

07#####,#####0###]0#####0[###&###q#####V##0##0##00  
#0##0R#t##0v####00#0#0j####0j####0j#

##v##X##

####

#Z##d#x##4(6## # ##\*##t##%#####\##>^##"##]\#4##

#####Fausse page

PREMIERE PARTIE Solidarités Nouvelles face au chômage"...Le développement de l'initiative, sous toutes ses formes, avec une base sociale aussi large que possible, est une première priorité. La société post-industrielle 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, in "Les Echos" - 22 mai 1997

1 . 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 des années 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. L'idée de partager travail et revenus était au centre de leur réflexion. Le premier emploi de transition: couturière à l'ATD Quart Monde Laurence Cossé, journaliste et écrivain, membre de "Spiritualité et politique", rencontre par des amis une famille sans ressources. Le mari est marocain et sans papiers, la femme est couturière sans travail. Ils ont deux enfants et vivent tous quatre dans une chambre de bonne du 15<sup>ème</sup> arrondissement. Le groupe "Spiritualité et politique" s'attaque au problème et réfléchit à la manière 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 posé 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 d'autres couturières à 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 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. C'est au cours d'un seul déjeuner qu'il nous a dit tout ça qui est resté pour notre action". Jean-Baptiste de Foucauld, lui, se souvient comment ils ont appris avec l'ATD à accompagner une personne en difficulté. " Laurence et moi nous discutons beaucoup avec cette couturière. Nous allions la voir chez elle et nous en parlions beaucoup avec le groupe. Nous avons réussi à faire régulariser les papiers de son mari et à lui trouver un travail dans une association. Puis nous avons même réglé leur problème de logement en trouvant un trois pièces à porte de Vanves pour 600 Fr. 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 contre le Chômage". 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 de la République française 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 le 17 octobre "Journée mondiale du refus de la misère". Cette journée est reconnue officiellement par les Nations Unies depuis 1992. Le père Joseph Wresinski est décédé le 14 février 1988. Il est inhumé à Mory-sur-Oise dans le Val d'Oise, où se trouve le centre international du Mouvement ATD-Quart Monde. (Source : Site Internet de ATD : [www.atd-quartmonde.org](http://www.atd-quartmonde.org)) Jean-Baptiste de Foucauld né en 1943, Jean-Baptiste de Foucauld est le président, l'initiateur et l'âme de SNC. Il est également co-fondateur du club de réflexion "Démocratie et Spiritualité" #.

Inspecteur des Finances, il a mené parallèlement une carrière de haut fonctionnaire, qui l'a conduit à être Commissaire au Plan jusqu'en 1995. Et lorsque qu'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 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, de l'intégrisme, du marxisme... En 1962, j'ai adhéré au M.R.P., le Mouvement Républicain Populaire. Pour moi, c'était de vrais démocrates chrétiens. A l'époque, j'étais étudiant à Science Po et j'y ai rapidement dirigé la section de l'école. Ce qui m'intéressait, c'était l'humanisme, la culture générale. Du coup, j'ai un parcours un peu paradoxal : j'ai fait mathématiques en ayant le prix de philo, puis Science Po et j'ai enchaîné avec l'ENA. Pendant longtemps, je n'ai pas su ce que je voulais faire. En 1969, je me suis marié et je suis entré à la Direction du Trésor. A 27 ans, en 1970, j'ai trouvé une réponse à mes interrogations sur la foi en lisant "Vers un nouveau prophétisme" de Raymond Abellio # et en ayant la chance de le rencontrer. Cette rencontre et mes réflexions se sont cristallisées autour de l'idée que nous étions à la fin d'un cycle, que la matière dominait sur l'esprit et qu'il nous fallait retrouver un équilibre. Je partageais cette problématique 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, et pourtant nous n'avions pas encore conscience de la montée de l'exclusion. En réfléchissant autour de ce problème, nous avons décidé de commencer à travailler sur nous-mêmes en édictant pour le groupe quelques règles de vie : donner un sens à sa vie en s'octroyant 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 intéressantes. Il y avait déjà en germe l'idée du partage des revenus. Notre groupe grandissait et à l'époque nous avions 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 avoir envie de nous investir dans "Échanges et Projets", le club fondé en 1973 ou 1974 par Jacques Delors, dont Patrick Boulte # et Laurence de Bodman. # 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", écrit par Laurence, qui avait pris à son tour une année sabbatique (voir annexe). Il fut édité chez Albin Michel en 1980, et préfacé par Jacques Delors. Mais ce livre ne correspondait pas à l'époque de l'union de la gauche. Pourtant, 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. Parallèlement à notre réflexion au sein de "Échanges et Projets", nous poursuivions nos rencontres dans le cadre de "Spiritualité et

Politique". Nous nous réunissions toujours régulièrement pour le déjeuner. Et puis 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, et moi j'ai intégré l'Inspection des Finances et je suis entré au cabinet de Jacques Delors où je 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. Je crois que je suis un cas unique au Ministère! En fait, ce mi-temps se concrétisait sous la forme de missions de plusieurs mois suivies de périodes de temps libre. J'ai consacré ces dernières à écrire "La fin du social-colbertisme", qui est une réflexion sur le modèle français de croissance. Et puis, j'ai eu besoin que notre groupe "Spiritualité et Politique" s'incarne dans une action. De plus, la conscience que le chômage allait devenir le plus grand problème de la société française émergeait". 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. "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 jusqu'à présent, l'initiative est présentée comme un devoir sous peine de chômage au lieu d'être valorisée. De plus, les temps de récupération et de ressourcement culturel et personnel, qui permettent justement de réfléchir au sens de sa vie et de ses actions ne sont pas pris en compte, ce qui ne peut que nuire à l'initiative. 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 et cela à tous les niveaux de la société, et même 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, 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'embrigadement dans toute coopération, et si on ne sait qui en est le dupe, on se convainc qu'il en est certainement une. (...) 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 fond 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 communautarisme dans le domaine social, et par 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 bancaires de la Renaissance furent les pionniers de l'économie marchande des temps moderne, 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."

2. 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. 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"#. 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." 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 de 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 privées, comme Lafarge ou la Fondation Arthur Andersen. Ces unités, très indépendantes les unes des autres, n'étaient jusqu'ici coiffées que par le secrétariat national, structure légère de quelques permanents, vouée à assurer la liaison entre les groupes et à gérer l'ensemble des dons destinés à financer les emplois de transition. Des liens plus ou moins informels entre les groupes commencent à apparaître à l'échelle régionale, ce qui ne va pas sans bouleversements de toute la structure de SNC.3 - Les outils de SNCLe "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 les revenus avec les chômeurs (accompagnateur-donateur), 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 ne faire que de 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. En pratique, un groupe local de solidarité se comprend dix à quinze accompagnateurs, donateurs ou non de l'association. Il se réunit une fois par mois. Chaque groupe possède 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. 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". 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 co-fonder un autre". Cette technique d'essaimage a en particulier été utilisée dans le Nord, où le premier groupe monté à Haumont-Mouvaux 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 Bareuil, Halluin et Lens. Au 31/12/98 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 carte de FRANCE L'accompagnement L'accompagnement permet de rapprocher les demandeurs d'emploi et les salariés ou retraités, en d'autres termes il crée un lien social fort entre "exclus" et "inclus". A 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 mettra ses compétences et son réseau relationnel à disposition du demandeur d'emploi mais ne se substituera pas aux organismes dont le rôle est essentiellement technique. L'objectif de l'accompagnement ne consiste pas à trouver un emploi pour l'accompagné mais à l'aider à se mettre en situation pour le faire lui-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". La règle du binôme L'accompagnement SNC a pour principe de se faire à deux, en binôme. 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 possibles d'une telle relation, et en particulier, la position paternaliste de l'accompagnateur vis à vis de l'accompagné. Le nombre de demandeurs d'emploi accompagnés en permanence par SNC en 1998 étaient d'environ 800. 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 pourraient embaucher par manque 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 permettre la création de nouvelles structures, en leur fournissant par exemple leur premier permanent, provoquant par ricochet d'autres embauches, celles-là indépendantes de l'intervention de SNC. La souplesse de la méthode peut même amener à la création de nouveaux types d'emploi dans la société. L'emploi de transition se rapproche ainsi de la philosophie des Contrats Emploi Solidarité, et surtout des Emplois Jeunes initiés par l'État. Un bon exemple en serait l'invention des auxiliaires d'intégration scolaire pour les enfants handicapés. Aujourd'hui assurés par des emplois jeunes, cette nouvelle profession permet d'accueillir des handicapés dans des établissements scolaires "normaux". Le pari est qu'une fois le besoin créé, il seront pérennisés dans cinq ans, à l'échance des emplois jeunes. Il faut cependant dans tous les cas rester prudent, car la règle première de l'emploi de transition demeure de favoriser la réinsertion sociale d'un accompagné SNC, et donc d'éviter un échec de l'embauche prématurée ou d'un encadrement insuffisant par la structure d'accueil. Les emplois de transition sont financés par SNC, à hauteur du SMIC, en général par l'octroi d'une subvention accordée à l'association ou à la structure qui accueille l'accompagné, déduction faite, bien sûr, d'éventuelles aides de l'État. C'est en effet la structure accueillante qui est l'employeur, de manière à la responsabiliser et à l'obliger à jouer le jeu. L'argent nécessaire provient entièrement des dons faits à l'association, en vertu du principe de partage des revenus. Ceux-ci sont centralisés par le secrétariat national, qui les redistribue selon les demandes des groupes locaux. Les donateurs En général, les accompagnateurs SNC sont aussi des donateurs de l'association, toujours selon le principe du partage des revenus. Parallèlement chaque groupe SNC possède un réseau de donateurs 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 de plus en plus réticents à donner à des structures associatives depuis le scandale de l'ARC. Les trois-quarts des donateurs ont opté pour un système de prélèvement ou de virements automatique. Ce moyen a 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'adhésion de 1998, la moyenne des prélèvements est de 176 Fr./mois. Il faut savoir que 25 donateurs versant chacun 200 Fr. par mois suffisent à salarier une personne à mi-temps. Heures de travail financées par l'association en 1998 : 61 132 heures. 81 personnes ont bénéficié dans l'année 1998 d'un emploi de transition conçu grâce aux dons reçus. Montant des dons reçus en 1998 : 2.743.000 Fr., dont presque deux millions versés sous forme de prélèvements ou virements automatiques. Fin 1998, SNC avait plus de 2 000 donateurs réguliers ou occasionnels. Qui sont les bénévoles SNC ? Ils étaient au 31/12/98, mille trois cent cinquante quatre. Les accompagnateurs SNC sont en majorité issus du monde des cadres et des professions intellectuelles et sont pour l'essentiel de sensibilité chrétienne. La plupart ont rejoints 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. Mais quel que soit 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 démarche s'inscrit dans la tradition de la charité chrétienne. 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 une démarche politique, avec l'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 aux niveaux des 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 celle-ci. #Les nouveaux bénévoles viennent en grande majorité de deux catégories : ingénieurs et cadres, et inactifs, ces derniers étant essentiellement des cadres retraités (retraités : 41 personnes, femmes au foyer : 2). On peut remarquer l'absence totale des agriculteurs, ouvriers, employés. Sur les 158 bulletins d'adhésion reçus, 98 provenaient d'hommes, 60 de femmes soit 62% d'hommes et 38% de femmes. Le déficit de femmes provient sans doute du fait 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 Face au Logement (SNL) qui place le logement et non le travail en tête des besoins de l'individu. #La répartition est à peu près égale entre Paris, l'Île-de-France et la province. Qui sont les accompagnés SNC ? Les cas sont très différents suivant le mode de recrutement. Néanmoins, nombreuses sont les personnes qui se décident à accepter un accompagnement lorsqu'elles ont épuisé toutes leurs ressources. Il faut espérer que plus les personnes seront au courant des dégradations rapides qu'entraîne une situation de chômage, plus elles accepteront rapidement un

accompagnement. Aujourd'hui, nombreux sont les accompagnés 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 accompagnés

ne sont évidemment pas dans le même état d'esprit que les accompagnateurs. Ils n'ont pour la plupart pas de projet politique ou militant. Ils 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 "J'ai été les rencontrer sans savoir ce que j'en attendais. Ils m'ont reçu et 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 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". (Philippe, accompagnateur SNC) "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)

4 - 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, comme par exemple les centres d'accueil du secours catholique ou encore les paroisses. D'autres groupes préfèrent trouver leurs futurs accompagnés en organisant une permanence régulière. 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. Le centre de Grenelle reste le coordonnateur, pour répartir les demandes d'accompagnement dans les différents groupes parisiens. La permanence parisienne A 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<sup>ème</sup> 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 un accompagnement 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. Françoise A 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. A 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 faire coïncider les profils individuels des chercheurs d'emploi avec leurs futurs accompagnateurs. 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, assise autour de la table ovale 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 étaient 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. Permanence au foyer d'accueil de Grenelle - 17, rue de l'Avre 75015 Paris le jeudi de 18H à 20H. 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. Composée de personnes venant de tout Paris et accompagnant des chômeurs non domiciliés dans le 14<sup>ème</sup>, 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<sup>ème</sup>, le groupe Montparnasse fut intéressé par une participation. Ces maisons, actuellement au nombre de trois sur Paris (13<sup>ème</sup>, 14<sup>ème</sup>, 18<sup>ème</sup>) 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 tout horizon 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. Djamella maison du 14<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> étage d'un immeuble moderne. Avant d'y accéder, deux interphones marqués du sigle de la Mairie de Paris dissuadent le visiteur impromptu. 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<sup>ème</sup> 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, les personnes prenant rendez-vous mais ne pensant pas à se décommander. A 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 carreau,

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 raconterais 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 déclenché 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 4 100 Fr. 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. A 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. A 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.

5 - Le groupe Un groupe de SNC est constitué des donateurs, en nombre variable et d'accompagnateurs. Ces derniers, en général dix à quinze personnes, travaillent presque toujours en binômes, et ce sont eux qui participent aux réunions. Celles-ci ont lieu une fois par mois, dans le 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'essaimage 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 son accompagné. 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 François Xavier, 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'un accompagné 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... A 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 un de leurs accompagnés. C'est ainsi que François, 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 de nos accompagnées souhaitait devenir commerciale dans une société d'intérim. Comme je connaissais la personne qui s'occupe 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 mon accompagné qui me confiait des choses qu'il n'avait pas dites au psychiatre qui le 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." 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. (...) A 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. Yves ne voit pas ce que SNC peut apporter à un homme comme Pascal, qui a 59 ans et qui de plus attend un héritage. Francine quant à elle trouve que Pascal va beaucoup mieux depuis qu'il est accompagné. 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 dépression. 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 .

6 - L'accompagnement des chômeurs Les groupes de SNC sont confrontés à deux types d'accompagnement, selon les besoins du demandeur : l'accompagnement "coup de pouce", de quelques mois, 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 infimes. Quoi qu'il en soit, l'objectif d'un accompagnement n'est pas de fournir un travail à l'accompagné, mais de le "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 l'accompagné. Ils doivent l'aider à structurer sa recherche d'emploi et à le 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 Gonia, une bénévole de SNC "Accompagner cela veut dire marcher à côté. C'est faire un bout de chemin ensemble. Ce sont les accompagnés qui nous indiquent le chemin qu'ils souhaitent prendre". Être à l'écoute et se laisser guider par l'accompagné 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 d'avantage pressenti celui que j'avais en face de moi. Il est dur de laisser de côté les "il faut", les "y a qu'il" 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 que d'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 finalement 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 fondamentale. 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 l'accompagné 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 aider son accompagné 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 accompagnés aussi ont besoin d'être rassurés par le savoir-faire de leur binôme. Dans l'enquête menée par l'association Ariane en décembre 1997, les accompagnés 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 de leurs accompagnés 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 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 association sans but lucratif, financée par le mécénat d'entreprise. La formation Astrée est délivrée gratuitement aux bénévoles oeuvrant 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 guidés 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". Astrée : le "savoir aider" pour combattre l'exclusion sociale. Carrefour Astrée de Paris 3, rue Duchefdelaville 75013 Paris Tel : 01 45 83 95 00 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. 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 pré-retraîtée, 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 formateurs sur : "Que doit-on faire quand l'accompagné se met à raconter sa vie? C'est gênant. Je me sens voyeur. Je ne suis pas formé 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 Vanesse# donne le ton "écouter, c'est aider à faire surgir chez l'autre ce qui est et qui ne lui apparaît pas encore". Mais dans la réalité, les accompagnateurs sont parfois confrontés à des situations totalement bloquées. L'accompagné ne fait rien, la relation semble stagner. Jacques donne alors une solution préconisée par l'association Astrée : "le message-je". Celle-ci consiste à avouer à son accompagné qu'on ne sait plus quoi faire, qu'on a l'impression de ne servir à rien... La balle est alors renvoyée dans le camp de l'accompagné, qui est mis en demeure de réagir. A 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. Dans la pratique Le binôme Les accompagnements SNC sont toujours pratiqués en binôme pour plusieurs raisons. D'une part, l'accompagné 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 l'accompagné. 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 accompagnés, quant à eux, 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 Gonia, 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 occupée 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 l'accompagné 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. Le groupe SNC d'Arthur Andersen a poussé la logique à son extrême puisque le groupe n'accompagne que des personnes possédant au minimum un niveau bac + 4, sauf les secrétaires accompagnatrices qui ne suivent que des personnes souhaitant un poste de secrétariat ! Mais le plus difficile dans l'accompagnement est certainement de ne pas projeter sur son accompagné 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 les accompagnements, le but semble être de décrocher un CDI! De même, les personnes qui souhaitent monter leur propre entreprise sont souvent découragées de se lancer dans une telle aventure par leurs accompagnateurs qui se sentent bien désarmés face à une telle demande. Les deux types d'accompagnement Il existe deux sortes d'accompagnements. L'accompagnement "coup de pouce" intervient assez rapidement après la perte d'emploi et ne dure en général que quelques mois. Il est essentiellement centré autour de l'élaboration du projet professionnel et des techniques de recherche d'emploi. Et puis il y a l'accompagnement "reconstruction", beaucoup plus long. Il dure en moyenne entre un et cinq ans. La recherche d'emploi n'est plus le premier objectif. Il faut d'abord régler les problèmes urgents, tels que le logement, les problèmes de santé, l'absence de ressources, une rupture familiale, la régularisation des papiers ... et amener la personne à "se remettre debout" avant de pouvoir envisager une réflexion autour d'un projet professionnel. Ces deux types d'accompagnement reposent en fait sur les mêmes principes, et il est d'ailleurs souvent difficile de savoir au départ vers lequel on s'engagera. 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 l'accompagné 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 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 98 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 complètement 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. A 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'embauches. Il repart chez lui avec une liste de

sociétés à contacter, que Jean-Paul est allé chercher sur Internet. "Ils m'ont soutenu dans mes efforts. Nous avons créé une relation amicale, cela me faisait du bien de les rencontrer. (...) A 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, le mendiant de l'église Gonia a rencontré Bernard pendant la nuit de Noël. A la sortie de la messe de minuit, elle a remarqué cet homme assis par terre, 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? Le lendemain matin, Gonia 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 Gonia 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 Gonia 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? En général, 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" # On se rencontre en général dans un lieu neutre. Dans les grandes villes, c'est bien sûr en général dans un café qu'on se donne rendez-vous. En province ou dans les petites villes de la région parisienne, on choisit plutôt de se rendre chez l'accompagné 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 l'accompagné dans une situation où il serait dans l'incapacité de "rendre" l'invitation. La relation avec l'accompagné La motivation de l'accompagné 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'assistantat, imaginent même 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 familles 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 et 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 l'accompagné 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 l'accompagné 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 l'accompagnement permet de ne plus être seul face à son problème mais en aucun cas de le décharger totalement sur des tiers. Une ligne de conduite qui n'est simple ni pour les accompagnés, ni pour les accompagnateurs. La tentation est grande pour l'un comme l'autre de tomber dans une relation inégalitaire où l'accompagné se laisse porter et où les accompagnateurs peuvent se gratifier d'être ceux qui ont trouvé du travail à l'accompagné. . Se confronter à la réalité L'un des objectifs de l'accompagnement est d'amener l'accompagné à s'accepter tel qu'il 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 un 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 a aussi ceux 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 les nie. Il s'agit alors de l'amener à accepter ses problèmes de manière à l'encourager à consulter des spécialistes de ces questions. La démarche est d'autant plus simplifiée que le groupe possède dans ses relations médecins et psychologues. 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 plongé le chômage, Marina quant à elle pointe l'incompréhension des proches "Pour eux, je suis chômeuse donc inactive. Une de mes belles-soeurs 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. Gonia se souvient ainsi du premier 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 le 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. L'accompagné va se recréer un réseau en "enquêtant" dans l'univers qui l'intéresse. "Il se présente à son interlocuteur en expliquant son projet. Puis il lui demande un rendez-vous pour lui demander conseil. Il n'appelle pas forcément de la part de quelqu'un, il tente sa chance, et même s'il a des réponses négatives, il en a aussi des positives. Certains le rencontrent et d'autres lui donnent deux ou trois noms supplémentaires à contacter". Parfois, malgré toutes les idées proposées pour remobiliser un tissu social, l'accompagné ne fait rien. "Cela peut être long, très long. Parfois, lors des rencontres l'accompagné reste silencieux. Quand ce genre de comportement perdure, nous prenons l'initiative de dire à l'accompagné que nous ne savons pas quoi faire pour l'aider, et que si il souhaite nous revoir, c'est à lui de nous appeler pour fixer rendez-vous. Certains 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. Gonia 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 sais 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 infime. 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'étant plus, à l'évidence, l'accès à l'emploi puisque certains des accompagnés ne sont pas ou plus aptes à réintégrer le monde du travail.

