

## Séminaire Vies Collectives

*organisé grâce aux parrains  
de l'École de Paris :*

Accenture  
Air Liquide\*  
Algoé\*\*  
ANRT  
AtoFina  
Caisse Nationale des Caisses  
d'Épargne et de Prévoyance  
CEA  
Chambre de Commerce  
et d'Industrie de Paris  
CNRS  
Cogema  
Conseil Supérieur de l'Ordre  
des Experts Comptables  
Centre de Recherche en gestion  
de l'École polytechnique  
Danone  
Deloitte & Touche  
École des mines de Paris  
EDF & GDF  
Entreprise et Personnel  
Fondation Charles Léopold Mayer  
pour le Progrès de l'Homme  
France Télécom  
FVA Management  
IDRH  
IdVectoR\*  
Lafarge  
Lagardère  
Mathématiques Appliquées  
PSA Peugeot Citroën  
Reims Management School  
Renault  
Saint-Gobain  
SNCF  
Socomine\*  
THALES  
TotalFinaElf  
Usinor

\*pour le séminaire  
Ressources Technologiques et Innovation

\*\*pour le séminaire  
Vie des Affaires

(liste au 1<sup>er</sup> novembre 2001)

## CRÉATION D'EMPLOIS DES CONNIVENCES LOCALES À LA PROPAGATION DES INITIATIVES

par

**Pierre Le GORREC**  
Président du Comité d'Information  
et de Mobilisation pour l'Emploi (CIME)

Séance du 18 septembre 1997  
Compte rendu rédigé par Patricia Dahan

### En bref

Le CIME, association fondée en 1993, a créé les BALISE (Bases d'Actions Locales et d'Initiatives Solidaires pour l'Emploi). Ces entités regroupent des acteurs économiques et sociaux localement reconnus, et favorisent, par des échanges entre elles, la diffusion d'initiatives créatrices d'activités et d'emplois, et l'appropriation d'idées venues d'ailleurs. En prolongement, le Laboratoire du Futur cherche dans les expériences actuelles les germes à développer pour les mises en pratique de l'avenir.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse  
des comptes rendus ; les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs.  
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

## INTRODUCTION

Je voudrais vous donner un témoignage à propos d'acteurs qui essaient, au travers d'une association - le CIME<sup>1</sup> -, de développer des initiatives créatrices d'activité et, plus largement au travers d'un autre mouvement que je suis en train de lancer - le Laboratoire du Futur -, de faire en sorte que des initiatives prises un peu partout soient des ferments pour l'avenir. Ce qui est difficile pour des dirigeants c'est de détecter dans le présent ces bons germes, de s'en inspirer et de les développer. Si le futur se décide encore un peu dans de grands projets venant d'en haut, il se construit beaucoup plus, me semble-t-il à partir des initiatives prises localement, à condition qu'elles aient un sens et que la sélection de ces initiatives obéisse à quelques règles simples, que ce futur soit souhaitable et non sans âme et sans direction.

### La structure du CIME

Le CIME est né il y a quatre ans de la rencontre de quelques personnes à la recherche des meilleurs critères pour créer de l'emploi. Il fonctionne en s'appuyant sur une très petite structure, une dizaine de personnes dont des permanents et des cadres, ceux-ci étant mis à sa disposition par des entreprises. Par ailleurs des bénévoles y jouent un rôle important : ils ont pour tâche d'évaluer toutes les idées proposées, ce qui suppose pour nous de pouvoir mobiliser beaucoup de compétences. Il est nécessaire de maintenir une structure de cette taille afin d'assurer un bon niveau de réactivité et de ne pas prendre la place de l'ANPE ou de la Délégation à l'Emploi dont les rôles sont différents.

Au conseil d'administration sont représentées les grandes entreprises, les grandes structures. Le bureau - émanation du conseil - traite les problèmes quotidiens : il comprend le président et deux vice-présidents (Jean-Pierre Worms et Dominique Thierry), un trésorier (Jacques Cousin) et une déléguée générale (Christiane Joguet).

### La démarche du CIME

Le CIME fut créé avec comme premier objectif d'établir une banque de données des initiatives créatrices d'activités et d'emplois nouveaux. L'idée de départ, mise en œuvre par le groupe des fondateurs, a été de détecter des activités nouvelles. Ce groupe a lancé par voie de presse ce qu'il a intitulé un "appel à l'initiative", démarche qui a permis, grâce aux trois cents réponses obtenues, de constituer une banque de données sur Minitel. Les propositions recensées émanaient de collectivités, d'associations, d'entreprises, d'individus.

