

**EQUAL ET ARTICLE 6 DU FSE: RESTRUCTURATIONS
NOVATRICES ET SOCIALEMENT RESPONSABLES**

Résumé

RESUME

«Participer aux activités du projet EQUAL a été pour moi un véritable pas en avant, une ouverture sur l'avenir. Lorsque mon entreprise a mis la clef sous la porte, j'ai découvert l'éventail des formations proposées et la possibilité d'obtenir des conseils sur la recherche d'emploi, pour multiplier mes chances de trouver un nouveau travail. Ce soutien m'a beaucoup apporté dans cette période difficile. Au bout de quelques semaines, je me sentais plus solide et mieux préparé pour faire face à de nouveaux employeurs. Aujourd'hui, je travaille dans un secteur totalement nouveau, tout en tirant profit des compétences acquises à mon ancien poste.» - un bénéficiaire du projet EQUAL DÉCRIRE en Wallonie (Belgique)

Comme le confirme le témoignage de cette personne, des changements économiques auxquels les entreprises doivent s'adapter, engendre non seulement l'intensification de la mondialisation et de la concurrence sur les marchés, mais provoque également des répercussions humaines et sociales. Au-delà des difficultés qu'elles comportent, ces évolutions peuvent également être porteuses de nouvelles perspectives et de possibilités. Et ce sont ces conséquences sociales et économiques, ces nouvelles possibilités et ces difficultés qui sont actuellement au cœur d'un débat toujours plus large sur les défis posés par les restructurations dans toute l'Union européenne (UE).

L'objet du présent document est de participer au débat en présentant les réussites et les enseignements des projets de restructurations, relevant de l'initiative EQUAL et de l'article 6 du Fonds social européen (FSE). Il a été élaboré par les experts de GHK Consulting Ltd.¹, société à laquelle le pilier «Adaptabilité» du programme EQUAL a été confié. Il aura un intérêt particulier pour les organisations européennes, nationales et régionales engagées dans l'élaboration des politiques et des initiatives visant à soutenir les restructurations innovantes et socialement responsables, notamment dans le cadre du nouveau FSE (2007-2013).

EQUAL et l'article 6 financent des projets **transnationaux, hautement innovants, et fondés sur le partenariat**. Le programme EQUAL met, en outre, l'accent sur l'intégration sociale, thème particulièrement pertinent dans le contexte des discussions relatives aux restructurations socialement responsables. Ces caractéristiques (et d'autres) ont permis de tirer des projets EQUAL et «article 6» des enseignements et des expériences précieux aux fins de l'élaboration de politiques et d'initiatives efficaces — aux niveaux européen, national et régional — en matière d'anticipation et de gestion des changements. Ces enseignements et ces expériences sont d'autant plus utiles que la nouvelle réglementation du FSE (2007-2013) fait directement référence à l'innovation, à la mise en place de partenariats et à la coopération transnationale.

Ce document présente les résultats obtenus par les projets EQUAL et «article 6», en fonction de cinq thèmes relatifs aux restructurations. Ils ont été choisis afin de refléter globalement le projet d'ordre du jour de la session des 4 et 5 décembre 2006 du forum «Restructurations» de la Commission européenne. Chacun de ces thèmes sera abordé selon deux axes:

- tout d'abord, le document présente une description des **solutions nouvelles et efficaces** élaborées dans le contexte des projets: les nouveaux outils, les décisions et les méthodes éprouvées par la pratique et dont l'utilité a été démontrée;
- par ailleurs, ces solutions et les expériences liées ont été «transposées» en une série de **messages clefs**, des recommandations à l'intention des décideurs politiques (à tous les niveaux) directement tirées de l'expérience des projets sur le terrain.

Une synthèse des «solutions nouvelles et efficaces» et des «messages clefs» figure dans le tableau ci-après:

¹ Pour de plus amples informations sur l'élaboration du présent document par GHK Consulting Ltd. ou sur le programme EQUAL, veuillez prendre contact avec: Helen Tubb: Helen.Tubb@ghkint.com ou Sophie Servagnat: Sophie.Servagnat@ghkint.com.