7. 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. Créé à l'origine avec le double objectif d'aider à "remettre debout" les accompagnés tout en offrant ces emplois à des associations qui en ont besoin, l'emploi de transition, qui est à la base même de l'existence de SNC, est en pleine évolution : 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 l'accompagné, 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 Philippe, un ancien accompagné de SNC qui explique bien 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". Philippe : un parcours exemplaire Philippe 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. A la suite d'une cessation d'activité de l'entreprise, Philippe 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 démissionner à l'autre bout de la France. J'avais l'illusion qu'en partant je me débarrasserais de mes problèmes. A 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 Philippe est mis en relation avec SNC grâce à une conseillère d'orientation de la Maison de l'Emploi de sa ville. "J'ai été 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 Philippe. "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. Je me suis donc rendu à la Maison des associations de la Ville pour prospecter". Parallèlement, ses accompagnateurs se renseignent aussi. Très rapidement, un contact est pris avec une association s'occupant de jeunes en difficulté de seize à vingt-cinq ans. Quel intérêt pour l'association employeuse ? Les accompagnateurs rencontrent la directrice de l'association pour lui expliquer en quoi consiste l'emploi de transition et quel en est son fonctionnement administratif. Elle est intéressée 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." Martine, la responsable de l'association, n'a ainsi pas peur de déstabiliser son équipe avec l'arrivée d'une personne nouvelle et fragile. Au contraire, elle attend de cette personne "une ouverture de l'association". Elle est d'autant plus rassurée qu'elle sait que SNC va poursuivre l'accompagnement de Philippe pendant toute la durée de son emploi de transition. "J'étais rassurée de savoir que Philippe pouvait 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'étais moins exigeante professionnellement et j'ai laissé passer des choses. Elle est restée quatre ans dans l'association et vient de nous quitter pour faute grave". Quel intérêt pour le demandeur d'emploi ? L'embauche de Philippe intéresse d'autant plus Martine 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. Philippe 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. Philippe 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 la responsable est absente. "Quand la responsable de l'association est rentrée de vacances, elle était contente 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'impliquer autant dans une structure où je n'avais qu'un Contrat Emploi Solidarité". L'histoire aurait pu s'arrêter là. Philippe 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 Philippe s'était reconnu dans cette immersion dans le milieu associatif. "L'associatif c'est toute ma vie. Avec ma mère, j'allais régulièrement à la Croix Rouge, et puis dès la sortie de l'enfance 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 Martine obtient du département le financement d'un nouveau poste pour son association, elle songe immédiatement à Philippe et le lui propose. Philippe est encore fragile et ne peut s'empêcher de lui dire qu'elle fait une erreur en voulant l'embaucher. "Elle m'a répondu : je n'ai pas l'habitude, en tant que directrice, de proposer un emploi pour faire plaisir à quelqu'un. Comme ce

travail m'intéressait, nous avons du remplir le dossier de la Direction de la vie sociale. C'était très pénible. Elle m'a aidé à développer mon CV car je ne savais pas mettre en valeur tout ce que j'avais fait. Et quand il a été fini, il faisait deux pages et je ne m'y reconnaissais presque plus. La proposition a été acceptée et j'ai

été embauché comme cadre technique avec un contrat à durée indéterminée". 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 disposition 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. A 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 intervenue, et a pris en charge la différence de salaire entre le CES et le CEC. Si l'emploi de transition n'intervient en principe que plusieurs mois après le début d'un accompagnement, certaines exceptions à la règle peuvent être acceptées dans des cas bien précis. Michel, réfugié politique roumain pour qui "l'important, c'est d'être actif", a ainsi bénéficié d'un emploi de transition dès le début de son accompagnement. Michel sentait que pour ne pas sombrer, il avait besoin d'être utile et d'acquérir de nouvelles compétences. En effet, son diplôme d'ingénieur en fabrication mécanique ne lui était d'aucune utilité en France. Mais le cas de Michel est exceptionnel, en général, le risque est grand d'entraîner à la fois l'accompagné et la structure accueillante dans une situation d'échec. C'est pourquoi, dans un cas extrême comme celui de Michel, ses accompagnateurs ont choisi pour l'accueillir une association qu'ils connaissaient bien pour avoir plusieurs fois pris des accompagnés SNC. De plus, cette structure, la CIMADE, était assez solide pour prendre le risque d'intégrer une personne fragile. La règle de l'emploi de transition est de s'assurer avant de le mettre en place qu'il sera positif pour l'accompagné. 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 Evelyne, accompagnatrice SNC : "Les gens ne peuvent retrouver du travail que quand ils sont prêts. Mais nous les accompagnateurs, nous paniquons car 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 vis-à-vis des aides sociales, accepter certains contrats, comme un CES, peut leur faire perdre une grande partie de leurs avantages de chômeur. Néanmoins, depuis les décrets d'application de la loi d'orientation relative à la lutte contre les exclusions, le cumul partiel des aides avec des revenus tirés d'une activité professionnelle est désormais possible. 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 au contraire, dans l'idéal, que l'accompagné puisse apporter dans l'association ses propres compétences, quitte à créer son poste, comme Philippe, à qui Martine a laissé l'initiative de prendre des décisions importantes. Par ailleurs, les emplois associatifs proposés ne peuvent pas toujours convenir à des personnes trop fragilisées qui nécessiteraient des emplois protégés. 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. 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 Dautun 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 Dautun, 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) 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'opportunité 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 exclut 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 marche-pieds. 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 transitionLes possibilités financières de SNC se sont trouvées décuplées par la mise en place de contrats aidés pour l'emploi. Les contrats emplois solidarité (CES), les contrats emplois consolidés (CEC) sont en effet en grande partie financés par l'État. SNC ne subventionne alors que la partie restante à charge pour l'employeur. Les autres contrats de transition sont entièrement financés par SNC, sur la base du SMIC. Ils peuvent être à plein-temps ou à mi-temps. Les employeurs sont soit 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 structure. Pour vous aider à mettre en place un contrat de transition, reportez vous au manuel du responsable de groupe disponible au secrétariat national de SNC.

LES CONTRATS DE TRANSITION# Sur les 21 contrats entièrement financés par SNC : 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. Les grands types d'emploi de transition (réflexion du séminaire de 1995)

ALIMENTAIRE : pour résoudre une situation d'urgence  
POUR UN DEVELOPPEMENT ASSOCIATIF : offre de l'association utilisatrice  
QUALIFICATION : pour une mise

1 jour, un perfectionnement RESOCIALISATION : pour retrouver une utilité sociale et un environnement VERIFICATION : pour tester un projet ou une nouvelle orientation 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 1 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'1 présent aucune demande officielle auprès du secrétariat national de l'association.

TROISIEME 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 Marchal, ADT Lens)

8 . 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, d'établir des partenariats avec les organismes locaux et, bien sûr, de 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... 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 en faveur de l'emploi), composé de chrétiens qui réfléchissent le chômage. Chaque dimanche, 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 16 groupes SNC qui ont monté des partenariats efficaces avec les autres associations chrétiennes du département. Le groupe Saint Philippe du Roule, lui aussi, trouve une grande partie de ses accompagnés grâce au curé de la paroisse, très attentif aux problèmes du chômage.

Organisation de conférences/débats

L'organisation de conférences peut également être un bon moyen de faire connaître l'association au niveau local, particulièrement dans les grandes villes. Le groupe de Dijon, par exemple, a ainsi 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 communication, un directeur de CAT, 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 poursuit 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, tant il est à la limite du mépris pour les chômeurs, 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 dans la salle prend la parole 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 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 diplômes 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 de son expérience : "A 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. Le travail de Marie-Laure comme attachée de presse à la Chambre de commerce de Dijon lui facilite évidemment la tâche. Connaissant la presse locale, il lui a d'ailleurs également été aisé d'intéresser des journalistes au groupe SNC qu'elle venait de monter, pour qu'ils fassent un petit article incitant leurs lecteurs à rejoindre cette nouvelle association. Quelques idées pour se faire connaître. Les groupes SNC utilisent différents moyens pour se faire connaître localement : 1/ 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. 2/ Organiser, comme à Dijon, des réunions de présentation de SNC. Chaque membre du groupe y invite plusieurs de ses relations. 3/ Poser des affichettes présentant SNC dans différents lieux, en particulier à l'ANPE, aux ASSEDIC, au Centre social... 4/ 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 exhaustive, et il est important que les initiatives originales prises par un groupe puissent être répercutées vers les autres. Ici comme ailleurs, l'inauguration du site Internet de SNC, début Avril 1999, peut contribuer à améliorer les échanges entre les groupes.

9 . SNC au sein d'un ensemble Par leur nature même, les groupes SNC ont vocation à s'adapter aux conditions sociologiques locales et aux réseaux et possibilités d'implantation existants. Les partenariats avec les autres associations oeuvrant 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. A 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 et à la Fondation Arthur Andersen, qui dépend d'une importante société de conseil multinationale. 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. A 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 réunit autour de lui la Mairie et l'ANPE "locale", installée à Montmorency, 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. SNC a 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. 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 cela 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 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 en effet 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 rose sale. 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'immigration algérienne, 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 salle 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 recherches. Il faut dire que, pour elle, changer de métier fait partie de la vie. Rolande a d'abord été biologiste, puis assistante médicale au Québec et aux États-Unis, et enfin 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 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 n'avions pas d'argent. 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 accompagnateur 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 municipalité. 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 train 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. A 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 maître la permanence en mars 95. D'abord embauchée avec un contrat d'une durée hebdomadaire de 30 heures, elle passe rapidement à un plein temps. Totalelement investie dans son travail, elle devient membre de SNC, assiste aux réunions mensuelles et saisit l'occasion de suivre une formation Astrée pendant cinq samedi de suite. "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 de deux emplois-jeune. 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. Solidarité Cadres Yvelines Comme son nom l'indique, Solidarité Cadres Yvelines s'adresse aux cadres au chômage. Elle est née du réseau de partenariat entre les multiples associations de ce département travaillant autour du chômage des cadres, et en particulier de SNC. La mise en place d'une telle plate-forme, qui dispose d'une structure juridique indépendante de SNC, permet à SCY de toucher des subventions et d'offrir aux demandeurs d'emplois une palette de services, tels que recherche d'emploi en groupe, simulation d'entretien, accompagnement personnalisé, équipe spécialisée dans les projets de création d'entreprise, etc. 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 d'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 Bœarn 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 est présente lors des permanences, le mardi, le mercredi matin et le lundi après midi. Les murs de la classe ne sont pas décorés de dessins d'enfants mais par des annonces d'emploi, des articles de presse et des 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 le responsable. 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 obtenir le diplôme d'HEC. 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 valider son DEA. L'accompagnement SNC et les outils de SCYA la fin de l'entretien, il est décidé que Marina sera accompagnée par un binôme SNC dont l'un des membres, Pierre, qui a fait tout sa carrière dans la chimie, correspond à son domaine de compétences. Dès les premiers rendez-vous, le CV de Marina est passé à la loupe et celle-ci 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. Elle laisse sans hésiter les clés du local à Marina. 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 futur 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 de suivre la formation dispensée par le groupe de recherche emploi, une émanation du mouvement des cadres chrétiens. "Au début, cela ne m'a pas intéressée car la formation s'étendait sur trois 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, tous issus des grandes écoles, organisent des conférences dans leur ancienne école sur 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 d'ailleurs pas contacté toutes les associations présentes dans SCY. Il y a encore, par exemple, l'Avarape, une association qui se consacre aux mutations professionnelles des cadres en les faisant travailler autour d'une méthode comportementaliste, Oser, une association de parents d'élèves d'un collège libre de Versailles qui monte des parrainages entre les parents en activité et ceux au chômage, ou un groupe multisalariat, 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 organise des groupes 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 est à leur disposition pour leur obtenir des tarifs préférentiels sur le train et pour les mettre en contact avec un foyer implanté 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 son 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. SOLIDARITÉ CADRES YVELINES7, rue du Bearn 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, Le Vésinet et Poissy Fax à l'attention d'Odile Maréchal de Sophie PILLODS TEL : 01 40 16 19 12 FAX : 01 42 80 95 82

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 syndicale chrétienne, laminé par les mutations industrielles de ces dernières décennies, les groupes SNC ne pouvaient que se trouver impliqués dans une confrontation politique directe. La plupart des chômeurs de Lens rencontrent les accompagnateurs de SNC en se rendant à l'Association pour le Droit au Travail (ADT), à la Grande Résidence de Lens, dont les immeubles tous identiques s'élevaient face au centre commercial. Ils n'ont pas plus de six étages, mais la répétition du même module architectural sur des dizaines de bâtiments rend l'ensemble synonyme de tristesse et de pauvreté. L'Association pour le Droit au Travail a élu domicile dans l'un de ces immeubles, pompeusement 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". A huit heures et demi 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 chômeurs et d'anciens chômeurs 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 chômeurs trouvent un accueil chaleureux, une écoute et un groupe avec lequel ils vont pouvoir échanger. 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 chômeurs 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 chômeurs 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. A 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 de regrouper autour d'elle quelques chômeurs pour partager ensemble cette situation dont elle souffre, elle aussi. 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 il est difficile de faire vivre une association sans local ni permanent. 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 Hautmont/Mouvaux, deux communes du Nord ayant un fort passé industriel. La rencontre est positive et il est décidé que pour aider ADT à démarrer, SNC 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 contre-partie, 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 à une association qui a pour objectif de lutter contre l'exclusion d'exister et créer un emploi pour un chômeur. A 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 gens venaient pour des questions urgentes et concrètes. Ils avaient des problèmes de logement, d'ASSEDIC..." avoue Odile. Les ateliers sont mis en place très rapidement ainsi que l'association intermédiaire. Celle-ci permet de faire des fiches de paye aux chômeurs trouvant des petits boulots chez des particuliers, et d'éviter ainsi la généralisation du travail au noir. Puis c'est au tour de Récup'Tri de voir le jour, un atelier d'insertion qui collecte le verre au porte à porte sur quatorze localités du district. Vient ensuite une entreprise d'insertion spécialisée dans le transport, "Main Forte". La dernière-née, Etel, est une société anonyme d'obavage de pièces de fonderie. De plus, ADT participe au réseau national de la Fondation Agir contre le chômage en ayant créé ADES 62, une association 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 Droit au Travail, il recrute aussi dans la population de Lens grâce à l'ancienne responsable du groupe d'Hautmont/Mouvaux, Gaby, qui s'est rendue deux fois à Lens pour animer des réunions de présentation de SNC. Des invitations à ces réunions ont été envoyées aux relations du groupe, aux paroisses, au Rotary et au Lion's club. C'est ainsi qu'en (date) 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 chômeurs salariés de l'association, et les autres viennent du monde de l'entreprise mais s'impliquent rapidement dans ADT. Jean-Loup en est l'exemple même. Ancien cadre administratif, il est accompagnateur SNC, membre du comité de pilotage de "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 avons à notre disposition toute l'infrastructure d'ADT. Nous accompagnons les chômeurs qu'ils nous envoient. Les urgences et l'accompagnement matériel sont pris en charge par ADT et nous pouvons ainsi nous consacrer à un accompagnement moral. Et puis, il est intéressant d'avoir un regard extérieur sur l'accompagné. A ADT, il le voit 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 comptable 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 Jean-Loup et Patrice. Ceux-ci forment un binôme bien représentatif de la rencontre ADT-SNC. Jean-Loup est issu du monde de l'entreprise et de la bourgeoisie catholique. Il a d'ailleurs pris une retraite anticipée pour pouvoir se consacrer à ses activités associatives et

son rôle de diacre dans l'église. 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'association. 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 mêlent 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. Jean-Loup 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, ils sont considérés comme des traîtres par leurs anciens copains syndicalistes. 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, loin des idéologies, pose parfois question aux institutions auxquelles SNC et ADT s'adressent. C'est ainsi qu'en 1992 Récup Tri s'est trouvée mise en péril par la reprise en main par la Mairie de la récupération des déchets. Le maire de Lens aurait volontiers supprimé Récup Tri mais le réseau relationnel de SNC lui posait problème, d'autant plus que la population et la presse locale avaient pris parti en faveur de l'atelier. Comme le remarque Odile avec ironie, "SNC, c'est le monde économique et la ville supportait mal que nous fréquentions des gens bien. 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". 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 Chom'Actif, une association liée au mouvement des chômeurs et des précaires. A 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 Chom'Actif. Ce partenariat s'est mis en place d'autant plus naturellement que les activités de Chom'Actif étaient tournées vers l'accueil et l'accompagnement de chômeurs. Petit à petit, SNC et Chom'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 Chom'Actif pour lutter contre l'illettrisme. SNC au sein de l'entreprise SNC possède déjà trois groupes internes à des entreprises : un groupe de treize personnes à l'Inspection Générale du Ministère des finances, un groupe au sein de la Fondation Arthur Andersen et un dans l'entreprise Lafarge. L'entreprise Lafarge Au siège de l'entreprise Lafarge dans le 16ème arrondissement de Paris. Salle du conseil d'entreprise, au sous-sol. Vendredi midi Il est midi et la salle du conseil d'entreprise se remplit. Une douzaine de personnes, tous salariés de