Dix-huit mois après sa création, le CIME avait enregistré mille cinq cents expériences d'initiatives françaises ; l'ambition était alors d'en obtenir également au niveau européen. Pour les diffuser, l'Association a mobilisé différents réseaux : elle a mis les informations sur Minitel *3615 ID Emploi* - c'est maintenant périmé -, contacté de grandes entreprises pour leur faire savoir que ces données existaient, rencontré l'Association des Maires de France. Mais si l'information circulait, l'ambition des fondateurs du CIME n'était pas satisfaite : les idées nées en un endroit n'étaient pas reprises ailleurs. Le conseil d'administration du CIME et son président, considérant la démarche trop centralisatrice, ont décidé de créer des CIME régionaux.

Ses membres se sont alors déplacés à Rennes, Marseille, Lyon et Lille pour trouver dans chacune de ces villes un relais régional. Mais, dans la mesure où ils parlaient de régionalisation, on se demandait si ces nouveaux venus n'avaient pas pour intention de modifier le jeu politique local, et le CIME a alors été pris pour un mouvement

---

<sup>1</sup> CIME : Comité d'Information et de Mobilisation pour l'Emploi.

politiquement engagé : dans telle région on le cataloguait de gauche, dans telle autre de droite et cela nuisait à son action. Pourtant, le CIME veut être un mouvement transversal qui n'a aucune implication dans la politique des partis, un mouvement rassembleur d'initiatives susceptibles de créer de l'emploi.

Les membres du Conseil d'Administration ont alors décidé de privilégier deux axes :

- exiger une indépendance du CIME, financière et politique ; une des priorités a été de regrouper dans le CIME des personnes venant de tous horizons ; ce n'est pas un hasard si le président de l'association est un représentant d'une entreprise publique, jugée plus proche de l'intérêt général ;
- accentuer le système d'évaluation et mieux définir les critères professionnels de "transférabilité" ; par ailleurs il ne suffit plus d'avoir détecté une initiative, il faut aussi analyser les résistances et les critères de réussite.

L'analyse des conditions de réussite a mis en évidence le fait qu'il fallait privilégier l'initiative au niveau local plutôt qu'au niveau régional et faire travailler ensemble, autour d'un leader, des personnes d'horizons différents. Il fallait donc être moins ambitieux en quantité d'expériences observées, plus ambitieux en qualité. Cette démarche a conduit à créer les "BALISE" (Bases d'Actions Locales et d'Initiatives Solidaires pour l'Emploi) et à les proposer partout où les conditions sont remplies pour qu'émergent des projets locaux.

### **Le fonctionnement des BALISE**

L'ambition première du CIME consiste à développer des BALISE sur le territoire français. La dimension recherchée pour leur implantation est la commune, ou un ensemble de communes. Une convention passée avec une structure locale permet à celle-ci de s'approprier le concept. La structure peut être une Mission locale, une Maison de l'Emploi et de la Formation, une Maison de l'Information professionnelle, ou encore une association locale. Elle s'engage par convention à participer aux objectifs du CIME, à actualiser ses outils.

Une personne anime localement une BALISE ; c'est un médiateur chargé de faire le lien entre les structures locales : institutionnelles, consulaires, entreprises. Une autre personne est responsable de l'accueil des porteurs de projets. Ces personnes sont payées par leurs structures respectives.

L'objectif est, à partir de l'ensemble des projets évalués, de multiplier le nombre de BALISE. Actuellement trois BALISE fonctionnent bien à Auxerre, à Saint Denis et à La Villette. Six autres sont en préparation. Une base de données est mise à disposition, développée sur CD-ROM, réactualisée tous les trois mois. Le CIME apporte également, outre son savoir-faire, l'ensemble de la bibliothèque du ministère du Travail et des documents rassemblés par des partenaires.

La force de BALISE est d'avoir une banque de données d'accès très simple et qui apporte des exemples très détaillés sur des initiatives déjà réalisées et des propositions nouvelles d'initiatives. Sur chaque exemple est donnée la liste des gens à contacter pour avoir des informations supplémentaires. Une des questions que s'est posée le CIME était de savoir si l'outil devait être destiné seulement à des professionnels ou à d'autres utilisateurs. Bien qu'il soit de plus en plus nourri de données professionnelles, l'outil est en définitive destiné au grand public. Dans chaque BALISE sont mises à disposition des informations générales sur le dispositif légal qui permet d'appuyer une démarche techniquement, financièrement, juridiquement.

