont j'avais besoin pour remonter la pente, moralement et physiquement. Ce soutien fut important pour la mise en œuvre de mon projet, la pérennité de mon exploitation et pour permettre, à moyen terme, l'installation de mon fils.

Grâce à AGRI RESEAUX, il a notamment pu suivre une formation, en vue d'obtenir un permis poids lourds. Son but était de rechercher un emploi à l'extérieur de l'exploitation pendant les moments creux de l'activité. Il a effectivement trouvé du travail, de façon ponctuelle, en entreprise agricole.

Enfin, il est important pour moi de dire que j'ai voulu, redonner à mon tour, l'aide que j'ai moi-même reçue. C'est pourquoi je participe de manière active à AGRI RESEAUX. Je suis mandatée par l'association Solidarité Paysans au comité de pilotage pour représenter la voix de l'exploitant.

Olivier Jacquet :

Félix Manguy, vous êtes vice-président de Solidarité Paysans Charente. Pourriez-vous nous dire pourquoi cette association s'est impliquée dans AGRI RESEAUX ?

Félix Manguy :

Solidarité Paysans de la Charente s'est créée en 1990, à l'initiative de militants de la Confédération paysanne. C'est une association de soutien et de défense des agriculteurs en difficulté. Elle regroupe 255 adhérents. Elle est elle-même rattachée à l'association Solidarité Paysans nationale, qui compte 42 autres associations dans toute la France.

Notre association a un rôle d'accompagnement, principalement dans les procédures collectives, règlements amiables, règlements judiciaires (RJ), voire liquidations judiciaires même si nous n'aimons guère que cette procédure s'engage.

Les membres de l'association sont des bénévoles, exploitants agricoles, soit à la retraite, soit en activité. Elle fonctionne aussi grâce à deux salariés.

Le document de présentation de l'association, que nous diffusons au maximum, indique ses objectifs principaux :

- apporter un soutien moral et humain à toute personne faisant appel à elle,
- déculpabiliser les paysans en difficulté,
- rompre leur isolement,
- aider à l'utilisation des procédures collectives en agriculture,
- préserver la dignité,
- faciliter la réinsertion,
- et lutter contre l'exclusion.

Enfin, je préciserais que, sur les territoires où les agriculteurs en difficulté sont accompagnés par des associations de soutien, 80 % d'entre eux se redressent et poursuivent leur activité. Sur les territoires où les agriculteurs ne peuvent bénéficier de tels appuis, les proportions sont inverses. 80 % des exploitants en difficulté sont immédiatement liquidés et seuls 20 % se maintiennent dans leur activité. Ces chiffres indiquent toute l'importance que peut avoir une association comme la nôtre.

Les raisons de notre engagement dans AGRI RESEAUX sont les suivantes. La participation active de tous les acteurs, à tous les niveaux, est une valeur forte du programme EQUAL. Elle correspond aussi aux nôtres.

En effet, nous défendons le concept du "paysan debout". Cela suppose de laisser à l'exploitant son rôle d'acteur dans la prise de décision et dans sa liberté de

choix. Il n'existe pas de profil type de l'exploitant que nous accompagnons, en terme de surface d'exploitation, d'âge de l'agriculteur ou de nature de production. Tous les secteurs agricoles sont concernés, viticulture, élevage, céréales, etc.

Notre action consiste aussi à soutenir les agriculteurs quand ils se trouvent au plus profond du désespoir. Nous venons d'apprendre le suicide d'une personne que nous accompagnions. Ce sont des choses qui, malheureusement, arrivent malgré toutes les précautions que nous pouvons prendre.

Nous nous sommes donc engagés dans le projet AGRI RESEAUX, en raison de notre légitimité à représenter la parole de ses bénéficiaires. Notre participation a été aussi l'occasion de formaliser, renforcer et développer un partenariat qui existait déjà de façon éparse sur le terrain.

