

Éditions-Diffusion Charles Léopold Mayer
38, rue Saint Sabin
75011 Paris
tel/fax : 01 48 06 48 86
diffusion@eclm.fr
www.eclm.fr

Les versions électroniques et imprimées des documents sont librement diffusables,
à condition de ne pas altérer le contenu et la mise en forme.
Il n'y a pas de droit d'usage commercial sans autorisation expresse des ECLM.

solidarités nouvelles
face au chômage

Sophie Pillods

Solidarités nouvelles face au chômage

Tisser des liens pour trouver un emploi :
récit d'une expérience citoyenne

L'association Éditions-Diffusion Charles Léopold Mayer a pour objectif d'aider à l'échange et à la diffusion des idées et des expériences de la Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'Homme (FPH) et de ses partenaires. On trouvera en fin d'ouvrage un descriptif sommaire de cette Fondation, ainsi que les conditions d'acquisition des ouvrages et dossiers édités et coédités.

L'auteur

Sophie Pillods est sociologue et productrice à France culture.

Ce livre a bénéficié de la participation active et amicale d'Olivier Colardelle, pour la dernière étape de rédaction.

Ce livre existe aussi grâce aux accompagnateurs et aux accompagnés de SNC (Solidarités nouvelles face au chômage) qui ont accepté de me recevoir et de témoigner en toute sincérité.

© Éditions-Diffusion Charles Léopold Mayer, 1999

Dépôt légal, 3^e trimestre 1999

Dossier FPH n° DD 102 * ISBN : 2-84377-009-2

Diffusion : Éditions-Diffusion Charles Léopold Mayer,
38 rue Saint-Sabin, 75011 PARIS

Graphisme et mise en page : Madeleine Racimor

Maquette de couverture : Vincent Collin

À Bernard
et à toutes les personnes accompagnées par SNC.

Sommaire

Première partie : LES BASES HISTORIQUES ET THÉORIQUES	9
1. Historique de l'association	11
Le premier emploi de transition : couturière à ATD Quart monde	
12	
Jean-Baptiste de Foucauld	14
« Une société en quête de sens »	16
2. Une philosophie commune	21
3. Les outils de SNC	23
Le « groupe local de solidarité »	23
L'accompagnement	26
L'emploi de transition et son financement	26
Qui sont les accompagnateurs de SNC ?	29
Qui sont les personnes aidées par SNC ?	31
Deuxième partie : SNC AU QUOTIDIEN	33
4. L'accueil des chômeurs	35
La permanence parisienne	35
La Maison du développement économique et de l'emploi	38
5. Le groupe	43
Le troisième cercle	45
6. L'accompagnement des demandeurs d'emploi	49
Accompagner ?	50
Dans la pratique	54
La relation avec la personne aidée	58
7. Quand proposer un emploi de transition ?	63
Jean, un parcours exemplaire	64
Murielle, expérimenter le métier de ses rêves	67
L'emploi de transition et ses multiples possibilités	68
Les réticences à l'emploi de transition	68
La mise en place des emplois de transition	71
Troisième partie : SNC DANS LA SOCIÉTÉ CIVILE	75
8. Faire connaître SNC au niveau local	77
Organisation de conférences/débats	77
Dijon : monter sa propre émission de radio	79

Le réseau chrétien	80
Quelques idées pour se faire connaître	80
9. SNC au sein d'un ensemble	83
Les relations avec le milieu associatif et institutionnel local ..	83
SNC au sein de l'entreprise	95
10. SNL, un mouvement issu de SNC	101
Historique de la création de SNL	101
Quatrième partie : DES INNOVATIONS	105
11. La place des chômeurs au sein de SNC	107
Une rencontre entre accompagnateurs et accompagnés	108
12. Les regroupements régionaux	113
Le risque de dérives	114
Cinquième partie : SNC COMME MOUVEMENT NATIONAL	117
13. Du local au national	119
Échanges et formation intergroupes	119
Mise en place de partenariats avec les têtes de réseaux associatifs et institutionnels	121
14. SNC dans le débat collectif	125
Le débat sur le temps de travail	129
La sensibilisation des acteurs économiques à la lutte contre l'exclusion	130
Une démarche nouvelle pour le 1 ^{er} mai : « Fête du travail, faites des emplois »	131
Conclusion : UNE ASSOCIATION CITOYENNE EN ÉVOLUTION PERMANENTE	133
ANNEXES	141
1. Résumé de La révolution du temps choisi. Échange et projets, préface de Jacques Delors, Éd. Albin Michel, 1980	143
2. Article du Monde du 30 août 1998 : « Le revenu d'insertion sera-t-il prisonnier du mal français », Jean Baptiste de Foucauld	145
3. Article de Libération du 31 décembre 1998 : « Tous solidaires des chômeurs », Jean-Baptiste de Foucauld	149
4. Article de La Croix du 5 février 1998 : « Il faut relancer les solidarités »	153
5. Article : « Une citoyenneté pour les chômeurs », in revue Droit social, n° 7/8 de 1992	157
6. Charte de « Démocratie et spiritualité »	177
7. Liste des contrats d'emploi de transition en cours fin décembre 1998	181
8. Demande d'adhésion à SNC	183

Première partie

LES BASES HISTORIQUES
ET THÉORIQUES

«...Le développement de l'initiative, sous toutes ses formes, avec une base sociale aussi large que possible, est une première priorité. La société postindustrielle exige un plus grand nombre d'initiatives que n'en réclamait la société industrielle, aussi bien pour explorer des besoins nouveaux que pour aider des personnes à retrouver un travail et leur place dans la société ».

Jean-Baptiste de Foucauld,
Les Échos, 22 mai 1997.

Historique de l'association

Solidarités nouvelles face au chômage (SNC) a été créée en 1985 par un groupe d'amis qui se réunissait régulièrement depuis les années 70 pour réfléchir sur les dysfonctionnements de la société. Au début de la décennie 80, la conscience que le chômage allait devenir un grand problème de société a poussé ce groupe, « Spiritualité et politique », à concrétiser sa réflexion par des actions de terrain. La démarche de partager travail et revenus était au centre de leur pensée.

Une première idée fut de faire gérer par des chômeurs une salle de cinéma qui distribuerait des films à forte connotation spirituelle, éliminés des circuits commerciaux courants. Ces films valoriseraient la Nature, l'Homme, ou les différentes formes de spiritualité¹. Le déficit aurait été pris en charge par les adhérents. Ainsi, les trois idées du groupe : sens, frugalité et fraternité auraient été réunies et incarnées. Mais les conseils pris, tant auprès de Jacques Oger, président de « Film et spiritualité », que du père Joseph Wrezinski, convainquirent le groupe que cette formule était à la fois trop ambitieuse, trop rigide, et trop limitée dans ses effets.

1. Selon la trilogie de « Film et spiritualité », animé par Jacques Oger.

Il fallait trouver une forme d'intervention simple et donc diffusible, souple et donc adaptable. Il était important que celle-ci soit porteuse d'actions collectives contre le chômage et qu'elle favorise, ce que l'on n'appelait pas encore à l'époque, la «reconstruction du lien social». La méthode est ainsi née sur le terrain, tout en restant conforme aux intentions d'origine.

Le premier emploi de transition :
couturière à ATD Quart Monde

Laurence Cossé², journaliste et écrivain, membre de «Spiritualité et politique», rencontre alors, par des amis, une famille sans ressources. Le mari est marocain et sans papier, la femme est couturière sans travail. Ils ont deux enfants et vivent tous quatre dans une chambre de bonne du 15^e arrondissement. Le groupe «Spiritualité et politique» s'attaque au problème et tente d'aider cette famille.

«On s'est dit, c'est tout simple, on va demander à cette dame des travaux de couture. On avait tous quelques bricoles à lui faire faire. On lui a ainsi apporté deux, trois trucs. Et puis nous avons réfléchi. Nous nous sommes posés la question de savoir quel était l'effet sur l'économie nationale d'une petite action comme celle-ci. Il a bien fallu admettre que l'effet était nul puisque nous avons simplement transféré la charge de travail que nous donnions auparavant à une ou plusieurs couturières vers Mme Y. Nous n'avons provoqué aucune création d'emploi. Pour qu'il y ait création d'emploi, il aurait fallu que Mme Y., notre couturière, mette ses compétences au profit d'un tiers non solvable et que notre groupe la paye. C'est à ce moment-là que l'idée de l'emploi de transition est née. Il se trouve que plusieurs d'entre nous connaissaient bien le père Joseph Wresinski d'ATD Quart Monde. C'était un homme qui avait l'esprit très politique. Il ne demandait pas d'argent pour le quart-monde mais une reconnaissance politique des besoins de cette population pour laquelle il se battait. Il nous a dit : «Je prends la couturière et toutes les personnes que vous me proposerez. Nous avons beaucoup de besoins et pas assez

2. Laurence Cossé : cofondatrice de SNC et membre du groupe SNC Madeleine. Écrivain : 18h30, grand bonheur, Éd. du Seuil, 1991, Un frère, Éd. du Seuil, 1994, Le coin du voile, Éd. Gallimard, 1996.

d'argent. Deuxièmement, il faut que l'aide que vous apportez à cette personne soit transitoire. Ne lui faites pas croire qu'elle est sortie d'affaire à vie. Votre aide doit rester temporaire et se borner à permettre à des personnes de remettre le pied à l'étrier. Et dans le même temps, il faut travailler à leur réinsertion dans le monde du travail.» Des propos qui ont marqué l'action de SNC.

Jean-Baptiste de Foucauld, lui, se souvient comment ils ont appris avec ATD à accompagner une personne en difficulté.

«Laurence et moi nous discussions beaucoup avec cette couturière. Nous allions la voir chez elle et nous en parlions souvent avec le groupe. Nous avons réussi à faire régulariser les

Le père Joseph Wresinski (1917-1988)

Né d'un père polonais et d'une mère espagnole, le 12 février 1917, l'enfant Joseph Wresinski grandit dans un foyer très pauvre à Angers. Il est ordonné prêtre le 29 juin 1946, à Soissons. Curé dans des paroisses ouvrières et rurales pendant dix ans, dans le département de l'Aisne, son évêque lui propose en 1956 de rejoindre un camp de sans-logis à Noisy-le Grand, dans la région parisienne.

Le 14 juillet 1956, il rejoint les 252 familles rassemblées dans le camp des sans-logis. Il y éprouve un véritable choc. «Ce jour-là, je suis entré dans le malheur», écrira-t-il plus tard. Désormais, il consacra toute son énergie à faire reconnaître ce peuple en quête de dignité, un peuple avec une pensée et une expérience unique, indispensable à la société. C'est avec ces familles qu'il crée alors une association qui deviendra «Aide à Toute Détresse» (ATD).

«J'ai été hanté par l'idée que jamais ces familles ne sortiraient de la misère aussi longtemps qu'elles ne seraient pas accueillies dans leur ensemble, en tant que peuple, là où débattaient les autres hommes. Je me suis promis que si je restais, je ferais en sorte que ces familles puissent gravir les marches du Vatican, de l'Élysée, de l'ONU...»

Membre du Conseil économique et social à partir de 1979, le père Joseph Wresinski a rédigé en 1987 un rapport intitulé «Grande pauvreté et précarité économique et

sociale », aux répercussions sociales et politiques importantes à travers l'Europe et dans le monde.

Pour la première fois, le peuple du quart-monde s'exprime officiellement par la voix de l'un des siens. Le rapport reconnaît la misère comme une violation des droits de l'Homme. Il est proclamé qu'il n'est pas possible de supprimer la grande pauvreté sans associer d'emblée les plus pauvres comme partenaires.

Quelques mois plus tard, plus de 100 000 personnes se rassemblent sur le parvis du Trocadéro, à Paris, pour instituer la date du 17 octobre comme « Journée mondiale du refus de la misère ». Cette journée est reconnue officiellement par les Nations unies depuis 1992.

papiers de son mari et à lui trouver un travail dans une association. Puis nous avons réglé leur problème de logement en trouvant un trois pièces, pour 600 F, à Porte de Vanves. Devant cette réussite, nous avons eu envie de faire plus d'accompagnements et de monter d'autres groupes ».

C'est ainsi qu'en 1985 le groupe « Spiritualité et politique » s'oriente vers des actions concrètes et se transforme en une association nommée « Solidarités nouvelles face au chômage ».

3. Créée en 1993, cette association s'efforce de promouvoir, selon sa charte, un double effort d'approfondissement de l'exigence démocratique et de renouvellement spirituel (4/6 place de Valois, 75007 Paris).

Jean-Baptiste de Foucauld

Né en 1943, Jean-Baptiste de Foucauld est le président et l'initiateur de SNC. Il est également cofondateur de « Démocratie et spiritualité »³. Inspecteur des Finances, il a mené parallèlement une carrière de haut fonctionnaire, qui l'a conduit à être en 1988 commissaire-adjoint au Plan, puis de 1992 à 1995, commissaire. Et lorsqu'on lui demande comment il a pu en arriver à monter une association telle que SNC, il explique :

« Si je fais de l'introspection, il y a deux phénomènes qui ont joué. Je suis enfant unique, et un enfant unique a besoin de sociabilité, a besoin des autres. Deuxièmement, j'ai passé une enfance pieuse mais j'ai eu une adolescence troublée par de grandes périodes de doutes. Je me posais beaucoup de questions autour du mal et de la souffrance, avec de grandes interrogations sur la politique et la religion.

Ce qui m'intéressait, c'était l'humanisme, la culture générale, la recherche d'une vision globale. Paradoxe : en math élem., j'ai eu le prix de philo. Après avoir hésité, je me suis dirigé vers Sciences Po et le droit, car c'est là que je voyais la plus grande possibilité de me confronter à un humanisme intégral. J'ai eu ensuite la chance d'entrer à l'ENA. Cela m'a conduit à la Direction du Trésor en 1969, année où je me suis marié.

À 27 ans, en 1970, j'ai trouvé une réponse à mes interrogations sur la religion en lisant *Vers un nouveau prophétisme*, de Raymond Abellio⁴ et en ayant la chance de le rencontrer. Mes réflexions se sont cristallisées alors autour de l'idée que nous étions à la fin d'un cycle et qu'il nous fallait retrouver un équilibre entre le matériel et le spirituel. J'ai partagé cette problé-

4. Georges Soulès, dit Raymond Abellio (1907-1986), polytechnicien et ingénieur, mais aussi résistant et militant socialiste. Auteur de nombreux ouvrages sur la philosophie des religions et l'ésotérisme. Voir notamment les trois tomes de ses mémoires.

5. Ce club, dont Jean-Baptiste de Foucauld a été le dernier président à partir de 1996, a fusionné fin 1998 avec « Convaincre » et « Initiatives », l'un et l'autre d'inspiration rocardienne, pour former « Convictions – tenir la promesse démocratique » (4/6 place de Valois 75001 Paris).

matique avec une vingtaine d'amis avec qui nous avons fondé un groupe qui s'appelait « Spiritualité et politique ». Nous avions dans l'idée que les dysfonctionnements de la société allaient s'accroître à cause du matérialisme ambiant mais nous n'avions pas encore conscience de la montée de l'exclusion. Nous avons décidé de commencer à travailler sur nous-mêmes en édictant pour le groupe quelques règles : donner un sens à sa vie en gardant du temps pour réfléchir et méditer, vivre dans la frugalité en contrôlant son désir de richesse et de pouvoir, avoir une capacité de don et de fraternité inhérente à toute expérience spirituelle. De plus le groupe s'est doté d'une petite caisse commune qui nous permettait de financer des actions de solidarité intéressantes. Il y avait déjà là, en germe, l'idée du partage des revenus.

Nous avons envie de partager notre réflexion en éditant un livre. C'est ainsi qu'en 1976-1977, j'ai pris une année sabbatique pour coucher nos idées sur le papier. La suite fut plutôt décourageante puisque nous n'avons pas trouvé d'éditeur.

Parallèlement, nous étions quatre ou cinq à nous investir dans « Échanges et projets », le club fondé en 1973 par Jacques Delors⁵, dont Patrick Boulte⁶ et Laurence Cossé. Cela nous permettait de réfléchir à notre problématique dans un cadre moins spiritualiste. Nous y avons d'ailleurs monté un atelier que j'animais, intitulé « Réflexions pour un projet de société ». La nécessité d'approfondir la notion de temps est apparue très rapidement. Il en est résulté un livre, *La révolution du temps choisi*. Il fut édité chez Albin Michel en 1980, et bénéficia d'une préface de Jacques Delors. Nous y développons une idée simple et évidente : reconquérir le droit au temps pour partager l'emploi et enrichir les relations sociales et la vie elle-même. Mais ce livre ne correspondait pas à l'idéologie de l'« union de la gauche ».

Parallèlement à notre réflexion au sein d'« Échanges et projets », nous poursuivions nos rencontres dans le cadre de « Spiritualité et politique ». Nous nous réunissions hebdomadairement pour un déjeuner.

En 1981, la gauche est arrivée au pouvoir. Ce fut une période exaltante. Il fallait construire tout un modèle social. Plusieurs d'entre nous se sont retrouvés dans les cabinets

7. La fin du social colbertisme, J.-B. de Foucauld, Éd. Albin Michel, 1988.

ministériels. Pour ma part, j'avais, en 1980, été nommé à l'Inspection des Finances et je suis entré en octobre 1982 au cabinet de Jacques Delors, pour y suivre les affaires monétaires. J'y suis resté jusqu'en 1984, année où ce dernier fut nommé président de la Commission européenne.

Après cette période, l'envie d'écrire continuant à me tenailler, j'ai négocié un mi-temps à l'Inspection des finances. Ce mi-temps se concrétisait sous la forme de missions à plein temps de plusieurs mois suivies de périodes de temps libre. J'ai consacré ces dernières à écrire *La fin du social-colbertisme*⁷, qui est une réflexion sur le modèle français de croissance. Parallèlement, nous avons senti qu'il fallait que notre groupe « Spiritualité et politique » s'incarne dans une action. Nous avons la conscience que le chômage allait devenir le plus grand problème de la société française. Le champ de cette action s'imposait ».

SNC fut créée pour répondre à ces attentes. Dix ans plus tard, la confrontation avec le terrain amena Jean-Baptiste de Foucauld à affiner sa théorie, et il écrivit avec Denis Piveteau, *Une société en quête de sens*, paru en 1995 aux Éditions Odile Jacob. Un livre qui doit autant à l'expérience accumulée au sein de SNC qu'aux travaux menés au commissariat général du Plan.

« Une société en quête de sens »

Pour les auteurs, le chômage ne relève pas que de l'ordre économique, puisque la société est aujourd'hui touchée par trois crises qui s'entretiennent les unes les autres : crise de l'emploi, crise du sens et crise du lien social.

Ils refusent le cloisonnement explicatif des sciences et ouvrent leur réflexion à la pluridisciplinarité. Ils critiquent de même les politiques et les institutions nationales et mondiales qui ne savent pas se coordonner et réfléchir ensemble.

D'un point de vue strictement économique, s'il y a une disparition de certains emplois grâce aux progrès techniques, de nouveaux emplois devraient apparaître. « Les gains de productivité réalisés dans les secteurs « anciens », et qui permettent de produire plus, ou à moindre coût, vont se traduire par des baisses de prix ou par des augmentations de revenus ; il

s'ensuivra par conséquent, pour les clients ou les employés de ces secteurs, un pouvoir d'achat supplémentaire ; c'est ce pouvoir d'achat qui stimulera le développement des fameux segments nouveaux d'activité, et jouera le rôle de moteur de la croissance. » Voilà pour la théorie. Mais dans la pratique, la transition est plus complexe car elle nécessite des initiatives, des requalifications professionnelles, et « la mise en place d'une qualification sociale et relationnelle d'un type nouveau. » L'initiative, si elle a été timidement encouragée au niveau marchand (aide à la création d'entreprise, promotion du travail indépendant...) n'a pas été suffisamment soutenue. « Est-il par exemple normal qu'un créateur d'entreprise soit moins bien couvert contre le risque chômage que les salariés dont il a créé l'emploi ? Est-il logique d'attendre qu'une personne soit au chômage pour lui attribuer un capital initiative ? » De plus, toutes les initiatives dans le domaine social visant à animer la vie locale, à créer des espaces de rencontres et de façon générale à créer du sens ont été oubliées. Mais surtout, au lieu d'être valorisée, l'initiative est présentée comme un devoir sous peine de chômage. Enfin, les phases de récupération, les temps de ressourcement personnel et culturel, qui permettent justement de réfléchir au sens de sa vie et de ses actions ne sont pas pris en compte.

Deuxième difficulté : « l'apprentissage d'un savoir faire était, il y a encore cinquante ans, comme un capital qui soutenait pour la vie ». Aujourd'hui, il est nécessaire d'accepter des changements de profession et de se former en fonction des évolutions de son secteur. Il faut de plus des qualités individuelles de relation, d'adaptation, d'implication, d'autonomie et de réactivité. « L'entreprise n'est plus le lieu où l'on fait ses classes, mais le lieu où l'on fait ses preuves [...]. Jusqu'ici, on travaillait malgré ses défauts, qui étaient en quelque sorte absorbés et socialisés par le processus de production. Aujourd'hui, on est privé de travail en raison de ses défauts ou prétendus tels ».

Pour répondre à ces nouvelles exigences du monde du travail, qui prônent l'individualisme, il faut être capable de réintégrer de la coopération. Il faut le faire à tous les niveaux de la société, jusqu'au niveau mondial par le biais de la coopération économique.

Pour obtenir un équilibre, conflit, coopération, initiative et contrainte doivent être présents, mais les anciennes règles du

jeu ne fonctionnent plus et il faut donc en inventer d'autres. C'est à quoi s'attachent les auteurs, après avoir expliqué les évolutions de la société qui ne permettent plus d'atteindre cet équilibre. En particulier est analysée la crise du lien social. « Le paradoxe est donc que, s'il y a besoin de davantage de travail pour compenser l'insuffisance des liens sociaux de base, l'emploi ne peut se développer pour répondre à cette attente que si le tissu relationnel se développe aussi. »

Nous vivons dans la méfiance et la peur du face à face. « Dans le débat public, admettre que l'adversaire a raison, c'est comme lui céder. Partager des points de vue de l'opinion contraire, c'est déjà trahir [...]. On flaire l'enbrigadement dans toute coopération, et si on ne sait qui en est le dupe, on se convainc qu'il en est certainement un. [...] L'absence de culture de négociation débouche en effet, inéluctablement, sur une attitude défensive, sur le refus systématique de la remise en cause des situations établies ». Et de souligner le lien existant entre la montée des corporatismes et la montée de l'exclusion car pour celui qui n'a plus de travail « à qui s'adresser, et pour quel reproche, quand il faut se plaindre précisément, de n'avoir de lien avec quiconque ? ».

Puis les auteurs analysent la crise du sens, « celle d'une société qui ne parvient plus à se donner des objectifs individuels et collectifs mobilisateurs », et qui du coup rassemble les sources de l'identité dans le travail rémunéré en dévalorisant toutes les autres activités. Le travail devient alors « une véritable bouée de sauvetage » pour les individus. Il est donc urgent de diversifier les sources du sens et de l'identité car « donner un sens à son existence, ce n'est pas un luxe, ce n'est pas seulement une question pour philosophes métaphysiciens ».

« Mais un sens privé, élaboré au for de chaque individu, cela requiert beaucoup plus de ressources personnelles d'intériorité qu'un sens apporté de l'extérieur, par des traditions communautaires ou spirituelles qu'on ne discute pas. »

C'est pourquoi il est urgent de relever ce défi pour ne pas choisir la solution de facilité qui consisterait à revenir à l'équilibre ancien et à risquer « le protectionnisme dans l'ordre économique, l'autoritarisme dans l'espace politique, la tentation communautariste dans le domaine social, et le fondamentalisme et l'intégrisme dans l'ordre du sens ».

Pour répondre à cette crise de société que nous traversons,

il est nécessaire de prendre en compte simultanément l'économique, le sociologique et le spirituel. La réduction du temps de travail est une mesure très intéressante si elle sait se mettre en place en prenant en compte toutes ces dimensions. « On ne partage pas le travail si l'on ne donne du sens qu'au travail. On ne tend pas la main vers celui qui est exclu de la course compétitive si l'on ne donne du sens qu'à la course compétitive. »

Pour sortir de la crise que nous traversons, Jean-Baptiste de Foucauld et Denis Piveteau donnent dans la dernière partie de leur ouvrage des pistes de réformes aux politiques et au monde de l'entreprise. Mais ils n'oublient pas le citoyen lambda qui lui aussi peut contribuer au changement de notre société en s'engageant dans les associations qui luttent contre l'indifférence et l'exclusion. Ces « acteurs de sens », comme les nomme Jean-Baptiste de Foucauld, sont les pionniers de notre époque « comme les grandes familles commerçantes et banquières de la Renaissance furent les pionnières de l'économie marchande des temps modernes, ou comme les entrepreneurs protestants furent les pionniers de la révolution industrielle ».

Et les auteurs de conclure :

« L'exclusion est à la société de demain ce que la question ouvrière fut à la société d'hier, et il faut la sortir de sa gangue caritative ou humanitaire pour en faire un concept politique, c'est-à-dire un concept de lutte. »

8. Citations extraites du livre *Une société en quête de sens*, de J.-B. de Foucauld et Denis Piveteau.

Une philosophie commune

SNC est née du constat que notre société traversait une triple crise : crise de l'emploi, crise du sens, crise du lien social. Les conséquences dans la société sont multiples mais la plus visible est le chômage. Plus de trois millions de personnes en France sont aujourd'hui privées d'emploi, et plus du tiers d'entre elles ne sont pas indemnisées par les Assedic. C'est ainsi que pour intervenir sur les dysfonctionnements de notre société, l'association a choisi de mobiliser la société civile contre le chômage à l'aide de deux moyens : le partage du temps et le partage des revenus. Pour permettre à SNC de rester sans préjugé à l'écoute du terrain, l'association se veut indépendante de toute opinion politique, philosophique ou confessionnelle, le pari étant que l'évolution de la société viendra naturellement si se recrée un lien social entre « inclus » et « exclus ». Mais comme on le verra, cet apolitisme ne va pas sans poser question.

Le partage du temps se concrétise dans SNC par l'accompagnement des chômeurs. « La nature même de l'exclusion veut qu'on n'en puisse sortir sans une main tendue » ⁸. Mais cet engagement individuel est riche de sens car « le combat contre l'exclusion est à la fois un combat contre la société tout entière, ce qui ne veut pas dire grand chose, et un combat contre soi-même, ce qui est beaucoup plus redoutable. [...] Les exclus sont une menace pour les fragiles certitudes des « inclus » [...]. Si celui qui participe à l'échange économique et social ne parvient pas à venir en aide, ou ne veut pas vraiment venir en aide, à ceux qui en sont bannis, c'est parce qu'il n'affronte les questions de sens que de façon limitée, partielle, individualiste. » ⁹

9. Citations extraites du livre Une société en quête de sens, op. cit.

Le partage des revenus implique que chaque bénévole de SNC donne une partie de ses revenus pour alimenter un fond commun permettant le financement d'emplois de transition. L'objectif de SNC étant de mobiliser la société civile, les revenus de l'association ne proviennent que de dons privés. Les emplois de transition sont au fondement même de l'existence de SNC. Ce sont des emplois provisoires fournis aux accompagnés dans des structures d'intérêt humanitaire ou général (associations, hôpitaux, etc.) et payés par l'association.

Ce système peut se résumer sous la forme d'un triangle de solidarité.

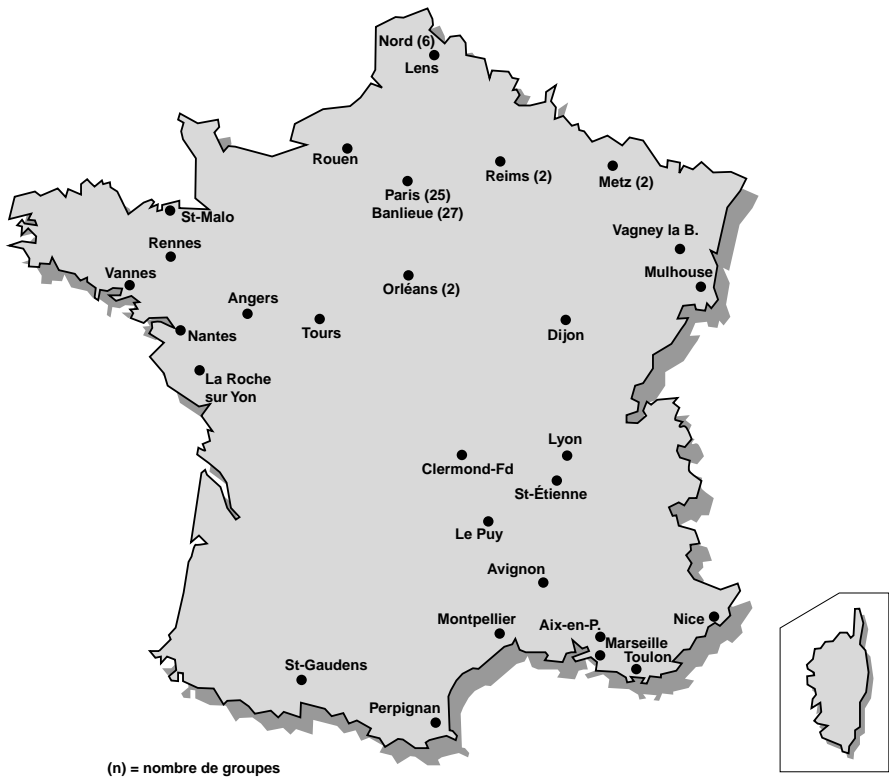
La volonté de SNC est de ne pas se limiter à la résolution de cas individuels, mais de peser à travers ses actions sur l'évolution de la société. L'objectif est, à partir d'un travail de terrain entrepris au niveau local par des groupes de petite taille, d'alimenter le débat social et d'intervenir au niveau politique sur les décisions visant à lutter contre l'exclusion. Ces groupes SNC sont insérés dans le milieu local, associatif et institutionnel, certains s'étant même formés au sein de grandes entreprises pri-

10. La cotisation minimale d'adhérent est fixée à 50 F par an.

vées, comme Lafarge, la Fondation Arthur Andersen ou plus récemment France Telecom. Ces unités, très indépendantes les unes des autres, sont soutenues par le secrétariat national, structure légère de quelques permanents et de deux salariés. Celle-ci assure la liaison entre les groupes, gère l'ensemble des dons destinés à financer les emplois de transition et assure la logistique de ceux-ci.

Au 31 décembre 1998, le nombre de groupes de solidarité SNC répartis dans toute la France s'élevait à 84. L'objectif est de constituer à terme au moins un groupe dans chacune des 250 villes de plus de 30 000 habitants.

SNC : les implantations



Les outils de SNC

Le « groupe local de solidarité »

Chaque personne engagée dans SNC, et particulièrement celles qui ont fait le choix de partager leur temps en accompagnant des chômeurs, appartient à un groupe de solidarité. Formellement, ce groupe comprend à la fois des personnes qui partagent leur temps et leurs revenus avec les chômeurs (accompagnateurs-donateurs), ceux qui donnent de l'argent mais n'ont pas le temps ou l'envie de faire de l'accompagnement (les donateurs) et ceux qui se limitent à l'accompagnement sans partage des revenus, parce qu'ils ont des problèmes financiers ou parce qu'ils ne croient pas à l'emploi de transition. Tous sont néanmoins adhérents de l'association¹⁰. En pratique, un groupe local de solidarité comprend dix à quinze accompagnateurs, donateurs ou non de l'association. Il se réunit une fois par mois. Chaque groupe s'est donné un responsable, qui est bien souvent la personne qui a été à l'origine de la constitution du groupe et qui y joue le rôle de locomotive.

Le nombre de demandeurs d'emploi accompagnés en permanence par SNC en 1998 était d'environ

Pour être efficace, le groupe local de solidarité ne doit pas dépasser une quinzaine de membres. Il a en effet pour fonction de soutenir les accompagnateurs en leur permettant une fois par mois d'échanger sur leurs accompagnements. Si l'on souhaite que cela soit efficace, cela prend du temps. Il faut que le groupe puisse en deux heures (la durée moyenne des réunions) réfléchir sur tous les accompagnements en cours. Le groupe qui se réunit lors de ces réunions mensuelles joue en quelque sorte le rôle de « superviseur ».

11. citations extraites du « manuel du responsable de groupe SNC ».

Lorsque le groupe devient trop important, il essaime. Cet essaimage est préconisé à plusieurs titres. Il permet de monter un nouveau groupe avec des accompagnateurs déjà expérimentés et d'affiner l'identité locale. C'est pourquoi « tout accompagnateur a vocation à quitter un jour son groupe, pour en cofonder un autre ».

Cette technique d'essaimage a en particulier été utilisée dans le Nord, où le premier groupe monté à Haumont-Mouvoux s'est donné comme mission d'insuffler des vocations dans toutes les villes où habitait un des membres du groupe. Cette volonté a abouti à un essaimage multiple qui a permis la constitution de quatre nouveaux groupes SNC : Roubaix, Tourcoing, Marcq-en-Bataul et Halluin.

12. En cas de nécessité, SNC peut également opérer par une mise à

L'accompagnement

L'accompagnement permet de rapprocher les demandeurs d'emploi des salariés ou retraités. En d'autres termes, il crée un lien social fort entre « exclus » et « inclus ». À travers l'écoute et l'échange, le bénévole SNC travaille avec le demandeur d'emploi sur sa réinsertion. Il l'accompagne à son rythme, dans ses réalités et dans ses projets. C'est ensemble qu'ils vont réfléchir pour trouver des solutions à des problèmes concrets. L'accompagnateur SNC met ses compétences et son réseau relationnel à disposition du demandeur d'emploi mais ne se substitue pas aux organismes dont le rôle est essentiellement technique. L'objectif de l'accompagnement ne consiste pas à

Heures de travail financées par l'association en 1998 : 61132 heures.

81 personnes ont bénéficié dans l'année 1998 d'un emploi de transition financé grâce aux dons reçus.

Montant des dons reçus en 1998 : 2 743 000 F, dont presque deux millions versés sous forme de prélèvements ou de virements automatiques.

Fin 1998, SNC a délivré mille trois cent

trouver un emploi pour la personne accompagnée mais à l'aider à se mettre en situation pour l'obtenir elle-même. « C'est parce qu'il est accepté par ses accompagnateurs que l'accompagné réapprend à s'aimer lui-même, à accepter les autres, donc à se situer par rapport à la société. Cela peut demander du temps »¹¹.

La règle du binôme

L'accompagnement SNC a pour principe de se pratiquer à deux. Cela pour plusieurs raisons :

* deux personnes sont plus riches de compétences, de réseaux relationnels, d'expériences qu'une seule ;

* être à deux permet de se stimuler mutuellement, surtout lorsque l'accompagnement est difficile ;

* travailler en binôme limite les dérapages

13. SNC ne reçoit, ni ne recherche, de subvention particulière pour

possibles d'une telle relation, et en particulier, une position paternaliste de l'accompagnateur vis-à-vis de la personne accompagnée ou, à l'inverse, une dépendance susceptible de dégénérer en assistance.

L'emploi de transition et son financement (le partage des revenus)

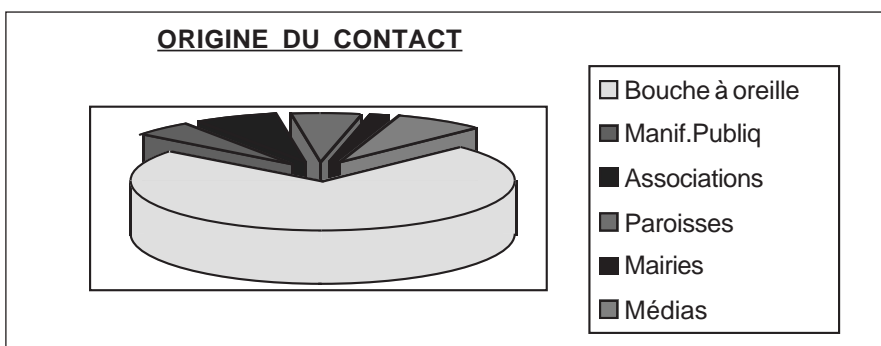
Les emplois de transition

Présents dès l'origine de SNC, puisque le premier d'entre eux fut l'embauche de la couturière par ATD Quart Monde, ces emplois ont aujourd'hui deux objectifs :

* Permettre à un chômeur de renouer des liens sociaux et de retrouver une utilité dans la société. Ils n'interviennent donc en principe qu'après un certain temps d'accompagnement, dont ils sont une étape, et n'ont pas vocation à durer plus de quelques mois.

