

# ACI : pour qui, pour quoi !

*Pierre Cassourret administrateur Solidar -meubles*

## Le dispositif IAE.

L'insertion par l'activité économique (IAE) dont les contours sont définis par le Code du Travail est devenue à partir des années 70 et jusqu'à aujourd'hui, un levier essentiel dans la lutte contre l'exclusion des publics précaires. Il existe différents dispositifs : entreprises d'insertion, associations intermédiaires, entreprises de travail temporaire d'insertion, ateliers chantiers d'insertion...L'idée étant que chaque salarié puisse retrouver par une aide appropriée, une place digne en tant qu'acteur économique dans la cité.

Dans cet espace d'insertion que l'on pourrait qualifier de « protégé », le salarié participe activement à la fois à la production pour le nécessaire équilibre financier de la structure et aussi à son propre développement en étant le plus possible acteur de son projet professionnel et au-delà de son projet de vie.

## L'atelier chantier d'insertion. Solidar-meubles

Créé en 2005, il est géré par une association du même nom, rattachée à la fédération du Secours Populaire des Hautes-Pyrénées. Il s'organise autour de quatre activités-supports complémentaires :

- La réparation et la rénovation de meubles pour des particuliers, associations, collectivités locales avec une certaine spécialisation parfois, liée au savoir faire de certains salariés en insertion. (ex d'un tapissier d'ameublement). Ceci reste assez ponctuel on ne peut pas se situer dans le secteur concurrentiel
- La collecte de meubles donnés par des particuliers, leur restauration et la vente sur un espace solidaire
- La participation à certains marchés publics avec clause d'insertion.
- La participation à un collectif partenarial « Recyclerie des Forges » avec des objectifs de réemploi, de recyclage, de solidarité, de développement durable.

Solidar meubles est conventionné par l'État pour accueillir 12 salariés en contrat CDDI (contrat à durée déterminée d'insertion). 3 salariés permanents (2ETP) et un petit groupe de bénévoles administrateurs de l'association  
Le contrat de travail. CDDI.

Les salariés bénéficient d'un contrat de travail à durée déterminée d'insertion. De 4 ou 6 mois pouvant être renouvelé sans dépasser un cumul de 24 mois. (sauf cas particuliers). En général à temps partiel (de 20 h/semaine à un temps plein 35h). le plus utilisé est le contrat de 26h/semaine). Ils seront identifiés comme employés polyvalents et percevront un salaire sur la base du SMIC.

L'ACI pour qui ?

« Sont recrutées en ateliers chantiers d'insertion (ACI), les personnes sans emploi et rencontrant des difficultés sociales et professionnelles », notamment :

- les jeunes de moins de 26 ans en grande difficulté,
- les bénéficiaires de minima sociaux (RSA, ASS...),
- les demandeurs d'emploi de longue durée,
- les travailleurs reconnus handicapés.

Pour intégrer le chantier d'insertion, le salarié doit présenter une fiche de positionnement, délivrée par les prescripteurs (comme CCAS, MDS pour bénéficiaires du RSA, Mission locale pour les jeunes, Cap emploi pour personnes handicapées). Pôle emploi délivrera un agrément pour valider le contrat de travail.

Quelques données chiffrées de l'effectif pour 2015, à l'entrée.

Effectif 2015: 24 salariés sont passés à Solidar meubles dont 14 hommes et 10 femmes. 4 étrangers en situation régulière.
Ressources à l'entrée: 14 sont bénéficiaires du RSA. 5 sont bénéficiaires de l'ASS. 2 perçoivent des indemnités de chômage. 3 aucun revenu officiel.
Niveau d'étude : 1 bac+4, 1 bac+2, 9 niveau CAP/BEP, 13 sans diplôme
Âges : 5 moins de 26 ans, 7 .50 ans et plus, 12 entre 26 et 49 ans
Durée moyenne du contrat :1 an et 2 mois. Ce sont des contrats initiaux de 4 à 6 mois renouvelables jusqu'à deux ans cumulés
Situation familiale :11 couples dont 8 avec enfants, 4 personnes seules avec enfant(s), 9 célibataires
Logement : 3 logés gratuitement chez leurs parents ou « connaissances », 1 en centre d'hébergement, 1 dans une caravane, 19 en appartement ou maison (dont 3 dans des conditions défavorables)

Approche du profil du salarié en insertion à son entrée dans la structure

S'il n'existe pas de profil type, on retrouve des constantes dans les situations socio professionnelles et dans la détermination des freins d'accès à l'emploi.