Questions

Guy Mazoin, président de l'association nationale Solidarité Paysans :

L'accompagnement améliore considérablement les chances de réussite d'un redressement viable et, d'autant plus, s'il se fait en partenariat avec d'autres intervenants. Je pose donc les questions suivantes. Comment reproduire les acquis développés par AGRI RESEAUX dans les autres départements français ? Comment interpeller les décideurs, qu'ils soient politiques ou relevant de l'Administration, de façon à apporter les moyens de rendre ces accompagnements plus efficaces encore ?

Thidiane Doukouré, chargé de mission "Fonds social européen", Direction régionale du travail de l'emploi et de la formation professionnelle :

Je voudrais préciser que, dans le cadre du programme européen LEADER+, une

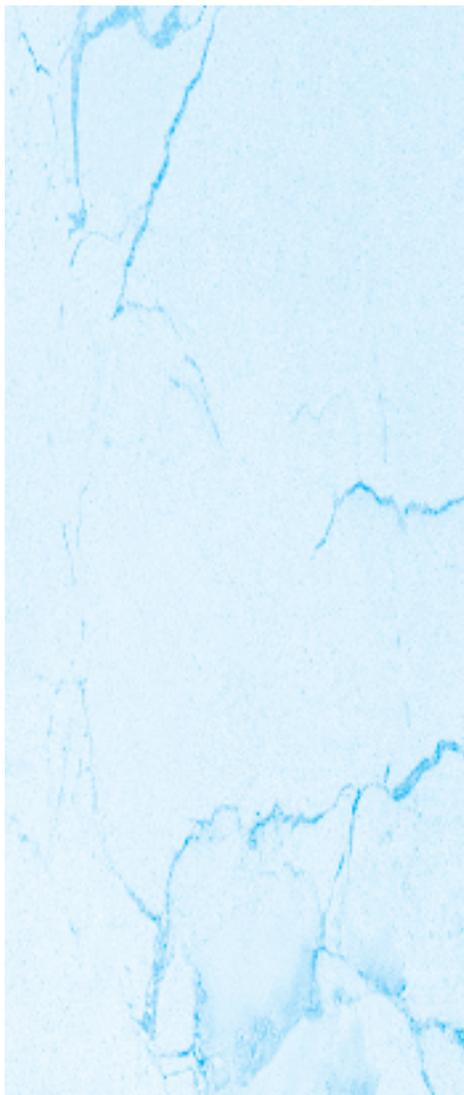
réflexion est en cours sur la façon de capitaliser tout ce qui se fait en direction des agriculteurs. AGRI RESEAUX participe déjà aux travaux qui se font au niveau national. Ainsi, les expériences réalisées au niveau local sont prises en compte pour concevoir les futures politiques de défense des agriculteurs en difficulté.

Félix Manguy

Je voudrais ajouter que nous sommes aussi très inquiets pour l'avenir de notre agriculture. Ce secteur d'activité compte actuellement cinq départs en retraite notamment, pour une installation. La situation est d'autant plus préoccupante qu'un agriculteur génère à lui-seul huit emplois induits. Ces chiffres démontrent qu'avec un pan de l'activité agricole, c'est aussi un pan de l'économie qui est train de disparaître. On a parlé du "dernier des Mohicans". Je crains que, sous peu, il ne faille parler du "dernier des paysans".

De la salle :

Il a été dit que le revenu agricole voisinait le SMIC. Or, pour s'installer, il faut faire des études, obtenir un BTS par exemple. D'autre part, ce métier représente des responsabilités de chef d'entreprise et des charges de travail très importantes. Ces conditions associées à un faible revenu n'encouragent certainement pas les installations.



CLOTURE DES TRAVAUX

Synthèse des travaux **Muriel Mingau** **Links Services**

Au terme de cette journée riche d'échanges, il apparaît qu'un certain nombre d'idées se sont retrouvées dans les différentes présentations des six projets picto-charentais, pourtant singuliers et hétérogènes dans leur définition. Il semble intéressant de mettre en évidence ces points de convergence.

