



L'IMPACT DU DIALOGUE SOCIAL SUR LE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

Synthèse des actes du séminaire européen
organisé par
AMNYOS

En partenariat avec
AGEFOS P.M.E. Île de France
Leda Partenariat (Belgique)
Confederazione Generale Italiana del Lavoro CGIL (Italie)
Landsorganisationsen i Danmark LO (Danemark)
Union General de Trabajadores UGT (Espagne)

Avec la participation de la
Commission européenne
Direction Générale Emploi et Affaires Sociales

Sommaire

	Pages
RÉSUMÉ	4
Intervention de Jean François NOËL, Président d'AGEFOS P.M.E. Île de France	7
Intervention de Santiago LORANCA, Administrateur, Direction Générale Emploi et Affaires sociales, Commission européenne	8
Présentation des problématiques, par Jean-Raphaël BARTOLI, Directeur du cabinet AMNYOS	10
<u>Chapitre 1</u>	
LE CONTEXTE D'UNE IMPLICATION CROISSANTE DES PARTENAIRES SOCIAUX DANS LE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL.	14
1.1 Des économies en profonde restructuration	14
1.2 Des réponses décentralisées : vers une gestion locale de l'emploi et un dialogue social de proximité	15
1.3 L'impact des divers modes de relations professionnelles et d'organisation du dialogue social selon les pays	16
1.4 Les divers grands modes d'organisation du développement territorial dans les pays de l'U.E. et le rôle des partenaires sociaux.	15
<u>Chapitre 2</u>	
LES FORMES D'IMPLICATION DES PARTENAIRES SOCIAUX DANS LE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOI AU NIVEAU LOCAL.	20
2.1 Les partenaires sociaux initiateurs d'actions locales en faveur de l'emploi	20
2.1.1 Les initiatives particulières aux employeurs et aux grandes entreprises, notamment publiques,	20
2.1.2 Les actions conduites par les syndicats (ou des syndicalistes)	21
2.1.3 Les initiatives conjointes aux employeurs et syndicat	23
2.2 De la consultation/concertation des partenaires sociaux à leur participation à la co-gestion des services locaux de l'emploi et de la formation	23
2.2.1 Les systèmes régionalisés	24
2.2.2 Les systèmes intégrés	24
2.3 Employeurs et syndicats, associés ou impliqués dans des "partenariats locaux pour l'emploi"	25
	27

Chapitre 3

LE TERRITOIRE : NOUVEAU NIVEAU DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE ? 32

- 3.1 La négociation et le contrat comme bases de la construction de partenariats locaux pour l'emploi 32
- 3.2 L'implication locale des partenaires sociaux comme contrepartie ou composante d'accords collectifs nationaux 33
- 3.3 Le territoire, cadre de préparation de la négociation ou de mise en œuvre d'accords nationaux ou de branche 34
- 3.4 Le territoire, cadre d'une concertation sur la gestion des temps 36

Chapitre 4

LES PARTENAIRES SOCIAUX DANS LE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL : FORCES, OBSTACLES À SURMONTER ET PERSPECTIVES D'AVENIR. 34

- 4.1 Clarification de quelques notions. 37
- 4.2 Trois logiques d'action 38
- 4.3 L'identification des obstacles à l'implication des partenaires sociaux 41
- 4.4 Perspectives d'avenir et recommandations 44
 - 4.4.1 Les conditions de réussite des partenariats locaux selon les partenaires sociaux 44
 - 4.4.2 Les recommandations 45

BIBLIOGRAPHIE SÉLECTIVE 49

LISTE DES INTERVENANTS AU SÉMINAIRE 50

RÉSUMÉ DU RAPPORT

Ce rapport présente une synthèse des débats du séminaire tenu à Paris les 26 et 27 juin 2000. Ces débats s'inscrivaient dans le cadre de la consultation menée par la Commission Européenne relative à sa communication "Agir au niveau local pour l'emploi", COM (2000) 196 final.

Dans la perspective de la promotion d'une dimension locale à la stratégie européenne pour l'emploi, il a semblé opportun de faire le point des divers modes d'implication des partenaires sociaux dans les actions en faveur de l'emploi, d'en identifier les potentialités et les obstacles et formuler quelques recommandations afin de promouvoir des formes de dialogue social au niveau territorial.

Ce séminaire a regroupé environ 200 participants de 10 États de l'Union Européenne : représentants de syndicats de salariés et d'employeurs, tant régionaux, nationaux qu'euro-péens, ainsi que des responsables de collectivités locales, d'administrations et services publics de la formation et de l'emploi, d'universitaires et de dirigeants d'organismes de développement de l'emploi et de la formation de caractère paritaire ou "multipartenarial".

Ces formes d'implication des partenaires sociaux interviennent dans des contextes nationaux très différents. Les niveaux de représentativité de ces partenaires, les traditions propres à chaque pays en matière de relations professionnelles, les modes d'organisation des services publics de l'emploi et la place qu'y occupent les partenaires sociaux, influent sur leur propension à s'impliquer et à coopérer, ensembles ou avec d'autres acteurs locaux, en faveur du développement de l'emploi.

Quatre modes d'implication ont été identifiés.

1. Les partenaires sociaux promoteurs autonomes d'initiatives locales en faveur de l'emploi.

La "crise de l'emploi" a incité certaines entreprises et syndicats - isolément, conjointement ou au sein d'organismes paritaires - à se mobiliser en faveur de l'emploi local et à promouvoir de multiples initiatives. Les plus novatrices visent à une gestion plus fine des ajustements en faveur de la formation et de l'emploi sur les marchés locaux. Elles consistent aussi à stimuler des mécanismes de création d'emplois et d'aide à la création et au financement de nouvelles entreprises. Bien que souvent ponctuelles et dispersées, ou dictées par des préoccupations tactiques, ces initiatives (portées par des personnes autant que par les institutions) ont permis de développer une certaine "responsabilité sociale" des entreprises, un engagement local des syndicats et une approche par projet de la part d'organismes paritaires. Elles ont aussi

contribué à créer une volonté d'agir et de coopérer en faveur de l'emploi et à renforcer le dialogue social local.

2. Les partenaires sociaux impliqués dans la gestion des services publics de la formation et de l'emploi.

Longtemps relégués dans des rôles consultatifs et formels peu efficaces, les partenaires sociaux sont désormais - dans certains pays toutefois - associés, au niveau régional et local, à la gestion de ces services, dans le cadre d'orientations fixées par les administrations nationales. Ces transferts de compétences résultent d'une volonté de décentralisation ou de régionalisation de ces services. Ces attributions, difficiles à assumer, peuvent inciter les partenaires sociaux à transposer des conflits locaux ou des comportements corporatistes au sein de ces services ou à s'engluer dans des tâches de gestion. Dans de nombreux cas cependant (Danemark, Autriche, Suède) ces changements ont impulsé un dynamisme à ces services régionaux et locaux. Ils ont conduit à leur conférer une plus forte autonomie et à recourir à des modes de gestion par objectifs ou contractualisés avec l'État et à des financements globaux, sources de souplesse et de responsabilisation des acteurs.

3. Les partenaires sociaux acteurs ou "pilotes" du développement local.

Cette démarche a été permise par la mise en œuvre - le plus souvent à l'initiative des États membres ou de l'UE - de "partenariats locaux" pouvant prendre des formes variables. De nature longtemps consultative (cas des Comités de Bassin d'Emploi en France ou des sous comités régionaux en Belgique), ces organismes se sont vus attribués des fonctions plus permanentes et stratégiques - cas des partenariats irlandais ou des pactes italiens - avec la mise en place des "pactes territoriaux pour l'emploi". Conçus à l'origine comme des structures tripartites (partenaires sociaux et collectivités locales) ces organismes se sont élargis à d'autres partenaires. À côté de fonctions visant à faciliter des ajustements et de la gestion fine et à court terme de l'emploi local, ces partenariats s'engagent désormais dans l'élaboration de plans de développement local plus globaux et de moyen/long terme. Ils devraient constituer des relais pour élaborer et mettre en œuvre les "plans locaux" au sein de la Stratégie Européenne pour l'Emploi.

4. Le territoire comme espace décentralisé de la négociation collective.

La régionalisation ou la décentralisation de la gestion de la formation et de l'emploi ont induit des formes de négociation collective au niveau territorial, complémentaires à celles qui s'opèrent aux niveaux national et interprofessionnel de la branche ou du métier et de l'entreprise. En fait très peu d'accords formels sont conclus au niveau territorial. Mais de très nombreux accords informels se nouent en particulier en matière de formation professionnelle ou d'organisation et de durée du travail. Ils sont autant de cadres ou d'axes d'actions en vue de négociations au niveau des entreprises

locales ou de la mise en œuvre de certains accords. En outre c'est à ce niveau que sont débattues des questions "sociétales" sur la "gestion des temps urbains" et la coordination entre les temps de travail, de transport et d'ouverture des services, qui préoccupent de plus en plus les salariés et leurs syndicats.

Les partenaires sociaux interviennent donc aux niveaux régional et local selon trois logiques : en tant qu'acteurs, en tant que co-gestionnaires de services publics de l'emploi, en tant que négociateurs sociaux. Mais cette diversité et le caractère parfois très novateur de ces formes de participation des partenaires sociaux à la gestion et au développement de l'emploi local, ne doivent pas dissimuler le fait que, dans l'ensemble, ces derniers sont peu présents au plan local et que de très nombreux obstacles s'opposent à leur implication active et permanente. Ces obstacles sont de nature variable. Les plus marquants découlent des carences de leur organisation et de l'insuffisance de leurs ressources et moyens humains nécessaires au niveau local. Accaparés par une variété de tâches de représentation souvent formelles dans des organismes divers, ils ont des difficultés à s'investir dans des projets et des partenariats concrets, stables et permanents. D'autres obstacles sont à imputer au poids de conduites basées sur la méfiance et le conflit dans les relations sociales, qui sapent la confiance et la propension à coopérer ou fragilisent leur acceptation par les acteurs locaux plus institutionnels.

Des recommandations ont été formulées au cours de ce séminaire, qui sont adressées à divers destinataires, en vue de renforcer une implication souhaitable des partenaires sociaux locaux. Il est préconisé :

- 1. Aux partenaires sociaux locaux eux-mêmes, d'être à l'écoute des questions locales, de s'impliquer davantage à ce niveau, de développer leurs compétences, d'y adopter des démarches de coopération et une culture du partenariat, sans pour autant renoncer à leurs convictions et à leur mission de défense de leurs mandants.**
- 2. Autres acteurs locaux, et en particulier aux élus locaux, de reconnaître la légitimité des partenaires sociaux, de les associer aux initiatives et aux structures de développement local et de crédibiliser leurs actions.**
- 3. Aux organisations patronales et syndicales nationales, de valoriser le niveau territorial dans le dialogue social et au sein des organismes paritaires, de se structurer afin de renforcer leur implantation locale et d'appuyer leurs représentants à ce niveau en créant des centres de ressources, de formation et de diffusion des bonnes pratiques.**
- 4. Aux États membres, d'associer les partenaires sociaux- quand ce n'est pas déjà le cas - à la gestion décentralisée de services publics de la formation et de l'emploi et à des partenariats locaux, ainsi qu'à la préparation des plans nationaux et des futurs "plans d'action locaux pour l'emploi". En**

outre, de définir, en particulier pour les syndicalistes, un statut de délégué afin de consolider et de crédibiliser leur participation.

- 5. Aux organisations européennes (CES et UNICE), d'animer un débat sur ces questions, d'inciter leurs membres à s'investir davantage dans les actions conduites au niveau local et les y aider.**
- 6. A la Commission européenne et aux États, de mettre en place des missions régionales d'information et de formation, d'appuyer un inventaire de leurs initiatives, de réaliser des évaluations et validations, de promouvoir un réseau d'échanges d'expériences.**

Intervention de Jean François Noël,
Président d'AGEFOS P.M.E. île de France.
(synthèse)

AGEFOS P.M.E. Île de France est un organisme paritaire créé et géré par les représentants de la Confédération Générale des P.M.E. et les cinq organisations syndicales de la région.

Il collecte et administre les fonds de formation des P.M.E. et TPE et accompagne le développement de la formation en leur sein. Il assure auprès de ces entreprises des actions de conseil et d'accompagnement.

Les P.M.E. et TPE sont enracinées dans les territoires où elles sont implantées et où leurs dirigeants et salariés vivent et travaillent.

Aussi, dès 1990, nous avons encouragé l'implication des entreprises - et celles de nos organisations patronales et syndicales d'appartenance - dans des actions d'appui au développement économique et de l'emploi au niveau local.

Nous avons préconisé des "programmes intégrés territoriaux de formation" qui visent, de façon paritaire et en association avec d'autres acteurs locaux, à repérer les besoins de formation des personnes, des P.M.E. et des territoires et à programmer des moyens à mettre en œuvre de façon concertée.

Nous souhaitons renforcer ces actions qui sont bien comprises et encouragées par nos adhérents et c'est dans ce but que nous avons décidé, avec l'aide de la Commission Européenne, que je remercie chaleureusement, de réunir des intervenants européens pour faire le point sur l'implication des partenaires sociaux dans le développement territorial.

Nous avons confié au cabinet AMNYOS, expert dans le domaine de l'emploi de la formation et du développement local, la conduite méthodologique de ce

séminaire ainsi que l'organisation des débats et les rapports avec la Commission Européenne.

Nous nous félicitons que cette rencontre se tienne au moment même où la Commission nous invite à débattre des moyens pour "agir localement en faveur de l'emploi" et nous espérons que ce séminaire apportera une contribution valable à cette consultation quant au rôle des partenaires sociaux dans ce domaine.

