

## La lutte contre les exclusions au cœur du développement local

# La Maison d'économie solidaire

Depuis les années 1970, l'inscription sociale par le travail ne va pas de soi. Avec la mise en place du revenu minimum d'insertion (RMI) en 1988, une mission d'intermédiation entre les compétences en quête d'inscription professionnelle et les « besoins » d'emploi des entreprises et des territoires s'installe. Rachid Cherfaoui, formateur indépendant à la chambre des métiers d'Amiens, accompagne à cette époque des artisans dans leurs réflexions sur le projet d'entreprise. « *Ce travail n'était pas vraiment pour moi un objectif professionnel fondamental. Par contre une initiative croisée dans un centre social, va m'impliquer sur la façon de travailler le I de RMI.* » Sur un territoire particulier, celui d'une communauté de communes en Pays de Bray, ce sera l'occasion de décliner d'autres façons d'entreprendre, auxquelles des collaborateurs viennent progressivement s'associer. Une maison d'économie solidaire (Mes) du Pays de Bray va en être issue. Rachid Cherfaoui, son président directeur général, Nadine Patrelle, sa directrice déléguée, et Nicolas Chochoy, directeur de l'institut Jean-Baptiste Godin, nous présentent cette réalisation.

▷ Rachid Cherfaoui,  
promoteur du projet.

Photos : DR



Implantée dans le département de l'Oise, la communauté de communes du Pays de Bray (Région de Picardie) rassemble 22 communes. Elle prolonge à l'est le pays de Bray normand (Région de Haute Normandie) qui compte plus de 120 communes. L'ensemble de ce territoire est structuré autour d'« une « boutonnière » complète unique en France ».

Il s'agit d'un pli géologique convexe, constitué de couches argileuses découvertes par l'érosion sous une forme elliptique, ce qui lui vaut le nom de « boutonnière du Pays de Bray ».

Cette région de bocage est encadrée par des cuestas crayeuses de 60 à 100 m qui sont les bords de vastes plateaux calcaires (Picardie au nord, pays de Caux à l'ouest et Vexin au sud-est). Cette morphologie « induit une pratique culturelle agricole spécifique, créant un paysage rural différent des autres espaces picards : des larris <sup>(1)</sup>, des bocages, des tourbières et zones humides, des coteaux secs en opposition aux grands plateaux de culture picards... » <sup>(2)</sup>. Sur ces communes picardes et jusqu'à Gournay-en-Bray, commune de Seine-Maritime appartenant à la région de Haute-Normandie, vont se développer des cultures humaines alternatives qui vont constituer un bassin de solidarité original liant développement local et insertion.

(1) Les larris sont le résultat d'une érosion fluviale. Boisés il y a environ 3000 ans, les coteaux furent défrichés par l'homme. Trop en pente, avec un sol stérile, donc inapte à la culture, ceux-ci furent utilisés pour y faire paître les moutons. C'est donc grâce aux bergers que se développa la flore si caractéristique des larris.

(2) François Hrcsek responsable de l'axe tourisme vert.

## Travailler à développer les capacités des exclus, c'est travailler au développement du Pays de Bray

A la fin des années 1980, pour relever le défi de la lutte contre l'exclusion, Rachid Cherfaoui entreprend de dynamiser dans cette zone un bassin de solidarité. A travers une recherche de cohérence et de mutualisation, il va tenter d'implanter dans ce territoire picard les moyens d'une réussite dont tout le monde doit bénéficier. Analysant après coup cette démarche, des chercheurs établiront que cette inscription pragmatique qu'il développe -dans l'écoute et l'observation, la mise en lien des ressources matérielles et humaines, des capacités et des besoins- va permettre à un projet de solidarité et de développement de trouver sa place dans la communauté de communes du Pays de Bray de l'Oise et dans la commune voisine de Gournay-en-Bray en Seine-Maritime.