L'objet du programme européen EQUAL est la lutte contre la discrimination dans le travail sous toutes ses formes. A ce titre, en Poitou-Charente, se sont engagées différentes actions. Elles constituent maintenant, sur ce territoire, un maillage, un essaimage, un foisonnement de directions et d'expérimentations très diverses, car elles impliquent des publics et des acteurs relevant de domaines très différents.

Je rappellerais encore le caractère expérimental de toutes ces actions car le programme EQUAL exige de l'innovation. Il suppose la recherche de voies nouvelles pour lutter contre la discrimination dans le travail. Nous sommes donc bien ici dans un cadre expérimental, qui justifie d'ailleurs cette journée. En effet, il s'agissait aujourd'hui de faire un point sur ces expérimentations.

Le premier élément mis en évidence par nombre d'intervenants est la nécessité de disposer de temps. En effet, la lutte contre la discrimination dans le travail passe par

des prises de conscience à tous les niveaux, publics accompagnés, intervenants institutionnels ou non, formateurs, etc. L'évolution des différentes représentations qui président au fonctionnement du monde du travail prend du temps. On l'a vu avec le projet PARCOURS FEMMES notamment. Faire admettre des femmes à des postes traditionnellement réservés aux hommes suppose des changements de mentalité qui ne peuvent se faire que dans la durée.

Or le programme EQUAL donne du temps. Le projet DIAPASON, par exemple, en est une illustration. Il a été mis en place grâce à des adaptations réglementaires qui ont permis au public bénéficiaire d'avoir jusqu'à trois années, pour construire son parcours d'insertion ou de réinsertion.

Une volonté de redynamiser s'est également fortement exprimée. Ainsi, la personne en difficulté ne doit plus être "demandeur d'emploi" mais "chercheur d'emploi". Cela a été dit dans le cadre du projet DE PRES COMME DE LOIN. L'individu doit devenir ou redevenir acteur de son propre parcours. Cela fut souligné aussi, dans AGRI RESEAUX. Différents organismes de soutien interviennent en faveur des agriculteurs en difficulté, dans la mesure où ils deviennent acteurs de leur

propre changement. Dans le cadre du projet CISTE, la Caisse d'Épargne du Poitou-Charente aide les seniors à penser la suite de leur carrière avec la collaboration active de l'intéressé.

Il s'agit de se prendre soi-même en charge, tout en étant accompagné. En effet, tous les projets présentés correspondent à des démarches d'accompagnement, sur le terrain, au plus près des personnes et en les respectant. C'est très important. Dans chaque projet, il s'agit d'être à l'écoute, de prendre et de donner du temps, pour que le bénéficiaire puisse s'approprier sa propre démarche, se redécouvrir, se reconstruire.

Dans les présentations de ce jour, un autre mot est revenu très souvent : décroïssonement. Il caractérise fortement le projet CISTE, par exemple, à l'origine d'un collectif de nombreux partenaires s'intéressant au devenir professionnel des seniors. On voit aussi ce que cette notion signifie avec le projet DIAPASON. Ce programme permet notamment aux experts chargés de mettre en œuvre la VAE de trouver des éléments de réponses, sur le terrain, à des questions d'ordre générique au plan national. L'information remonte. C'est un moyen de prise en compte des réalités du terrain, dans la réflexion engagée autour de la validation des acquis de l'expérience.

Le thème de la transnationalité est revenu systématiquement, comme dimension essentielle du programme EQUAL. Un ou plusieurs partenaires européens sont donc rattachés à chacun des six projets picto-charentais, travaillant sur des sujets proches ou similaires. Des échanges ont donné lieu à des réunions, des séminaires. D'ailleurs, certains de ces partenaires belges, irlandais, portugais et allemands ont fait le déplacement pour participer à la rencontre d'aujourd'hui.