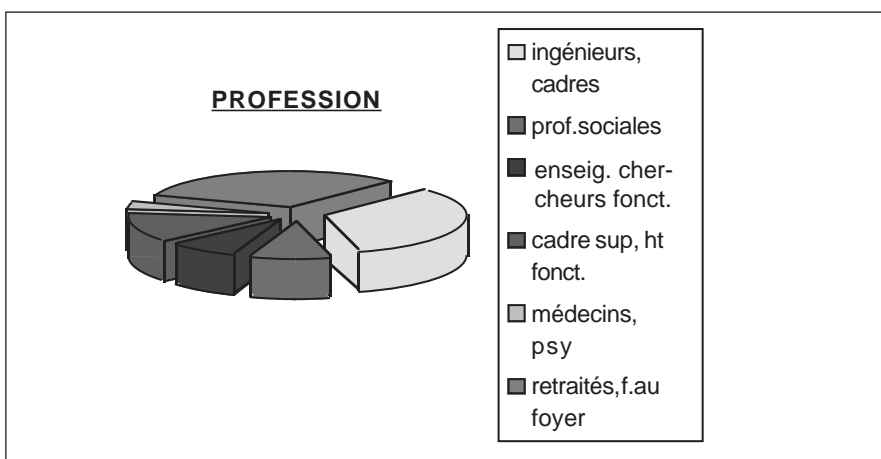
* Favoriser le développement des « acteurs de sens » que sont les associations humanitaires en mettant à leur disposition des hommes et des femmes qu'elles ne peuvent embaucher par faute de moyens financiers.

On retrouve bien là la double orientation voulue par les fondateurs de l'association : venir concrètement en aide à des individus en situation d'exclusion sociale, et dans un même mouvement, intervenir plus largement sur la situation de l'emploi au niveau local. On s'aperçoit, en effet, que ces postes créés par les emplois de transition peuvent se pérenniser, même si ce n'est pas nécessairement au profit du premier bénéficiaire. Certains de ces emplois ont même été utilisés pour favoriser la création de nouvelles structures. Par exemple,



il s'est avéré que lorsque SNC prenait en charge le salaire du premier permanent, cela pouvait provoquer par ricochet d'autres embauches, celles-là indépendantes de son intervention.

La souplesse de la méthode peut même amener à la création de nouveaux types d'emploi dans la société. L'emploi de transition, imaginé dès 1985, se rapproche ainsi de la philosophie des « contrats emploi solidarité » et surtout des « emplois jeunes » initiés par l'État, qu'il préfigure. Un bon exemple en serait l'invention des auxiliaires d'intégration scolaire pour les enfants handicapés. Aujourd'hui assurée par des emplois jeunes, cette nouvelle profession permet d'accueillir des handicapés dans des établissements scolaires ordinaires. Le pari est

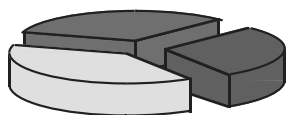


qu'une fois le besoin satisfait, ces emplois seront pérennisés dans cinq ans, à l'échéance de la loi.

La règle première de l'emploi de transition est cependant de consolider la personne et de favoriser sa réinsertion sociale. Il consiste donc à éviter à tout prix ce qui le fragiliserait, notamment un échec dû à une embauche prématurée ou à un encadrement insuffisant par la structure d'accueil.

Les emplois de transition qui sont, selon les besoins, à temps partiel ou à temps plein, sont financés par SNC pour une durée de six mois à un an. Payés à hauteur du SMIC, ces aides se font le plus souvent par l'octroi d'une subvention accordée à l'association ou à la structure qui accueille la personne accompagnée, déduction faite, bien sûr, d'éventuelles aides de l'État. C'est, en effet, cette structure qui, en général, est l'employeur, de

REPARTITION GEOGRAPHIQUE



manière à la responsabiliser et à l'obliger à jouer le jeu¹². L'argent nécessaire provient entièrement des dons faits à l'association, en vertu du principe de partage des revenus¹³. Ceux-ci sont centralisés par le

secrétariat national, qui les redistribue selon les demandes des groupes locaux. Chacun des groupes connaît l'état de ses recettes et dépenses, mais peut faire appel à la solidarité de l'ensemble si les secondes dépassent les premières.

Les donateurs

En général, les accompagnateurs SNC sont aussi des donateurs de l'association, toujours selon le principe du partage des revenus, mais ce n'est pas une obligation. Parallèlement, la plupart des groupes SNC possèdent un réseau de donateurs-non accompagnateurs issus des relations familiales et amicales de chacun.

La plupart de ces donateurs sont, même si leur argent est centralisé au niveau national, reliés à un groupe local dont ils peuvent suivre l'efficacité au quotidien. Ils sont tenus au courant, soit en participant aux réunions mensuelles, soit par une lettre d'information détaillant quelques accompagnements du groupe.

Cette décentralisation de la communication permet de rassurer les donateurs devenus, à la suite du scandale de l'ARC, de plus en plus réticents à donner à des structures associatives.

Les trois quarts des donateurs ont opté pour un système de prélèvements ou de virements automatiques. Ce moyen offre l'avantage de permettre à SNC d'être en mesure de prévoir ses rentrées d'argent et donc de mieux gérer la mise en place des emplois de transition. Il est néanmoins possible d'effectuer des dons ponctuels, sans adhérer à l'association.

D'après une analyse des bulletins d'adhésions de 1998, la moyenne des prélèvements est de 176 F/mois.

Il faut savoir que 25 donateurs versant chacun 200 F par mois suffisent à salarier une personne à mi-temps (pour un emploi ne bénéficiant d'aucune aide particulière de l'État).

Qui sont les accompagnateurs SNC ?

Les accompagnateurs SNC, qui sont environ huit cent cinquante, sont en majorité issus du monde des cadres et des professions intellectuelles et sont souvent de sensibilité chrétienne. La plupart ont rejoint SNC grâce à des relations personnelles. Ils sont souvent sensibilisés au problème du chômage, soit pour l'avoir connu eux-mêmes, soit pour avoir eu un proche dans cette situation. Mais certains bénévoles ont rejoint SNC par conviction politique et se rattachent au milieu militant.

Quelles que soient leurs origines, plus des trois quarts des bénévoles de SNC appartiennent à une autre association, un club de réflexion, un syndicat, une paroisse..

Selon les personnes et les groupes, la démarche SNC est vécue différemment.

Pour les uns, leur action s'inscrit dans la tradition de la charité. Certains expriment d'ailleurs leur engagement à SNC par ces mots : « C'est l'Évangile vécu au quotidien ».

Pour les autres, l'engagement à SNC est un comportement politique, qui a pour ambition de provoquer un changement social.

Quelques chiffres

Pour se faire une idée des personnes qui rejoignent aujourd'hui SNC comme bénévoles ou donateurs, une analyse de 158 bulletins d'adhésion de 1998 a été faite par Claudette de Villers, vice-présidente de SNC.

73 %, c'est-à-dire 98 personnes sur les 158 qui ont adhéré à SNC en 1998, citent comme origine du contact avec l'association un membre d'un groupe ou du secrétariat national. Les manifestations publiques (conférences, forums, manifestations diverses), qui sont pourtant beaucoup utilisées par les groupes

pour se faire connaître, ne semblent pas efficaces au niveau du recrutement. Les paroisses ne sont citées que par neuf personnes, ce qui peut sembler étonnant au regard de la composition de nombreux groupes SNC. Est-ce un changement significatif du profil des nouveaux bénévoles, ou y a-t-il un biais dans les réponses ? On peut, en effet, avoir rencontré SNC à travers une personne de la « communauté paroissiale » et choisir de répondre à la question de l'origine du contact en privilégiant le lien avec la personne plutôt qu'avec la communauté.

Les nouveaux bénévoles viennent en grande majorité de deux catégories : ingénieurs/cadres et retraités/femmes au foyer, cette dernière étant essentiellement composée de cadres retraités (retraités : 41 personnes, femmes au foyer : 2). On peut remarquer l'absence totale des agriculteurs, ouvriers et employés.

Sur les 158 bulletins d'adhésion reçus, 98 provenaient d'hommes et 60 de femmes, soit 62 % d'hommes et 38 % de femmes. Le déficit de femmes provient sans doute du fait qu'il s'agit d'une activité associative centrée sur le retour à l'emploi, alors que les femmes construisent leur identité de manière plus plurielle que les hommes. Il y a, certes, le travail, mais aussi leur relation amoureuse, leurs enfants.. La preuve en est qu'elles sont majoritaires à Solidarités nouvelles pour le logement (SNL) qui place l'habitat et non le travail en tête des besoins de l'individu.

La répartition est à peu près égale entre Paris, l'Ile-de-France

et la province.

Qui sont les personnes aidées par SNC ?

Les cas sont très différents suivant le mode de recrutement. Néanmoins, nombreuses sont les personnes qui se décident à accepter l'aide de SNC, c'est-à-dire un accompagnement et éventuellement un emploi de transition rémunéré au SMIC, lorsqu'elles ont épuisé toutes leurs pistes et réseaux relationnels.

Aujourd'hui, nombreuses sont les personnes aidées en situation de rupture familiale, en chômage de longue durée, avec des problèmes de logement et de ressources. Certains ont des problèmes psychologiques, d'autres d'alcoolisme.

Les personnes aidées ne sont évidemment pas dans le même état d'esprit que les accompagnateurs. Elles n'ont, pour la plupart, pas de projet politique ou militant. Elles vivent, du moins au départ, l'accompagnement SNC comme une possibilité de trouver un travail grâce aux réseaux, d'obtenir des aides financières, etc. Il faut du temps pour les amener à devenir ou à redevenir maîtres de leur vie.

Deuxième partie

SNC AU QUOTIDIEN

«S'approcher d'une personne en situation de chômage, de souffrance ou d'exclusion à un titre ou à un autre, pour la rencontrer et l'aider, c'est d'abord, pour avoir quelque chance de succès, accepter d'être dans l'état de celui qui ne sait rien et qui accepte momentanément de ne pas aider. Même dans la confusion la plus grande, la panique d'une vie souvent en morceaux, je reste persuadée que c'est la personne et elle seule qui SAIT ce dont elle a besoin. Le rôle de l'accompagnateur reste, dans les premiers temps d'un accompagnement, celui d'aider à la découverte de cette chose enfouie, d'en permettre la formulation, puis finalement la mise en œuvre dans une activité concrète, en proposant avec inventivité, aidé par le groupe, des pistes pour la rendre viable.»

Marthe, accompagnatrice SNC.

Permanence au foyer d'accueil de Grenelle
17, rue de l'Avre, 75015 Paris,
le jeudi de 18 heures à 20 heures.

L'Accueil des chômeurs

Les groupes SNC ont différentes manières de rencontrer des personnes en recherche d'emploi. Il y a le réseau relationnel des bénévoles, le partenariat avec des institutions telles que la Maison de l'emploi, l'ANPE ou le service social, mais aussi le réseau associatif ou encore les paroisses. D'autres groupes ont recours à une permanence pour trouver leurs futurs accompagnés. C'est le cas en particulier à Paris, où une permanence couvrant toute la ville existe depuis 1995. Une autre permanence s'est récemment mise en place à Montparnasse, avec pour objectif principal de permettre une immersion dans le tissu local et de faciliter les partenariats institutionnels et associatifs. La permanence de Grenelle reste le coordonnateur, pour répartir les demandes d'accompagnement dans les différents groupes parisiens.

La permanence parisienne

À Paris, l'idée de monter une permanence est née d'un besoin de désengorger le secrétariat national SNC des demandes de chômeurs. Ceux-ci contactaient, en effet, bien souvent le secrétariat national à la suite d'un article de presse ou d'une émission de radio, et allaient même jusqu'à se présenter directement à l'adresse indiquée. Le lieu n'était pas adapté et la charge de travail au secrétariat national trop importante pour gérer un accueil permanent. C'est ainsi que Claudine, l'une des bénévoles du secrétariat, s'est mise en quête d'une solution, et a trouvé un foyer protestant du 15^e arrondissement, le Foyer d'accueil de Grenelle, qui était prêt à accueillir un soir par semaine la permanence de SNC, le jeudi entre 18 et 20 heures. Cette permanence, qui existe depuis

quatre ans, n'est rattachée à aucun groupe en particulier et accueille sans distinction toutes les personnes cherchant une aide à Paris ou en région parisienne. Lors de cette première rencontre, les bénévoles SNC expliquent au chercheur d'emploi en quoi consiste un accompagnement. Si celui-ci est toujours intéressé, des informations plus détaillées sont recueillies, de manière à pouvoir transmettre au futur groupe accompagnateur quelques éléments humains en plus du curriculum vitae. En 1997, la permanence a reçu 65 personnes.

■ Française

À l'entrée du Foyer évangélique, rue de l'Avre, de nombreuses affiches témoignent du dynamisme des lieux, mais rien sur SNC. Il faut franchir le portail et se diriger vers la réception pour découvrir que l'on ne s'est pas trompé d'adresse. Une simple feuille scotchée sur la porte de celle-ci signale la permanence de SNC. À l'intérieur, trois femmes discutent autour d'une table ovale. Elles font le point sur les personnes qu'elles ont accueillies la semaine précédente. Elles vérifient que la plupart ont trouvé un accompagnement et tentent pour les autres de trouver des accompagnateurs, avec le souci de faire coïncider les profils individuels des chercheurs d'emploi avec ceux-ci.

Quelques coups timides frappés à la porte, et une femme d'une quarantaine d'années entre. Elle n'est pas vraiment à l'aise, hésite.. s'excuse de déranger les personnes présentes. Mais les trois femmes qui animent cette permanence ne lui laissent pas le temps de revenir sur sa décision, ni de s'engluer dans son malaise. Elle est tout de suite accueillie chaleureusement, invitée à s'asseoir autour de la table et entraînée dans la discussion. Chacune des accueillantes prend alors un rôle complémentaire. Anne la regarde, la rassure, lui pose quelques questions sur son parcours. Laure l'écoute avec attention, avant de commencer à remplir une fiche qui permettra au groupe SNC qui l'accompagnera de connaître les grandes lignes de son parcours. Pendant ce temps, Claudine cherche dans les classeurs les adresses d'associations intermédiaires qui aideront cette femme à trouver des petits boulots, afin de parer à

l'urgence financière qu'elle vient d'exprimer.

Elles sont semblables à trois bonnes fées apportant chacune un regard, une compréhension et une chaleur humaine admirablement complémentaires.

Françoise se détend petit à petit, et commence à raconter les causes de sa chute. Elle en vient même à confier à ces femmes la raison principale de sa perte de motivation et de sa déprime : le suicide d'un de ses proches avec qui elle travaillait, le deuil qui n'en finit pas depuis six ans. Elle parle des années où sa seule subsistance était constituée de droits d'auteurs, d'allocation spécifique et de baby sitting pour survivre.. Mais petit à petit, les droits se sont amenuisés et aujourd'hui elle n'a plus grand chose pour vivre.

Autrefois, avant ce fameux suicide, elle écrivait des histoires pour enfants, elle peignait... depuis, sa vie est vide de création. Elle parle de cette période comme si elle parlait de quelqu'un d'autre, comme s'il n'était même pas pensable d'imaginer qu'un jour elle pourrait redevenir ce qu'elle était.

Claudine, qui entend, mais reste à l'écart, se met de nouveau à fouiller dans ses classeurs pour en extirper les adresses des organismes octroyant des bourses aux artistes.

Pendant ce temps, Anne lui demande ce qu'elle aimerait retrouver comme travail. Françoise reste silencieuse. Anne lui suggère la possibilité de se relancer dans l'écriture de livres pour enfants. Françoise s'en défend, avoue qu'elle ne croit plus en être capable. En poussant la conversation, elle reconnaît qu'elle ne se sent plus capable de rien.

En accord avec Françoise, Laure écrit néanmoins sur la fiche dans la case « emploi recherché » : auteur de livres pour enfants.

Françoise s'est détendue tout au long de cet entretien et sa physionomie s'en est trouvée changée. Quand elle est arrivée dans le local, elle était terne, recroquevillée, presque invisible. Et là, son visage s'illumine, sa présence s'affirme. Ici, on croit en elle, et ce miroir pourrait peut-être lui permettre, elle aussi, d'y croire.

Quoi qu'il en soit, elle repart une demi-heure plus tard avec des adresses dans son cabas, de la chaleur humaine dans son cœur et la ferme intention de revenir le jeudi suivant apporter son curriculum vitae.

La Maison du développement économique et de l'emploi (à Montparnasse)

Les groupes parisiens ont beaucoup plus de mal que ceux de province à s'insérer dans le milieu local. D'abord à cause de l'anonymat et de la décomposition des liens sociaux dans les grandes villes, mais aussi parce que ces groupes se sont constitués historiquement sur des bases d'affinités et d'amitié plutôt que de proximité géographique. Ces groupes tentent aujourd'hui de rétablir une implantation locale en organisant des partenariats sur leur arrondissement. C'est le cas par exemple du groupe Montparnasse. Composé de personnes venant de tout Paris et accompagnant des chômeurs non domiciliés dans le 14^e, il lui était difficile de monter des partenariats sur le quartier. C'est ainsi que lorsque la mairie de Paris décida d'implanter une Maison du développement de l'activité économique et de l'emploi dans le 14^e, le groupe Montparnasse fut intéressé par une participation. Ces maisons, actuellement au nombre de trois sur Paris (13^e, 14^e, 18^e) accueillent demandeurs d'emploi, créateurs d'entreprise et commerçants afin de leur proposer sur un même lieu de rencontrer les différents organismes publics et les associations spécialisées dans l'emploi. Les associations partenaires assurent des permanences, sur rendez-vous, une demi-journée par semaine. Le groupe SNC Montparnasse est ainsi présent tous les mercredi matin. Participer à cette permanence lui permet de s'insérer dans le tissu local et d'initier plus facilement des partenariats avec les autres associations présentes dans le quartier. De plus, un accueil de ce type, ayant une visibilité sur le quartier, permet de rencontrer des demandeurs d'emploi de tous horizons et d'avoir à sa disposition un certain nombre d'outils, tels qu'un ordinateur pour la saisie des CV et la possibilité de consulter des offres d'emploi sur Internet.

Seul environ un tiers des personnes qui prennent rendez-vous avec SNC entreprendront un accompagnement, les autres repartiront avec des adresses, des conseils ou vers d'autres associations plus adaptées à leur cas.

■ Djamel

La maison du 14^e se trouve entre la Porte d'Orléans et Alésia, sur l'avenue du Général Leclerc. Elle ne ressemble en rien à son titre, puisqu'elle se trouve au 4^e étage d'un immeuble moderne. Avant d'y accéder, deux interphones marqués du sigle de la mairie de Paris dissuadent le visiteur imprévu. Ici on vient sur rendez-vous. Au quatrième étage, le demandeur d'emploi est reçu par deux jeunes filles qui lui présentent la structure ou lui indiquent la salle dans laquelle il a rendez-vous. Le mercredi matin, deux associations tiennent leur permanence : l'Association pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés et SNC. La permanence SNC est installée dans le premier bureau à droite. C'est une salle carrée, lumineuse, avec une porte jaune vif et une moquette bleue. Rien ne la personnalise, les murs sont vierges de toute affiche et seules une table et trois chaises meublent la pièce. Tout est si neuf qu'on s'attend presque à sentir l'odeur de la peinture. La Maison du 14^e arrondissement a ouvert ses portes en mai 1998 et SNC y tient sa permanence depuis janvier 1999.

En ce mercredi matin de printemps, Simone assure la permanence. Heureusement qu'elle a amené des dossiers pour travailler, car il est neuf heures quarante cinq et son premier rendez-vous ne s'est toujours pas présenté. Des oublis malheureusement fréquents. À dix heures, le deuxième rendez-vous de la matinée arrive. Djamel est un homme d'une quarantaine d'années, légèrement grisonnant, vêtu d'un pantalon à carreaux, d'une veste et d'une écharpe noire. C'est la deuxième fois qu'il vient à la permanence rencontrer Simone. Il s'assied face à elle et commence à lui expliquer qu'il souhaite, en tant

que comptable, s'installer comme indépendant. Simone, belle femme blonde, cheveux courts et tailleur gris, l'écoute un peu surprise car, il y a quinze jours, la dernière fois qu'elle l'a rencontré, il cherchait des postes de comptable en intérim. Elle le pousse dans ses retranchements pour tester sa capacité à assumer la charge d'une entreprise, lui qui n'a jamais eu d'emploi fixe et a même la fâcheuse habitude de rompre les contrats avant leur terme. Elle lui demande s'il a écrit son projet ; là, son discours se complique tout en gardant un vernis parfaitement logique. Djamel est intelligent et beau parleur et sait parfaitement embrouiller son interlocuteur. Alors Simone tente de le ramener à des démarches concrètes. Lors du dernier rendez-vous, il avait été convenu avec Djamel qu'il devait envoyer son CV à un certain nombre de sociétés d'intérim et écrire une lettre de motivation. S'il a contacté certaines entreprises par téléphone, il n'en a aucune preuve, et n'a apporté avec lui aucun document écrit. Simone tente de le secouer un peu. « Il faut que vous soyez plus rigoureux. On n'arrive pas à faire le point sur ce que vous avez fait concrètement. Il faut que vous entrepreniez un démarchage systématique. [...] Voulez-vous que je vous aide à faire votre lettre de motivation ? » Quand Djamel admet que face à Simone il ne sert plus à rien de bluffer, il finit par avouer : « J'ai eu des épreuves ces derniers temps. Je me sens déstructuré. Je sens une situation d'urgence. Il faut que je me raccroche à quelque chose pour pouvoir redémarrer, que j'amorce de nouveau mon petit moteur. Un contrat court me permettrait de faire ce pas ». Djamel ne comprend pas pourquoi il n'arrive pas à trouver. Il en devient pratiquement paranoïaque et pense qu'il est victime de son âge, de son statut de chômeur, de sa tête.. Dans ce qu'il raconte, on devine qu'il en arrive aujourd'hui à se mettre dans des situations où il sera rejeté et que ces nouvelles épreuves ne feront que renforcer son sentiment de persécution. Un vrai cercle vicieux. Simone tente de lui parler de l'accompagnement SNC et lui propose de réfléchir encore quinze jours. Et là, malgré toutes ses réticences, Djamel accepte. « Il y a quelque chose qui me fait peur. Ce sont les jours qui passent sans travailler. Alors si l'accompagnement peut permettre une émulation. [...] Je n'arrive plus à me situer. Je me révolte en permanence. Si je reviens vous voir dans quinze jours, je vous raconterai la même chose. Une journée

sans travail, c'est comme un siècle pour moi ».

Simone lui explique qu'il sera prochainement contacté par une personne de l'association, et qu'il sera accompagné par un binôme qui l'orientera vers une vision opérationnelle de sa recherche d'emploi, puis elle le raccompagne jusqu'à la sortie. L'entretien a duré une heure.

■ Nathalie

La deuxième personne entre. Nathalie a 46 ans, c'est une femme énergique avec des cheveux noirs attachés en chignon, vêtue d'un pantalon noir et d'une veste vert pâle. Elle explique rapidement son problème. Coiffeuse depuis vingt-cinq ans, elle a déclaré il y a quelques mois une allergie grave au sulfate alcalin, élément présent dans tous les produits de coloration. Hospitalisée en urgence, elle souffre encore de différents maux. Son visage est d'ailleurs gonflé par les traitements antihistaminiques. Elle se retrouve aujourd'hui à vivre avec 4100,00 F d'allocations Assedic et elle est en plus entre deux logements. Elle ne sait plus quoi faire. Doit-elle entreprendre une formation pour changer de métier ? Trouver un emploi de coiffeuse qui ne nécessite pas de manipuler des produits de coloration ? Ou monter une société de coiffure bio ? Elle a apporté avec elle le classeur qui répertorie ces différentes démarches. Organisée et rigoureuse, elle a déjà exploré un nombre important de pistes.

Avec Simone, elle se livre à un véritable « brain storming ». Toutes les idées sont lancées : travailler dans des stations de thalassothérapie, démarcher les cliniques privées qui souhaitent proposer à leurs patients des séances de coiffure, lancer une mode de la coiffure bio... Simone imagine même de contacter un de ses amis qui travaille chez l'Oréal pour lui suggérer de lancer une gamme de produits bio.

Mais une question reste en suspens : Nathalie est-elle seulement allergique au sulfate alcalin, ou est-elle susceptible de se sensibiliser à d'autres produits ? Et dans ce cas quels sont les produits à risque ? Simone, qui travaille dans le domaine du droit médical, lui propose de se renseigner et de contacter aussi un ami qui tient une clinique. L'accompagnement est décidé et Nathalie se sent soulagée de ne plus être seule à réfléchir à son avenir professionnel.

Djamel et Nathalie seront accueillis par le groupe Montparnasse si celui-ci a des accompagnateurs disponibles. Sinon, leur dossier transitera par la permanence de Grenelle qui centralise toutes les demandes d'accompagnement sur Paris et sa région.

Le Centre de Grenelle et celui de Montparnasse résolvent, chacun à sa place, deux problèmes d'organisation de l'accueil. À Grenelle, un rôle d'orientation vers d'autres groupes, pour faire face à l'afflux et à la variété des demandes dans une grande ville. À Montparnasse, c'est un moyen, applicable partout, de renforcer ou d'initier des liens et des partenariats avec l'institution et les autres associations. Un tel centre assure également une bonne visibilité et un accès à des outils nécessaires à la recherche d'emploi, ordinateurs, photocopieuses, etc.

Le groupe

Un groupe SNC est constitué d'accompagnateurs et de donateurs, en nombre variable. Les accompagnateurs, en général dix à quinze personnes, travaillent presque toujours en binômes, et ce sont eux qui participent aux réunions. Ces réunions sont en général mensuelles et ont pour but de faire le point et de réfléchir ensemble aux accompagnements. La constitution des groupes et l'ambiance lors des réunions sont extrêmement diverses.

Dans certains groupes, tous les bénévoles SNC sont des actifs. Dans d'autres, ce sont les actifs qui sont en minorité. Il en est de même de la répartition entre hommes et femmes.

Les réunions ont lieu soit chez les accompagnateurs, soit dans un local municipal, paroissial ou encore associatif.

Ce ne sont pas forcément les responsables de groupe qui animent les réunions. Les différentes tâches sont parfois exercées à tour de rôle. Dans le groupe de Boulogne, par exemple, trois tâches fonctionnent par roulement : la réception, l'animation de la réunion et l'élaboration du compte rendu. Il est important que, dans ces réunions, chacun puisse exprimer ses difficultés, ses questionnements et ses besoins vis-à-vis de son ou de ses accompagnés.

Ces réunions doivent aussi permettre d'échanger des informations et des documents pouvant être utiles à tous : annonces d'emploi, enquêtes, propositions de formation à l'attention des bénévoles, informations transmises par le secrétariat national au responsable de groupe..

On profite aussi de ces moments de rencontre pour régler les affaires courantes et aborder des questions comme l'essai-
mage du groupe, le changement du responsable ou le recrutement de nouveaux accompagnateurs.

Le moment le plus important d'une réunion mensuelle est

celui où chaque binôme parle de la personne qu'il accompagne. Comme le confie un accompagnateur, « quand je n'ai plus de courage, le groupe m'en redonne ».

Il faut dire que pour certains accompagnements, il est important de pouvoir partager avec les autres ses difficultés.

Ce mardi soir, dans le local de Saint-Philippe-du-Roule à Paris, chaque binôme évoque son ou ses accompagnés. Il est question de Corinne, une femme de quarante-cinq ans qui a de gros problèmes psychologiques et vit aujourd'hui une situation de crise. Frédéric, son accompagnateur, raconte : « Elle me dit : je craque. Elle se croit poursuivie par un homme qui s'est installé dans un hôtel en face de chez elle. Du coup, elle n'ose plus sortir. Elle m'a laissé entendre qu'elle avait déjà été hospitalisée à l'hôpital Sainte-Anne. Elle est actuellement totalement incapable de travailler. De plus, elle n'a pas de besoins matériels. Je ne sais plus quoi faire. Si vous avez des idées ? ... » Le groupe rit car il faut bien décharger un peu la tension qui s'est accumulée face à ces parcours de vie tous plus difficiles les uns que les autres. Une personne du groupe, qui exerce parallèlement le métier de psychologue, se propose de la rencontrer. Tous sont d'accord sur le fait que cette femme a besoin d'un accompagnement humain, ne serait-ce que pour l'amener à consulter un psychiatre, mais qu'en aucun cas elle ne relève pour l'instant d'un accompagnement vers le travail.

Parfois, les décisions à prendre vis-à-vis d'une personne accompagnée ne sont pas simples, et il est essentiel dans ce cas que chaque membre du groupe apporte son opinion afin que l'option choisie soit mûrement réfléchie et collective. Le groupe SNC Lafarge s'est ainsi retrouvé un jour face à un choix difficile. Il y était question d'un de leur accompagnés, Bernard, pour qui une opportunité de CDI se dessinait. L'accompagnement de Bernard avait été compliqué pour le groupe, puisqu'ils

l'avaient rencontré alors qu'il était SDF et alcoolique. Le travail mené avec lui avait été une réussite, et il allait beaucoup mieux. Néanmoins, le groupe prit la décision de lui déconseiller d'accepter le poste qu'on lui proposait. Connaissant bien Bernard, ils savaient qu'il ne pourrait retrouver un réel équilibre qu'en déménageant dans le sud de la France, là où habitait sa famille. L'encourager à accepter ce CDI risquait fort de le cantonner dans la solitude et de le faire replonger dans l'alcoolisme.

Le troisième cercle

Dans le groupe, les relations personnelles sont mises en commun au profit des différents accompagnements. Se construit ainsi un réseau de personnes aux multiples compétences, qui n'ont pas le temps d'être bénévoles à SNC mais sont prêtes à donner ponctuellement de petits coups de pouce. On y trouve des gens aux spécialités très diverses : psychologues, conseillers en orientation, banquiers, avocats, médecins, dentistes. Cela peut même aller jusqu'au coiffeur, bien utile pour arranger l'aspect physique d'un demandeur d'emploi avant un entretien.. À Saint-Merri, un fichier systématique des bonnes volontés potentielles parmi les paroissiens a même été établi. Les groupes formalisent plus ou moins ce réseau, que certains nomment déjà « le troisième cercle de SNC ».

Ces personnes du troisième cercle sont contactées par les accompagnateurs pour obtenir un renseignement précis ou pour rencontrer une des personnes qu'ils accompagnent. C'est ainsi que François, un homme accompagné depuis quatre ans par SNC, souhaite monter, avec un associé, un projet de maison de retraite. L'affaire traîne depuis plusieurs années et il devient nécessaire pour permettre la concrétisation du projet que François prenne des renseignements juridiques. Lors de la réunion du groupe, son problème est évoqué et il est décidé de lui faire rencontrer Alice, une juriste du troisième cercle. Le rendez-vous durera trois heures, et François en sortira avec tous les éléments lui permettant de rédiger une convention entre lui et son partenaire.

De même, dans un autre groupe SNC, Sylvie explique :

«L'une des personnes que nous accompagnons souhaitait devenir commerciale dans une société d'intérim. Comme je connaissais le responsable du recrutement chez Manpower, je lui ai demandé de la recevoir. Ce rendez-vous n'avait pas pour but de la faire embaucher, mais de lui permettre de réfléchir sur ce métier, d'obtenir des conseils, en un mot d'avoir un contact bienveillant. Aujourd'hui, d'ailleurs, sa demande est devenue beaucoup plus précise. Elle souhaite maintenant obtenir un emploi d'assistante commerciale».

Ces personnes extérieures peuvent aussi être amenées à participer à certaines réunions mensuelles, au bénéfice cette fois des membres du groupe. Les psychologues, par exemple, sont invités pour donner leurs avis sur tel ou tel accompagnement, mais aussi pour permettre aux membres du groupe d'aller plus loin à propos de leurs sentiments et de leurs difficultés.

«Nous avons fait intervenir une fois un psychiatre-psychanalyste à notre réunion. Il nous a aidés à réfléchir sur le rôle du secret et de la confiance. [...] J'étais en particulier mal à l'aise avec la personne que j'accompagnais qui me confiait des choses qu'elle n'avait pas dites au psychiatre qui la suivait. J'avais peur d'outrepasser mon rôle. Le professionnel présent m'a rassuré en m'expliquant qu'au contraire, il avait certainement été important pour lui de pouvoir se confier à moi. Cela lui a ultérieurement permis de pouvoir le faire avec d'autres personnes. [...] Nous avons envie qu'il intervienne une fois par an dans le groupe, mais certainement pas à chaque réunion. Nous voulons rester des citoyens bénévoles et non nous professionnaliser», témoigne Martine du groupe Saint-Martin à Paris.

Le groupe de Boulogne a, quant à lui, fait appel à Chantal, consultante en ressources humaines spécialisée dans le secteur orientation/développement des salariés. La première fois, elle n'est venue que comme observatrice. La deuxième fois, elle a pris la parole. Le groupe avait choisi de lui présenter deux accompagnements posant des difficultés : Pascal et Nathalie. Pascal est un homme de 59 ans, traducteur indépendant depuis son licenciement en 1986. Il travaille chez lui et souffre de solitude. Il a, de surcroît, de gros problèmes psychologiques. Ses accompagnateurs, comme le reste du groupe, ne savent plus très bien vers quoi et dans quel but ils accompagnent

Pascal. « Notre rôle d'accompagnant doit se modifier. Nous avons de plus en plus de personnes qui ne sont pas chômeuses mais qui vivent mal la succession de petits boulots », affirme Dominique. Alain, quant à lui, pointe la distorsion qui existe chez Pascal entre son aspect physique, apathique et introverti, et sa manière extrêmement intelligente de parler de son métier. Bernard, son accompagnateur, revient à son incompréhension devant le comportement de Pascal : « Il n'est pas intéressé par l'argent. Nous tentons de le motiver pour qu'il réclame à ses clients son salaire. [...] À son âge, il n'a plus d'espoir de retrouver un travail fixe. C'est donc un accompagnement de longue durée. Comment devons-nous le gérer ? » Francine, son autre accompagnatrice, renchérit en avouant au groupe que cet accompagnement l'angoisse.

Chantal tente de reformuler les différents propos qu'elle vient d'entendre et la discussion reprend. Les deux accompagnateurs de Pascal reviennent sur leur rôle : « Il nous demande surtout de l'écouter sur ses problèmes familiaux. [...] Moi, je me force quand nous le rencontrons. J'ai un véritable problème relationnel avec lui », avoue Francine. Dominique, l'un des membres du groupe, lui répond clairement : « L'accompagnement ne peut fonctionner que si les deux parties y trouvent une satisfaction. Quelles satisfactions trouvez-vous dans cet accompagnement ? »

Francine reprend avec émotion : « J'ai honte de ne pas accrocher avec cet homme. C'est quasiment viscéral et c'est terrible. Je voudrais bien passer la main, mais qui veut ? »

Chantal va alors mettre le doigt sur l'une des difficultés d'être accompagnateur SNC. « Cet homme vous parle de sa famille et vous lui répondez par le travail. C'est comme si vous lui disiez : on t'aime à condition que tu cherches du travail ou que tu te fasses payer. Et pour vous faire plaisir, cela fonctionne ». Le débat est lancé au sein du groupe sur les objectifs de l'accompagnement lorsque le problème du travail est secondaire ou inexistant. Les opinions s'affrontent. Alain ne voit pas ce que SNC peut apporter à un homme comme Pascal, qui est proche de la retraite et qui, de plus, attend un héritage. Francine et Bernard, ses accompagnateurs, trouvent, quant à eux, que Pascal va beaucoup mieux depuis qu'il est accompagné. Et cette certitude les aide et les encourage à poursuivre cet accompagnement. D'autant que Chantal vient d'appuyer

Astrée : le « savoir aider » pour combattre l'exclusion sociale.
Carrefour Astrée de Paris
3, rue Duchefdelaville, 75013 Paris
Tél : 01 45 83 95 00

sur le fait qu'un accompagnement se justifie dès lors que la personne accompagnée a exprimé « son mieux être ».

L'heure avançant rapidement, le cas de Nathalie est évoqué à son tour. Nathalie a été, pendant douze ans, chargée de la communication d'une grande entreprise. En 1991, elle a subi un grave accident de voiture dont elle n'a jamais complètement récupéré. Elle a été rapidement licenciée de son travail et n'a pas retravaillé depuis six ans. Son aspect physique s'est dégradé, elle a grossi et s'est laissée aller après une dépres-

Une séance de formation SNC

Samedi – secrétariat national de SNC.

Marc Bureau, responsable du groupe de Rueil-Malmaison, et Jacques Ledru accueillent les onze participants à la séance de formation. Ils viennent de sept groupes implantés à Paris ou en région parisienne. Chacun se présente et indique les thèmes qu'il aimerait voir aborder pendant la séance. Beaucoup de questions tournent autour de la fin de l'accompagnement, des limites de la relation.. Une femme, jeune préretraîtée, ancienne responsable de ressources humaines, ne voit pas comment aider des personnes sans outil. «Comment faire quand on n'a rien ? Je me trouve très démunie. Rencontrer les gens dans un café pour leur parler, je ne trouve pas ça très utile ». Marc Bureau lui répond : «Leur parler ou les écouter». Et le tour de table continue. Pendant une journée, ils vont confronter leurs pratiques et poser des questions sur des points qu'ils ne comprennent pas. Gérard se demande quel est le but des emplois de transition, ce qui permet à Marc Bureau d'expliquer à l'ensemble du groupe comment ces contrats fonctionnent, de citer quelques exemples et d'inciter les membres présents à les utiliser.

