

# CRÉATIVITÉ ET GESTION DE PROJET

*Ce cas a été rédigé par Advancia Paris et Negocia Paris.*

**Durée : 2 heures.**

## MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

*Aucun document n'est autorisé.*

## SUJET

Sur le chemin du retour du travail, coincé dans les embouteillages parisiens, vous regardez vaguement les SDF agglutinés sous un pont ferroviaire autour d'un feu de camp de fortune. La météo annonce des températures en baisse record sur l'ensemble de la France. Soudain, votre téléphone sonne. Votre mère est au bout du fil. Elle vous apprend d'une voix émue qu'un de vos oncles a été retrouvé mort de froid en région parisienne. Abasourdi, vous écoutez le flot de paroles de votre mère : « *Cela faisait quelques années qu'il avait perdu son travail, son logement, qu'il était en déshérence, on n'a jamais su... il est mort ce matin, seul et dans le froid* ». Sonné, vous stationnez la voiture en martelant : « *Ce n'est pas possible... lui, cet oncle fier, indépendant, un électron libre disait la famille. Il était un modèle pour nous...* » Relevant la tête, vous tournez votre regard vers ces personnes démunies se réchauffant. Vous les voyez pour la première fois...

Plusieurs mois après la mort de votre oncle, vous vous êtes largement documenté et informé sur la spirale de l'exclusion et les chemins qui y mènent. Vous avez pris conscience que cette spirale n'arrive pas qu'aux autres. Conscient aussi que notre société plus individualiste et libérale accroît ces risques, vous décidez d'agir pour prévenir l'exclusion ? Notamment auprès de personnes déjà salariées. Vous souhaitez en particulier travailler sur le problème très actuel des « travailleurs pauvres<sup>1</sup> ».

- La France compte entre 1,7 à 3,4 millions de travailleurs pauvres soit 7 % à 15 % de la population active.

- Ils rencontrent de nombreuses difficultés sociales : des conditions d'habitat précaire, des problèmes de transport et de mobilité et une forte exposition aux risques de la vie, dûe notamment à une alimentation déséquilibrée et un déficit de soins de santé.

Disposant d'un emploi, ces personnes n'ont pas d'aides particulières des services sociaux de l'Etat et des collectivités locales qui sont plutôt tournées vers les personnes en inactivité. En entreprise, les travailleurs pauvres ne sont pas davantage aidés.

1. Terme qui désigne « les personnes qui, tout en ayant travaillé tout ou partie de l'année, vivent dans un ménage dont les revenus ne suffisent pas à offrir à ses membres un niveau de vie supérieur au seuil de pauvreté monétaire » (Ponthieux et Raynaud, 2008, « Une figure particulière de la pauvreté : les travailleurs pauvres », cahier 3, travaux de l'Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale, 2007-2008 : 161).

Ils occupent pour la majorité un emploi précaire (CDD, Intérim, CDI à temps partiel). Compte tenu de leur statut, ils ne bénéficient pas, en général, des actions menées par les comités d'entreprise (CE) en faveur des salariés dans leur offre de loisirs, alors même qu'elles pourraient fournir des points d'appui importants pour des solutions de garde d'enfants (crèches d'entreprise) ou abonnement de transport, comme l'indique un rapport<sup>2</sup> (CESR-Centre 2007).

En dehors des aides habituelles, il existe, dans certaines entreprises, des fonds d'action sociale qui attribuent des aides financières à des salariés en difficulté (surendettement, maladie, accident, etc.).

Le problème est que l'accès à ces aides, quand elles existent, est souvent assujéti à l'occupation d'un emploi permanent. Sur ce point de l'extension des droits sociaux liés à la condition salariale, les positions des syndicats sont partagées. Certains estiment que le problème de fond est l'utilisation croissante des contrats précaires par les employeurs, à qui ils renvoient le problème. D'autres estiment qu'il faut réfléchir à des nouvelles manières d'étendre les droits sociaux des salariés au-delà de la catégorie des emplois permanents, en lien avec d'autres entreprises. Par exemple, la formation de comités inter-entreprises à un niveau local. Si le problème des travailleurs pauvres reste entier en entreprise, les associations, quant à elles, se sont déjà emparées du problème en agissant directement auprès de ces personnes pour répondre à leurs besoins concrets. Depuis de nombreuses années, les structures de lutte contre l'exclusion telle qu'Emmaüs, le secours catholique, les restos du cœur, solidarité diocésaine, etc. apportent quotidiennement des aides matérielles et un accompagnement moral à toutes les personnes en difficulté, qu'elles soient salariées ou pas. Les services sociaux des collectivités locales (mairies, etc.) jouent aussi un rôle important d'information, de conseil et de relais vers les associations selon les demandes des citoyens.

Vous êtes conscient que ces acteurs détiennent une réelle expertise. Qu'ils jouent des rôles différents et qu'indéniablement, il faudra les associer à votre démarche mais aussi démontrer en quoi votre action apporterait une valeur ajoutée à leurs pratiques actuelles.

Votre sentiment est que ces associations se focalisent plutôt sur les personnes déjà exclues et d'une certaine manière sont davantage concernées par la réinsertion que la prévention de l'exclusion. Votre positionnement serait celui de la prévention.

Etant en poste dans une grande entreprise de conseil en RH, vous êtes bien introduit auprès des managers RH de grandes entreprises. Vous pensez que c'est à ce niveau qu'il faudrait aussi agir : sensibiliser les managers et l'ensemble des salariés à cette question et réduire le risque d'exclusion des salariés en difficulté. Pour autant, vous ne savez pas comment monter une offre originale dans ce domaine. Vous décidez de vous concentrer sur trois questions pour commencer votre réflexion.

1. Qui sont les différents acteurs de l'entreprise (Direction, Managers, Employés, Représentants syndicaux, etc.) concernés par ce problème et comment les sensibiliser et les intéresser à cette question ?

2. Rapport du Conseil économique et social de la région Centre (CESR-Centre),  
« Travailleurs pauvres en région Centre », 167 p.

2. Comment identifier les personnes en situation précaire au sein de l'entreprise ?
3. Quelles actions concrètes peut-on mener pour prévenir l'exclusion directement auprès des personnes concernées et avec quelles structures d'aides (comités d'entreprise, associations, services sociaux de l'état, etc.) ?

Vous vous donnez deux heures pour une ébauche de réponse à cette question où vous laissez libre cours à votre créativité tout en restant réaliste.