Intervention de Santiago LORENCA
Direction générale Emploi et Affaires Sociales
Commission Européenne
(synthèse)

Ce séminaire apporte une contribution au débat lancé par la Commission à partir de sa Communication "Agir au niveau local pour l'emploi" et doit contribuer à l'enrichir.

La Commission a en effet lancé un mouvement visant à construire une plate forme pour une action plus soutenue au niveau local afin de créer plus d'emplois et des emplois de qualité.

Elle souhaite compléter la stratégie européenne pour l'emploi en la dotant, à côté de ses composantes européenne et nationales, d'une dimension régionale et locale à laquelle participeront tous les acteurs intervenant à ce niveau, qui est aussi celui où les emplois sont créés, transformés et détruits.

Depuis le traité d'Amsterdam, il existe un large consensus, exprimé par le Parlement européen et le Comité des Régions, pour que les acteurs régionaux et locaux soient associés à la mise en œuvre des PNAE. La ligne directrice 12 pour l'emploi confirme cette orientation.

Au cours des dernières années, la Commission a contribué à analyser les potentialités existantes et a fait le point des expériences acquises au niveau local lors de divers séminaires et de l'une des "semaines pour l'emploi". Le nouveau règlement du FSE, adopté en Juin 99, préconise, dans son article 2, l'appui aux initiatives locales et aux pactes territoriaux. De même, l'initiative EQUAL vise à renforcer les partenariats et la responsabilisation des acteurs locaux.

Au terme de cette consultation sur la communication "Agir au niveau local pour l'emploi" et à la suite de plusieurs séminaires, dont le dernier se tiendra à Strasbourg, dans le cadre de la présidence française les 30 novembre et 1^{er} décembre, **la commission produira en 2001 une communication qui préconisera l'élaboration de plans locaux pour l'emploi et proposera des orientations méthodologiques en ce sens.**

Parallèlement à cette consultation des acteurs et au débat politique, la Commission Européenne a décidé d'appuyer des "actions préparatoires pour un engagement local pour l'emploi". En réponse à un appel à proposition, la Commission financera des projets visant à faire mieux connaître la stratégie européenne pour l'emploi et à chercher à la décliner au niveau local, en

expérimentant des plans locaux, pour adapter les lignes directrices à ce niveau et inciter les acteurs locaux à travailler en partenariat.

Il va de soi que ces démarches préconisées par la Commission constituent un processus volontaire et il importe que, dans ce domaine, le principe de la subsidiarité prévale et que les acteurs locaux soient présents, débattent, échangent et agissent.

Les partenaires sociaux ont un rôle important à jouer dans ce contexte.

La Communication "Agir au niveau local pour l'emploi" leur reconnaît l'influence qu'ils exercent sur la gestion des marchés locaux du travail.

Elle propose que soit mieux définie la façon dont les partenaires sociaux peuvent participer à des réseaux et s'intégrer dans des partenariats ouverts afin de sortir de leur sphère de négociation habituelle pour promouvoir, au niveau territorial où ils agissent, des stratégies plus vastes et créatrices d'emplois.

Elle les invite aussi à préciser les "questions qui pourraient faire l'objet de négociations au niveau local en vue de promouvoir l'innovation et l'adaptation aux circonstances locales" et à mieux définir "comment ils pourraient contribuer à faire en sorte que les différences de productivité d'un territoire à l'autre soient prises en compte".

Présentation des problématiques abordées
par le séminaire
Jean Raphaël BARTOLI
Directeur du cabinet AMNYOS

Les objectifs du séminaire ont été les suivants :

- repérer dans le pays de l'U.E les différentes formes d'expression du dialogue social territorial et les modes d'implication des partenaires sociaux aux projets et aux actions de développement local.
- identifier les positions des organisations patronales et syndicales, en particulier au niveau européen, dans leur capacité à impulser - et relayer auprès de leurs membres - les orientations communautaires et les dimensions territoriales de la stratégie européenne pour l'emploi.
- élaborer des recommandations en vue de renforcer les modes d'intervention des partenaires sociaux dans le développement de l'emploi au niveau local.
- proposer que se constitue un réseau d'échanges, de transfert de bonnes pratiques et d'observation des évolutions sur ce thème, au sein de l'U.E.

La réflexion qui a été conduite a pris d'abord en compte l'importance largement reconnue de la dimension locale, comme nouveau champ d'action des politiques de l'emploi et du développement économique.

Tout le monde ou presque admet aujourd'hui que des questions aussi essentielles que le plein emploi, la lutte contre l'exclusion, l'accompagnement des P.M.E., la redynamisation des friches industrielles, la pénurie de main d'œuvre qualifiée, la création de nouvelles activités, la gestion du marché de l'emploi...nécessitent des réponses de proximité qui ne peuvent se réduire aux seules applications des politiques globales.

Deux conséquences en découlent :

- D'une part, l'échelon territorial ne peut plus être considéré comme une simple instance de consultation ou d'application de décisions venues du

niveau central qu'il soit communautaire, national ou régional. L'échelon territorial doit au contraire devenir un espace de négociation, d'organisation et de décision.

- D'autre part, le territoire ne se réduit pas à sa seule dimension géographique ou institutionnelle : **il se définit avant tout comme un espace de coopération entre acteurs visant une approche intégrée du développement local et de l'emploi.**

De ce point de vue, le territoire n'existe que dans une dynamique de projet. Cette conception du territoire ne le réduit pas au processus de décentralisation des politiques de l'emploi qu'une majorité de pays de l'Union Européenne ont engagé, sous des formes diverses. **La décentralisation ne peut constituer un facteur de développement des initiatives de développement local qu'à condition qu'elle y associe des démarches participatives intégrant les acteurs locaux à l'élaboration des politiques et stratégies territoriales.**

Ainsi, la mobilisation de ceux que l'on a appelé les "acteurs territoriaux" constitue, sans aucun doute, en Europe un "capital social local" précieux, de compétences et d'implication, particulièrement novateur, et qui sollicite un renouvellement des modes de pensée et d'action.

Alors, dans cette "révolution silencieuse des territoires", selon l'expression de Philippe Herzog, quel doit être le rôle, l'apport spécifique des partenaires sociaux ?

De quelle façon peuvent-ils contribuer à enrichir les partenariats en cours et en susciter d'autres ?

Comment les partenaires sociaux peuvent-ils, sur le terrain, s'intégrer de façon plus ouverte, plus active et plus interne aux partenariats locaux ? Comment peuvent-ils les enrichir et en susciter d'autres ? Susciter l'émergence de nouveaux projets ? Contribuer à identifier les besoins sur les territoires ? Se confronter aux autres acteurs du développement local ? De quelle façon peut-on mieux repérer leur apport spécifique au "mouvement territorial" ?

Voici quelques unes des questions qui ont animé les débats de cette rencontre.

Le séminaire a fait apparaître que les partenaires sociaux ne sont certes pas absents des dynamiques territoriales. Dès la fin des années 70, ils ont conduit ou participé à de multiples initiatives : reconversions industrielles, création de clubs emploi, observatoires locaux divers, approches concertées de lutte contre l'exclusion etc. Le séminaire a été jalonné de nombreux témoignages qui attestent de cette implication et qui sont évoqués dans ce rapport.

Mais, ces initiatives, par delà leur intérêt, restent encore trop empiriques, trop en retrait, face aux nouveaux besoins des territoires.

Les partenaires sociaux interviennent essentiellement aux niveaux soit national, soit de l'entreprise pour des raisons à la fois culturelles et d'organisation et ne semblent pas toujours avoir pris la mesure de cette dimension territoriale.

Certes, l'engagement des partenaires sociaux dans le développement territorial, ne dépend pas que d'eux-mêmes. Il dépend aussi **du rôle que souhaite leur donner les différentes politiques nationales, de la place que chaque politique nationale accorde au développement local et à la façon dont elle gère son organisation territoriale.**

Notre conviction – que ce séminaire nous a permis de conforter - est que les partenaires sociaux peuvent constituer l'une des chevilles ouvrières des partenariats publics – privés dans l'organisation territoriale.

Qui mieux qu'eux ont vocation à identifier les besoins collectifs sur les territoires au plus près des acteurs économiques et des populations et à maîtriser le fonctionnement des marchés locaux de l'emploi et des relations emploi - formation ?

Pour cela sans doute doivent-ils se doter **de modalités d'organisation modernisées, plus transversales, moins cloisonnées, plus aptes à pratiquer l'innovation et l'ingénierie sociale**

Sans doute doivent-ils acquérir des **compétences nouvelles**, accepter de ne plus uniquement se cantonner dans une relation paritaire ou tripartite (pouvoirs publics / entreprises / syndicats) et **associer au dialogue social les autres acteurs locaux.**

Pour aborder ces questions, ce séminaire a réuni des partenaires sociaux de 10 pays de l'Union Européenne. Il a également sollicité des acteurs du développement local : chefs d'entreprise, acteurs associatifs, responsables de services locaux de l'emploi, élus régionaux ou municipaux ... bref les acteurs locaux dans leur diversité, engagés dans des actions de développement. Ces acteurs nous ont indiqué ce qu'ils attendent des partenaires sociaux, comment ils identifient leurs rôles dans l'action quotidienne, les expériences de partenariat qu'ils ont pu conduire avec eux.

Cette confrontation, autour de témoignages, nous a éclairé et a permis de mieux situer les facteurs de blocage comme les avancées significatives, ainsi que les axes de progrès que l'on peut dégager collectivement.

Ont également été associés à la réflexion des représentants auprès des instances européennes des différents syndicats d'employeurs et de salariés des

États membres. Ces représentants ont pu exprimer comment, selon leur angle de vision communautaire, ils apprécient le rôle de l'échelon territorial dans la stratégie européenne pour l'emploi et quelles orientations ils ont, ou projettent d'avoir, pour renforcer à la fois les dynamiques de développement local et le rôle des partenaires sociaux à ce niveau.

Les participants au séminaire

Le séminaire a regroupé environ 200 participants : Commission Européenne, acteurs locaux, syndicalistes, employeurs, fonctionnaires, élus locaux, universitaires, ainsi que des représentants d'administrations nationales et des partenaires sociaux nationaux et européens.

Il a mobilisé des membres de réseaux européens :

- l'association **LEDA Partenariat** - activement associée à la préparation de ce séminaire - qui regroupe des praticiens du développement local,
- **Eurexter** (Excellence territoriale des territoires en Europe), réseau de 5 universités dans différents pays de l'union européenne qui fournissent des formations et des services d'études aux organismes de développement local,
- Le réseau français des **Comités de Bassins d'Emploi**, très impliqué dans le séminaire a apporté une riche contribution aux débats,
- Le cabinet **CIRCE**, organisateur du Colloque de Poitiers "Dialogue Social et Territoires" a également contribué enrichir la réflexion collective.

La structure du rapport

Ce rapport, établi à partir des réflexions et débats menés au cours de ce séminaire, traitera les points suivants :

1. Le contexte d'une implication croissante des partenaires sociaux dans le développement territorial (**chapitre 1**)
2. Les formes d'implication des partenaires sociaux dans le développement de l'emploi au niveau local (**chapitre 2**).
3. La capacité des territoires à représenter un espace pour la négociation collective entre les partenaires sociaux (**chapitre 3**)
4. L'identification des atouts et des obstacles, ainsi que la formulation de recommandations en vue d'aider les partenaires sociaux locaux à surmonter ces obstacles et à renforcer leur implication au niveau local. (**chapitre 4**).

Une liste des intervenants figure à la fin du rapport. Des études par pays (en langue anglaise uniquement) font l'objet d'un document annexe.

Les organisateurs remercient tous ceux qui ont activement participé à cette rencontre et, en particulier, l'animatrice des débats, **Brigitte JEANPERRIN**, journaliste, ainsi que les présidents, animateurs et rapporteurs des ateliers.

CHAPITRE 1

LE CONTEXTE D'UNE IMPLICATION CROISSANTE DES PARTENAIRES SOCIAUX DANS LE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

Ce contexte, à la fois économique et politico-institutionnel, est bien connu et largement commun à tous les acteurs du développement local. Il est évoqué dans la Communication de la Commission Européenne "Agir au niveau local pour l'emploi"¹. Le séminaire a offert l'occasion de rappeler quelques unes des caractéristiques de l'environnement dans lequel les partenaires sociaux sont amenés à intervenir.

1.1 Des économies en profonde restructuration.

La mondialisation des économies, ainsi que les technologies de l'information et de la communication, ne tendent pas, comme on pouvait s'y attendre, à uniformiser les économies et les sociétés. Des mouvements croissants de contraction et d'expansion des activités productives, de désinvestissement et de réinvestissement, de redéploiement interne et externe du capital, de suppression et de création d'emplois s'opèrent entre les firmes, les secteurs et branches d'activité économique, les régions et les pays.

Ces changements sont générateurs de ruptures et d'opportunités, de mouvements de récession et de croissance, de déclin et d'émergence de nouvelles potentialités de développement. Ces processus de "destruction créatrice" ont pris une ampleur considérable au cours du dernier quart de siècle sous les effets conjugués des fortes variations de la demande, du renouvellement des produits, des nouvelles technologies, des changements organisationnels ainsi que de l'apparition de nouveaux concurrents et de la mondialisation des échanges.

Ils ont généré du chômage, de l'exclusion sociale et de la pauvreté dont les coûts, humains, sociaux et politiques restent élevés, en dépit de la reprise de l'emploi, **et que les politiques structurelles - macro économiques ou sociales - n'ont pas été capables de juguler et de résorber.**

¹ Paragraphe 2 – page 4

C'est pour répondre à ces restructurations et reconversions et pour lutter contre les destructions d'emploi et un chômage massif que les partenaires sociaux ont été conduits à intervenir, dès le milieu des années 70, non seulement aux niveaux macro-économique et des branches d'activités, mais aussi dans les régions industrielles profondément déstructurées et entraînées dans des spirales de déclin (cf. Chap. 2-1 du présent rapport).