L'après-midi est consacré aux techniques d'écoute. Dès le début de la séance, Claire interroge le groupe et les forma-

teurs sur : « Que doit-on faire quand la personne accompagnée se met à raconter sa vie ? C'est gênant. Je me sens voyeur. Je ne suis pas formée à ça. » Lucien réagit tout de suite. « Moi, j'ai un accompagné qui est totalement silencieux. C'est bien pire », et Jacques Ledru de répondre : « Il faut essayer d'aider la personne à identifier ses émotions ». Et la discussion se poursuit. Sur le rétroprojecteur, un texte d'Alfred Vannesse¹⁴ donne le ton : « Écouter, c'est aider à faire surgir chez l'autre ce qu'il est et qui ne lui apparaît pas encore ». Mais dans la réalité, les accompagnateurs sont parfois confrontés à des situations totalement bloquées. La personne accompagnée ne fait rien, la relation semble stagner. Jacques donne alors une piste préconisée par l'association Astrée : « le message-je ». Celle-ci consiste à avouer à son accompagné qu'on ne sait plus quoi faire,

sion. Elle sait qu'elle n'a plus les mêmes possibilités qu'autrefois et cherche un travail de secrétaire, mais elle ne peut s'empêcher de se présenter avec un CV de responsable de communication. Chantal met l'accent sur le problème d'image de Nathalie. Le groupe est partagé : faut-il parler à Nathalie de son aspect physique ? « Il faut que vous arriviez à lui parler de son image physique dégradée et de celle qu'elle avait autrefois. Il faut que vous lui tendiez la perche », affirme Chantal. Olivier, l'un de ses accompagnateurs, est content d'entendre le groupe chercher ensemble la manière de procéder au mieux avec cette femme. Il demande au groupe ce qu'il pense d'un contrat de transition qui confronterait Nathalie avec la réalité. Sylvie trouve l'idée intéressante, mais insiste sur le travail à mener autour de son image. La réunion se conclut sur cette question et une date est prise pour poursuivre la réflexion.

14. Écouter l'autre, Éd. Chroniques sociales.

qu'on a l'impression de ne servir à rien.. La balle est alors renvoyée dans le camp de la personne accompagnée, qui est mise en demeure de réagir.

À dix-huit heures, la formation s'achève. Les bénévoles SNC ont partagé pendant une journée entière leurs difficultés, leurs questions, et ont tissé des liens avec des membres d'autres groupes.

L'accompagnement des demandeurs d'emploi

Les groupes de SNC sont confrontés à trois types d'accompagnement, selon les besoins du demandeur : l'accompagnement « coup de pouce », de quelques mois, l'accompagnement « coup de main », déjà plus long et comprenant souvent un emploi de transition et l'accompagnement de « reconstruction », qui peut durer plusieurs années, pour les personnes qui ont complètement perdu le contact avec leur environnement social. Dans ce cas, il arrive même au bout du compte que les chances de retrouver un emploi se révèlent faibles. Quoi qu'il en soit, l'objectif d'un accompagnement n'est pas seulement d'aider à retrouver du travail, ou, en cas d'emploi de transition, de fournir un travail à la personne accompagnée, mais de la « remettre dans la course », de lui redonner les moyens de revenir à une vie sociale. Pour cela, les accompagnateurs ont un rôle d'écoute, voire même de miroir vis-à-vis de la personne accompagnée. Ils doivent l'aider à structurer sa recherche d'emploi et à la faire revenir à un « principe de réalité ». Pour toutes ces raisons, le fonctionnement en binôme des accompagnateurs, qui offre deux regards différents, est très important.

Accompagner ?

Le premier accompagnement est souvent vécu dans la peur. Qu'est-ce que je vais pouvoir apporter ? Quelles compétences sont nécessaires ? En fait, comme le définit Génia, une béné-

vole de SNC, « Accompanyer cela veut dire marcher à côté. C'est faire un bout de chemin ensemble. Ce sont les personnes accompagnées qui nous indiquent le chemin qu'ils souhaitent prendre ». Être à l'écoute et se laisser guider par la personne accompagnée sont les clés de la réussite d'un accompagnement. Il est souvent utile d'apprendre ce comportement et d'être convaincu de sa nécessité, car il n'est pas rare de se sentir totalement inutile dans ce type de relation empathique.

Dans le bulletin numéro 14 de SNC, Marthe témoigne de son expérience d'accompagnatrice :

« S'approcher d'une personne en situation de chômage, de souffrance ou d'exclusion à un titre ou à un autre, pour la rencontrer et l'aider, c'est d'abord, pour avoir quelque chance de succès, accepter d'être dans l'état de celui qui ne sait rien et qui accepte momentanément de ne pas aider. Longtemps, je suis arrivée devant l'autre avec des idées dans la tête, des schémas sur la vie, sa vie qu'il me racontait, et, évidemment, je ne rencontrais rien. Le jour où j'ai changé d'attitude – par force – parce que les choses n'avançaient pas de la sorte, j'ai davantage pressenti celui que j'avais en face de moi. Il est dur de laisser de côté les « il faut », les « y a qu'à » qui, d'emblée, vous viennent aux lèvres devant la situation difficile que vous dévoile peu à peu l'accompagné, parce que tout est préférable au fond à la simple écoute – qui peut durer – de sa vie et de sa recherche d'une situation plus « confortable », et, cela, avant tout, parce qu'accepter d'entendre sans agir d'abord est inconfortable. Les réflexes de la personne qui a une place dans la vie active, tentent de gommer très rapidement ce qu'il y a d'intolérable dans le récit de l'autre qui souffre ; ce souci se masque, il est vrai, de bonnes intentions : on cherche des solutions pour l'autre, mais, faute d'avoir écouté et perçu vraiment qui il était – rencontrer une personne avant de rencontrer une situation difficile – on se prive de la possibilité d'aider à ce qu'il trouve, lui, ses solutions. Or, l'expérience prouve que ce sont ces solutions-là qui sont les bonnes. Même dans la confusion la plus grande, la panique d'une vie souvent en morceaux, je reste persuadée que c'est la personne et elle seule qui SAIT ce dont elle a besoin. Le rôle de l'accompagnateur reste, dans les premiers temps d'un accompagnement, celui d'aider à la découverte de cette chose enfouie, d'en permettre la formulation, puis finale-

ment la mise en œuvre dans une activité concrète, en proposant avec inventivité, aidé par le groupe, des pistes pour la rendre viable.

Cette mise au centre de l'individu au chômage – et, pas de son problème de chômage qui n'est pas d'abord lui –, me paraît être l'intuition fondatrice de SNC : on rencontre avant tout une personne qui n'est au chômage que dans le second temps de la réflexion, même si c'est son chômage qui nous a amenés vers elle. Et c'est à partir de la personne qu'on construit un projet qui ne peut être que le sien. [...] Ce n'est pas simple. Il faut résister à sa peur personnelle d'être trop ému par ce que l'on entend – nous l'avons vu – et à la peur ou au sentiment d'échec dans lesquels très souvent vit l'accompagné, lui qui peut réclamer consciemment ou non pour se rassurer momentanément et aller plus vite au début, des solutions palliatives, chaque fois inutiles, car inappropriées pour lui, plutôt que de consentir à se lancer avec son accompagnateur dans l'inconnu que constitue toute recherche de vérité de soi pour trouver l'activité ou l'état de vie qui lui corresponde.

La solidarité pour moi commence dans le partage effectif de ce premier état de dénuement où l'on consent à ne pas savoir, pour entendre l'autre et le comprendre, l'accueillir. Sauter cette étape me semble être la première erreur à ne pas commettre d'autant qu'elle est, pour l'accompagnateur, la possibilité d'une épreuve de vérité personnelle. [...] Les êtres que nous rencontrons sont souvent trop détruits d'ailleurs, et depuis trop longtemps, pour se laisser accompagner dans les lieux communs à tous, où l'on peut espérer retrouver la dynamique d'un emploi à plus ou moins long terme. Ils n'en ont souvent, à ce moment de leur parcours, ni le désir ni la capacité ni la force. Les accueillir à ce moment comme des sujets qui s'ouvrent à une relation est fondamental. Fondamental encore de créer prioritairement dans l'accompagnement, ce supplément « d'être » partagé qui sera une expérience fondatrice dans les cas réussis, qui permettra le redémarrage d'une dynamique de vie chez l'accompagné dans le sens qu'il n'arrivait pas à trouver seul. »

Comme le souligne Marthe, un accompagnateur n'a a priori pas besoin de connaître les arcanes du système des indemnités chômage, ni les techniques de recherche d'emploi. Son rôle est d'accompagner le demandeur d'emploi, de l'aider à reprendre en main son destin et non de jouer les assistantes sociales.

L'accompagnateur se doit d'être une personne-ressource qui va apprendre au demandeur d'emploi à chercher l'information qui lui est nécessaire auprès des institutions compétentes. De même, si la personne accompagnée a besoin d'une formation spécifique à la recherche d'emploi, ce n'est pas à l'accompagnateur de s'improviser spécialiste de ces questions. Il est là pour l'aider à trouver des associations proposant ce type d'aide.

Alors, que signifie la demande persistante des accompagnateurs vis-à-vis du secrétariat national, et qu'on retrouve partout, de pouvoir disposer de méthodes directement applicables à la recherche d'emploi ? N'est-ce pas le même processus qui conduit le médecin et le personnel soignant à se réfugier derrière des gestes techniques quand ils se trouvent confrontés à un malade qui va mourir ? Face au sentiment d'impuissance, à l'angoisse que nous renvoie quelqu'un en dépression, la protection la plus simple est de s'abriter derrière un attirail d'outils.

Cette demande technique ne vient d'ailleurs pas que des accompagnateurs. Les personnes accompagnées aussi ont besoin d'être rassurées par le savoir-faire de leur binôme. Dans l'enquête menée par l'association Ariane de décembre 1997, les personnes accompagnées disaient : « ils ne sont pas au courant des solutions officielles », « ce n'était pas assez directif » ...

Il est donc bien indispensable de fournir une formation aux accompagnants, pour leur permettre de résister à la pression des personnes qu'ils accompagnent et à leur propre angoisse.

Si cette idée a aujourd'hui fait son chemin dans bon nombre d'associations, il n'en a pas toujours été ainsi. Il fut une époque où l'on pensait qu'il suffisait d'être de bonne volonté pour aider une personne, voire même un pays. Et puis, comment demander à des bénévoles, qui déjà consacrent une partie de leur temps libre à aider les autres, de venir passer plusieurs jours en formation ?

Pendant des années, SNC a fonctionné comme les autres associations, sans aucune formation des accompagnants. C'est à la demande de ces derniers qu'une formation offerte par l'association Astrée leur a été proposée. Astrée est une asso-

15. Citation tirée de Contre l'exclusion : l'accompagnement – Essai de diagnostic et propositions à partir de l'expérience de SNC, par Olivier Bertrand, Roger Faist, Évelyne de Pontbriand, Jean-Baptiste Say,

ciation sans but lucratif, financée par le mécénat d'entreprise. La formation Astrée est délivrée quasi gratuitement aux bénévoles œuvrant dans d'autres associations. Elle a « pour vocation de donner, à toute personne qui le souhaite, les moyens d'aider bénévolement un être humain en difficulté ou en détresse sans l'influencer, ni lui nuire ». Ce sont ces derniers mots qui ont guidé les fondateurs d'Astrée dans leur démarche. « En fait, le plus grand obstacle à l'aide est de vouloir influencer la personne en difficulté et de lui enlever ainsi sa responsabilité ». La formation dispensée par Astrée se concentre essentiellement sur cet obstacle. Pour accompagner, « il faut accepter de n'avoir ni la maîtrise du but à atteindre ni même celle de l'itinéraire à suivre. C'est la personne en détresse elle-même qui doit recouvrer la maîtrise de sa propre vie ».

Mais « avec la formation Astrée, les gens étaient toujours frustrés de ne pas avoir d'outils concrets sur la recherche d'emploi », confie Claudette de Villers. Une formation spécifique SNC, largement inspirée du travail d'Astrée mais cherchant un compromis avec cette demande, a donc été mise au point avec des personnes internes à l'association. La matinée y est consacrée à une présentation de SNC et l'après-midi à un résumé de la formation Astrée sur l'écoute.

Dans la pratique

Le binôme

Les accompagnements SNC sont pratiqués en binôme pour plusieurs raisons. D'une part, la personne accompagnée bénéficie de deux sensibilités différentes et d'une disponibilité plus importante avec deux personnes qu'avec une seule, et, d'autre part, les accompagnateurs peuvent confronter leurs points de vue, éviter les dérapages et se soutenir mutuellement lorsque l'accompagnement est difficile.

Dans l'idéal, le binôme doit être constitué en prenant en compte le profil psychologique et professionnel de la personne accompagnée. Pour qu'il soit le plus complémentaire possible, il est intéressant de le composer d'une femme et d'un homme,

d'un actif et d'un retraité. Il permet aussi de former les nouveaux accompagnateurs en associant un débutant avec une personne ayant déjà plusieurs accompagnements à son actif.

Idéalement aussi, si chaque bénévole a souvent la charge de plusieurs personnes, il est important que le même binôme ne fasse pas plusieurs accompagnements ensemble. Changer de partenaire permet de s'enrichir en se confrontant à d'autres approches, d'autres personnalités.

Néanmoins, agir en binôme n'implique pas forcément la présence systématique des deux accompagnateurs à chaque rencontre. Ce qui est important, c'est de pouvoir confronter ses points de vue, de réfléchir ensemble, d'être alternativement le moteur de la relation et de se remonter le moral quand la situation est difficile..

Les personnes accompagnées, quant à elles, apprécient, pour la majorité, le fonctionnement en binôme. Bernard se souvient comment chacune de ses accompagnatrices a joué un rôle important mais différent pour lui. « Les atomes crochus existaient vraiment avec Génia, et puis c'était la première personne que j'avais rencontrée. Brigitte, elle, m'aidait plus du côté administratif. Et j'en avais bien besoin. J'étais en procès avec mon ancien employeur et elle s'est occupé de tout ».

Marina, quant à elle, vit son binôme de manière strictement professionnelle. « Ils me donnent tous les deux une autre vision que la mienne. Pour moi, ils ont le point de vue du recruteur. Ils jouent le rôle de miroir. Au début, ils me blessaient quand ils me faisaient une réflexion. Aujourd'hui, ils me permettent de me corriger. C'est avec eux que je trouve les différentes voies à exploiter »

Le décalage de milieu social

Le décalage de milieu social, tout comme le niveau d'études, complique parfois l'accompagnement. Cela a été souligné lors d'une précédente étude menée sur SNC. « La proximité ou la distance séparant la personne accompagnée de son accompagnateur est toujours vécue comme valorisante ou dévalorisante : ceci est particulièrement vrai au début de la relation. « Il m'a reçu comme un employé », « il avait fait comme moi des études supérieures » ...

L'inverse existe aussi. Certains accompagnateurs hésitent à accompagner des personnes ayant un niveau d'études trop

supérieur au leur ou au contraire trop inférieur. C'est ainsi que certains bénévoles SNC ont, à la suite d'expériences difficiles, choisi de n'accompagner que des personnes ayant le même niveau d'études qu'eux.

Mais le plus difficile dans l'accompagnement est certainement de ne pas projeter sur la personne qu'on accompagne ses propres choix de vie. La plupart des accompagnateurs SNC sont issus du monde de l'entreprise ou de l'administration. Ils ont connu la sécurité de l'emploi et ont souvent fait carrière au sein de la même entreprise. Le monde économique a profondément bouleversé la donne ces dernières années, et les contrats à durée indéterminée se font de plus en plus rares. Et pourtant dans certains accompagnements, le but semble être de décrocher un CDI ! De même, les personnes qui souhaitent monter leur propre entreprise sont parfois découragées de se lancer dans une telle aventure par leurs accompagnateurs qui se sentent bien désarmés face à une telle demande.

Les trois types d'accompagnement

Tous trois reposent en fait sur les mêmes principes, et il est d'ailleurs souvent difficile de savoir au départ vers lequel on s'engage.

* L'accompagnement « coup de pouce » :

Les accompagnements « coup de pouce » sont assez rares dans les groupes SNC, mais sont toujours les bienvenus, car ils permettent au groupe de reprendre souffle et de partager la satisfaction de la personne accompagnée d'avoir trouvé rapidement un emploi. En général, les accompagnements « coup de pouce » concernent des personnes qui sont depuis peu au chômage ou des jeunes à la recherche d'un premier emploi. Ils viennent à SNC pour clarifier leur projet professionnel, améliorer leur CV et leurs lettres de motivations, trouver de l'énergie et des conseils dans leur recherche d'emploi.

* Nasser et l'accompagnement « coup de main »

Nasser s'est rendu à la permanence parisienne de SNC sur les conseils de sa sœur, qui connaît l'association par son travail d'assistante sociale. Il a 24 ans, vient de terminer son service militaire et de s'installer à Paris pour chercher du travail. Il vient

du centre de la France et ne connaît personne en ville, sauf sa sœur chez qui il a emménagé le temps d'être autonome financièrement. Il souhaite travailler dans la vente d'articles de sport ou dans le tourisme. Il a le BEPC et a continué sa scolarité jusqu'en terminale, mais sans obtenir le baccalauréat.

Un groupe SNC l'accueille tout en se demandant si accompagner un jeune, sans difficulté particulière, est bien du ressort de l'association. « Il avait terminé son service en novembre 1998 et nous l'avons rencontré trois mois plus tard. La première chose que nous avons faite avec lui était de remanier son CV qui ne le mettait pas en valeur et était embrouillé. Il était très impliqué dans le football et avait à son actif plusieurs stages qu'il n'avait même pas mentionnés », explique Jean-Paul, l'un de ses accompagnateurs. « Ils m'ont fait mettre des choses sur mon parcours auxquelles je n'avais pas pensé », se souvient Nasser. Puis, ils l'ont aidé à clarifier son objectif professionnel. À la réunion suivante, Nasser a refait son CV, et il discute avec ses accompagnateurs de la manière de se présenter et de répondre lors des entretiens d'embauche. « Ils m'ont soutenu dans mes efforts. Nous avons créé une relation amicale, cela me faisait du bien de les rencontrer. [...] À la mission locale où je me rendais tous les jours pour consulter les annonces, nous n'étions pas suivis. Ils posaient les journaux et les annonces sur la table, et puis voilà », explique Nasser. Néanmoins, c'est en consultant les annonces à la Mission locale que Nasser trouve un poste dans la restauration rapide, « mais je continue à chercher dans le sport et le tourisme. D'ailleurs Jean-Paul surveille pour moi l'ouverture prochaine d'un Décathlon où je pourrais postuler », conclut Nasser.

* L'accompagnement « reconstruction »

De plus en plus de bénévoles SNC se heurtent à la difficulté d'accompagner des personnes qui présentent une multitude de handicaps. Certains ont des problèmes d'alcoolisme, de toxicomanie, ou des difficultés psychologiques.. D'autres sont sortis du milieu scolaire sans qualification ou ont atteint un âge où la recherche d'emploi est très difficile. Mais la plus classique des situations est bien celle de personnes en chômage de longue durée qui ont perdu tout lien avec le monde du travail et n'ont plus aucune relation sociale.

■ Histoire de Noël : Bernard

Génia a rencontré Bernard pendant la nuit de Noël. À la sortie de la messe de minuit, elle a remarqué cet homme, mendiant. Elle lui a donné un billet et a regagné son domicile, accompagnée de son fils. Devant leur bol de chocolat, ils ont repensé à Bernard. Comment cet homme en était-il arrivé là ? Comment accepter qu'il dorme dehors alors qu'il faisait si froid ?

La semaine suivante, Génia est retournée devant l'église de son quartier, et Bernard était toujours là. Elle lui a donné sa carte de visite en lui disant : « Appelez-moi ».

« Ma rencontre avec Génia a marqué un tournant dans ma vie. Il s'est passé un phénomène extraordinaire. Il y a un an, je ne pouvais même pas imaginer que je m'en sortirais un jour », confie Bernard. Sa galère a commencé cinq ans plus tôt, lorsqu'il a perdu son emploi de responsable informatique, puis sa femme et son logement. Suivi par une assistante sociale, il passait de foyer en foyer et faisait de petits boulots pour survivre. « Avec Génia et Brigitte qui m'accompagnaient, j'étais bien. Elles étaient présentes et à l'écoute. J'avais enfin trouvé des personnes qui me faisaient confiance et qui m'aidaient à retrouver du courage pour me battre. J'avais envie de ne pas les décevoir [...]. Mon but était de retrouver mon équilibre, car sans cela il n'était pas possible de trouver du travail ».

Et pour Bernard, retrouver son équilibre passait par un retour dans sa région d'origine, l'arrêt de l'alcool et une rencontre amoureuse. Tout cela fut possible car son binôme d'accompagnateurs, et plus largement le groupe SNC, le comprirent et ne se focalisèrent pas sur son retour à l'emploi. Ce qui ne fut pas facile, car juste avant son départ une opportunité de contrat à Paris se présenta, et il fallut avoir le courage de la refuser... « Depuis six mois je me sens bien. J'ai trouvé un équilibre en

province que je n'aurais pas trouvé à Paris »

Bernard a retrouvé des activités ponctuelles, et est maintenant capable de chercher un travail à long terme.

Où et Quand ?

Généralement, le binôme rencontre le demandeur d'emploi une à deux fois par mois. Certains ont, entre les rendez-vous, des relations téléphoniques. «Le téléphone, en tout état de cause, maintient le lien. Il sert de clignotant pour l'accompagnateur, de poste de sécurité ou de signal d'alarme pour l'accompagné »¹⁵

On se rencontre habituellement dans un lieu neutre. Dans les grandes villes, c'est bien sûr la plupart du temps dans un café que le rendez-vous est fixé. En province ou dans les petites villes de la région parisienne, on choisit plutôt de se rendre chez la personne accompagnée ou chez l'accompagnateur, ou encore d'utiliser un local municipal ou associatif préservant l'intimité de la rencontre.

Lorsque les rendez-vous sont fixés au domicile d'un accompagnateur, il faut être attentif à la réciprocité et ne pas mettre la personne accompagnée dans une situation où il serait dans l'incapacité de « rendre » l'invitation.

La relation avec la personne aidée

La motivation de la personne accompagnée

Les personnes qui contactent SNC ne savent pas toujours très bien en quoi cette association va pouvoir leur être utile. Ils font la démarche un peu en désespoir de cause, car « ils n'ont plus rien à perdre ». Certains, dans une logique d'assistanat, imaginent que SNC va leur trouver du travail et même, pourquoi pas, leur donner un peu d'argent. C'est pourquoi il est essentiel lors du premier rendez-vous de bien expliquer en quoi consiste un accompagnement. Il faut que la personne qui demande un accompagnement SNC soit prête à se remettre en question et qu'elle ait envie de s'en sortir, même si cela lui semble impossible tant elle est, lors de ce premier contact, sans énergie et dépassée par les événements. Pour mesurer la motivation du futur accompagné, certains groupes SNC demandent une lettre de motivation à celui-ci ou établissent un

contrat moral précisant les engagements de chacun. De même, il faut se méfier des demandes d'accompagnement qui n'émanent pas directement de la personne concernée, mais de proches. Il n'est pas envisageable de mener un accompagnement avec une personne qui l'accepte pour faire plaisir à sa famille. Pire encore, il arrive que des assistantes sociales menacent des mères de leur supprimer leurs allocations s'ils ne montrent pas leur bonne volonté en suivant un accompagnement SNC.

Mais faire une démarche d'accompagnement est un acte impliquant, autant pour celui qui le demande, que pour le binôme qui va travailler avec lui, que pour le groupe qui va « superviser » le suivi.

Le but de l'accompagnement est de permettre à une personne de reprendre l'initiative sur sa vie. C'est lui donner la possibilité de retrouver un emploi, de faire des choix existentiels, en un mot de redevenir acteur de son existence et même citoyen, avec ou sans travail.

Sortir de l'assistanat

Pour devenir ou re-devenir acteur de sa vie, il est important de pouvoir sortir de la logique de l'assistanat qui ne laisse plus place à l'individu en tant que tel. Ce n'est pas à l'accompagnateur de choisir le métier dans lequel la personne accompagnée doit se lancer. Ce n'est pas non plus à lui de mener toutes les démarches en infantilisant son accompagné. L'accompagnement doit être un chemin parcouru ensemble jusqu'à ce que la personne soit apte à reprendre sa vie en main. Pour structurer la relation et permettre à la personne accompagnée d'avancer, nombreux sont les accompagnateurs qui définissent à la fin de chaque rencontre ce que chacun s'engage à faire. Cela permet à la rencontre suivante de faire le point et de marquer dans la réalité quotidienne que la personne accompagnée n'est plus seule face à son problème, sans pour autant lui permettre de se décharger de celui-ci sur des tiers. Une ligne de conduite qui n'est simple, ni pour les accompagnés ni pour les accompagnateurs. La tentation est grande, pour les uns comme pour les autres, de tomber dans une relation inégalitaire, la personne accompagnée se laissant porter, permettant aux accompagnateurs de se gratifier d'être ceux qui ont trouvé du travail au demandeur d'emploi.

Se confronter à la réalité

L'un des objectifs de l'accompagnement est d'amener la personne accompagnée à s'accepter telle qu'elle est, avec ses compétences mais aussi ses handicaps. Il arrive assez fréquemment que les personnes « déstructurées » aient une image fautive d'elles-mêmes. Il y a ceux qui se sont dévalorisés à tel point qu'ils nient toutes leurs compétences et ne se sentent plus aptes à retrouver un travail du même niveau que celui qu'ils ont perdu. Mais il y en a aussi certains qui se survalorisent, en particulier les personnes qui sont montées dans la hiérarchie d'une grande entreprise grâce à leur ancienneté. « Quand elles perdent leur travail, elles veulent retrouver un poste de même qualification mais elles n'en ont pas les compétences et ont beaucoup de mal à l'admettre », explique Sylvie, une accompagnatrice. De même, il est fréquent de découvrir au cours d'un accompagnement que la personne souffre de problèmes psychologiques ou d'alcoolisme mais qu'elle ne souhaite pas les reconnaître. Il s'agit alors de l'amener à accepter ses problèmes de manière à l'encourager à consulter un médecin ou un psychologue. La démarche est d'autant plus simplifiée que le groupe en possède dans ses relations.

L'impossibilité pour les proches d'être accompagnateurs

On peut s'étonner de ce qu'il y ait besoin de bénévoles pour faire ce travail, qui devrait être effectué naturellement avec un proche. Mais tout ce travail de l'accompagnement est très difficile à mettre en place avec un proche avec qui il existe un passif relationnel. De plus, comme en témoignent les chômeurs, les proches sont souvent mal à l'aise, oscillant entre le jugement, la gêne et la compassion. « Quand on est au chômage, on a besoin d'écoute. Les gens proches n'osent pas vous parler de votre situation. Du coup le silence s'installe, puisque vous ne pouvez plus parler de travail, ni même des loisirs auxquels vous n'avez plus accès par manque de moyens ». Si Gabrielle témoigne de la solitude dans laquelle l'a plongée le chômage, Marina, quant à elle, pointe l'incompréhension des proches : « Pour eux, je suis chômeuse donc inactive. Une de mes belles-sœurs a été jusqu'à me dire – toi qui ne fais rien, tu pourrais garder ma fille. » Le silence, la solitude s'installent dans le monde du chômeur et amènent inexorablement la chute et la dépression. Génia se souvient ainsi d'un rendez-

vous avec un directeur financier qu'elle a accompagné : « Il est entré dans mon bureau et a démarré l'entretien par ces mots : je me demande pourquoi je passe dans votre bureau avant de me jeter dans la Seine. » Alors elle est allée chercher un café..

L'importance des liens sociaux

Cette disparition des liens sociaux est l'un des pires problèmes auxquels est confronté un chômeur. C'est pourquoi l'un des principaux objectifs de l'accompagnement est de permettre au demandeur d'emploi de recréer un réseau autour de lui. Ainsi, dans le groupe SNC des Buttes Chaumont, une fois que les accompagnés ont retrouvé un minimum de confiance en eux, l'objectif est de les aider à reconstituer autour d'eux un réseau relationnel, soit à partir de leur projet professionnel, soit à partir d'une activité non salariée mais qui les passionne. « Nous disons à certains : actuellement vous touchez les Assedic, le plus important est donc de recréer du lien social. C'est un premier pas contre l'inactivité totale et la déprime », confie Philippe, responsable du groupe des Buttes Chaumont. Il poursuit en expliquant comment le groupe fonctionne pour aider la personne à tisser du lien social. Une fois le secteur identifié, chaque personne du groupe pense à son propre réseau relationnel, mais aussi à des pistes de recherche. La personne accompagnée va se développer un réseau en « enquêtant » dans l'univers qui l'intéresse. « Elle se présente à son interlocuteur en expliquant son projet. Puis elle lui exprime le désir de le rencontrer pour lui demander conseil. Elle n'appelle pas forcément de la part de quelqu'un, elle tente sa chance, et même, si elle a des réponses négatives, elle en a aussi des positives. Certains la rencontrent et d'autres lui donnent deux ou trois noms supplémentaires à contacter ».

Parfois, malgré toutes les idées proposées pour remobiliser un tissu social, la personne accompagnée ne fait rien. « Cela peut être long, très long. Parfois, lors des rencontres l'accompagné reste silencieux. Quand ce genre de comportement perdure, nous demandons à la personne accompagnée de prendre l'initiative du prochain rendez-vous. Certaines rappellent, d'autres non », conclut Philippe.

Nombreux sont les accompagnateurs SNC qui poursuivent un accompagnement depuis des années sans espoir que la personne retrouve du travail, mais des liens se sont créés. Génia

raconte ainsi comment elle accompagne un menuisier alcoolique qui ne travaille plus depuis plusieurs années. « Quand je m'énerve face à son immobilisme, il revient me voir avec des fleurs. Je crois qu'il ne retrouvera pas de travail, mais je maintiens le lien, car je sais que c'est important pour lui ».

Pour certains accompagnés, en effet, il s'avère au bout de quelques temps que la chance de retrouver un emploi est très aléatoire. Face à ces personnes en grande difficulté, les groupes SNC n'ont pas tous la même approche. Certains considèrent qu'ils ne sont pas aptes à les aider. Ils « trient » alors les demandes d'accompagnement et renvoient sur d'autres organismes les personnes « trop lourdes ». D'autres groupes SNC ne veulent pas trier et acceptent toutes les personnes souhaitant un accompagnement, même si celui-ci doit durer plusieurs années, sans espoir de retour à l'emploi.

Mais alors, comment évaluer la réussite d'un accompagnement ? C'est une question qui revient comme un leitmotiv dans les groupes. Quels critères choisir pour évaluer la réussite d'un accompagnement ? Certains seraient tentés de limiter cette évaluation à un décompte des retours à l'emploi. Mais c'est un critère dangereux, qui peut amener les accompagnateurs à forcer la main de leur accompagné pour qu'il accepte un travail, même n'importe lequel, et dans n'importe quelles conditions. De plus, dans les situations les plus difficiles, l'absence de solution concrète ne peut que démotiver les accompagnateurs. Ce qui est sûr, c'est que ces cas limites amènent les accompagnateurs à repenser leur rôle dans un groupe SNC. Le but premier n'est plus, à l'évidence, l'accès à l'emploi puisque certaines personnes accompagnées ne sont pas, ou plus, aptes à réintégrer le monde du travail.

Quand proposer un emploi de transition ?

Pour appuyer concrètement l'accompagnement, un emploi de transition peut être proposé au demandeur d'emploi.

L'emploi de transition est un moyen efficace de se remettre au travail pour des personnes qui ont connu un chômage de plusieurs années. Il permet de retrouver sa qualification ou d'en acquérir une autre, de retrouver des habitudes horaires et l'assiduité nécessaire à tout emploi.

L'emploi de transition a été mis en place avec le double objectif d'aider les demandeurs d'emploi à se « remettre debout », tout en offrant ces emplois à des associations qui en ont besoin. Il est à la base même de l'existence de SNC mais évolue en fonction du terrain : l'expérience montre que ces emplois transitoires créent des besoins et peuvent donc se pérenniser sous une forme plus stable. Ils peuvent même aboutir à générer d'autres emplois, comme à Clermont-Ferrand où un emploi de transition a permis à une association de chômeurs de croître et donc d'embaucher d'autres permanents. Cette évolution en cours n'est pas terminée, et un groupe SNC pourrait même en arriver à fournir, sur la demande d'une association, à la fois le cadre financier d'un emploi et les accompagnateurs. Ainsi, les emplois de transition, au-delà de leur intérêt pour la réinsertion de la personne accompagnée, peuvent directement influencer, à leur échelle, sur le marché du travail.

L'emploi de transition ne peut néanmoins être proposé à un demandeur d'emploi qu'à partir du moment où celui-ci a retrouvé son statut « d'être humain ». Une expression employée par Jean, un ancien accompagné de SNC, qui explique bien

16. MNCP : Le Mouvement national des chômeurs et précaires a été créé par Maurice Pagat en 1986. Il regroupe des associations et collectifs de toute la France. Son président est Hubert Constancias.

comment l'accompagnement fonctionne dans sa phase de «reconstruction». «Quand vous rencontrez quelqu'un comme Marc, qui a de grandes qualités humaines, vous vous souvenez que vous êtes avant tout un être humain et que l'humain ne se réduit pas à un statut professionnel ».

Jean : un parcours exemplaire

Jean a connu quatre années de chômage avant de repartir, avec l'aide de SNC, dans une nouvelle voie professionnelle. Avant son chômage, il était salarié dans un service de communication interne. À la suite de la cessation d'activité de l'entreprise, Jean est licencié. Il a 36 ans.

La chute

Dans les premiers temps, il n'est pas inquiet. Il travaille comme réalisateur ou illustrateur indépendant. Mais les contrats ne sont pas abondants, le secteur étant à cette époque touché de plein fouet par la crise économique. «Dans les premiers temps, j'avais contacté toutes les personnes que je connaissais, puis j'avais répondu à des annonces, mais de manière très sélective. On se représente encore ce que l'on pourrait faire. Je ne pouvais pas imaginer que j'allais vivre quatre ans de chômage. Petit à petit, les périodes de déprime sont de plus en plus longues. Au bout de trois, quatre mois, je me suis vraiment demandé ce qui m'arrivait. J'avais l'impression de n'être plus bon à rien. Les amis me fuyaient, ils avaient peur. Ils me regardaient comme un pestiféré, ils redoutaient la contagion. Et puis, de toutes manières, je n'étais plus en mesure de sortir avec eux pour des questions de ressources. Après, j'ai perdu le rythme, j'étais devenu insupportable à la maison, mes enfants me le faisaient comprendre. Je suis parti.

Quand j'ai rencontré SNC, j'étais prêt à déménager à l'autre bout de la France. J'avais l'illusion qu'en partant, je me débarrasserais de mes problèmes. À l'époque je n'avais plus envie de grand chose et j'avais définitivement renoncé à retrouver un travail de cadre. De toute manière, je ne me sentais même pas capable de retravailler. Qui embaucherait quelqu'un avec un trou de quatre ans dans son CV ? »

La reconstruction

Jean est mis en relation avec SNC grâce à une conseillère d'orientation de la Maison de l'emploi de sa ville.

«Je suis allé les rencontrer sans savoir ce que j'en attendais. Ils m'ont reçu à deux et m'ont expliqué le fonctionnement de l'accompagnement. Au début, j'allais aux rendez-vous, car cela me donnait un objectif dans ma journée. C'est terrible de se lever le matin sans raison. Ils étaient dynamiques. Ils m'écoutaient parler de moi. Moi, j'avais l'impression de leur parler de quelqu'un d'autre. Mais ils me répondaient comme à un individu, ils ne me réduisaient pas à mon statut de chômeur. Ils tentaient de savoir qui j'étais, au-delà de mon cursus. Je vivais avec eux l'inverse de ce que j'avais connu à l'ANPE. Là-bas, ils ne peuvent s'empêcher de vous faire sentir que vous n'êtes qu'un chômeur.

Après quelques mois d'accompagnement, je n'abordais plus les choses de la même manière. J'avais perdu un emploi mais pas ce que j'étais ».

L'emploi de transition

C'est à partir de ce moment qu'il devient possible aux accompagnateurs de dévoiler l'existence de l'emploi de transition, ce qui fut fait pour Jean.

«L'idée de trouver un emploi de transition m'intéressait. Cela me permettrait de m'occuper l'esprit et donc, paradoxalement, d'être plus efficace dans ma recherche d'emploi. » Très rapidement, un contact est pris avec une association s'occupant de jeunes en difficulté.

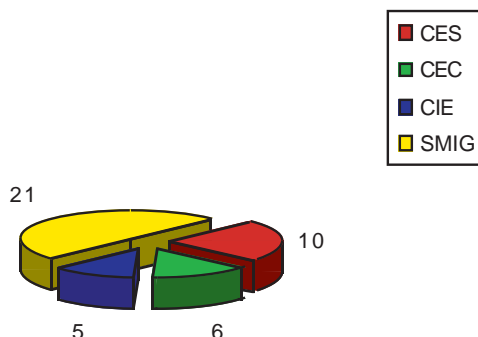
Quel intérêt pour l'association employeuse ?

