Assemblée de l'Initiative des villes: politique sociale, 16 mai 2008, Lucerne

Coopération entre entreprises et aide sociale
Beaucoup de pêcheurs pour un petit étang

Insertion professionnelle: opportunités et limites des alliances

par Karl Bär, directeur Région industrie Est, Carbagas

Introduction

Mesdames, Messieurs,

J'ai été plus que surpris quand on m'a demandé de présenter, en tant que praticien, un exposé à l'assemblée de l'Initiative des villes: politique sociale de ce jour. Je ne suis pas un orateur expérimenté, ni un spécialiste de la politique sociale et je n'appartiens pas non plus à ceux gens qui peuvent faire bouger les choses dans l'économie. J'essaie seulement, en tant qu'individu, d'utiliser les systèmes économiques mais aussi sociaux existants de sorte à en faire profiter un maximum de gens.

Mon employeur, l'entreprise Carbagas, comme beaucoup d'autres certainement, s'est posé des questions en voyant les charges salariales sociales augmenter et a cherché un moyen de ralentir cette évolution voire même de la stopper.

On a investit beaucoup de temps dans ce processus de réflexion, on a discuté de nombreuses pistes possibles. Tout cela nous a mené au constat logique mais pas révolutionnaire qu'il faut réussir à augmenter le nombre des personnes qui peuvent contribuer au "pot commun social" (les actifs) de sorte à faire baisser le nombre de ceux qui doivent prélever dans ce pot (les chômeurs) et donc aussi les coûts de ce pot.

On est parvenu relativement vite à cette solution simple mais plutôt théorique. Mais l'exercice s'est corsé lorsqu'on a commencé à réfléchir au moyen de mettre en oeuvre ce constat en pratique.

Chez Carbagas, la concrétisation a commencé en 2003 avec un premier contact entre notre atelier de Ruppersweil et le service du travail de la ville d'Aarau. Il en est résulté une collaboration pour l'insertion professionnelle de bénéficiaires de l'aide sociale qui fonctionne aujourd'hui encore.

De ces expériences de collaboration entre économie et aide sociale, je souhaite en l'occurrence relever plus en détail les 4 points suivants:

- Notre expérience de travail avec des bénéficiaires de l'aide sociale
- Quels sont les facteurs de réussite

- Où se situent les difficultés
- Mes conclusions pour l'économie et l'aide sociale

Expériences

Nous avons maintenant 5 ans d'expérience de travail avec des chômeurs qui sont pris en charge par le service du travail et qui sont réinsérés dans la vie active chez Carbagas. Au début, nous étions sceptiques, et plus encore nos collaborateurs. Nous sommes une société gazière et le travail avec des bouteilles de gaz est dangereux et requiert la plus grande prudence. L'engagement de bénéficiaires de l'aide sociale était perçu comme un risque.

Nous avons dû faire prendre conscience aux "nouveaux collaborateurs" qu'ils ne se trouvaient pas dans un programme d'occupation mais vraiment dans le "monde du travail". Que la sécurité chez Carbagas est le principe suprême. Que toutes les instructions et directives doivent être respectées impérativement. Que tout non-respect des règles peut non seulement mettre en danger sa propre sécurité mais aussi la vie de ses collègues de travail. Et que cela n'est aucunement toléré.

Durant l'introduction des chômeurs sur place, il est important de commencer par une bonne instruction et des travaux simples. La tâche doit pouvoir être accomplie de sorte à devenir une expérience de succès.
Nous croyons toutefois également ces gens capables. S'ils font leurs preuves avec des travaux simples, nous leur confions progressivement des tâches plus exigeantes, aussi avec des responsabilités.

L'expérience montre que les bénéficiaires de l'aide sociale travaillent aussi volontiers en groupe.
Dans une équipe, ils se sentent plus sûrs, ils lient de nouveaux contacts, ils veulent fournir leur part au résultat du groupe. Ils sentent aussi qu'ils sont ainsi plus rapidement acceptés et intégrés par les collaborateurs de Carbagas.
Env. 50% des bénéficiaires de l'aide sociale qui nous sont attribués se donnent le plus grand mal et luttent pour pouvoir revenir dans la vie active. Ces personnes ont bien sûr besoin de plus d'encadrement, cela dure parfois aussi un peu plus longtemps jusqu'à ce que les procédures de travail soient claires et comprises.
Mais on sent qu'ils veulent travailler et aussi qu'ils sont prêts à faire des compromis pour pouvoir travailler. Ce groupe réussit en règle générale leur réinsertion professionnelle.

Pour un autre 20%, la charge est un peu trop lourde, il faut s'en rendre compte. Ils ont de la peine à apprécier leur performance de manière réaliste, ils ont peur d'être exploités. Ils sont certains que d'autres sont responsables de leur situation précaire. Ils pensent aussi parfois que ce n'est pas eux mais leur entourage qui doit changer.

Dans ces cas, nous tentons d'assumer la fonction de miroir. Ce groupe doit reconnaître ses propres faiblesses, mais aussi mettre en évidence ses forces.

Nous leur disons honnêtement comment nous les voyons et où nous attendons une adaptation pour pouvoir continuer à collaborer de manière constructive. De ce groupe, quelque 50% environ retrouvent une vie active.