Bien sûr, sur chaque thème, l'environnement

est différent d'un pays à l'autre. L'agriculture n'est pas la même dans la région portugaise la Ribatejo et la Charente française. Les projets allemands portent généralement sur de grandes entreprises alors que les projets picto-charentais intéressent plutôt de petites structures. Toutefois, en dépit de ces disparités, la volonté a été forte de se rencontrer, d'échanger, de partager les expériences, les outils et les méthodes. Ces travaux réalisés ensemble ont notamment permis de pointer les difficultés et pierres d'achoppement. Pour avancer, il convient de s'appuyer sur ses réussites, comme le préconise le coaching, mais il ne faut pour autant occulter ses échecs, seul moyen de les dépasser.

Tous les projets picto-charentais ont aussi fait la démonstration qu'ils cherchaient à replacer l'homme dans une dignité au travail. Aujourd'hui, les individus sont amenés à se repositionner dans cet environnement en pleine mutation qui est celui du marché de l'emploi. Ces transformations et évolutions sont vécues au quotidien. Elles touchent toutes les populations et toutes les tranches d'âge. Le corollaire à la lutte contre la discrimination au travail, objet du programme EQUAL, est à n'en pas douter cette recherche d'une dignité pour l'homme au travail, avec le concept de "paysan debout" par exemple. Il s'agit de commencer par éviter la survenance d'événements aussi dramatiques que celui qui vient de nous être rapporté au cours de la présentation d'AGRI RESEAUX.

En conclusion, je reviendrais encore une fois sur la notion de temps. Le temps est indispensable pour que s'opèrent les changements de mentalités, rendus nécessaires par les grandes mutations qui affectent actuellement nos sociétés. C'est sans doute pourquoi il a été revendiqué de manière si récurrente au cours des interventions de ce jour.

CLOTURE DES TRAVAUX

Rencontre EQUAL en Poitou-Charentes innovation, partage

Allocution de Clôture

Franck Le Guen

Secrétaire général pour les affaires régionales du Poitou-Charentes

Je tiens, tout d'abord, à excuser le Préfet de Région qui n'a pu assister à cette rencontre. Cependant, je vous transmets un message de soutien de la part de la Préfecture Poitou-Charentes, concernant ce programme EQUAL.

Les tables rondes de cette journée frappent par l'extrême diversité des sujets traités. Peu de chose semble relier, a priori, des projets portant sur la gestion des seniors, la diversification de l'emploi féminin ou l'insertion de personnes de bas niveau de qualification. Ces thèmes se rejoignent pourtant par la lutte contre les discriminations et les inégalités dans la sphère du travail et de l'emploi. Le programme EQUAL pointe l'importance de ces questions, en dehors des outils traditionnels que sont les Fonds structurels Objectif 1 et Objectif 2.

A titre indicatif, je vous dirais qu'il est, pour nous, un autre PIC. Il consiste à travailler en interrégional sur L'Arc Atlantique. Ceci démontre combien il était nécessaire et urgent de travailler dans ces domaines.

Le thème "EQUAL : innovation et partage" était au cœur de cette rencontre d'aujourd'hui. L'innovation, dans le cadre d'EQUAL, prend diverses formes. Elle figure dans les deux appels à projets de 2001 et de 2004. L'innovation est dans la méthode ou dans la construction de la mémoire, à travers le site Internet e-equal par exemple. Elle est aussi et surtout dans le volet transnational. L'innovation se trouve également dans la volonté de répondre de manière très concrète, au besoin d'un territoire d'agir en dehors des outils habituellement utilisés dans la lutte contre la discrimination et l'inégalité.