Les accompagnateurs rencontrent le directeur de l'association pour lui expliquer en quoi consiste l'emploi de transition et quel en est son fonctionnement administratif. Il est intéressé pour diverses raisons. Tout d'abord, l'emploi de transition entre dans la manière de fonctionner de l'association. «Notre association a une position citoyenne qui passe par une concrétisation de la solidarité. Et puis, du fait même de notre travail avec les jeunes, nous avons une grande capacité d'adaptation qui permet à quelqu'un dans une situation intermédiaire professionnellement de trouver sa place. J'ai confiance dans notre équipe et je sais qu'elle a la capacité d'intégrer une personne

fragile et de faire émerger des choses chez elle, puisque c'est la base de notre travail. «

Le responsable de l'association n'a ainsi pas peur de déstabiliser son équipe avec l'arrivée d'une personne nouvelle et fra-

1/2/1999
42 CONTRATS EN COURS



gile.

Au contraire, il attend de cette personne «une ouverture de l'association».

Il est d'autant plus rasséréné qu'il sait que SNC va poursuivre l'accompagnement de Jean pendant toute la durée de son

Les grands types d'emploi de transition
(réflexion du séminaire de 1995)

Alimentaire : pour résoudre une situation d'urgence.

Pour un développement associatif : offre de l'association utilisatrice.

Requalification : pour une mise à jour, un perfectionnement.

Resocialisation : pour retrouver une utilité sociale et un environnement.

emploi de transition. «J'étais rassuré de savoir que Jean pou-

17. Pour aider à mettre en place un contrat de transition, le «manuel du responsable de groupe», disponible au secrétariat national de SNC,

vait parler à l'extérieur de son évolution professionnelle, que ses accompagnateurs possédaient un carnet d'adresses ouvert sur d'autres secteurs que le mien. Car, dans une petite structure comme la nôtre, il y a toujours le danger d'être happé par l'environnement et d'oublier que le contrat ne dure que six mois. De plus, savoir que l'évaluation est faite à l'extérieur est important, cela permet de rester dans son rôle d'employeur. [...] Le premier CES que nous ayons eu dans l'association n'était pas suivi par SNC. La part de miroir était absente et j'ai tenté de jouer, à la fois, le rôle de l'évaluateur et celui de l'employeur. Du coup, j'ai été moins exigeant professionnellement et j'ai laissé passer des choses. »

Quel intérêt pour le demandeur d'emploi ?

L'embauche de Jean intéresse d'autant plus l'association qu'elle a besoin d'une personne capable de terminer un film, commencé par un éducateur ayant quitté la structure en laissant son travail inachevé. Jean se trouve donc dans une situation particulièrement favorable pour retrouver confiance en ses capacités. Il est le seul de l'association à s'y connaître en audiovisuel. Ce contexte favorable, permettant d'imaginer une réelle alliance entre le demandeur d'emploi et l'employeur, assure le minimum de garantie de la réussite de cet emploi de transition.

L'accord entre SNC et l'association employeuse est finalisé. Jean est tout de suite mis dans le bain, il termine le film, s'occupe de sa diffusion et se trouve même confronté à gérer une situation compliquée dans le domaine des droits d'auteurs alors que le responsable est absent.

« Quand le responsable de l'association est rentré de vacances, il était content de l'initiative que j'avais prise par rapport à cette histoire. Mon CES a été prolongé. Je m'impliquais de plus en plus dans l'association tout en me disant qu'il était dangereux de s'investir autant dans une structure où je n'avais qu'un contrat emploi solidarité ».

L'histoire aurait pu s'arrêter là. Jean avait en partie retrouvé confiance en lui et dans ses capacités professionnelles. Il était, après cette expérience, en mesure de rechercher un travail.

Lorsque l'emploi de transition se pérennise

Mais Jean s'était reconnu dans cette immersion dans le milieu associatif. « L'associatif a toujours fait partie de ma vie.

Avec ma mère, j'allais régulièrement à la Croix-Rouge, et puis, adolescent, j'ai monté avec des amis une association de loisirs. Plus tard, je me suis investi dans des associations qui travaillaient autour de la prévention des risques de toxicomanie et de sida ».

C'est ainsi que lorsque le directeur de l'association obtient du département le financement d'un nouveau poste pour son association, il songe immédiatement à Jean et le lui propose.

Murielle : expérimenter le métier
de ses rêves grâce à l'emploi de transition

Murielle est mise en contact avec SNC par l'assistante sociale. C'est une jeune femme d'une trentaine d'années, sans enfant, dont le mari a un emploi payé au SMIC. Elle a travaillé comme institutrice auxiliaire, puis en tant que guichetière dans des banques, mais elle n'a toujours pas trouvé sa voie. « Les rencontres avec elle sont agréables. Nous parlons des différents métiers qu'elle pourrait exercer. [...] Un jour, elle nous confie qu'elle rêve d'être bibliothécaire. Nous restons sceptiques. Elle a arrêté ses études après une année de droit. Néanmoins, nous parlons d'elle lors de la réunion de notre groupe. Tout le monde est de notre avis, elle ne peut pas devenir bibliothécaire, car il faudrait pour cela qu'elle reprenne ses études et le foyer a un besoin de ressources immédiat. Mais une personne du groupe nous apprend que la bibliothèque municipale de la ville voisine cherche justement à recruter », explique Robert, l'un de ses accompagnateurs.

Dès le lendemain, il contacte cette bibliothèque et y apprend que le poste ne sera créé que dans six mois. L'idée lui vient alors de proposer à la municipalité de mettre Murielle à leur dis-

position pendant les quelques mois qui viennent. Payée par SNC, Murielle peut ainsi prendre le temps de savoir si elle a vraiment envie d'exercer ce métier. Quant à la municipalité, si elle décide d'embaucher Murielle dans six mois, cela sera vraiment en toute connaissance de cause. L'essai est concluant, la ville est intéressée. Murielle est embauchée à mi-temps, de manière à pouvoir suivre une formation de bibliothécaire. Elle obtient ses examens deux ans plus tard.

«La ville ne se décidait pas à la titulariser. Nous avons cherché une autre bibliothèque municipale susceptible de l'embaucher. Nous avons trouvé, elle a passé un concours qu'elle a réussi et a obtenu la titularisation», conclut Robert.

Murielle est aujourd'hui bibliothécaire titulaire, elle exerce le métier de ses rêves et gagne correctement sa vie. Elle n'y serait sans doute jamais parvenue si un emploi de transition n'avait pas été mis en place. Elle a pu ainsi vérifier que ce métier était bien celui qui lui convenait et commencer à travailler alors même qu'elle n'avait pas le niveau d'études requis.

L'emploi de transition et ses multiples possibilités

L'emploi de transition est un outil souple, permettant de s'adapter à la situation du demandeur d'emploi. Il peut par exemple permettre à un demandeur d'emploi de terminer une formation par un stage, ou être utilisé pour consolider un poste qui existait déjà avant l'intervention de SNC. C'est ce qui s'est passé pour Miloud, qui travaillait à l'entretien des espaces verts dans un établissement scolaire avec un contrat emploi solidarité d'un an. À l'expiration de celui-ci, la structure qui l'employait ne pouvait pas lui proposer de «contrat emploi consolidé», faute de moyens financiers. SNC est alors inter-

venue, et a pris en charge la différence de salaire entre le CES et le CEC.

La règle de l'emploi de transition est de s'assurer, avant de le mettre en place, qu'il sera positif pour la personne accompagnée. Il faut donc vérifier dans un premier temps que la personne est apte à prendre un travail, que les tâches qui lui seront proposées correspondent à sa qualification et à ses envies, et que l'employeur est assez expérimenté pour encadrer avec bienveillance la personne en emploi de transition. Le danger le plus fréquent est de se précipiter sur la mise en place d'un tel emploi. Comme le souligne Évelyne, accompagnatrice SNC : « Les gens ne peuvent retrouver du travail que quand ils sont prêts. Mais nous, les accompagnateurs, nous avons envie qu'ils retravaillent tout de suite ».

Les réticences à l'emploi de transition

Malgré tous ses avantages et toute sa souplesse, l'emploi de transition est quelquefois mal compris et sous-utilisé pour différentes raisons.

L'emploi de transition est parfois refusé par les demandeurs d'emploi à cause de son aspect financier. Les personnes qualifiées ont du mal à accepter un emploi payé au SMIC. Quant aux autres, en fonction de leur situation, accepter certains contrats peut leur coûter plus cher que de rester au chômage. Retravailler implique de faire garder les enfants, de payer un transport... De plus, il y a quelques mois encore, les personnes qui démarraient un CES perdaient une grande partie des aides accordées au chômeurs. Il est désormais plus facile, depuis les décrets d'application de la loi d'orientation relative à la lutte contre les exclusions de cumuler partiellement les minima sociaux avec des revenus tirés d'une activité professionnelle.

De plus, il ne faut pas oublier qu'un contrat permet, s'il est d'une durée minimum de quatre mois, une ouverture de droits aux allocations chômage, ce qui est très intéressant pour des gens n'ayant plus aucune ressource.

Les obstacles à l'emploi de transition proviennent aussi de l'inadéquation des postes proposés aux profils des chômeurs. Ce sont, en effet, la plupart du temps, les associations qui définissent les tâches que la personne devra effectuer. Il faudrait,

dans l'idéal, que la personne accompagnée apprenne à « vendre » ses compétences à son employeur et que ce dernier reste ouvert aux propositions de son nouveau salarié.

Du côté des associations bénéficiaires, il n'est pas toujours évident d'accepter d'embaucher une personne fragile : c'est prendre le risque de déstabiliser sa structure associative et de perdre beaucoup de temps à former quelqu'un qui partira au bout de six mois à un an, si le relais de financement n'a pu être trouvé.

Mais les réticences à l'emploi de transition sont parfois plus profondes et mettent en lumière les différences idéologiques qui existent entre les groupes SNC (dont certains refusent complètement aussi bien le partage des revenus que l'emploi de transition) et parmi les accompagnés. C'est le cas de Jean-Pierre dont le témoignage est paru dans le numéro 17, de mars 1998, du bulletin de SNC :

Jean-Pierre ou l'emploi de transition artificiel

Jean-Pierre est une personne accompagnée par SNC et il est actuellement en emploi de transition. Comme beaucoup, il ressent celui-ci comme artificiel, comme n'étant pas un vrai travail. Et pourtant son arrivée au sein du Mouvement national des chômeurs et précaires (MNCP) ¹⁶ a permis la création d'un bulletin de communication interne à l'association qui n'existait pas auparavant. Mais Jean-Pierre ne peut s'empêcher de penser que l'emploi de transition n'est qu'un palliatif. « L'effort dont je bénéficie cherche à établir l'équivalent des conditions de circulation de l'offre des compétences et de leur demande qui se réunissaient auparavant d'elles-mêmes, par le jeu social, sans besoin d'interventions volontaristes. Et, de fait, cette circulation est activée artificiellement comme le métabolisme des malades qui ne seraient pas autonomes sans assistance médicale ». Il n'accepte pas non plus que, sans l'intervention de SNC, le MNCP ne se serait pas doté d'un outil de communication, et cela pour deux raisons. La première est bien évidemment une raison financière, mais il souligne aussi que ce n'est pas dans la culture associative de communiquer. « La fonction est, pour l'instant, encore souvent « flottante », à cheval entre la culture associative de tempo lent, scrupuleuse et volontiers procédurière, et la culture médiatique, rapide et, pour sa part, volontiers approximative. Ici encore, il semble bien que, sans l'oppor-

tunité organisée de bout en bout par SNC, le MNCP ne serait pas venu de lui-même à la recherche de l'emploi dont j'occupe le poste ».

On ressent dans les propos de Jean-Pierre la difficulté de passer du monde de l'entreprise au monde associatif, d'accepter la lenteur des évolutions dans le monde du travail et surtout la souffrance qu'il a endurée lors de sa période de chômage. Jean-Pierre était, avant son licenciement en 1991, directeur dans une agence de communication. Il n'a pas retrouvé de poste fixe dans son secteur et a dû « adopter de force la condition de travailleur free-lance, avec ses incertitudes et ses irrégularités continuelles d'activité ».

C'est ainsi qu'il reconnaît à l'emploi de transition ses vertus psychologiques : « le répit nerveux que procure un poste fixe », mais lui refuse un intérêt collectif et à long terme, car, pour lui, un emploi de transition ne peut être qu'artificiel et, en plus, un emploi associatif n'est pas un vrai emploi. Il ne prend pas en compte les nouveaux besoins et l'évolution actuelle du monde du travail. Il n'en perçoit que l'aspect négatif, et n'arrive pas à imaginer qu'à terme, le monde du travail est en train de se modifier et que les emplois de transition sont de vrais emplois qui participent à cette évolution. En cela, son attitude est révélatrice de la manière dont les vivent certains accompagnants et accompagnés. Jean-Baptiste de Foucauld dans son article, « SNC et la création d'emploi », paru dans le même bulletin, répond à ces réticences :

« L'idée que l'emploi de transition est un outil efficace au service d'un accompagnement difficile ne débouchant pas sur un emploi « normal » est bien acceptée et reçue. Mais nous n'en avons sans doute pas fait une analyse économique assez précise : l'accompagnement, dans un premier temps, a pour but de mieux placer quelqu'un, généralement défavorisé, dans la file d'attente de l'emploi ; si ceci n'aboutit pas, l'emploi de transition fait émerger un poste de travail qui n'existait pas et abolit la notion de file d'attente pour le bénéficiaire : il fait d'une pierre deux coups. Il désexclut une personne sans en exclure une autre, ce que l'accompagnement classique ne fait pas. Cela mériterait d'être davantage souligné.

S'il y a réticence à mettre en avant cette idée, c'est que les emplois de transition ne sont pas considérés comme de

« vrais » emplois, mais comme des sas en direction de l'emploi ; leur intitulé même l'indique : ce sont des marchepieds.

Or, cette conception est inexacte :

* D'abord, qu'est-ce qu'un vrai emploi ? Un emploi marchand ? Mais que dire alors des emplois publics ? Et pourquoi un emploi financé par un don serait-il moins vrai qu'un emploi financé par l'impôt ? Ce qui compte, c'est que l'emploi soit économiquement et socialement utile.

* L'emploi de transition est limité dans le temps ? C'est vrai, mais, d'une part, il se consolide souvent dans l'association dans laquelle il a été implanté (pas nécessairement à l'avantage du premier bénéficiaire) parce que des besoins réels se sont trouvés révélés ; d'autre part, notre stock d'emplois financés par des dons et mis à disposition d'un ensemble tournant de bénéficiaires est lui-même stable : sans nous, ces cinquante emplois n'auraient pas existé si tôt. Rien ne nous empêche d'en accroître le chiffre.

* Enfin, il ne faut pas sous-estimer le fait que les emplois de transition, non seulement se consolident souvent sur place, mais aussi qu'ils font des petits et exercent une sorte d'effet multiplicateur lorsqu'ils sont situés dans une structure, encore fragile, mais positionnée sur un bon créneau et qu'un apport ponctuel consolide son développement. Nous en avons plusieurs exemples (Lens notamment). Nous devrions aller davantage dans cette direction, en précisant mieux les conditions qui la rendent possible.

Au total, nous sommes plus créateurs d'emplois que nous ne le croyons ou le disons, mais sûrement moins que nous le pourrions ou le devrions. »

La mise en place des emplois de transition

Les possibilités financières de SNC se sont trouvées décuplées par la mise en place de contrats aidés pour l'emploi. Les contrats emplois solidarité (CES) et les contrats emplois consolidés (CEC) sont en effet en grande partie financés par l'État. SNC ne subventionne alors que la partie restant à la charge de

18. Des cartes de vœux SNC ont ainsi été utilisées en 1997 et 1998.

l'employeur.

Les autres contrats de transition sont entièrement financés par SNC, sur la base du SMIC. Ils sont conclus en général pour une période de six mois renouvelable une fois, mais peuvent être prolongés si la situation du bénéficiaire le justifie et si ses chances d'être embauché sont accrues. Ils peuvent être à plein temps ou à temps partiel.

Les employeurs sont des associations, des entreprises d'insertion ou des associations intermédiaires. En ce qui concerne les entreprises d'insertion et les associations intermédiaires, SNC ne peut prendre en charge que des emplois sur des postes de structure¹⁷.

Les contrats de transition

Sur les 42 contrats : 13 sont des plein temps, 19 des mi-temps et 10 sont des divers. Les mi-temps sont favorisés pour permettre au demandeur d'emploi de poursuivre ses démarches pendant son emploi de transition.

Aides financières diverses

La souplesse de SNC permet d'utiliser les dons, dans certains cas, pour d'autres fins que l'emploi de transition. Il est, par exemple, possible de financer tout ou partie d'une formation, ou de prêter de l'argent à des entreprises d'insertion qui font de la formation pour des accompagnés SNC en attendant les fonds versés par l'administration.

Il y a eu une demande d'aide aux créateurs d'entreprises au niveau des groupes, mais, jusqu'à présent, aucune demande officielle auprès du secrétariat national de l'association. Celle-ci

a toutefois signé récemment une convention avec l'Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE), présidée par Maria Nowack, pour favoriser la collaboration entre les groupes locaux de SNC avec l'activité de micro-crédit développée par l'ADIE.

Troisième partie

SNC DANS LA SOCIÉTÉ CIVILE

«Pour moi, SNC c'est l'avenir, cela crée des passerelles. Les accompagnateurs sont bousculés par les demandeurs d'emploi, et vice-versa. C'est cela qui va entraîner un vrai changement dans le monde du travail. »

Odile Maréchal,
Association pour le droit au travail, Lens.

Faire connaître SNC au niveau local

Lorsqu'un groupe se crée, sa première préoccupation est de se faire connaître, de manière à renforcer le nombre de ses accompagnateurs et de ses donateurs, à établir des partenariats avec les organismes locaux et, bien sûr, à rencontrer des personnes en recherche d'emploi intéressées par un accompagnement. Selon l'environnement culturel du groupe, sa localisation et les réseaux relationnels de ses membres, les techniques de communication sont variées. Quelques exemples : annonces dans le journal municipal et dans le bulletin paroissial, organisation de conférences, animation d'émissions de radio, et surtout le bouche à oreille..

Organisation de conférences/débats

L'organisation de conférences peut être un bon moyen de faire connaître l'association au niveau local, particulièrement dans les grandes villes. Le groupe de Dijon, par exemple, a organisé un débat avec le responsable d'une entreprise spécialisée dans les revêtements de surface. Chaque membre du groupe a invité trois personnes de son entourage. Ont également été invités des chômeurs, accompagnés ou non par SNC, et des responsables associatifs.

Nous sommes samedi matin, et l'une des salles de la Maison des associations, prêtée pour l'occasion par la municipalité, se remplit peu à peu.

Une table recouverte d'une nappe en papier blanc fait face aux rangées de chaises alignées. Dans l'assistance, on sent la présence de nombreux cadres d'entreprise. Il faut dire que c'est une particularité du groupe SNC Dijon : il rassemble en effet trois chefs d'entreprise, une gérante d'agence de com-

munication, un directeur de CAT (Centre d'aide par le travail), une secrétaire de direction..

Sont présents au démarrage du débat une trentaine de personnes. Marie-Laure, la responsable du groupe, ouvre la séance par une présentation de SNC. Puis Guy Muet, l'intervenant de la matinée, lui succède. Il dirige deux entreprises de 150 salariés chacune et occupe le poste de vice-président de la Chambre de commerce de Dijon.

La première partie de son intervention consiste à présenter les différents métiers recherchés actuellement dans le secteur de la métallurgie, secteur qui représente 470 entreprises en Côte-d'Or. Puis il continue sur les profils d'embauche recherchés par les entreprises. Il insiste sur le fait que les ouvriers non-qualifiés ne trouvent plus d'emploi, car, aujourd'hui, il faut un diplôme pour décrocher un poste. Il termine sur l'importance du comportement du salarié qui doit, par exemple, arriver à l'heure au rendez-vous. Un discours pour le moins réaliste, mais qui laisse un goût amer et fortement déprimant pour ceux qui sont sans qualification.

Marie-Laure atténue les propos de son invité en précisant que, pour certains postes, il n'existe pas de formation préalable, et que, dans ce cas, l'entreprise assure elle-même la formation de ses salariés. Elle lance ensuite le débat sur les chômeurs de plus de cinquante ans.

Mais un chômeur prend la parole dans la salle et témoigne de son expérience : «J'ai passé quatre ans au chômage. Je proposais aux entreprises de travailler gratuitement pour elles pendant une semaine : une manière de leur prouver que je pouvais être opérationnel très rapidement. Mais aucune ne m'a laissé cette chance. Les entreprises font preuve de préjugés dès que vous avez un parcours particulier». L'intervenant répond : «Nous recevons 150 lettres par jour. [...] Quand nous avons un poste à pourvoir, nous faisons le tri dans les CV pour trouver ceux qui lui correspondent. Alors, si vous avez un bac + 8, ne le mentionnez pas.» Le même jeune homme d'une trentaine d'années, habillé d'un anorak jaune et d'un pantalon vert, explose : «Je ne vois pas pourquoi je ne mentionnerais pas ma maîtrise de philo, même si je postule à un emploi de balayeur». Le ton monte, et l'incompréhension reste totale. Colette, une accompagnatrice SNC qui a travaillé dans le domaine du recrutement, tente de calmer le jeu. «Il faut se

poser la question : en quoi puis-je être utile à l'entreprise ? L'entreprise est là pour être rentable, non pour faire plaisir aux gens. » Ursula, une autre accompagnatrice SNC, lui suggère alors de monter sa propre entreprise.

Marie-Laure conclut la discussion d'une manière terriblement pragmatique : « Notre expérience prouve que pour être embauché, il faut un CV ciblé. Si tous les diplômés apparaissent, l'employeur a peur d'être contraint à mieux payer son salarié ».

Puis le débat s'oriente vers la question des 35 heures. Dans la salle, les opinions sont très diverses, même si l'avis des chefs d'entreprise opposés aux 35 heures est très présent.

Pour faire progresser la discussion et l'élargir, une ancienne chômeuse témoigne : « À 50 ans, je me suis retrouvée au chômage. Mon mari aussi. Nous avons décidé de monter une entreprise de restauration rapide en embauchant dix chômeurs à temps partiel. Mais ils ne gagnent pas assez, il nous faudrait trouver une société acceptant un temps partagé avec nous ». Chacun intervient pour donner une idée, expliquer les difficultés ou témoigner d'une expérience qu'il connaît.

La réunion se termine par un appel de Dominique, accompagnateur SNC et ancien chômeur, aujourd'hui chef d'entreprise, pour « recruter » de nouveaux accompagnateurs. Il a le mérite de « vendre » SNC d'une manière tout à fait attrayante. Il met en avant l'expérience enrichissante que chaque accompagnateur tire des rencontres, et M. Muet s'engage à faire circuler les CV des accompagnés SNC dans les instances patronales qu'il fréquente.

Ce débat est une initiative intéressante, qui permet un dialogue entre le monde de l'entreprise, les chômeurs et leurs accompagnateurs. C'est une manière originale de recruter de nouveaux accompagnateurs et de consolider des réseaux dans le monde du travail.

Dijon : monter sa propre émission de radio

Toujours à Dijon, Marie-Laure, la responsable du groupe, a de l'énergie à revendre. Pour faire connaître SNC et développer son réseau, elle anime depuis trois ans une émission sur une radio associative appartenant au réseau des radios chrétiennes

de France. Elle y invite des anciens chômeurs qui ont été aidés par SNC, des responsables associatifs et des chefs d'entreprise. Pendant dix minutes, elle mène un entretien avec un invité et donne quelques informations. Son émission était d'abord mensuelle, mais elle est aujourd'hui devenue hebdomadaire.

En dehors de son rôle de caisse de résonance pour SNC, cette émission répond aussi à un autre objectif : donner la parole aux chômeurs et aux acteurs économiques et associatifs qui ont une action positive en faveur de l'emploi.

De plus, Marie-Laure a appris à connaître la presse locale et à intéresser les journalistes à son groupe SNC. Elle a ainsi obtenu, à force de gentillesse et de ténacité, des petits articles incitant les lecteurs à rejoindre l'association.

Le réseau chrétien

Dans les Yvelines, la création des groupes SNC a été fortement favorisée par les préoccupations de l'évêque de Versailles, sensibilisé au problème du chômage. Les premiers membres de SNC dans les Yvelines ont ainsi été invités à présenter leurs actions lors des offices religieux du dimanche. Il ont rejoint le groupe Moïse (Mise en œuvre des initiatives au service de l'emploi), composé de chrétiens qui réfléchissent sur le chômage. Certains dimanches, dans différentes paroisses, à la sortie de la messe, le groupe Moïse présente ainsi toutes les associations d'aide aux chômeurs, dont SNC, afin que les personnes intéressées puissent s'engager dans l'une ou l'autre. C'est ainsi qu'aujourd'hui les Yvelines sont riches de seize groupes SNC qui ont monté des partenariats efficaces avec les autres associations d'aide aux chômeurs du département.

Le groupe Saint-Philippe-du-Roule à Paris, lui aussi, trouve une grande partie de ses accompagnés grâce au curé de la paroisse, très attentif aux problèmes du chômage.

Quelques idées pour se faire connaître

Les groupes SNC utilisent différents moyens pour se faire connaître localement :

1. Parler de SNC à sa famille, à ses proches, à ses amis et à ses collègues. Proposer d'aider un demandeur d'emploi de l'entourage et constituer autour de lui, un réseau.

2. Être présents tous les dimanches matin sur le marché. Il suffit d'installer sur une petite table des documents présentant SNC et des textes sur l'action propre de son groupe local.

3. Organiser, comme à Dijon, des réunions de présentation de SNC. Chaque membre du groupe y invite plusieurs de ses relations.

4. Poser des affichettes présentant SNC dans différents lieux, en particulier à l'ANPE, aux Assedic, au Centre social..

5. Être présents aux réunions regroupant les entreprises, les associations et l'agence pour l'emploi locale, que de nombreuses municipalités organisent régulièrement. Il est important d'y participer, de manière à pouvoir saisir des opportunités de partenariat avec la municipalité ou avec les associations. De plus, cela permet d'entrer plus facilement en contact avec les entreprises locales et les associations susceptibles d'accueillir un emploi de transition.

Cette liste n'est pas exhaustive¹⁸, et il est important que les initiatives originales prises par un groupe puissent être répercutées vers les autres. Ici comme ailleurs, le site Internet de SNC, inauguré début avril 1999, peut contribuer à améliorer les échanges entre les groupes.

SNC au sein d'un ensemble

Par leur nature même, les groupes SNC ont vocation à s'adapter aux conditions sociologiques locales, aux réseaux et possibilités d'implantation existants. Les partenariats avec les autres associations œuvrant dans le même sens et avec les structures officielles peuvent donc prendre des formes très diverses.

Mais le mouvement récent des « entreprises citoyennes » a également conduit des groupes SNC à se constituer au sein même du monde du travail. À la suite du groupe du ministère des Finances, un des premiers initiés par Jean-Baptiste de Foucauld lui-même, d'autres se sont créés dans l'entreprise Lafarge, à la Fondation Arthur Andersen, qui dépend d'une importante société de conseil multinationale, puis, à l'initiative de Michel Ristori, à France Telecom.

Les relations avec le milieu associatif et institutionnel local

Selon le paysage sociologique local, le tissu associatif et institutionnel dans lequel SNC va pouvoir s'insérer est très variable.

À Bouffémont, petite commune du Val d'Oise, par exemple, il n'existait aucune structure d'accueil des chômeurs. SNC a été le catalyseur qui a réuni autour de lui la mairie, la Société bouffemontoise d'économie mixte pour l'emploi, la formation et l'activité (Sobefa) et l'ANPE « locale » pour monter sur place une Maison de l'emploi.

Dans les Yvelines, riche département à l'ouest de Paris, le réseau associatif concernant le chômage était, lui, déjà bien développé et essentiellement axé sur le problème des cadres au chômage. Les bénévoles SNC des Yvelines, et en particulier André Gardies, ont su rassembler les moyens de toutes ces

associations pour leur permettre d'être plus efficaces et plus ouvertes les unes vis-à-vis des autres. C'est ainsi que Solidarité cadres Yvelines (SCY) est née, suivie d'autres groupes SNC.

Dans le nord de la France, le réseau associatif est également extrêmement important, mais il est tourné vers la classe ouvrière, et beaucoup plus impliqué dans le débat politique. En effet, touché de plein fouet par la crise économique et la restructuration industrielle, le Nord a vu se fermer petit à petit toutes les mines et les usines qui faisaient la richesse de la région : la métallurgie, le textile et les mines de charbon. Face à un taux de chômage très important, avec peu de possibilités de reconversion, le tissu associatif s'est étendu pour répondre aux besoins de solidarité.

La permanence emploi de Bouffémont

Que ce soit dans l'univers associatif ou l'univers municipal, SNC s'est plusieurs fois trouvée à l'origine de la création d'une structure pour les chômeurs grâce à l'utilisation de l'emploi de transition.

C'est ce qui s'est passé à Bouffémont, petite commune d'Ile-de-France de 5 500 habitants, où il n'y avait jusqu'en 1993 rien pour accueillir les chômeurs. Un partenariat entre la commune, SNC, la Sobefa (Société bouffemontoise d'économie mixte pour l'emploi, la formation et l'activité) et l'ANPE a permis de monter une permanence emploi qui est aujourd'hui intégrée au Centre social.

Celui-ci se trouve au centre de la cité de Bouffémont. Cette petite commune de tradition villageoise a vu sa population croître de manière très importante au début des années 70, en raison d'un vaste programme d'implantation de logements sociaux. C'est ce mélange qui donne à Bouffémont son caractère. Dès la gare, l'histoire et les difficultés de cette ville sont inscrites dans la dichotomie du paysage : du côté droit de la voie ferrée, des champs qui s'étendent à perte de vue, du côté gauche une cité de petits immeubles de quatre étages, de couleur vieux rose, et au-delà le village d'origine. Au centre, la gare est une bâtisse carrée d'un autre âge. Posés sur le banc de l'arrêt du bus, des bouquets de fleurs sont déposés en souvenir d'un jeune homme abattu à la sortie de la gare, il y a quelques mois. En face, un monument funéraire en l'honneur des défunts de la guerre d'Algérie. Tout est là, la tradition rurale, l'immigra-

tion, la souffrance des cités... Néanmoins, la cité de Bouffémont est agréable, fleurie et propre, comme hors du temps.

Le Centre social est installé au milieu des bâtiments de la cité. C'est une construction d'un seul étage, vitrée sur une grande partie. La permanence emploi, la première salle sur la droite, accueille tous les matins les demandeurs d'emploi. C'est une pièce carrée, lumineuse, avec des murs bleus clairs. Une femme d'une quarantaine d'années s'est installée à la grande table rectangulaire pour consulter les annonces des journaux du matin. Un jeune homme coiffé d'une casquette est en rendez-vous avec Rolande, la conseillère emploi, qui a installé un petit paravent entre la salle et son bureau pour maintenir un minimum d'intimité lors des entretiens. Rolande est une femme dynamique, avec des cheveux bruns courts et bouclés, et sait accompagner les demandeurs d'emploi en imaginant avec eux de nouvelles pistes de recherche. Il faut dire que, pour elle, changer de métier fait partie de la vie. Rolande a d'abord été technicienne biologiste, puis assistante médicale sur les circuits touristiques au Québec et aux États-Unis, et enfin guide-conférencière dans ces deux mêmes pays avant d'accepter ce poste de conseillère pour l'emploi.

Au milieu de la matinée, le local s'est rempli, et Rolande sert à chacun café et thé. C'est un lieu convivial où les demandeurs d'emploi de Bouffémont viennent régulièrement pour consulter les annonces des journaux, le service minitel de l'ANPE et travailler avec Rolande sur leur CV, leur dossier ANPE ou Assedic, leur rapport de stage, à moins que ce ne soit tout simplement pour lui raconter leurs difficultés. Certains viennent aussi s'inscrire à une formation proposée par « Agir », une association de cadres retraités qui organise des stages d'une journée autour de la recherche d'emploi.

Rolande a, en effet, à sa disposition un certain nombre de services et d'associations vers qui elle peut orienter les demandeurs d'emploi en fonction de leurs besoins : en premier lieu, les structures sociales de la ville, en deuxième lieu les associations telles que Agir ou SNC. SNC tient d'ailleurs ses réunions mensuelles dans le local de la permanence emploi, dernier lien qui la relie encore à ce centre qu'elle a initié en partenariat avec la mairie.

L'histoire de la permanence emploi

Le groupe SNC de Bouffémont existe depuis 1988 et a toujours été inséré dans la vie associative et municipale de la commune. « Nous organisons régulièrement des tables rondes réunissant les élus et les associations. C'est ainsi que nous connaissions SNC et que nous avons décidé de monter une permanence emploi pour accueillir les chômeurs. C'était une manière de signifier aux chômeurs de Bouffémont qu'ils existaient pour la commune et que nous voulions faire quelque chose pour eux. Mais nous partions à l'aventure. Nous ne savions pas comment cela pouvait marcher et nous avions peu de moyens. C'est alors que SNC nous a proposé de mettre un poste à mi-temps à notre service », explique Claude Vialas, maire-adjoint chargé de l'emploi à Bouffémont.

Ce poste est proposé à Michel, un accompagné de SNC. « Mes accompagnateurs m'ont dit : Tu as trente ans d'expérience comme formateur dans une grande entreprise. Est-ce que tu ne veux pas essayer de mettre en place une permanence emploi à Bouffémont ? Je trouvais cela très motivant, d'autant plus que cela faisait deux ans que j'étais en recherche d'emploi et que je galérais. Je me demandais ce que je pouvais apporter d'utile aux autres. En particulier, j'achetais à l'époque toutes les revues concernant l'emploi et je trouvais dommage de ne pas pouvoir en faire profiter les autres demandeurs d'emploi ».

Michel est donc employé en contrat de transition par SNC en janvier 1993, et la permanence emploi démarre en mars 1993 dans un local de la Sobefa. Un partenariat avec l'ANPE est immédiatement engagé pour permettre aux demandeurs d'emploi de constituer leur dossier et de consulter les offres d'emploi ANPE à Bouffémont même. Cela était d'autant plus important que l'antenne dont dépendent les habitants de Bouffémont se trouve à Montmorency, et qu'il faut en navette, train et bus plus de deux heures pour faire l'aller-retour.

Tout le monde est satisfait de cette initiative, d'autant plus que Michel a pris à cœur ce pari et que la permanence emploi est de plus en plus performante. « C'était un atout que cela soit un ex-chômeur qui fasse l'accueil. Il était passé par la même chose qu'eux », souligne le maire adjoint.

Durant quinze mois, Michel travaille à la permanence emploi,

d'abord avec un contrat emploi solidarité, puis en contrat emploi consolidé (CEC), financé par SNC. À la fin de cette période, la permanence emploi a fait ses preuves et son poste est alors entièrement pris en charge par la municipalité. Malheureusement, Michel traverse alors une mauvaise période et ne verra pas son contrat pérennisé. Le poste est proposé à Rolande, qui reprend de main de maître la permanence en mars 1995.

D'abord embauchée avec un contrat d'une durée hebdomadaire de 30 heures, elle passe rapidement à un plein temps. Totalement investie dans son travail, elle devient membre de SNC, assiste aux réunions mensuelles et saisit l'occasion de suivre une formation Astrée pendant cinq samedis de suite.

Solidarité cadres Yvelines

7, rue du Béarn, 78 000 Versailles

TÉL. : 01 39 49 05 19

Fax : 01 39 49 01 83

Site Internet : www.scy.org

Antennes SCY à Maisons Laffitte, Sartrouville, Le Vésinet et

« Cela a totalement changé mon contact avec les personnes que je rencontre. Je me souviens à quel point j'étais parfois démunie. Je me rappelle cette femme qui a pendant des jours entrouvert la porte de la permanence, sans oser entrer. Un jour elle a franchi cette porte, s'est assise et s'est mise à pleurer. Elle n'a rien dit, moi non plus. J'ai juste pu lui tendre des mouchoirs. Quand elle a eu fini de pleurer, elle est partie et est revenue quelques jours plus tard. Aujourd'hui, je n'ai plus peur des confidences, j'accepte de me remettre en question. Car écouter, cela ébranle les convictions. Avec cette formation, j'ai appris à laisser les préjugés, à ne pas culpabiliser face à des situations lourdes ».

Rolande accueille les personnes qui souhaitent lui parler, sans que toute la salle n'entende leurs confidences, le jeudi après-midi, sur rendez-vous. Là, elle mène un véritable travail d'accompagnement dont elle peut parler lors des réunions mensuelles de SNC. « Pour moi, le groupe est un support important. De plus, je bénéficie de leur réseau de compétences

et des offres d'emploi qui ne sont pas réservées aux accompagnés SNC ».

Aujourd'hui le groupe SNC de Bouffémont et Michel sont fiers d'avoir été à l'origine de cette permanence pour l'emploi, d'autant que cette structure a permis la création d'un poste et d'un emploi-jeune à temps partiel. Le groupe continue d'assister aux réunions municipales avec les autres associations de la ville, poursuit ses accompagnements et garde des liens privilégiés avec Rolande.

L'Association droit au travail à Lens

La situation dans le nord de la France est bien différente de celle des Yvelines. Dans ce berceau de l'action militante, laminé par les mutations industrielles de ces dernières décennies, les groupes SNC se trouvent impliqués dans les associations de chômeurs.

