

ACCÈS DE TOUS À L'EMPLOI : QUELS ENGAGEMENTS ?

Table ronde

Vis-à-vis de ce défi de l'emploi pour tous, quelles sont les responsabilités des divers acteurs économiques et sociaux ? C'est ce qu'a voulu mettre en relief la table ronde qui a réuni, pour ce dossier, Claude Alphanodéry, président du Conseil National de l'Insertion par l'Activité Economique (CNAIE), Thomas Chaudron, président du Centre des Jeunes Dirigeants (CJD), Jacques Rastoul, secrétaire confédéral du syndicat CFDT, Jean-François Yon, président du Mouvement National des Chômeurs et Précaires (MNCP).

Economie & Humanisme : *Au sein des organisations du monde économique que certains d'entre vous représentent ici, la perspective d'un emploi pour tous est-elle effectivement jugée importante, et des actes sont-ils posés en ce sens ?*

Thomas Chaudron : Cette préoccupation est sans doute davantage présente parmi les membres du CJD que parmi les dirigeants d'entreprises en général. Mais on ne peut pas se satisfaire de ce constat.

Une partie des patrons, dans l'ensemble, acceptent que l'accès du plus grand nombre à l'emploi soit pour eux une sorte de responsabilité morale, « pour ne laisser personne au bord du chemin ». Mais cette position de principe est insuffisante face aux logiques principales et aux contraintes qui pèsent sur les entreprises. Cette idée qui paraît essentielle pour la société, l'emploi pour tous, ne progressera que si elle dépasse le stade de l'injonction morale ou éthique, et si on la lie avec une notion de performance globale : une entreprise ne peut être performante, sur la durée, que si elle l'est vis-à-vis de toutes ses parties prenantes. Une approche uniquement financière de la performance, enfermée dans le court terme, est hémiplogique.

Jacques Rastoul : Dans la tête des responsables et militants syndicaux CFDT, l'emploi, et l'emploi pour tous, sont une conviction constante : la situation de chômage chronique n'est pas une fatalité. Et nous travaillons sur les causes et les conséquences de cette situation, ainsi que sur les alternatives possibles. De là à dire que tous sont mobilisés, dans leurs pratiques collectives et personnelles, sur la création d'emplois... Comme dans le domaine de la lutte contre les discriminations, les résistances sont nombreuses : le réflexe courant parmi les salariés est de penser d'abord à leur propre emploi et à celui de leurs enfants et de leurs proches. Il faut arriver à les convaincre, dans une période d'incertitude, que la défense de son emploi n'est pas contradictoire avec le droit de tous à travailler. Paradoxalement, le ren-



forcement de la précarité peut nous aider à progresser en ce sens : les syndicalistes marqués eux-mêmes par la précarité, et dont l'action porte le plus sur la qualité des emplois, sont plus attentifs à l'intégration de tous.

E&H : *La situation de l'emploi actuelle vous paraît-elle non maîtrisable, source de désarroi ? Ou bien vous sentez-vous dans une dynamique d'action, de résistance ?*

Claude Alphandéry : La société réagit à cette situation. En premier lieu, on ne peut pas ignorer les politiques de l'emploi, mais elles sont toujours limitées et toujours trop globales, sans tenir compte de la diversité des réalités vécues par les chômeurs. Certaines entreprises font aussi un véritable effort ; mais l'embauche des moins performants reste hors de leurs logiques d'action normales.

Du côté de la société civile, on essaie vraiment de prendre en main le défi de l'emploi, notamment à l'échelle des territoires. Affirmer, comme le font parmi d'autres les associations du Coorace, que personne n'est inemployable est une attitude qui se distingue de l'assistance passive à l'emploi. Avoir comme objet social l'intégration des personnes en difficulté conduit à créer une nouvelle identité d'entreprise, de nouvelles formes d'organisation du travail, de nouvelles activités. Mais le marché ne peut être leur seul support. L'intérêt général, cela ne se vend pas ; des aides publiques et des appuis sous d'autres formes, par exemple l'épargne solidaire, sont nécessaires.

Résistance possible, résistance fragile

La résistance est donc possible et elle existe. Mais elle est également fragile. Les aides de l'État, en particulier, sont instables, sans cohérence ; et le parcours des publics accueillis est complexe et pose des problèmes difficiles à résoudre.