Le dernier 30% constitue le groupe des "cas difficiles". Une partie de ceux-ci ne veulent pas travailler. Une grosse part a des problèmes de dépendance à l'alcool ou à d'autres substances.
Une autre partie est psychiquement atteinte. Et quelques-uns ne sont, du point de vue de l'intellect, pas en mesure d'accomplir des travaux de difficulté moyenne.
Ces problèmes apparaissent souvent après un certain temps seulement. Nombre d'entre eux savent bien camoufler leurs faiblesses principales. Quand elles viennent quand même au jour, il en résulte souvent une grosse déception. Pour ce groupe, les employeurs ne peuvent pas faire grand chose, des bons collègues de travail seraient importants. Sont sollicités l'entourage privé et ensuite les services sociaux.
Voilà pour le chapitre des expériences.

Facteurs de réussite

Pour pouvoir employer avec succès des bénéficiaires de l'aide sociale, il faut créer un environnement qui est prêt à relever ce défi.
Il faut informer les collaborateurs ouvertement que la "personne" supplémentaire ne doit pas être vue comme une concurrence, mais comme une "aide".
Le "nouveau collaborateur" requiert une introduction intensive à son nouvel environnement professionnel. Pour le début, il a besoin d'une personne d'encadrement qui se tient à disposition pour des questions.
Il est important qu'il puisse commencer par des travaux simples. Il s'est aussi avéré utile que le travail ait un rythme, comme le travail à la chaîne. Les bénéficiaires de l'aide sociale qui sont restés longtemps sans activité ont souvent de la peine à trouver un rythme de travail. Il est toutefois aussi important de les amener à des tâches plus difficiles, de sorte qu'ils puissent atteindre à l'autonomie et retrouver leur confiance en soi.
Tout ceci nécessite de l'encadrement, du temps et de la patience.

En tant qu'employeur, nous avons besoin du soutien énergique du service du travail. Il nous faut un contact étroit et un entretien au moins une fois par mois avec l'assistant compétent. La situation actuelle est discutée, en collaboration avec le participant au projet. Le travail fourni est analysé et la suite de la procédure planifiée. C'est toujours aussi motivant quand on peut offrir une formation continue. L'intervention commune du service du travail et de l'employeur montre au participant au projet qu'il est pris au sérieux, ainsi les deux parties sont motivées et les chances de succès sont bonnes.

Où se situent les difficultés

Il n'est pas simple de convaincre son propre personnel de l'utilité de telles actions et c'est plus difficile encore après chaque échec. Face à des problèmes

liés à la drogue, par exemple, nos collaborateurs montrent peu de compréhension.

Les sociétés de placement temporaire alentour tentent constamment de vérifier pour quels travaux les personnes envoyées par le service du travail sont engagées.
En cas de suspicion de concurrence, elles interviennent. Pour pouvoir, en tant qu'employeur, travailler sans problème avec des bénéficiaires de l'aide sociale, on doit aussi engager des travailleurs temporaires!

Les bénéficiaires de l'aide sociale créent parfois aussi des surprises. Ce qui a bien fonctionné pendant un certain temps, ne fonctionne plus tout à coup, de sorte que les personnes d'encadrement perdent patience et ne veulent plus s'engager.
Il en résulte des difficultés que nous ne connaissons habituellement pas dans une entreprise industrielle. Il faut donc beaucoup d'entretiens, beaucoup de "travail de clarification" pour garder son propre personnel dans le coup.

Comme partout, c'est ici aussi les "expériences de succès" qui aident le mieux et, du moment que nous arrivons à faire que 60% des personnes retrouvent une vie active, les résultats positifs sont là.
Car nos collaborateurs sont aussi fiers d'avoir fourni une contribution sur cette voie difficile.

Mes conclusions pour l'économie et l'aide sociale

L'économie doit se soucier des hommes et des femmes qui travaillent, ou veulent travailler, pour elle. Derrière toutes celles et ceux qui sont exclus du marché du travail, il y des coûts, mais aussi des destins humains. Ce n'est que quand le chômage a un visage et une histoire que l'on reconnaît toute la problématique.

Dans les chômeurs et bénéficiaires de l'aide sociale d'aujourd'hui, il se cache toujours encore un grand potentiel d'expérience et souvent aussi de volonté de performance dès qu'une chance se présente. Ce sont souvent des gens qui ont peu de confiance en soi et qui ne savent pas assez bien "se vendre". Ces personnes doivent être repêchées dans la vie active pour des raisons économiques et sociales.

Les services sociaux ont ici une mission presque impossible.
Ils devraient si possible rapidement distinguer ceux qui, à leurs yeux, veulent travailler et ceux qui ne veulent pas. Je vois là une grande différence entre ceux qui ne veulent pas et ceux qui ne peuvent pas.
On doit avoir le courage de dire clairement à ceux qui ne veulent pas ce que l'on retient de leur engagement. Il faut, à mon avis, aussi leur faire sentir "qu'on a rien sans rien". Mais ils doivent aussi sentir que, s'ils sont prêts à fournir un effort, leur situation s'améliorera d'emblée.
Ceux qui montrent qu'ils veulent revenir dans la vie active et sont aussi prêts à faire des compromis doivent tout de suite être proposés pour engagement à

l'économie, avec un programme de partage des coûts de la réinsertion professionnelle.

Pour ceux qui veulent, mais qui ne peuvent pas, c'est difficile. Pour ces personnes, on doit essayer de créer des places de travail de niche appropriées. Il faut là aussi des solutions sociales à grande échelle.

Finalement, je peux dire que notre collaboration avec le service du travail de Aarau est très positive et aussi réussie. A Zurich également, où j'habite, le travail social fourni par la ville est bon à mon avis.

Les services sociaux ne pourront jamais tout faire parfaitement. Ils sont souvent traités injustement et, qui plus est, souvent par des gens qui ne contribuent eux-même en rien à résoudre les problèmes.

Merci de votre attention.