

**Nathalie DAVID, Pascal GEIGER**

DGEFP, Mission du développement de l'emploi  
et des compétences

## **Gestion territoriale de l'emploi : le rôle des Comités de bassin d'emploi**

**d**epuis près de vingt ans, les Comités de bassin d'emploi (CBE), aux côtés d'autres structures (conseils économiques et sociaux régionaux, conseils de développement des pays et agglomération ou chambres consulaires...), constituent un des principaux vecteurs de développement du dialogue social dans les territoires entre collectivités territoriales, chefs d'entreprises, représentants des salariés et du secteur associatif, en collaboration avec le service public de l'emploi. Ce capital d'expérience et de longévité rend compte des capacités de dialogue, d'animation et de synergie des acteurs pour répondre aux défis économiques des territoires.

La gestion de l'emploi dans les territoires est l'un de ces défis majeurs. Elle doit, en effet, à la fois prévenir les conséquences des mutations économiques, favoriser la mise en œuvre de la mobilité professionnelle des actifs et participer à l'équilibre économique et social dans les territoires.

On compte aujourd'hui soixante Comités de bassin d'emploi agréés et treize structures associées au réseau des CBE, couvrant près de 14 % de la superficie du territoire national et rassemblant 11,5 % des communes, soit environ 19 % de la population française. Une dizaine



de territoires réfléchissent actuellement à la création d'un CBE. L'année 2004 a marqué les vingt ans du réseau de ces Comités. Elle est aussi l'année de sa relance sous l'impulsion de la DGEFP qui a pris en charge son animation.

## Une culture de la concertation

**d**ans ce nouveau contexte, il est apparu opportun de capitaliser ces vingt années d'expérience en matière de dialogue social territorial. C'est l'objet du cahier thématique, dont la réalisation a été confiée au département « École des territoires » de la Bergerie nationale de Rambouillet, et qui sera diffusé lors de la réunion nationale du réseau des CBE qui se tiendra à Paris le 13 décembre 2006<sup>1</sup>. Ce cahier met en exergue la richesse des pratiques et la singularité des CBE. Il souligne que le Comité de bassin d'emploi est la seule instance qui rassemble, dans un territoire, à la fois les élus locaux, les partenaires sociaux (syndicats de salariés, organisations professionnelles et entreprises), les associations relevant du champ de l'économie sociale ainsi que les services du ministère chargé de l'Emploi. Il montre également que le dialogue entre les élus et le monde de l'entreprise ne peut se construire sans une base établie d'intérêts convergents.

Le CBE se fonde sur une culture de la concertation et se caractérise par sa capacité à faire émerger des objectifs communs et partagés par l'ensemble des acteurs sur la question de la gestion des ressources humaines et de l'emploi dans les territoires. Il met en évidence l'intérêt des partenaires sociaux en faveur de ces approches, et celui des entreprises à ne pas ignorer le contexte dans lequel elles évoluent, notamment lorsqu'elles sont en situation de crise.

Ainsi, les démarches de coopération engagées sur les territoires montrent que l'expérience des CBE en matière d'animation du dialogue social territorial bénéficie aux Maisons de l'emploi. En effet, celles-ci ont pour but d'impulser une dynamique autour d'un projet de territoire, construit sur les bases d'un diagnostic partagé et d'un plan d'actions, afin de renforcer les partenariats entre collectivités, Assedic, ANPE et les autres acteurs de l'économie et de l'emploi.

Le bassin d'emploi est l'espace où s'expriment et convergent quatre approches cloisonnées en matière de ressources humaines : celle des entreprises ; des branches professionnelles et interprofessionnelles ; des actifs (occupés ou non) et des collec-

---

<sup>1</sup> Cahier thématique du réseau des CBE : « Animer une démarche de dialogue social territorial élargi, vers un projet local pour l'emploi. »

tivités territoriales, notamment au regard de leurs prérogatives en matière de développement économique et social.