Mais ce qui donne du sens, c'est ce qu'on fait de l'outil. Chaque BALISE a sa spécificité et ne ressemble à aucune autre. Il n'y a pas de règle, sinon de trouver comme animateur une personne reconnue légitime, qui peut être soit le responsable de

la Mission locale pour l'Emploi soit un responsable d'une grande entreprise implantée sur le territoire. Il faut que les artisans des PME puissent être représentés dans l'équipe par une personne, les associations par une autre, et il doit en être de même pour les autorités administratives et des grandes entreprises implantées localement.

L'appui de ces personnes et leur accompagnement sont importants car très souvent une initiative est une désobéissance qui réussit. Lorsqu'il est par exemple question de "polyactivité" on doit souvent transgresser des systèmes réglementaires et législatifs, et un représentant du ministère du Travail ou le Préfet sont là pour faire en sorte qu'une disposition particulière soit trouvée. Une autre forme de transgression se manifeste quand une implantation locale d'une grande entreprise doit s'écarter de règles énoncées par le siège.

Les aides de l'État sont sectorisées et c'est un autre problème : le ministère de la Jeunesse et des Sports donne des aides qui ne concernent que la jeunesse et les sports, le ministère du Travail des aides qui ne concernent que la formation, etc. Le rôle du CIME est d'aider à articuler ces différentes aides pour la réalisation d'un projet, qui recouvre en général plusieurs secteurs ministériels.

Enfin il est indispensable de trouver un lieu où créer l'espace BALISE. Ce lieu ne doit pas avoir une connotation négative ; on évitera donc d'être logé par une institution marquée dans le jeu local. Réunir toutes ces composantes prend du temps, c'est pourquoi la mise en place d'une BALISE est très lente.

Une fois l'équipe créée, il faut la faire travailler, c'est-à-dire trouver les projets et les porteurs de projets d'activités nouvelles ou de services nouveaux qui correspondent à une utilité locale. Il peut y avoir des actions de formation, mais elles ne doivent pas être sans débouchés, comme cela se produit si souvent parmi celles qui sont offertes aux chômeurs.

BALISE est donc un lieu où des gens proches du terrain, ayant une connaissance humaine les uns des autres, peuvent utiliser des idées venues d'ailleurs, les adapter à la réalité locale et créer de l'emploi sur ces mêmes idées.

### **Du local au national**

Le CIME cherche à tirer parti de la connaissance de la vie locale qu'il accumule pour mener des actions de portée plus globale, en favorisant la transposition des initiatives réussies et en étudiant l'effet de mesures publiques.

#### *Démultiplier les projets*

Le CIME essaie de démultiplier les exemples de création d'activité particulièrement riches et paraissant transposables.

Un des premiers projets de ce type a été une expérience faite dans l'hôpital Saint Camille, à Bry sur Marne, en région parisienne. Le directeur de l'hôpital et la secrétaire du comité d'entreprise ont fait la constatation que toutes les employées des différents services, quelle que soit leur fonction, étaient en permanence très fatiguées, en raison des tâches ménagères qui leur incombaient à la suite de leur journée de travail. Pour le décharger de certaines de ces tâches, la direction a alors imaginé de mettre au service de son personnel les machines de l'hôpital. Une association a été créée pour que l'hôpital puisse lui prêter les machines - il n'a pas le droit de les prêter à ses agents pour leur usage privé - et offre un service de lavage et repassage du linge aux salariés. Dans un deuxième temps, une gamme élargie de services a été offerte, en accord avec les PME et PMI locales, pour éviter de leur faire une concurrence déloyale.

À la suite de cette démarche, qui s'est avérée très positive, un chargé de mission du CIME a rencontré, dans d'autres régions, des entreprises capables de se regrouper pour mettre en œuvre une expérience du même type. Il y a maintenant en France une quarantaine de groupements d'entreprises qui mettent à la disposition de leurs employés des services ménagers. À Bry sur Marne l'expérience a permis de créer une dizaine d'emplois, et les autres projets ont probablement atteint un résultat équivalent. Ceci est un exemple d'initiative locale qu'il est possible de démultiplier.

Par ailleurs le CIME a pour ambition de s'ouvrir vers l'Europe ; une association a donc été créée avec d'autres organismes européens : une fondation italienne, un organisme public de Flandre, un organisme public en Allemagne, une fondation écossaise. La constitution d'un groupe européen composé de personnes ayant le même type de démarche permet de tirer des leçons des expériences faites dans les autres pays.

