

Le regard d'une syndicaliste

CHANTAL RICHARD est Secrétaire confédérale CFDT, en charge des questions de pauvreté, de chômage et d'insertion.

Qu'est-ce qui vous a motivée à participer au projet Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée ?

Travailler au niveau national avec les grandes associations de lutte contre la pauvreté fait partie de la mission qui m'a été confiée, qui intègre aussi la question du chômage. C'est donc naturellement que je me suis impliquée dans le suivi de l'expérimentation TZCLD quand elle a été lancée, d'autant que la CFDT¹ et ATD Quart Monde ont une relation de travail depuis de nombreuses années.

Au niveau personnel et professionnel, ce qui me motive est le souci de l'humain, de permettre aux personnes de s'émanciper. Je suis travailleuse familiale de métier. J'ai travaillé pendant dix ans dans les familles qui avaient, soit un problème de surcharge de travail ou de maladie, soit des difficultés sociales.

C'est un métier que j'ai choisi et aimé, mais qui était usant. Le système social permettait aux familles en difficulté d'avoir un logement, une certaine sécurité, mais il les amenait dans un fonctionnement où elles ne pouvaient pas s'en sortir et s'émanciper. Elles se méfiaient du système social, c'était difficile pour elles de faire le premier pas de demande d'aide. Mais ensuite, elles étaient prises dans le système, elles ne pouvaient plus s'en passer, elles perdaient toute liberté de choisir et elles se sentaient surveillées. Si un enfant arrivait dans la famille, c'était le branle-bas de combat de tous les professionnels avec une suspicion tellement forte que c'était terrible pour les parents.

D'un autre côté, le système d'assistance dans lequel on les avait installées les amenaient parfois à se comporter comme si c'était un dû. Certaines se plaignaient de denrées que les associations caritatives leur donnaient, c'était difficile à accepter pour moi qui étais au SMIC et ne pouvais pas me payer ces choses. J'étais prise dans des contradictions. Au bout de dix ans, j'étais à un tournant, il fallait que je me tourne vers autre chose.

J'ai eu ensuite un engagement syndical qui m'a toujours maintenue dans le social, l'aide à la personne, l'insertion... Quand j'ai pris des responsabilités au niveau de l'union locale CFDT de Nantes, j'ai travaillé sur l'insertion des jeunes à travers une expérimentation pour les intégrer dans la fonction publique sans qu'ils aient à passer le concours. Cela m'a amenée à être sollicitée pour travailler à la confédération sur le dossier insertion et pauvreté. J'ai

1. Confédération Française Démocratique du Travail.

accepté par volonté de poursuivre à une échelle plus large ce que j'avais fait en tant que professionnelle et syndicaliste.

Qu'est-ce qui, dans ce projet, vous semble le plus important ?

Le fait qu'on propose le CDI². C'était la première fois qu'un projet proposait un contrat de travail de droit commun et non un contrat à durée limitée.

J'ai aussi été intéressée par le fait qu'on ciblait un public spécifique – les personnes privées d'emploi depuis un an – qui n'était jamais ciblé auparavant, et qu'on proposait un dialogue social très territorial pour apporter une réponse à leur situation.

Enfin l'expérimentation bousculait les schémas institutionnels habituels. On sortait des allocations versées aux personnes en fonction de leur situation pour les mutualiser afin de financer des salaires (ce qui n'est pas sans poser d'autres questions). Ça m'a apporté une ouverture, on pouvait faire autrement! Je me suis dit : comment y travailler ensemble?

Est-ce que cette expérimentation a changé quelque chose pour vous qui la suivez depuis près de dix ans, et pour la CFDT ?

Avoir une relation avec les associations engagées dans le projet TZCLD, avec le Conseil National des Politiques de Lutte contre l'Exclusion (CNLE), le comité de liaison Pôle emploi, etc. m'apporte énormément, autant syndicalement que personnellement. Je reste dans mon rôle syndical – quitte à me confronter avec les associations – mais on avance ensemble.

En ce qui concerne la CFDT, nous n'en sommes pas encore à nous dire que le droit à l'emploi est possible pour tous même si on en rêve : l'expérimentation est encore trop « petite ». Mais on porte le fait que tout le monde est employable : c'est depuis huit ans une résolution de notre congrès et le projet permet d'en donner des exemples. On défend aussi que certaines personnes ont besoin de plus d'accompagnement pour accéder à l'emploi. On porte depuis toujours que le travail est un des critères importants d'émancipation, tant au niveau financier – conditions de vie – que dans la relation à l'autre. On milite enfin pour que les personnes en difficulté puissent bénéficier d'un haut niveau d'allocations, qu'il s'agisse des indemnités chômage, du RSA³. Ce n'est pas en diminuant les droits qu'on va permettre aux personnes de s'en sortir.

Quelle est aujourd'hui la position de la CFDT sur l'expérimentation ? Comment s'y investit-elle ?