Des situations sociales compliquées

Les revenus sont extrêmement faibles. Hormis les rares personnes bénéficiant encore à leur entrée des allocations chômage, la grande majorité perçoit les minima sociaux voire n'a aucune source de revenu. Cette réalité produit des situations inextricables, dettes, interdictions bancaires et conflits de toutes sortes.

La question du logement est très présente pour 30 % des salariés, 20 % souhaiterait obtenir un logement plus spacieux et pour **50 %** la question n'est pas évoquée comme problème.

Les problématiques familiales ne sont pas connues lors du recrutement, hormis lorsque les personnes elles-mêmes les évoquent en entretien. En particulier sont signalées les situations de garde d'enfants surtout par les femmes chargées de famille qui souvent demandent des aménagements. Causes d'absences ou de mal-être, les difficultés familiales se révéleront souvent ultérieurement. Parmi les 13 personnes célibataires ou seules avec enfant(s), 4 vivaient à leur arrivée dans un très grand isolement.

Des problématiques d'handicap et de santé. En 2015 nous avons recruté 3 personnes en situation de handicap, pour lesquelles un accompagnement spécifique s'imposait, même si en termes d'autonomie sociale, il n'y avait pas de problème particulier.

Plus généralement les questions de santé sont préoccupantes : le manque d'hygiène corporelle et vestimentaire, les déséquilibres alimentaires, les addictions, marquent durablement les corps malades. Le non recours à la médecine est de plus en plus observé surtout chez les jeunes et ce malgré les prises en charge des CMU (...qui ne sont plus systématiquement mises à jour)

Une forte instabilité professionnelle

Des petits contrats, intérim ou CDD, alternent avec des périodes de chômage, d'inactivité, avec des changements de villes ou de régions. Certaines personnes jusqu'à 30 ans n'ont connu que formations, stages, aucun emploi rémunéré même de courte durée. 3 salariés ont connu de longues périodes d'activité : artisanat ou employé salarié avec des problèmes tardifs liés à la perte d'emploi et/ou à des problèmes graves de santé ou encore à des ruptures.

Les freins d'accès à l'emploi se déclinent à partir de l'analyse des parcours professionnels antérieurs et des observations durant la période d'insertion. On relève des difficultés en termes:

- D'assiduité (présence, ponctualité...),
- De mobilité (30 % n'ont pas de permis, et 55 % pas de véhicule)
- De présentation (tenue vestimentaire, hygiène, expression)
- D'intégration dans l'entreprise (accepter la hiérarchie... les ordres, les consignes, les règles d'hygiène et de sécurité ...).
- D'adaptabilité (changer de méthodes, de lieu, d'horaires de travail...)
- D'organisation (conciliation entre vie familiale/vie professionnelle)
- D'inexpérience et de faible qualification
- Des questions de santé/handicap...d'addictions...

Les attentes, espoirs et questions les plus souvent exprimés par les salariés lors des entretiens de recrutement.

- « Je vais avoir plus d'argent, je vais pouvoir... voir venir ... »
- « J'en ai marre je ne fais rien, je vais devoir venir tous les jours, ça c'est super et puis on voit du monde »
- « Il faut que je retrouve un boulot, c'est la galère... »
- « C'est vrai, vous allez nous aider à retrouver du travail ? »

Le projet professionnel futur est rarement évoqué, l'important c'est la bouée d'oxygène qui se présente et qui va résoudre les urgences, l'immédiateté...

## L'ACI pour quoi ?

Objectifs : Lever les freins à l'emploi

L'objectif général qu'on le veuille ou non consiste à répondre à une attente sociale et/ou politique.