### *La réalisation de bilans*

À partir des mille cinq cents expériences de création d'activité dont dispose le CIME, il est capable, riche de son observation sur le terrain, de présenter un bilan aux pouvoirs publics et de souligner les conséquences pratiques de telle ou telle mesure. Un rapport a été récemment réalisé sur les Contrats Emploi Solidarité, qui montre comment une idée, bonne dans son principe, peut créer dans sa réalisation des situations d'exclusion ou d'attentes déçues. C'est en quelque sorte un audit transversal fait sur le terrain par tous les acteurs concernés.

Le CIME a donc mis en place des lieux d'observation et de retour d'information. On peut découvrir, à travers des situations concrètes, des éléments porteurs d'avenir, et des germes du futur dans ces initiatives locales. On constate par exemple que c'est dans la "polyactivité" que les projets réussissent, par opposition à l'activité traditionnelle avec un seul employeur.

### *Le Laboratoire du Futur*

On pourrait élargir cette démarche à toutes les initiatives intéressantes qui concernent l'homme. C'est dans cet esprit qu'a été créé le Laboratoire du Futur. Son rôle est d'identifier des nouveautés étonnantes, qui nous interpellent sur l'engagement de la société, et de sélectionner les activités les plus intéressantes pour mettre en rapport et faire réfléchir initiateurs et décideurs.

Il existe, à Lima, un "barrio" où il n'y a ni exclusion, ni violence, ni chômage ; à Parthenay, en France, une ville où tous les habitants ont été équipés des moyens modernes de communication, de telle façon que cela développe la citoyenneté et non pas l'individualité ; en Afrique du Sud - où les gens ont été élevés dans la haine de l'autre -, des entreprises qui ont décidé d'oublier le passé et fonctionnent remarquablement en associant des gens de communautés ennemies ; au Bénin, des structures qui revivifient les campagnes et les villes ; au Pakistan, une banque qui, au lieu de donner de l'argent, gère des échanges ; en France, des projets de monnaies locales, les SEL (Systèmes d'Échanges Locaux), qui redynamisent le tissu local ; aux États-Unis, une prison dont les prisonniers, après avoir purgé de grosses peines, se réinsèrent tous sans problème dans la société, etc. Quelles conclusions tirer de ces expériences ?

Le Laboratoire du Futur détecte des expériences de cette nature avec l'aide de la Fondation pour le Progrès de l'Homme. La démarche du CIME consiste à dire aux responsables d'entreprises : observez, regardez ce qui se passe, repérez ce qui est

significatif du futur et intéressant à développer. L'observation répond à deux critères principaux :

- privilégier ce qui maintient et développe l'autonomie des personnes tout en préservant l'intérêt collectif ;
- se donner les moyens d'insérer ces principes dans notre réflexion pour les développer.

Le 30 octobre 1997 aura lieu une première réunion de travail à Paris. Elle aura pour thème de réflexion l'expérience humaine sous tous ses aspects : l'homme qui pense, l'homme qui soigne, l'homme qui se transporte.

Dans chaque expérience il y a un au-delà, qui permet de l'élargir à autre chose. La démarche du CIME consiste à relier ces initiatives locales à un niveau central : autant il est important de s'attacher aux initiatives locales, autant elles ne peuvent avoir de sens que si elles s'alimentent avec des visions plus globales. Il est essentiel de trouver les voies et moyens pour faire en sorte que deux sociétés se rencontrent, s'interpellent : la société du conformisme qui gère et ne se renouvelle pas beaucoup, et la société de la marginalité qui se renouvelle et ne gère pas beaucoup. Il leur faut des lieux où se rencontrer, car ceux qui vivent dans la reproduction meurent quand le monde change, et ceux qui innovent dans un foisonnement se perdent. Les institutions classiques peuvent difficilement réunir ces conditions de rencontre, mais c'est peut-être plus facile pour des associations.

## DÉBAT

### L'Association et ses rites

**Un intervenant :** *BALISE n'est pas seulement une banque de données, ce doit être un lieu où se réunissent des gens qui ont des enjeux différents et des emplois du temps chargés, en particulier les autorités locales qui devront "absoudre" les "péchés". Quels sont les rites mis en place pour que ces rassemblements se fassent ? Avez-vous des fêtes, des repas ?*

**Pierre Le Gorrec :** L'important est de se mouler dans les rites locaux. Le problème est de trouver la personne capable de bien les connaître et bien les comprendre. Le seul rite que nous organisons est une rencontre entre les initiateurs : le CIME y joue un rôle important en tant que réseau central. Pour l'instant c'est facile, il n'y a pas plus de trente ou quarante initiateurs. Quand il y en aura deux cents ou trois cents le CIME n'aura plus besoin d'exister, ce sera localement qu'il faudra organiser ces rencontres. Le CIME n'a pas vocation à être éternel.