cette grande maison de cimenterie, 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 en titre d'observateur avant d'envisager son adhésion au SNC. 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 Gonia, la responsable du groupe, à commencer par une présentation de SNC, de ses outils et du fonctionnement particulier d'un groupe SNC au sein de l'entreprise. Quand les comités d'entreprise retrouvent leur raison d'être Gonia 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 Gonia a décidé de proposer aux salariés de l'entreprise de se rapprocher des objectifs des premiers CE : "prendre en charge les problèmes importants". A 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'investisseurs#. Tous les salariés de l'entreprise sont consultés par voie postale et donnent leur accord pour les deux. C'est ainsi que le comité d'entreprise de Lafarge Coppée monte en Mai 1994 un groupe SNC. Il se compose alors de six salariés de l'entreprise, mobilisés contre le chômage, et acceptant de donner bénévolement du temps pour mener des accompagnements. Ce groupe est soutenu financièrement par le Comité d'entreprise (80.000 Fr. en 1997), et la direction encourage cette initiative en versant au SNC une somme équivalente à celle du CE. Plus tard, une commission "Solidarité chômage" a même été initiée au sein même du CE. A 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 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. Gonia justifie cet argent en s'exclamant : "Quand les gens ont faim et n'ont pas de toit, comment voulez-vous qu'ils trouvent un emploi ?" Les accompagnés qui ont de graves difficultés financières se voient ainsi remettre des chèques-services, d'une valeur de 500 ou 1000 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 obligés 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 de l'avancement 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. 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". Gonia 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, Gonia raconte : "A la sortie de la messe de minuit, il y avait un homme qui sanglotait. Je lui ai donné de l'argent. Le lendemain, il était toujours là, et j'ai glissé dans sa main ma carte de visite...". A 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 Gonia. Le groupe décide alors de lui offrir un billet de train, des vêtements corrects et quelques bons 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. Gonia 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 Bernard au téléphone 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 dîner au restaurant d'entreprise. "J'ai retrouvé Gonia 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. A 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 dîner avec ses collègues. Et ces jours-là, je m'obligeais à ne pas boire avant notre rendez-vous", se souvient Bernard. 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 Gonia 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, quelque 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 tout ordre et même de revenir sur des positions xénophobes. "Au début certains salariés qui nous avaient rejoint 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 Gonia. 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 sélectionnés à l'accueil de Grenelle et sont accueillis par le groupe en fonction des disponibilités des accompagnants. A 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.

10 . SNL, un mouvement issu de SNC Malgré la variété des pratiques des groupes SNC, il peut arriver qu'un différend sur les priorités fondamentales de respecter conduise à la création d'une nouvelle association indépendante. C'est ce qui s'est produit avec Solidarités Nouvelles face au Logement (SNL) qui est directement issue de SNC, avec laquelle elle partage de nombreux points communs. L'une et l'autre veulent mobiliser la société civile face à l'exclusion et prônent la solidarité et visage humain et la responsabilité du citoyen. Elles utilisent toutes deux les mêmes outils : groupe local de solidarité comprenant des accompagnateurs-donateurs, accompagnement en binôme, et aide concrète limitée dans le temps. Elles divergent par contre sur les besoins premiers des exclus. SNC pense qu'il faut partir du moment où une personne retrouve du travail, elle retrouve par le même un réseau social et une identité. SNL pense que c'est à partir du logement et d'un réapprentissage "du savoir habiter" que l'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 dès les débuts de SNC des contrats de transition dans sa structure. C'est en constatant que même avec un travail "ses employés ne voyaient pas leur condition de logement s'améliorer" 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 19ème pour savoir comment les habitants du quartier vivaient et réagissaient à la nouvelle pauvreté. A la suite de cela, un groupe SNC a été monté ainsi qu'un groupe travaillant autour du logement des plus démunis. Rapidement ce dernier groupe s'est constitué en association autonome, nommée Solidarités Nouvelles face au 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, 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 impossible. 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 sous forme de prêt sans intérêt sur trois ans. Le coût de l'achat du logement est réparti entre dons, emprunts de 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 un logement durable". En acceptant ce logement, l'accompagné 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 accompagné et à épargner volontairement de manière à pouvoir payer la caution de son futur logement. Quant au groupe, il s'engage à trouver un logement durable à 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?" De plus, SNL accepte de toucher des subventions qui permettent une professionnalisation de la structure. Une vingtaine de personnes y sont d'ailleurs salariées. Néanmoins, SNC et SNL obligent toutes deux la société civile à se mobiliser et à faire évoluer les mentalités. A SNL, les confrontations quotidiennes dans le 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 les propriétaires. (ndlr 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 .SNL aujourd'hui 45 groupes locaux de solidarité.1740 membres dont 530 membres actifs, ont apporté 8,6 MF de dons et 4,1MF de prêts sans intérêt.220 logements habités. 90 supplémentaires disponibles fin 1999.425 ménages ont été accueillis depuis 1988, soit environ 1000 personnesSolidarités Nouvelles face au Logement25, rue Bouret 75019 PARIS Tél. : 01 42 21 22 99

QUATRIEME PARTIE Des innovations "A 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, membre fondateur de SNC)

11 - La place des chômeurs au sein de SNCLe débat sur la place des chômeurs au sein de SNC est récurrent 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 social. # 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". Quelques 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 faisons ces réunions avec pour seul objectif la convivialité. Cela permettait aux accompagnés de se rencontrer entre eux 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. De l'idée au passage à l'acte Ces expériences ont été régulièrement relatées dans le bulletin de l'association. C'est ainsi que le groupe SNC de Boulogne 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, 19h00 Dans une petite rue de Boulogne, au numéro indiqué, 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 19h00, 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. 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 accompagnés 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. A 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 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 aidé 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 U. 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'oeil 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 leur accompagnateur, pour savoir ce qu'il en avait pensé. "Je suis rentré en train avec Étienne. Il était ravi de cette soirée" ; "Nous avons raccompagné 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 s'était fixé comme objectif de permettre des échanges entre les accompagnés et avec les bénévoles. De ce point de vue, c'est une réussite. Mais la suite à donner à ce genre de rencontres n'est pas encore très claire au sein du groupe. Pour le groupe de Saint François Xavier, 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." .

12 - 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 et de rompre l'isolement. C'est ce que prône le secrétariat national de l'association, qui organise par exemple des sessions de formation à l'échelon régional. Cette méthode permet, en faisant se rencontrer les militants, d'échanger ses pratiques et d'affiner par ses multiples renvois en miroir ses 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 inter-groupes, chargé de coordonner les initiatives en ce sens. Mais cet élargissement régionale 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, notes de 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. Tous les dons recueillis par les groupes sont centralisés au niveau national, où ils servent à financer des emplois de transition dans toute la France. D'autre part, aucune subvention officielle ne peut être acceptée par SNC, celle-ci ayant pour objectif de mobiliser la société civile sans risquer de dépendre des institutions. Le seul argent qui sert au fonctionnement de l'association est réduit au minimum et sert au secrétariat national, les groupes n'ayant en principe pas de besoins en frais de fonctionnement. Mais en plus de leurs besoins, ces derniers ressentent mal cette centralisation parisienne, ce qui ne fait qu'amplifier leur désir de posséder leur propre trésorerie. C'est ainsi que dans certaines régions les bénévoles n'ont pas hésité à dépasser les intentions du secrétariat national en créant des associations parallèles du type "les amis de SNC", habilitées à recevoir des subventions. Le risque de dérives Si l'idée de se regrouper est un enrichissement, la création d'associations indépendantes de SNC dans le but d'être habilitée à recevoir des subventions est discutable. 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 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. 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 son action. Pour ce faire, des frais de fonctionnement et un local deviennent alors des nécessités. Mais attention : certains groupes régionaux ont créé des associations parallèles à SNC alors qu'il aurait été possible de monter des partenariats efficaces. Pourquoi ? Cette demande de techniques, d'outils, de locaux n'est souvent qu'une manière de se protéger de la difficulté de l'accompagnement, tout comme les demandes de formation techniques.

2/ SNC peut-elle accepter que des associations parallèles se référant à sa philosophie acceptent des subventions? SNC a toujours refusé les subventions, ayant pour objectif de mobiliser la société civile sans risquer de dépendre des institutions. Mais 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 Fr. par an a été signée avec SNC. Cette subvention a entraîné de nombreuses polémiques au sein du bureau. S'il refusait cet argent, le groupe Montparnasse se voyait du même coup interdit de permanence. L'administration est ainsi faite ! Une exception à la règle a donc été acceptée, et SNC a touché ses 50 000 Fr. 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 parallèle pour recevoir la subvention et ne remet pas en cause la solidarité financière, puisque la subvention a été 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 quelque 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 leur créancier que leur subvention ne bénéficie pas directement à la région mais au national. Un compromis est donc peut-être à trouver. De plus, SNC national peut-elle et souhaite-t-elle toucher ses subventions ? Si oui, peut-elle et souhaite-t-elle les reverser en partie ou intégralement aux groupes locaux ? Si SNC accepte de recevoir des subventions, on peut imaginer un système qui séparerait les subventions et les dons, les premières servant aux frais de fonctionnement des groupes locaux et du secrétariat national, et les seconds aux financements des emplois de transition. C'est une question qui fera encore couler beaucoup d'encre à SNC, mais qui mérite de s'y attarder pour trouver une solution acceptable par tous.

CINQUIEME PARTIESNC 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, in "Une société en quête de sens" Odile Jacob-1995)

13 - Du local au national

Échanges et formation intergroupes

On a bien vu que 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 référence 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 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 en novembre 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, 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 angoissent, réfléchissent ensemble. La formation a de plus comme objectif d'améliorer l'efficacité des accompagnements et d'harmoniser les pratiques des multiples groupes SNC. Dans cette optique, le secrétariat national diffuse 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 site Internet de SNC : [www.snc.asso.fr](http://www.snc.asso.fr) SNC a mis en place début avril 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. Les propositions d'accompagnements centralisées à la permanence Grenelle pourraient ainsi être mises à disposition sur le réseau. De plus ce site permettra une diffusion extrêmement rapide des offres d'emploi. Mise en place de partenariats avec les têtes de réseaux associatifs et institutionnels

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 des accompagnés par l'intermédiaire de ces associations, d'identifier des associations locales susceptibles d'être intéressées par des emplois de transition 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 gratuit, avec de plus une logique de rentabilité, et non plus de moyens, à appliquer. 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 2 000 et 30 000 Fr. sur une durée de deux ans maximum, avec des taux d'intérêt de 12%. 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. Un partenariat SNC/ADIE permettrait aux créateurs d'activités de bénéficier d'un accompagnement SNC et du suivi technique ainsi que des prêts de l'ADIE. L'une ou l'autre structure pourrait être à l'origine de la rencontre avec le demandeur d'emploi. ADIE 14 rue Delambre 75014 PARIS Tél. : 01.42.18.57.87 E-Mail : [adie@adie.org](mailto:adie@adie.org) Site Internet : [www.adie.org](http://www.adie.org) 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. 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](http://www.cpo.asso.fr/groupes.htm) 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....

14 - SNC dans le débat collectif La seule action sur des individus, ni même 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 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 déjà habitué à intervenir dans l'espace public, comme peut l'être celui des enseignants ou des travailleurs sociaux, ne se serait pas reconnue le droit de le faire. Ses adhérents ne l'auraient pas permis. C'est encore aujourd'hui un peu le cas de 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 le 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 RMI, 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 revenu minimum d'insertion date du 1er décembre 1989. SNC n'avait à se prononcer, ni pour, ni contre cette Loi qui avait pour mérites 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 central 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 ?". 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'un 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. Mais le décret n'est jamais paru. 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 directement 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. A 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 se 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'UNIOPSS#, 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 fut l'objet du Pacte contre la Pauvreté et l'Exclusion, 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. 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 de voir leur action ainsi évaluée et surtout évaluée 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'ils leur faut, d'abord et surtout, s'activer sur 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 aux 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 en 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 Abela 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 4 Jours - Nouvel Équilibre, Jean-Baptiste de Foucauld pour SNC, Jacques Nikonoff pour Un travail pour chacun - UTC. 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 garants 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 à 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 Delors#. Ces 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 témoigne le nombreux courrier reçu 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 activement 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. 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 d'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.

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 utiles 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 extrêmement 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. C'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. A 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 perpétuelle 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 préjugés, 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. A un niveau strictement individuel, l'accompagnement d'un "exclu" par un "inclu" 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 au partenariat que les groupes SNC vont mettre en place. Pensons à la Maison de l'emploi de Bouffonmont 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. A 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 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 menacés 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, comme par exemple une formation ou 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 doté 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 d'aider "les acteurs de sens", ne voyant pas les liens qui unissent crise économique, crise du sens et crise du lien social. - A 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 d'apporter une aide à 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, d'informer sur la réalité de la situation des demandeurs d'emploi et d'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 décisionnaires. C'est ainsi qu'il y a maintenant des photocopieuses dans les ANPE.". 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.- 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".

Le secrétariat national Solidarités Nouvelles face au Chômage2, cité Bergère -  
75009 Paris Tel : 01 42 47 13 41 (répondeur) Fax : 01 48 00 90 12 e mail :  
snc.national@hol.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 Chargé de mission : Olivier Bertrand, Roger Faist,  
Mireille d'Herbes.

ANNEXE- Résumé de "La révolution du temps choisi" Change et Projets. Préface de Jacques Delors. Ed. Albin Michel, 1980- Article du Monde du 30 août 1998 "Le revenu d'insertion sera-t-il prisonnier du mal français" de Jean Baptiste de Foucauld- Article de Libération du 31 décembre 1998 "Tous solidaires des chômeurs" par Jean-Baptiste de Foucauld- Article de "La Croix" - Article Droit Social "Une citoyenneté pour les chômeurs", in revue Droit Social, N° 7/8 de 1992- Liste des contrats d'emploi de transition en cours fin décembre 1998- Schéma du groupe ADT (Lens)- demande d'adhésion à SNC

Résumé de "La révolution du temps choisi" Change et Projets. Préface de Jacques Delors. Ed. Albin Michel, 1980 "Le but de ce livre est de faire la synthèse des discours partiels et irréligés 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 uniformiser 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 "consumation" 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 réduisant 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 politique 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.

Contrats d'emplois de transition en cours fin décembre 1998  
 Groupe  
 Fonction Asso. utilisat. Activité Temps\* Nature/durée contrat  
 Aix en Provence#Conseiller emploi#ASS Jouques#Aide aux chômeurs#1#G.E.N.#6 mois##Alma  
 Paris#Technicien informatique#Droit d'urgence#Aide juridique#1#G.E.N.#18  
 mois##Buttes Chaumont Paris#Secrétaire animatrice#CPP#Défense des  
 chômeurs#1#G.E.N.#1 an##Celles-St-Cloud#Secrétaire-accueil#AFJE#Accueil jeunes  
 étrangers#1#G.E.N.#6 mois##Clermont Ferrand#accueil#amis du petit calin#entraide  
 de chômeurs#0,5#C.E.C.#1 an##GAR Paris #agent d'entretien#Neptune#entreprise  
 d'insertion#1#G.E.N.#4 mois##Groupes SNC Nord#secrétaire#SNC Nord#Aide aux  
 chômeurs#0,5#C.E.S.#15 mois##Lens#aide comptable#A.D.T.#Aide aux  
 chômeurs#0,5#C.E.S.#1 an##Le Puy#agent d'entretien#maison de retraite#maison de  
 retraite#0,5#C.E.S.#1 an##Le Puy#agent de scea#maison de retraite#maison de  
 retraite#0,5#C.E.C.#9 mois##Le Puy#aide classematernelle#Ecole guitard#Ecole  
 privée#0,5#C.E.S.#10 mois##Le Puy#agent de scea#maison de retraite#maison de  
 retraite#0,5#C.E.S.#18 mois##Le Puy#aide classematernelle#Ste Berthe#Ecole  
 privée#0,8#C.E.C.#1 an##Le Puy#agent scea#les eaux vives#Ecole  
 privée#0,5#C.E.C.#1 an##Lille#secrétaire#PRIME#accueil, infochômeur#0,5#C.E.S.#1  
 an##Lyon#cuisinier#la rencontre#accueil SDF#0,5#G.E.N.#5,5 mois##Madeleine  
 Paris#documentaliste#AEFTI#Formation immigrés#0,9#G.E.N.#4 mois##Madeleine  
 Paris#employé bur.#Nouvel équilibre#promo semaine 4 j#0,8#G.E.N.#6  
 mois##Madeleine Paris#rédacteur#MNCP#défense chômeurs#1#C.I.E.#1 an##Madeleine  
 Paris#commercial#emploi 14#entreprise d'insertion#0,8#C.E.C.#14  
 mois##Metz#secrétaire#rencontre#soutien SDF#0,5#C.E.S.#1  
 an##Nice#animateur#CEAS#action sociale#1#G.E.N.#15 mois##Nice#agent de tri#ABI  
 6#asso insertion#0,5#G.E.N.#1 an##Orléans B.#régisseur#Palimpseste#asso  
 culture#1#C.I.E.#1 an##Paris 15ème#secrétaire#act.solid.Nord Sud#aide retour au  
 pays#0,9#C.I.E.#1 an##Rennes#animateur#études et chantiers#aide à la  
 réinsertion#0,6#G.E.N.#9 mois##Saint Etienne#agent d'entretien#institut  
 rural#centre de formation#0,8#G.E.N.#6 mois##Saint Etienne#informaticien#St  
 Roch#asso paroisse#0,5#G.E.N.#6 mois##St Jacques Paris#comptable#E.S.D.#épargne  
 solidaire#0,5#C.I.E.#1 an##St Jacques Paris#secrétaire#Travail et vie#entreprise  
 insertion#0,5#G.E.N.#1 an##St Martin Paris#secrétaire#ADUA#défense usagers  
 administ.#0,5#C.E.S.#6 mois##St Martin Paris#employé bur#Droit d'urgence#aide  
 juridique#1#C.I.E.#1 an##St Merri Paris#employé bur#Terre des hommes#aide tiers  
 monde#1#G.E.N.#1 an##St Paul Paris#employé bur#Pôle Solidarités#ass. technique  
 asso#0,9#C.I.E.#1 an##Savigny#aide classematernelle#Ecole Sacré-cœur#Ecole  
 privée#0,5#C.E.S.#10 mois##Sèvres#secrétaire#Forum Entreprise#aide créat.  
 d'entreprise#0,9#C.E.C.#1 an##Suresnes#surveillant de nuit#CAMRES#centre  
 d'hébergement#1#C.I.E.#6 mois##Versailles Nord#surveillant de nuit#CAMRES#centre  
 d'hébergement.#1#G.E.N.#4 mois##Versailles Nord#secrétaire#GISTI#aide aux  
 immigrés#1#G.E.N.#1 an##\* Durée hebdomadaire. 0,5 = mi-temps 1=  
 plein temps.C.E.S : contrat emploi solidarité CEC : contrat emploi consolidé CIE :  
 contrat initiative emploi GEN : contrat de droit commun