Solutions nouvelles et efficaces	Messages clefs
Outils: des systèmes et des structures de soutien	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Des structures de reconversion et de reclassement ○ La gestion des connaissances et l'apprentissage ○ Un soutien actif et multidimensionnel de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Contribuer à la mise en place de structures durables de reconversion et de reclassement dans le contexte d'une stratégie de restructuration plus large et à plus long terme ○ Favoriser la création d'un dispositif mobile et convenablement doté pour la reconversion et le reclassement des travailleurs licenciés ○ Soutenir la création de systèmes dynamiques pour capter et gérer les connaissances, et promouvoir l'apprentissage ○ S'attaquer aux difficultés rencontrées par de nombreux employeurs, notamment les petites et les moyennes entreprises (PME), pour accéder aux services de reconversion et de reclassement et en tirer le meilleur parti ○ Traiter la question du soutien aux entreprises d'un point de vue plus créatif et multidimensionnel
Outils: un soutien individuel direct	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Une formation souple et accessible ○ Le développement des compétences générales (dites «non techniques») ○ La validation et le transfert du capital personnel ○ L'autonomisation et la méthode ascendante ○ Un soutien ciblé sur les travailleurs âgés 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Soutenir et favoriser le développement des compétences générales en tant qu'élément fondamental de la formation plus technique ○ Insister sur le principe de l'autonomisation au cœur de la conception, de l'application et de l'évaluation des mesures de soutien ○ Cibler les mesures de soutien sur les catégories les plus vulnérables dans le contexte de restructurations, notamment les travailleurs âgés ○ Définir des procédures et des systèmes de validation et de certification des compétences, afin de créer un «passeport» pour le marché de l'emploi, en cas de restructuration
Stratégies de reconversion et coordination des instruments	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Des recherches et des études approfondies ○ Des mesures d'observation et d'anticipation ○ Un recensement des exemples positifs stimulants ○ La planification régionale et l'élaboration des 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Contribuer à la création d'un plus grand nombre de structures et d'outils visant à recueillir les avis de toutes les parties prenantes sur l'avenir des régions concernées et favoriser leur participation aux processus de développement régional consécutifs aux restructurations ○ Contribuer à promouvoir et à faire connaître les possibilités offertes par les restructurations, face aux menaces et aux risques qu'elles comportent ○ Créer un dispositif de prévision et de préparation à plus long terme, au moyen de l'instauration d'observatoires, notamment à l'échelon régional et sur le plan sectoriel

Solutions nouvelles et efficaces	Messages clefs
<p>stratégies.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Des structures et des instruments pour l'évaluation, la consultation et la collaboration continues 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Encourager une évaluation plus fréquente et efficace des mesures de restructuration
Partenariats	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Une approche globale et plurielle des partenariats ○ Des structures de partenariat transparentes, stables et ouvertes ○ L'animation et l'interaction personnelle ○ La définition, l'attribution et le soutien du rôle des partenaires ○ Le dialogue social ○ La participation des employeurs 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Développer et encourager la participation de toutes les parties prenantes au processus de restructuration, aux niveaux du territoire, du secteur, et de l'entreprise ○ Mettre à disposition les ressources nécessaires à la création et à la gestion des partenariats ○ Soutenir le renforcement des capacités des partenaires, notamment des organisations qui sont traditionnellement exclues ou se désintéressent du débat relatif aux restructurations ○ Se consacrer au recensement de personnes dynamiques en vue d'une participation active à la gestion et à l'animation des partenariats; s'assurer de l'existence des ressources et du soutien nécessaires à leur rôle d'animateur <p>Mettre en place des organisations dont l'unique attribution est de favoriser et de coordonner les partenariats interrégionaux et transnationaux</p>
<ul style="list-style-type: none"> ○ La valeur ajoutée de la coopération transnationale 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mettre l'accent sur le rôle des pouvoirs publics dans la création et la direction des partenariats ○ Encourager la participation aux partenariats au-delà des rôles traditionnels
PME et restructurations	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Des réseaux et des rassemblements de PME ○ La formation et le soutien à la gestion ○ La diffusion et la sensibilisation 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Contribuer à l'élaboration et au soutien d'un dispositif de services intégrés pour les PME, adapté aux besoins d'entreprises particulières, ou de groupements d'entreprises d'un même secteur ou d'une même région ○ Soutenir les structures offrant le temps et l'espace nécessaires à la communication et au renforcement des capacités, afin de favoriser la confiance et le dialogue entre les PME, mais également entre les PME et d'autres intermédiaires ○ Chercher à moderniser les services de formation et favoriser l'émergence d'un dispositif de formation plus innovant et plus souple ○ Encourager une formulation et une diffusion plus claires, plus simples et plus accessibles pour les PME