L'amélioration de la situation de l'emploi, l'émergence d'une nouvelle économie et le rôle accru de la connaissance n'ont fait que renforcer ces engagements afin de conforter ces nouvelles spécialisations économiques et anticiper les effets des restructurations futures.

La croissance des flux d'échanges et d'investissements de plus en plus mobiles et l'intensification de la concurrence entre les firmes et les pays ont profondément modifié la répartition géographique des activités économiques. Certaines régions restent confrontées à de difficiles situations de reconstitution de leur tissu ou base économique, à des pertes d'emplois et à des poches de chômage persistant. Dans d'autres régions - les "régions qui gagnent", souvent fortement urbanisées - se concentrent les investissements et les facteurs de production de la nouvelle économie, constituant une "économie d'archipels" avec une mosaïque de systèmes productifs locaux, flexibles, spécialisés, entretenant entre eux des relations d'échange au sein de réseaux complexes de firmes multinationales et exportatrices. Si la réussite de ces territoires dépend de leur dotation en ressources ou de leur localisation, elle s'explique aussi par leur capacité à offrir à leurs entreprises des "services", **à générer des externalités et des effets de proximité qui sont autant de facteurs décisifs d'innovation et de compétitivité**. Employeurs et syndicats y ont engagés des actions et des stratégies visant à conforter ces avantages et à développer ces services sans lesquels la compétitivité et donc l'emploi ne peut se maintenir et se renforcer.

1.2 Des réponses décentralisées : vers une gestion locale de l'emploi et un dialogue social de proximité.

Pendant longtemps, les réponses à tous ces défis étaient essentiellement apportées, d'une part au niveau micro économique des entreprises, d'autre part au niveau macro économique des politiques des États ou d'accords collectifs nationaux et de branches.

L'extrême diversité géographique des situations économiques et des marchés locaux du travail et de la formation, ainsi que le souci des acteurs locaux d'apporter des réponses adaptées pour renforcer la

compétitivité de leurs entreprises ou bien pour combattre le chômage et l'exclusion, **ont conduit à rechercher des réponses complémentaires aux niveaux local ou régional.**

Le développement territorial peut être défini **comme le processus par lequel des institutions et acteurs locaux se mobilisent pour appuyer les actions visant à préserver, renforcer ou créer des activités et des emplois en valorisant au mieux les ressources endogènes.** Si ces réponses, dispersées ou intégrées dans des plans stratégiques, touchent tous les secteurs d'activités, **elles concernent en priorité la formation et l'emploi.**

Dans ces domaines, les acteurs apportent des correctifs aux désajustements sur les marchés locaux et répondent aux demandes de reconversion et de réinsertion des chômeurs ainsi qu'aux besoins de compétences formulés par les entreprises. Afin de promouvoir, à ce niveau, des politiques actives de main d'œuvre avec des dispositifs plus adaptés aux besoins et aux réalités des marchés locaux de l'emploi, **les gouvernements ont "territorialisé", décentralisé ou déconcentré leurs politiques ainsi que le fonctionnement des services publics de la formation et de l'emploi.**

Cette décentralisation n'est pas seulement de nature politique (au profit des seules collectivités locales). Elle a également conduit à renforcer les formes de consultation, de concertation et d'association des partenaires sociaux – et des autres acteurs de la société civile – en matière de prise de décision, en particulier dans le domaine de la gestion des services publics de l'emploi. (cf. Chap. 2- 2).

Ces changements structurels ont eu de profonds impacts sur les relations professionnelles et tendent à générer un "dialogue social de proximité" (cf. Chap. 3), encore que la forte variété de traditions et de systèmes de relations professionnelles dans les États membres, rende difficile l'identification de tendances communes.

1.3 L'impact des divers modes de relations professionnelles et d'organisation du dialogue social selon les pays.

Bien que le séminaire n'ait pas eu pour objet de comparer et d'analyser les effets de ces divers systèmes, il ne fait aucun doute que les divers modes d'organisation du dialogue social peuvent, selon le cas, favoriser ou, au contraire, limiter l'implication des partenaires sociaux au niveau territorial.

Plusieurs critères, permettant de saisir cette forte diversité de situations, ont pu être identifiés :

- **Les modes de participation des partenaires sociaux à la gestion des institutions sociales et des dispositifs de protection sociale.**

Bien que les États ou gouvernements en fixent presque partout les règles, ces institutions sont, selon les cas, gérées par l'État seul (en consultation ou non avec les partenaires sociaux), gérées par ces derniers de façon paritaire, ou faire l'objet d'une gestion tripartite (État et partenaires sociaux), voire quadripartite (avec les États fédérés).

- **Le type de culture des relations sociales, de nature conflictuelle ou consensuelle².**

La contestation et la critique peuvent être, selon les cas, interne ou externe au système.

- **L'importance relative des accords contractuels ou de la législation sociale.**

Dans certains pays le contractuel encadre fortement les relations paritaires (Allemagne) alors que, dans d'autres cas (France par exemple), le paritarisme est affaibli par le fait que c'est la loi qui règle une large part des relations sociales.

- **L'unité ou le pluralisme des organisations patronales et syndicales.**

- **La représentativité des organisations.**

Cette représentativité est mesurée par les taux de syndicalisation des salariés ou le taux d'adhésion des entreprises aux organisations qui les représentent. On sait que ces taux varient fortement selon les États de l'U.E. Ces critères influent sur le degré d'autonomie des partenaires sociaux vis à vis des États et leur confèrent des "poids institutionnels" très variables.

- **Enfin, le rôle que jouent les partenaires sociaux dans l'orientation des politiques macro-économiques et structurelles des gouvernements peut se révéler également déterminant.** En effet, selon les pays de l'U.E., les partenaires sociaux sont plus ou moins consultés (parfois associés) à la détermination des grands choix de politique sur des questions telles que la compétitivité de l'économie (Conseil central du travail en Belgique, par exemple), la politique budgétaire voire même l'adoption de la monnaie unique.

² comme c'est le cas en Europe du Nord, dans les pays germaniques ou au Benelux

On peut postuler, à la lumière des débats du séminaire, que l'implication des partenaires sociaux, dans des actions et des partenariats de développement territorial, est favorisée par les systèmes qui leur reconnaît un rôle de gestionnaires actifs d'institutions de protection sociale et qui les associe aux grands choix de politique. Cette implication des partenaires sociaux est également favorisée par l'adoption entre eux de relations de coopération et de recherche du consensus et quand ils disposent d'une forte représentativité et autonomie.

1.4 Les divers grands modes d'organisation du développement territorial dans les pays de l'U.E. et le rôle des partenaires sociaux.

L'extrême diversité des contextes institutionnels et des comportements des acteurs a aussi conduit les pays de l'U.E. à concevoir des modalités d'organisation variables du développement local. De façon quelque peu schématique, et en forçant un peu le trait, **on peut identifier trois types d'organisation et de gestion des territoires.** Ceux-ci ne sont pas spécifiques à des pays différents, même si certains sont dominants dans certains d'entre eux, mais divers modèles peuvent coexister au sein d'un même pays. La réalité se présente comme une combinaison variable de ces trois modes d'organisation.

1. A l'un des extrêmes, on constate que les actions de développement local relèvent d'un **"quasi monopole public"**, qui fut longtemps celui de l'État central (à travers les politiques régionales, d'aménagement ou de rééquilibrage territorial) et qui tend à devenir celui des "États locaux" (Régions ou Communes) ou résulter d'une collaboration verticale et contractuelle entre ces acteurs publics (communautaire/central ou régional/local). **Dans un tel schéma les partenaires sociaux, et les acteurs privés en général, ont un rôle négligeable et sont peu concernés par des démarches qui relèvent du domaine presque exclusif des interventions publiques.**
2. A l'autre extrême, les actions relèvent essentiellement **de l'initiative des entreprises, des milieux d'affaires locaux et de la coopération interentreprises** au sein de systèmes productifs localisés, intégrés et souvent spécialisés. L'idéal type est représenté par le modèle des districts industriels. Si les dirigeants d'entreprises y sont des acteurs clés, ce n'est pas en tant que "partenaires sociaux" et le rôle institutionnel des syndicats est, dans ce type de système, assez effacé. Toutefois, la situation de plein emploi, l'existence de cultures d'entreprise et techniques communes, la forte intégration d'une main d'œuvre qualifiée au système productif, **ont conduit à promouvoir une forme de coopération informelle entre partenaires sociaux qui est sans doute un facteur de succès de ce type de développement local.**
3. Entre ces deux extrêmes, figure le modèle de référence du **partenariat public-privé.** Ce "modèle central" est celui qui est préconisé comme étant le plus pertinent et comme l'une des conditions clé du succès du développement local de l'emploi (selon notamment la liste des conditions données en annexe de la Communication de la Communication Européenne précitée). Certes, ces alliances, visions partagées, engagements contractuels et synergies peuvent prendre des formes multiples : partenariats

temporaires (sur des projets ponctuels) ou permanents (comme c'est le cas pour les Pactes territoriaux pour l'emploi), partenariats partiels (entre les collectivités locales et les milieux locaux des affaires) ou élargis (aux divers acteurs du tiers secteur), partenariats équilibrés ou inégaux selon que certains acteurs sont dominants et d'autres peu engagés etc.

Toutefois, c'est dans ce cadre que les partenaires sociaux ont une place reconnue et souhaitée. Leur intégration lente, mais continue, dans des partenariats locaux constitue un objectif majeur comme en attestent l'évolution des modes d'implication relatés dans les chapitres suivants.

CHAPITRE 2

LES FORMES D'IMPLICATION DES PARTENAIRES SOCIAUX DANS LE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOI AU NIVEAU LOCAL

L'extrême diversité des interventions des partenaires sociaux nous a conduit à identifier **trois modalités d'implication des partenaires sociaux**. Ces modalités d'implication peuvent être simultanées ou successives. Les démarches s'inscrivent dans des dynamiques : telle initiative au départ isolée peut s'élargir à d'autres partenaires ou s'institutionnaliser au sein d'un partenariat stable. Il existe donc en réalité un continuum d'actions.

2.1 Les partenaires sociaux initiateurs d'actions de développement local de l'emploi

Face aux suppressions d'emplois, à la montée du chômage et à la déstructuration de certaines économies locales, les partenaires sociaux ne sont pas restés inactifs et ont initié des actions volontaristes. Dès la fin des années 70, ils ont conduit de multiples initiatives locales et mis en place des structures d'appui en matière de création d'entreprises, formation, ajustement entre offres et demandes d'emplois. Ils ont promu des stratégies de "reconversions lourdes" de régions, d'entreprises et de leurs travailleurs. Sans prétendre en faire un bilan, on peut distinguer :

- les initiatives particulières aux employeurs et aux grandes entreprises, en particulier publiques,
- les actions conduites par les syndicats (ou des syndicalistes),
- les actions conjointes ou menées dans le cadre d'organismes paritaires.

2.1.1 Les initiatives particulières aux employeurs et aux grandes entreprises, en particulier publiques.

Dans ce groupe, on doit mentionner les interventions **des grands groupes** industriels et de leurs "missions de reconversion" des sites d'où ces entreprises, fréquemment publiques, désinvestissaient.

Ces actions ont porté, par exemple en France, sur l'aide aux P.M.E. (Groupe Total), l'essaimage, (Sociétés EDF, CEA, SEITA, Rhône Poulenc, Lafarge, etc.), l'insertion et la réinsertion professionnelle, la formation des jeunes (Renault), la lutte contre l'exclusion (EDF) etc.

Des réseaux, tels que celui des "Entreprises Européennes contre l'Exclusion" ou des fondations d'entreprises ont tenté de fédérer et d'étendre ces initiatives. Tel l'exemple de Business in The Community, qui regroupe les dirigeants des grandes entreprises et banques britanniques, affectant 1% des bénéfices après impôts au financement d'initiatives locales de développement.

Au cours des années 90, les grandes entreprises (publiques, privatisées ou privées) de réseaux de transport, de communication, de services, dont les clients sont les entreprises, les habitants et les territoires, ont adopté des démarches locales. Elles ont créé des fondations et financé de nombreuses actions de proximité (cf.DATAR, 1996).

Toutes ces interventions ont alimenté un discours sur la "responsabilité sociale" et sur la "citoyenneté des entreprises".

Parallèlement, certains territoires qui dépendent fortement de ces grandes entreprises ont tenté de s'organiser, de coopérer et d'échanger leurs expériences plutôt que de se concurrencer. C'est ce que font par exemple les régions fortement dépendantes de l'industrie automobile. Une quinzaine de ces régions ont amorcé une coopération pour échanger leurs expériences, rechercher de nouvelles formes de relations avec les firmes et prévenir les effets d'éventuelles reconversions ou délocalisations.

2.1.2 Les actions conduites par les syndicats (ou des syndicalistes).

Les **syndicats** (ou certains syndicalistes) locaux ont aussi promu de multiples initiatives locales (création de clubs d'emploi, conduite d'actions de formation, apport d'aides à la création de petites entreprises), parfois controversées par (et au sein de) certains syndicats. Pendant une dizaine d'années la DG Emploi de la Commission Européenne a appuyé un dynamique réseau (Trade Union Regional Network, TURN) de syndicalistes de 3 régions (Pays de Galles, Andalousie, Comté d'Arhus au Danemark). Ce réseau a conduit des projets aussi divers que la création d'entreprises coopératives, la formation à certains métiers traditionnels de l'exportation, etc. (cf. Chap. 6 du document annexe).