On a aussi un petit journal local distribué périodiquement dans lequel chacun s'exprime, ce qui maintient un lien entre initiateurs.

### Une participation active des retraités dans l'Association

**Int. :** *Je voudrais mettre l'accent sur quelque chose qui m'apparaît important dans votre démarche : l'utilisation méthodique des retraités. La temps qui sépare le moment où l'on vous retire du circuit de l'activité normale et celui où vous n'êtes réellement plus capable de l'assumer s'accroît tous les ans. Que fait-on des retraités ? On s'en méfie terriblement parce qu'on pense que, s'ils travaillent, ils vont prendre l'emploi d'un jeune. Leur confier le soin d'être les gardiens du sens semble tout à fait opportun. Votre organisation me paraît apte à les valoriser de cette manière-là.*

*En latin on emploie deux termes pour dire travail : labor et opus. Labor met l'accent sur la servitude et opus sur l'œuvre. On peut s'acheminer vers un modèle où, avant soixante ans, labor domine sur opus et l'inverse après.*

**P. L. G. :** Ce n'est pas un hasard si nous essayons de nous appuyer sur les retraités : ils sont souvent très légitimes. Et quand on parle d'emploi aux jeunes, ils pensent souvent activité, et cela me semble une observation importante ; je regrette le terme de CIME<sup>2</sup> : à la place du mot "Emploi" il aurait fallu mettre "Activité".

### **Déplacement ou création d'emplois ?**

**Int. :** *Quelle différence faites-vous entre emploi et activité rémunérée ?*

**P. L. G. :** L'emploi évoque un travail rémunéré dans une seule entreprise. Raisonner en termes d'activités permet de développer des formes de travail mettant les personnes en relation avec plusieurs entreprises.

**Int. :** *Pensez-vous à un exemple particulier ?*

**P. L. G. :** Je me suis rendu compte que des dépenses supplémentaires peuvent être acceptées localement alors qu'elles ne le sont pas nationalement. Prenons un exemple. Il y avait dans un canton du Périgord six entreprises très différentes ; elles se refusaient à embaucher pour répondre à la demande en période de pointe. Un observateur extérieur a constaté que la pointe n'était pas au même moment pour les six entreprises, ce qui nous a permis de mettre en place un système d'échange de personnel entre entreprises. Mais ce processus était mal accepté par les salariés, chacun voyant dans le transfert une gêne personnelle. L'astuce a été de lier à ce processus un développement global de l'activité et donc de la création d'emplois dans la commune, ce qui a fait l'objet de l'intervention du maire. Cette perspective a fait accepter certaines gênes, et même des baisses de salaires, par solidarité avec des personnes de l'entourage qui, grâce à cette démarche allaient retrouver du travail. Au niveau national, dans un contexte anonyme, on n'aurait pas obtenu l'acceptation de sacrifices pour atteindre cet objectif.

**Int. :** *Je suis préoccupé par le risque du déplacement d'emplois. On en crée à un endroit mais on en supprime ailleurs. Comment pouvez-vous prendre en compte l'effet déplacement et l'effet création ?*

**P. L. G. :** Nous ne retenons dans nos dossiers que les créations, et non les transferts. Mais bien sûr l'action du CIME n'est pas encore à l'échelle du problème de l'emploi en France.

### **L'opposition entre le local et le national**

**Int. :** *Quand vous avez parlé du manque de réaction des instances, vous avez parlé des régions. Il me semble évident que les régions économiques françaises ne sont pas des unités de sens. Par conséquent ça ne les concerne pas directement et il faut trouver d'autres relais à des actions s'appuyant sur le local.*

**P. L. G. :** Je préside à Bruxelles la Commission Emploi des Entreprises Publiques Européennes, et je peux donc comparer ce qui se passe dans les autres pays. Je suis frappé par le côté anachronique et probablement freinant de notre organisation administrative. Nous avons trente-six mille communes en France, à nous seuls plus que tous les autres pays européens réunis. Le CIME met en évidence le caractère pas du tout opérationnel, pour le développement des initiatives, du Département ou de la

---

<sup>2</sup> Comité d'Information et de Mobilisation pour l'Emploi.