Jean-François Yon : Nous faisons partie de cette société civile qui essaie d'agir contre le chômage. Avec d'autres organisations, nous nous situons comme des aiguillons qui en permanence disent « cela ne va pas ». Et en parallèle, dans nos lieux d'accueil, nous reconstituons quelque chose du collectif de travail existant dans les entreprises. On nous a reproché de confiner les chômeurs dans leur état, ce qui n'est pas du tout notre perspective. Celle-ci est plutôt de maintenir les personnes en alerte, avec l'idée qu'« il va falloir s'en sortir ». Et nos « Maisons de chômeurs, précaires et solidaires » sont justement les lieux où la bagarre continue, de diverses façons : la défense des droits au quotidien – se loger, se soigner, faire face, quand il le faut, à l'UNEDIC ou à l'ANPE...– converge avec des actions plus individualisées, en souhaitant que les personnes restent debout, soient reconnues avec leurs valeurs, continuent à penser qu'elles valent quelque



chose dans cette société (1). Par ailleurs, nous créons des emplois à travers des structures que nous mettons en place avec d'autres partenaires.

En fait, par rapport à une situation de désarroi, qu'on ne peut pas nier à un bon nombre de moments, si nous restons résistants, c'est à travers cette présence permanente aux questions vécues et portées par les chômeurs ; et à la parole portée avec eux, qui restent avant tout des citoyens.

Th. C. : On parle beaucoup de l'évolution démographique et de son effet positif sur le chômage ; mais à court terme, on constate à la fois un nombre de chômeurs très grand et des tentatives de recrutement de la main d'œuvre à l'étranger. L'emploi est par définition non statique et les problèmes de recrutement que nous avons sur certains métiers, entreprise par entreprise, vont aller s'amplifiant. Les chauffeurs, les commerciaux... deviennent introuvables.

Face à cela, on doit résoudre la question de l'accès à l'emploi de ceux qui en sont aujourd'hui éloignés, en ayant à l'esprit que l'entreprise a besoin d'eux pour croître, pour se développer. Au-delà du discours consensuel sur la valeur du capital humain, la gestion des ressources humaines est le parent pauvre dans le monde des entreprises (2).

J. R. : Nous vivons un tournant intéressant : jamais autant qu'actuellement, il n'y a eu de confrontations, dans la société française, sur ces questions de cohésion sociale, d'accès à l'emploi et d'accompagnement des personnes (dans et hors de l'entreprise). Dans le cadre du Collectif Alerte, par exemple, nous tenons des réunions patronats-syndicats : les freins et les passerelles pour l'accès à l'emploi des moins qualifiés y sont réfléchies et débattues. La prise en charge de l'exclusion, y compris par l'entreprise, rejoint une logique économique. Le constat d'une situation intenable à terme est partagé.

Bien sûr, la lutte contre les discriminations ou toutes les formes d'accompagnement vers l'emploi ne génèrent pas de postes de travail. Le syndicat intervient également sur les politiques économiques générales, sur les politiques de formation, de recherche-développement, et est attentif aux phénomènes de sous-traitance en cascade en France et à l'étranger. La responsabilité sociale des entreprises est essentielle pour la CFDT.

C. A. : La société réagit davantage, c'est certain, devant quelque chose qui est insupportable sur le plan éthique, sur le plan social, sur le plan économique. Car le malaise social freine l'investissement et le développement économique. Cette réaction, cependant, est plus difficile à concrétiser lorsqu'il s'agit des personnes qui sont dans la situation la plus marginalisée. Si l'on veut faire valoir que personne n'est inemployable, il faut organiser l'accompagnement, créer les conditions d'une nouvelle appétence

(1) Le MNCP compte 40 antennes dans l'ensemble de la France.

(2) Cf. l'expérimentation « Grandir et faire grandir » (200 entreprises reliées au CJD), qui a pour objectif de mettre en place une démarche de gestion des emplois et des compétences, à la fois pour recruter les compétences dont l'entreprise a besoin, mais aussi pour « faire grandir » l'ensemble des personnels.



au travail, y compris chez des personnes dont l'emploi s'est éloigné depuis longtemps. Nous sommes devant des problèmes vraiment complexes, et l'ANPE ne fait pas encore, sur ce plan, ce qu'elle devrait faire.

Th. C. : Je ne crois pas que tous les problèmes peuvent être réglés par l'entreprise ; pensez aux travailleurs illettrés par exemple. Plusieurs niveaux de structures doivent s'articuler.