À Lens, la plupart des accompagnements effectués par SNC résultent d'une demande de l'Association pour le droit au travail (ADT) qui accueille de nombreux demandeurs d'emploi de la région lensoise et des environs. ADT est implantée à la Grande Résidence de Lens, dont les immeubles, tous identiques, s'élèvent face au centre commercial. Ils n'ont pas plus de six étages, mais sont tous construits sur le même module architectural. L'Association pour le droit au travail a élu domicile dans l'un de ces immeubles appelé le pavillon Adler. Pour le trouver, il vaut mieux connaître les lieux. Le panneau portant le nom de l'immeuble a été arraché il y a bien longtemps et, à l'intérieur des locaux, seuls demeurent la vétusté et les tags. Mais si on lève les yeux, on aperçoit au premier étage de l'immeuble un papier collé contre une vitre, indiquant « ADT ».

À huit heures et demie du matin, des enfants descendent joyeusement l'escalier pour se rendre à l'école. Au premier étage, deux appartements accueillent les locaux de l'association. Dans la pièce principale de l'un d'eux, une dizaine de

19. Cigale : Club d'investisseurs voué à la création et au développement d'entreprises. Grâce à un capital constitué par les versements mensuels de chaque membre, des investissements sont effectués lors de la constitution d'une société ou lors d'une phase d'augmentation de capital.

Fédération des Cigales, 61 rue Victor Hugo 93500 Pantin. Tél. : 01 49 91 90 91

Site Internet : www.cigale.org (source : site Internet de SNC).

demandeurs d'emploi et d'anciens demandeurs d'emploi, aujourd'hui salariés de l'association, boivent un café. Au bout du couloir, Odile Maréchal et Pierre Deneux, les responsables d'ADT, sont en plein travail.

Ici, les demandeurs d'emploi trouvent un accueil chaleureux, une écoute et un groupe avec lequel ils vont pouvoir échanger sur leur quotidien. Des ateliers tels que sculpture sur bois, tricot, photos, informatique.. leur sont proposés. Leurs problèmes urgents de logement, d'Assedic, de divorce, d'impayés... sont résolus dans la mesure du possible, l'association possédant en particulier un logement d'urgence.

Mais surtout, dans ce lieu, les permanents d'ADT aident les demandeurs d'emploi à redevenir des citoyens à part entière. Pour Odile et Pierre, tout deux anciens syndicalistes CFDT, cette association a un rôle politique à jouer. Ils ne manquent pas de rappeler aux visiteurs l'article 23 de la Déclaration universelle des droits de l'homme qui stipule : « Toute personne a droit à un travail, au libre choix de son travail, à des conditions équitables et satisfaisantes de travail et à la protection contre le chômage ».

Depuis plus de dix ans, ils se battent pour que les demandeurs d'emploi ne soient plus les exclus de notre société.

Tout a commencé quand Odile a été envoyée dans le Nord par sa congrégation. Elle est, en effet, une petite sœur ouvrière. Difficile de le deviner quand on la rencontre. C'est une femme d'une cinquantaine d'années, blonde aux cheveux courts, extrêmement dynamique, chaleureuse et militante. À Lens, elle a d'abord trouvé un emploi de caissière dans un supermarché mais, très vite, elle a été licenciée et a connu le chômage. Fidèle à sa démarche, elle tente avec d'autres demandeurs d'emploi de se regrouper pour partager ensemble cette situation dont ils souffrent. C'est ainsi que le 15 juin 1988, l'Association pour le droit au travail voit le jour. Au début, ils sont une dizaine de demandeurs d'emploi, dont deux anciens syndicalistes, Pierre et elle. Ils se rencontrent une fois par semaine, mais moralement ce n'est pas suffisant. Ils ont besoin d'un local ouvert en permanence.

Comment Solidarités nouvelles face au chômage
va aider l'Association droit au travail à démarrer

En novembre 1989, Odile et Pierre rencontrent des membres de SNC de la commune de Mouvaux. La rencontre est positive et SNC décide que pour aider ADT à démarrer, elle prendra en charge le salaire d'un permanent. Le conseil d'administration d'ADT vote à l'unanimité que ce poste doit être attribué à Odile. En contrepartie, SNC demande à ADT d'impulser la création d'un groupe d'accompagnants à Lens.

Si ce contrat SNC n'est pas un contrat de transition au sens classique du terme, il n'en est pas loin. Il remplit en effet ses deux fonctions principales : permettre d'exister à une association qui a pour objectif de lutter contre l'exclusion et créer un emploi pour un chômeur. À partir de là, l'association évolue très vite, d'autant plus que l'office HLM de la Grande Résidence de Lens accepte de mettre un trois pièces à leur disposition.

«En un mois de permanence, j'étais débordée. Les demandeurs d'emploi venaient pour des questions urgentes et concrètes. Ils avaient des problèmes de logement, d'Assedic...», avoue Odile. À leurs demandes des ateliers sont mis en place très rapidement ainsi qu'une association intermédiaire. Celle-ci permet de donner du travail avec des fiches de paye aux demandeurs d'emploi trouvant des travaux chez des particuliers, et d'éviter ainsi la généralisation du travail au noir. Puis c'est au tour de Récup'Tri, aujourd'hui atelier d'insertion qui collecte le verre au porte à porte sur huit localités du district de voir le jour. Vient ensuite une entreprise d'insertion spécialisée dans le transport, «Main Forte». La dernière-née, Etel, est une société anonyme d'ébarbage de pièces de fonderie. Une boutique de services est également née en 1998. Celle-ci participe au réseau national de la fondation Agir contre le chômage dont l'objectif est de mettre en place des services nouveaux aux personnes.

Comment SNC trouve sa place dans une telle structure

Au sein d'ADT, un groupe SNC a, comme prévu, été fondé. Impulsé par les salariés de l'Association droit au travail, il recrute aussi dans la population de Lens. C'est ainsi qu'en 1992 un groupe SNC Lens prend son envol avec une dizaine de membres à son actif. La moitié de ses membres font partie d'ADT en tant qu'anciens demandeurs d'emploi, salariés de

l'association. Les autres viennent du monde de l'entreprise mais s'impliquent rapidement dans ADT.

Jeanlou en est l'exemple même. Ancien cadre d'entreprise, il est accompagnateur SNC, impliqué dans « Récup'Tri » et « Main forte » et président de « Triple confiance », une structure qui a pour but d'accompagner des personnes porteuses de projets économiques en leur accordant des prêts. Il explique comment le partenariat fonctionne entre SNC et ADT : « Nous travaillons en étroit partenariat avec toute l'infrastructure d'ADT. Nous accompagnons les demandeurs d'emploi qu'elle nous propose. Les urgences matérielles et administratives sont prises en charge par ADT et nous pouvons ainsi nous consacrer à l'accompagnement plus spécifique d'une personne déjà un peu mieux dans sa tête, puisque sécurisée. Et puis, il est intéressant d'avoir un regard extérieur sur l'accompagné. À ADT, ils le voient pendant la journée et nous pouvons ainsi réfléchir ensemble aux besoins de l'accompagné ». Les contrats de transition SNC sont bien évidemment mis en place au sein même de l'association et de ses différentes entreprises d'insertion.

« Je travaille à l'association comme employé à la comptabilité avec un contrat emploi solidarité. Je suis suivi par ADT et par SNC. Parfois, c'est dur d'avoir les deux structures sur le dos, mais ils m'aident à avoir un but, à persévérer, et surtout j'ai envie de leur faire plaisir et de montrer l'exemple à mes amis, qui sont tous au chômage et qui ne croient pas à ce que je fais. Je n'ai pas le droit de décevoir ceux qui m'aident », confie Ludovic, un jeune actuellement accompagné par Jeanlou et Patrice. Ceux-ci forment un binôme bien représentatif de la rencontre ADT-SNC. Jeanlou est issu du monde de l'entreprise et de la bourgeoisie catholique. Il profite de son statut de jeune retraité pour se consacrer à des activités associatives et à sa mission de diacre au service des hommes. Patrice, quant à lui, est un ancien syndicaliste CFDT qui a travaillé comme comptable dans la métallurgie. Aujourd'hui, il est permanent de l'association ADT et engagé dans SNC. Il se présente comme libertaire, ayant été jusqu'à se faire débaptiser pour affirmer sa culture laïque.

Mais ils ont appris à se connaître, à s'apprécier malgré leurs différences et, entre eux deux, le courant passe et entraîne des discussions animées. Une ambiance qui se retrouve dans les conseils d'administration et au quotidien au sein de l'associa-

tion.

Odile se souvient ainsi de ses premières rencontres avec SNC : « Pour moi, SNC, c'était troublant. Tous mes repères basculaient. Quand j'étais syndicaliste, les chefs d'entreprise ne nous écoutaient pas, et là, dans SNC, ils ont toujours été à notre écoute. De même, nous avons tous ici vécu un licenciement. C'est troublant de voir que ce sont les mêmes qui peuvent nous virer et nous aider bénévolement. Cela pousse à se poser des questions. Je me souviens du directeur de Leroy Merlin qui est venu à Récup Tri pour nous soutenir. Il est même monté sur les camions, il était prêt à se salir les mains. Et puis, j'ai aussi rencontré un directeur de magasin qui, des années plus tard, souffrait encore d'avoir dû licencier une centaine de personnes. [...] Quand nous avons eu des difficultés avec la municipalité pour Récup Tri, l'ensemble du groupe SNC est venu manifester avec nous. Pour beaucoup, c'était leur première manifestation ».

C'est ainsi que, lors des conseils d'administration, les deux mondes se mélangent et discutent passionnément sur les sujets les plus sensibles. « Ils se sont ainsi mutuellement bousculés sur le plafonnement des allocations familiales. Ils se sont écoutés des deux côtés et se sont presque remerciés à la fin de la réunion. Ici, tout peut se dire. On a très vite appris qu'on était pas tout à gauche ou tout à droite », explique Odile. Mais cet abandon des idéologies n'est pas forcément bien compris à l'extérieur. Jeanlou et Marie-Françoise, responsables du groupe SNC, témoignent tous deux de l'incompréhension de leur milieu d'origine devant leurs actions. Combien de fois n'ont-ils pas entendu dire que les chômeurs étaient des fainéants ! Quant à Odile et à Pierre, leurs anciens copains syndicalistes ont eu du mal à comprendre et sont restés méfiants vis-à-vis de ces relations. Mais d'un côté comme de l'autre ils savent que le travail

sur le terrain est bien plus important et instructif que les combats idéologiques.

Ce partenariat pose parfois question aux institutions auxquelles SNC et ADT s'adressent. Mais comme le remarque Odile, « SNC c'est l'avenir, cela crée des passerelles. Les accompagnateurs sont bousculés par les demandeurs d'emploi et vice versa. C'est cela qui va entraîner un vrai changement dans le monde du travail »

L'expérience de SNC à Lens se retrouve dans d'autres groupes et en particulier à Clermont-Ferrand, où, « quand nous avons créé un groupe SNC, nous avons découvert Chôm'Actif, une association liée au mouvement des chômeurs et des travailleurs précaires. À l'époque, ils traversaient une période difficile financièrement, et nous avons décidé de prendre en charge, par un contrat de transition, le salaire de la permanente », explique Simone, accompagnatrice SNC, présidente d'une association de chômeurs et d'actifs solidaires et aujourd'hui membre du conseil d'administration de Chôm'Actif. Ce partenariat s'est mis en place d'autant plus naturellement que les activités de Chôm'Actif étaient tournées vers l'accueil et l'accompagnement de demandeurs d'emploi. Petit à petit, SNC et Chôm'Actif ont monté une association intermédiaire et deux ateliers d'insertion. SNC poursuit son aide financière en contribuant au salaire du poste de comptable et à celui d'une personne employée au sein de Chôm'Actif pour lutter contre l'illettrisme.

Solidarité cadres Yvelines

Comme son nom l'indique, Solidarité cadres Yvelines s'adresse aux cadres au chômage. L'association est née d'un réseau de partenariat créé entre plusieurs associations préexistantes. Il s'est agi de mettre à la disposition des demandeurs d'emploi des moyens logistiques (salles, photocopieur, ordinateurs, Internet, documentation, secrétariat...) et l'appui de bénévoles leur apportant une démarche adaptée à leurs besoins et à leur personnalité (groupe de recherche, de création d'entreprise, simulation d'entretien...). La mise en place d'une telle plate-forme a pu se faire à travers des subventions publiques, SCY ayant une structure juridique reconnue.

■ Marina, cadre en recherche d'emploi

Marina est une femme qui rayonne, avec ses cheveux mi-longs noirs tenus par un serre-tête de couleur vive. Elle a 45 ans et a découvert SCY et SNC après un long parcours semé d'embûches.

Elle désespère de retrouver un travail lorsqu'un ancien condisciple du mastère qu'elle a fait à l'Institut supérieur des affaires (ISA du groupe HEC) lui parle de l'existence de Solidarité cadres Yvelines. Il l'encourage à les contacter, mettant en avant le réseau relationnel de ces derniers. Elle s'est en effet totalement détachée de son propre réseau relationnel, car « quand je rencontrais des anciens d'HEC dans les cocktails, ils étaient tous directeurs alors que moi je n'avais pas de travail ».

Elle se rend donc au 7 rue du Béarn à Versailles, dans les locaux de l'ancienne école Sévigné dont une partie est mise à la disposition de SCY par la Ville. Sur les murs du couloir, Blanche-Neige joue encore avec les sept nains, même si la peinture commence à être un peu défraîchie. Arrivée devant la bonne porte, elle entre et découvre une ancienne salle de classe dont il reste les chaises et les tables, mais où l'ambiance est bien différente d'autrefois. Marina y est reçue par Nicole, une des deux secrétaires de l'association, qui organise les différentes permanences dont celle des bénévoles SNC, le lundi après-midi,

SNC aujourd'hui

45 groupes locaux de solidarité.

1 740 membres dont 530 membres actifs, ont apporté 8,60 MF de dons et 4,10 MF de prêts sans intérêt.

220 logements habités. 90 supplémentaires disponibles fin 1999.

425 ménages ont été accueillis depuis 1988, soit environ

Solidarités nouvelles pour le logement
25, rue Bouret, 75019 PARIS

le mardi et le mercredi matin.

Les murs de la classe ne sont pas décorés de dessins d'enfants mais d'annonces d'emploi, d'articles de presse et d'affiches présentant les différentes associations des Yvelines adhérentes de SCY.

Les tables sont disposées en rectangle, et aux deux extrémités de la pièce des paravents permettent à des accompagnateurs de recevoir les demandeurs d'emploi avec un minimum d'intimité.

Nicole explique rapidement à Marina le fonctionnement de SCY et lui propose un rendez-vous avec un membre du groupe chargé de l'accueil.

Lors de ce premier rendez-vous, qui va durer une heure et demie, Marina explique son parcours et ses attentes, tandis que son interlocuteur lui présente les différentes possibilités qu'offre SCY.

Marina a brillamment débuté sa carrière en Amérique centrale, son pays d'origine. Ingénieur chimiste, responsable à trente ans d'une équipe de plus de vingt personnes, son avenir professionnel était prometteur. Passionnée par les études, elle est alors venue en France comme boursière pour suivre les cours de l'ISA. Puis elle a été engagée durant trois ans par une société de cosmétiques, où son travail se partageait entre la France et l'Amérique centrale.

En 1988, elle s'est mariée avec un Français et a décidé de rester dans le pays de son compagnon. Mais la loi Pasqua venait alors d'être promulguée et elle s'est trouvée pendant deux ans et demi dans l'impossibilité de travailler. Lorsqu'elle a enfin pu rechercher du travail, ses éventuels employeurs se sont inquiétés de cette longue interruption. Elle a vécu deux ans de chômage et a décidé de s'orienter vers la recherche plutôt que vers le marketing. Elle est donc retournée à l'université pour suivre un DEA de chimie appliquée.

21. Voir en annexe 5, p. 157, l'article de Jean-Baptiste de Foucauld : « Une citoyenneté pour les chômeurs », paru dans le journal Partage, et rédigé en liaison avec Maurice Pagat.

L'accompagnement SNC et les outils de SCY

À la fin de l'entretien, le choix de Marina est d'être accompagnée par un binôme SNC dont l'un des membres, Pierre, a fait toute sa carrière dans la chimie. Dès les premiers rendez-vous, l'ensemble de la démarche de Marina fait l'objet d'échanges de vue à trois, son projet est mis à plat, ses points forts ressortis. Son CV est passé à la loupe et elle le remanie dans les locaux de SCY. « Je vais travailler sur l'ordinateur une à deux fois par semaine. Cela me permet de travailler mon CV et d'écrire mes lettres de motivation ». Mais bien plus qu'une aide matérielle, on sent dans les propos de Marina toute l'importance qu'un tel lieu peut revêtir pour son existence sociale.

Liant connaissance avec Nicole et Véronique, de l'accueil et avec les différentes personnes qui passent dans le lieu, Marina en est devenue une habituée.

C'est ainsi que ce mardi midi, Marina est en train d'envoyer un fax à une entreprise lorsque Nicole décide d'aller déjeuner, et lui laisse sans hésiter les clés du local. C'est une preuve de confiance et une inscription dans les lieux qui a une réelle importance pour des personnes ne possédant plus de réseaux sociaux et qui sont exclues du monde du travail.

Marina vient, comme chaque semaine, travailler plusieurs heures dans le local de SCY. Elle consulte les journaux et leurs annonces, téléphone, photocopie CV et lettres, et consulte même sur Internet les dernières offres d'emploi. Elle a appris le maniement d'Internet et du logiciel Excel avec un bénévole de SCY. De même, elle a pu préparer un rendez-vous avec un éventuel employeur avec deux bénévoles de l'association, un samedi matin. Magnétoscope et caméra lui ont permis, après une simulation d'entretien, de travailler en finesse son comportement dans ce type de situation.

Ses accompagnateurs lui ont également proposé, après quelques mois d'accompagnement, de participer à un groupe recherche emploi (GRE), une émanation du mouvement des cadres chrétiens. « Au début, cela ne m'a pas intéressée car la formation s'étendait sur deux mois, entre 19 et 23 heures. Mais j'ai fini par accepter. Les intervenants sont intéressants. Cela m'a donné des outils pour affronter les entretiens. C'est difficile d'être seule ». Cette solitude, Marina va tout faire pour y échapper. Au sein de SCY, elle découvre aussi l'association des anciens élèves de l'école Ste-Geneviève, « Job et Cie ». Ces

derniers, souvent issus des grandes écoles, organisent chaque trimestre des conférences-débats sur des points liés à la recherche d'emploi. « C'est un lieu de rencontres où nous pouvons échanger des tuyaux entre demandeurs d'emploi ».

Et encore...

Lieu de rencontres et d'échanges, SCY propose des services extrêmement divers aux demandeurs d'emploi qui font appel à elle. Marina n'a pas bien évidemment contact avec toutes les associations présentes dans SCY et qui ont des approches diverses ou peuvent répondre à tel ou tel besoin particulier.

Il y a ainsi par exemple, l'Avarap, une association connue au plan national et qui se consacre aux mutations professionnelles des cadres en les faisant travailler à partir d'une méthode comportementaliste. Elle organise des groupes de recherche à SCY, qui abrite son antenne des Yvelines ; Oser, une association de parents d'élèves d'écoles privées de Versailles qui monte des parrainages entre les parents en activité et ceux au chômage ; ou un groupe multisalarial, qui est, lui, plutôt tourné vers les cadres de plus de cinquante ans, son objectif étant de promouvoir des emplois en temps partagé entre entreprises.

On trouve aussi l'équipe Saint-Vincent, qui s'est orientée vers le soutien de femmes au foyer dont le mari est au chômage, afin de les aider à mieux surmonter une épreuve qui mène trop souvent à l'éclatement du couple.

Pour tous ceux qui doivent se déplacer loin de leur domicile pour passer un entretien, l'association Sam, présente à SCY, est à leur disposition pour leur obtenir des tarifs préférentiels sur le train et pour les mettre en contact avec une famille implantée dans la ville où ils doivent se rendre. Ce foyer leur évitera le coût d'une chambre d'hôtel et, par son accueil amical et chaleureux, évitera aux demandeurs d'emploi de passer une nuit d'angoisse avant leur entretien.

SCY répond ainsi aux multiples besoins des demandeurs d'emploi. Trouver en un seul lieu ces différents services, leur permet, outre d'en profiter, de recréer autour d'eux un minimum de tissu social.

SNC au sein de l'entreprise

SNC possède déjà cinq groupes internes à des entreprises ou à des milieux professionnels : un groupe de treize personnes à l'Inspection générale des Finances, qui a redémarré en 1998 avec de nouveaux membres après avoir existé une première fois dans les années quatre-vingt-dix, un groupe au sein de la Fondation Arthur Andersen, un dans l'entreprise Lafarge et deux au sein de France Telecom.

Lafarge

Au siège de Lafarge dans le 16^e arrondissement de Paris. Salle du comité d'entreprise, au sous-sol. Vendredi.

Il est midi et la salle du comité d'entreprise se remplit. Une douzaine de personnes, tous salariés de cette grande maison de matériaux de construction, s'installent autour de la table de réunion ovale. Le groupe se compose de neuf femmes et de trois hommes. Ils ont entre trente et soixante ans et exercent des professions variées, même si la plupart sont cadres. L'ambiance est détendue, chacun a l'air content de retrouver des collègues dans un cadre où les barrières hiérarchiques et de services n'existent plus. Avant que la réunion ne démarre, une jeune femme apporte un chariot sur lequel sont disposés des plateaux repas. La table est rapidement mise, le vin servi et la discussion démarre. L'un des convives n'appartient pas encore au groupe SNC : il est là à titre d'observateur avant d'envisager son adhésion à l'association. Cela donne à la réunion un caractère particulier, d'autant plus que le groupe vient d'accueillir deux nouveaux accompagnateurs. Leur présence à tous les trois conduit Génia, l'animatrice du groupe, à commencer par une présentation de SNC, de ses outils et du fonctionnement particulier d'un groupe au sein de l'entreprise.

Quand les comités d'entreprise retrouvent leur raison d'être

Génia est une femme de cinquante-six ans aux cheveux courts et bouclés, élégante et toujours souriante. C'est elle qui est à l'origine de la création de ce groupe. Elle était à l'époque secrétaire du comité d'entreprise et ne supportait plus l'égoïsme des gens. « Aujourd'hui, les comités d'entreprise se sont spécialisés dans les offres de vacances, dans le style Club Med. J'ai eu la curiosité de me replonger dans les ordonnances de création des comités d'entreprise, qui datent de 1945 ». Et c'est ainsi que Génia a décidé de proposer aux salariés de

l'entreprise de se rapprocher de l'objectif des premiers CE : «prendre en charge les problèmes importants». À notre époque, il n'est pas besoin de longtemps réfléchir pour penser au chômage, et deux pistes d'action sont alors envisagées : monter un groupe SNC au sein de l'entreprise et une Cigale, un club d'investisseurs¹⁹. Tous les salariés de l'entreprise sont consultés et donnent leur accord pour les deux.

C'est ainsi que le comité d'entreprise de Lafarge monte en mai 1994 un groupe SNC. Il se compose alors de six salariés, mobilisés contre le chômage, qui donnent de leurs temps pour mener des accompagnements. En appui de l'engagement des personnes, le Comité d'entreprise et la direction du groupe Lafarge contribuent, à parts égales aux ressources de SNC²⁰. Plus tard, une commission «Solidarité chômage» a même été initiée au sein même du CE.

À la fin du mois d'avril 1995, le groupe SNC Lafarge comprenait quinze accompagnateurs suivant dix personnes en recherche d'emploi.

Mais comme chaque membre de SNC Lafarge le précise aux accompagnés, l'entreprise n'est en aucun cas partie prenante dans cette action, même si elle est bienveillante à son égard. Une précaution nécessaire pour éviter que des demandeurs d'emploi n'imaginent qu'en acceptant un accompagnement par ce groupe, ils vont trouver un emploi au sein même de la société Lafarge.

L'aide du comité d'entreprise

Le groupe SNC est néanmoins fortement soutenu par le Comité d'entreprise qui lui accorde chaque année un budget spécifique. Génia justifie cet argent en s'exclamant : «Quand les gens ont faim et n'ont pas de toit, comment voulez-vous qu'ils cherchent un emploi ?» Les accompagnés qui ont de graves difficultés financières se voient ainsi remettre des chèques-services, d'une valeur de 500 ou 1 000 francs, pour acheter des produits alimentaires. Ceux qui cherchent un logement sont également aidés par le groupe, qui a découvert qu'une partie du 1 % logement que les entreprises sont obligées de payer devait revenir à des personnes défavorisées. Cet apport matériel est fort intéressant quand le groupe est confronté à des accompagnements de reconstruction.

Lors de cette réunion où chacun parle des progrès de son

accompagnement, deux cas exposés sont révélateurs de ce que le groupe SNC Lafarge peut apporter de plus grâce à cet argent. Marie-Thérèse évoque l'accompagnement qu'elle mène depuis trois ans avec Anne-Marie. Celle-ci, âgée aujourd'hui de cinquante-trois ans, n'arrive pas à faire son deuil du poste de cadre qu'elle occupait. Son moral étant de plus en plus bas, le groupe décide de l'envoyer se ressourcer au bord de la mer, dans un studio payé par le comité d'entreprise.

Et puis, il y a l'histoire de Bernard (dont nous avons déjà parlé). Bernard n'est plus accompagné aujourd'hui, car il a déménagé dans le sud de la France pour vivre une histoire d'amour, mais il est présent en ce vendredi par la lettre que sa compagne a envoyé à ses accompagnateurs pour les remercier «d'avoir été l'élément déclencheur de sa renaissance et de sa sortie de la rue». Génia lit la lettre et l'émotion est telle que les yeux de plusieurs participants se mettent à briller. Certains même ne retiennent pas leurs larmes.

Pour ceux qui ne connaissent pas Bernard, Génia raconte : «À la sortie de la messe de minuit, il y avait un homme qui sanglotait. Je lui ai donné de l'argent. La semaine suivante, il était toujours là, et j'ai glissé dans sa main ma carte de visite..». À quarante-sept ans, Bernard avait perdu son travail, sa femme, son toit.. Il était malade et alcoolique. L'urgence fut d'abord de le soigner, puis de lui retrouver un appartement et un petit travail dans un vestiaire. Lors des rencontres avec Bernard, ses accompagnateurs découvrent que le nœud du problème vient du fait qu'il a rompu toute relation avec sa famille. «Nous lui avons conseillé très rapidement de reprendre contact avec sa famille, mais il ne pouvait pas aller les voir en haillons», se souvient Génia. Le groupe décide alors de lui offrir un billet de train, des vêtements corrects et quelques bons d'achats pour lui permettre de passer des vacances avec sa famille, sans en

être humilié. Lorsqu'il revient, il va mieux et s'attelle à la rédaction de son curriculum vitae. Il se rend régulièrement dans la salle du comité d'entreprise où il peut travailler sur l'ordinateur, consulter les petites annonces, utiliser le minitel, téléphoner et poster son courrier depuis l'entreprise sans déboursier un centime.

Les compétences des salariés mises à contribution

De plus, par l'intermédiaire de ses accompagnateurs, Bernard va avoir accès à toutes les compétences de l'entreprise. « J'ai pu étudier mon CV avec trois personnes de Lafarge, dont une qui travaille toute la journée dans le recrutement. Il ne me faisait pas mon CV, mais m'expliquait ce qu'il fallait que je change », se souvient Bernard.

Génia est comme ça. Elle n'hésite pas à mettre tout le monde à contribution pour aider ceux qui en ont besoin. Ce matin, elle a justement eu au téléphone Bernard qui lui a parlé de sa candidature auprès de l'Insee pour participer au recensement. Elle a alpagué le premier collègue venu avec la ferme intention de remonter jusqu'à une personne qui pourrait donner un petit coup de pouce à la candidature de Bernard.

L'importance de venir dans l'entreprise

Et Bernard, tout le monde le connaît dans l'entreprise, tout comme les autres accompagnés du groupe. Tout simplement parce que les rendez-vous ont lieu au sein même de la société et qu'il est de tradition d'inviter ses accompagnés à déjeuner au restaurant d'entreprise. « J'ai retrouvé Génia à Lafarge. En entrant dans les locaux, j'ai immédiatement repensé à l'époque où je travaillais. Les premières fois, j'étais gêné. J'essayais de m'habiller, de mettre une cravate. À la cantine, je n'osais regarder personne. J'étais persuadé qu'ils voyaient tous que j'étais alcoolique. Et puis après, je me suis senti comme dans mon bureau, je m'y rendais avec plaisir. J'étais flatté qu'elle m'invite à déjeuner avec ses collègues. Et ces jours là, je m'obligeais à ne pas boire avant notre rendez-vous », se souvient Bernard.

22. Lorsqu'un groupe est déficitaire, c'est-à-dire dépense pour ses contrats de transition plus d'argent qu'il n'en collecte sous forme de dons, on lui demande évidemment de donner une certaine priorité à la collecte de

Recrutement dans la cafétéria

Le restaurant d'entreprise et la cafétéria sont des lieux stratégiques pour les membres du groupe SNC. Lorsqu'il est nécessaire de trouver de nouveaux accompagnateurs, de susciter des vocations, les bénévoles SNC s'installent dans la cafétéria. Le résultat est variable suivant les jours, mais les plus décevants « sont les dates où le PDG de l'entreprise est présent. Ces jours-là, les gens s'inscrivent plus facilement. Ils veulent se faire bien voir par le patron. Mais le lendemain, nous recevons de nombreux appels de personnes qui reviennent sur leur décision », confie Génia un peu amère.

Changement de mentalité dans l'entreprise

Même s'il est parfois difficile pour les bénévoles SNC de se confronter aux mesquineries du monde de l'entreprise, faire vivre SNC au sein du monde du travail a l'incomparable mérite de permettre une évolution des mentalités. Les rencontres SNC permettent de modifier les rapports entre les salariés. Tout d'abord les personnes se retrouvent dans leur engagement à SNC sur un pied d'égalité, quel que soit leur niveau hiérarchique par ailleurs. De plus, dans le cadre associatif, elles découvrent chez elles et chez les autres des qualités humaines et des compétences autres que celles exprimées dans le travail. Et puis permettre à des « exclus » d'entrer dans le monde de l'entreprise obligent les salariés à se poser des questions de tous ordres et même de revenir sur des positions xénophobes. « Au début, certains salariés qui nous avaient rejoints dans SNC vivaient mal le fait que nos accompagnés soient parfois des étrangers. Ils auraient préféré que nous aidions d'abord les Français », se souvient Génia.

Lors de la réunion du groupe, une accompagnatrice lui répond comme en écho : « J'ai accompagné un Algérien. Si j'avais pu choisir, j'aurais préféré un Français. Mais aujourd'hui je ne regrette rien car cet Algérien est un homme formidable ». C'est en effet l'une des règles du groupe SNC Lafarge de ne pas choisir ses accompagnés. Ils sont présentés par l'accueil de Grenelle et sont accueillis par le groupe en fonction des disponibilités des accompagnants.

À 14 heures, la réunion est terminée. Chacun range son plateau, ouvre son agenda pour inscrire la prochaine date et

repart dans son bureau avec une vision de la société bien plus large que ce qu'il en connaît au quotidien dans les couloirs de l'entreprise.

SNL, un mouvement issu de SNC

Malgré la variété des pratiques des groupes SNC, il peut arriver qu'une perspective différente sur les priorités fondamentales à respecter conduise à la création d'une nouvelle association indépendante.

C'est ce qui s'est produit avec Solidarités nouvelles pour le logement (SNL) qui est directement issue de SNC et avec laquelle elle partage de nombreux points communs. L'une et l'autre veulent mobiliser la société civile face à l'exclusion, prônent la solidarité à visage humain et la responsabilité du citoyen. Elles utilisent toutes deux les mêmes outils : groupe local de solidarité comprenant des accompagnateurs-donneurs, accompagnement en binôme, et aide concrète limitée dans le temps. Elles divergent par contre sur les besoins premiers des exclus. SNC pense qu'à partir du moment où une personne retrouve du travail, elle retrouve par là même un réseau social et une identité. SNL pense que c'est à partir du logement et d'un apprentissage par tous « du savoir habiter ensemble » qu'un exclu va pouvoir retrouver sa place dans la société.

Historique de la création de SNL

Denis Primard, fondateur de SNL, appartenait au groupe de réflexion initié par Jean-Baptiste de Foucauld, « Spiritualité et politique ». Tout comme ce dernier et comme la plupart des autres personnes de ce groupe, il avait le désir d'agir concrètement contre les phénomènes d'exclusion et il s'est engagé dans SNC. Parallèlement, il était responsable d'une entreprise d'insertion spécialisée dans la réhabilitation de logements et accueillait, dans sa structure, dès les débuts de SNC, des contrats de transition. C'est en constatant entre autres que même avec un travail ses employés restaient en retrait, sans percevoir les améliorations possibles de leurs conditions de logement, qu'a germé l'idée de SNL. De plus, à la même époque, le Comité catholique contre la faim et pour le développement (CCFD) lançait une enquête sur le 19^e arrondissement de Paris pour savoir comment les habitants du quartier vivaient et réagissaient à la nouvelle pauvreté. À la suite de cela, un groupe SNC s'est constitué, ainsi qu'un groupe travaillant autour du logement des plus démunis. Rapidement ce dernier s'est établi en association autonome sous le nom de Solidarités Nouvelles pour le Logement et a acheté un petit studio dans le quartier. Les groupes locaux de solidarité de SNL appliquent les mêmes principes d'accompagnement que SNC mais divergent sur les besoins premiers du citoyen. Denis Primard l'exprime ainsi : « Je pense que le travail et le plein emploi font partie d'un temps révolu. Ce qui me semble important, c'est que chacun trouve sa place dans notre société. Avoir un logement est le besoin premier de tout un chacun. [...] On a le droit de vivre dans notre société sans travailler, s'il ne peut en être autrement, mais pas sans logement ».

Pour mobiliser la société civile, la plaquette de présentation de SNL déclare : « Ceux qui n'ont plus de « chez soi » nous le rappellent avec une telle force que se résigner devient impos-

sible. Comment pouvons-nous répondre à cette nécessité ? La place est devenue si chère ! Il n'est sans doute pas d'autre choix que de la donner pour partie. Ce qui n'est pas possible seul le serait-il à plusieurs ?» Les membres de chaque groupe local de solidarité mettent ainsi en commun de l'argent sous deux formes, une partie en don et l'autre en prêt sans intérêt sur trois ans. Le coût de l'achat du logement est réparti entre dons, emprunts à des particuliers et subventions.

Ce logement ainsi acheté sera proposé, comme une solution transitoire, à une personne ou une famille sans logement. Elle y restera deux ans au maximum. «Un an pour poser ses valises, un an pour trouver, avec le groupe de solidarité, un logement durable». En acceptant ce logement, la personne accompagnée s'engage à respecter les lieux, à payer le loyer (en général minime) que lui demande SNL, à assister aux réunions du groupe local de solidarité, à être accompagnée et à épargner volontairement de manière à pouvoir payer la caution de son futur logement. Quant au groupe, il s'engage à trouver ou à créer un logement durable avec l'accompagné en jouant par exemple le rôle de médiateur auprès d'autres partenaires, propriétaires privés, HLM, mairies..

Outre la priorité accordée au logement, plusieurs points marquent la différence avec SNC. Les accompagnés sont d'office membres de SNL et sont conviés à participer au groupe local de solidarité. «Il faut que les deux parties soient sur un pied d'égalité car si on ne donne pas une place au démuné dans un groupe de solidarité, où peut-il la trouver ?»

«Accompagner – le trait d'union des groupes»

Lettre mensuelle de Solidarités nouvelles face au chômage

Directeur de la publication : Jean-Baptiste de Foucauld.

Rédactrice en chef : Isabelle Saunier.

Comité de rédaction : Olivier Bertrand, Jacques de Vathaire, Thérèse Thabault, Guy de Longevialle et Claudette de

De plus, SNL accepte de toucher des subventions qui permettent une professionnalisation de la structure. Une vingtaine de personnes y sont d'ailleurs salariées.

À l'occasion de la fête d'Internet, l'équipe de la coordination parisienne dirigée par Guy de Longevialle, a ouvert le 20 mars 1999 un site Internet présentant l'association en trois entrées principales : « Faire connaissance avec SNC », « Comment nous aider » et « Comment être accompagné dans votre recherche d'emploi ». Une quatrième entrée dénommée « l'Espace des membres de SNC », nécessitant un mot de passe, est réservée à la communication interne des membres de l'association.

L'utilisation d'Internet par les groupes SNC va entraîner une meilleure diffusion des informations et des échanges intergroupes.

De plus ce site permettra une diffusion extrêmement rapide des offres d'emploi et des recherches d'accompa-

Néanmoins, SNC et SNL obligent toutes deux la société civile à se mobiliser et à faire évoluer les mentalités. À SNL, les confrontations quotidiennes à propos du logement permettent de faire tomber les préjugés et d'initier un changement de société. Le groupe SNL de Versailles a ainsi acheté plusieurs appartements dans un immeuble en copropriété pour accueillir ses accompagnés. « Quand les propriétaires des autres logements ont appris notre venue, ils nous ont fait un procès car, à cause de nous, leur bien immobilier allait perdre de la valeur. Pour calmer le conflit, les personnes du groupe local de solidarité sont allées discuter avec eux. (NDA : cela a été possible car les bénévoles SNL de Versailles sont du même milieu social que les propriétaires des logements). Aujourd'hui ils sont presque fiers d'avoir dans l'immeuble des accompagnés de SNL ». raconte Denis Primard.