BIBLIOGRAPHIE SNC  
 Patrick Boulte, "Individus en friche", ed. Desclée de Brouwer, 1995  
 Echange et Projets, "La révolution du temps choisi", Ed. Albin Michel, 1980  
 Jean-Baptiste de Foucauld, "Une société en quête de sens", Ed. "Politiques  
 publiques et citoyenneté face aux nouvelles formes d'exclusion, débat sur la loi  
 cadre contre l'exclusion en France", dossier pour un débat N 65, FPH, septembre  
 1996.##D mocratie et Spiritualité : #Georges Soules, 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.  
 #Patrick Boulte : Vice-président de SNC et membre du groupe SNC Madeleine.  
 Auteur de "Individus en friche" (Desclée de Brouwer - 1995)#Laurence de Bodman :  
 Co-fondatrice de SNC et membre du groupe SNC Madeleine. Ecrivain sous le nom de  
 Laurence Cossé.# citations extraites du livre "Une société en quête de sens" de  
 J.B de Foucauld et Denis Piveteau.# citations extraites du manuel du responsable  
 SNC.#" couter l'autre" Ed. Chroniques sociales# 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. Mai 94#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. Depuis 1992, son président est Hubert Constancias. #Voir le  
 texte complet de l'article de Jean-Baptiste de Foucauld en annexe.#N anmoins  
 depuis plus d'un an, le partenariat avec l'ANPE est beaucoup moins important,  
 les personnes sont obligées d'y amener leur dossier et le service minitel est  
 maintenant accessible à n'importe quel demandeur d'emploi.#Cigale : Club  
 d'investisseurs voué à la création et au développement d'entreprises. Gr ce à un  
 capital constitué par les versements mensuels de chaque membre, des  
 investissements sont effectués lors de leur constitution ou dans une phase  
 d'augmentation du capital. La Cigale est partenaire de SNC.Fédération des  
 Cigales61 rue Victor Hugo 93500 PantinT l.: 01.49.91.90.91Site Internet :  
 www.cigale.org(source : site Internet de SNC)#Voir en annexe l'article de Jean-  
 Baptiste de Foucauld : "Une citoyenneté pour les chômeurs".#Article reproduit en  
 annexe.#UNIOPSS : Union Nationale Interf d rale des Oeuvres 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.: 01.53.36.35.00E-mail : uniopss@compuserve.com#Voir textes reproduits en  
 annexe :- "Une citoyenneté pour les chômeurs", in revue Droit Social, N  7/8 de  
 1992- "Tous solidaires des chômeurs", in Libération du 31 décembre 1998#S.N.C -  
 Dossier pour un débat - FPH - S.Pillods

##u#x# {# |#  # #5 #5#(###I##### #:###;##### #:#+##### #:## #d#

WORD#####:##

#####

#####:#####New York###

.#####+'#demandeur \*

#d'emploie#000#

#####(#! Donateur\*

#Accompagnateur0#00#0#

##### (#0#0)

Association\*



B0n0ficiaire0#0"#9#0IG"#0#0#"#7#00H0#0#

#####(#####LE TRIANGLE DE LA \*

SOLIDARIT00#00#####0#####0x###0#####0x#0#####0x###0

######  
#####u#l#B#####8#  
#www#www#q###F#u#\#F#\_#u#\#  
#####p###F#u#\#F#\_#u#\#  
#www#www#q###E#q#u#\#E#q#^#q#u#\#

#####p###E#q#u#\#E#q#^#q#u#\#q###F#u#\#F#\_#u#\#p###F#u#\#F#\_#u#\#  
#####I#F#u#x#\#x#I#F#b#F#u#x#\#x#  
#####L#u#\#L#e#u#\#  
#####L#u#\#L#e#u#\#w

[#q###0#,#v#r#]#r#0#,#h#,#v#r#]#r# #####p###0#,#v#r#]#r#0#,#h#,#v#r#]#r#  
"##"###a#g#%#-#.#a#f#

%#Z#[#a#f#&##[#a#g#&#&q###e#~#e#e#~#e#e#  
#####"#e###"##q###e&#e#e#&#~&#e#  
#####"#e&###`#f%#Z#[#`#f#&#Z#  
"##"###q###U#e#e#U#e#e#a#N#%#|#-#.# #h#-#.#  
"##"###q###e#~|#e#e#|#~#e#a#M#%#}#Z#[# #h#Z#[#  
"##"###q###e&#|#e#|#e#&#e#a#M#&}##[# #h#[#  
"##"###q###W#&#e#e#e#&#W#9#e#a#N#&#|#&#  
#####h###&#"#e#@#"#e# w

[#q###J#,#]#r#]#r#0#,#J#Q#]#r#a#F###t#4### #h#4###"##]#r#]"##]#r#  
w#w#q###E#F#\#x#\#x#I#F#E#j#\#x#a#E###s#F###  
#####h#F###"#\#x#"#\#x#  
#www#www#q###E#q#\#E#q#E#\#a#E#&#s#\_#  
# #####h#\_#  
# #www#www#q###E#\#\#E#F#\#a#E#%#s###

# 00000000#h###

#"\#00#"#\#0#q###F#0#\#0#\#0#F#0#F#0#\#0#a#E#)#s#0#

###h#

###"#\##"#\## ####q###F#\#\#F#L#\#a#E#-#t#####  
#####h#####"\##"#\@###  
###0#l#,####New York#####

#####+3'#ORIGINE DU CONTACT###  
#####x#0#/##s###  
#0#D#r# "##"##1#6###?### 00000000#8#####+##Bouche oreille###  
#D#Y#\_# w#w1#K##S### 00000000#8#\*#

Manif.Publiq###

#Y#0#m#\# 0w00w0#l#\_###h### 00000000#8#\*#

Associations###

#m#0#0#I# #www#www#l#t###}### 00000000#8#\*# Paroisses####

#0#0#0#>#l#0###0###8#\*##Mairies####

#0#0#0#<# ##00##00#l#0###0### 00000000#8#\*##Medias#0# ## \$#####0#6##  
#####0#6 #####0#6###0



# w w #q###X#X#####X#a#s#####+ # 00000000#h##+ # w  
w #q###X#X#####X#a#t### ## 00000000#h#####"##X

#"#X## "##"##q###~###W#W#~###W#a#r########h###  
#"#W#"#W# ####q###o###c#b#{###o#c#b#a#o##### #I#  
#####h# #I# ####q###o#b#b#o#b#t#b#a#o#####-#  
#####h###-#"#b#"#b2###  
#>#8#Z#,#####New York#####

#.###0##+;P  
PROFESSION###  
#####0#6#0#0#0#0#1###  
#l#0#V#!# "#0#"#0##1#8#0#@#0#  
00000000#8#####(#@#0#ing0nieurs,\*##cadres###  
#V#0#j)# #www#www#l#\#0#e#0# 00000000#8#\*#prof.socials####  
#j#0#0#0# 0[w0[w#l#q#0#z#0# 00000000#8#\*#enseig.cherch##\*#  
eurs.fonct###  
#0#0#0#-# w0[w0#0#0#0#0#1#[]8#0#0#0#0#0#0#\*#cadre sup, ht##\*##fonct.###  
#0#0#0### "0"0"0"0#l#0#0#0#0# 00000000#8#\*# m0decins,##\*##psy####  
#0#0#0#  
# ##00##00#l#0#0#0#0#  
00000000#8#\*##inactifs#0###0#####0#0###0#####0#0###0####0

#0000#####0###0#####0#0#####  
#####0#0# #www#www#q###T#M#m#t#^#M#T#t#c#t#m#M#^#M#  
00000000#p###T#M#m#t#^#M#T#t#c#t#m#M#^#M#  
#www#www#q###Z###m#M#^#M#Z###i###m#M#^#M#  
00000000#p###Z###m#M#^#M#Z###i###m#M#^#M#w0w0#a#c###0#-  
#. #a#b###0#0#Z#9#q###b#[#r#0#b#[#b#0#q#0#r#[#b#[# 00000000#"#b#0### w0w0  
[#q###b#[#}#y#b#[#n#y#}#y#s#[#b#[#  
00000000#p###b#[#}#y#b#[#n#y#}#y#s#[#b#[#h#Z#9#  
"#0#"#0##a#d###0#0#0#"#a#d###0#0#0#[#a#e###0#0#####q#"#d#I#0#g#d#I#p#g#0#g  
#0#c#v#I#d#I# 00000000#"#p#g###0##  
"#0#"#0##q###d###t#I#d#I#d###s###t#I#d#I#  
00000000#"#d#####`#d###0#0#0#"#`#d###0#0#0#Z# w0w0  
[#q###X#[#b#0#b#[#X#0#b#0#b#[#a#T###p#0#-#.# 00000000#h#-#.# w0w0  
[#q###b#[#n#0#b#[#b#0#n#y#b#[#a#S###q#0#Z#9# 00000000#h#Z#9#"#b#[ '0#"#b#[#

# "###q###d#H#r#g#d#I#p#g#r#H#d#I#a#U###s##"##  
"###q###d###r#I#d#I#r#I#d###d#I#a#U###s###[#  
"###q###`###d#I#d#I#d###`###d#I#a#V###r#####`#d#I#

"#d#I# #www#www#q###P###^#N#^#M#Z###P#N#^#M#a#P###m# #I# #h# #I#  
#www#www#q###P#M#^#t#^#M#P#M#T#t#^#M#a#P###m###-# #h###-  
#"^#M#"^#M'  
#####>#,#####New York#####

#.####0##+ "#REPARTITION#(#4##

GEOGRAPHIQUE####

#####0#0#0#B#0#0#0###

#C#0#W#0# w0w01#[]#J#0#R#0# 00000000#8####+0##Paris###

#W#0#|#0# "#0#"#0##l#^#0#g#0# 00000000#8#\*##Ile de#\*##France###

#|#0#0#0# #www#www#l#0#0#0#0#

00000000#8#\*##Province#0#(###H#####0#0###:#####0#0#\*#####0#0###0

#0000#####0###0#####00#####~y0#0###  
#####0#0#a#0#/#0#0#0#.#a#0#/#0#0###[#a#0#.#0#0###-  
#q###0#]#0#~#0#]#0#~#0#~#0#]#0#]#####p###0#]#0#~#0#]#0#~#0#~#0#]#0#]##~#y0#0  
#q###0#/#0#]#0#]#0#/#0#/#0#]#0#]#####"#0#/#  
##~#y0#0#q###0#<#0#]#0#]#0#<#0#<#0#]#0#]#####p###0#<#0#]#0#]#0#<#0#<#0#]#0#]  
#`#0#/#0#0#0#-##n0#a#Q#a#0#>#0#0#-  
#.#a#0#>#0#0#Z#(#q###0#m#0#0#0#m#0#0#0#0#0#0#m#0#m#####"#0#0#  
##n0#a#Q#q###0#m#0#0#0#m#0#0#0#0#0#0#m#0#m#####p###0#m#0#0#0#0#0#0#0#m#0#m  
#h#Z#(#####j##a#0#2#0#0#0#~+q#"#0#?#0#`#0#`#0#?#0#?#0#B#0#`#0#`#####"#0#?#  
#####j##q###0#^#0#`#0#`#0#^#0#^#0#`#0#`#####p###0#^#0#`#0#`#0#^#0#^#0#`#0#`  
#h#0#+###0[0  
##a#0#9#0#0#0#3#a#0#:#0#0#0###q#"#0#h#0#0#0#h#0#0#0#0#0#0#0#h#0#h#####"#0#0#  
##0#####0[0  
##q#"#0#f#0#j#0#h#0#f#0#f#0#j#0#h#0#h#####"#0#f#  
#`#0#9#0#0#0#3#`#0#:#0#0#0####0k#0#0#q###0#m#0#0#0#m#0#0#0#0#0#m#a#>#0#0#-  
#.######h#-  
#.#0k#0#0#q###0#m#0#0#0#m#0#0#0#0#0#0#m#a#~#>#0#0#Z#(#####h#Z#(#"#0#m!  
0#"#0#m#####!00#1#q###0#g#0#0#0#h#0#0#0#g#0#h#a#0#9#0#0#0#3#####h#0#3###!  
00#1#q###0#f#0#h#0#h#0#h#0#f#0#h#a#0#:#0#0#0#####h#0###"#0#h###"#0#h0

#####q###?#`#`#^#?#`#a#2###+#####h#+#"#`

#"#0#\0###0#0}#/q###0#/#0#]#0#<#0#/#0#]#a#}#/##0#0#0#.######h#0#.##0#0}#/q###~#/#0#^#0#]#0#/#~#^#0#]#a~#/#0#0####[#####h###[##0#0}#/q###~#]#0#~#0#]#~#]#0#~#0#]#a~#.#0#0###-#####h###-#"#0#]0##"#0#!0###  
####(#0#,#####New York##### #.####0##+G# 1/2/1999 #("###42  
CONTRATS EN COURS ###  
#0#0#0#0#,####Geneva#####+0l#10####  
#0#|#0#0#(#0#0#6###  
#0#B#0#N#(#0#E#5###  
#n#(#0#:#{#+#21####  
#####0#0#0#+#0#l#0###0k#0#0###  
#,#0#<#0#1#1#0#8#0#####8#(#8#0#CES###!00#1###  
#<#0#K#0#1#A#0#G#0#####8#\*##CEC#####0####  
#K#0#Z#0#1#P#0#W#0#####8#\*##CIE###0#0}#/###  
#Z#0#j#0#1#\_#0#f#0#####8#\*##SMIG#0###0##MSGraph#0bjet de Word1#####0  
  
#####06#####B####0&#####'#####(#####)#####@#####3###  
#####0#####Z0#####3###0###!#!#1#  
#0#####Geneva#####General#####0#####0.00#####,#0##  
###,#0.00#####,#0" F";\-,##0" F"#####,#0" F";[Red]\-,##0"  
F"#####,#0.00" F";\-,##0.00" F"##!# #,#0.00" F";[Red]\-,##0.00"  
F"#####0%#####0.00%## #0.00E+00## ##d\m\yy####  
d\ -mmm\ -yy####d\ -mmm#####mmm\ -yy###

h\ :mm\ am/pm####h\ :mm\ :ss\ am/pm####h\ :mm##  
# h\ :mm\ :ss####d\ /m\ /yy\  
h\ :mm#####@#####@#####@###@###@B#####<Disque dur:Commandes de  
Word:Microsoft Graph:Microsoft Graph#####Pourcentage#####Bouche 🗣  
oreille#####ffffFR@#####

Manif.Publiq#####00000#@#####

Associations#####@#####  
Paroisses#####Mairies#####?  
#####Medias#####@U####@#####UZ##=# #L##X  
%##>#####

###4###0#####1##0###0#Geneva1###0###0#New York1###0###0#New  
York#####0###0##3#####3#####  
#####Pourcentage#####3#####  
#####  
#

#####000#####  
#####  
#

#####04#####3#####

#####000#####  
#####  
#

#####04#####3#####

#####000#####  
#####  
#

#####04#####3#####

#####000#####  
#####  
#

#####04#####3#####

#####000#####  
#####  
#

#####04#####3#####

#####  
#####:###-#####d#d#2#####k#####A ##  
%#####3###&#####4###2#####3#####  
##### #  
#

#000#####4###4###5###2#####3#####  
##### #  
#

#000#####4#####3####  
#####  
#

#000#####  
##:#####4###4###%#####z###A

#####0#3###&#####ORIGINE DU CONTACT'#####4###4#####  
###

#####=# #0#0#0#0#0#####0###03#8###  
#####0##MSGraph#0bjet de Word3#####0

#####06###0###B####0&#####'#####(#####)#####@#####3###  
#####0#####Z0#####3###0###!!#1#  
#0#####Geneva#####General#####0#####0.00#####,#0##  
###,#0.00#####,#0" F";\-,##0" F"#####,#0" F";[Red]\-,##0"  
F"#####,#0.00" F";\-,##0.00" F"##!# #,##0.00" F";[Red]\-,##0.00"  
F"#####0%#####0.00%## ##0.00E+00## ##d\m\yy####  
d\ -mmm\ -yy#####d\ -mmm#####mmm\ -yy###

h\ :mm\ am/pm####h\ :mm\ :ss\ am/pm####h\ :mm##  
# h\ :mm\ :ss####d\ /m\ /yy\  
h\ :mm#####@#####@#####@#####@B####<Disque dur:Commandes de  
Word:Microsoft Graph:Microsoft  
Graph#####Pourcentage#####ing0nieurs,  
cadres#####fffff0@#####  
prof. sociales#####"@#####enseig. chercheurs. fonct#####00  
0000 @#####cadre sup, ht fonct.#####000000)@#####m0decins,  
psy#####fffff#@#####inactifs#####fffff&@0U####@#####UZ##0  
#=# #L#0#X%0##>#####00#####4###0#####1#  
#0###0#Geneval###0###0#New York1###0###0#New  
York#####0###0###3#####3#####  
#####Pourcentage#####3#####  
#####  
#

#####000#####  
#####  
#

#####04#####3#####

#####000#####  
#####  
#

#####04#####3#####

#####000#####  
#####  
#

#####04#####3#####

#####000#  
#####04#####3#####  
#####  
#

#####000#####  
#####  
#

#####04#####3#####

#####  
#"#  
#####:###-#####d#d#2#####o###h#####3###  
%#####3###&#####4###2#####3#####  
##### #  
#

#000#####4###4#####3####  
#####  
#

#000#####

#####A##A##%#####

##0#####0#3###&#####  
PROFESSION'#####4###4#####  
###

#####=# #\#t######\*##  
"##  
#####b##MSGraph#Objet de Word1#####=  
  
#####6###B#####'#####(#####)#####@#####3###  
#####Z#####3#####!#!#1#  
#####Geneva#####General#####0.00#####,#0##  
###,#0.00#####,#0" F";\-,##0" F"#####,#0" F";[Red]\-,##0"  
F"#####,#0.00" F";\-,##0.00" F"##!# #,##0.00" F";[Red]\-,##0.00"  
F"#####0%#####0.00%## ##0.00E+00## ##d\m\yy####  
d\ -mmm\ -yy#####d\ -mmm#####mmm\ -yy###

h\ :mm\ am/pm####h\ :mm\ :ss\ am/pm####h\ :mm##  
# h\ :mm\ :ss####d\ /m\ /yy\  
h\ :mm#####@#####@#####@###@###@B#####<Disque dur:Commandes de  
Word:Microsoft Graph:Microsoft Graph#####Pourcentage##  
#####Paris#####ffffff<#####Ile de  
France#####ffffffC#####Province#####ffffff&@U####@#####UZ  
##=# #L#X%##>#####4###0#####1#  
#####Geneval#####New York1#####New York#####