Un accompagnement dans la durée

J.-F. Y. : Accompagnement et formation sont liés. Et ils sont vraiment insuffisants. Impossible de se préparer à un emploi dans ces secteurs que l'on dit en déficit de candidats, par exemple, sans un accompagnement solide. Et cet accompagnement, à l'inverse de l'accélération générale de nos sociétés, doit s'inscrire dans la durée. Cela peut prendre du temps, de se remettre debout : quatre, cinq, six ans pour certains ; avec des coups d'arrêt, mais quand même une sortie de crise au bout du compte. Les chances d'accès à la formation qui sont celles des demandeurs d'emploi, en tous cas, sont très minces ; les salariés ont beaucoup plus de facilités.

E&H : *Pour agir dans la perspective qui nous réunit, celle de l'emploi pour tous, l'échelle locale vous apparaît-elle réellement adaptée pour que des projets se construisent ?*

C. A. : Beaucoup peut et doit être fait entre partenaires sur les territoires ; mais à condition que cela ne devienne pas un prétexte à un désengagement de l'État. Il reste de sa responsabilité d'organiser l'accès de tous, de façon équitable et juste, à l'emploi. L'État doit imposer un certain nombre de règles de base allant dans ce sens. Une fois ces règles établies pour une certaine durée, aux acteurs locaux de construire ensemble, à travers des conventions d'objectifs et de moyens ouvrant à des financements publics divers.

Quant aux acteurs de l'IAE et à leurs divers réseaux, ils représentent, même si des chapelles existent, un fonds commun de pratiques, et leur compétence est grande. Mais ils ne doivent pas se considérer « seuls au monde » ; le cas échéant, ils courent le risque d'être déclassés, d'être considérés comme une deuxième zone. Il est absolument nécessaire que les SIAE établissent plus de liens avec les entreprises (3). Un problème important réside dans un déficit d'appel au partenariat local de la part des pouvoirs publics ; les Conseils Départementaux d'Insertion par l'Activité Economique fonctionnent mal et je souhaite que les tentatives en cours pour les redynamiser soient probantes.

J.-F. Y. : Nous avons encore beaucoup à faire, pour que des partenariats facilitent effectivement l'accès à l'emploi à l'échelle des

(3) Notamment autour des marchés publics comprenant des clauses d'insertion.



territoires. Mais il est certain que c'est par ce niveau qu'il faut commencer. C'est là que des initiatives peuvent naître ; ce que nous essayons de faire, par exemple, pour la défense des droits des chômeurs et précaires (gratuité des déplacements...), ou en participant à la création de coopératives d'activités. Nous travaillons avec les municipalités, avec les Directions du Travail...

Dialogue local, action « sur mesure »

Th. C. : Si des choses réussissent aujourd'hui, contre le chômage, ce n'est que parce que, localement, des personnes, et derrière elles des organisations diverses, entrent en dialogue et construisent ensemble des actions « sur mesure ». Mais le politique et l'administration, sauf exceptions, ne font pas confiance aux acteurs locaux, et aux partenaires sociaux en particulier. Les hommes de bonne volonté peuvent toujours conjuguer leurs projets, leurs expérimentations ne sont pas prises en considération et soutenues. Nous revendiquons un droit à l'expérimentation sociale locale. Ceci renvoie à la volonté qu'ont les institutions de nos territoires (les Conseils généraux, les Chambres de Commerce...) d'accepter cette logique.

J. R. : L'action et le dialogue social territoriaux sont incontournables pour la CFDT. Mais nous constatons, sur le terrain trop de lourdeurs face aux exclusions et au chômage. C'est l'usine à gaz. L'enchevêtrement des structures qui interviennent sur le même objet fragilise la cohérence et l'efficacité des actions .

De même, l'offre d'insertion dans l'emploi n'est pas assez structurée, pas assez coordonnée avec un chef de file territorial. Il faut tirer parti des expériences réussies pour mobiliser la société, à l'échelle locale ou au delà.

Les structures d'insertion ont un rôle irremplaçable, bien sûr, mais elles ne peuvent pas répondre à la totalité de la demande ; on manque de porteurs de projets de ce type. L'État a une responsabilité dans cette non progression des SIAE, mais il n'est pas le seul. Et la question des combinaisons nouvelles qui sont possibles entre Service public de l'emploi, syndicats, associations, entreprises petites, moyennes ou grandes (4) et SIAE reste ouverte.

Propos recueillis par
Vincent Berthet

(4) Cf. l'activité du réseau mis en place en Seine-et-Marne entre dirigeants d'entreprises.