Nous soutenons pleinement l'expérimentation. Mais pour nous, c'est une solution parmi d'autres, ce n'est pas « la solution » : il en faut plusieurs pour adapter le retour à l'emploi à la diversité des parcours. Et nous ne sommes pas pour une généralisation trop rapide du projet TZCLD ; il doit encore mûrir.

Nous nous investissons aux côtés des autres acteurs pour le faire avancer : je suis engagée dans le conseil d'administration du Fonds ETCLD⁴ et dans la commission d'habilitation des nouveaux territoires. Notre Secrétaire général Laurent Berger et son adjointe

2. Contrat de Travail à Durée Indéterminée.

3. Le Revenu de Solidarité Active (RSA) assure aux personnes sans ressources un niveau minimum de revenu qui varie selon la composition du foyer.

4. Fonds Expérimentation contre le Chômage de Longue Durée, association chargée par la loi d'assurer le pilotage national de l'expérimentation.

s'impliquent personnellement et sont allés sur le terrain rencontrer les acteurs de l'expérimentation et visiter des EBE⁵. Nous voulons assurer un suivi national et régional du projet. C'est pourquoi nous essayons de mettre en place des référents dans chaque région, voire au niveau des Comités locaux (CLE) des territoires expérimentaux, quand nous le pouvons. Nos représentants sur les territoires sont confrontés à de multiples sollicitations et ne peuvent pas toujours y siéger régulièrement mais nous nous efforçons d'être présents car, d'une part, cela nous permet d'y partager notre connaissance de l'emploi local – une vraie problématique – et nos revendications sur le travail en général, d'autre part les EBE sont parfois la plus grosse entreprise de leur territoire et il y a de nombreux enjeux : sur leurs activités qui ne doivent pas venir percuter des emplois existants, mais aussi en interne aux entreprises à but d'emploi : sur certains territoires, elles sont le premier employeur, ce qui amène des questions d'organisation, de conditions de travail, de représentativité... Les EBE ont besoin de plus de cadre sur ces questions, mais il n'est pas possible de les rattacher à une convention collective car leurs activités sont trop diverses, et elles ont ensemble trop peu de salariés pour justifier la création d'une nouvelle convention. L'option retenue a donc été de construire un modèle d'accord inter-entreprises. Je participe au niveau national à un groupe de travail sur le sujet avec l'association TZCLD et la CGT. Cet accord va définir les grandes règles sur la médecine du travail, la grille des salaires, la mutuelle, la formation, le droit syndical..., tout en permettant au niveau local de négocier pour l'adapter et l'améliorer.

Quel bilan tirez-vous de la première phase de l'expérimentation ? Quels sont les réussites et les points de vigilance ?

Dans le cadre de la deuxième loi d'expérimentation, je fais partie de la commission d'habilitation qui instruit les candidatures des territoires. Quand ils nous disent que, grâce au dynamisme apporté par le projet, certaines personnes ont retrouvé du travail avant même que l'EBE ouvre ses portes, je trouve ça formidable ! On devrait plus le valoriser.

La manière dont le travail transforme les personnes est une autre réussite du projet. Quand je suis allée à Mauléon, j'ai entendu le maire expliquer tous les bienfaits de l'expérimentation pour sa ville : les personnes embauchées par l'EBE retrouvent une vie sociale et une estime de soi, retournent chez le coiffeur, reviennent à la kermesse, etc., et le regard porté sur elles change.

En ce qui concerne les points de vigilance, je me suis questionnée au fur et à mesure que le projet avançait. Comment les personnes en CDI dans l'EBE pouvaient-elles être encouragées à sortir vers un autre emploi ? Il manque certainement quelque chose autour de l'accompagnement.

Ma seconde critique a concerné le type de travail réalisé par les EBE. Est-ce que leurs activités ne risquaient pas de percuter des personnes qui travaillent et connaissent la précarité, par exemple dans le domaine des aides à la personne ? Dans ce secteur, des professionnels sont à temps partiel et aimeraient augmenter leur temps

5. EBE : Les Entreprises à But d'Emploi sont créées dans les territoires habilités pour embaucher les personnes privées durablement d'emploi et réaliser des travaux utiles à la collectivité.

de travail. J'ai vécu le développement de nouveaux métiers qui ont percuté mon activité de travailleuse familiale, je ne veux pas que ça se reproduise. De la même manière, la CFDT est très vigilante à ce que les emplois en EBE ne viennent pas se substituer à des emplois publics. Lorsqu'après la suppression des contrats aidés, certaines collectivités ont dit qu'elles allaient les remplacer en faisant appel à l'EBE, nous nous sommes inquiétés. Le projet TZCLD doit rester une solution parmi d'autres et ne pas venir se substituer à l'existant.

Une autre alerte concerne le public visé par l'expérimentation. C'est une difficulté rencontrée par les structures d'insertion par l'activité économique : du fait de leurs contraintes financières, certaines embauchent les plus employables parmi les personnes privées d'emploi. Je ne veux pas que le projet TZCLD évolue de la même manière. Il faut respecter le public cible inscrit dans la loi, sinon on aura raté l'expérimentation.