Quatrième partie

DES INNOVATIONS

«À SNC, on a fermé la parole à double tour aux chômeurs. Doit-on continuer à les en priver ? Comment, et où, pourraient-ils prendre la parole, avec nous sans doute, mais aussi entre eux ? Avons-nous peur d'une parole libre ? »

Jean-Baptiste Say,
premier secrétaire général de SNC.

ADIE
14 rue Delambre ,75014 PARIS
TÉL. : 01 42 18 57 87
E-mail : adie@adie.org
Site Internet : www.adie.org

11

La place des chômeurs au sein de SNC

Le débat sur la place des chômeurs au sein de SNC est récur-

Fnars Ile-de-France
14 Villa d'Este 75013 PARIS
TÉL. : 01 53 82 82 10

Groupes accueillis
76 rue du Faubourg Saint Denis 75010 PARIS
TÉL. : 01 45 23 39 09
Site Internet : www.cpo.asso.fr/groupes.htm

rent à tous les niveaux de l'association. Quel rôle peuvent-ils avoir dans SNC ? Doivent-ils constituer leur propre association, parallèle à SNC, pour devenir une véritable force de parole et de proposition ? En tout état de cause, et à partir du moment où l'état d'accompagné ne peut être que transitoire, peut-être est-il préférable de n'intégrer ces derniers à SNC qu'une fois qu'ils ont retrouvé du travail. Encore n'est-ce pas la position de tous les groupes, dont certains ont même tenté de faire participer les accompagnés aux réunions mensuelles. Peut-être serait-il avant tout intéressant d'amener les chômeurs à se réunir entre eux, pour réfléchir ensemble afin de retrouver un sens à leur vie.. Le débat dans SNC reste ouvert.

Au-delà de SNC, d'ailleurs, la question est bien celle de la place dans la société des chômeurs et des exclus. Jean-Baptiste de Foucauld a pris position sur cette question dès 1992 dans le cadre du « Manifeste contre l'exclusion » en réclamant une participation active des chômeurs au débat social²¹. Mais, même si les choses semblent commencer à changer depuis la fin de 1995, ni les organisations du travail, patronales comme syndicales, ni l'État n'ont encore vraiment pris la mesure du problème.

Une rencontre entre accompagnateurs et accompagnés

En avril 1998, lors de l'assemblée générale de l'association, un débat sur le rôle des chômeurs a animé la salle.

« Nous n'entendons pas ce qu'ils ont à nous dire, car ils ne sont pas dans une position égalitaire vis-à-vis de nous. De plus, une fois qu'ils ont retrouvé du travail, ils ne souhaitent que rarement rejoindre SNC. Il faudrait pourtant les inciter à devenir à leur tour accompagnants. Mais ils veulent oublier cette période de leur vie. Comment peut-on faire pour avoir un retour des accompagnés sur notre travail ? »

Toute cette réflexion a amené un certain nombre de groupes à compléter l'accompagnement en binôme par des rencontres regroupant accompagnateurs et accompagnés. Ces réunions sont dans la plupart des cas une réussite, car les accompagnés ont alors des échanges avec d'autres personnes et ne sont plus uniquement définis par leur statut de chômeur ou de « personne cassée ». Quelles que soient les difficultés des uns ou des autres l'échange reste possible.

Le groupe SNC des Buttes Chaumont pratique régulièrement

ce type de rencontres depuis trois ans. Elles durent en moyenne une heure, autour de plats apportés par chacun, accompagnateur comme accompagné. «Au début, nous faisions ces réunions avec pour seul objectif la convivialité. Cela permettait aux personnes accompagnées de se rencontrer entre elles et de connaître l'ensemble du groupe d'accompagnateurs. Nous avons tout de suite été frappés par la richesse des présentations. Chacun disait ce qu'il trouvait dans SNC, ou ne trouvait pas. Chacun découvrait qu'il recevait et donnait. Les témoignages des accompagnés comme des accompagnateurs étaient forts et spontanés. Cela nous permet de faire un peu le bilan des accompagnements et de corriger le tir, si nécessaire», témoigne Philippe, responsable du groupe des Buttes Chaumont.

Ces expériences ont été régulièrement relatées dans le bulletin «Accompagné» de l'association. C'est ainsi que le groupe SNC de Boulogne-sur-Seine a eu envie lui aussi de tenter une rencontre amicale de ce type.

«Nous n'osions pas le faire de peur de les mettre dans une position d'infériorité», témoigne Sylvie. Mais après plusieurs mois d'hésitations, le pas est franchi grâce à l'énergie de Francine, la responsable du groupe, et un repas est organisé dans l'une des salles paroissiales de la commune.
11 février, 19 h 00

Dans une petite rue de Boulogne, une grille donne sur une petite cour et sur deux bâtiments. La porte de la propriété est ouverte et une affiche indique que la soirée SNC se tient dans le local qui se trouve au fond de la cour à gauche.

Là, une grande salle rectangulaire, aménagée pour l'occasion, accueille les convives. Trois tables ont été installées et préparées de manière appétissante. Il est 19 h 00, et les accompagnateurs finissent d'y installer les saladiers et les plats de jambon, de saucisson, de viandes froides.. L'organisation de la soirée repose en effet totalement sur les bénévoles de SNC. Ce sont eux qui invitent leurs accompagnés. Ils y ont même mis les formes, puisque chacun d'entre eux a reçu un petit carton d'invitation personnalisé.

23. Article reproduit en annexe 2, p. 145.

Les accompagnés arrivent donc dans un deuxième temps, vers 19h30, et sont accueillis par un verre de kir et tout de suite présentés à une ou deux personnes, de manière à ce qu'ils ne se sentent pas mal à l'aise, ni isolés.

Rapidement, la salle se remplit et on dénombre au total vingt-deux personnes. Les conversations durant l'apéritif vont bon train et il est bien difficile, dans la majeure partie des cas, de repérer qui est accompagnateur et qui est accompagné.

Un verre à la main, Sylvie prend la parole pour rappeler à tous les principes de l'action de SNC. Elle insiste sur le côté citoyen de cette démarche qui implique partage du temps et partage des revenus. Les participants se sont installés en arc de cercle pour l'écouter, ce qui facilite, après la prise de parole de Sylvie, la présentation de chacun par lui-même. Le tour démarre par les accompagnateurs. Francine, la responsable, est professeur de mathématiques, son voisin est juriste et fait partie du conseil municipal. Il a connu SNC au forum des associations. Dominique et Claire sont des nouvelles recrues de SNC. Stéphane, quant à lui, témoigne de l'enrichissement personnel que lui procurent ses accompagnements.. Puis c'est au tour des personnes accompagnées de se présenter. Lysianne démarre. Elle est animatrice socioculturelle et a perdu son travail à la suite de la fermeture du centre où elle était employée. «J'ai rencontré SNC en janvier 1998. À l'époque, je n'arrivais plus ni à avancer ni à rêver. J'avais besoin d'aide. Je profite de cette soirée pour les remercier». Carole, quant à elle, est accompagnée par SNC car elle souhaite trouver un emploi stable comme attachée de presse. Depuis plusieurs années elle enchaîne les CDD, et vit très mal cette situation. Catherine a tout connu en même temps : des problèmes de santé, de logement et bien sûr de travail. «L'écoute a été pour moi primordiale. Mes accompagnateurs ont tenté de me comprendre et de m'apporter des solutions». Gisèle, une belle femme africaine, prend la parole assez longuement et impressionne l'assemblée par ses mots : «Je suis aujourd'hui employée comme comptable au Conseil général des Hauts-de-Seine, mais

24. Uniopss : Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux. Regroupement d'associations du secteur social et de santé, dont elle anime et soutient la réflexion.

133 rue Saint Maur, 75011 Paris. Tél. : 01 53 36 35 00.

E-mail : uniopss@compuserve. com

le parcours a été long. J'ai d'abord eu pendant huit mois un emploi de transition au siège de SNC comme comptable. Ensuite, j'ai obtenu un CES de quatre mois et demi au Conseil départemental. Au début, j'y faisais le ménage, alors que j'ai un BTS de comptabilité. Mais aujourd'hui j'ai presque obtenu un poste de comptable et j'en suis à faire mes papiers pour demander ma naturalisation. Mes accompagnateurs m'ont beaucoup aidée dans ce parcours. D'autant que, quand il y a des problèmes professionnels, il y a aussi des problèmes familiaux. Ils ont toujours été présents, même si parfois je les trouvais sévères. Cela ne m'a jamais déplu. »

Puis Seydou enchaîne. Il est Sénégalais d'origine, naturalisé Français. Il parle en termes choisis de l'accompagnement : « Chaque rendez-vous est un challenge. Il s'agit de se prouver et de prouver à ses accompagnateurs qu'on a progressé. C'est un véritable travail de dynamisation. Ce qui est formidable dans la démarche SNC, c'est que nous sommes obligés d'être nous-mêmes acteurs de notre accompagnement. Aujourd'hui, je travaille pour deux associations, dont une avec laquelle je suis en CDI. Je suis comme tout le monde, je suis normal... »

Les présentations faites, chacun prend place autour de la grande table disposée en L. Durant le dîner, on parle des difficultés rencontrées pour trouver un travail, mais aussi de tout et de rien. L'ambiance est si chaleureuse qu'à la fin du repas, tout le monde met la main à la pâte pour ranger. Dominique, directeur des relations humaines de son métier, se retrouve balai à la main sous l'œil intransigeant de Francine qui, comme à son habitude, manie de main de maître tout ce petit monde.

Le bilan de cette rencontre est fait une semaine plus tard, lors de la réunion du groupe. « Nous avons peur que les accompagnés ne viennent pas ou se sentent gênés. Cela n'a pas été le cas. » Et chacun de raconter ce qui l'a marqué au cours de cette soirée. « Lysianne est venue nous aider dans la cuisine, cela a facilité la communication » ; « Moi, j'ai parlé de l'Afrique avec Seydou et j'ai appris beaucoup de choses » ; « Moi, j'ai mis en contact Lysianne avec Étienne pour qu'il l'aide à mettre son CV sur Internet » ...

Certains ont parlé de la soirée avec les personnes qu'ils

25. Ce collectif a été mis en place à la suite du mouvement des chômeurs de décembre 1997.

accompagnent, pour savoir ce qu'elles en avait pensé. «Je suis rentré en train avec Étienne. Il était ravi de cette soirée» ; «Nous avons accompagné Bernard chez lui, il avait l'air heureux» ; «Carole, je l'ai eue le lendemain au téléphone et elle ne m'a pas dit un mot de la soirée. Pourtant, c'est elle qui avait relancé l'idée !» ...

Quelle suite envisager ?

Le groupe de Boulogne est heureux que cette expérience de rencontres ait bien fonctionné. Il la renouvellera pour enrichir les échanges entre les accompagnés et avec les bénévoles.

Pour le groupe de Saint-Philippe-du-Roule à Paris, la suite naturelle de ces réunions qu'ils pratiquent depuis trois ans devrait être l'intégration des accompagnés dans les réunions mensuelles. Elisabeth justifie ce désir par ces mots : «Cela me choque que nous parlions une fois par mois de gens sans les connaître. L'envie est, à terme, de faire les réunions mensuelles ensemble. Car plus on laisse de responsabilités à ceux que nous accompagnons, plus nous réussissons.» En fait, l'expérience a déjà été tentée, mais ne marche pas bien. On ne peut pas être à la fois accompagnateur et accompagné, cela s'avère en pratique trop difficile ou alors, il faut l'être dans deux groupes différents.

Il reste que la recherche de méthodes permettant aux personnes aidées par SNC de participer à la vie de l'association et de s'exprimer sur les services qui leur sont rendus est un sujet de préoccupation dans lequel SNC souhaite s'investir.

26. Voir textes reproduits en annexe :

* «Une citoyenneté pour les chômeurs», in revue Droit Social, N° 7/8 de 1992.

Les regroupements régionaux

Avec la multiplication des groupes SNC locaux, il devient nécessaire de mettre en place des regroupements régionaux, afin de favoriser les échanges, de rompre l'isolement et de faciliter le développement ou la création de groupes nouveaux.

C'est ce que prône le secrétariat national de l'association, qui organise par exemple des sessions de formation à l'échelon régional. En faisant se rencontrer les militants, cette méthode permet d'échanger les pratiques et d'affiner par ses multiples renvois en miroir les manières de faire. De plus, ces rencontres invitent à mettre en commun, de manière informelle, relations extérieures (le « troisième cercle ») et compétences des accompagnateurs des différents groupes. Certains ont même été jusqu'à mettre en place un responsable intergroupes, chargé de coordonner les initiatives en ce sens.

Mais cet élargissement régional a accentué la frustration des groupes de ne pas avoir les moyens de mettre en œuvre une visibilité plus importante de l'association, et d'avoir à couvrir individuellement les charges supplémentaires inhérentes à ce déploiement : frais kilométriques, notes de téléphone, frais postaux... Certains ont ressenti le besoin d'avoir un budget de fonctionnement, comme les autres associations. Mais à SNC, le rapport à l'argent est simple. Les dons recueillis par les groupes sont centralisés au niveau national, où ils servent à financer des emplois de transition dans toute la France, en fonction des demandes émanant des groupes²². D'autre part, aucune subvention officielle n'est recherchée par SNC, celle-ci ayant pour objectif de mobiliser la société civile sans dépendre des institutions. L'argent qui sert au fonctionnement de l'association est réduit au minimum. Il permet au secrétariat national d'exister et de remplir ses fonctions. Les groupes, quant à eux, n'ont en principe pas de besoins en frais de fonctionnement. Mais dans

la réalité, ils en ressentent le besoin et vivent de plus en plus mal, cette centralisation parisienne, ce qui amplifie leur désir de posséder leur propre trésorerie pour les dépenses courantes.

C'est dans ce but que, dans certaines régions, les bénévoles, avec l'accord du secrétariat national, ont créé des associations locales du type « les amis de SNC », habilitées à recevoir des subventions destinées à pourvoir à leurs frais de fonctionnement locaux.

Le risque de dérives

Si l'idée de se regrouper est un enrichissement, la création d'associations locales dans le but d'être habilitée à recevoir des subventions peut conduire à un fractionnement de fait de l'association. Elle oblige du moins à répondre à deux questions, pour éviter que cette liberté prise par rapport à la philosophie de SNC ne provoque à terme de graves dérives.

1. Les groupes SNC ont-ils besoin d'un budget de fonctionnement pour mener à bien des accompagnements de chômeurs ?

Jean-Baptiste de Foucauld reformule cette question en demandant aux membres de SNC : « Faut-il des locaux pour ce que nous faisons ? » et y répond par : « Nous ne sommes pas une association d'accueil de chômeurs. »

SNC a effectivement une spécificité bien particulière dans le paysage des associations luttant contre le chômage. Son créneau est l'accompagnement personnalisé par un binôme d'accompagnateurs pouvant mettre en œuvre l'outil de l'emploi de transition. Ce type d'action n'est pas coûteux. Il l'est d'autant moins que les groupes SNC montent des partenariats avec d'autres associations ou institutions qui, elles, ont pour objectif d'apporter une aide matérielle aux chômeurs en mettant à leur disposition un certain nombre d'outils.

Le budget de fonctionnement est alors très léger et peut, dans la majeure partie des cas, être pris en charge par les accompagnateurs. Au pire, ces derniers peuvent diminuer leur part de don à SNC pour ne pas alourdir leurs dépenses.

27. Site internet : <http://www.ebns.org>

Le problème est par contre tout différent dans les régions où les associations luttant contre le chômage n'existent pas ou se trouvent implantées trop loin géographiquement. Les besoins matériels des chômeurs n'étant alors pas pris en compte, il peut être intéressant d'élargir et de diversifier l'action. Pour ce faire, des frais de fonctionnement et un local deviennent alors des nécessités. Mais attention : certains groupes régionaux ont créé des associations locales alors qu'il aurait été possible de monter des partenariats efficaces. Pourquoi ? Cette demande de techniques, d'outils, de locaux n'est-elle pas une manière de se protéger de la difficulté de l'accompagnement, tout comme les demandes de formation technique ?

2. SNC peut-elle accepter ou même rechercher des subventions ?

Dans la situation actuelle, le terrain rattrape la théorie, et les demandes des groupes se font de plus en plus pressantes. Quel compromis trouver ? Récemment, le groupe Montparnasse a initié une nouvelle formule qui mérite réflexion. En partenariat avec la mairie de Paris, ce groupe assure une permanence chaque mercredi matin dans le cadre de la Maison du développement de l'activité économique et de l'emploi. En échange de cette prestation, une convention prévoyant une subvention de 50 000 F par an a été signée avec SNC. Cette subvention a été l'objet de débat au sein du bureau. Mais une exception à la règle a été acceptée.

Cet arrangement a plusieurs avantages. Il résout le besoin de visibilité et d'accueil des chômeurs du groupe Montparnasse. Il évite la création d'une association locale pour recevoir la subvention et ne remet pas en cause la solidarité financière, puisque la subvention sera intégralement remise sur le compte national de SNC. L'un des principes de base de SNC est en

effet, rappelons-le, que l'argent de tous est mis en commun, de manière à pouvoir financer des emplois de transition dans tous les groupes quelle que soit la somme d'argent qu'ils apportent au pot commun.

Néanmoins, les groupes de province auraient certainement beaucoup plus de mal que le groupe Montparnasse à faire accepter à des bailleurs de fonds institutionnels locaux que leur subvention ne bénéficie pas directement à la région mais soit redistribuée à l'échelle nationale.

Lors du conseil d'administration du 27 mars 1999, le compromis suivant a été trouvé :

- * Les groupes locaux doivent fonctionner avec une structure légère et souple et contenir leurs frais de fonctionnement.

- * Chaque groupe a un compte de ses recettes et de ses dépenses qui lui est communiqué au moins une fois l'an. Une subvention locale peut être versée à SNC et être incluse dans les ressources du groupe, alimentant la trésorerie de tous, mais utilisable en priorité par le groupe qui l'a obtenue.

- * Si cela ne suffit pas, et notamment si un ensemble de groupes régionaux souhaite, pour mieux s'organiser et se coordonner, bénéficier de l'appui d'une structure, une association régionale des « amis de SNC » peut être créée pour faciliter leur fonctionnement et bénéficier de subventions locales. Mais elle ne doit pas gérer de contrats de transition. Elle est une simple commodité pour les groupes dont les membres adhèrent et cotisent à l'association nationale.

Cinquième partie

SNC COMME MOUVEMENT NATIONAL

«L'exclusion est à la société de demain ce que la question ouvrière fut à la société d'hier, et il faut la sortir de sa gangue caritative ou humanitaire pour en faire un concept politique, c'est-à-dire un concept de lutte. »

Jean-Baptiste Foucauld,
Une société en quête de sens ,
Éditions Odile Jacob, 1995.

Du local au national

Échanges et formation intergroupes

On a bien vu à quel point chaque groupe SNC a sa propre personnalité qui dépend de son histoire, de l'origine de ses membres et du tissu local dans lequel il s'insère. Dans certaines régions, comme le nord de la France, les groupes SNC se sont réunis pour mettre en commun un certain nombre de moyens et échanger leurs points de vue sur leurs pratiques. D'autres sont plus isolés, et n'ont que leurs communications avec le secrétariat national situé à Paris comme signe de leur appartenance à un mouvement national. Le secrétariat national permet en effet de maintenir des liens et une cohérence des actions entre les 84 groupes SNC répartis dans toute la France. Pour cela, il centralise tous les comptes rendus des réunions mensuelles des groupes et répercute dans son bulletin mensuel, «Accompagné», les initiatives les plus intéressantes. De plus, la mise en place récente d'un site Internet va faciliter et améliorer les échanges entre les groupes.

Ces échanges intergroupes sont en effet essentiels pour la manière de fonctionner de SNC. Ce sont les pratiques de terrain qui vont permettre la réflexion et faire évoluer les méthodes SNC. Il en a été ainsi depuis la création de l'association. Rappelons que les premiers pas de l'association se sont construits autour de l'emploi de transition, l'accompagnement n'étant que secondaire. Ce fut la confrontation avec les demandeurs d'emploi qui amena SNC à revaloriser l'accompagnement, à monter des partenariats avec les institutions et associations du niveau local, etc.

Pour faire le point sur les évolutions nécessaires des outils, en fonction des situations de terrain que rencontrent les accompagnés, le secrétariat national de SNC organise tous les

deux ans, pendant deux jours, un rassemblement de tous ses membres. La prochaine réunion de ce type aura lieu les 4 et 5 décembre 1999. C'est un moment où les accompagnateurs viennent se ressourcer et c'est lors de ces journées que s'élabore la culture commune de SNC.

Mais en dehors de ce grand moment de réflexion, rappelons que des séances d'information et de formation sont proposées à tous les membres de SNC. Organisées de manière régionale ou nationale, elles permettent de regrouper pendant une journée entière des bénévoles venant de groupes différents. Les personnes présentes y échangent sur leurs pratiques, posent au groupe et aux formateurs les questions qui les préoccupent, réfléchissent ensemble.

Ainsi, la formation concourt à améliorer l'efficacité des accompagnements et à harmoniser les pratiques des multiples groupes SNC.

Dans cette optique, le secrétariat national diffuse, de plus, un guide pratique à tous les responsables de groupe. Ce guide présente l'association, donne les coordonnées des responsables des 84 groupes SNC, indique les personnes à contacter au siège pour tel ou tel problème, donne des aides techniques précises pour la création d'un groupe, pour accompagner un demandeur d'emploi, pour trouver des donateurs, pour la mise en place d'un contrat SNC, pour monter des partenariats locaux...

Le secrétariat national

Solidarités nouvelles face au chômage

2, cité Bergère, 75009 Paris

TÉL. : 01 42 47 13 41 (répondeur) – Fax : 01 48 00 90 12

E-mail : snc.national@aol.com

Site internet : www.snc.asso.fr

Deux permanents salariés :

Alain Solignac, cadre administratif qui s'occupe des emplois de transition.

Nadia Carton, secrétaire comptable.

Bureau de l'association

Président : Jean-Baptiste de Foucauld.

Vice-présidents : Patrick Boulte et Claudette de Villers.

Secrétaire : Jacques Ledru.

Trésorier : Robert Picard.

Chargés de mission : Olivier Bertrand, Roger Faist, Mireille d'Herbes.

Mise en place de partenariats

avec les têtes de réseaux associatifs et institutionnels

Dès l'origine, SNC s'est efforcée de développer des relations étroites avec le monde associatif dont elle s'est tout de suite sentie partie prenante. Les déjeuners réguliers que le groupe d'origine organisait était un lieu de contact et d'échange fructueux notamment avec des entreprises d'insertion. Très vite des contacts ont été noués, par l'intermédiaire du Comité chrétien de solidarité avec les chômeurs, avec le Mouvement des chômeurs et le journal Partage de Maurice Pagat. SNC a participé à tous les états généraux du chômage et de l'emploi organisés par Maurice Pagat. Les expériences menées par celui-ci, Porte de Saint-Ouen ou dans la Sarthe ont bénéficié de contrats de travail financés par SNC. La collaboration entre SNC et Partage est à l'origine de plusieurs interventions dans le débat collectif, notamment le Manifeste contre l'exclusion de décembre 1990, et le texte sur la citoyenneté des chômeurs qui a été publié par Partage en 1991. Les animateurs de SNC participent régulièrement aux universités d'été organisées à Thiviers. De nombreux membres de SNC sont abonnés à Partage, où ils trouvent beaucoup d'informations et de réflexions sur le chômage, l'emploi et l'exclusion.

Cette notion de partenariat est de plus en plus importante à SNC. C'est pourquoi le bureau de l'association a décidé de se mettre en contact avec les têtes des grands réseaux associatifs et institutionnels, de manière à faciliter la mise en place de partenariats locaux. Ces derniers permettent aux groupes SNC de proposer aux demandeurs d'emploi une palette diversifiée de services, de trouver par l'intermédiaire de ces associations des personnes à accompagner, d'identifier des associations locales susceptibles d'être intéressées par des emplois de tran-

sition financés par SNC, etc.

ANPE

Les groupes SNC ont des liens plus ou moins forts avec l'ANPE, qui dépendent de l'ouverture d'esprit des responsables d'agence. Pour faciliter ces mises en relations locales, des contacts ont été pris par le bureau avec les instances nationales de l'ANPE. Mais les logiques de fonctionnement de SNC et de l'ANPE sont extrêmement éloignées. Pourtant l'ANPE a mis récemment en place des accompagnements de chômeurs d'une durée de trois mois, renouvelables une fois. Mais ces accompagnements qu'ils souhaitent pouvoir sous-traiter à des associations sont assortis d'une obligation de résultats !

Accepter un tel partenariat serait prendre le risque pour SNC de se trouver en position de sous-traitant, avec une logique de rentabilité, et non plus de moyens, à appliquer. Néanmoins, des expériences vont être tentées, à Lens et à Paris, ne serait-ce que pour aboutir à un partenariat plus souple et plus adapté.

Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE)

L'ADIE est une association qui s'adresse aux chômeurs et allocataires du RMI. Elle mène un programme d'action et de recherche sur la création de leur propre emploi par ces personnes exclues de l'activité économique. L'ADIE propose des prêts s'échelonnant entre 1 000 et 30 000 F sur une durée de deux ans maximum, avec des taux d'intérêt de 6 %. Le créateur bénéficie, de plus, d'un suivi technique. L'ADIE est implantée à Paris et en région parisienne, et possède des antennes locales dans les différentes régions de France.

Le partenariat SNC/ADIE va permettre aux créateurs d'acti-

vités de bénéficier d'un accompagnement SNC et du suivi technique ainsi que des prêts de l'ADIE. L'une ou l'autre structure pourront être à l'origine de la rencontre avec le demandeur d'emploi.

Fnars (Fédération nationale des associations d'accueil et de réadaptation sociale)

La Fnars regroupe 650 associations travaillant autour de l'exclusion sociale, qui gèrent ensemble 1500 établissements et services. Son but est de «développer toute initiative visant la dignité, l'épanouissement et l'autonomie des personnes et des familles en difficulté d'insertion sociale» (Source : site Internet de la Fnars). SNC souhaiterait que la Fnars fasse connaître l'association au sein de son réseau, d'autant plus que certains membres de la Fnars ont d'ores et déjà accueilli des emplois de transition mis en place par SNC.

Dans un proche avenir, le bureau de SNC contactera de même le Mouvement d'échanges de savoir, la Coordination des associations intermédiaires et un certain nombre de grandes associations telles que le Secours catholique, Emmaüs, le Secours populaire, ATD Quart Monde, le Mouvement militant des chômeurs et des précaires..

SNC dans le débat collectif

Ni la seule action envers des individus, ni les interventions au niveau local ne peuvent, d'évidence, suffire à résoudre le problème du chômage. C'est pourquoi SNC se doit d'être présente dans le débat collectif sur le travail, que ce soit en participant aux collectifs d'associations visant à faire pression sur le monde politique ou en relayant auprès de celui-ci les profonds bouleversements en cours dont témoigne l'expérience de terrain de ses groupes. C'est cet aspect du travail de SNC, qu'on pourrait dire de « lobbying », que décrit ici Patrick Boulte, vice-président de l'association, en s'attachant à en faire un retour historique :

« Venant partager un repas à la cantine installée dans les sous-sols de l'Église de la Madeleine à Paris, qui servait de point de rencontre hebdomadaire à l'équipe fondatrice de SNC, le père Wresinski d'ATD Quart monde, nous avait, entre autres

1. Les entreprises intermédiaires embauchent des jeunes en difficulté, les associations intermédiaires offrent des travaux temporaires à des chômeurs de longue durée ; les Cigales collectent l'épargne locale pour aider à la création d'entreprises locales ; solidarité-emploi aide des chômeurs à créer des entreprises répondant à des besoins mal pris en compte ; Solidarités nouvelles face au chômage recueille des dons pour offrir à ces chômeurs des contrats de travail de six mois à mi-temps, pour

avis précieux, donné celui de ne pas nous laisser détourner du débat public. Il savait que c'était un peu par dépit devant la tentative avortée de promouvoir le partage de l'emploi à travers la diffusion de pratiques de travail à temps choisi que certains d'entre nous s'étaient résolus à envisager cette forme d'action, certes plus concrète et plus immédiate, mais infiniment moins ambitieuse quant à ses effets sociaux.

Cela étant, avec un président ayant, de par sa formation, sa culture et son métier, un réflexe d'intérêt public, peut-être y avait-il peu de risques que la dimension collective soit complètement absente de notre action. Mais cela ne suffisait pas. Encore fallait-il que les membres de SNC soient d'accord pour le suivre sur ce terrain. Or, même si les choses changent relativement vite, il y a quelques années encore, une association, non portée par un milieu familier de l'intervention dans l'espace public, comme l'est celui des enseignants ou des travailleurs sociaux, ne se serait pas reconnu le droit de le faire. Ses adhérents ne l'auraient pas permis. C'est encore aujourd'hui un peu le cas à SNC.

Nous ne l'avons donc fait que sur des points ponctuels ou alors, quand il s'agissait d'interventions politiques plus globales, en accompagnant de grands réseaux associatifs dans leur mouvement récent de présence dans le débat public, mouvement qui manifeste un besoin d'influence grandissant du secteur associatif à la hauteur des tâches d'intérêt collectif qu'il assume.

Plusieurs occasions se sont présentées : la loi portant création du revenu minimum d'insertion, la saga de la loi contre les exclusions, l'évaluation de la politique publique en matière d'insertion par l'activité économique, le débat sur les 35 heures.

La loi relative au RMI date du 1^{er} décembre 1989. SNC n'avait à se prononcer ni pour ni contre cette loi qui avait pour mérite de constater une réalité, celle de l'exclusion, et de fixer un objectif, celui de l'insertion. C'est aux moyens d'atteindre cet objectif que s'est intéressée SNC. De même qu'avec son dispositif d'emplois d'insertion, l'association avait trouvé le moyen de faire accéder des chômeurs au statut de travailleur salarié, là où n'existait qu'une formule de Travaux d'utilité collective - TUC, assortis d'un pécule, de même SNC a cherché le moyen de transformer le RMI en salaire. C'était le thème cen-

tral d'un article de Jean-Baptiste de Foucauld paru dans le journal *Le Monde* le 30 août 1988, article intitulé « Le revenu d'insertion sera-t-il prisonnier du mal français ? »²³. Cet article était un vigoureux plaidoyer contre la marginalisation et pour l'élargissement du champ de l'emploi. Il contenait la matière de ce qu'à propos de la loi sur le RMI, on a appelé l'amendement Foucauld – il figure à l'article 31 de la loi – où il est dit « Un décret précise les conditions dans lesquelles l'allocation de revenu minimum d'insertion peut, avec l'accord de son bénéficiaire, être versée à un organisme agréé à cet effet, sous réserve que le montant de la rémunération servie par celui-ci à l'allocataire ayant autorisé le versement soit supérieur à un montant déterminé. »

Le décret n'est jamais paru, mais l'on peut considérer que « le contrat de retour à l'emploi » mis en place à la fin de 1988 au profit notamment des allocataires du RMI aboutissait au même résultat.

En revanche, il est permis de penser que l'outil de l'emploi de transition, mis au point par SNC et qui correspond à un poste créé dans un organisme sans but lucratif, sans que celui-ci ait à supporter la charge salariale correspondante, a servi de modèle au « contrat emploi solidarité » instauré par la loi du 19 décembre 1989 – donc dans les jours qui ont suivi celle sur le revenu minimum d'insertion – dite loi favorisant le retour à l'emploi et la lutte contre l'exclusion professionnelle. À ce jour, ce dispositif est toujours en vigueur.

Un deuxième temps fort de la participation de SNC au débat public a été sa participation au « collectif Alerte », constitué en 1994 par trente associations à vocation sociale, caritative et humanitaire lorsque le label Grande Cause nationale a été attribué à « la lutte contre la pauvreté et l'exclusion ». SNC s'y trouvait, seule association à se consacrer uniquement à l'emploi et à l'accompagnement de chômeurs, au milieu de mastodontes de l'action associative, comme ATD Quart monde, la Fnars, le Secours Populaire, Emmaüs, ou autres. L'existence de ce collectif, dû aux efforts de l'Uniojss²⁴, montrait qu'en dépit de la multiplicité associative, il y avait bien une analyse et une volonté commune, celle de faire de la lutte contre l'exclusion, non seulement une grande cause, mais une priorité nationale, vis-à-vis de laquelle chacun devait se sentir concerné. Ce fût l'objet du Pacte contre la pauvreté et l'exclu-

sion, lancé le 13 mars 1995, sur lequel, quelques semaines plus tard, les trois principaux candidats à la présidence de la République eurent à se prononcer.

L'outil d'intervention des associations ainsi constitué allait être mis en œuvre tout au long du processus qui allait aboutir à travers les projets successifs élaborés par les gouvernements Juppé et Jospin à la Loi du 29 juillet 1998 dite d'orientation relative à la lutte contre les exclusions.

Parallèlement, l'un des membres de SNC participait à l'instance d'évaluation des politiques publiques en matière d'insertion par l'activité économique mise en place en 1995. Beaucoup de temps a été passé à ce travail qui concernait, certes, davantage les associations intermédiaires ou les entreprises d'insertion, mais qui intéressait tous ceux qui, tels les membres de SNC, cherchent à ouvrir un deuxième marché du travail à côté de celui de l'emploi ordinaire. Hélas, le temps gratuit apporté par les associatifs pour cette tâche d'intérêt public n'a, en l'occurrence, servi à rien, puisque les travaux de l'instance ont été interrompus en plein milieu. Peut-être est-ce un signe que les pouvoirs publics ne sont pas encore prêts à admettre une évaluation de leur action surtout par des personnes qui ne sortent pas du sérail. Cet avatar donne en tous cas une idée de l'effort que représente, pour des associatifs, le fait de consacrer du temps à l'action collective, alors qu'il leur faut, aussi et surtout, s'occuper de ce qui relève de l'objet social de leur association.

Parfois, il est particulièrement évident que l'un ne va pas sans l'autre. Une association comme SNC, confrontée à tous moments à ce que produisent l'étroitesse du marché du travail ou son hyper sélectivité, ne peut pas se désintéresser des perspectives ouvertes ou fermées par les acteurs politiques, économiques ou sociaux en matière d'emploi. Si une association comme SNC n'intervient pas dans le débat sur l'aménagement-réduction du temps de travail, pour savoir s'il faut en attendre quelque chose au plan de l'emploi, qui le fera ? Pas la majeure partie des fédérations associatives regroupées dans le collectif Alerte qui ont suffisamment à faire avec les politiques d'urgence, les questions de logement ou de santé. Pas les associations de chômeurs dont beaucoup n'espèrent plus rien de l'emploi parce que l'objectif est trop éloigné et aléatoire pour justifier l'effort gigantesque qu'il faudrait faire pour s'en

rapprocher.

Sur cette question, il était donc nécessaire que se retrouvent les responsables des associations qui croient encore que les demandeurs d'emploi peuvent et doivent accéder à l'emploi ordinaire.

C'est ce qui a été fait début 1998 avec le collectif «L'emploi pour tous» qui réunit Xavier Godinot pour «ATD Quart Monde», Jacqueline Saint-Yves pour le «Coorace – Coordination des organismes d'aide aux chômeurs par l'emploi», Paul Abéla pour «le Comité chrétien de solidarité avec les chômeurs – CCSC», Marc Gagnaire pour «la Fnars – Fédération nationale des associations d'accueil et réadaptation sociale», Maurice Pagat pour «Partage», Pierre Larrouturou pour «Quatre jours – Nouvel équilibre», Jean-Baptiste de Foucauld et Patrick Boulte pour «SNC», Jacques Nikonoff pour «Un travail pour chacun – UTCC²⁵». L'un des objectifs de ce collectif est d'affirmer une présence des associations, aussi modeste soit-elle, dans le débat sur le temps de travail afin d'éviter que ce débat ne soit réservé à ceux qui se considèrent comme les seuls gérants de l'univers de l'emploi salarié, à savoir les partenaires sociaux. Un autre objectif est de faire en sorte que ne soit pas abusivement appelée «politique pour l'emploi», une politique dont il est rien moins qu'évident qu'il en soit véritablement le but.

On voit donc que, tant bien que mal, SNC a cherché à suivre le conseil qu'elle avait reçu à sa création, celui de ne pas se contenter de faire, mais aussi de montrer et de dire cette réalité avec laquelle elle est en contact et que tout une partie de nous-mêmes cherche à ignorer. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, ce n'est pas le plus aisé et le moins consommateur d'énergie. »

Le débat sur le temps de travail

Parallèlement aux actions menées au nom de SNC proprement dites, il ne faut pas oublier les prises de position de Jean-Baptiste de Foucauld. S'il a souhaité créer SNC pour avoir une action de terrain, il n'a pas renoncé pour autant aux participations publiques plus théoriques, que ce soit dans la presse spécialisée, ou non, ou au sein d'Échanges et projets, le club de réflexion fondé par Jacques Delors²⁶. Ses engagements provoquent toujours un débat à l'extérieur mais aussi au sein des groupes SNC, le dernier en date concernant la réduction du temps de travail.