###0###3#####3#####  
#####Pourcentage#####3#####  
#####  
#

#####  
#####  
#

#####4#####3#####

#####000#####  
#####  
#

#####04#####3#####

#####000#####

#####0A###A#####

###0#####3##### -#"#  
#####:### -#####d#d#2#####'

##0###0###<#####3###  
%#####0#3###&#####4###2#####3####  
##### #  
#

#000#####4###4#####3####  
#####  
#

#000#####4###4###  
%#####\###0###p###0#3###&#####REPARTITION  
GEOGRAPHIQUE'#####4###4#####  
#####=# #0#0#0###0#####0###0 #0###  
#####0##MSGraph#Objet de Word1#####~  
  
#####06#####B###0&#####'#####(#####)#####@#####3###  
#####0#####Z0#####3###0###!#!#1#  
#0#####Geneva#####General#####0#####0.00#####,#0##  
###,#0.00#####,#0" F";\-,##0" F"#####,#0" F";[Red]\-,##0"  
F"#####,#0.00" F";\-,##0.00" F"##!# #,##0.00" F";[Red]\-,##0.00"  
F"#####0%#####0.00%## ##0.00E+00## ##d\m\yy####  
d\ -mmm\ -yy#####d\ -mmm#####mmm\ -yy###

h\ :mm\ am/pm####h\ :mm\ :ss\ am/pm####h\ :mm##  
# h\ :mm\ :ss####d\ /m\ /yy\  
h\ :mm#####@#####@#####@###@###@B####<Disque dur:Commandes de  
Word:Microsoft Graph:Microsoft  
Graph#####CONTRATS#####NOMBRE#####CES#####\$@##  
#####CEC#####@#####CIE#####@##

#####SMIG#####5@U####@#####UZ##=# #<  
#T)##>#####4##0#####1#  
#####Geneva1#####New York#####z##  
##3#####3#####  
#####NOMBRE#####4#####z###3#####-#"#  
#####:###-#####d#d#2##### [#####3###  
%#####3#####4###2#####3#####  
##### #  
#

#000#####4###4#####3####  
#####  
#

#000#####

#####



#@#####  
#J#####  
@#####  
#####  
#####X##e###e(##f##g##r##r##w##y`##|  
##}##}##}##~p##~q##~r#####'##E#####?  
#####[##u#####<##.##5##H##9#####h##j#####1##:  
##7##F##G#####  
  
##`##'#####q##r##s#####x##  
##  
%#####R#####;\#####\#####  
#####  
#

#####

#####

0@#####0l#

#@#####0H#

#@#####d#  
#####  
#####S#####o#####N#####r###w#####  
#####"#####&###"#####"\$#####p###%#####  
%#####&6###&#####&#####)#####)#####)#####/#####0#####1@##2x##2|  
##2##3##4C##9##9##<###=X##?###?###Bg##C##C##DD##E##F##F!  
##F##G]##G##H###H###H2##JH##J|  
##L##L##L##Mw##NX##OV##0]##0##Q##Q##Rw##Re##R##S##S##S##U##V"##]/##]F  
##a##b  
##dU##d##f##f##h{##i~##j######  
#####  
#J#####  
#J#####@  
#

#####  
@#####  
#####Y##j##j##kj##l##l-  
##l##ns##o&##p##r##rx##s##u##u##x##F##x##G##{w##{##{#####  
#####G#####;##4#####I#####m##  
#####>##T##q##v##a## ##P##q##s##t##?  
##C##l##,##-##^##v##w##D#####}#####  
#####p##q##s##  
#####  
#####  
#####  
#####  
#####  
#####Y##  
##%##&##e##p##ε####+##e##q######  
#####l#####k##n#####P##l#####J##r##g##  
#####L##M#####  
"#####%###N#####!  
###\$4##&##(###(##\*\*##\*E##,##,##.##/\*##84##8^##9##:##?  
##@##A##B4##B8##BE##Hr##I,##I-##I##W  
%##W&##W##[###[##^##^##`#####  
#####  
#####  
#####  
#####  
#####  
#####  
#####@

#@#####W##`##`##b##d##d##d##e;##f##j##mK##mS##n###n##o##s##t##u  
h##v##x##y##y##z

##>###E##M##.##00##00##00##00##00##09##00##0>##[##00##0}##07##00##0,##0?  
##0q##00##00##0d##00##00##00##00##00##00##00##02##0\##0w##05##00##07##0###0>##0=  
##0\_##00##00##00##00##00##00##0P##0###0G##00##00##00##00##00##00##00##0###0###0###0=  
##0L##0y##00##00#####:##0/##0000000000000000000000#0#0#0000000#00000000#000#00  
0#000#00000#0#0000000000000#0#00#0#0000#00#  
#J#####  
#J#####  
@#####  
#####  
#

#####Y##\##Lj###à###X###!##rx###[##K##  
##D##H####U##-##-##p##q##l##d##P##U##w#####  
#B##U##5##e##f##g#####  
#####  
###,###2###D###~###H###-###\_###(##(##/##/##A(##A)##AL##B##B##H  
~##H##H##H##0##P##e##fc##go##h  
%##l\*##p##q3##q4#####  
#####  
#####

##### #####0#  
#J#####  
#

#####

@#####

#####W#q4##r;##t##u###u##v(##x##zz##|##}##~  
##~^####\########g##h########



#####E###F###0###0###0#####0###0#####3###4##  
R###Z###[###0###0#####0###8###Z###0###0###8###9###r###s###0###0###3###0###l###  
0###a##\$0##(S0000000000000000:0000000000|00v0pj00d0#####%X#####%X#####  
%X#####%X#

#####X#####X#####X#####X##### 0%X#\#### 0%X#M#####X#####  
%X#####X#####X#####X#####X#####X#####

%X#####%X#####%X#####h#####X#####%X#####%X#####%X#####  
%X#####%X#####%X#####%X#####  
#####  
##%X###'##(S##)\$##\*0##-###-###.###.###./##.0##/###0  
##7###90##:0##=-  
##@8##Bc##CJ##D0##F0##Iy##I0##Jv##Jx##J0##J0##N4##Q###S.##S0##Sw##Sy##Sz##Wv##Ww  
##W0##W0##W0##W0##[D##]Q##^0##`###`###`0##`0##`0##a  
##a###a###a###a#0000000000000000000000000000:0 00000000"0000000#####X#####  
%X#####%X##### 0%X#@#####%X#####%X#####%X#####%X#####X#0#####  
%X#####%X#

#####X#####X#####X#####

%X#####X#####X#####X#####X#####X##### %X#####  
%X#####X#####3##a##a##a##a ##a!##a"##a##a\$##a  
%##a&##a' ##a (##a) ##a\*##a+##a, ##a-  
##a.##a/##a0##a1##a2##a3##a4##a5##aF##aG##e###e(##e##e##fU##f##f##g`##ga##g  
##g##h ##ia##j5##l##o<##pT##pU##r##r##s##t##u##v##w[#w##w##x##xs##x  
#####X#####X#####  
%X# #####X#

#####X##### %X#####X#####X#####  
%X#####X#####X#####X#####X#####X##### ##  
%X#####X#####X#####X#####X#####  
%X#####8##x##yC##yD##y\_##y`##{i##|  
### | ]##}###}##}##}##~p##~r#############################&##'##D##  
E######################-##.##?  
##@##############################Z###[##t##u#######  
#####y#####X#####X#####X#####

%X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####  
%X#####X#0#####X#####X#0#####X#####X#0#####X##### ##  
%X#####X#####X#####X#####X#####X##### 0%X#  
#/#00##00##00##0B##0C##0###00##00##00##00##00##00##01##00##00##00##00##00##0;##0=##  
0T##0.##05##00##0###01##0:##0(##00##0#C##^##M##H##00##00##0v##0)##%#0a##0t##0  
F##0G##0##0000000000000000;00000000л000[]◆◆◆◆zupu###X#####X#####X#####  
##X#####X#####X#####X#####X#####X#####0%X#####  
%X#####X#####X#####X#####X#0##X#####X#####X#####  
%X#####X#####X#####X#####X#####X#####  
%X#####  
%X##### ##X###,##0###00##00##0###0###0###00##0 ##0!  
##0##0r##0s##0I##0z##0)##00##0###0###0:##0;##00##00##0##0###y###z###0###0##

#####

#####5##v##w#####

#####\#####|#####X#####

%X#####%X#####%X#####%X#####%X#####%X#####%X#####

%X#####%X#####%X#####%X#####%X#####

%X#####%X#####%X#####%X#####%X#####%X#####



#####X#####

##%X####h####%X####h###

%X#####  
%X#####      ##%X#####%X#####%X#####%X#####%X#####    ##%X#####  
%X#####    0%X#>#####X#####X#####X#####X#####X##### -  
##Q0##RW##RX##Re##S0##U##U0##U0##V##V"##[Y##\###]/##]F##a0##b  
##f0##f0##f0##l,##l-##lL##r##s0##u0##w0##x      ##{x##{y##{z##{|##{0##{0##|  
###}0##00##00##00##00##00##00##00##0-0000000000005500,0000 000000{vq000{0l#####  
%X#####      %X#####%X#####%X#####%X#####X#####%X#



#####X###\*##-  
##F###:###L##\###B  
##W##u##v#####  
##j##s##t##A##B##C##k##\###B##  
##,##-##^#####L:~11000000100Y0 00### ##  
%X#####X#####X#####X#####X#

#####X##### %X#####X#####X#####  
%X#####X#####X#####X#####X#####X##### %X#####X#####





##q##t##x##x##x##x##x##x##x##y###y###y##y##z



>##











Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#0000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####  
#####  
###





```

##3, ##3/##3F##3G##3H##3I##3N##3P##3W##3Q##3R##3S##3T##3U##6###6 ##6?
##6@##6W##6x##6y##6z##6{##6|
##6Q##6R##6S##6T##6U##6V##6W##6X##6Y##6Z##6[##6\##6]##6^##6_##6`##6~##6#
##8Q##8R##8S##8T##8U##8V##8W##8X##8Y##8Z##8[##8\##8]^##8_##8`##8~##8#<#
##<###<$##<
%##<Δ##</##<@##<A##<L##<`##<s#####
00#0#0#00##00##0#000000000#
#
#####
#J#####
0#####
0###$###$#
0###0###0#
0###0###0##0
@#####
#@#####
#B#####
#####Mlle et souhaite-t-elle toucher crsifi0e de services, de trouver
personnes 0 accompagnerosition de sous-traitant , avec s,,,s d'un nouveau
d0veloppement, iploi et ies en situation d'exclusion, et, ,Fax : 01 48 00 90 12-
Manifeste f0te du travail, faites de l'emploi- Charte de "D0mocratie et
spiritualit0"lOdile Jacob, 1995#nt. Le dossierd'inscription 0 l'ANPE doit 0tre
remis 0 l'agence de Montmorency. Cigaleents sont effectu0s lors de lad'une
soci0t0 ou lors d'une phase d'augmentation de Ce livre a b0n0fici0 de la
participation active et amicale d'Olivier Colardelle, pour la derni0re 0tape de
r0daction. Ce livre existe aussi gr0ce aux accompagnateurs et aux accompagn0s de
SNC qui ont accept0 de me recevoir et de t0moigner en toute sinc0rit0. A
Bernard et 0 toutes les personnes accompagn0es par SNCfphDossier pour un d0bat
SOLIDARIT0S NOUVELLES FACE AU CHOMAGE Dossier r0alis0
par Sophie PillodsFONDATION CHARLES L0OPOLD MAYER, POUR LE PROGRES DE L'HOMME

```





##A+##A-  
##A4##AF##AL##Af##A0##A0##A0##A0##A0##A0##A0##A0##A0##A0##A0##A0##A0##A0##A0##A0##B###B###BA  
##B0##B0##B0##C###C###C###C-  
##C0##C0##C0##C0##D###DB##DV##Dd##D0##D0##D0##D0##D0##D0##D0##D0##D0##D0##E,##E8  
##EE0000000#0####0##0000000000000#0####0##000000000000#0####0##000000000000000000  
000#00000000###

#Q#####  
#  
#####  
#J#####  
@#####

#####Y aide et encourage Francine à poursuivre cet accompagnement. D'autant que Chantal vient d'appuyer sur le fait qu'un accompagnement se justifie dès lors que la personne accompagnée exprime "son mieux être". # Cossé du groupe SNC Madeleine.5 idem en valeur et était ors des entretiens d'embauches.", Bernarda semaine suivante, que nia se souvient ainsi d'un son projet. Puis il lui exprime le désir de le rencontrer demandons de prendre l'initiative du prochain # Cossé du groupe SNC Madeleine.5 idem, en fonction de leur situation, 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. D effectuer. Il faudrait apprendre à "vendre" ses compétences à son employeur et que ce dernier reste ouvert aux propositions de son nouveau salarié. Ouvre des initiatives au service le chômage. Certains dans différentes paroisses, autres associations d'aide aux chômeurs nance pour SNC, cette omission a appris à connaître et intéresser lpe SNC qu'elle venait de monter. Elle a ainsi obtenu, à force de gentillesse et de tenacité, des De plus, es journalistes à sonpe SNC ss incitant le l' cela pouvait marcher et nous avons peu de moyens Au siège de l'animatrice a semaine suivante Une exception à la règle a été acceptée. sera "Accompagné" "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 Villers sur La sensibilisation des acteurs économiques à la lutte contre l'exclusion L'e###0###0## 0## 0## 0## 0## 0## 0## 0## 0## 0## 0## 0## 0## 0##

0##00#####00#####00#####00#####00#####00#####00#####00#####  
###00### ##00###  
####00#####00###



sociale. # site internet : <http://www.ebns.org> tait au centre de leur pensée Une première idée f t de faire gérer par des chômeurs une salle de cinéma qui distribuerait des films à forte connotation spirituelle, valorisant la nature, l'homme, ou les différentes formes de spiritualité#, mais éliminer des circuits commerciaux courants. Le déficit aurait été pris en charge par les adhérents. Ainsi, les trois idées du groupe : sens, frugalité et fraternité auraient été réunis et incarnés. 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. Il fallait trouver une méthode plus simple et donc diffusable, plus souple et adaptable et plus porteuse en terme d'action collective contre le chômage et ce qu'on appelait pas encore à l'époque "reconstruction du lien social". Cette formule s'est trouvée expérimentalement, tout en restant conforme à l'intention d'origine. Néanmoins, ls#selon la trilogie de "Film et Spiritualité", animé par J.Oger.# site internet : <http://www.ebns.org> r des actions de terrain. La démarche#selon la trilogie de "Film et Spiritualité", animé par J.Oger.# site internet : <http://www.ebns.org> de Foucauld est le président et initiateur een 1988 #selon la trilogie de "Film et Spiritualité", animé par J.Oger.# site internet : <http://www.ebns.org> l' 3Commissaire-adjoint puis de 1992 à 1995 commissaire au Plan#

#####s#####e#####  
#####]l##]X##a##b##c##h##j:##l##l##m##p##p##v##y\_#  
#y##y##zK##~###00##00##0###0t###00##0##E###00##00##00##00##0{##0|  
##00##0###0v##00##0g##00##0###0;##00##00##0E##00##0





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).# "La fin du social colbertisme" Ed. Albin Michel, 1988# en cas de nécessité, SNC peut également opérer par une mise à disposition gratuite. # SNC ne reçoit, ni ne recherche, aucune subvention particulière pour financer ces contrats. demandeurs d'emploies de SNC sont confrontés à trois#t#####@########



##0##0###0D##0E##0F##00##00##00##00##00##0

##00##0###0:#0C##0Y##0\##0]##0^##00##00##00##00##00##0\$##0]##00##00##00##00##00##00  
##00##00##00##00##00##00?  
##0z##0{000000000000#####0##0##0##0#####000000##0####0000#####0##0##0##0###00000000  
000000000000000000  
#@#####  
#J#####  
@#####  
#####\l'accompagnement "coup de main", déjà plus long et comprenant souvent  
un emploi de transition ver un emploi se révèlent faiblement d'aider à  
retrouver du travail, ou, en cas d'emploi de transition, , mais de laLes  
troisTous trois réciprocity et ne pas mettre la La relation avec la idla très  
aléatoire minima sociaux plus facile lui partira au bout de six mois à un an, si le  
relai de financement ne peut être trouvé. Ecrivain : "18H30, grand conteur" et  
"un frère" Ed. Seuil "Le coin du voile" Ed. Gallimard.(4/6 place de Valois 75007  
Paris) créée en 1993, cette association s'efforce de promouvoir, selon sa charte,  
un double effort d'approfondissement de l'exigence démocratique et de  
renouveau spirituel Voir notamment les trois tomes de ses mémoires. # 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).# "La fin du social colbertisme"  
Ed. Albin Michel, 1988# en cas de nécessité, SNC peut également opérer par une  
mise à disposition gratuite. # SNC ne reçoit, ni ne recherche, aucune subvention  
particulière pour financer ces contrats. toute la France. S'ils sont conclus en  
général pour une période de six mois renouvelable une fois, mais peuvent être  
prolonger si la situation du bénéficiaire le justifie et si ses chances d'être  
embauché sont accrues. Celle-ci a toute fois signé récemment une convention avec  
l'Association pour le droit à l'initiative économique, présidée par Maria Nowack  
pour favoriser la collaboration entre les groupes locaux de SNC avec l'activité  
de micro-crédit développée par l'ADIE.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 à l'élargir à partir de lui, son réseau. 23450\$ dans l'entreprise  
Lafarge, cité de conseil multinationale, puis, à l'initiative de Michel  
Ristori, à France Telecom.Les bénévoles SNC des Yvelines, et en particulier  
André Gardies, à Cadres Yvelines (SCY) est née, puis d'autres groupes SNC.  
Ecrivain : "18H30, grand conteur" et "un frère" Ed. Seuil "Le coin du voile" Ed.  
Gallimard.(4/6 place de Valois 75007 Paris) 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 Voir notamment les  
trois tomes de ses mémoires. # 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).#  
"La fin du social colbertisme" Ed. Albin Michel, 1988# en cas de nécessité, SNC  
peut également opérer par une mise à disposition gratuite. # SNC ne reçoit, ni  
ne recherche, aucune subvention particulière pour financer ces contrats. toute  
la France. S'pour le , , constitue un guide précieuxSNC possède déjà cinq ou des  
milieux professionnels qui a redémarré en 1998, avec de nouveaux membres, après  
avoir existé une première fois dans les années 90, la Fondation Arthur Andersen,  
et deux au sein de France Telecompremier secrétaire généralEn fait, l'expérience  
a déjà été tentée, mais ne marche pas bien##00##0v##0&##00##  
?##0##0###00##00##0:##q##