Les syndicats ont été à l'origine de la création de nombreuses entreprises du troisième secteur ou de l'économie sociale et en particulier de coopératives. Au Pays de Galles, par exemple, et en dépit (ou à cause) de leur marginalisation politique au cours des années 80, les syndicats ont jeté les bases d'une véritable économie alternative, en aidant à la création de près de 400 coopératives, de centaines d'entreprises communautaires et d'organismes d'épargne et de financement (credit union). Ils ont favorisé la reprise d'entreprises par les salariés (management by out), avec le célèbre exemple de Tower Colliery, un établissement charbonnier condamné à être fermé, racheté par ses 249 mineurs et qui est devenu très rentable.

Nombreuses sont les initiatives syndicales qui visent à financer de nouvelles entreprises pour recréer des emplois ou constituer des fonds éthiques. Par exemple, à Berlin on peut citer l'initiative Tamen, lancée par une douzaine de syndicalistes membres du DGB, qui a permis la création d'emplois en faveur des chômeurs ainsi que le développement d'entreprises dans les nouveaux Landers.

Certaines de ces démarches - menées y compris hors de l'UE – sont remarquables et ont un caractère exemplaire. C'est le cas, par exemple, des réalisations de la Fédération des Travailleurs du Québec (FTQ), dont pourraient s'inspirer les syndicats européens.

Sur 15 ans, les 330 000 syndiqués de cette organisation sont devenus actionnaires de "sociétés locales d'investissement dans le développement local de l'emploi " (SOLIDE). Ces sociétés ont investi 2 Mds de \$ et ont pu contribuer à créer 500 entreprises qui ont généré environ 52 000 emplois.

Parmi les autres initiatives syndicales évoquées au cours de ce séminaire, on peut citer :

**The Local Pact, promu par le syndicat danois de l'éducation de LO à Funen.
(Intervention de Tyge Grose , LO, Danemark).**

Des actions de formation, conduites à partir de situations d'emploi et d'expériences concrètes s'appuyant sur des réseaux de personnes et d'institutions locales, sont menées en faveur de chômeurs de longue durée qui peuvent ainsi sortir de leur isolement et se réinsérer dans l'emploi.

**En France le syndicat CFDT de la région Poitou Charentes.
(Intervention de France JOUBERT, CFDT Poitou Charentes)**

La CFDT a impulsé la création de nombreuses structures spécifiques pour le développement de l'emploi : association de promotion de l'emploi rural qui anime des groupements d'employeurs, structure d'aide à la gestion prévisionnelle des effectifs, centre d'accompagnement et d'orientation pour gérer les emplois au niveau d'un bassin, entreprise d'insertion, etc. Dans le cadre du projet Léonardo, un réseau "dialogue social et nouvelles formes d'emploi en Europe" a été créé avec des partenaires sociaux des autres pays.

D'autres exemples d'actions locales en faveur de l'emploi lancées par les syndicats, mais ouvertes à d'autres acteurs, sont exposées dans les documents en annexe.

2.1.3 Les initiatives conjointes aux employeurs et syndicats.

Les initiatives conjointes aux employeurs et syndicats témoignent d'une coopération croissante ou d'une convergence d'intérêts. Elles sont facilitées par l'existence de relations industrielles peu conflictuelles et par une attitude "positive" face aux situations de reconversion industrielle (par opposition aux réactions "défensives" de recherche de la survie d'activités en déclin en recourant à des subventions publiques).

Ces démarches "positives" reposent sur le principe **d'un partage des coûts** entre les entreprises en reconversion qui investissent dans de nouvelles activités créatrices d'emplois, les travailleurs qui acceptent l'effort de leur reconversion, les contribuables qui financent des aides publiques à la formation ou à la création d'emploi. Ces démarches s'opposent aux solutions "défensives" consistant à chercher à reporter le coût soit sur les seuls contribuables - subventions publiques de survie de l'entreprise ou du secteur condamné - soit sur les seuls travailleurs victimes de licenciements.

L'exemple le plus réussi d'une telle démarche est probablement celui de la reconversion des chantiers navals suédois où syndicats et employeurs créèrent, avec l'appui des services de l'emploi et des collectivités locales concernées, des cellules de reconversion qui parvinrent à gérer la fermeture des chantiers jugés non compétitifs et à assurer la reconversion satisfaisante de tous les salariés concernés.

L'existence d'organisations paritaires a aussi facilité les démarches concertées.

Les Chambres du travail ou Fondations pour l'emploi autrichiennes en sont un exemple : elles ont permis d'assurer la reconversion des travailleurs de sites industriels sinistrés.

En Suède, des fonds paritaires régionaux ont contribué à créer quelques 12 000 petites entreprises. Les fonds de formation français offrent également des cadres institutionnels porteurs d'initiatives locales susceptibles de faciliter des ajustements entre offre et demande de formation et d'emploi comme en témoignent les programmes intégrés territoriaux mis en place par AGEFOS P.M.E.

2.2 De la consultation des partenaires sociaux à leur participation à la gestion des services locaux de l'emploi et de la formation.

Traditionnellement, les partenaires sociaux sont consultés par les responsables des politiques et des services publics de l'emploi. **Une multitude de structures de consultation ou de concertation a été créée au fil du temps, dont l'efficacité est parfois douteuse.** La décentralisation des politiques et des services publics de l'emploi et de la formation, intervenue au cours des dernières années dans de nombreux pays, a conduit à un changement du processus de décision et à un partage des responsabilités de la gestion du marché du travail. On distingue deux modèles de décentralisation (OCDE, 1998) : le système régionalisé et le système intégré.

2.2.1 Les systèmes régionalisés

Ils consistent à transférer ces compétences (ou une partie d'entre elles) aux autorités régionales (cas de l'emploi en Belgique et en Espagne, de la formation professionnelle dans ces deux pays ainsi qu'en France, en Allemagne, en Finlande, en Italie, aux Pays Bas). Dans certains cas, les régions, sans disposer des compétences, avaient mis en place leurs propres organismes de promotion de l'emploi. **En pratique, le champ de la formation - et parfois de l'emploi- est partagé entre les deux niveaux, ce qui pose de délicats problèmes de coordination, voire de chevauchement ou de concurrence.** Cette régionalisation est cependant loin d'être uniforme et simultanée à toutes les régions et dans plusieurs pays on note un processus de transfert graduel et asymétrique entre des régions (entre régions autonomes et non autonomes en Italie, entre communautés autonomes historiques comme la Catalogne et le Pays Basque et autres régions en Espagne, etc.). **Elle a conduit les partenaires sociaux à intervenir à ce niveau, pour dialoguer avec ces nouveaux responsables régionaux, mais sans toutefois voir leur rôle changer de façon substantielle.**

2.2.2 Les systèmes intégrés

Ils consistent à transférer ces responsabilités à des **structures tripartites** qui :

- au niveau national, définissent des directives (cas de l'Office fédéral de l'emploi en Allemagne),
- au niveau régional, élaborent des programmes et en supervisent le fonctionnement, comme l'illustrent les cas danois et suédois ainsi que l'exemple autrichien. Dans ce modèle, les partenaires sociaux sont directement associés à la gestion des services publics de l'emploi.

L'exemple danois.

Au Danemark, depuis 1993, le service public de l'emploi est géré au niveau régional (comtés) par un Conseil Régional de l'emploi tripartite, composé de représentants (rémunérés) des partenaires sociaux et des autorités régionales (en général de 7 x 3 membres, nommés pour 4 ans par le gouvernement sur des listes fournies par leurs organisations d'appartenance).

Le conseil est présidé alternativement par un employeur et un syndicaliste et se réunit au minimum chaque mois. Son bureau (composé de 6 membres) se réunit plus fréquemment. Le secrétaire du Conseil et de son bureau est le directeur du bureau régional qui dépend du Ministère. Les membres préparent leurs décisions au sein de commissions ad hoc relativement autonomes.

Dans le cadre de grandes orientations définies au niveau national, chaque Conseil est chargé de "sélectionner, élaborer et superviser les initiatives propres à intéresser les entreprises, les salariés et les demandeurs d'emploi et de formation du Comté ". **En fait, il tend à définir une véritable stratégie de développement, pas seulement limitée à l'emploi, mais qui intègre des objectifs économiques et sociaux plus larges.** Celle-ci est mise en œuvre par le bureau régional (et ses antennes locales) du Ministère de l'Emploi, mais aussi par les services déconcentrés d'autres ministères (Industrie, Éducation), par les administrations régionales (dont dépendent les centres de formation), les municipalités et des organismes privés de formation ou de placement.

Ce Conseil reçoit une enveloppe financière allouée par le Ministère à la région en fonction de paramètres (nombre de chômeurs, d'actifs, d'entreprises, etc.). Il décide de sa répartition et rend compte de son utilisation et des résultats atteints à l'administration centrale (gestion par objectifs). **On reconnaît qu'une telle délégation d'attributions à des organismes régionaux tripartites a fortement contribué à améliorer le fonctionnement du marché du travail et à mieux prendre en compte les besoins des marchés locaux de l'emploi, à activer les mesures en faveur des chômeurs et à faire baisser le chômage.**

Depuis la fin de 1998, ce dispositif a été complété, au niveau municipal ou intercommunal, par la création de 140 "comités de coordination sociale " composés de représentants des employeurs, des syndicats et des municipalités pour améliorer le fonctionnement du marché du travail local, lancer des initiatives et traiter de questions sociales .

Sources : Intervention de M. Fleming Larsen, Service de l'Emploi du Comté de Storstrom (voir également étude de cas dans document annexe).

L'administration du marché du travail suédois (AMV), qui dispose d'une structure voisine, s'est aussi fortement décentralisée au niveau des 21 conseils régionaux (Län) et a adopté un mode de gestion par objectifs. Des organismes complémentaires paritaires ont été créés pour traiter des questions de formation ou pour analyser les besoins de compétences. **(Cf. document annexe, contribution de M. Dehlin).**

En Autriche, depuis la réforme de 1994, le Service du marché du travail (AMS) élabore et met en œuvre la politique active de l'emploi, indépendamment du gouvernement. Le Ministère de l'emploi se limite à fixer des normes, proposer des grandes orientations et contrôler l'usage des fonds. AMS fédère 9 agences régionales autonomes dont dépendent 110 bureaux de district. Elle est gérée – au niveau fédéral et de chacune des 9 régions - par des conseils composés de représentants des 4 partenaires sociaux que sont les Chambres de commerce, les associations d'employeurs, les associations d'employés et les syndicats ouvriers. Les décisions importantes sont prises à la majorité des 2/3. Les 9 Conseils régionaux disposent d'une enveloppe globale : ils supervisent la gestion des bureaux de district et décident d'actions à conduire à leur niveau et à celui des districts. Cette cogestion et régionalisation (ainsi que la suppression du monopole du placement et le recours à des organismes privés qui sous traitent des services) ont conféré une plus grande souplesse et efficacité aux services de l'emploi et ont permis, de l'avis général, de mieux répondre aux besoins des entreprises et des personnes.

Toutefois cette évolution en faveur d'une gestion bi ou tripartite et décentralisée n'est pas irréversible comme en atteste le cas des Pays Bas.

L'exemple néerlandais. L'évolution du rôle des partenaires sociaux.

Aux Pays Bas, le service public de l'emploi - tripartite et très décentralisée jusqu'au milieu des années 90 - est désormais, au niveau central, sous le contrôle d'un Conseil Central pour l'emploi (CBA) où siègent les partenaires sociaux.

Ce conseil est responsable de l'administration de l'emploi des 18 régions. Les orientations sont données par les Conseils Régionaux pour l'Emploi (RBA) qui associent les collectivités locales. Tous ces organismes bi ou tripartites sont dotés d'une indépendance quasi complète vis à vis du gouvernement. Ce dernier émet des normes, propose des grandes orientations et contrôle le

financement, en affectant des budgets en fonction des résultats atteints. Toutefois, tout récemment le gouvernement a eu tendance à "recentraliser" ce système et en transférer des attributions aux municipalités ou à des services privés.

Source : Intervention de Jop Fackelday. Voir document annexe.

On estime dans ces pays, que la décentralisation et l'autonomie des services publics de l'emploi, qui ont accru le rôle des partenaires sociaux, ont permis d'intégrer les préoccupations et spécificités régionales dans les processus de décision et ont accru l'efficacité de ces services. Ces changements ont aussi contribué à institutionnaliser le rôle de ces partenaires et à les responsabiliser. Toutefois aucun bilan précis et exhaustif ne permet de confirmer ces appréciations positives.

2.3 Employeurs et syndicats, associés ou impliqués dans des "partenariats locaux pour l'emploi".

De multiples formes de consultation, de concertation et d'action, entre acteurs locaux, ont été mises en œuvre dans les pays de l'U.E. Mais, avant d'aboutir à des modèles évolués de partenariats locaux, tels que les pactes territoriaux pour l'emploi, de longs apprentissages sont nécessaires, **en particulier dans les pays où cette culture de la coopération était faible et où les partenaires sociaux étaient cantonnés dans des fonctions consultatives ou de concertation.**

Le contexte français

Une implication très lente et progressive des partenaires sociaux à l'invitation des acteurs publics.

Dans le contexte français, le développement local - perçu comme une action collective - a relevé, dans une large mesure, de la compétence de l'État et des administrations publiques et, dans le cadre de la décentralisation, des élus locaux.

Les grandes entreprises publiques, à la demande de l'État, ou de leur propre initiative, ont également joué un rôle non négligeable.

En l'absence de véritables visions, nationale ou régionale, ce sont constituées une multiplicité de structures, sans stratégie d'ensemble et volonté affirmée de coopérer. Les administrations restent centralisées et verticales : elles sont pesantes et ont du mal à s'adapter aux réalités et diversités locales. Les élus

sont peu "facilitateurs". La population est inquiète de l'avenir des emplois, mais participe peu.