Quant au "partage", je pense qu'il fallait vraiment faire un point avant d'aborder la phase III d'EQUAL. Ce fut le cas aujourd'hui. Cet état des lieux a permis d'échanger sur les pratiques réussies, de confronter les expériences. Il se révèle aussi essentiel pour mettre en place un réseau. En effet, lorsqu'on travaille avec l'Europe, il est important que tous les acteurs se connaissent. Chacun doit savoir qu'il existe tel ou tel projet en Charente ou

en Charente Maritime travaillant sur un sujet lié à EQUAL. Pour faire un point, il est nécessaire de vérifier que les hypothèses de départ sont valides. Il s'agit aussi de voir si les difficultés rencontrées sont surmontables et si des progrès sont réellement possibles.

Les six projets du Poitou-Région constituent un acquis pour EQUAL. Dans la seconde phase de ce programme, il ne faut pas que cette région le perde. D'autre part, dans le cadre d'EQUAL 2, il faudra travailler avec les 25 Etats membres de l'Union européenne. Le programme comporte aussi encore plus d'exigence en terme d'innovation, d'expérimentation et de partenariats qui seront plus diversifiés.

Je crois vraiment que le succès d'EQUAL repose sur le partenariat. Je prendrais pour exemple le projet AGRI RESEAUX. Mettre autour de la table les MSA, l'ADASEA, les Chambres d'agriculture et autres intervenants, pour trouver des solutions concrètes aux problèmes des agriculteurs, est une voie de succès. Certes, la Charente n'est pas le centre de la terre. Cependant, se tourner vers les amis portugais ou irlandais pour voir comment ils peuvent résoudre leurs difficultés est un moyen de s'enrichir. C'est pourquoi la coopération, dans le cadre d'une démarche transnationale, est à n'en pas douter un facteur de réussite.

L'objectif d'EQUAL est de mobiliser sur le terrain un certain nombre d'acteurs. Il est aussi de faire remonter au niveau national différents messages. Le projet CISTE en est un exemple. Il a permis une prise de conscience concernant la gestion des seniors, à travers le Conseil économique et social de la Région et même dans les services de

l'Etat. En effet, en Poitou-Charente, nous n'étions pas très bien placés de ce point de vue. Il fallait donc, d'abord, trouver des solutions dans notre région avant d'imaginer une quelconque solution nationale. Il en est de même pour le projet PARCOURS FEMMES car, en Poitou-Charentes, le taux de chômage féminin marque la faiblesse de ce territoire en terme d'emploi des femmes.

Je pense aussi qu'EQUAL est un encouragement, un encouragement aux idées nouvelles et créatrices. C'est pourquoi je voulais vraiment remercier les interlocuteurs européens, Belges, Irlandais, Portugais, Allemands qui sont venus assister à cette rencontre. Leur présence est très symbolique, tout comme l'est le programme EQUAL lui-même. On parle aujourd'hui de l'Europe économique ou de l'Europe sociale. EQUAL représente finalement une Europe très citoyenne. Dans la synthèse de ces travaux, j'ai retenu les termes de "décloisonnement", de "fourmillement d'idées" et, pourquoi pas, d'Europe citoyenne, voire de "petite" Europe.

C'est un message très fort que les participants à cette journée font passer par l'intermédiaire d'EQUAL. Cette rencontre était importante. Je tiens donc à saluer tous ceux qui se sont attachés à l'organiser. Je remercie la Direction régionale du travail de l'emploi et de la formation professionnelle et, notamment, l'équipe d'Anne Sailly, ainsi que le CARIF Poitou-Charentes. Je remercie également les intervenants de chaque table ronde ainsi qu'Olivier Jacquet qui les a animées. Enfin, je remercie encore les partenaires étrangers présents aujourd'hui.



PRÉFECTURE DE LA
RÉGION POITOU-CHARENTES



Direction régionale du travail,
de l'emploi et de la formation
professionnelle de Poitou-Charentes



COMMISSION EUROPÉENNE
Fonds social européen



Ce fascicule est édité par le CARIF Poitou-Charentes
15, rue Alsace-Lorraine - 17044 La Rochelle Cedex 1
© 05 46 00 32 32 - N° ISSN : 1262-0408

Décembre 2004