##### ,###, n##5N##?  
g##Gq##Q##U###^##g##rv##wS##yj##|)###E##\$###V########  
#####d#####{|##|  
#####  
##u##v##w##x##y##z#####  
##>#####D##T##r#####  
#####G##F##g##x#####:##;##<  
#####  
##'#####C##D#####P##Q#####w  
#####J#####  
#####  
#@#####  
#####  
#J#####^ On ne peut pas être la fois accompagnateur et accompagné, cela s'avère en pratique trop difficile. 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 sur lequel SNC souhaite investir. in de favoriser les échanges, et de faciliter le développement ou la création de groupes nouveaux Cette méthode permet d'échanger les et d'affiner par ses multiples renvois en miroir ll, selon les demandes émanant des groupes'est recherchée erie pour les dépenses courantes.C'est dans ce but avec l'accord ont crée locales Ecrivain : "18H30, grand conteur" et "un frère" Ed. Seuil "Le coin du voile" Ed. Gallimard.(4/6 place de Valois 75007 Paris) crée en 1993, cette association s'efforce de promouvoir, selon sa charte, un double effort d'approfondissement de l'exigence démocratique et de renouvellement spirituel Voir notamment les trois tomes de ses mémoires. # 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).# "La fin du social colbertisme" Ed. Albin Michel, 1988# en cas de nécessité, SNC peut également opérer par une mise à disposition gratuite. # SNC ne reçoit, ni ne recherche, aucune subvention particulière pour financer ces contrats. toute la France. SPourle ,, constitue un guide précieux citoyeneté pour les chômeurs", paru dans le journal "Partage", et rédigé en liaison avec Maurice Pagat.#es à recevoir des subventions destinées à pourvoir leurs frais locaux de fonctionnement.parallèles peut conduire à un fractionnement de fait de l'association.ou même rechercher DLors du Conseil d'Administration du 27 mars 1999, le compromis suivant a été trouvé : - les groupes locaux qui désirent une structure légère et souple doivent couvrir leurs frais de fonctionnement.- chaque groupe ayant un compte de ses recettes et de ses dépenses Ecrivain : "18H30, grand conteur" et "un frère" Ed. Seuil "Le coin du voile" Ed. Gallimard. (4/6 place de Valois 75007 Paris) crée en 1993, cette association s'efforce de promouvoir, selon sa charte, un double effort d'approfondissement de l'exigence démocratique et de renouvellement spirituel Voir notamment les trois tomes de ses mémoires. # 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).# "La fin du social colbertisme" Ed. Albin Michel, 1988# en cas de nécessité, SNC peut également opérer par une mise à disposition gratuite. # SNC ne reçoit, ni ne recherche, aucune subvention particulière pour financer ces contrats. toute la France. SPourle ,, constitue un guide précieux citoyeneté pour les chômeurs", paru dans le journal "Partage", et rédigé en liaison avec Maurice Pagat.# 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 ressources supplémentaires.communique au moins, une fois l'an, une subvention locale peut être versée à SNC et être incluse dans les  
###m###n###o###p###q###r###s###t###  
###u###v###w###x###y###z###I###J###>###?  
###~###&###W###X###j###k###l###m###n###o###p###q###r###s###t###v###w###j



mise à disposition gratuite. # SNC ne reçoit, ni ne recherche, aucune subvention particulière pour financer ces contrats. toute la France. SPourle ,, constitue un guide précieux citoyenneté pour les chômeurs", paru dans le journal "Partage", et rédigé en liaison avec Maurice Pagat.# 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 ressources supplémentaires.Dès l'origine, SNC s'est efforcé de développer des relations étroites avec le monde associatif dont il s'est tout de suite senti partie prenante. Les dîners réguliers que le groupe d'origine organisait était un lieu de contact et d'échange fructueux notamment avec des entreprises d'insertion. #####@#####

>###~###e##'z##0###9=#D^##NW##08##X###^##f###h##o##x##01##00##0l####  
%##0z##0{##0|  
##00##00##00##00##00##00##00##00##0y##0z##0n##0o##0s##0y##00##0####00##0L##00##0[##0{  
##00##0x##0y##00##00##00##0 ##1##00##00##00##00##00##0-##0.##0/###  
##0 ##00##00##00##00##00##00##00##0###^##^##x##0y##0z##0~##D##d##E##1##l##00##00##0L  
##h##l##i##j##j##00##09##00##00##00##00##0%##0&##0'##0]##0^##0\_#####0###0###0  
%##0)##0,##0-  
##0J##T##'##V##Q##I##0#####0##0000000000000000#####0##0##0##0#####0##00000000  
0#0000#####0##0##0##0#####0##0##  
#Q#####  
#####  
#J#####^Trôs vite des contacts ont été nous, 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  
réflexions sur le chômage, l'emploi et l'exclusion et qui publie fréquemment des  
textes de Jean-Baptiste de Foucauld. 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. Le va permettre ou l'autre structure pourront, le  
Mouvement militant des chômeurs et des précaires ... 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. mis en place en Ecivain : "18H30, grand conteur" et "un frère" Ed.  
Seuil "Le coin du voile" Ed. Gallimard.(4/6 place de Valois 75007 Paris) crée en  
1993, cette association s'efforce de promouvoir, selon sa charte, un double  
effort d'approfondissement de l'exigence démocratique et de renouvellement  
spirituel Voir notamment les trois tomes de ses mémoires. # 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).# "La fin du social colbertisme" Ed. Albin Michel, 1988#  
en cas de nécessité, SNC peut également opérer par une mise à disposition  
gratuite. # SNC ne reçoit, ni ne recherche, aucune subvention particulière pour  
financer ces contrats. toute la France. SPourle ,, constitue un guide précieux  
citoyenneté pour les chômeurs", paru dans le journal "Partage", et rédigé en  
liaison avec Maurice Pagat.# 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 ressources supplémentaires.e1995et Patrick Boulte C#on dans la  
discussion nationale , tout en regrettant que la dimension du temps choisi soit  
peu présenteUne démarche nouvelle pour le 1er Mai 1999 : Fête du travail, faites  
des emploiSNC s'est associée très activement à la démarche initiée par Maria  
Nowack, présidente de l'ADIE, de transformer le sens du 1er Mai. Elle a parlé de  
cette idée à Jean-Baptiste de Foucauld, rapporteur du colloque de Lille de  
novembre 1998, commémorant la Déclaration universelle des droits de l'Homme,  
droits économiques et sociaux. Cette fête du 1er Mai, "faites des emplois" a  
permis de faire circuler un manifeste appelant à transformer le sens symbolique  
du 1er 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 peuvent venir  
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. Ecrivain : "18H30, grand conteur" et "un frère" Ed. Seuil "Le coin du voile" Ed. Gallimard.(4/6 place de Valois 75007 Paris) crée en 1993, cette association s'efforce de promouvoir, selon sa charte, un double effort d'approfondissement de l'exigence démocratique et de renouvellement spirituel Voir notamment les trois tomes de ses mémoires. # 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).# "La fin du social colbertisme" Ed. Albin Michel, 1988# en cas de nécessité, SNC peut également opérer par une mise à disposition gratuite. # SNC ne reçoit, ni ne recherche, aucune subvention particulière pour financer ces contrats. toute la France. Spourle ,, constitue un guide précieux citoyenneté pour les chômeurs", paru dans le journal "Partage", et rédigé en liaison avec Maurice Pagat.# 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 ressources supplémentaires.# Ce collectif a été mis en place à la suite du mouvement des chômeurs de décembre 1997.non s'est donné chômeurs. Un forum des initiaont pu Il y a l'espoir qu'une véritable culture de lutte contre les exclusions se mette en place. financés parfois sans accompagnement. Puis ils ont été non seulement, ce qui va de soi, mais aussi l'aide

#####  
##f##H##I##J##K##L##M##N##O##P##Q##R##S##T##U##V##W##X##Y##Z##`##D##U##V##  
L#####~#####!#####  
#####j##s##z##  
##'##4##5##6##w##c##  
#####A##B##L##M##,##,##,#####  
#####  
#####

#@#####  
#J#####  
#@#####  
#####X##K##L##I##T##J##&##^#####Ω##f#####  
##"#####  
##B#8###4###,#####  
##"#####/###X###x#####B##J#####  
##  
##  
###J###

###

<##

0##

0##

0##

#####

#####

#####X#####X#####X#####

X#####X#####X#####X#####X#####X#####

X###Jciot industrielle a uniformise "Le diagnostic des organisations applique

aux associations" PUF, 1991(Laurence Cossu, Patrick Boulte, Jean-Baptiste de

Foucauld) () "Pour un nouveau developpement", juin 1997Benoit HESS

"l'illotrisme, les enjeux de la formation" Ed. Anthropos, 1997 Ecrivain :

"18H30, grand conteur" et "un frere" Ed. Seuil "Le coin du voile" Ed. Gallimard.

(4/6 place de Valois 75007 Paris) cre en 1993, cette association s'efforce de

promouvoir, selon sa charte, un double effort d'approfondissement de l'exigence

democratique et de renouvellement spirituel Voir notamment les trois tomes de

ses memoires. # Ce club, dont Jean-Baptiste de Foucauld a ete le dernier

president a partir de 1996, a fusionne fin 1998 avec "Convaincre et

Initiatives", l'un et l'autre d'inspiration rocardienne, pour former

"Convictions-Tenir la promesse democratique" (4/6 place de Valois 75001 Paris).#

"La fin du social colbertisme" Ed. Albin Michel, 1988de groupe # en cas de

necessite, SNC peut egalement operer par une mise a disposition gratuite. # SNC

ne recoit, ni ne recherche, aucune subvention particuliere pour financer ces

contrats. toute la France. SPourle ,, constitue un guide precieux citoyennete

pour les chomeurs", paru dans le journal "Partage", et redige en liaison avec

Maurice Pagat.# lorsqu'un groupe est deficitaire, c'est a dire depense pour ses

contrats de transition plus d'argent qu'il n'en collecte sous forme de dons, on

lui demande evidemment de donner une certaine priorite a la collecte de

ressources supplementaires.# Ce collectif a ete mis en place a la suite du

mouvement des chomeurs de decembre 1997.. Parallelement, la plupart des

sfinanca delivre mille trois cent cinquante quatre reus fiscaux a ses

donateurs reguliers et occasionnels.accompagnateurs, environ huit cent

cinquantela communaute# ont recours a une permanence pour

accompagnerstitutionnels et associatifs. LapermanencepisteJe suis alle

Ecrivain : "18H30, grand conteur" et "un frere" Ed. Seuil "Le coin du voile" Ed.

Gallimard.(4/6 place de Valois 75007 Paris) cre en 1993, cette association

s'efforce de promouvoir, selon sa charte, un double effort d'approfondissement

de l'exigence democratique et de renouvellement spirituel Voir notamment les

trois tomes de ses memoires. # Ce club, dont Jean-Baptiste de Foucauld a ete le

dernier president a partir de 1996, a fusionne fin 1998 avec "Convaincre et

Initiatives", l'un et l'autre d'inspiration rocardienne, pour former

"Convictions-Tenir la promesse democratique" (4/6 place de Valois 75001 Paris).#

"La fin du social colbertisme" Ed. Albin Michel, 1988de groupe # en cas de

necessite, SNC peut egalement operer par une mise a disposition gratuite. # SNC

ne recoit, ni ne recherche, aucune subvention particuliere pour financer ces

contrats. toute la France. SPourle ,, constitue un guide precieux citoyennete

pour les chomeurs", paru dans le journal "Partage", et redige en liaison avec

Maurice Pagat.# lorsqu'un groupe est deficitaire, c'est a dire depense pour ses

contrats de transition plus d'argent qu'il n'en collecte sous forme de dons, on

lui demande evidemment de donner une certaine priorite a la collecte de

ressources supplementaires.# Ce collectif a ete mis en place a la suite du

mouvement des chomeurs de decembre 1997.## 6#####6## (#####6

#####6###



# w w #q###X#X#####X#a#s#####+ # 00000000#h##+ # w  
w #q###X#X#####X#a#t### ## 00000000#h#####"##X

"#X" "q###~##W#W###~##W#a#r########h###  
#"#W#"#W# ##q###o###c#b#{###o#c#b#a#o#### #I#  
#####h# #I# ##q###o#b#b#o#b#t#b#a#o###-#  
#####h###-#"#b#"#b2###  
#>#8#Z#,#####New York#####

#.####0##+;P  
PROFESSION####  
#####0#6#0#(#0#0#1###  
#)#0#N#!# "#0#"#0##1#0#0#8#0#  
00000000#8#####(#8#0#ing0nieurs,\*##cadres###  
#N#0#b#)# #www#www#1#T#0#]#0# 00000000#8#\*#prof.socials####  
#b#0#0#0# 0[w0[w#1#i#0#r#0# 00000000#8#\*#enseig.cherch##\*#  
eurs.fonct###  
#0#0#0#-# w0[w0#0#0#0#0#1#[]8#0#0#0#0#0#0#\*#cadre sup, ht##\*##fonct.###  
#0#0#0### "0"0"0"0#1#0#0#0#0# 00000000#8#\*# m0decins,##\*##psy####  
#0#0#0#0# ##00##00#1#0#0#0#0# 00000000#8#\*##retrait0s,  
f.au##\*##foyer##0###0##MSGraph#0bjet de Word3#####0  
  
#####06###0###B#####0&#####'#####(#####)#####@#####3###  
#####0#####Z0#####3###0####!#1#  
#0#####Geneva#####General#####0#####0.00#####,#0##  
###,#0.00#####,#0" F";\-,##0" F"#####,#0" F";[Red]\-,##0"  
F"#####,#0.00" F";\-,##0.00" F"##!# #,##0.00" F";[Red]\-,##0.00"  
F"#####0%#####0.00%## ##0.00E+00## ##d\m\yy####  
d\-mmm\ -yy####d\ -mmm#####mmm\ -yy###

h\ :mm\ am/pm####h\ :mm\ :ss\ am/pm####h\ :mm##  
# h\ :mm\ :ss####d\ /m\ /yy\  
h\ :mm#####@#####@#####@#####@B#####<Disque dur:Commandes de  
Word:Microsoft Graph:Microsoft  
Graph#####Pourcentage#####ing0nieurs,  
cadres#####ffffff0@#####  
prof. sociales#####"@#####enseig. chercheurs. fonct#####00  
0000 @#####cadre sup, ht fonct.#####000000)@#####m0decins,  
psy#####ffffff#@#####retrait0s, f. au  
foyer#####ffffff&@0U#####@#####UZ##0#=# #L#0#X  
%0##>#####00#####4###0#####1#  
#0##0#Geneval###0###0#New York1###0###0#New  
York#####0###0###3#####3#####  
#####Pourcentage#####3#####  
#####  
#

#####000#####  
#####  
#

#####/4#####3#####

#####000#####  
#####  
#

#####/4#####3#####

#####000#####  
#####  
#

#####/4#####3#####

#####000#  
##### /4#####3####  
#####  
#

#####000#####  
#####  
#

#####/4#####3#####

##### /4###4#####3#####-  
#"#  
#####:###-#####d#d#2#####o#####3###  
%#####3###&#####4###2#####3#####  
##### #  
#

#000#####4###4#####3####  
#####  
#

#000#####

#####A##A##%#####

##0#####0#3###&#####  
PROFESSION'#####4###4#####  
###





citoyens pour refuser l'exclusion sur Seine Romans sur l'exclusion Laurence Cossu  
"Un frère" Ed. Seuil 1994 Laurence Cossu "18H35, grand bonheur" Ed. Seuil 1991  
Ecrivain : "18H30, grand bonheur" Ed. Seuil 1991, "U 1994, 1996 des prêts  
s'échelonnant entre 1m, avec des taux d'intérêt de 6 Ecrivain : "18H30, grand  
bonheur"

###

### (###\###]###z########

###

###

###

###

###

(##

##

<##

=##

>##

?##

A##

F##

H##

I##

M##

X##

0##

0##

0##

0##

0##

0##

0##

0##&##4##Z##[##y##0##0##0##0##0##0##

0#####6###7###8###0###0###0###0###0#####1###0###0###0###0###0###

0###0###0###0###0###0###0###0###0###0###0##### !!!

###"00000#00000#####0###0#####0#####0###000#####000000  
00000000#000#0#####

#@#####

#J#####

@#####

#####XEd. Seuil 1991, "U 1994, 1996 PROPOSITIONS DE TITRES :

L'ACCOMPAGNEMENT VERS L'EMPLOI TISSER DES LIENS POUR TROUVER UN  
EMPLOI L'EMPLOI : L'AFFAIRE DE TOUS AVEC TOI, JUSQU'A L'EMPLOI EMPLOI :  
TOUS CONCERNÉ L'ACCOMPAGNEMENT CRÉATEUR, mais éliminé donc . Il était  
important que celle-ci soit porteuse qu'elle permette, ce qu'on appelait pas  
encore é l'époque, la La méthode est née sur le terrain"Des propos qui ont  
marqués l'action de SNC.souvent, s, é porte de Vanves.face au une violation des  
droits de l'Écroulé é cause du matérialisme,, bénéficia 'une préface de Jacques  
Delors.ns une idée simple et évidente Mais cuvoir d'achat supplémentaire; c'nt  
une question pour philosophes el et Halluind, environ huit-cent- catégories :  
ingéniérs/cadresretraités/femmes au foyer. Cette dernière catégoriecomposée  
deale des agriculteurs, ouvriers et peu près égale entre Paris, l'iaidsidprit  
que les accompagnateurs. Elleprojet politique ou militant. Ellecontactaient, ,,  
mie s'en est trouvée changée. #####"

###L###k###r###0###0###0###0###0###0###0###0###0###0###'###2###T###t###w###x###z###0

###0###0###0###0###0###0###0##### ,###2###3###M###N###0###P###U###V###X###d

###e###s###u###0###0###0###0###0###0###0###0###0###0#####4###[###{###|

###0###0###0###0###0###0###0###\$###

%###\*###=###S###r###u###0###0###0###0###0###0###0###0###0###0###0###0###0#####

#####.###B###0###0###0###00

000000000000000000000000000000#0000000000000000##

#@#####

#####

@#####^###0###0###3###0###'##"0##"0###N###r###0##(0##\*0##/0##10##50##6##60#

#60##60##60##7##7'##7D##7Z##:###:###:>##:d##:0##:0##:0##:0##;###;+##;@##;n##;|

##;0##;0##;0##;0##< ,##<b##<0##<0##<0##=###=3##=W##=k##=0##=0##=0##>###>4##>V##>{

##>0##>0##>0##?###?C##?^##?0##?0##?