Toutefois, on peut percevoir une évolution en cours. **Les Comités de bassin d'emploi, (voir ci dessous), véritables laboratoires de la concertation locale ont joué en la matière un rôle déterminant.** Les administrations centrales tendent à "territorialiser" leurs politiques.

Les élus commencent à mieux coopérer entre eux au sein de "communautés de communes ou d'agglomération" disposant d'une fiscalité propre. Les employeurs et syndicats s'associent progressivement à ces démarches.

Le cas de la ville de St Denis - grande ville industrielle de la banlieue nord de Paris - exposé au cours du séminaire, est significatif. Confrontée à des reconversions industrielles, la ville a créé un service économique et a fait appel aux services et aux financements d'État. Puis, elle a cherché, en créant un Comité consultatif du monde du travail, à associer à ses efforts les représentants des syndicats et des entreprises. 150 entreprises se sont regroupées dans une association de promotion de la ville. La prochaine phase en cours vise à créer un Comité de bassin d'Emploi.

Exposé de M. Pion. Directeur Adjoint de la Communauté de communes.

Dans l'arrondissement de cette même région, où fut construit le stade de France, un Groupement d'Intérêt Public, (organisme "multipartenaire" où l'État est majoritaire), animé par le sous préfet, a été chargé d'aider les entreprises locales à bénéficier de marchés de sous traitance pour faciliter l'embauche de jeunes chômeurs.

Le GIP, véritable structure d'animation et d'interface, est géré par un conseil où sont représentés 4 collèges : administrations d'État, pouvoirs locaux, entreprises et syndicats, associations locales. Dans l'avenir, le Groupement d'intérêt Public cherche à anticiper sur les projets futurs en accompagnant les entreprises locales à répondre aux importants investissements publics prévus et préparer la population à se former en vue d'occuper les nouveaux emplois. Si les employeurs y participent activement, les syndicats sont encore peu présents et faiblement mobilisés

Exposé de M. Boutiez, sous préfet de St Denis.

Une impulsion a été donnée par l'État, par la loi de 1998 sur l'aménagement du territoire et le développement durable, qui conduit à mettre en place des "pays " ou des agglomérations³. Dans un cadre partenarial et contractuel, des chartes de développement sont élaborées et seront mises en œuvre de façon concertée. Les partenaires sociaux y sont associés en siégeant dans des "conseils de développement". Certes, ce processus est lent et inégalement développé selon les régions. Mais, en dépit des difficultés à mobiliser les acteurs et à promouvoir leur participation, des progrès nets sont enregistrés et des retards sont rattrapés. **Exposé de M. Nicolas Portier, DATAR.**

³ 250 projets sont en cours de réalisation



L'exemple des Comités de Bassin d'Emploi en France.

Ces Comités de bassin d'emploi (CBE) existent depuis 20 ans, créés à l'initiative du Ministère de l'emploi. Il en existe une centaine, pour 350 bassins d'emplois. Ils ont accumulé une expérience très riche.

Ces organismes associent les partenaires sociaux aux représentants des collectivités locales et conduisent des initiatives locales dans le champ de la formation, de l'insertion et de la création d'emplois.

Ils jouent également un rôle important d'observation et de diagnostic des marchés locaux du travail et répondent aux désajustements sur ces marchés. Ils ont une fonction d'animation.

Avec des variantes locales fortes, les CBE ont un rôle fédérateur, ont fait émerger des dynamiques de territoire, ont renforcé le dialogue social local et ont contribué à responsabiliser et à professionnaliser les acteurs. **Ils adoptent des logiques qui sont à la fois territoriales, partenariales et de projet.** Leurs modes d'action consistent à "apprendre à connaître ensemble" par des diagnostics partagés, qui permettent la mise en cohérence des actions et des acteurs.

Les CBE interviennent dans des domaines aussi divers que la création d'entreprises, le reclassement des salariés, la pérennisation des nouveaux emplois, la création de groupements d'employeurs, l'aménagement des 35 heures ou le parrainage de jeunes pour favoriser leur accès à l'emploi.

Exposés de :

- Mme De Sotto, CBE d'Ussel (Corrèze)
- M. Gandossi CBE du Val de Seine
- M. Haraut, CBE de St Nizier (Hte Marne)
- Mme Merchez, CBE de Roubaix- Tourcoing
- Mme Blot, CBE de Dunkerque
- M.Fièvre, Secrétaire général du Comité de liaison des CBE.

Dans le secteur de la formation se constituent de nombreux partenariats locaux pouvant, le cas échéant, élargir leurs champs d'intervention aux relations de ce secteur avec l'emploi, le développement économique, l'inclusion sociale, l'environnement etc.

Un exemple récent est fourni par la création, au Royaume Uni, des Centres d'apprentissage tout au long de la vie du dispositif University for Industry. Ces centres regroupent : employeurs, syndicats, bénévoles et universités. Facilement accessibles, ils offrent des moyens de formation par le recours aux nouvelles technologies de l'information et fournissent aux personnes en formation une assistance et un accompagnement de qualité dans leur parcours de formation.

Au cours de la dernière décennie ont été mis en place, dans plusieurs pays de l'U.E, des "partenariats stratégiques locaux".

Si la composition de ces partenariats est variable, leurs fonctions sont voisines. Ils fédèrent les forces socio-économiques locales, au sein d'une structure ou d'un contrat : pactes territoriaux en Italie, partenariats locaux en Irlande, partenariats urbains dans les quartiers en difficultés au Royaume Uni etc.

Les partenariats locaux irlandais

Les partenariats locaux irlandais sont probablement les formes les plus évoluées de ce mode de gestion de l'emploi et du développement local.

Leurs Conseils d'administration se composent de 5 à 20 membres appartenant à 3 collèges :

- celui des partenaires sociaux,
- celui des associations locales,
- celui des administrations et des collectivités territoriales.

Ils sont chargés d'élaborer des plans stratégiques à 3 ou 5 ans. Ces structures ont galvanisé les efforts locaux et des leaders locaux ont émergé : elles ont conduit à officialiser les actions en faveur de l'insertion et les politiques de lutte contre la pauvreté en les intégrant dans les stratégies nationales.

Une conscience du "développement durable" et de l'importance de la recherche d'une cohésion sociale locale s'est développée.

Le dialogue social s'est élargi à un dialogue civil. Il a conduit à renforcer les "capacités locales" (empowerment) des acteurs, à générer une masse critique de compétences et d'expertise et un esprit de collaboration pour affronter, ensemble et sur le terrain, les problèmes de chômage, de pauvreté et d'exclusion, mais aussi les récentes questions de pénuries de qualification. **Les réponses ne sont plus cherchées dans l'application de choix décidés en haut, mais dans des "productions ou constructions locales".** Cela a permis de faire émerger un nouveau mode de gouvernance, d'innovation sociale et "d'expérimentation démocratique" (OCDE, 1996). On se rapproche ainsi, dans plusieurs cas, de ce que l'on peut appeler un modèle "d'excellence territoriale".

Enfin, l'exemple irlandais démontre que **l'implication des employeurs et des syndicats dans le développement local a fortement stimulé le dialogue social** et a contribué à opérer le passage d'une forme de dialogue social basé sur la "recherche d'accords collectifs" à un dialogue reposant sur "des partenariats de prospérité et de confiance" et sur une culture de l'innovation. Les employeurs et syndicats, très engagés dans ces partenariats, disent avoir acquis une véritable culture des relations sociales et du développement.

Exposé de John Honnegan.

Dans d'autres cas, certaines structures locales (Groupes d'action LEADER, pactes territoriaux pour l'emploi) ont été impulsées par des initiatives européennes.

Ces coalitions d'acteurs locaux sont chargées d'établir un diagnostic et de proposer un projet global - pacte ou charte- validé par un accord qui engage les partenaires dans leur mise en œuvre. Les pactes territoriaux pour l'emploi sont une forme très élaborée de gestion et de développement local de l'emploi, sur la base d'une coopération entre les collectivités locales et les partenaires sociaux. Ils reposent sur trois critères : une approche de type ascendant, un partenariat élargi et effectif et une stratégie intégrée et innovante.

Promus de façon expérimentale dans 83 sites, ils sont désormais éligibles dans le cadre des fonds structurels pour la période 2000-2006.

Plusieurs exemples de ces pactes ont été décrits ou évoqués dans le séminaire, tel celui conduit à Gijon (Asturies), marqué par une collaboration forte avec l'université qui est à l'origine du projet, celui de Zeitz (Allemagne), dont la particularité est d'avoir été lancé à l'initiative du syndicat DGB et qui a rallié de nombreuses grandes entreprises du Land de Saxe Anhalt, ou bien celui de Flevoland aux Pays Bas.

On trouvera une information détaillée sur ces pactes en consultant le site Internet : www.inforegio.cec.eu.int/pacts et dans le document Guide des pactes territoriaux pour l'emploi 2000-2006, CE Nov. 1999.

L'exemple du pacte territorial pour l'emploi de Flevoland (Pays Bas)

Ce pacte a été lancé à l'initiative de partenaires sociaux et des collectivités locales de la Province en vue "d'améliorer, par la coopération, l'efficacité des mesures de lutte contre le chômage de longue durée".

Le Comité de Direction où siègent, outre les trois acteurs précités, le SPE et la Chambre de Commerce de la région, a élaboré une stratégie. Il a défini les priorités du pacte et sélectionné les projets soumis en fonction de leur faisabilité et de leur adéquation avec ces priorités.

Le pacte permet, entre autre, de rassembler les idées de projets, de les appuyer, de faire coopérer ses initiateurs, de conseiller leur financement et de favoriser leur réalisation. Un coordinateur travaille sous la responsabilité du Comité et des équipes de travail multipartenaires réalisent la mise en œuvre des divers projets qui doivent chacun trouver leurs propres sources de financement. Le Pacte vise à rapprocher les partenaires afin qu'ils mettent en commun leurs ressources sur des projets spécifiques et vise à éviter une

dispersion des actions. Il contribue aussi à mobiliser les financements européens et les cofinancements locaux.

Exposé de Jop Fackelday (cf. contribution dans document Annexe).

CHAPITRE 3

LE TERRITOIRE NOUVEAU NIVEAU DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE ?

Dans tous les pays de l'UE, les relations sociales sont traditionnellement organisées au niveau des branches ou des métiers – selon les pays – ou au niveau interprofessionnel, ainsi bien sûr qu'au niveau de l'entreprise, du moins dans les grandes et moyennes.

Ce dialogue social, dont l'intensité est très variable selon les pays, a été ébranlé et parfois affaibli par les mutations structurelles, la récession et la montée du chômage ou la flexibilité croissante des formes d'emploi.

Certaines évolutions sur les marchés du travail (décentralisation productive, externalisation de fonctions, recours à la sous-traitance, gestion des emplois saisonniers ou temporaires, pluriactivité, réduction de la durée du travail, etc.) **rendent souhaitables un débat de ces questions aux niveaux régional et local.**

D'où l'idée de rechercher, à ce niveau, de nouveaux compromis et de nouveaux lieux de négociation plus décentralisés et susceptibles de répondre à l'extrême diversité des situations de l'emploi.

Toutefois, les débats du séminaire indiquent que, dans la réalité, le territoire ne semble jouer qu'un rôle mineur dans la régulation des relations de travail, non pas parce que les règles juridiques y font obstacles mais parce que les acteurs sont peu organisés à ce niveau. (voir à ce sujet cabinet Circé : les actes du Colloque de Poitiers, 1999).

Le territoire deviendra-t-il dans un avenir proche un nouveau niveau de la négociation et du dialogue social ?

La question posée par de nombreux intervenants est restée largement ouverte.

Toutefois, diverses interventions et exposés de cas, ont permis de repérer plusieurs formes de dialogue social ou de négociation collective à ce niveau.

3.1 La négociation et le contrat comme base de la construction de partenariats locaux pour l'emploi.

La construction de partenariats, scellés par des accords, des pactes ou des chartes et associant des acteurs locaux autres que les partenaires

sociaux, atteste d'une forme de régulation plus large, **davantage sociétale que sociale.**

Elle met en jeu des formes de négociation qui visent non pas à construire des normes juridiques mais à élaborer des contrats, conventions ou pactes portant sur le diagnostic, la gestion et la promotion de l'emploi et de la formation au niveau local ou régional.

Certains de ces partenariats spécifiques ont été impulsés par les organismes paritaires. L'expérience des "Programmes intégrés territoriaux" de formation présentée par AGEFOS P.M.E. Île de France, en est un bon exemple.

France : Les Programmes Intégrés Territoriaux d'AGEFOS- P.M.E.

Conçus à l'initiative des partenaires sociaux et relayés par l'organisme paritaire AGEFOS P.M.E., les Programmes Intégrés Territoriaux consistent à fédérer localement les décideurs publics et privés concernés, en vue d'identifier les besoins en terme d'emploi, de formation, de qualification ou de compétitivité d'un bassin d'emploi.

A partir d'entretiens et d'enquêtes auprès des entreprises, **des diagnostics partagés** entre tous les acteurs locaux (employeurs, syndicats, organismes consulaires, élus locaux, administration du travail, etc.) sont menés sur le bassin pour identifier les enjeux et les priorités.

Ces diagnostics communs font l'objet d'une appropriation par les acteurs et renforcent les relations de confiance qui facilitent l'élaboration de solutions collectives sous forme de projets et de formations interentreprises ou de plans d'actions de formation qui seront mis en œuvre, de façon concertée, par l'organisme paritaire.