Région. Les endroits où on sent se passer quelque chose sont souvent indépendants du système administratif classique.

**Int. :** *Il y a des initiatives locales réussies qui durent depuis très longtemps et mériteraient d'être regardées non plus simplement comme telles, mais comme des phénomènes lourds et créateurs d'emplois.*

**P. L. G. :** Je crois que c'est vrai, mais il y a un moment où il faut mettre le projecteur sur un phénomène ignoré : les grandes entreprises et le système politique français ne savent pas favoriser les expériences locales. Cela ne veut pas dire non plus que la vérité n'est que dans le local.

**Int. :** *Est-ce qu'on assiste à un effacement du national par rapport au local ?*

**P. L. G. :** Il y a petit à petit une modification de la signification de ces deux termes. Nous pensons en France que l'intérêt général est forcément national. Par exemple, L'EDF a une tarification nationale et on s'arrange pour que les gens de la Lozère payent le kWh au même prix qu'ailleurs, alors que le prix de revient n'est pas le même partout.

Dans les autres pays, l'intérêt général est d'abord et avant tout local et le maire en est le garant. Pour la tarification, on ne raisonne pas en termes d'intérêt national, pour l'électricité par exemple, mais on harmonise au niveau local entre l'électricité, l'eau, l'hôpital, le téléphone, etc., et c'est une notion totalement différente. Le CIME cherche à accoler les unes aux autres les initiatives dont l'intérêt se mesure au niveau local, sans aller à l'encontre de l'intérêt national. C'est pourquoi il est bon qu'existe un équilibre des pouvoirs entre les deux niveaux. Ce dernier point devrait exclure le cumul des mandats.

**Int. :** *Ce que j'entends dire conduit à revenir à un mode de vie ancien, un mode tribal, où chacun est solidaire des autres et où les hommes ont besoin de se retrouver et de se reconnaître, et préfèrent donc participer à des structures plus petites que celles de l'État qui les dépassent complètement.*

**P. L. G. :** En effet, dans les critères dont je parlais tout à l'heure, deux points sont importants à souligner :

- le développement de l'individu et la maîtrise de son avenir ;
- la préservation de l'intérêt collectif.

**Int :** *Le global gère surtout des nécessités au niveau central, toutefois comme nous sommes en démocratie et que les gens doivent être élus, on ne peut pas vendre de la nécessité. Si on dit aux gens : " je vous promets qu'il n'y aura pas d'épidémies, pas de coupures de courant ", on n'est pas élu ; il faut faire rêver. Je pense que ce que vous apportez c'est du rêve local. Mais aujourd'hui le discours tenu par les politiques est tellement centré sur les nécessités économiques que le rêve ne trouve plus sa place.*

### **Mettre ensemble des acteurs de tous horizons et tirer les conclusions de nos expériences**

**Int. :** *Je me demande si vous ne faites pas de l'excellente tactique et de la mauvaise stratégie. En fait les initiatives sont pour une grande part bloquées par notre système administratif, ce sur quoi vous n'agissez pas en vous centrant sur le local.*

**P. L. G. :** Mais notre intention est de prendre maintenant du recul par rapport aux expériences que nous avons faites et aux échecs que nous avons constatés, pour dire où sont les vrais freins, faire une sorte d'audit.

**Int. :** *Je me demande si vous n'avez pas érigé une chapelle et si les officiers de cette chapelle ne sont pas des entrepreneurs qui jettent un œil un peu nouveau pour eux sur l'insertion, se sentant éventuellement culpabilisés par ces problèmes. Il me semble qu'il y a une erreur de casting. Si vous aviez, à partir de la prise de conscience qui était la vôtre, cherché à rassembler dans le CIME un certain nombre d'intervenants, travailleurs sociaux, élus, administratifs, en d'autres termes des personnes déjà engagées dans les problématiques que vous avez mis trois ou quatre ans à tester, il me semble que le CIME aurait produit un travail de recherche beaucoup plus efficace.*

**P. L. G. :** Dans le groupe de départ il y avait Claude Alphandéry, président d'Entreprise d'Insertion, des chefs d'entreprises, mais aussi des travailleurs sociaux. Mon souci est justement de ne pas opposer travailleurs sociaux et dirigeants économiques.

**Int. :** *Quel intérêt portent aux travaux du CIME les partis politiques et les gouvernements ? Dans les campagnes électorales on a l'impression que toutes ces bonnes idées ont du mal à filtrer.*

**P. L. G. :** Un intérêt très faible au niveau central et par contre très fort localement.

Diffusion novembre 1997