0##@###@h##@0##@00

#####0##%X#

#####0##%X#"###@#@ @!@##0##%X#

#####X#####  
#####X#####X#####X# #####  
%X#####Epeut permettre une mulation.,e responsable quasi-seul face  
son problme, ,,pour ,, se laissant,permettant auxde s'accepter tel  
qu'elle,,ne souhaite pas les reconnaître un médecin ou un psychologueen  
dvelopperElle son projet. Puis ellepour lui demander conseil. Ellement de la  
part de quelqu'un, elle si elle a des réponses négatives, elleaussi des  
positives. Certains laeme voir avec des fleurs. Je crois les personnes "trop  
lourdes". leur rôle dans un groupe SNC. Le but premier n'estepersonnes  
el'emploi de transition a été mis en place les demandeurs d'emploie "remettre  
debout", ssociations qui en ont besoin. Il ence de SNC mais évolue en fonction  
du terrain utres emplois, comme Clermont-, absente et j'ai tenté de jouer,  
nvestir LIL , depuis deerlement l'a pupour elles pendant une semaine la presse  
locale et réunit autour de lui la Mairie, la Société Bouffemontoise d'économie  
mixte pour l'emploi, la formation et l'activité (SOBEFA) d'Imune de tradition  
villageoise a ,leurss, s est venu manifester avec nousles étaient des  
fainçantspe SNC, nous avons découvert Ch conseil d'administration de Chllement  
que les activités de Ch. Petit petit, SNC et Chpersonne employée au sein de  
ChDEA de chimie appliquéen groupe multisalariat, qui est, ,i est directement  
issue de SNC et t civile face l'exclusion, ,, SNC des contrats de  
transitionlogement établit en association autonome sous le nom de Logement  
notre société sans travailler, en ses valises, un an pour trouver, ,Néanmoins,  
SNC et SNL obligent, ,er avec les propriétaires. (ndla,,epersonnes es de se  
rencontrer entre elles "Accompagn"personnes es personnes qu'ils accompagnent,  
pour savoir ce qu'ellesde Boulogne est heureux que cette expérience de  
rencontres ait bien fonctionnée.Il la renouvellera pour enrichir l . Il permet  
au secrétariat national d'exister et de remplir ses fonctions. L, quant  
eux,ontdans la réalité, ils en ressentent le besoin et vivent, de plus  
,amplifielocales d'élargir et de diversifier  
l'locales#8###9###:###  
#####&###F###f###<###=###?  
##^###g###'###(###)###\*###4###S  
###`###j###k###b###p###s###  
###"###"###"###"###"###"###"###"###"###"###"###"  
##"###"###"###"#####;###@###M###N###R###Z#####@  
@

#####

#@#####

@#####

#####[ques, d'outils, de locaux n'est-elle pas mandes de formation techniques?Mais, ule secrétariat national diffuse, de plus, rtains membres de la FNARS ont, ,,RMI. Sintituloe ntation du th00tre de l'0ici







Jean-Baptiste de Foucauld, dans la décennie . Ces films valoriseraient une forme d'intervention sociale favorisée ainsi, tout en restant conforme aux sari est marocain et sans papier tendu réfléchi. Nous nous sommes posés plusieurs questions vers la première fois, le peuple du seuil-du - "Le coin du voile", - délimiter la date du comme

au Plan général Odile Jacob. Un livre , au , . Enfin phases, les temps personnel et culturel. Il faut le faire jusqu'à Renaissance furent les pionniers d'obtenir pratiquer peuvent faute favoriserration de nouvelles structures. P, lorsque SNC pourvoie au salaire du premier permanent d'une structure, celle-ci SNC provoquais, celles-là indépendantes de son du Seuil-du - "Le coin du voile", -Démocratie et Spiritualité. est fixée à 50 Frs par an.###

###  
#I###@##@##@##@##A##C##0##R##R##V'##V##W;##W##e###e###hM##k##l##l  
##m###m##}######M##0####k########  
#####  
#####  
#####  
#####X#####@#@ @!@#####X#####X#####X#####X#####  
#####R#####X#

#####0###0000000##0##000#####0#Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####

#

###

#####E##'##,##2n##2##8##\##^##g##r##:####5}##^L####<##  
J######w##;##B##P##U##g#######  
#####@#####\*##b####T##=##U#  
#####e##  
##  
#####

0##



Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#00000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
#####n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####

#

###

#####il s'est avéré que renait en charge le ela pouvait  
provoquerordinairessatisfait, ces emplois la loi pour une durée de un an.  
Payés ces aides se font edes de l'État. C'est en effet cettes groupes 'État de  
ses recettes et moyen offres.ns reçus en 1998 : 2.743.000 Fr?du Seuil-du - "Le  
coin du voile", -Démocratie et Spiritualit . est fixée à 50 Frspar an. en cas  
de nedeion particuliere pour financer c####0####00000000##0##000#####0#Tête de  
chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#00000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####@#####

#

###

#####

,3du Seuil-du - "Le coin du voile", -Démocratie et Spiritualité. est fixé à 50  
Frsp/an. en cas de nécessité particulière pour financer  
c####00000000##0##000#####0#Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
#####n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####@#####

#

###

##### du Seuil-du - "Le coin du voile", -Démocratie et Spiritualité. est  
fixée à 50 Frs par an. en cas de nécessité particulière pour financer c

du Seuil-du - "Le coin du voile", -Démocratie et Spiritualité. est fixée à 50  
Frsp/an. en cas de nécessité particulière pour financer c

du Seuil-du - "Le coin du voile", -Démocratie et Spiritualité. est fixe e   50  
Frsp/an. en cas de n deion particulière pour financer c?du Seuil-du - "Le coin  
du voile",

-##~###~###~###~###~###U###V4##VI##VJ##Vd##Ve##Vf##Vg##V ##V ##V ##V ##V ##V ##V ##V ##  
#V ##V ##V ##V ##V ##V ##V ##V ##V ##V ##V ##W  
##W##W##W9##W:##W;##W>##WD##WG##WH##W]##W^##Wx##Wy##Wz##W{##W ##W ##W ##W ##W   
##W ##W ##W ##W ##W ##W ##W ##W ##b###b###b###b ##b!  
##b:##bG##bI##bi##e###e###e###e###e!##e\$##e  
%##e:##e;##eU##eV##eW##eX##eq##e~##e ##e ##hM##hP##hV##hY##hZ##ho##hp##h ##h ##h  
 ##h ##h ##h ##h ##h ##k ##k ##k ##k ##k #####  
#####  
#####  
#@#####`### ###        ## ##   ##### #T te de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#00000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####

#

###

#####0###0000000##0##000#####0#Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#00000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####

#

###

#####0###0000000##0##000#####0#Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#00000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####

#

###

#####Démocratie et Spiritualité. est fixée à 50 Frs par an. en cas de non-decision  
particulière pour financer c#####Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#00000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####@#####

#

###

#####

du Seuil-du - "Le coin du voile", -Démocratie et Spiritualité. est fixé à 50  
Frsp/an. en cas de nécessité particulière pour financer  
c####00000000##0##000#####0#Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#00000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####

#

###

#####du Seuil-du - "Le coin du voile", -Démocratie et Spiritualité. est  
fixé à 50 Frs par an. en cas de nécessité particulière pour financer  
cette œuvre. #####Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#00000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####@#####

#

###

#####du Seuil-du - "Le coin du voile", -Démocratie et Spiritualit à. est  
fixée à 50 Frspar an. en cas de n deion particulière pour financer cdu Seuil-du  
- "Le coin du voile", -Démocratie et Spiritualit à. est fixée à 50 Frspar an. en  
cas de n deion particulière pour financer cdu Seuil-du - "Le coin du voile",  
-Démocratie et Spiritualit à. est fixée à 50 Frspar an. en cas de n deion  
particulière pour financer cdu Seuil-du - "Le coin du voile", -Démocratie et  
Spiritualit à. est fixée à 50 Frspar an. en cas de n deion particulière pour  
financer c



Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#0000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####@#####

#

###

#####0###0000000#0##000#####0#Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#000000000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####@#####

#

###

#####0###0000000##0##000#####0#Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#00

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####

#

###

#####0###0000000##0##000#####0#Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#00000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####

#

###

##### en cas de n°deion particuliere pour financer  
c###0###00000000#0##000#####0#T0te de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####

#

###

#####

du Seuil-du - "Le coin du voile", -Démocratie et Spiritualité. est fixée à 50  
Frsp/an. en cas de notation particulière pour financer  
c###0###00000000#0##000#####0#Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#000000000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####

#

###

#####

du Seuil-du - "Le coin du voile", -Démocratie et Spiritualité. est fixée à 50  
Frsp/an. en cas de nécessité particulière pour financer c



Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#00000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####@#####

#

###

#####0###0000000##0##000#####0#Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#00000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####@#####  
#

###

#####Démocratie et Spiritualité. est fixée à 50 Frs par an. en cas de non-decision  
particulière pour financer c#####Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
#####n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####

#

###

#####

du Seuil-du - "Le coin du voile", -Démocratie et Spiritualité. est fixée à 50  
Frsp/an. en cas de notation particulière pour financer  
c###0###00000000#0##000#####0#Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#0000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
#####n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####

#

###

#####du Seuil-du - "Le coin du voile", -Démocratie et Spiritualité. est  
fixé à 50 Frs par an. en cas de nécessité particulière pour financer  
cette publication. #####Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####

#

###

#####

du Seuil-du - "Le coin du voile", -Démocratie et Spiritualité. est fixé à 50  
Frsp/an. en cas de nécessité particulière pour financer  
c####00000000##0##000#####0#Tête de chapitre

Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#00000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
#####n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####

#

###

#####", Ed. . ". ....du Seuil-du - "Le coin du voile", -Démocratie et  
Spiritualit 0. est fixe 0 50 Frspar an. en cas de n0deion particuliere pour  
financer c#####@#####0###0###0###0###0###0###!  
###(###f###0###0###T###0###U#####e##  
##  
0#####0##

0##



Sous titre 1      SNC texte  
SNC PARTIE#TITRE SNC DES PARTIES#EncadréTitre encadré

sous titre 2#TITRE 1#TITRE 2

Intertitre 1#Texte#SNC

sous titre 3#NORMAL#00000000000000000000000000000000

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####

#####  
#####  
#####X  
#####

#####  
#####n#####n##### #!#  
##### #n###  
#####

#####x

#####

#####

#####\*#####@#@#####@#####

#

###

#  
#####E##'##,##2z##2##8##\k##^##g`##rh##0####5##^Z####L####  
##  
####; .##B##P##U##g#####  
#####@#####  
###(###f#####T###U#####e##  
##  
#####

0##



0##

0##

0##

0##

0##

0##

0##

0##

0##

0##

#####I#####  
%### (#####  
#####  
#####

#####  
#####  
#####  
#####!  
#####"#####"\$#####\$#####&#####\$#####(#####)  
#####\*#####+#####\*#####-  
#####.#####/#####0#####.#####2#####3#####4#####\*  
#####6#####7#####8#####9#####7#####;#####<#####=  
#####>#####?  
#####6#####A#####B#####C#####D#####E#####F#####G  
#####H#####I#####J#####K#####L#####M#####N#####O  
#####P#####Q#####R#####S#####Q#####U#####V#####W  
#####X#####V#####Z##### [#####\#####]#####^#####\_  
#####\_#####a#####b#####c#####d#####d#####f#####g  
#####g#####i#####j#####k#####\#####m#####n#####\l  
#####p#####q#####r#####s#####r#####u#####v#####w  
#####x#####y#####z#####@#####  
##

#####l##'+##/#####A##M  
##W##W##`#####d##ml##n##u##~Y#####P#####@#####%##### #

##02##0##0N###4#####0#####&0##.0##70##@-##I-  
##R0##]###e0##o0##y0##00##00##0G##00##0##0v##00##00##0##0`##00##00##0s##0##00#  
#0##00###W###v###  
%##\$0##/C##90##D###N0##Y0##c0##n###x`##00##00##0/##00##00##0##0|  
##0-##00##0###?##0###0###0R##0##0##00##0##0##0##0##0##0##0L##\$1##+0##-  
0##7###A=##I0##S0##[0##e0##l\_##m0##w0##0z##00##00##00##0z##00##00##0t##0-  
##00##00#####00#####00#####7##00#####\$##00#####00#####00#####S##00##  
###0##00### ##00###  
#p##00#####"#00###

#0##00###  
#0##00#####S##00#####00#####I##00#####00#####0##00#####00#####00#####00####  
#}##00#####\$##00#####00#####00#####Q##00#####00#####00#####00#####+##00####  
#]##00#####i##00##### k##00### # ##00###!  
###00###" #K##00#####0##00###\$#0##00###  
%#0##00###&####00###' #0##00### (#T##00###)#J##00###\*####00###+####00###,#0##00###  
-  
#0##00###.#"##00###/####00###0#0##00###1#0##00###2#0##00###3#0##00###4####00###5  
# ##00###6####00###7#+##00###8#0##00###9#R##00###:#0##00###;####00###<#  
##00###=####00###>#0##00###?  
####00###@####00###A#6##00###B#0##00###C#1##00###D####00###E#i##00###F#0##00###G  
#0##00###H#0##00###I#0##00###J####00###K#v##00###L#l##00###M#V##00###N#\$##00###O  
#0##00###P#0##00###Q#K##00###R####00###S#a##00###T#0##00###U####00###V#0##00###W  
#!  
##00###X####00###Y####00###Z#0##00###[#0##00###\#0##00###]#o##00###^####00###\_#0  
##00###`#}##00###a####00###b####00###c#I##00###d#W##00###e#<##00###f####00###g##  
##00###h#0##00###i#`##00###j#0##00###k#0##00###l#I##00###m#Y##00###n####00###o##  
##00###p#0##00###q#0##00###r#0##00###s####00###t####00###u####00###v#.#0##00###w#<  
##00###x####00###y##@#00###z#####4###0###0###0#####0###1###\_##  
#`###a###b###c###d###0###0###0#####0###0###0###0###!  
###B###0###0###0###0###0#####  
###K###q###0###0###0###0###)###8###M###{###0###0###0###0###  
###9###o###0###0###0#####@###d###x###0###0#####A###c###0###0###0###  
## ## P## k## 0## 0##  
##  
+##  
u##  
0##  
0##  
0##  
0##  
0###,##

######{###"##\$###  
%;##(##\*##0##50##50##7##:C##=##GE##HM##J##M##0##P##T)##X###a###d##k##  
n@##r##s##t##w###w##z##}l##~Y##0##0###]##0###y##0##0##0##B##0##0##A##d##  
0##0##C##0##0##R##0##0##0##0##0###q##0##0##0##0##0##e##0##0##0##0###0##0##0##  
w##0###s##0##0##0##l##H##0##0##P##0##0}##0##y##0##!  
##I##0##0#####l##



#####  
#####8###r###J###u###T###Y###K###L####!#!#!\$1##  
%m##%n##  
%###'###(###(###(###(###(###)###)###)###)###,###,  
(##,T##,U##-###-###-  
##0A##0B##2##5##7##8##=>J##@j##D##E##I##M##Ne##R##T;##T=##T^##V##[  
##[##\###\###\_##aM##c##h###h

##h]##h^##h0##k###l^##l`##l0##l0##l0##l0##m0##m0##p/##q0##rc##su##w0##x0##y###zE  
##{%##}###~0##00##0z##0@##0###00##0r##00##00##0<##00##00##0∞##00##00##00##00##00  
##0###0###04##0T##0p##00##00##00##00##0 ##0Y##0t##00##00##00##00##0



##%X#

##%X#

##%X####X####X#

##%X#

##%X#

##%X#

##%X#

##%X#' ##%X####%X#

##%X#

##%X####%X#

##%X####%X#

##%X#

##%X#

##%X####%X#

##%X#

##%X#

##%X#

##%X#

##%X#' ##%X####%X#

##%X#

##%X#

##%X#

##%X####%X#

##%X#

##%X####%X#

##%X#' ##%X####%X#

##%X####%X#

##%X#' ##%X####%X#

##%X#

##%X####%X#

##%X#

##%X#

##%X#"##%X#

##%X#

#####X####X## 0%X#z 0%X# ##X#####X####X###



%X####X####X####X####



%X## 0%X# .##%X#####X###

%X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####

%X###

%X### %X####%X###

%X####%X####%X####%X####%X####%X####

%X####%X####%X#### %X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####

%X####



%X####X####X####X####X#### %X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####  
%X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####  
%X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####  
%X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####X####  
%X## 0%X# ##X####X####X####X####X####X####X####X####X#

##%X#

##%X#

0%X#^##%X####%X###  
%X####%X####%X####%X#

##%X####%X####%X####%X###

%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X###

%X####

%X####%X####%X####%X####%X#



##%X####%X####%X####%X####%X####  
%X####%X####%X####%X####

%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####





%X####X####X####X####X####X####X####X####X####X## 0%X# #X####X####X####  
%X####X####X####X####X####X####X## 0%X#^#X####X#

#

%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####%X####  
%X####%X####%X####%X####%X####%X#### %X####%X####%X####%X####%X####%X####  
%X####%X####%X####%X#

##%X### %X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####  
%X#####X#####X#####X#####  
%X### %X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#####X#



#

%X####%X###

%X####%X####%X####%X#####%X####%X#####%X####%X####%X####%X#####

%X####%X####%X####%X####%X####%X#

#####X#





%X####%X####%X####%X####%X####T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###T#

###T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###T#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

###0#

##%X#



###H#H##### #0000#4#Ad##x#0#####h#h#####  
#####d#####q#####E#####A.h#  
#####B#####@#####H###-:StyleWriter II#  
#####-#####Chicago#####New York#####Geneva#####Monaco###Zapf  
Dingbats#####Bookman#####N Helvetica Narrow#####Palatino####Zapf  
Chancery#####Times##### Helvetica#####Courier#####Symbol###!#Avant Garde###"#New  
Century Schlbk###0#LockFont#####Teletext#####ClosedCaption2####Lucida  
Bright###0#Garamond Narrow###0#Delphian###0#Lubalin  
Graph###0#Machine###0#Nadianne###0#Old English  
Text###0#Onyx###0#Oxford###0#Swing#####Zeal## 0#MT Extra###0

eWorld Tight###V#TTYFont##&p Espy Sans##&r#Espy Sans Bold##\*X#Klang  
MT##\*#Script MT Bold##\*#Old English Text MT##\*#New Berolina MT##\*#Bodoni MT  
Ultra Bold##\*#Arial MT Condensed Light##9#Helvetica Compressed##:~#Helvetica  
Black##:#Gill Sans Condensed Bold##~#VT320##  
#VT100#\#Embedded\_Object\_1#Embedded\_Object\_2#Embedded\_Object\_3#Embedded\_Object\_4  
#Embedded\_Object\_5##P##`#####H##`##`#####H##`##&#####H##`##  
#####H##`##e#####H##`#####Q#####H##H##H##H##H#####Z##Z##  
#####Z##### (#

#0#V#L#.#0#V#####N#####S  
#####<0#####0#####@#@ @!@#####L#P#00###L#P#00###P#00###<0E#####@#@@  
@!@<0E#####@#@ @!@#####N#####S  
#####J#0#####@#@ @!@<0##



0##

0##

0##

0##

0##

###

}###\###g###i###p###q###x###y###  
z###{###  
#####5###=###E###L###0###S###U###x###  
###E###F###W###Z###

#####@##\_#####  
#####\$###%##\$  
##\$\*##\$###%###%###%###  
%###' \*##' +##' a##' ###' ###' ###' ###' ###' ###' ###' ###' (B##(J##(S##(^##(f##({##(##(##  
\* ##\*##\*##\*##\*##\*##\*##\*##+###+###+###+###+ (##++##+V##+]##+^##+d##+f##,