Ces programmes ont permis de mobiliser les partenaires sociaux sur des projets locaux, d'impliquer fortement les P.M.E., de les inciter à coopérer et à participer à des programmes européens.

Une telle démarche aboutit à la signature de conventions-cadres entre les acteurs.

Exposés de Fabrice Linhares et de Jean Louis Sylvestre, AGEFOS P.M.E. Île de France.

3.2 L'implication locale des partenaires sociaux comme contrepartie ou composante d'accords collectifs nationaux

La territorialisation des politiques d'emploi et l'émergence de partenariats locaux peuvent être parfois le résultat direct - ou la

contrepartie – de la négociation collective "au sommet", comme l'illustre à nouveau l'exemple original irlandais.

Irlande :

La création des partenariats locaux comme contrepartie d'un pacte national de croissance et de modération salariale.

Nombreux sont ceux qui associent le démarrage de la formidable croissance économique qu'a connu ce pays au cours des années 90, le "tigre celtique", à la signature en 1988 d'un pacte tripartite et triennal de redressement national.

Au terme de cet accord, les syndicats ont accepté une réduction des dépenses publiques et une modération salariale, afin d'éviter des pressions inflationnistes ce qui a permis de rétablir la compétitivité des produits irlandais.

L'une des contreparties obtenue alors par les partenaires sociaux (et en particulier les syndicats), auprès du gouvernement, a consisté à obtenir l'engagement de lutter au niveau local contre le chômage de longue durée. Cela s'est traduit par la création – d'abord à titre expérimental dans 12 bassins d'emplois, puis dans toutes les zones touchées par le chômage - **de partenariats locaux cogérés par les administrations nationales, les partenaires sociaux et les acteurs communautaires locaux** (et largement financés par le FSE).

Ces partenariats locaux sont devenus non seulement les "fers de lance" de la lutte contre le chômage, mais aussi des instruments performants de développement économique des bassins d'emploi les plus vulnérables puis, par extension, de la totalité d'entre eux.

Source : OCDE, Partenariats locaux et innovation sociale, 1996.

3.3 Le territoire cadre de préparation de la négociation ou de mise en œuvre d'accords nationaux ou de branche.

Dans certains cas, et sur certains problèmes spécifiques (par exemple de formation, de réduction de la durée du travail, de pluriactivité ou de multi-employeurs), le territoire constitue le lieu de négociation d'accords formels ou informels.

Dans d'autres cas, le territoire est un espace de négociation d'avenants locaux de convention collectives nationales.

Le niveau local apparaît comme donc un lieu de recomposition d'un dialogue social, affaibli par la crise de l'emploi.

Mais ce nouveau niveau de dialogue vise moins à réglementer les conditions d'emploi et de salaire, qu'à promouvoir et à gérer l'emploi au niveau local ou à préparer, en intervenant en amont, des négociations délicates qui demandent une préparation et un cadre réfléchi.

La création de groupements d'employeurs en France illustre cette intervention dans la gestion locale de l'emploi. Les groupements d'employeurs sont des structures locales créées en coopération entre les entreprises, les syndicats et les services de l'emploi pour recruter et gérer les contrats de travail de salariés occupés à temps partiel ou partagés dans plusieurs petites entreprises. Ces groupements, qui fonctionnent dans l'agriculture pour gérer l'emploi saisonnier, ont été étendus à l'industrie et aux services, pour répondre à leurs besoins de flexibilité ou de personnel qualifié (cadres) à temps partiel ou partagés et au souci de stabiliser l'emploi de ces personnels.

Autre exemple français : des CBE interviennent pour préparer les accords de réduction de la durée du travail, dont la loi exige qu'ils soient préparés et éventuellement signés, au niveau des départements ou des bassins d'emploi.

**Les Comités de Bassin d'Emploi :
Lieux de concertation pour la mise en œuvre de la loi sur la réduction de la
durée du travail, en France.**

Le CBE de Dunkerque a exposé ce rôle d'accompagnement des entreprises volontaires pour appliquer - en contrepartie d'incitations financières - la loi sur les 35 Heures de travail hebdomadaire.

Le CBE a repéré les entreprises volontaires et les a aidé en mettant à leur disposition des consultants, formés au préalable, avec un cahier des charges précis pour étudier les répercussions de cette mesure sur l'organisation du travail.

Au niveau du bassin d'emploi, des formations ont été organisées pour les représentants des entreprises et des syndicats. Des réseaux d'échanges ont été mis en place qui ont étudié les leviers disponibles et les freins à la négociation, car les partenaires sociaux ont, en la matière, des attentes et des positionnements très différents. Des orientations ont été validées, au niveau du bassin, qui stipulent que cette réduction doit viser la création d'emplois avec une priorité pour l'emploi de personnes handicapées. Ces mêmes orientations ont incité à la création de groupements d'employeurs.

Le CBE est parvenu à convaincre que ce dispositif 35 heures pouvait devenir un projet d'entreprise où sont posées les questions de besoins en compétences et en emplois. Cette démarche, dont les résultats dépendent de la culture des relations sociales locales et de la propension des acteurs à

coopérer, a permis de préparer et d'accélérer les processus de négociation dans les entreprises.

Exposé de Mme Carole Blot. CBE de Dunkerque.

En obligeant "à faire travailler ensemble" les partenaires sociaux et les élus d'un territoire, la mise en œuvre de la loi relative aux 35 heures semble avoir contribué – sur un thème pourtant très controversé - à améliorer le dialogue social et à atténuer les relations conflictuelles.

Exposé M. Jacques Haraud, Président du CBE de St Dizier, Haute Marne.

- 3.4 **Le territoire cadre d'une concertation ou négociation sur la gestion des temps.** Simultanément, on observe dans quelques pays (Italie, Allemagne), une intervention croissante des syndicats dans la vie quotidienne, dans l'harmonisation entre la vie de travail et hors travail ou dans "la gestion souvent très déficiente des temps sociaux". Les partenaires sociaux participent à des structures de médiation en vue de concilier horaires de travail, organisation des transports et horaires d'ouverture des services publics ou des commerces de la grande distribution, comme en attestent les exemples de gestion du temps menés en Italie ou en Allemagne. Le territoire tend ainsi à devenir - sous l'impulsion des partenaires sociaux - un "espace de gestion des temps", comme l'illustrent des expériences étudiées dans le cadre du réseau européen Eurexter.

Italie : La gestion des problèmes posés par l'implantation d'un grand centre commercial dans la banlieue de Florence.

L'ouverture de ce centre, le plus vaste d'Italie, a révélé, pour la population et pour les entreprises existantes de la région - ainsi que pour les salariés des commerces implantés - de multiples problèmes et dysfonctionnements : engorgement des transports publics et retards, services collectifs insuffisants et déficients, forte concurrence et conflits avec les commerces existants, précarisation de l'emploi féminin, travail au noir, etc. Les commerces du centre commercial, pour la plupart des établissements de firmes ou de réseaux multinationaux, n'avaient pas appréhendé ces dysfonctionnements. Le syndicat CGIL, qui intervient sur les problèmes de vie quotidienne, de qualité de vie urbaine et de travail féminin, a convaincu les divers partenaires locaux de constituer une "table partenariale" afin d'étudier ces problèmes et d'y trouver des solutions, en particulier pour concilier les horaires de travail, l'ouverture des services collectifs et la fréquence des transports. Y siègent les élus des communes, de la région et de la province, les autres syndicats, la Chambre de Commerce, les représentants des entreprises locales, des commerces du centre commercial et des compagnies de transports ainsi que des salariés du centre (mais leur participation est difficile du fait de la précarité de leur emploi). Des objectifs précis ont été affichés. Des études ont été conduites. Un projet d'accord collectif est en préparation, qui est rendu difficile par la faiblesse de la représentation des entreprises, de tailles très différentes, de ce Centre commercial. La "table partenariale" doit assurer le suivi des solutions apportées.

Source : Exposé de Mme Bonfiglioli, CGIL, Région Toscane.

D'autres "bureaux du temps" ont été constitués en Allemagne (Wolfsburg, principal site de Volkswagen), en vue de coordonner la multitude d'horaires de travail de cette firme, consécutifs au passage aux 35 h., avec les horaires de transports, d'ouverture des services et des commerces. (**exposés de Mme Heitkotter et de M. Mentzl**) . Des projets sont en cours de

préparation en France (Poitiers, St Denis) et dans d'autres pays. Leur objet est d'identifier les "conflits d'usage du temps", de les analyser et de chercher à les résoudre en réunissant tous les partenaires locaux concernés en les invitant à rechercher des solutions collectives suivies d'engagements à les mettre en œuvre.

CHAPITRE 4

LES PARTENAIRES SOCIAUX DANS LE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL : FORCES, OBSTACLES A SURMONTER, PERSPECTIVES D'AVENIR

4.1 La clarification de quelques notions.

Il est apparu au cours des débats du séminaire que certaines notions clés (dialogue social, partenaires sociaux, partenariats locaux, etc.) recouvrent des significations différentes selon les pays de l'U.E.

Ces notions demandent à être clarifiées afin d'éviter des malentendus.

Tout d'abord, si la plupart des pays réservent le terme de partenaires sociaux aux **seuls représentants élus des employeurs et des syndicats de salariés**, avec parfois une extension aux organismes consulaires, quelques-uns y associent ceux qui interviennent plus globalement dans le champ du social : associations, secteur de l'économie sociale, etc.

En découlent **deux conceptions du dialogue social** territorial :

- **Au sens le plus courant**, il relève des seules relations entre représentants des employeurs et des syndicats de travailleurs, dans le cadre de négociations qui peuvent se traduire par des accords, conventions et contrats. Il se différencie de ce que l'on a pu appeler le dialogue civil, avec les représentants des milieux associatifs.
- **Dans un sens plus large** (retenu dans les pays nordiques), le dialogue social se réfère aux relations entre tous les acteurs concernés par les problèmes sociaux et inclut donc ces formes de dialogue civil.

Toutefois, la multiplication de partenariats territoriaux, associant l'ensemble des acteurs, y compris les milieux associatifs, conduit certains à penser que – à ce niveau – **la frontière entre dialogue social et dialogue civil ou sociétal est ténue**.

Dans certains pays (Italie, Allemagne), **le développement territorial génère une certaine évolution du rôle des syndicats qui prennent en charge des problèmes de la vie quotidienne, liés par exemple à la gestion des temps, en dehors du domaine des entreprises**.

Une autre question de définition porte sur **la nature du territoire** de dialogue et d'action en faveur de l'emploi.

Pour certains, le territoire se confond avec les unités administratives de représentation des organisations patronales et syndicales, avec une préférence pour le niveau régional, plus structuré. **Mais ce point de vue est fort critiquable.**

Le "territoire pertinent" existe, dès lors qu'il s'affirme comme "territoire de projet". **Il n'est pas seulement l'un des niveaux de consultation et de décision et ne se réduit pas à sa seule dimension géographique et institutionnelle.** Il est avant tout espace de coopération entre acteurs. **Il se définit aussi par rapport à l'extérieur et à d'autres territoires concurrents, ce qui tend à faire des entreprises les acteurs de référence de ces territoires.**

Comme l'a rappelé Joe Mitchell, le territoire est "une construction mentale. Mon voisin c'est celui avec qui je travaille".

4.2 Les trois logiques d'action des partenaires sociaux

Les débats et exposés ont montré que les partenaires sociaux interviennent au niveau territorial, selon trois logiques d'actions ou y exercent trois types de fonctions :

- a) **Une logique d'acteurs**, quand les partenaires sociaux, seuls, de façon paritaire ou en coopération avec d'autres acteurs locaux publics et associatifs, s'impliquent dans des actions de gestion et de promotion de la formation et de l'emploi, voire du développement économique et social plus large. Dans un contexte où l'emploi devient rare et vulnérable, des syndicats, des employeurs ou des organismes paritaires se regroupent, pour travailler ensemble, faire des diagnostics partagés des problèmes posés, y rechercher conjointement des réponses, lancer des initiatives. Plus récemment, ils tendent à élaborer des stratégies ou des plans de développement de l'emploi et participent, - notamment dans le cadre de pactes territoriaux pour l'emploi - à la création de partenariats susceptibles de mettre en œuvre des démarches locales plus globales.
- b) **Une logique de co-gestionnaires** (dans des cadres bi ou tripartite) **de dispositifs et de services publics régionaux et locaux de l'emploi et de la formation.** La décentralisation, la régionalisation ou la territorialisation des politiques et des services publics de la

formation et de l'emploi ont facilité - dans certains pays - cette évolution et le passage d'une fonction de consultation ou de concertation à une fonction de participation à la gestion de ces services.

- c) Une fonction **de négociation** – ou de préparation de négociations - sur des questions d'intérêt territorial, pouvant, selon le cas, aboutir à la production de règles juridiques dans le cadre de conventions collectives territoriales, ou le plus souvent à des accords, chartes, engagements, pouvant contribuer à jeter les bases d'une régulation sociale territoriale

Les débats ont insisté sur le fait que, si ces démarches partenariales ou contractuelles ne sont pas une panacée pouvant offrir "la solution à tous les problèmes", elles ont contribué, au plus près du terrain, des personnes et des marchés locaux, à "créer de l'espoir", à "changer les mentalités", à engager une réflexion collective sur "comment changer et quoi faire face aux formidables défis structurels de notre temps" et à préconiser de nouvelles approches ou solutions.

Des expériences multiples et riches ont été accumulées en matière d'implication dans le développement local et de négociation collective locale - dont certaines ont été exposées au cours du séminaire - et qu'il importe de mieux identifier ou inventorier, évaluer, valoriser et diffuser.

Faute de tels éléments d'évaluation de la "valeur ajoutée" de ces implications territoriales des partenaires sociaux, on ne dispose que des appréciations portées par les intervenants.