Au-delà de la participation de SNC aux collectifs d'associations «Alerte» et «L'emploi pour tous», évoquée par Patrick Boulte, le débat sur la réduction du temps de travail agite profondément les groupes SNC. En témoignent certains courriers reçus par le secrétariat national. L'association doit-elle prendre officiellement position dans la discussion nationale ? La question est délicate car les opinions, de par la grande diversité de composition des groupes, sont très divergentes. Jean-Baptiste de Foucauld, en particulier, soutient la loi, au nom de sa vocation de réduction du chômage et de son lien avec les principes de partage de temps et de revenus qui sont au cœur de la philosophie de SNC, tout en regrettant que la dimension du temps choisi soit peu présente.

Certains groupes, au contraire (voir le récit du débat public organisé par celui de Dijon), y sont très réticents. Après discussions, SNC a élaboré la position suivante : elle doit continuer à intervenir dans le débat en tant que représentante des chômeurs qui n'ont pas la parole. D'autre part, et dès lors que la loi a été votée, il est normal que tous les groupes en soutiennent l'application sur le terrain, notamment pour la tirer «vers le haut», c'est-à-dire vers la création d'emplois, en intervenant dans ce sens auprès des dirigeants d'entreprise.

La sensibilisation des acteurs économiques à la lutte contre l'exclusion

L'expérience faite dans le cadre de SNC a, par ailleurs, direc-

tement conduit leurs animateurs à participer à une autre initiative qui a eu des conséquences importantes, notamment en matière de sensibilisation des dirigeants d'entreprise à la lutte contre l'exclusion. C'est aux États généraux du chômage et de l'emploi, organisés en 1990 par le Mouvement Partage, que Maurice Pagat et Jean-Baptiste de Foucauld ont décidé de faire un manifeste « Contre l'exclusion » pour réveiller une opinion publique endormie par l'embellie sur l'emploi que nous avons connue à la fin des années 80. Quelques responsables d'associations se sont réunis pour écrire ce texte et le publier. Il montrait avec force en quoi la responsabilité de chacun était en cause et il marquait l'engagement de ses signataires, à quelque domaine socioprofessionnel qu'ils appartiennent, à prendre des initiatives.

C'est ce même groupe de responsables associatifs qui, par la suite, a servi de cadre à la réflexion sur les voies et moyens de réintégrer les demandeurs d'emploi dans le débat public. Réflexion mise en forme dans le texte de Jean-Baptiste de Foucauld intitulé « La citoyenneté des chômeurs », maintes fois publié, encore très actuel et dont les propositions sont régulièrement reprises, sans que pour autant elles aient encore été mises en œuvre.

Parmi les deux mille signataires du manifeste « Contre l'exclusion », figuraient peu de dirigeants d'entreprise. L'idée est venue de les réunir et de les inviter à écrire leur propre manifeste : « Le manifeste des entreprises contre l'exclusion », qui montrait ce qui pouvait être fait dans l'entreprise pour prévenir les risques d'exclusion ou pour contribuer, hors de l'entreprise, à la recomposition de l'environnement social et à la réparation de l'exclusion. Ce texte a été publié dans le magazine *l'Expansion* en novembre 1992, après avoir recueilli près de trois cent signatures, dont la moitié étaient celles de responsables d'entreprises du secteur marchand.

C'est cette initiative et ses suites qui amena Jacques Delors, président de la Commission européenne, à se demander, dans un discours prononcé le 4 juin 1993 à Copenhague lors d'une conférence intitulée « combating social exclusion » : « Est-ce que certaines entreprises européennes sont prêtes à signer un manifeste qui engagerait leur contribution dans la lutte contre l'exclusion ? Il en existe un en France. Est-ce que nous reprenons l'idée au niveau européen ? » c'est ce qui fut fait. Depuis

la salle de réunion de la Commission européenne, le 10 janvier 1995, le même Jacques Delors rendait public le «Manifeste Européen des entreprises contre l'exclusion», texte élaboré par les dirigeants d'une vingtaine d'entreprises européennes, qui toutes avaient pris au moins une initiative en ce sens.

Le mouvement s'est depuis largement amplifié. Il a donné lieu à la création du Réseau européen des entreprises pour la cohésion sociale²⁷, réseau qui relie entre elles les entreprises engagées dans divers types de stratégies ayant un impact sur la cohésion sociale.

Une démarche nouvelle pour le 1^{er} mai 1999 :
«Fête du travail, faites des emplois »

SNC s'est associée très activement à la démarche initiée par Maria Nowack, présidente de l'ADIE, de transformer le sens du 1^{er} mai.

Cette fête du 1^{er} mai, « faites des emplois » a permis de faire circuler un manifeste appelant à transformer le sens symbolique du 1^{er} mai, et à valoriser les initiatives des chômeurs ou en faveur des chômeurs. Un forum des initiatives leur a donné la parole, suivi d'un forum de la solidarité. Après un buffet convivial, la soirée s'est terminée par une représentation du Théâtre de l'Opprimé, où les spectateurs ont pu participer à l'action théâtrale en venant corriger les comportements des acteurs jouant des scènes d'exclusion ordinaire.

L'expérience sera répétée et décentralisée. Un de ses intérêts est qu'elle a été organisée par cinq associations aux cultures différentes : le Centre des jeunes dirigeants, le Mouvement national des chômeurs et des précaires, le Coorace, SNC et l'ADIE. Il y a ici l'espoir qu'une véritable culture de lutte contre les exclusions se mette en place.

Conclusion

UNE ASSOCIATION CITOYENNE
EN ÉVOLUTION PERMANENTE

«Au contact du terrain et des individus, on apprend peut-être à inventer des solutions. En ce sens, on pourra être utile à nos groupes sociaux, à nos dirigeants. On pourra se permettre de dire ou d'écrire quelque chose qui pourra être utile à l'ensemble de la société. »

Un accompagnateur SNC.

L'association Solidarités nouvelles face au chômage est née d'une réflexion théorique qui a souhaité s'incarner sur le terrain afin de tester son efficacité. L'idée était aussi qu'une réflexion politique ne pouvait mûrir qu'en se confrontant à la réalité. C'est ainsi que SNC possède à la fois des principes de base rigoureux (partage du temps et des revenus) et laisse à ses groupes, répartis dans toute la France, une grande liberté et une grande souplesse dans leur manière de fonctionner. Cela est d'autant plus vrai que ces groupes sont initiés par des personnes au niveau local et non pas par le secrétariat national.

Cette double orientation se retrouve aussi dans l'organisation de SNC. Les groupes locaux font remonter au secrétariat national les aberrations de la législation, les manques ressentis par les demandeurs d'emploi et plus généralement le quotidien des chômeurs. À partir de ces retours du terrain, les membres du bureau de SNC prennent parti dans le débat social pour tenter de faire évoluer la législation.

Ce fonctionnement de SNC permet une évolution permanente de la structure et des outils en fonction des besoins du terrain et des changements de mentalités.

D'un autre côté, l'accompagnement des chômeurs provoque des changements chez les accompagnateurs et par ricochet sur leur réseau relationnel. C'est un moyen de faire évoluer les mentalités, même si pour le moment cela reste limité aux bénévoles de SNC et à leur entourage.

Patrick Boulte l'exprime en ces termes : « Pour moi, la crise est d'abord culturelle. C'est pourquoi l'action politique ne peut démarrer que par les personnes. Se confronter comme le font les accompagnateurs à la désintégration humaine permet aux individus de devenir des acteurs sociaux cohérents ». Ce changement chez les accompagnants se traduit essentiellement par un abandon des idéologies au profit d'une réflexion nourrie par le terrain. Certains accompagnateurs se sont même trouvés après une telle démarche en porte-à-faux avec leur milieu d'origine. C'est pourquoi il est important que l'association affirme qu'elle est une association indépendante de toute confession religieuse et de tout parti politique, de manière à ne pas stériliser l'émulation des uns par les autres. Rappelons que dans l'Association droit au travail à Lens, deux univers se sont côtoyés et acceptés jusqu'à travailler ensemble, au point d'abandonner de part et d'autre leurs certitudes et leurs pré-

jugés, et de risquer de se voir rejetés par leur propre monde. En un mot, ils ont su gérer leur conflit pour le faire aboutir à une coopération.

À un niveau strictement individuel, l'accompagnement d'un « exclu » par un « inclus » provoque chez les deux parties une remise en cause de leur fonctionnement, de leurs références et de leurs préjugés.

Ces changements individuels se répercutent au niveau local, grâce aux partenariats que les groupes SNC vont mettre en place.

Pensons à la Maison de l'emploi de Bouffémont qui est née de la volonté du groupe local d'initier un partenariat avec la municipalité. Elle est aujourd'hui autonome vis-à-vis de SNC, mais a su préserver un mode d'accompagnement des chômeurs loin du modèle déshumanisé des administrations.

À Lens comme à Clermont-Ferrand, la présence de SNC a permis à des associations de chômeurs d'exister et de se développer. Elle a ainsi contribué à faire exister des espaces d'expression pour les personnes privées d'emploi.

De même, les groupes locaux, par leur travail de terrain, ont fait évoluer les outils SNC. Les emplois de transition, par exemple, étaient au départ parfois financés sans accompagnement. Puis ils ont été strictement réservés à des accompagnés SNC déjà suivis depuis plusieurs mois. Aujourd'hui, certains groupes ont proposé des emplois de transition à des structures associatives d'aide aux chômeurs, menacées de disparition si le salaire d'un permanent n'était pas pris en charge par un tiers.

Face à des cas particuliers, certains groupes SNC ont même demandé que l'argent de SNC puisse servir à d'autres usages qu'un emploi de transition, non seulement une formation, ce qui va de soi, mais aussi l'aide au démarrage d'une activité par un chômeur. Grâce à la souplesse de la structure, cela a été possible, sans pour autant remettre en cause les principes fondamentaux de SNC qui veulent que l'argent mis en commun serve à la création de nouveaux emplois.

Toutes ces innovations initiées par des groupes doivent être partagées et discutées par l'ensemble des bénévoles de SNC. Jusqu'à présent, cette transmission des informations se faisait via la revue de l'association, les grandes réunions tous les deux ans et les séances de formation. Aujourd'hui que SNC s'est dotée d'un site internet et d'un forum de discussion pour ses

adhérents, l'échange et les évolutions devraient s'en trouver accélérés.

Si cette grande autonomie des groupes a de multiples avantages, elle a aussi ses inconvénients, d'autant plus que, depuis 1992, l'association s'est développée de manière extrêmement rapide, entraînant la création de groupes n'ayant pas la « culture SNC ». Lorsque ces groupes n'intègrent pas les principes de base de l'association, on constate une perte de la spécificité de SNC et une mauvaise utilisation de ses outils, entraînant des dérives plus ou moins importantes :

* Certains groupes souhaitant multiplier le nombre de leurs accompagnés ne fonctionnent pas par binômes. Cela a pour conséquence d'appauvrir l'accompagnement et d'augmenter les risques de dérapage.

* D'autres se sont spécialisés dans un accompagnement strictement technique : travail sur le CV, les lettres de motivation, préparation de l'entretien..., et en ont oublié l'essentiel : la rencontre avec l'Autre.

* D'autres groupes, enfin, n'utilisent pas l'emploi de transition, n'en voyant pas l'intérêt ou considérant celui-ci comme artificiel. Les membres de ces groupes viennent souvent de l'entreprise et ont un regard particulier sur le monde associatif. Pour eux, ces emplois ne peuvent même pas aider un chômeur « à remettre le pied à l'étrier », tant leurs valeurs, issues du monde du travail, sont parfois éloignées de celles de l'univers associatif. On ressent à travers leur discours une volonté d'aider, au niveau individuel, les chômeurs à se réinsérer dans le monde du travail, mais aucunement une volonté de faire évoluer les valeurs de celui-ci, leur objectif étant d'aider des « exclus » à les accepter et à s'y adapter. De même, ils n'ont pas pour objectif de favoriser « les acteurs de sens », ne voyant pas les liens qui unissent crise économique, crise du sens et crise du lien social.

* À un niveau de dérive moins important, se situent les groupes qui n'ont retenu de l'emploi de transition que son intérêt individuel et ont oublié l'importance de soutenir des associations travaillant dans l'intérêt général.

Il est donc nécessaire que les principes de bases de SNC et sa volonté de peser sur la transformation de notre société soient présents dans tous les groupes SNC. L'important est que les accompagnateurs SNC ne se replient pas sur leur action

locale, car être bénévole à SNC c'est aussi « se considérer comme l'un des acteurs d'un nouveau développement, informer sur la réalité de la situation des demandeurs d'emploi et intervenir fortement dans le débat public pour faire valoir et reconnaître son expérience », comme le souligne Patrick Boulte.

Et c'est là qu'il est fondamental que les multiples groupes SNC aient un minimum de bases communes pour se reconnaître tous dans ce mouvement national. Comme le dit de manière très pragmatique la responsable du groupe de Lille : « C'est important que SNC soit un mouvement national, car les problèmes du terrain remontent jusqu'aux décideurs. C'est ainsi qu'il y a maintenant des photocopieuses dans les ANPE. » En effet, Jean-Baptiste de Foucauld a été chargé en octobre 1988 par Bernard Kouchner et Jean-Pierre Soisson d'un rapport sur la vie quotidienne des demandeurs d'emploi. 146 propositions y ont été formulées dont celle-ci. L'expérience de SNC a été utilisée pour l'élaboration de ce rapport rédigé avec les administrations concernées.

Laissons les derniers mots au président de SNC, Jean-Baptiste de Foucauld : « SNC est, parmi d'autres, un creuset où cherchent à s'exprimer des valeurs, des comportements, des initiatives, des solidarités qui ont vocation à se diffuser dans le corps social, de l'animer. Notre expérience est une source de compétence qui nous donne droit à la parole. Nous aurions tort de ne pas en profiter. Soyons à la fois modeste et ambitieux. En effet :

* Chaque accompagnateur fait un acte de citoyen en accompagnant des personnes en situation d'exclusion, et, par là même, contribue à résoudre un problème de société.

(*) Réflexions et suggestions dans le cadre du « Manifeste contre l'exclusion : appel aux initiatives ».

* Chaque accompagnateur doit être fier de son action et fier d'appartenir à SNC, il en donnera ainsi autour de lui une bonne image qui aura une chance de séduire le voisin.

Or pour être fier d'appartenir à SNC, il faut que l'image soit celle d'une association qui joue un rôle significatif et de qualité, au niveau de la cohésion sociale, localement, à l'échelle nationale ou même, pourquoi pas, internationale ».

1. On emploie indifféremment les termes demandeurs d'emploi (moins stigmatisant) et chômeurs. En toute rigueur, il faudrait distinguer les demandeurs d'emploi non chômeurs (qui cherchent un autre emploi), les demandeurs d'emploi chômeurs, et les chômeurs non demandeurs d'emploi

ANNEXES

1. Résumé de *La révolution du temps choisi*. Échange et projets, préface de Jacques Delors, Éd. Albin Michel, 1980.
2. Article du *Monde* du 30 août 1998 : «Le revenu d'insertion sera-t-il prisonnier du mal français », Jean Baptiste de Foucauld.
3. Article de *Libération* du 31 décembre 1998 : «Tous solidaires des chômeurs », Jean-Baptiste de Foucauld.
4. Article de *La Croix* du 5 février 1998 : «Il faut relancer les solidarités ».
5. Article : «Une citoyenneté pour les chômeurs », in revue *Droit social*, n°7/8 de 1992.
6. Charte de «Démocratie et spiritualité ».
7. Liste des contrats d'emploi de transition en cours fin décembre 1998.
8. Demande d'adhésion à SNC.

Annexe 1

RÉSUMÉ DE « LA RÉVOLUTION DU TEMPS CHOISI »

Échange et projet, préface de Jacques Delors,
Éd. Albin Michel, 1980

«Le but de ce livre est de faire la synthèse des discours partiels et irrelés sur le temps, de les articuler en un projet de société suffisamment utopique pour révéler un élan et assez réaliste pour pouvoir s'inscrire pratiquement et dès maintenant dans les faits ».

La première partie du livre analyse à quel point la société industrielle a uniformisé les rythmes de vie de tous et combien chacun ressent un sentiment de manque de temps. Pourtant tout le monde obéit à cette règle d'organisation du temps qui veut que l'on travaille huit heures par jour de la fin de ses études à l'âge de la retraite. Les seuls qui y dérogent se voient rapidement marginalisés. (Il n'est que de présenter un curriculum vitae où figure une année sabbatique). Même les périodes de la vie sont découpées en grands temps : période de scolarité, vie professionnelle, retraite. « Surcharge ou vide, dans les deux cas, le résultat est le même : la « consommation » d'un temps dont celui qui le vit a perdu la maîtrise ».

Depuis quelques années, les politiques se sont emparés de la réflexion sur le temps : horaires mobiles ou variables, aménagement du temps, travail à temps partiel... mais on oublie qu'il ne peut y avoir « de réflexion sur le temps sans une réflexion générale sur la société ». Les citoyens ont parallèlement modifié leurs attentes vis-à-vis du temps et des revenus. Ils attendent une augmentation de leur temps libre plus qu'une augmentation de leur revenu. Le temps tente de redevenir une valeur en soi, ce que la société industrielle avait nié en le rédui-

2. Au sens où chacun doit avoir sa place dans l'échange social, notion plus large que celle de l'échange économique.

sant à un instrument de production. Ce livre détaille comment ce temps instrumentalisé a modifié jusqu'aux racines de notre culture et a entraîné de profondes perturbations de la socialisation, de même qu'une négation du spirituel.

S'appuyant sur la montée du chômage, il aborde la question du partage du temps de travail. Mais ce livre a le mérite d'aller bien au-delà d'une réflexion économique-politique et d'aborder des questions de fond. «Le temps libre peut aussi bien accentuer la crise du sens de la vie qu'y remédier. [...] Le temps libéré devrait être socialement réinvesti, dans le cadre d'un nouveau modèle de développement, et aboutir, non au repli sur soi, mais à de nouvelles formes de créativité dont toute la société bénéficiera sous forme d'allègement de certains de ses coûts, ou de prestations nouvelles». Les auteurs s'attachent à analyser les répercussions qu'aurait dans notre société une libération du temps, afin de pouvoir prévoir les risques et dérapages qu'une telle modification de notre quotidien entraînerait. Il fait, à la suite de cette analyse, des propositions concrètes de mise en place d'un aménagement du temps de travail pour permettre aux effets positifs de l'emporter. Il s'attache à mettre en avant l'importance de politiques visant à développer la sociabilité et permettre au temps libre de pouvoir répondre aux besoins de l'individu : identité, créativité, sociabilité. «Qu'on songe au bouleversement que connaîtrait notre société si la créativité, la convivialité, l'esthétique, le jeu, l'emportaient sur les valeurs d'efficacité et de rentabilité liées au travail. Il serait impensable que le travail lui-même ne s'en trouve pas affecté». De plus, la société y gagnerait en démocratie.

«La politique du temps, pour réussir, devrait être une politique du sens de la vie».

Un ouvrage écrit il y a presque vingt ans, qui apporte un éclairage essentiel à l'heure de la loi Aubry sur les 35 heures.

3. Cf. Philippe d'Iribarra, «Le chômage paradoxal».

4. Inversement d'ailleurs, susciter des mécanismes de représentation sans que notre culture du quotidien n'ait pleinement intégré les phénomènes de chômage présenterait des risques d'artificialité contreproductifs.

Annexe 2

LE REVENU MINIMUM D'INSERTION SERA-T-IL PRISONNIER DU MAL FRANÇAIS ?

Jean-Baptiste de Foucauld,
président de l'association
Solidarités nouvelles face au chômage,
le Monde, 30 août 1988

Depuis quelques années, de multiples initiatives ont été prises par la société civile pour réagir contre le drame du chômage, et, particulièrement, du chômage non indemnisé. Des associations, nombreuses – environ un millier – se sont créées. À leur manière, dans des conditions souvent difficiles, elles dispensent des éléments de « revenu minimum ». Elles le font cependant selon une caractéristique, qui est de fournir simultanément à des personnes en difficulté de l'activité, du revenu, de l'accompagnement et de l'insertion sociale, en liant, d'emblée et étroitement, tous ces aspects. Les « entreprises intermédiaires », les « associations intermédiaires », les Cigales, les collectifs solidarité-emploi, Solidarités nouvelles face au chômage¹, beaucoup d'associations se situent désormais dans cette optique de décroisement de l'économie et du social : ne pas donner, mais échanger ; satisfaire de nouveaux besoins tout en créant des emplois pour les chômeurs ; trouver des financements originaux pour solvabiliser la demande.

Paradoxe frappant : au moment où la société civile fait l'objet d'un véritable engouement, ce mouvement, pourtant dynamique et novateur, malheureusement peu valorisé par les médias, est ignoré par le projet de loi sur le revenu minimum d'insertion (RMI) ! Celui-ci est construit à la manière d'une prestation : d'abord un revenu (versé par l'État), puis une activité d'insertion (stage, formation, activité d'intérêt général hors contrat de travail), puis enfin, espère-t-on, un emploi. Ce que l'armée des ombres de l'insertion par l'économie réalise en

bloc, le RMI actuel le découpe dans le temps, sans possibilité de choix, avec des risques évidents de pertes en ligne.

Il est à craindre, si le projet reste en l'état, que l'« insertion » ne soit qu'un mot commode ou pompeux pour recouvrir un ensemble de positions intermédiaires entre le chômage et l'emploi, ne débouchant que rarement sur l'emploi. Or, la seule insertion qui compte, en définitive, c'est l'emploi. De ce point de vue, le RMI actuel est bancal. Il ne marche que sur une jambe car il méconnaît quatre données capitales :

1. La population des futurs bénéficiaires du RMI est extrêmement hétérogène. Le rétrécissement de l'emploi et des conditions d'indemnisation du chômage a frappé de façon hasardeuse des personnes d'âge, de conditions, de qualification très différents. Or, tout un imaginaire se met en place pour ranger ces personnes dans la catégorie unique et commode des personnes en voie de marginalisation, relevant des travailleurs sociaux. On secrète ainsi un nouveau misérabilisme qui renforce l'exclusion au moment même où l'on prétend y porter remède.

2. On exagère, en particulier, l'inemployabilité présumée des chômeurs. Bon nombre d'entre eux sont prêts à occuper immédiatement des emplois, pour peu qu'on leur en propose qui correspondent à peu près à leurs capacités. Cela est vrai aussi des marginaux, contrairement à l'opinion courante, comme le montre l'expérience des entreprises intermédiaires. Adapter l'homme à l'emploi de demain est essentiel. Mais adapter l'emploi à l'homme d'aujourd'hui l'est tout autant. Or, cette dimension n'est pas contenue dans le projet actuel du RMI. Ne rendons pas les chômeurs responsables de leur chômage pour insuffisance de capacité. Efforçons-nous, ici et maintenant, d'utiliser leurs compétences chaque fois que c'est possible.

L'écoute des besoins

3. La formation, essentielle à long terme, ne fabrique pas l'emploi. S'il en était ainsi, on le saurait. Le RMI, même s'il permet d'accroître l'effort de formation, ne sera pas non plus une potion magique. Autant que la formation, c'est l'écoute des besoins, leur solvabilisation, les initiatives pour y faire face qui créent l'emploi. C'est de cela que nous manquons le plus. Or, l'argent du RMI dans le projet actuel ne peut servir directe-

ment à financer ces initiatives créatrices nouvelles.

4. Dans notre société, c'est le contrat de travail qui est la base de la dignité et de l'autonomie des personnes, en même temps que leur couverture sociale. Ce n'est pas la même chose d'accomplir vingt heures de travail par semaine dans une association en contrepartie d'une allocation et sous un statut mal défini que d'être employé vingt heures par cette même association, en faisant le même travail, mais en bénéficiant du contrat qui confère des droits et des devoirs normalement reconnus par la collectivité. C'est là le principal reproche que l'on peut faire au projet actuel : il ne permet pas de distribuer un revenu par l'intermédiaire d'une activité, elle-même régie par un contrat de travail de droit commun.

Les besoins non solvables sont importants et reconnus. Les chômeurs, immédiatement employables, nombreux. Des initiatives prêtes à se prendre pourvu qu'on les y encourage. Pourquoi ne pas utiliser l'argent du RMI pour favoriser les initiatives qui créent des emplois nouveaux, sans prélever sur ceux qui existent, permettent de satisfaire des besoins non solvables et de fournir des contrats de travail à des chômeurs ? Tout le monde y gagnerait. Et il suffit pour cela de quelques amendements simples : que l'argent du RMI puisse être versé aux associations et collectivités pour les aider à salarier des bénéficiaires du RMI pendant une période déterminée et à développer leur activité. Ainsi pourra se développer un véritable secteur d'utilité sociale, facteur d'amélioration de la vie collective.

Introduire plus de souplesse dans la procédure de gestion du RMI pourrait en outre favoriser l'élargissement du consensus, indispensable pour un tel projet. La droite a eu raison d'insister sur un minimum d'activité et de revenu ; mais il est clair que cette activité ne peut pas être organisée partout et pour tous. La gauche a eu raison de créer un droit au revenu et à l'insertion pour tous ; mais elle devrait reconnaître que ce droit sera d'autant plus concrètement assuré qu'il proviendra de l'exercice d'une activité, dans les conditions du droit commun.

Il n'est pas trop tard. La consultation engagée, les travaux parlementaires doivent permettre de réussir le RMI : ou celui-ci sera une simple soupape à la crise rendant moins intolérable la société duale, ou il s'efforcera d'être un facteur de mobilisation et de relance de l'initiative, de l'activité et de la croissance,

voies de sortie de la crise. Comment, face à un tel choix, pourrait-on hésiter ?

Annexe 3

TOUS SOLIDAIRES DES CHOMEURS

Jean-Baptiste de Foucauld,
président de l'association
Solidarités nouvelles face au chômage,
Libération, 31 décembre 1998

L'État ne peut, dans une société libre, décentralisée et complexe, assurer seul le droit au travail. C'est aussi le devoir de chacun d'y contribuer.

Le mouvement des chômeurs de l'an dernier a permis de mieux prendre conscience de la violence dans laquelle beaucoup de personnes se trouvaient reléguées ; mais il n'a pas débouché sur un réel mouvement de solidarité citoyenne vis-à-vis des chômeurs. Celle-ci s'est réduite à un face-à-face représentants de chômeurs-gouvernement et institutions sociales, tandis que la société restait spectatrice et contemplait le match politique et médiatique en restant au balcon et aux tisons.

Cette situation, si elle perdurait, serait lourde de dangers. Ce que veulent les chômeurs, c'est travailler pour ne plus être chômeurs. Comment assurer le droit au travail, peu évoqué lors de la commémoration du cinquantième anniversaire de la Déclaration universelle des droits de l'homme, comme s'il gênait ?

Remarquons tout d'abord que le droit au travail repose désormais sur d'autres droits et responsabilités : droit à l'initiative (qui suppose l'accès à un minimum de capital) en vue de contribuer à la recomposition de l'emploi ; droit à la formation tout au long de la vie, qui prépare et facilite les évolutions ; droit au temps choisi par le salarié et organisé par l'entreprise, qui permet qu'une partie des gains de productivité se déversent en temps libre et en emploi. Il y aurait lieu de réfléchir col-

lectivement à la mise en place effective de ces droits complémentaires du droit au travail.

Mais il faut aller plus loin. Il n'y a pas de droits sans devoirs ni de créances sans dettes et l'État ne peut, dans une société libre, décentralisée et complexe, assurer seul le droit au travail. Celui-ci doit devenir la responsabilité de tous. Le pacte social de demain reposera de plus en plus sur le devoir de chacun de contribuer à l'emploi de ceux qui en sont privés, si l'on veut rester dans une société juste.

Si ce changement de paradigme ne se fait pas, nous nous enfermerons dans des conflits sans fin. La demande de travail se transformera en demande massive de relèvement de minima sociaux, incontestable si l'on se réfère à l'urgence et à la situation des personnes mais impossible à satisfaire vraiment, car on ne peut pas accorder durablement et inconditionnellement le même revenu à celui qui ne travaille pas et à celui qui travaille. Cela reviendrait à créer, au nom de la justice à court terme, une injustice à long terme et finissant, comme toute injustice, par se retourner contre les plus faibles.

Il faut donc que la société civile réponde aux chômeurs et intervienne dans le face-à-face sans issue qui est en train de s'instituer entre le gouvernement et les chômeurs en organisant une « résistance constructive » commune au chômage et à l'exclusion.

Cela implique tout d'abord que beaucoup plus nombreux soient les citoyens qui rejoignent les 8 000 associations de solidarité avec les chômeurs qui développent des initiatives pour rendre effectif le droit à l'emploi de chacun, mais manquent cruellement de moyens humains et financiers et pourraient jouer un rôle plus ample. Il y a là un champ d'action formidable, ou, notamment, des jeunes retraités dynamiques pourraient mobiliser leur temps libre et leurs compétences.

Cela implique ensuite que les entreprises et surtout leurs actionnaires cessent de considérer l'emploi comme une perte et un obstacle à une gestion efficace. Le profit ne peut être le but exclusif de l'entreprise. L'organisation du travail humain l'est tout autant. L'entreprise ne peut prospérer que dans une société prospère. Beaucoup de chefs d'entreprise l'ont compris et s'y efforcent. Mais le concept d'entreprise solidaire reste à construire, avec ses critères de performances globales, son ouverture à l'initiative de ses membres, sa contribution au

développement local, et sa capacité de transformer en baisse du temps de travail, pour ceux qui le souhaitent, une partie des gains de productivité.

Cela implique que les organisations syndicales attachent autant d'importance à la lutte contre l'exclusion qu'à la lutte contre l'exploitation ; au qualitatif qu'au quantitatif, au mode de gestion des entreprises qu'à l'augmentation des salaires ; qu'elles accompagnent les chômeurs dans leurs initiatives vers l'emploi ; qu'elles utilisent la réduction du temps de travail comme un levier pour élargir le champ de l'emploi, là où la tendance est souvent de se mettre en règle avec les 35 heures, dans le seul intérêt des entreprises et des salariés en place.

Cela implique enfin que l'on aide les chômeurs à s'organiser au sein des syndicats existants ou dans les associations démocratiques de leurs choix. Les chômeurs ne doivent ni rester seuls, car la solitude éloigne de l'emploi et aggrave le chômage, ni constituer des structures ghettos ou informelles où toutes les dérives sont possibles, mais participer en tant qu'acteurs à leur réintégration dans la vie économique et sociale. C'est dans cette perspective qu'il y aurait lieu d'expérimenter rapidement la formule du chèque syndical ou associatif pour les chômeurs.

Ces conditions réunies, il devient crédible d'orienter de façon dynamique les souhaits adressés aux pouvoirs publics. Là encore, c'est le relèvement du niveau d'emploi, au profit de ceux qui sont le plus en difficulté, qui devrait être privilégié. Il s'agit de maximiser les effets de la loi contre les exclusions à la lumière des principes suivants : augmentation globale des contrats emploi solidarité, emploi consolidé, emplois jeunes, dont le volume devrait être décontingenté là où le marché du travail est trop étroit, en vertu d'un principe de dette sociale due à ceux qui sont durablement privés d'emploi, le critère de qualité et d'utilité de ces contrats devant seul prévaloir.

Règles de cumuls entre emplois aidés, allocations de chômage, minima sociaux et reprise d'activité aussi simples et généreuses que possibles, tout en étant équitables vis-à-vis de ceux qui travaillent déjà.

Droit à une gestion personnalisée des parcours dans le cadre de l'action d'insertion qui doit être revalorisée, démocratisée par l'entrée des représentants des allocataires dans les com-

5. Les Chambres d'agriculture, qui sont élues, ont ainsi le pouvoir de lever

missions locales d'insertion et dotée des moyens nécessaires, le contrat d'insertion devant être acquis à tous, et des procédures claires d'arbitrage prévues en cas de désaccord.

Mais, dira-t-on, que faire pour ceux qui resteront malgré tout à l'écart de ces efforts ? Outre l'utilisation des fonds d'urgence, les minima sociaux devraient être indexés non sur les prix, mais sur le SMIC, puisque ce qui compte c'est que l'écart entre les deux reste stable pour éviter les effets désincitatifs ; d'autre part, en cas de chômage de très longue durée, non assimilable à une invalidité de fait, un relèvement des minima pourrait être accordé en échange de contreparties négociées dans le cadre d'un contrat d'intégration spécifique.

À tout cela, une condition : une participation beaucoup plus forte et active de la société civile ; en un mot que tous les individus et tous les organes de la société aient la Déclaration universelle des droits de l'homme de 1948 « constamment à l'esprit » et que, conformément à son article 1, tous les êtres humains « égaux en dignité et en droits », agissent « les uns envers les autres dans un esprit de fraternité ».

6. Cf. Manifeste contre l'exclusion, paragraphe 3.

Annexe 4

IL FAUT RELANCER LES SOLIDARITÉS

Paul Abela (Comité chrétien de
solidarité avec les chômeurs)
Alix de La Bretesche (Fnars)
Jean-Baptiste de Foucauld
(Solidarités nouvelles face au chômage)
Pierre Larrouturou
(4 jours – Nouvel Équilibre)
Maurice Pagat (Partage)
Jacqueline Saint-Yves (Coorace)
La Croix, 5 février 1998

Ceux qui, à un titre ou un autre, sont engagés dans la lutte contre l'exclusion se sentent très concernés par le mouvement des chômeurs. Il n'ont cessé de dire, au cours des dernières années, que la parole des demandeurs d'emploi devrait être exprimée et entendue et pour cela organisée. Faute de quoi, la souffrance sociale mine et isole les personnes, le découragement gagne et la misère s'accroît dans une société qui pourtant s'enrichit. On ne répondra pas au mouvement actuel par des mesures exclusivement budgétaires ou législatives. Il faut une réponse culturelle impliquant tous les acteurs, c'est-à-dire politique au sens fort du terme. Au-delà des revendications immédiates qui s'expriment, on sent bien que c'est l'invention collective d'un développement où chacun puisse prendre sa place en voyant sa dignité respectée et ses capacités utilisées qui est en question. Cela implique, selon nous, de s'organiser pour travailler sur quatre plans.

1. Redéfinir des règles du jeu claires concernant les divers minima sociaux : simplification et harmonisation de ceux-ci, relation stable avec le salaire minimum, mécanismes simples de cumul en cas de reprise d'activité, respect strict des principes régissant le volume des fonds sociaux et gestion transparente de ceux-ci, explicitation et clarification des droits et devoirs des bénéficiaires. Il conviendrait de s'inspirer des méthodes de nos

voisins et peut-être de mieux distinguer les situations transitoires et les situations durables.

2. Lier la réévaluation des minima sociaux à un développement du droit à une activité rémunérée sans précarité. Ce lien est indispensable pour concilier deux impératifs indissociables de la lutte contre l'exclusion : ni abandon ni assistance. Sur le terrain de l'activité et de l'emploi, on est loin d'avoir exploré toutes les possibilités, et c'était d'ailleurs un point faible du précédent projet de loi contre l'exclusion. Il est donc urgent de reconstituer le droit à l'initiative économique des chômeurs, malheureusement supprimé en 1996, de revaloriser les dispositifs d'insertion existants, en développant notamment les contrats emplois consolidés afin qu'ils soient davantage en phase avec l'intéressante procédure des emplois jeunes, et, plus généralement, de soutenir clairement et fortement le mouvement associatif dans son effort de création d'emplois. mais il faut également innover et s'engager sur des terrains nouveaux, en développant l'activation des dépenses publiques et notamment les conventions de coopération avec les entreprises, en liaison avec la réduction de la durée du travail. Sur ce point, nous souhaitons que le débat sur les 35 heures soit approfondi car nous craignons que, dans sa forme actuelle, le projet soit rejeté par les entreprises sans être suffisamment créateur d'emplois. Nous estimons que la semaine de quatre jours à la carte, la plus féconde en termes d'emplois, de mode de vie et de réorganisation du travail, doit être davantage valorisée. Nous sommes conscients que, pour être efficaces, toutes ces actions doivent s'inscrire dans une politique macro-économique structurellement porteuse de croissance et d'emploi. Cela suppose que l'euro soit mis en œuvre dans cette perspective et que le coût du travail non qualifié soit abaissé grâce à une redistribution des charges sociales qui ne saurait être opérée sans bonne maîtrise des finances publiques.

3. Inventer de nouvelles formes de partenariat avec les associations qui s'efforcent de représenter les personnes en situation d'exclusion.

7. Si un million de demandeurs d'emploi utilisaient leur chèque, le coût chaque année serait de 500 millions de francs.

Cette nouvelle dynamique d'initiative et de solidarité ne saurait être élaborée et mise en œuvre sans la participation active des intéressés. Il ne s'agit nullement d'opposer, encore moins de substituer une forme de représentation à une autre, mais d'ajouter à celles qui existent des modalités nouvelles que l'évolution de la société rend nécessaires.

En effet, si les syndicats sont en mesure de prévenir le chômage et d'atténuer ses effets dans l'entreprise et dans la périphérie de celle-ci, l'expérience a montré qu'ils avaient beaucoup de mal à rassembler les chômeurs de longue durée et que ceux-ci se retrouvent plus volontiers dans des mouvements associatifs. Ce regroupement est pourtant nécessaire car un chômeur qui reste seul accroît son exclusion. L'un des drames du chômage est qu'il tend à distendre les liens sociaux au moment où il faudrait au contraire les resserrer. Tout ce qui recrée une solidarité active doit être encouragé. C'est pourquoi, nous proposons :

- * que les personnes en situation d'exclusion soient incitées à se réunir dans les syndicats ou associations de leur choix, par exemple en expérimentant une formule de chèque syndical ou associatif ;

- * que le dialogue et le partenariat entre le mouvement syndical et les associations soient développés dans une perspective dynamique de développement solidaire ;

- * que les politiques publiques concernant l'exclusion soient élaborées, puis mises en œuvre avec le concours des associations et des utilisateurs de ces politiques, ce qui suppose que des procédures régulières de participation et de consultation soient organisées.