La situation des ressources humaines au niveau du bassin d'emploi découle, ainsi, des pratiques différenciées de ces acteurs en matière de gestion des ressources humaines. Cela se traduit bien souvent par des dysfonctionnements flagrants en terme de mobilité professionnelle. Certaines entreprises s'insurgent devant les difficultés qu'elles éprouvent à recruter, alors que d'autres, d'un même bassin, souffrent de sureffectif.

Il y a donc un lien à développer entre les procédés des entreprises, l'employabilité des salariés et les évolutions de l'emploi au niveau des bassins d'emploi, lien d'autant plus nécessaire que le bassin d'emploi est bien le lieu où s'organisent les mobilités professionnelles et se construisent les dispositifs adaptés à la mise en œuvre de parcours professionnels sécurisés des actifs.

Par son action, le CBE démontre que cet aménagement des parcours professionnels au sein d'un territoire trouve sa pertinence et son efficacité dans une organisation décloisonnée des réflexions des entreprises, des branches et organisations professionnelles, des organisations syndicales de salariés, des collectivités territoriales et des services déconcentrés de l'État en matière de maintien et de développement de l'emploi et des compétences. Il constitue un lieu ouvert d'animation à partir duquel peuvent émerger :

- des outils d'observation et de confrontation permanente des évolutions démographiques et socio-économiques d'un territoire afin de caractériser les grandes tendances quantitatives et qualitatives en terme d'emploi (départ à la retraite, identification des besoins de compétences, mise en exergue des difficultés de recrutement et des pénurie d'emploi...) afin que les acteurs d'un territoire aient une image commune :
  - des concentrations de métiers, d'emplois, de qualifications ou de compétences inadaptées au regard des besoins réels ou prévisionnels ;
  - des carences de métiers, d'emplois, de qualifications ou de compétences adaptées aux besoins de maintien ou de développement d'activités ;
  - des gisements d'emplois, de qualifications ou de compétences issus de développement d'activités nouvelles ;
- des passerelles favorisant les mobilités professionnelles entre des entreprises en sureffectif et des entreprises en « tension », et s'organisant autour de dispositifs adaptés de formation ;
- des structures *ad hoc*, telles que les groupements d'employeurs, des plates-formes Ressources humaines, permettant la mise à disposition de salariés dans un cadre juridiquement sécurisé.

On citera à titre d'exemples les actions mises en œuvre dans des



territoires : l'organisation de salon de découverte des métiers et des filières, la mise en œuvre de formation interentreprises, la Validation des acquis de l'expérience (VAE) pour la reconnaissance des qualifications, les études d'opportunité pour la création de groupements d'employeurs, la mise en œuvre de dispositifs de conseil et d'aide à la gestion des ressources humaines pour les TPE/PME...

## Capitaliser les expériences

**f**ace aux enjeux des mutations économiques dans les territoires, l'intérêt d'encourager le développement de ces démarches de gestion territoriale de l'emploi a été réaffirmé <sup>2</sup>.

La réunion nationale du réseau des CBE du 13 décembre 2006 sera l'occasion de lancer un chantier de capitalisation sur ce thème et complétera le travail de méthodologie sur l'animation du dialogue social territorial.

D'ores et déjà, des travaux récents, réalisés avec les animateurs de CBE, soulignent la nécessité de soutenir et de développer ces dispositifs visant à favoriser et sécuriser les mobilités professionnelles à l'échelle du bassin d'emploi, tout en maintenant ou développant le potentiel humain du territoire.

Les CBE témoignent ainsi de leur capacité à apporter des réponses pertinentes et innovantes aux problématiques de l'emploi et des compétences dans les territoires, réponses qui trouveront sans aucun doute un écho favorable aux préoccupations des acteurs institutionnels publics et privés. ■

---

<sup>2</sup> La DGEFP et le Comité de liaison des Comités de bassin d'emploi (CLCBE), l'instance représentative du réseau des CBE rassemblant notamment des présidents de CBE et présidée par Bernard Perrut, député du Rhône – réunions des 12 avril 2006 et 19 septembre 2006.