##, J##, u##, @##, @##, @##, @##, @##, @##, @##, @##-###-\$\$\$-\*##-`##-m##-  
@##. @##. @##. @##. @##. @##. @##/C##/\##/z##/@##0@##0@##0@##0@##0@##0@##0@##0@##1###1###2  
'##2f##2g##2z##2{##2@##2@##2@##3@##4###4%##4&##4E##4F##4G##4W##4v##4@##4@##5  
##5###5/#5@##5@##5@##5@##6@##6@##6@##7###7###7F##7k##8B##8C##8x##8@##8@##9###9>  
##9K##9l##9@##9@##:###: ?##; 4##; K##; |##; @##; @##>@##>@##?p##?  
@##Cp##Cq##Cr##Cu##C@##C@##C@##C@##C@##C@##C@##C@##C@##C@##C@##C@##C@##D



##0h##0i##00##00##00##00##0##0\*##0+##0E##00##00##00##00##00##00##00##0m##00##00##00  
##00##00##0##0

##00##00##0###0###05##06##0R##0S##0L##00##00##00##0B##0a##0}##0~##00##00##00##00  
##0%##0S##00##00##00##00##00##00##00##0###0  
##0###0###0###0"##0  
%##03##0i##00##00##00##00##00##00##00,##0C##0W##0n##0o##00##00##0###0###0###0###0  
+##0K##0d##00##00##0L##0m##0##0###0-##0.##0###0!  
##00##00##00##00##00##00##0q##0^##0]##0^##0γ##[]##[]##00##0S##0`##00##0###01###00##0  
0##00##00##00##00##00##00##00##00##00##00##0###0###0\$##0p##0Δ##0b##0Y##00##00##00##00##00##  
00##0q##0j##0##0##0##0[#0{##0##0##0[#0##0###04##0,##03##00##00##0T##0U##0j##0k  
##0;##0K##0Y##00##00##0##0###0L##0j##00##00##00##00##00##00##0###0##0##0##0##0##0#  
#00##00##00##00##00##00##00##08##0=##0>##0C##0D##0L##0Y##0o##0r##0~##0=##0##00##0  
###07##0;##00##0Y##0u##0K##0n##00##00#####0#####0###V###0###0###  
0###0###0###0###0###m###n###0###0###f###g###i###m###0###0## ### J## u##  
0###H##

e##

0##

Q##Q##r##x##Q###Q#####  
#####q###Q###Q###Q###Q###Q###}###Q###Q###Q###Q###Q###n###Q###Q###Q###Q###Q###  
###z###~#####%###I###g###h###Q###Q###Q###Q###!V##!Q###Q###Q###%###  
%###&0##&X##&^##&`##&e##&Q##&Q##/Q##/Q##0###0



##0=#0>##00##00##00##0###06##00##00##00##00##00##00##00)##0<##0=#0>##00##00##00##00  
##0/#0W##0`##00##00##0R##0\_#0g##00##00##0##0





/##

8##

D##

E##

F##

#####x#####4##^###  
#####7##8###I##J##u#####  
###J#####W##b#####!###!?!#@##!D##![\$##\$##\$##  
%l##&##&##&##'###'##'##'##(T##(t##(##(##(##)###+"##+A##+B##+P##+##  
+##+##+##+##+##+##,T##-\_##-##-##-##-  
##0C##2##4##4##4##5##6R##6T##7##7V##7p##7q##8##8"##8%##8/##81##=#=  
##>###>I##>J##?  
9##?:##@j##D##E##F\##F`##Fa##Fn##Fr##H##H##I##I##I##J##J##M###M5##M##N  
e##N##N##N##N##N##0##0F##0G##0Y##0Z##0##0##0##0##0##0##0##0##P###P###P###P  
###P5##P<##PU##PV##Pr##P##P##P##P##P##P##P##P##P##P##P##P##R##T:##U##U##U  
##U##V###V###V##Wr##Wt##Wu##W~##W##W##W##W##W##W##W##X##X##YR##Y##Z'##Z  
F##Z\##Zt##Z|##Z##[##[##[\###\###\###\###\2##\3##]\*##]/##^###^  
##^##\_##\_##\_##b?##b@##c,##cK##cj##ck##c##c##c##c##c##c##d###d###d###d ##d  
%##d@##d##d##d##d##d##f<##f?  
##f@##fu##f##f##f##f##f##f##f##f##f##f##f##g##g##g##g##g##h  
##h+##h-  
##h[##h\##h^##ho##hp##h##h##h##h##h##h##h##h##ie##ig##i##i##jK##jW##jd##jn  
##j##j##j##j##kq##k##k##k##k##k##l###l ##l]##l^##l\_##l##m  
##m##m##n##n##n##o##o##p/##q##q##q##rc##x+##x,##x##x##x##x##x##x##zE##{%  
##{##{##{##{##{##{|##|  
##}##}##}##}##~##D##E##h##i#####2##=#r##  
####



##0###6U#####60#####60#####60#####7' #####:#####:0#####:0##0###;#####;#  
#####;#####;?#####;@#####;  
{#####;0#####;0#####<0#####=2#####=0#####>#####>U#####>V#####>  
0#####>0#####?#####?#####?0#####?  
0#####@#####@0#####@0##0###@0#####@0#####  
##0###<#####D##0###&5##0###0#####@0###@0#####0#####0##0###A###0###0##  
0###\##0###0##0###W0#####0##0###W0##0###X`##0###Xk##0###0##0###s##0###X0##  
0###A###0###Xw##0###X0##0###A0##0###Yt##0###A1##0###Y0##0###t##0###Y0#####0##  
0###Zt##0###0##0###A2##0###0##0###Z0##0###0##0###Z0##0#####0###Z0##0###AF##  
0###Z0##0###AG##0###Z0##0###1##0###AH##0###A##0###AP##0###H##0###AS##0###L##  
0### [7##0###o##0###AU##0###~##0###A [##0### [0##0###Az##### [0#####0##0###<###  
0###B##0###0##0###0##0###A{##0###0##0###N0##0###Q##0###A0##0###0##0###A0##  
0###0##0###A0##0###0##0###0##0###



##0###h0##0###&A#####\*@##0###i  
##0###+R##0###i###0###+0##0###i###0###,###0###0##0###i'##0###,V##0###iH##0###,0  
##0###iT#####-###0###BH##0###i0##0###&f##0###i0#####.##0###B\_##0###1

##0####r##0###l0##0####0##0###50##0###B`##0###6###0###Bc##0###Bd##0###50##0###Be  
##0###67##0###Bl##0###6B##0###Br##0###6U##0###B}##0###6|  
#####7###0###B0##0###:X##0###:a##0###B0#####:0##0###&0#####;a##0###&<#####>0  
##0###&0##0###@c##0###&[#0###&0##0###@0##0###0#####BQ##0###&\#####C1##0###&0  
##0###DT##0###&^#####Dv##0###B0##0###H0##0###0#####H0##0###&z#####I###0###j#  
#####K0##0###0##0###<%#####Q###0###T###0###&0##0###T###0###&|  
##0###Tv##0###j##0###U0##0###l0##0###

##0###l0##0###U0##0###l0##0###l0##0###V###0###m###0###m0##0###m3##0###mA##0###mB  
##0###V\##0###mQ##0### ##0###&0##0###V0##0###mq##0###m{##0###m|  
##0###V0#####Wu##0###R0#####Wv##0###&0##0###W0##0###&0##0###X4##0###&0##0###Xg  
##0###&}##0###X0##0###&0##0###X0##0###&0##0###X0##0###B0##0###Y~##0###&0##0#####  
##0###&0##0###0#####/##0###l##0###Z  
##0###&-##0###Z;##0###0##0###0##0###Zs##0###0#####Z0##0###&0##0###\_0##0###&0  
##0###0##0###0#####`##0###V  
%#####`0##0###V0#####a4##0###0##0###&0##0###a0##0###&0##0###a0##0###&0##0###c  
###0###'###0###cw##0###zK##0###d###0###'7###0###B0##0###'S#####dE##0###B0##0###e  
X#####ej##0###'X##0###f0##0###'y##0###m0##0###zb##0###m0##0###'0##0###m0#####f  
0##0###'0#####gN##0###W9#####g`##0###B0##0###j###0###B0#####j###0###B0##0###l  
##0###B0##0###C###0###l[#0###C###0###N0##0###C###0###N0##0###C.##0###C8##0###CZ  
##0###N0##0###l0##0###Cr##0###l0#####l0##0###p0##0###mZ##0###'0##0###m0##0###'0  
##0###p0##0###m0##0###N0##0###n0##0###N0##0###n0##0###0

#####o:##0###p0##0###ou##0###p0##0###o0##0###&0##0###o0##0###&0##0###o0##0###'0  
##0###&0#####o0##0###p0##0###'0##0###p0##0###pn##0###0###0###q###0###0"##0###p0  
##0###01##0###q3##0###p0##0###0C##0###p0##0###zy##0###q###0###0D##0###qS##0###qk  
##0###qB##0###qn##0###q0##0###q0##0###qP##0###r3##0###qQ##0###0g##0###  
###0###qk##0###0q##0###q0#####r0##0###t###0###0o##0###ب##0###sK##0###  
3##0###sQ##0###'0##0###s]##0###t"#####su##0###'0#####t  
##0###'0##0###u0##0###(##0###u5##0###(#####u0##0###(##0###u0##0###00#####v#  
##0###00#####w##0###VC##0### ##0###V0#####w0##0###  
3##0###x|#0###00#####xr##0###00##0###x0##0###(#####x0##0###j#####yB##0###00  
##0###yZ##0###W0#####y^##0###y0##0###0##0###(##0###0##0###(0##0###0##0###t^  
##0###y0##0###t\_#####z##0###'###0###{o##0###(1##0###{r##0###(4#####{z##0###(6  
##0###|x##0###tf#####|  
0##0###(<##0###}M##0###( \_#####}`##0###(j##0###~0##0###(0##0###∞m##0###(0##0###∞  
0##0###V0##0###∞##0###(0##0###00##0###0'#####00##0###04#####00##0###0##0###  
0##0###0###0###(0##0#####>##0###'#####W##0###2#####00##0###(0##0###0  
\$##0###(0##0###00##0###'###0###(0##0###'a#####00##0###'l##0###0t##0###'s#####0  
0##0###T#####0###0###t0##0###z0##0###0?  
##0###t0##0###0@##0###00#####R0#####C##0###E##0###z0##0###00##0###z0##0###00  
##0###z0##0###V0##0###0##0###' {#####00##0### {#####00##0###t0##0### {#####t0  
##0###t##0###t0#####00##0###t0##0###w##0###t0##0###x##0###t0##0###00##0###z  
##0###00##0###'|##0###00##0###'}##0###0

##0###0#####01##0###05##0###00#####000#####00##0###(0##0###00##0###{###0###0\*  
##0###06##0###0]##0###0W##0###00##0###'0##0###0c##0###'0##0###[]##0###)#####00#  
#0###)\*##0#####0##0###0



##0###+###0###Ri##0###+#####Ro##0###+  
##0###S0##0###+###0###S0##0###+.#0###T###0###+5##0###T&##0### ##0### |  
0#####T0##0###00##0### | 0#####U0##0###0###0### | 0##0###0###0### |  
0#####V###0###0!##0### | 0#####V!  
##0###+>##0###W)##0###+Y##0###X0##0###+Z#####X0##0###AF##### [ 0##0###}##0###^9  
##0###+`##0###\_:#0###}##0###\_U##0###+∞##0###}6##0###`D##0###+0##0###3##0###\*8  
##0###7##0###+0##0###+0##0###+0##0###`0##0###+0##0###`0##0###N##0###`0##0###+0  
##0###+0##0###0##0###+0##0###P##0###,###0###a8##0###,###0###U##0###a=##0###V  
##0###}M##0###X##0###a0##0###d##0###a0##0###e##0###a0##0###s##0###a0##0###,#  
#####a0##0###u##0###\*9##0###bd##0###,###0###c&##0###\*;##0###c0  
##0###,;##0###c0##0###,>##0###,F##0###c0##0###0##0###e0##0###0##0###f;  
##0###0##0###ft#####f0##0###\*Z##0###he##0###\*z##0###j###0###\* |  
##0###jo##0###AL#####k)##0###\*##0###\0##0###,H##0###p\*##0###}  
{##0###p}##0###0##0###pk##0###0##0###p0##0###0##0###Az##0###p0##0###0##0###q  
##0#####0###qW##0###,I##0###4##0###q0##0###[#####q0##0###]0##0###rh##0###A  
0##0###s###0###}0##0###s,##0###A0##0###s0##0###{#####s0##0###}  
##0###u}##0###,J#####u0##0###\$##0###vA##0###0#####w0##0###0##0###z0##0###0  
##0###{ }##0###0##0###{/##0###0##0###{9##0###,K##0###{F##0###,L#####{N##0###0  
##0###\$##0###}A##0###  
%##0###\*##0###}`##0###=##0###}0##0###S##0###r##0###}0##0###u##0###0##0###~  
%##0###0##0###~0##0###}0##0###00##0###,M#####00##0###,N#####00##0###\$  
(##0###00##0###,O#####00##0###\$,#####00##0###\$0##0###00##0###\*0##0###00##0###\$  
4#####00##0###0##0###0##0###,P#####0J##0###,Q#####00##0###\$8#####00##0###[]  
##0###00##0###,S##0###00##0###,T#####P#####00##0###\$<#####07##0###,U  
##0###00##0###,v##0###00##0###\$@##0###4##0###0##0###p#####00##0###\$ ##0###0C  
##0###\$##0###00##0###,w#####00##0###\$0#####.##0###\$0#####00##0###\$0##0###0'  
##0###\$##0###0 ##0###\$##0###00##0###\$0##0###00##0###0##0###0##0###0##0###0  
##0###\*0##0###0\_##0###%###0###00#####0L#####00##0###!##0###02##0###%  
%##0###0R##0###,x##0###00##0###%2#####00##0###,y##0###00##0###,z#####0##0###  
%6##0###00##0###%:#####0i##0###%q##0###0u##0###%y##0###00##0###0#####00##0###  
%0##0###00##0###,{##0###0S##0###,|#####0j##0###%0##0###00##0###%0##0###,~##0###  
%0##0###0\$##0###,∞##0###0j##0###%0##0###,0##0###%#####00##0###  
%0##0###0a##0###&  
##0###00##0###&+##0###00##0###&/#####0t##0###0Y=0#####0b##0###0##0###0u##0###,0  
##0###00##0###,0##0###00##0###}0##0###00##0###A0#####0###0###A0##0###00##0###B#  
##0###0!  
##0###B###0###0g##0###BA##0###B0##0###B0##0###B0##0###C###0###0##0###)##0###0@  
##0###0##0###0z##0###0##0###00##0###0#####0##0###0##0###0##0###02##0###00  
#####0?  
##0###,0##0###0~##0###,0##0###00##0###,0##0###00##0###C###0###0\$##0###}0##0###0D  
#####C-##0###00##0###0J##0###.##0###0}##0###  
##0###00#####00##0###,0#####00##0###,0##0###0q##0###-#####00##0###-  
###0###n##0###-#####U##0###-###0###W##0###-###0###I##0###-###0###R##0###-  
#####0i##0###-###0###0+##0###-#####00##0###-###0###0##0###+!##0###0:##0###-  
#####00##0###0



I##0####0##0###

{##0####0##0###

#####R##### (#####  
#####







####H0##0###G!  
##0###J###0###V0##0###J###0###V0##0###K###0###V0##0###L###0###L0#####My##0###5#  
#####M0##0###5###0###P(##0###5###0###Q4##0###V0##0###Qs##0###5:##0###Q0##0###5<  
#####Q0##0###V0##0###5=##0###V0##0###R###0###5>##0###W###0###R\*##0###R0##0###"0  
##0###R0##0###W###0###R0##0###T###0###5C##0###T ##0###W?  
##0###WX##0###Tx##0###5D##0###T}##0###Wb##0###5E##0###5F##0###T0##0###5J#####T0  
##0###Um##0###W0##0###U0##0###W0#####00##0###0#L#0###0###0###5W#####0J##0###0L  
##0###5X##0###0]##0###00L#0###00##### "0###0###I##0###R#0###5Y##0###U##0###0#L#0  
###0###0###0###0###0|  
##0###5c##0###"0###0###5o##0###0###0###00##0###0B##0###0###0###0b##0###5y##0###0M  
##0###50##0###0n##0###08##0###"0###0###0?#####H00  
0###"0#####H0##0###50##0###I=#####I0#####I0##0###0###0###K6##0###"0#####K0###  
###Li##0###N##0###50#####N:#####N0##0###6w#####Th##0###T0##0###"0##0###U&##0  
###"0#####U2#####V0##0###Wb##0###F##0###50##0###50##0###ω##0###W0##0###6x####  
##X0##0###00##0###Y0##0###00#####Y0#####Z0##0###\0##0###6y##0###]###0###50####  
##^3##0###6z##0###aV##0###"0#####c###0###6{##0###c0##0###"0#####d.##0###dd##0#  
##6|  
##0###e0##0###60#####f###0###0###0###g0##0###0###0###0###0###50##0###0###0###50  
##0###6#####h)##0###h+#####hx=00###60=00###jP=00###60=0###j [=0###\###0###60  
#####\0#####9#####\0##0###[0#####n###0###0#####o~##0#####o0#####60  
#####7

#####p=##0####0#####p0#####p0##0###0#####r0##0###75#####~0##0###00##0###0#  
##0###00##0###00=00###00#####0#0###0 0#0###0!  
0#0###0N0#0###0###0###0\0#0###0#####0e0#####0#0###0f0#0###00#0###00#0###0###0#  
##0#0#0###0#####0#0#####M0#0###0#0#0###040#0###n0#0###[]0#0###0Ã#0###0\#0###  
N0#0###0[]0###0|#####0[0#0###060#0###070#0###0S0#0###760#0###0###0###7<0#0###0##  
#####0Z0#####0È#0###0\0#0###0]0#0###0[]#####0p#0###00#0###0#0###0#####

#####

0#0###

#####

0#0###

00#0####0#0####0#0####0#####%0#0###50#0###60#0###  
J0#0####0#####0###0###\0#####]00#0###Aπ#0###000#0###Ap#0###000#0###Ar#0###  
0##0###0R0#0#####0###0###0###0###0###0###  
##0###0\0#0###0  
%##0###0i0#0###0(##0#####0###0)##0###0#0###0>##0#####0###0#####A0#0###0#0#0#  
##0?  
##0###0#0###0Y##0###0#0###0Z##0###0[##0#####0.0#0###0/0#0###0Z0#####00#0###0  
#####0#####00#0###0#####0π#0###00#0#####0#####0Y0#0#####0#####

###0###

###0###

###0###

###0###0\#####

;##0###0Z0#0###0

|#####000#0###00#0###0u##0###00#####070#0###080#0###00##0###0`0#0###00#0###0###  
##0#####000#0###

<#####90#0###0#####90#0###7H0#0###0#0###0{0#0###0#0###0#0###0#0###0  
7#####0#0#####0###0#-I0#0###000#0###700#0###000#0###700#0###0[0#0###700#0###000#  
0###70#####000#####000#0###

==##0###

?##0###

A##0###

F##0###

H##0###

I##0###

M##0###

X#####

0##0###0B0#0###0#####000#0###060#####0+0#####000#0###0,0#####0#####0[]#0###]10###  
##]W0#####000#####0#0##4#Premi0re partie##Sophie PILL0DS###Sophie  
PILL0DS#####  
#####