Elles permettent cependant de conclure que les partenariats de développement local et la gestion locale de l'emploi et de la formation, sont plus performants que les anciennes structures de consultation ou de concertation, qui découragent les participants parce n'affectant que très peu la prise de décision.

La décentralisation de la gestion de la formation et de l'emploi a eu des effets positifs et stimulants sur le dialogue social et tend faire évoluer les relations sociales, en faisant de l'entreprise et du niveau local, des lieux de négociation et de dialogue privilégiés souvent plus pertinents que la branche, le métier/profession ou le niveau national.

Si le territoire régional et local n'est que de façon marginale l'un des cadres de la négociation collective, il semble être le niveau approprié pour traiter, en connexion avec le niveau des entreprises, certaines questions où des réponses communes, consensuelles et de proximité

existent. C'est le cas de questions de formation, d'organisation du travail, d'aménagement du temps de travail et de la gestion des temps sociaux (et ce n'est certainement pas le cas des questions de salaires et de prestations sociales).

Mais les débats ont reconnu aussi que toutes ces démarches, pour prometteuses et novatrices qu'elles soient, restent encore lacunaires et fragiles, empiriques et limitées.

Si les partenaires sociaux semblent avoir pris la mesure de la dimension locale, ils restent positionnés au niveau national et à ceux des branches et de l'entreprise.

Si leur implication est considérée comme souhaitable et nécessaire, elle n'est souvent pas très active.

D'une part, les autorités nationales et locales n'accordent pas toujours aux partenaires sociaux la place qu'ils méritent et n'intègrent que partiellement dans leurs choix, stratégies ou initiatives, les "données" locales du dialogue social. **Le dialogue social "local" et les partenaires sociaux locaux n'ont pas encore acquis une légitimité et ne sont pas pleinement reconnus par les autres acteurs comme des interlocuteurs du développement économique et social du territoire**

D'autre part, les partenaires sociaux ne disposent que rarement des moyens (humains, en temps, en compétences, organisationnels ou matériels) pour intervenir dans ces domaines. Il importe donc de mieux identifier les obstacles qu'ils rencontrent et de réunir, au-delà des moyens légaux et institutionnels, les conditions pour renforcer leur rôle.

Ces appréciations d'ensemble sont toutefois rendues difficiles par le fait qu'il existe en réalité une extrême diversité de contextes et de situations locales et nationales, ainsi que de "systèmes d'acteurs".

Certains territoires sont dominés par de grandes entreprises, d'autres par des tissus de P.M.E. Dans certaines régions les acteurs de l'économie sociale jouent un rôle actif. Selon les cas, les syndicats sont présents ou absents. Les P.M.E. et TPE sont souvent atomisées et isolées et fort peu impliquées. Mais elles sont parfois disposées à coopérer entre elles, dans des groupements ou au sein de réseaux et de districts industriels. Selon le cas, elles professent une forte méfiance à l'encontre des syndicats ou collaborent avec eux ...

Il est aussi apparu que ces propensions à agir localement pour l'emploi dépendaient de l'existence d'un élément fédérateur ou catalyseur - souvent une personne - ressource ou un leader (que les suédois appellent

un "entrepreneur collectif"), pouvant être ici un syndicaliste, là un employeur, ailleurs le président d'une chambre de commerce, un élu local ou un fonctionnaire.

Enfin, il a été reconnu que les organismes paritaires très décentralisés constituent à cet égard des plates formes de coopération et d'intervention des acteurs sociaux très prometteuses.

4.3 L'identification des obstacles à l'implication des partenaires sociaux.

Plusieurs types d'obstacles ont été évoqués, au cours des débats, qui sont de nature très variable :

- **Les faiblesses ou carences d'organisation :**

Les partenaires sociaux (employeurs et syndicats) sont organisés de façon verticale et hiérarchisée par branches (et parfois par métiers). Ils sont souvent très peu structurés et donc peu présents au niveau régional ou local. Cela est encore plus frappant pour les employeurs et en particulier les dirigeants de P.M.E. Ceux ci sont trop souvent accaparés par leur rôle de représentativité aux niveaux national ou de branches – où se fait la négociation - pour pouvoir s'impliquer aux niveaux régional et local. L'une des conséquences en est une insuffisance des moyens en personnes et des compétences à ces niveaux.

- **Le déséquilibre des forces entre patronat et syndicats :**

Ce déséquilibre est considéré (par les syndicats, quand ils en sont victimes) comme très préjudiciable à un dialogue social territorial, comme l'illustre l'exemple du Royaume uni.

L'exemple du Royaume Uni.

Au cours des années 80, le gouvernement a considérablement affaibli la puissance des syndicats et les a marginalisés (échec des résistances aux restructurations industrielles et aux changements technologiques destructeurs d'emplois, abolition des administrations métropolitaines et contraintes budgétaires et fiscales imposées aux collectivités locales jugées trop favorables aux syndicats, etc.).

Le dialogue a été réduit à une simple consultation. La négociation sur les questions autres que salariales supprimée. Simultanément, le rôle des employeurs a été considérablement renforcé en particulier dans la gestion des structures régionales de formation (Training Enterprise Councils) ou au sein des agences de développement et des organismes de redynamisation urbaine (partenariats urbains) dont la gestion a été confiée aux milieux privés. Ceci est particulièrement vrai en Angleterre, plus atténué en Écosse et au Pays de Galles où les syndicats sont parvenus à continuer de siéger dans ces structures en tant que partenaires mineurs, voire à créer des structures parallèles, aujourd'hui redevenues plus paritaires.

Exposé de Joe Mitchell.

- **Le poids de certaines représentations, conduites et comportements des acteurs :**

Les représentations idéologiques ou culturelles entretiennent parfois une "**conflictualisation**" des relations sociales, plutôt qu'une propension à rechercher des consensus et à coopérer sur des questions d'intérêt général.

Passer d'une situation de conflits et de méfiance à des relations de confiance et à une volonté de coopération, constitue un objectif ambitieux, difficile, qui prend du temps et se heurte à de fortes résistances.

La formation, la gestion des fonds de pension ou d'épargne salariale ont été cités comme des domaines pouvant permettre d'amorcer puis d'élargir le champ de la coopération. A ce propos, on s'est interrogé pour savoir si "la nouvelle économie" était susceptible de faciliter ou au contraire de freiner les progrès en matière de dialogue social

La méfiance des employeurs, en particulier de P.M.E., a été attribuée à leur isolement. "Enfermés dans leur entreprise" et écrasés de responsabilités, ils ne s'associent à des projets communs que s'ils ont confiance dans leurs partenaires et dans la finalité des actions.

La méfiance des syndicats se manifeste parfois en présence d'innovations qui remettent en cause les droits acquis. Par exemple, a été mentionné au cours du séminaire, le cas de l'école de la seconde chance de Marseille (cofinancée par le FSE) dont l'idée de contrat de résultats entre l'élève et l'employeur, assorti d'une promesse d'embauche, avait été rejetée par certains syndicats enseignants.

Quant aux élus locaux, les partenaires sociaux leur reprochent une propension, soit à exclure les autres acteurs, soit à prendre bien peu en compte leurs propositions dans la prise de décision, soit, quand ils les associent, à s'approprier les résultats d'actions conduites de façon collective.

- **Les doutes en matière de légitimité et représentativité des acteurs :**

La représentativité des syndicats est parfois mise en doute dans les pays à très faible taux de syndicalisation. Il en est de même pour les taux d'adhésion des employeurs à leurs organisations.

Outre le fait que les taux de syndicalisation ont des significations très variables selon les pays et reflètent des fonctions sociales variables, le mouvement syndical représente au niveau européen une force reconnue (60 Millions de travailleurs) et respectée. Les doutes sur la représentativité des partenaires sociaux relève souvent du procès d'intention et on ne se pose pas la question de la représentativité souvent plus faible d'autres acteurs : mouvement associatif, ONG, etc.

La légitimité de tous les représentants d'acteurs locaux, non élus au suffrage universel, est posée par ceux qui opposent la démocratie participative à la démocratie électorale. La nécessité de promouvoir les formes de participation civique à la vie socio économique et de combiner, en les enrichissant mutuellement, ces deux formes de démocratie, est largement reconnue et inscrite dans la charte des droits récemment adoptée par le Conseil Européen.

- **La complexité des règles et des programmes :**

La lourdeur des procédures, l'inertie des administrations sont aussi des obstacles qui freinent et découragent l'action, ou en retardent les résultats. Ils risquent de faire perdre toute crédibilité aux projets et de compromettre les projets et les engagements futurs.

- **La difficulté inhérente à la construction et au fonctionnement des partenariats locaux :**

Si les partenaires sociaux reconnaissent la nécessité d'agir dans le cadre de partenariats locaux, ils soulignent aussi les difficultés à les faire fonctionner et à coopérer et dialoguer en leur sein. L'un de ces obstacles réside, dans certains pays, dans la coupure entre les acteurs publics et privés et dans l'existence de cultures différentes qui entretiennent des divergences ou accusent des oppositions d'intérêts.

- **Les appuis limités des organisations patronales et syndicales au niveau européen :**

Aux yeux des représentants régionaux et locaux, le dialogue social européen reste trop centralisé et trop institutionnalisé. L'UNICE apparaît comme peu demandeur d'une stratégie européenne pour l'emploi et n'encourage pas aux coopérations transfrontalières. La CES affirme son intérêt pour ces démarches. Elle stimule la coopération entre les organisations syndicales des régions transfrontalières en créant des conseils syndicaux interrégionaux. 38 fonctionnent actuellement qui se rencontrent régulièrement et coopèrent sur des projets concrets de développement, en dépit de difficultés liées aux diverses traditions

nationales. La CES affirme vouloir contribuer à articuler les différents niveaux, à coordonner et diffuser les bonnes pratiques et à promouvoir le dialogue social, au niveau sub-national. Mais ses moyens sont limités et elle est perçue comme très lointaine par les acteurs de terrain qui perçoivent ses messages comme de simples "injonctions à faire du local".

- **La faible participation des organisations patronales et syndicales nationales à la stratégie européenne pour l'emploi :**

Les partenaires sociaux sont-ils disposés à s'impliquer fortement dans cette stratégie et les gouvernements sont-ils disposés à leur laisser la place qu'ils méritent ? Certains en doutent, qui pensent qu'en dépit des discours, ce n'est pas une priorité ni pour les employeurs ni pour certains gouvernements. Au niveau des syndicats de salariés, les réponses sont confuses ou divergeantes selon les syndicats.

Toutefois des progrès ont été enregistrés depuis que les partenaires sociaux sont associés à la préparation des PNAE.

4.4 Perspectives d'avenir et recommandations.

Ces préconisations s'inscrivent dans un contexte caractérisé à la fois par :

- le souci d'un élargissement du champ du dialogue entre les acteurs sociaux,
- l'élargissement au niveau local de la stratégie européenne de l'emploi
- la recherche de nouveaux modes de gouvernance territoriale.

La décentralisation politique favorise l'implication des partenaires sociaux. On l'a noté à propos de l'Écosse et du Pays de Galles où la dévolution récente de pouvoirs à des assemblées élues a opéré une transition, depuis des politiques conçues "pour ces régions" à des politiques élaborées "par ces régions" qui associent les partenaires sociaux.

Les programmes et initiatives européens, qui préconisent des partenariats et des approches stratégiques au niveau local, ainsi que la nouvelle réglementation du FSE et la ligne directrice 12 de la stratégie européenne pour l'emploi en 2001, constituent de forts stimulants. La charte européenne des droits incite également à une implication socio économique croissante des citoyens et de la société civile.

Si l'U.E. donne une forte impulsion à ces évolutions et à ces changements, des incertitudes et des indécisions subsistent aux niveaux nationaux.

Pour avancer, les partenaires sociaux doivent s'impliquer davantage dans les structures partenariales existantes (tels que les pactes territoriaux), s'associer aux nombreuses initiatives des autres acteurs (élus, ONG et associations) et mieux exprimer leurs attentes notamment en direction des pouvoirs publics.

Le séminaire a permis de formuler un certain nombre de recommandations.

4.4.1 Les conditions de réussite des partenariats locaux, selon les partenaires sociaux⁴ :

- L'acquisition d'une culture du partenariat qui consiste d'abord à s'informer, coopérer, communiquer et à avoir confiance dans ses interlocuteurs,
- Du temps (une dynamique locale nécessite 2 ou 3 ans de dialogue et de travail en commun),
- La nécessité de traiter et partir de problèmes concrets : les partenaires sociaux ont souvent une fâcheuse tendance à aborder les questions sous un angle essentiellement idéologique ou théorique, sans se préoccuper des faisabilités et des modalités concrètes d'application.
- L'existence d'un organisme porteur reconnu et de confiance et la présence de réseaux interpersonnels et inter-institutionnels de proximité.
- Une parité d'estime entre les partenaires.
- La présence d'éléments facilitateurs ou d'un partenaire ayant la capacité à animer et suivre le projet.
- Un objectif, un intérêt et de l'information partagés entre les partenaires.
- Une professionnalisation et la formation des acteurs.
- Une compréhension des enjeux qui ne sont pas les mêmes que ceux de la négociation collective.
- Le paritarisme peut se révéler comme un stimulant et un élément consolidateur des partenariats.