Par ailleurs, concernant le financement des emplois en EBE, est-ce normal que les aides sociales payent le travail? Les dérives sur ce sujet et les risques de récupération politique m'inquiètent. Il ne faut pas que TZCLD – qui propose un modèle où le salaire est payé aux trois quarts par les finances publiques – soit utilisé comme argument par ceux qui veulent remettre en cause le SMIC en demandant à l'État de compenser.

Enfin, le principe de mutualisation des aides dans TZCLD – qui veut que tous les organismes et institutions qui font des économies sur leurs budgets grâce à la reprise d'emploi des personnes participent au financement des emplois en EBE – n'a pas fonctionné pour l'instant. C'est le Ministère du travail qui a financé les emplois par des dotations exceptionnelles qui peuvent s'arrêter. Comment faire pour que cette mutualisation fonctionne et permette de pérenniser le projet ?

Quels sont pour vous les défis à relever pour la deuxième phase de l'expérimentation ?

Le premier défi est de faire comprendre aux nouveaux territoires que le projet TZCLD n'est pas un dispositif mais une démarche et un engagement. Certains pensent qu'il suffit de faire un copier-coller des projets existants et que ça va marcher tout seul, ce n'est pas vrai. Chaque territoire doit construire sa propre dynamique et s'en donner les moyens. J'ai senti, dès l'habilitation des dix premiers territoires, le risque d'une récupération politique par des élus qui inscrivent le projet TZCLD dans leur programme sans mesurer l'engagement que cela demande. La commission d'habilitation des territoires est très lucide et vigilante sur cette question.

Le second défi porte sur le droit du travail dans les EBE. Il faut le faire progresser via l'accord inter-entreprises auquel nous travaillons. La question salariale doit être mieux traitée. Elle ne se pose pas que pour les dirigeants mais aussi pour les salariés qui étaient auparavant privés d'emploi. Ceux qui ont 35 ans n'ont pas vocation à rester toute leur vie dans l'EBE et il faut sans doute

les inciter à chercher ailleurs en modérant les salaires. Mais pour les salariés de 55 ans ou plus, on peut comprendre qu'après avoir beaucoup galéré, ils puissent aspirer à finir leur carrière dans l'EBE : Ce n'est pas acceptable qu'ils y restent jusqu'à la retraite en étant payés au SMIC.

Le troisième défi est de ne pas se limiter à créer des EBE mais de travailler à rendre les entreprises du territoire plus inclusives. Aujourd'hui, face à la pénurie de main-d'œuvre dans certains secteurs, les employeurs doivent s'interroger sur les conditions de travail, de salaire, de qualification, qu'ils proposent. Est-ce que les EBE produisent un effet ricochet, est-ce que le projet modifie quelque chose dans les pratiques des entreprises du territoire? On entend trop peu le témoignage de celles qui ont embauché des personnes durablement privées d'emploi passées ou non par les EBE : est-ce qu'elles ont adapté leurs postes de travail ? Est-ce qu'elles ont mis en place un accompagnement particulier ? Qu'est-ce que ça a changé pour leurs salariés ?

Dans le projet que j'ai mené à Nantes pour faire embaucher au Conseil général des jeunes issus de quartier sensible, les agents, qui avaient au départ beaucoup de préjugés et de craintes, ont changé au contact des jeunes. Un an après, certains disaient : « *Je me plaignais de mon salaire, de mes conditions de travail. Mais quand j'ai vu ces jeunes arriver avec le sourire, tellement contents de travailler et de savoir que leur emploi allait durer, même s'ils n'étaient payés qu'au SMIC, je me suis dit que je n'avais plus le droit de me plaindre.* » Lorsqu'une personne qui a galéré arrive dans une entreprise, c'est un bol d'air, ça peut changer l'état d'esprit.

J'aimerais que le projet TZCLD aide les organisations patronales à prendre conscience qu'embaucher des personnes plus éloignées de l'emploi, même si elles ne sont pas immédiatement productives, peut faire progresser l'entreprise au bénéfice de tous. C'est ce qui se passe quand on travaille sur l'égalité femme-homme au sein de l'entreprise ou quand il y a une politique d'embauche de personnes en situation de handicap.

Des sections CFDT se mobilisent pour l'embauche de personnes éloignées de l'emploi au sein de leur entreprise. Mais le recrutement relevant de l'employeur, il faut un véritable plan revendicatif. Lorsqu'il aboutit, la section peut jouer un rôle important pour que les personnes concernées soient bien accueillies dans l'entreprise.

Le dernier défi concerne l'animation des Comités locaux. Il peut y avoir un essoufflement des acteurs et de la dynamique. L'exhaustivité⁶ est un but, une démarche, une dynamique permanente et non un chiffre qu'on atteindrait à un moment donné et qui signifierait qu'on a réussi. Même si un territoire ne l'atteint pas, l'essentiel est qu'il garde la dynamique. Il est indispensable que l'animation territoriale du projet perdure dans le temps. ■

6. Terme employé dans le cadre du projet TZCLD pour exprimer que toutes les personnes durablement privées d'emploi sur le territoire et souhaitant travailler ont été embauchées en CDI.