4. Répondre à la demande de solidarité active qu'exprime le mouvement des chômeurs. Il ne faut pas s'y tromper. Derrière la revendication d'un relèvement des minima sociaux, à défaut de travail, le mouvement actuel exprime une forte demande de solidarité vis-à-vis de la société et de ses acteurs. C'est pourquoi :

- * nous entendons développer nos diverses actions de solidarité et appelons ceux qui le peuvent à nous rejoindre et à nous aider à donner plus d'ampleur et d'efficacité à nos actions en faveur des chômeurs ;

- * nous appelons les employeurs à jouer le jeu de la solidarité

et de la citoyenneté, à développer les partenariats avec les associations et à faire preuve d'esprit d'entreprise en prenant des initiatives en matière d'aménagement et de réduction du temps de travail ;

* nous posons la question d'une contribution accrue à la lutte contre l'exclusion des salariés non exposés au risque du chômage, ainsi que l'affectation à celle-ci des heures supplémentaires ;

* nous estimons qu'un meilleur équilibre doit être trouvé entre taxation du travail, taxation du capital et taxation des ressources écologiquement rares.

La solidarité n'est jamais acquise une fois pour toutes. C'est un mouvement permanent par lequel une communauté s'efforce de faire face à de nouveaux risques en développant les responsabilités individuelles et collectives.

8. Par exemple pour un mandat de un à deux ans qui, évidemment, ne serait pas interrompu en cas de sortie du dispositif du RMI.

9. On peut d'ailleurs le regretter. L'Unedic devrait certainement développer une politique plus active en faveur de l'emploi (ou de prévention du chômage), ne serait-ce que dans une logique financière. Des formules du type allocation de formation-reclassement sont sans doute à développer.

Annexe 5

UNE CITOYENNETÉ POUR LES CHOMEURS*

Jean-Baptiste de Foucauld,
président de l'association
Solidarités nouvelles face au chômage,
Droit social, n° 7/8, juillet-août 1992

On réfléchit peu à la situation des chômeurs dans notre société. Cela ne fait partie ni du débat politique ni du débat social. Et pourtant, près de 10 % de la population active sont au chômage, pour une durée d'inscription de plus d'un an en moyenne ; en raison de la précarité de certains emplois et du phénomène de chômage récurrent qui en résulte, de nombreuses personnes connaissent à plusieurs reprises ou chroniquement le chômage ; il y a, en permanence, dans notre société près de trois fois plus de demandeurs d'emploi que d'agriculteurs, presque autant que de fonctionnaires ou agents publics. Qui niera qu'ils ne pèsent pas, à l'évidence, d'un même poids ? Qui niera que nous ne sommes pas loin d'une catégorie sociale d'un genre spécial, fut-elle transitoire et temporaire ? Qui niera qu'il y a là un problème dont une démocratie ne peut se désintéresser ?

Si nous nous dérobons devant cette question, c'est que nous considérons la situation actuelle comme anormale, et cela à juste titre. Il n'est, en effet, pas acceptable qu'une partie aussi importante de la population soit ainsi exclue de l'échange économique. Le quasi plein emploi des Trente glorieuses nous a montré qu'il n'y avait là rien de fatal. Dès lors, poser la question de la citoyenneté ou de la représentation des demandeurs d'emploi dans la société peut donner l'impression d'accepter de pérenniser l'injustice, de pactiser avec le mal, et donc d'accepter un recul idéologique regrettable.

Pourtant, cet ensemble de raisons, qui pouvait sembler légitime au début de la crise, perd peu à peu sa validité au fur et à mesure que nous nous installons, de fait, dans le chômage. Sous une apparence vertueuse, il peut dissimuler un certain immobilisme, voire un véritable conservatisme. Il peut même avoir des effets pervers considérables : en refusant de poser la question de l'expression propre des demandeurs d'emploi dans la société, le raisonnement habituel peut aboutir à une forte réduction de la conscience sociale des phénomènes d'exclusion, et différer par là la venue des mécanismes d'initiative et de partage qui permettraient de la résorber. À ne pas vouloir regarder le mal en face pour le traiter en tant que tel, avec toute l'implication nécessaire, on aboutirait à le durcir et à l'approfondir. Conformément à cette logique contre-productive dont l'histoire est coutumière, l'effet obtenu serait inverse à celui recherché, et aurait toutes les apparences de la politique de l'autruche.

À cela, il y a une raison qui n'a pas été assez mise en valeur : le chômage n'est ni un phénomène classique d'exploitation, comme le sont par exemple une insuffisance de rémunération, ou des cadences de travail excessives, ni un cataclysme naturel sporadique, dont il faut réparer périodiquement les conséquences. Il est au cœur des mécanismes économiques, du système social, et des comportements culturels. On peut, certes, aider les demandeurs d'emploi, en les indemnisant, en leur offrant des formules de formation ou d'aide à la recherche d'emploi, et c'est dans l'ensemble ce que l'État et les partenaires sociaux ont fait. Mais cela ne suffit pas : la meilleure façon d'aider les demandeurs d'emploi est de leur fournir un emploi ; c'est d'ailleurs cela, avant tout, qu'ils réclament. Or, on ne fabrique pas de l'emploi comme on fabrique des produits de consommation. Au contraire, le chômage peut toujours s'analyser comme un déficit d'initiative et de partage : plus il y a d'initiative, moins il y a besoin de partage et inversement ; les comportements jouent ici un rôle essentiel. Or, les mécanismes de prise de conscience, d'expression, de revendication ou de représentation influencent les comportements. Se priver de ces mécanismes peut aboutir à réduire cette capacité collective à l'initiative et au partage. C'est ce qui, semble-t-il, n'a pas été suffisamment vu dans notre pays.

Il faut donc poser franchement, en dehors de toute idée

reçue, la question de la place des demandeurs d'emploi¹ dans la société française. Mais il faut aussi – et c'est là une seconde difficulté, au moins aussi redoutable que la précédente – la poser de façon originale, puisque la question est elle-même très particulière. Il n'est pas évident du tout que des formules qui ont fait leur preuve là où il y a des communautés de travail en place puissent fonctionner là où c'est justement l'inexistence de ces communautés qui fait problème et qu'il y a lieu de compenser. Force est donc d'innover. Et on ne peut le faire efficacement qu'à partir de la situation concrète des demandeurs d'emploi, telle du moins que nous pouvons l'appréhender.

Passer du silence à la parole sur le chômage, à condition que cette parole soit vraie et portée par les intéressés. Donner aux demandeurs d'emploi de plus grandes possibilités d'expression aussi bien dans les organisations syndicales que dans les associations où ils se regroupent ou qui les aident. Favoriser enfin un véritable partenariat aussi bien économique que social : telles sont aujourd'hui les pistes qu'il faut explorer pour changer en profondeur nos comportements individuels et collectifs.

I – DU SILENCE À LA PAROLE

Dans notre société, aujourd'hui, les demandeurs d'emploi sont, de fait, réduits au silence. Ils le sont, d'abord, par le simple fait que des possibilités d'expression leur sont, soudainement, retirées : salariés, ils pouvaient intervenir auprès de leur hiérarchie, actionner leur délégué du personnel ou leur responsable syndical, exprimer leur mécontentement lors des élections professionnelles ; demandeurs d'emploi, ils n'ont plus ces moyens ; ils deviennent dépendants du service public de

l'emploi (de l'ANPE et de l'Unedic) ou encore usagers, c'est-à-dire, dans la conception française, sujets plus que partenaires, sujets isolés en tout cas, sans véritable mandataire ou médiateur.

Ils sont réduits au silence, de façon plus insidieuse, par leur entourage, lorsqu'il y en a un. Tout simplement parce que, dans une réunion entre amis, lors d'une rencontre, dire simplement que l'on est au chômage, que l'on cherche un emploi, cela ne se fait guère ; cela gêne, c'est mal vu, c'est presque une grossièreté, c'est en tout cas un aveu de faiblesse qui stigmatise son auteur. Notre culture admet si peu l'idée de chômage que celui qui en est frappé ne peut que souffrir lui-même de tares particulières. Il faut donc un courage certain, aujourd'hui, pour parler à visage découvert de son chômage. Dans notre société, dix-sept ans après le début de la crise, avec 2,7 millions de chômeurs, le chômage reste encore largement tabou. Sauf, dans le cas des jeunes où il est devenu une sorte de rite de passage obligé à l'état adulte et à l'emploi – rite plus ou moins long – il est comme ces maladies graves auxquelles on espère d'autant plus échapper qu'on en parlera moins ou qu'on y pensera peu.

Ils sont réduits au silence enfin, et c'est sans doute le plus grave, par eux-mêmes. Parce que le chômage, surtout s'il dure, véhicule avec lui un sentiment de culpabilité personnelle qu'il est extrêmement difficile de surmonter. Au fur et à mesure que le chômage se prolonge, que le budget se réduit, que l'identité se dérobe, les liens sociaux se distendent, la présence de l'autre devient plus difficile à supporter, la parole plus rare. Silence sur le chômage et installation dans le chômage vont de pair, au niveau individuel comme au niveau collectif. Avec bien sûr les phénomènes sporadiques de compensation habituels en pareil cas : parole éruptive, incontrôlée, agressive, déconstructrice ; ou parole de frime, de défi, de nargue.

Si l'on insiste sur les aspects, c'est qu'ils ont, toute morale mise à part, des effets sociaux dévastateurs. Au niveau individuel, le demandeur d'emploi de longue durée porte une charge trop lourde pour lui, qu'il ne peut plus répartir et transférer sur d'autres ; sa recherche d'emploi, dont on sait à quel point elle exige capacité d'initiative et de changement, maîtrise de la complexité, attention à ce qui est demandé, s'en trouve mécaniquement perturbée. Au niveau de la société civile, l'absence

de parole sur le chômage rend celui-ci invisible, car rien, sinon la parole dite ne distingue un chômeur d'un non chômeur, hors le fait que le chômeur n'est pas présent sur le lieu de travail ; du coup, les comportements corporatistes, égoïstes ou négligents ne sont en rien freinés, tandis qu'un imaginaire simplificateur se met en place (les chômeurs sont responsables de leur chômage – comme si, d'un coup, une main-d'œuvre bien employée jusque-là était devenue incompétente ou paresseuse). Au niveau de la collectivité enfin, le chômage est traité comme un phénomène statistique ou médiatique, justiciable de politiques instrumentales appropriées (politique économique, traitement social, etc.), dont on sait les limites. On traite le chômage là où il faut justement que la société toute entière le prenne en charge.

Pour qu'il en soit ainsi, pour forger cette culture de plein emploi ou plutôt de pleine activité² dont d'autres pays témoignent (la Suède par exemple), il faut que le chômage se dise et se voie. Car la présence réelle du chômage au sein de la société suscite presque mécaniquement ces changements de comportement, ces initiatives de solidarité qui expriment et déclenchent le changement culturel nécessaire (surtout depuis que l'on sait qu'il y a une boîte à outil qui permet à chacun de faire quelque chose).

Donnons-en quelques exemples concrets :

- * un demandeur d'emploi qui parle de son chômage se confronte mieux à la réalité du marché du travail, et sort beaucoup plus facilement du dilemme prétention exagérée/résignation injustifiée dans laquelle il a tendance à s'enfermer ;

- * un groupe social qui parle de ses chômeurs améliore le fonctionnement du marché du travail : le simple fait de faire circuler l'information concernant des demandes d'emploi réelles et concrètes peut faire naître des offres d'emploi qui hésitaient à s'exprimer ;

- * dans une collectivité qui traite explicitement ses problèmes de chômage, les acteurs sociaux sont en mesure d'intégrer cette question dans leurs revendications légitimes, ce qui n'est que partiellement le cas aujourd'hui : nous sommes en partie prisonniers de la contradiction hausse des salaires/accès à l'emploi, que seul l'émergence d'un nouveau modèle d'organisation du travail combinant flexibilité de la production et stabilité de l'emploi peut dépasser, comme on le verra ci-après ;

* enfin, de façon plus générale, faire apparaître le non-sens de besoins sociaux non satisfaits d'un côté et de salariés sans emploi de l'autre est un moyen de pousser à la mise en œuvre d'actions correctrices.

Ainsi, la parole sur le chômage fait aujourd'hui partie de cette thérapie collective dont la société française a besoin, thérapie douloureuse, donc refoulée, mais féconde. À condition d'être acceptée de façon aussi simple et naturelle que possible, sans a priori idéologique ou instrumental. À condition que la parole soit vraie, car rien n'est pire que la parole imaginaire sur le chômage ou que la parole médiatique, lorsqu'elle oscille entre le misérabilisme et l'émotion en fonction des variations statistiques du chômage : dans tous ces cas, la « parole » risque d'être le masque de l'indifférence sociale et de la bonne conscience. À condition, en un mot, que cette parole soit portée par les chômeurs et par leur entourage immédiat, dans leur vie quotidienne.

II. — DE LA PAROLE À LA REPRÉSENTATION

Cette réintégration du chômage dans la vie quotidienne est une nécessité éthique et culturelle. Elle n'est évidemment pas sans effet politique sur la vie collective. Elle a pour but de cristalliser progressivement cette communauté de responsabilité qui est nécessaire pour compenser la rigidité des corporations ou la violence de la logique marchande³ et pour donner ainsi à chacun sa place dans l'échange social.

Cependant, pour franchir une telle étape et atteindre un objectif qui n'est rien de moins qu'ambitieux, il faut évidemment plus qu'une parole active. Celle-ci est une condition nécessaire, mais non suffisante. À en rester là, elle risque d'être un alibi, un moyen de plus de substituer le dire au faire. Il faut trouver un relais, une forme de globalisation de l'expression, bref un ou des mécanismes appropriés de représentation des demandeurs d'emploi dans la société⁴.

Cette question fait problème, au double sens où elle est simultanément posée et non résolue. Elle est posée pour des raisons à la fois pratiques et éthiques, car il n'est pas normal que, dans une démocratie, la représentation d'une population particulière, en proie à de considérables difficultés, ne soit pas mieux assurée. Mais s'il en est ainsi, c'est bien que des obs-

tacles particuliers se présentent, dont il convient de prendre l'exacte mesure. Les débats, quand il y en a, tournent principalement autour de trois questions qu'il convient d'expliciter :

- * les demandeurs d'emploi appartiennent potentiellement au monde du travail et n'ont donc nul besoin de représentation spécifique,

- * ils constituent un groupe social transitoire, qu'il n'y a pas lieu d'organiser en tant que tel,

- * dispersés dans la société, ne formant pas un groupe homogène, ils sont impossibles à représenter.

A — PREMIER OBSTACLE : LES DEMANDEURS D'EMPLOI APPARTIENNENT AU MOINS POTENTIELLEMENT AU MONDE DU TRAVAIL

Dans cette conception, c'est aux syndicats de représenter les demandeurs d'emploi. On ajoute que c'est d'ailleurs ce qu'ils font, en discutant avec le patronat pour gérer le régime d'indemnisation du chômage de l'Unedic, ou en siégeant au conseil d'administration de l'ANPE. Il n'y a donc pas lieu de prévoir des mécanismes supplémentaires de représentation.

Cette thèse est souvent défendue. Elle a le mérite d'être claire. Elle a pour elle des arguments forts de cohérence et de simplicité : il serait injuste de considérer, en effet, que les syndicats sont indifférents à la question du chômage et à la défense de l'emploi. Elle est cependant très insuffisante et mérite d'être à la fois critiquée et approfondie.

Elle passe en effet un peu vite sur l'opposition d'intérêts qui existe de fait entre les salariés en place et les demandeurs d'emploi, entre les « insidiers » et les « outsiders ». Les premiers souhaitent que leurs salaires soient augmentés, leurs conditions de travail améliorées, et leurs horaires réduits, les seconds veulent avant tout accéder à un emploi qui leur est

refusé : or, cet accès peut être facilité par une évolution modérée du coût du travail, ou par la mise en œuvre de mécanismes de partage du temps de travail qui ne sont pas facilement acceptés, et sont même le plus souvent contestés par les premiers. On ne peut pas faire comme si le monde du travail était unifié, comme au temps des Trente glorieuses et du plein emploi : dans les faits, il est fracturé entre ceux qui travaillent et ceux qui veulent travailler. Et cette division est d'autant plus nette que le chômage est important et durable. Une personne qui se trouve au chômage depuis un certain temps et ne sait pas si et quand elle va retrouver un emploi est dans une situation psychologique, sociale et matérielle complètement différente de celle qui a un emploi et qui se trouve dans un univers stable et prévisible. Nier cela est faire preuve d'un angélisme qui n'est pas sans analogie avec celui qui consiste à nier qu'il y ait opposition d'intérêt entre l'employeur et ses employés.

Ceci posé, il faut garder le sens de la nuance. L'opposition entre salariés et demandeurs d'emploi n'est pas insurmontable, et la prétention à la dépasser dans un cadre syndical n'est pas infondée. Sous réserve, bien entendu, que l'on ait admis qu'il y a problème, et que l'on ait défini avec précision les conditions qui permettraient de mener une action réconciliant la défense des salariés en place et celle des demandeurs d'emploi. On peut en énumérer au moins trois :

* que les demandeurs d'emploi soient présents au sein des syndicats et qu'ils y fassent entendre leur voix. Sinon, leurs intérêts risquent d'être perçus et pris en charge de manière trop indirecte et médiatisée, donc insuffisante. Or, force est de constater que, pour toute une série de raisons, les demandeurs d'emploi quittent les syndicats, que le contact avec leurs camarades employés leur soit pénible, que les cotisations syndicales leur deviennent financièrement trop lourdes ou que des lieux adéquats de rencontre fassent défaut. Les tentatives faites par plusieurs organisations syndicales pour rassembler des demandeurs d'emploi et les aider n'ont pas bien marché jusqu'ici, ce qui ne veut pas dire que l'effort ne doit être ni poursuivi ni amplifié, bien au contraire ;

* que les syndicats soient suffisamment forts et organisés pour pouvoir arbitrer entre les intérêts des uns et des autres. En effet, la division en deux du monde du travail pose un problème nouveau aux organisations syndicales. Elle complique, à

l'évidence, leur tâche. Les problèmes, par exemple, que l'Unedic doit résoudre aujourd'hui n'ont plus rien de commun avec ceux pour lesquels elle a été créée en 1959. Or, ce défi nouveau apparaît à un moment où les syndicats sont en crise, voient le poids économique de leurs bastions traditionnels s'affaiblir tandis qu'ils ont du mal à s'implanter dans le secteur tertiaire. D'ailleurs, la division de fait du monde du travail, en

SOLIDARITÉS NOUVELLES FACE AU CHÔMAGE

Association loi 1901, fiscalement assimilée

à une Association d'utilité publique

2, cité Bergère, 75009 PARIS

TÉL. : 01 42 47 13 41 (Répondeur) – Fax 01 48 00 90 12

Email : sncnat@aol.com

Site SNC national : www.snc.asso.fr

rendant plus difficile l'élaboration de revendications efficaces pour tout le monde est elle-même un facteur de la crise pour le syndicalisme. Il y a certainement un lien de causalité circulaire et réciproque entre faiblesse syndicale et division du monde du travail. A contrario, dans les pays qui ont su limiter le chômage de longue durée, le syndicalisme semble se porter mieux, ce qui pourrait être à la fois une cause et un effet ;

* que les conditions économique-sociales qui permettent la levée de la contradiction salaires-emploi soient réunies. On peut soutenir, de façon quelque peu schématique, que plus le retard d'adaptation des systèmes tayloriens et fordien par rapport aux nouveaux systèmes socioproductifs en voie d'émergence est grand, plus le dilemme entre revenus distribués et volume

Demande d'adhésion*

NOM :

Prénom :

Adresse :

Code postal :

Ville :

Téléphone personnel :

Téléphone professionnel :

Profession (facultatif) :

Origine du contact avec SNC :

- Adhère à l'Association et lui adresse un chèque de 50 FF (cotisation statutaire)
- Ne souhaite pas devenir adhérent mais verse un don de.... FF
- S'engage à verser une contribution régulière destinée à financer les emplois de transition de FF : ... par ... (mois, trimestre, an)

NB : Cotisations (jusqu'à nouvel ordre), dons et contributions régulières donnent lieu à l'expédition d'un reçu fiscal au début de chaque année (réduction d'impôts de 50 % du montant des dons dans la limite de 6 % du revenu imposable).

- Est prêt à accompagner un chômeur et à participer à un groupe de solidarité.
- Souhaite faire partie du groupe de solidarité suivant :
.....
- A l'intention de constituer avec d'autres personnes un groupe de donateurs et d'accompagnateurs.

* Le formulaire de demande d'adhésion à Solidarités nouvelles face au chômage (SNC) et de prélèvement automatique est à votre disposition

de l'emploi est grand. En effet, les pays qui n'arrivent pas à sortir d'un modèle productif avec division verticale des tâches, faible qualification de la main-d'œuvre, faible mobilité interne dans les entreprises, absence de gestion prévisionnelle de la main d'œuvre sont concurrencés de plus en plus fortement par ceux dans lesquels l'implication des salariés dans l'organisation du travail est forte, la main-d'œuvre requalifiée en permanence, et la mobilité interne dans l'entreprise assurée. Les pays en retard ne peuvent préserver l'emploi qu'en pesant sur les salaires. Cette situation met le syndicalisme dans une position intenable. Seule l'option pour un nouveau modèle socioproductif axé sur une nouvelle organisation du travail et sur la flexibilité interne et non externe à l'entreprise, permet la sortie de crise et porte en germe la réunification du monde du travail. Mais cette option est rendue difficile par le fait que les heures de gloire du syndicalisme ont coïncidé justement avec l'apogée du système fordien et taylorien, où la revendication de type quantitative était dominante. Le passage à des revendications prioritairement qualitatives (la qualité de l'organisation de l'entreprise devient la condition du niveau de l'emploi et des salaires) représente une mutation culturelle considérable, puisque c'est une autre dialectique entre conflit et coopération qu'il s'agit de mettre à l'épreuve. On comprend donc les hésitations des uns et des autres. Cela d'autant plus qu'il faut être deux pour jouer à ce jeu. Or, rien ne prouve, à ce jour, que le patronat français lui-même soit rallié à ce nouveau modèle. N'étant ni paternaliste, ni libéral au sens dérégulateur où on l'entend trivialement, ce modèle ne s'intègre pas bien non plus dans la tradition patronale française. Celle-ci est en outre bousculée par la mondialisation de l'économie, en sorte qu'aujourd'hui, il n'y a pas de projet social patronal clair, ce qui ne facilite pas le dialogue.

La Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'Homme (FPH) est une fondation de droit suisse, créée en 1982 et présidée par Françoise Astier. Son action et sa réflexion sont centrées sur les liens entre l'accumulation des savoirs et le progrès de l'humanité dans les domaines suivants : environnement et avenir de la planète ; rencontre des cultures ; sciences, techniques et société ; rapports entre État et Société ; agricultures paysannes ; lutte contre l'exclusion sociale ; construction de la paix. Avec des partenaires d'origines très diverses (associations, administrations, entreprises, chercheurs, journalistes...), la FPH anime un débat sur les conditions de production et de mobilisation des connaissances au service de ceux qui y ont le moins accès. Elle suscite des rencontres et des programmes de travail en commun, un système normalisé d'échange d'informations, soutient des travaux de capitalisation d'expérience et publie ou copublie des ouvrages ou des dossiers.

« ***Éditions-Diffusion Charles Léopold Mayer*** » est une association constituée selon la loi de 1901, dont l'objectif est d'aider à l'échange et à la diffusion des idées et des expériences de la Fondation et de ses partenaires. Cette association édite des dossiers et des documents de travail, et assure leur vente et leur distribution, sur place et par correspondance, ainsi que celle des ouvrages coédités par la Fondation avec des maisons d'édition commerciales.

La collection des « Dossiers pour un débat »

déjà parus :

DD 1. Pour des agricultures paysannes, Bertrand Delpeuch, 1989 (existe également en portugais).

DD 2. Désétatisation et décollectivisation du secteur agricole dans les pays socialistes de l'Est et du Sud, coordonné par Laurent Raguin, 1989 (existe également en espagnol et en portugais).

DD 3. Inventions, innovations, transferts : des chercheurs mènent l'enquête, coordonné par Monique Peyrière, 1989.

DD 4. Agricultures paysannes au Brésil : enquête sur un enjeu national, coordonné par Philippe Adant et Iara Altafin, 1991.

DD 5. Coopérants, volontaires et avatars du modèle missionnaire, coordonné par François Greslou, 1991.

DD 6. Les chemins de la paix : dix défis pour passer de la guerre à la paix et à la démocratie en Éthiopie. L'apport de l'expérience d'autres pays, 1991.

DD 7. The paths to peace, même dossier que le précédent, en anglais (existe également en amharique).

DD 8. La décollectivisation dans tous ses États : la recherche d'autres voies de développement de l'agriculture dans les pays d'Europe centrale et orientale, coordonné par Cécile Moreau, 1991 (existe également en polonais et en brésilien).

DD 9. Politiques agricoles dans les pays industrialisés : éléments de comparaison et de réflexion, Christophe Roman, 1991.

DD 10. Agriculture en difficulté : problèmes économiques et sociaux des paysans en France ; état des lieux, 1991.

DD 11. Une voie d'insertion méconnue : la création de son propre emploi, Maria Nowak, A.-L. Federici, Anne Le Bissonais, Rafik Missaoui, 1992.

DD 12. Le paysan, l'expert et la nature, Pierre de Zutter, 1992.

DD 13. Monsieur Li, Chico, Antoine et les autres : récits vraisemblables d'aventures cliniques, Jean-Pierre Boyer, 1992.

DD 14. Soleil du Sud : une expérience d'échanges des savoirs en énergie solaire et en aviculture au Pérou ; réflexions sur le développement, Christine Bénard, Dominique Gobin, 1992.

DD 15. La réhabilitation des quartiers dégradés : leçons de l'expérience internationale, 1992.

DD 16. Les Cambodgiens face à eux-mêmes ? Contributions à la construction de la paix au Cambodge, coordonné par Christian Lechervy et Richard Pétris, 1993.

DD 17. Le capital au risque de la solidarité : une épargne collective pour la création d'entreprises employant des jeunes et des chômeurs de longue durée, coordonné par Michel Borel, Pascal Percq, Bertrand Verfaillie et Régis Verley, 1993.

DD 18. Orient : la mémoire et la paix ; réflexions de voyage en Inde, en Chine et au Japon, Édith Piat-Sigg et Bernard W. Sigg, 1993.

- DD 19. Penser l'avenir de la planète : agir dans la complexité, Pierre Calame, 1993 (existe également en anglais).
- DD 20. Stratégies énergétiques pour un développement durable, Benjamin Dessus, 1993 (existe également en anglais).
- DD 21. La conversion des industries d'armement, ou comment réaliser la prophétie de l'épée et de la charrue, Richard Pétris, 1993 (existe également en anglais).
- DD 22. L'argent, la puissance et l'amour : réflexions sur quelques valeurs occidentales, François Fourquet, 1993 (existe également en anglais).
- DD 23. Regards sur l'avenir de la planète, 1993 (existe également en anglais).
- DD 24. Marchés financiers : une vocation trahie ?, 1993 (existe également en anglais).
- DD 25. Des paysans qui ont osé : histoire des mutations de l'agriculture dans une France en modernisation - la révolution silencieuse des années 50, 1993.
- DD 26. Autour de Jean-Louis Chleq, coordonné par Daniel Durand, 1993.
- DD 27. Partenaires de paix : échange entre artisans de la paix, 1994.
- DD 28. L'agriculture paysanne : des pratiques aux enjeux de société, 1994.
- DD 29. La planète rock : histoire d'une musique métisse, entre contestation et consommation, 1994.
- DD 30. Biodiversité, le fruit convoité ; l'accès aux ressources génétiques végétales : un enjeu de développement, 1994.
- DD 31. La chance des quartiers, récits et témoignages d'acteurs du changement social en milieu urbain, présentés par Yves Pedrazzini, Pierre Rossel et Michel Bassand, 1994.
- DD 32. Partenaires de paix 2 : contre les effets de la violence et des guerres, expériences concrètes et réseaux de solidarité du monde entier, 1994.
- DD 33. Financements de proximité : 382 structures locales et nationales pour le financement de la création de petites entreprises en France, coordonné par Erwan Bothorel, 1996 (nouvelle édition revue, corrigée et enrichie).
- DD 34-I. Cultures entre elles : dynamique ou dynamite ? Vivre en paix dans un monde de diversité, tome 1, sous la direction de Thierry Verhelst et de Édith Sizoo, 1994.
- DD 34-II. Cultures entre elles : dynamique ou dynamite ? Vivre en paix dans un monde de diversité, tome 2, 1994.
- DD 35. Des histoires, des savoirs, des hommes : l'expérience est un capital ; réflexion sur la capitalisation d'expérience, Pierre de Zutter, 1994.
- DD 36. Génération 55 : de la difficulté à cerner l'identité d'une époque, 1994.
- DD 37. La mouche du coche : groupes de pression et changement social ; l'expérience d'Agir Ici, 1994.
- DD 38. Citadelles de sucre ; l'utilisation industrielle de la canne à sucre au Brésil et en Inde ; réflexion sur les difficultés des politiques publiques de valorisation de la biomasse, Pierre Audinet, 1994.
- DD 39. Le Gatt en pratique ; pour mieux comprendre les enjeux de l'Organisation mondiale du commerce, 1994.
- DD 40. Commercer quoi qu'il en coûte ? ; politiques commerciales, politiques environnementales au cœur des négociations internationales, coordonné par Agnès Temple et Rémi Mongruel, 1994.

- DD 41. Donner la vie : les énigmes de l'infertilité (actes du colloque de Biviers), coordonné par Philippe Porret, 1994.
- DD 42. L'État inachevé ; les racines de la violence : le cas de la Colombie, Fernán Gonzalez et Fabio Zambrano, traduit et adapté par Pierre-Yves Guihéneuf, 1995.
- DD 43. Savoirs populaires et développement rural ; quand des communautés d'agriculteurs et des monastères bouddhistes proposent une alternative aux modèles productivistes : l'expérience de Third en Thaïlande, sous la direction de Seri Phongphit, 1995.
- DD 44. La conquête de l'eau ; du recueil à l'usage : comment les sociétés s'approprient l'eau et la partagent, synthèse réalisée par Jean-Paul Gandin, 1995.
- DD 45. Démocratie, passions et frontières : réinventer l'échelle du politique, Patrick Viveret, 1995, (existe également en anglais).
- DD 46. Regarde comment tu me regardes (techniques d'animation sociale en vidéo), Yves Langlois, 1995.
- DD 47. René Bertholet, 1907 - 1969 (parcours d'un Genevois peu ordinaire, de la lutte contre les nazis à la réforme agraire au Brésil), Philippe Adant, 1995.
- DD 48. Cigales : des clubs locaux d'épargnants solidaires pour investir autrement, Pascale Dominique Russo et Régis Verley, 1995.
- DD 49. Former pour transformer (méthodologie d'une démarche de développement multidisciplinaire en Équateur), Anne-Marie Masse-Raimbault et Pierre-Yves Guihéneuf, 1996 (existe également en espagnol).
- DD 50. De l'intelligence sau-vage : la médiation thérapeutique, Jean Ambrosi, 1996.
- DD 51. De la santé animale au développement de l'homme : leçons de l'expérience de Vétérinaires sans frontières, Jo Dasnière et Michel Bouy, 1996.
- DD 52. Cultiver l'Europe : éléments de réflexion sur l'avenir de la politique agricole en Europe, Groupe de Bruges, coordonné par Pierre-Yves Guihéneuf, 1996.
- DD 53. Entre le marché et les besoins des hommes ; agriculture et sécurité alimentaire mondiale : quelques éléments sur les débats actuels, Pierre-Yves Guihéneuf et Edgard Pisani, 1996.
- DD 54. Quand l'argent relie les hommes : l'expérience de la NEF (Nouvelle économie fraternelle) Sophie Pillods, 1996.
- DD 55. Pour entrer dans l'ère de la ville ; texte intégral et illustrations concrètes de la Déclaration de Salvador sur la participation des habitants et l'action publique pour une ville plus humaine, 1996.
- DD 56. Multimédia et communication à usage humain ; vers une maîtrise sociale des autoroutes de l'information (matériaux pour un débat), coordonné par Alain Ihis, 1996.
- DD 57. Des machines pour les autres ; entre le Nord et le Sud : le mouvement des technologies appropriées, Michèle Odeyé-Finzi, Thierry Bérot-Inard, 1996.
- DD 59. Non-violence : éthique et politique (MAN, Mouvement pour une alternative non-violente), 1996.
- DD 60. Burundi : la payannerie dans la tourmente : éléments d'analyse sur les origines du conflit politico-ethnique, Hubert Cochet, 1996.
- DD 61. PAC : pour un changement de cap ; compétitivité, environnement, qualité : les enjeux d'une nouvelle politique agricole commune, Franck Sénéchal, 1996.
- DD 62. Habitat créatif : éloge des faiseurs de ville ; habitants et architectes d'Amérique latine et d'Europe, textes présentés par a r Y. Pedrazzini, J.-C. Bolay et M. Bassand, 1996.

DD 63. Algérie : tisser la paix : Huit défis pour demain ; Mémoire de la rencontre « Algérie demain » à Montpellier, 1996.

DD 64. Une banque des initiatives citoyennes au Liban ; l'Association d'entraide professionnelle AEP, François Azuelos, 1996.

DD 65. Politiques publiques et citoyenneté face aux nouvelles formes d'exclusion : débats sur la loi cadre contre l'exclusion en France, coordonné par Philippe Amouroux et Laurent Fraisse, 1996.

DD 66. Financements de proximité : 296 structures locales et nationales pour le financement de la création de petites entreprises en France, coordonné par Erwan Bothorel, 3^e éd. 1999.

DD 67. Quand l'Afrique posera ses conditions ; négocier la coopération internationale : le cas de la Vallée du fleuve Sénégal, mémoires des journées d'étude de mars 1994 organisées par la Cimade, 1996.

DD 68. A la recherche du citoyen perdu : un combat politique contre la pauvreté et pour la dignité des relations Nord-Sud, Dix ans de campagne de l'association Survie, 1997.

DD 69. Le bonheur est dans le pré... : plaidoyer pour une agriculture solidaire, économe et productive, Jean-Alain Rhessy, 1996.

DD 70. Une pédagogie de l'eau : quand des jeunes des deux rives de la Méditerranée se rencontrent pour apprendre autrement, Marie-Joséphine Grojean, 1997.

DD 71. Amérindiens : des traditions pour demain ; onze actions de peuples autochtones d'Amérique latine pour valoriser leur identité culturelle, sous la direction de Geneviève Hérold, 1996.

DD 72. Le défi alimentaire mondial : des enjeux marchands à la gestion du bien public, Jean-Marie Brun, 1996.

DD 73. L'usufruit de la terre : courants spirituels et culturels face aux défis de la sauvegarde de la planète, coordonné par Jean-Pierre Ribaut et Marie-José Del Rey, 1997.

DD 74. Organisations paysannes et indigènes en Amérique latine : mutations et recompositions vers le troisième millénaire, Ethel del Pozo, 1997.

DD 75. États désengagés, paysans engagés : perspectives et nouveaux rôles des organisations paysannes en Afrique et en Amérique latine, compte rendu de l'atelier international de Mèze (France, 20-25 mars 1995), 1997.

DD 76. Les médias face à la drogue : un débat organisé par l'Observatoire géopolitique des drogues, 1997.

DD 77. L'honneur des pauvres : valeurs et stratégies des populations dominées à l'heure de la mondialisation, Noël Carnat, 1997.

Vous pouvez vous procurer les ouvrages et les dossiers des Éditions Charles Léopold Mayer, ainsi que les autres publications ou copublications de la Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'Homme (FPH) auprès de :

Éditions-Diffusion Charles Léopold Mayer
38 rue Saint-Sabin
75011 PARIS (France)
Tél./Fax : 01 48 06 48 86

Sur place : mardi, mercredi, vendredi : 9h-13h et 14h-18h, jeudi : 14h-19h

Par correspondance : d'après commande sur catalogue.

Le catalogue propose environ 300 titres sur les thèmes suivants :

avenir de la planète
lutte contre l'exclusion
innovations et mutations sociales
relations État-société
agricultures paysannes
rencontre des cultures
coopération et développement
construction de la paix
histoires de vie

Pour obtenir le **catalogue** des éditions et coéditions Charles Léopold Mayer, envoyez vos coordonnées à :

Éditions-Diffusion Charles Léopold Mayer
38 rue Saint-Sabin
75011 PARIS (France)



Veuillez me faire parvenir le catalogue des éditions et coéditions Charles Léopold Mayer.

Nom	Prénom
Société	
Adresse	
.....	
Code postal	Ville
Pays	