4.4.2 Les recommandations :

Les recommandations formulées au cours de ce séminaire peuvent être regroupées en fonction des organismes à qui elles s'adressent, à savoir :

⁴ liste de points mentionnés au cours du séminaire

- **Aux partenaires sociaux locaux eux-mêmes :**
 - S'impliquer plus activement dans les partenariats locaux, se doter d'outils pour avoir une vision concrète des problèmes d'emploi locaux et devenir ainsi une force locale de propositions.
 - Sortir de la conflictualité des relations sociales (même si certains de ces conflits sont légitimes), acquérir une culture du partenariat et accepter d'étendre ces partenariats aux acteurs de la société civile.
 - Agir sur les compétences, renforcer la professionnalisation de leurs représentants et investir dans leur formation.
 - Créer de la confiance, travailler avec les autres acteurs locaux sur des diagnostics partagés et développer des formes nouvelles de médiation avec les populations.
 - Amorcer le dialogue à partir de problèmes concrets et dans des actions sur le terrain, faisant l'objet de préoccupations communes.
 - Intensifier les contacts et les échanges d'expériences qui restent mal connues entre États de l'U.E. et capitaliser l'expérience de ces partenariats ou pactes locaux, afin d'avoir une vue plus claire de "ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas".
 - S'engager dans la cogestion d'organismes (en s'inspirant des initiatives conduites par les partenaires sociaux en matière de cogestion d'organismes de micro crédit ou de fonds de placement éthiques).

- **Aux organisations syndicales et patronales nationales :**
 - Reconnaître que l'approche territoriale est importante, "impliquante" et donc "facilitatrice".
 - Renforcer leur organisation aux niveaux régional et local et être à l'écoute des problèmes qui se posent au niveau des bassins d'emploi. Mettre en place des structures d'appui aux actions de leurs organisations locales (comme l'ont fait les syndicats irlandais en créant l'Irish Trade Union Trust, afin de renforcer les compétences et l'information de leurs délégués qui siègent dans les conseils d'administration des partenariats locaux).
 - Créer des réseaux nationaux ou régionaux d'échange des expériences de leurs membres impliqués dans des partenariats et des actions locales.
 - Encourager leurs instances locales à se saisir des thèmes qui sont désormais négociés à ce niveau (cas de la réduction de la durée du travail en France).

- Favoriser les organisations paritaires qui ont acquis une légitimité interprofessionnelle et qui sont susceptibles de faciliter le dialogue entre les acteurs.
 - Éviter les concurrences entre les organisations de branches et les structures interprofessionnelles et rechercher entre elles des complémentarités.
 - La confiance des syndicats sera renforcée si les entreprises (et en particulier les multinationales) suivent des règles de conduite et pratiquent la consultation et la négociation en matière de gestion prévisionnelle des effectifs et de désinvestissement (le syndrome "Vilvorde" reste très présent dans les milieux syndicaux qui regrettent que l'UNICE fasse obstacle à une directive européenne dans ce domaine).
- **Aux autres acteurs locaux :**
 - Reconnaître la légitimité des partenaires sociaux, les associer à leurs actions locales et crédibiliser leur rôle.
 - Mettre en place des lieux de formation et de ressources pour les acteurs locaux afin de faciliter leur implication et renforcer leurs compétences.
- **Aux gouvernements des États membres :**
 - Associer systématiquement les partenaires sociaux nationaux à l'élaboration des plans d'action pour l'emploi (PNAE).
 - Renforcer le rôle des partenaires sociaux dans les organismes décentralisés de gestion du FSE (comme c'est déjà le cas en Suède) ainsi que dans d'autres instances de financement du développement (fonds de pension, fonds éthiques ...).
 - Encourager la mise en place de pactes territoriaux pour l'emploi ou de partenariats et contribuer à activer, consolider et appuyer ceux qui existent.
 - Étendre aux représentants des partenaires sociaux dans les organismes de développement local, les facilités : décharges de service, garanties, défraiements. Ces facilités existent pourtant dans les organismes statutaires. En effet, le bénévolat a ses limites.
 - Encourager et participer au financement d'actions de formation des représentants des partenaires sociaux.

▪ **À la CES et à l'UNICE :**

- Prendre davantage en compte la dimension locale de l'emploi et appeler leurs membres à s'impliquer concrètement pour exprimer au plan local la stratégie européenne pour l'emploi.
- Mieux diffuser auprès de leurs organisations membres les programmes et recommandations de la Commission dans ce domaine.
- Affirmer, y compris au sein du Comité Économique et Social, leur volonté de promouvoir, au niveau européen, le dialogue social afin de le renforcer aux niveaux national et territorial.
- Veiller à l'articulation des divers niveaux de coordination et promouvoir les échanges de bonnes pratiques et un débat au niveau national.

▪ **À la Commission européenne :**

- Aider les partenaires sociaux à mieux valider les actions pilotes auxquels ils participent, à en capitaliser les résultats et les diffuser au sein de l'U.E. La Commission peut jouer dans ce domaine, un rôle de force de proposition et d'impulsion.
- Mieux spécifier le rôle des acteurs dans les partenariats ainsi que la valeur spécifique apportée par les partenaires sociaux. Ces éléments pourraient être mentionnés dans les prochaines initiatives de promotion du développement territorial que la Commission Européenne va entreprendre : communication attendue en 2001, livre blanc, année du développement local, etc.
- Créer des "missions régionales d'information et de formation des partenaires sociaux", comme l'a préconisé le Rapport Herzog sur le dialogue social en Europe, afin de les sensibiliser aux enjeux européens et les encourager à coopérer et échanger en matière d'expériences locales.
- Aider à constituer un inventaire des projets animés par les partenaires sociaux, soutenir un réseau des bonnes pratiques, diffuser et transférer les expériences.
- L'Observatoire des Mutations Industrielles et des territoires devrait permettre d'interconnecter et de croiser ces expériences de terrain et de créer des coopérations entre des territoires aujourd'hui isolés.

BIBLIOGRAPHIE SÉLECTIVE

Commission Européenne - Emploi et affaires sociales : Identification, évaluation et diffusion de bonnes pratiques en matière de politique du marché du travail dans les États membres. Évaluation par les pairs 1999.

Commission Européenne - Communication de la Commission au Conseil COM 2000 196 final. Agir au niveau local pour l'emploi. Donner une dimension locale à la stratégie européenne pour l'emploi.

AVERTIR. Dialogue social et territoires État des pratiques et perspectives. Colloque de Poitiers Avril 1999 – cabinet CIRCE.

Contribution du cabinet AMNYOS en réponse à la communication de la Commission Européenne "Agir au niveau local pour l'emploi", Octobre 2000.

DATAR. Rapport du séminaire sur les grandes entreprises et le développement local préparé par "Développement et Emploi", Octobre 1996.

Philippe Herzog - Avec l'Euro, construire les relations sociales européennes. Rapport au Ministre délégué chargé des affaires européennes - 1998.

LEDA 3 (Local Employment Development Action Programme) Trade Unions in Local Development. A resource pack. LRDP. Londres - 1994.

OCDE. Partenariats locaux et innovation sociale en Irlande - 1996

OCDE Le rôle des syndicats dans le développement local. Rapport d'une réunion d'experts syndicaux. OCDE/GD, 1997

OCDE Pour des politiques de l'emploi efficaces. La gestion locale, -1998.

LISTE DES INTERVENANTS

▪ **Accueil et Introduction**

Jean François NOËL, Président AGEFOS P.M.E. Île de France,
Santiago LORANCA GARCIA, administrateur, DG Emploi et Affaires
sociales Commission Européenne,
Jean Raphaël BARTOLI, Directeur du Cabinet AMNYOS

▪ **Table ronde d'ouverture : rôles et statuts des partenaires sociaux dans les territoires.**

Animatrice : Brigitte JEANPERRIN, journaliste (France)
Jacques MAIRE, Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, France.
Maurizio ANGELO, Confédération européenne des Cadres.
Claude DENAGTERGAL, Confédération Européenne des syndicats.
Philippe HERZOG, parlementaire européen, Président de l'association
Confrontations, France.
Jan OLLSON, Président de la section sociale, Comité économique et social
européen.
Robert VILLENEUVE, Centre européen des entreprises à participation
publique (CEEP).

▪ **Atelier 1 : Les partenaires sociaux initiateurs de programmes de développement territorial.**

Président : Jean Louis SYLVESTRE. Administrateur AGEFOS PME île de
France

Animateur: Jim DALTON, Université de Limerick, (Irlande)

Rapporteur Emmanuel MONOD, Professeur Université de Nantes (France)

Intervenants :

- Thierry BOUETIEZ de KERORGUEN, Sous préfet de St Denis (France).
- Bernard FIEVRE, Secrétaire général du Comité de Liaison des Comités
de Bassin d'Emploi (France).
- Tyge GROES, Syndicat LO, (Danemark).
- John HENEGAN, Directeur Ecole Eurexter (Irlande).
- Jacques INDEKEU Centre de formation ARON, Hasselt (Belgique).
- Fabrice LINHARES, AGEFOS PME Île de France (France).
- Markus MENZL, médiateur entre Volkswagen et la ville de Wolfsburg
(Allemagne).
- Evelyne MERCHEZ, CBE de Roubaix-Tourcoing (France).

- Joe MITCHELL, Learning Center for Textile Workers. West Yorkshire (Royaume Uni).

▪ **Atelier 2 : les partenaires sociaux partenaires de programmes de développement territorial.**

Président : Joël TARCHE, Union régionale Île de France CFDT (France).

Animateur : Roberto ZEDDA, Université de Milan (Italie).

Rapporteur : Pascal VAZARD, Délégation à l'Emploi et à la Formation professionnelle (France).

Intervenants :

- Jop FACKELDAY, Directeur, Innogration, Flevoland (Pays Bas).
- Pierre GANDOSSI, Val de Seine Ressources Emplois (France).
- Robert HANCKE, Professeur d'Université (Allemagne).
- Serafino NEGRELLI, Professeur Université de Brescia (Italie).
- Philippe PION, Directeur Communauté de communes de St Denis (France).
- Nicolas PORTIER, Chargé de mission DATAR (France).
- Robert SALAIS, Directeur de recherches, CNRS (France).
- Sabine SOTTO, CBE d'Ussel (France).

▪ **Atelier 3 : les partenaires sociaux gestionnaires de dispositifs territoriaux emploi- formation.**

Président : Alice BARBEROUSSE, Administratrice AGEFOS PME (France).

Animateur : François de LAVERGNE, Consultant, Aix en Provence (France).

Rapporteur : Jean Pierre PELLEGRIN, Association LEDA Partenariat, consultant du cabinet AMNYOS.

Intervenants :

- Olivier JURQUET, CGPME Rhône Alpes (France).
- Bernard PAYNEAUD, Chef d'entreprise. Thouars (France).
- Flemming MARSEN, Service régional de l'Emploi, Strorstrom, (Danemark).
- Matina TZIMOURI-ROUSSOU, Chambre de Commerce et d'Industrie de l'Arcadie (Grèce).
- Jorgen DEHLIN, Service régional de l'Emploi, Landskrona (Suède).

▪ **Atelier 4 : la fonction des partenaires sociaux en matière d'organisation et de régulation des relations sociales à l'échelle des territoires.**

Président : Jacqueline LEROUX, Administratrice AGEFOS PME Île de France (France)

Rapporteur: Patrick GUILLOUX, Université Bretagne Sud (France)

Intervenants :

- Carole BLOT. CBE de Dunkerque (France).
- Sandra BONFIGLIOLI Professeur, Université de Milan (Italie).
- Jacques HARAUT Président, CBE St Dizier (France).
- Martina HEITKOLLER, Centre de recherches sociales, Brème (Allemagne)
- France JOUBERT, CFDT Poitou Charentes (France).
- François MONTERRAT, Communauté de Communes de Romans (France).

Table ronde finale :

Animatrice : Brigitte JEANPERRIN, journaliste (France).

Intervenants :

- Gianmarco ANDREI . Organisation CONFAPI (PME) (Italie).
- Gérard BAPT, Député, Président du Comité de liaison des CBE (France).
- Jorgen DEHLIN, Service régional de l'emploi, Landskrona, (Suède).
- Pierre DOMERGUES, Directeur Ecole Eurexter (France).
- Tyges GROES, syndicat LO (Danemark).
- Vanna LORENZONI, Union régionale CGIL Turin, Italie.
- Joe MITCHELL, Learning Centre for Textile Workers, West Yorkshire, (Royaume Uni).
- Jan SAP, Organisation UNIZO (PME) des Flandres (Belgique).

DOCUMENT ANNEXE

LE RÔLE DES PARTENAIRES SOCIAUX DANS LE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL.

Études de cas.
(en langue anglaise)

THE ROLE OF THE SOCIAL PARTNER IN TERRITORIAL DEVELOPMENT Case studies.

Table of content.

- **Chapter 1. The role of the social partners in territorial development in the UK**, by Joe Mitchell, Project Worker of the Learning Centre for Textile Workers, West Yorkshire and former Chairman of TURN (Trade Union Regional Network).
- **Chapter 2. Social dialogue at local level in Belgium (Flanders)**, by Jacques Inkeleu, Director, ARON(Labour and Development Centre), Genk, Limburg.
- **Chapter 3. Social dialogue and territorial development in Netherlands**, by Jop Fackelday, Director, Innogration, Lelystad ,Flevoland.
- **Chapter 4. Development through mutual understanding : the Swedish experience**, by Jorgen Dehlin, Public Employment service, Landskrona.
- **Chapter 5. The impact of the social dialogue on territorial development In Denmark.**
 - 5.1, **The role of the social partners and the regional organisation of the employment service** by Fleming Larsen, AS Storstrom,
 - 5.2, **The Danish parties and the regionalisation of the labour market**, by Peder Munch (LO).
- **Chapter 6. The contribution of Trade union to Local employment development. Lessons from the TURN (Trade Union regional Network)**, by Joe Mitchell Project Worker of the Learning Center for Textile Workers, West Yorkshire and former Chairman of TURN (Trade Union Regional Network).

POUR RECEVOIR CE FASCICULE ANNEXES

E.mail : info@amnyos.com