Le premier outil de ce projet sera la création d'une association intermédiaire. Pour faire la promotion de citoyens écartés de l'emploi, évaluer leurs savoir-faire et leurs compétences et pour les inscrire dans le développement du territoire, « *Pays de Bray emploi* » voit le jour en 1990. Cette association se propose d'accueillir de nombreux ouvriers agricoles. Leur mal être et leur situation d'exclusion sur le territoire ne les empêchent pas d'être les détenteurs d'une culture et de savoirs authentiques et rares. Des bûcherons exploitants, encore en activité à cette époque, sont mis en relation avec cette main d'œuvre disponible qui sera vite orientée vers une autre déclinaison de son employabilité : les besoins de service dans l'entretien des espaces verts, la solvabilité des travaux de bûcheronnage se faisant de plus en plus difficile au fil des années 1980.

### L'insertion comme objectif

Nationalement, la palette des outils d'insertion s'enrichit. A l'association, viennent s'ajouter l'entreprise et les ateliers et chantiers d'insertion<sup>(3)</sup>. Ces initiatives sont impulsées par une double motivation : mieux aider les personnes en situation d'exclusion et mieux répondre aux besoins des territoires.

A La Chapelle-aux-Pots, en 1991 Gérard Ablain<sup>(4)</sup>, agriculteur, est recruté pour encadrer



△ Les Chantiers nature SARL sont orientés vers l'entretien des espaces verts.

quatre ou cinq salariés embauchés dans un projet d'insertion. Chacun pensait que cette démarche ne durerait que le temps de leur remise au travail. En fait, une dynamique est lancée. Le service rendu par ces premiers salariés en insertion génère d'autres demandes et d'autres engagements. Leur évolution dans un emploi stable implique de nouvelles embauches pour pouvoir les honorer.

En 1992, une entreprise d'insertion voit le jour qui deviendra « *Chantiers Nature SARL* ». L'agrément insertion des chantiers nature est obtenu en 1992 et plus de 17 emplois temps pleins sont créés au cours des deux premières années.

En 1994, Nadine Patrelle<sup>(5)</sup> rejoint l'équipe pour développer des métiers de services à la personne. En 1995, c'est au tour de Liliane Debonlier d'apporter son concours à l'administration de l'ensemble<sup>(6)</sup>. Parallèlement, le positionnement du projet s'affirme : il ne s'agit pas de construire une entreprise d'espaces verts ou de bûcheronnage mais de créer de l'activité économique sur un territoire, de la capter et de l'organiser pour permettre à des gens en difficulté d'identifier, de développer et d'inscrire leurs compétences. Cette logique d'insertion impose des moyens

## L'association intermédiaire « Pays de Bray Emploi »

Sur une communauté de communes de dix huit mille habitants, en 2007 l'association dirigée par Nadine Patrelle accueille quarante salariés équivalent temps plein, encadrés par un chargé de mission entreprise et par deux salariés responsables de l'accueil et du secrétariat.

### Chantiers Nature SARL

L'entreprise d'insertion est créée en 1992. Elle se constitue en société à responsabilité limitée (SARL) en 2001. Dirigée par Rachid Cherchaoui, sa mission principale est de créer des emplois utiles au pays de Bray, de former pour cela les publics prioritaires aux travaux d'entretien des espaces verts et des espaces naturels. En 2007, François Hrcsek, directeur adjoint, a en charge le suivi et l'accompagnement socioprofessionnel de 12 salariés équivalent temps plein en insertion.

(3) Cf Réponse n°71 Avril 2007 pages 6 à 10 « Nul n'est inemployable ».

(4) Il est aujourd'hui chef d'exploitation de « Chantiers Nature SARL ».

(5) Elle est aujourd'hui directrice déléguée de la MES, de Pays de Bray emploi et de Pays de Bray service.

(6) Elle est aujourd'hui assistante de direction de la MES.

## L'Acib

Les Ateliers et chantiers d'insertion du Pays de Bray sont composés du Chantier d'insertion « Breuil-le-Sec », du Chantier d'insertion « des Tourbières », du Chantier d'insertion de Troissereux et du Module RMI « les Jardins du Bray ».

En 2007, dirigée par Rachid Cherfaoui, cette structure emploie dix huit salariés équivalents temps pleins et quatre encadrants techniques. Ils remplissent une double mission : permettre l'insertion sociale et professionnelle de personnes en difficulté et apporter aux porteurs de projets une aide technique et un soutien d'ingénierie.