L'étude de l'ensemble des cinq thèmes permet de tirer deux conclusions générales. Tout d'abord, la capacité d'expérimentation et d'innovation des projets EQUAL et «article 6» a permis de faire face à la complexité et à la pluralité des restructurations. La seconde conclusion, évoquée par chacun des projets consultés, concerne la valeur et l'importance des partenariats dans la réponse aux défis posés par les restructurations. La démarche consistant à favoriser la participation de multiples parties prenantes est cruciale pour la recherche de solutions efficaces et durables face aux changements économiques.

L'un des messages concrets essentiels à l'intention des partenariats dans le contexte des restructurations est la nécessité de disposer de procédures et de structures solides pour permettre aux partenaires de collaborer efficacement. Ce message permet de formuler une recommandation finale, en guise de conclusion au présent document:

Toute mesure politique destinée à s'attaquer aux défis posés par les restructurations doit être profondément ancrée dans le partenariat et être accompagnée des ressources nécessaires. À défaut d'une allocation suffisante de temps et de ressources pour une préparation et une gestion convenables des partenariats, les politiques encourent le risque de ne pas favoriser la pleine participation de toutes les parties prenantes de la restructuration, et *in fine*, que les solutions élaborées ne soient pas suffisamment efficaces et durables.

Les programmes EQUAL et «article 6» disparaîtront après 2008 mais les recommandations formulées dans le présent document pourront encore être largement concrétisées grâce au soutien du FSE au cours de la période de programmation 2007-2013. Parmi les cinq priorités s'appliquant à tous les États membres énumérées dans le règlement relatif au FSE, figure la nécessité de contribuer à «augmenter la capacité d'adaptation des travailleurs, des entreprises et des chefs d'entreprise, afin d'améliorer l'anticipation et la gestion positive des changements économiques»². Certains États membres sont peut-être même déjà prêts à intégrer les présentes recommandations à leurs grandes politiques, avec ou sans l'appui du FSE. Le règlement relatif au FSE apporte d'ailleurs un soutien à cette possibilité, en disposant: «Dans le cadre de la mise en œuvre des objectifs et des priorités [...], le FSE soutient la promotion et l'intégration des activités innovantes entreprises dans les États membres.» Enfin, la promotion des partenariats et de la coopération transnationale fait partie des objectifs horizontaux du règlement relatif au FSE. Les recommandations spécifiques ainsi que la conclusion du présent document sont ainsi particulièrement pertinents pour les responsables chargés de la préparation et de la gestion des programmes financés par le FSE. Pour conclure, il est parfaitement envisageable de pérenniser, sur la prochaine période de programmation, le riche héritage que laisseront les programmes EQUAL et «article 6». Ici encore, une chance à ne pas laisser passer!

² Règlement (CE) n° 1081/2006 du Parlement européen et du Conseil du 5 juillet 2006 relatif au Fonds social européen et abrogeant le règlement (CE) n° 1784/1999. *Journal officiel de l'Union européenne* 31.7.2006