△ L'Acib prend en charge les processus de formation.

▽ Pays de Bray service : une équipe en blouse.



d'accompagnement pour développer la capacité de ces salariés et assurer la professionnalisation des services qui leur permettront de s'inscrire dans une activité professionnelle. Une structure de formation, « *Les ateliers et chantiers d'insertion du Pays de Bray* »

(ACIB) est alors mise en place. Elle assure elle-même dans le cadre des chantiers d'insertion cette mission mais va aussi s'associer avec des organismes comme l'Association de formation professionnelle des adultes ou le Centre de formation professionnelle et de promotion agricole avec qui la Mes travaille aujourd'hui.

## Quand le projet d'insertion rencontre le projet de développement territorial

Si le projet de Rachid Cherfaoui et de son équipe se confronte au départ à la suspicion de certains élus territoriaux sur l'insertion : « *ils n'ont qu'à travailler comme tout le monde !* », le pragmatisme de ces premiers développements et l'utilité sociale immédiate trouvée dans les actions qu'il génère, vont faire très vite de ces élus des partenaires convaincus.

Le territoire de la communauté de communes du Pays de Bray ne bénéficiant pas de plan local d'insertion par l'économique et n'étant pas éligible au Fonds social européen, il ne suscite pas de demandes de subventions. Dès l'origine le seul moyen de développement de l'association est de valoriser ses propres actions. Les services rendus au territoire constituent donc pour les mairies autant de réponses utiles à leurs besoins. L'appui des élus territoriaux devient progressivement un soutien important de ces démarches qui s'en trouvent positivées. Si au début on vient voir discrètement l'association pour « *un autre* » : un proche, un voisin, un « *cas social* »... progressivement, les initiatives d'insertion mises en place deviennent des références en matière de développement local : une quinzaine de salariés en insertion sont embauchés comme cantonniers municipaux. Le bassin de solidarité qui se constitue trouve un développement naturel dans les projets de la communauté de communes du Pays de Bray Oise et comme dans ceux de la commune de Gournay-en-Bray. Progressivement, d'autres communautés de communes manifestent leur intérêt et le président du Pays de Bray Haut Normand, constitué en pays depuis 2003, se tient très informé des projets de la maison d'économie solidaire de La Chapelle-aux-Pots, dont il souhaiterait une implantation sur le territoire haut-normand. Rachid Cherfaoui et ses équipes et les élus de l'ensemble du Pays de Bray s'inscrivent désormais dans une relation d'intérêts réciproques.

## Construire une maison d'économie solidaire pour construire la cohérence des projets d'insertion

Les initiatives mises en place se sont multipliées. Les porteurs de projet sont disséminés dans des lieux différents. Un certain cloisonnement risque





◀ La nouvelle maison d'économie solidaire.

de s'instaurer privilégiant une spécialisation des projets d'entreprises aux dépens du projet global d'insertion et de développement. Un lieu et une organisation commune s'imposent.

Un débat est lancé. Faut-il aménager un bâtiment existant ou construire un lieu spécifique ? La décision est prise finalement de construire une maison commune. Pour ne pas limiter les développements à venir, toute l'équipe souhaite qu'elle soit beaucoup plus grande que le besoin immédiat l'exige. Pour économiser le coût d'embauche d'un architecte, une adhésion est prise avec une caisse de retraités « *Active 2000* ». Une collaboration se met en place avec un entrepreneur en bâtiment de Dreux, Gilbert Carabarca, dans un choix partagé : « *quand on s'est vu on s'est reconnu* » <sup>(7)</sup>. Un architecte de ses amis entre dans le jeu et à la fin de 2003 le bâtiment peut être livré.

Des murs ne suffisent pas pour assurer la cohérence d'un projet. Une gouvernance adaptée doit coordonner l'ensemble. Autour de ce regroupement des réticences ne manquent pas de s'exprimer : crainte d'une perte d'autonomie et d'une baisse de la capacité de décision. Elles ne tarderont pas à s'effacer devant quelques considérations positives : le regroupement produit des effets immédiats en terme d'efficacité (plus de 20% de gains sont réalisés au bilan du chiffre d'affaires global sans rien faire d'autre que de l'acter), ses porteurs sont ceux qui depuis

### Les cinq collèges de la Mes

1. Les salariés
2. Les usagers (c'est-à-dire les structures abritées : associations, SARL...)
3. Des entreprises d'économie classique partenaires
4. Des collectivités publiques : communes et communauté(s) de communes
5. Des militants de l'ES et S impliqués par les projets d'entreprise

l'origine du projet en garantissent la cohérence, la lisibilité donnée par la maison d'économie solidaire rassure aussi bien les chercheurs d'emplois que les entreprises.

Sous l'impulsion de Rachid Cherfaoui qui la préside, des équipes qui l'animent et des cinq collèges qui l'administrent, la maison de l'économie solidaire s'inscrit comme un ensemble de services aux territoires et de dispositifs d'insertion. Inaugurée en 2003, elle prend le statut d'une Société coopérative d'intérêt collectif <sup>(8)</sup> le 9 décembre 2004. Elle regroupe les quatre structures d'insertion du Pays de Bray. La réponse qu'elle propose aux besoins des publics prioritaires <sup>(9)</sup> constitue aussi un pôle de ressources pour les entrepreneurs locaux. Organisme indépendant, la Mes a le souci de travailler activement avec la Communauté de communes du Pays de Bray,

(7) Rachid Cherfaoui.

(8) Cf Réponses n°63, mai 2006 CERISES de Toulouse, pages 14 à 16 et Réponse n°88, Ecole Entrepreneuriale d'ESS de Montpellier.

(9) Lieu d'accueil, de recrutement, d'aide sociale, de croisement d'opportunités professionnelles, de formation.

## La maison d'économie solidaire

4, Rue de la Prairie  
ZA du grand pré  
60 650 Lachapelle  
aux Pots  
Tel 03 4 80 25 25  
maison@eco-solidaire.fr  
www.eco-solidaire.fr

▷ Un succès et des projets à développer : le conseil d'administration de la Mes, en présence de Gérard Larcher, ministre délégué à l'Emploi, au Travail et à l'Insertion professionnelle des jeunes.



dont elle devient très vite un acteur incontournable : la nouvelle SCIC accueille – en partenariat avec l'Association pour la formation et l'insertion professionnelle de Picardie, le Conseil régional de Picardie et l'ANPE – des formations et des permanences qui ont pour objet de faciliter les dynamiques d'insertion. Des permanences sont installées par la chambre des métiers, la mission locale, l'association de lutte contre l'illettrisme, l'ANPE et par des professionnels venant apporter des aides diverses, des conseils, des soins...

En 2004, au sein de cette maison de l'économie solidaire, « Pays de Bray Services », une entreprise d'insertion dédiée aux services à la personne, voit le jour. Elle emploie et forme des salariés en insertion aux métiers de service, encadrés par une assistante technique et par deux salariés préposés à l'accueil et au secrétariat.

Des dispositifs sont désormais en place, des besoins sont recensés, des compétences développées, des partenariats confiants sont établis : l'orchestre est en place, des partitions restent à écrire. ●

(A suivre)

Jean-Luc Souchet

▽ La communauté de communes du Pays de Bray, bassin de solidarité, et quelques acteurs de la Mes.



Vous trouverez la suite de cet article dans Réponse de janvier 2009 :

- Construire un avenir solidaire « Demain le Pays de Bray »  
- L'Institut Godin : associer entrepreneurs, chercheurs et acteurs de l'économie sociale et solidaire dans une démarche de recherche-action.

## Pays de Bray Services

Dirigée par Nadine Patrelle, cette entreprise d'insertion créée en 2004 a pour mission principale de créer des emplois, former aux métiers de services à la personne. Elle bénéficie d'un agrément qualité (intervention auprès d'enfants de moins de 3 ans, personnes en perte d'autonomie ou handicapées). En 2007, la chargée du suivi socioprofessionnel a en charge treize postes ETP en insertion.