Les objectifs particuliers se déterminent pour chaque salarié recruté. L'idée n'est pas de proposer un programme préétabli, le même pour tous avec des actions que chacun devra

exécuter comme on le ferait dans une séance collective d'apprentissage. Il s'agit plutôt de proposer dans un espace collectif de travail et de rencontre, l'atelier, un parcours personnalisé qui va permettre au salarié d'élaborer et de s'approprier son projet professionnel. Comme précisé cela ne va pas de soi, le salarié recruté n'est pas à son entrée dans le projet de sortie, il a besoin de temps, celui de poser ses valises, de comprendre où il est, pourquoi il est là et avec qui, ce que l'on attend de lui dans le quotidien de l'activité,... pour envisager par la suite le pour quoi... faire.

Après la période d'accueil et d'installation vient le temps du diagnostic initial, social et professionnel. Commencera ensuite la phase mise en place du parcours d'insertion. Seront définies les grandes lignes qui s'enrichiront tout au long du contrat d'objectifs particuliers, d'expériences, d'apprentissages, de réajustements et également parfois de changements de cap. L'essentiel reste la qualité de la relation accompagnant/accompagné qui se doit d'être équilibrée et dynamique. Il sera nécessaire de clarifier les tenants et aboutissants ainsi que les engagements des uns et des autres. Dans tous les cas les décisions quelles qu'elles soient appartiennent au salarié en insertion. Cette appropriation est essentielle pendant la durée du contrat, car se voir imposer ou subtilement proposer une orientation qui ne serait pas sincèrement sienne, serait, la relation d'accompagnement terminée, très vite remise en question.

L'activité du chantier : c'est le support de l'accompagnement

Si l'atelier/chantier est le lieu, l'espace de production d'objets et de services à objectif économique et en ce sens il s'apparente à l'entreprise avec ces fournisseurs, clients, salariés, il est aussi un espace atypique, en constante adaptation entre les besoins de la structure et les possibilités des personnes. Sorte de refuge, il va permettre à chacun de se mettre en mouvement à son rythme, de s'approprier l'outil de travail mis à disposition, d'explorer des voies, d'expérimenter ses savoirs, le tout dans un espace collectif avec ses repères et ses règles mais cependant organisé autour de l'échange, la collaboration, la concertation, la formation et l'expérimentation directe en entreprise par les périodes de mise en situation.

Cette dimension protectrice peut paraître décalée, et elle l'est si on la compare à la réalité de l'entreprise qui va demander une adaptabilité immédiate du salarié, mais il faut garder en tête que le chantier d'insertion est un lieu de transition progressive qui va amener à l'adaptabilité, c'est donc à elle de s'adapter dans un premier temps pour que le salarié à son tour s'adapte.

Suivi et évaluation

Rappelons que la structure doit chaque année transmettre ses comptes et son bilan d'activité à la DIRRECTE organisme représentant l'ETAT avec qui nous passons convention. Ce document précise les réalisations qualitatives en termes de suivi, d'accompagnement social et professionnel des salariés en insertion : la nature, l'objet, la durée des actions de suivi individualisé, les propositions d'actions sociales, d'orientation professionnelle, de formation pré-qualifiante ou qualifiante ainsi que les suites qui leur auront été données. Mais aussi quantitatives...les résultats en terme d'accès et de retour à l'emploi des personnes sorties de la structure.

Sorties dynamiques ; prévisionnel 66%	Réalisé en 2015 sur 11 sorties 63,7%
Emploi durable 25%	Emploi durable 18,2%
CDI,CDD+ 6 mois, création entreprise	1 création entreprise, 1 CDD + 6mois

Emploi de transition 8,33% CDD -6mois, contrat aidé	Emploi de transition 0%
Sorties positives 33,33% CDDI autre SIAE, formation qualifiante, retraite...	Sorties positives 45,5% 1 CDDI autre SIAE, 3 formations qualifiantes, 1 départ retraite
Autres sorties 33,33% inactivité, chômage, sans nouvelle	Autres sorties 36,3% 3 chômage, 1 maternité

### Quelques réflexions

Pour les personnes très éloignées de l'emploi, l'objectif sortie dynamique est compliqué. Au-delà du déficit d'offres qui touche l'ensemble des demandeurs d'emploi... les freins sont multiples et très difficiles à lever, malgré l'investissement de chacun et les nombreuses actions menées. On retrouve souvent au moment du bilan final une grande déception, du découragement, du ressentiment envers la structure, la société toute entière, on peut dire qu'il y a souffrance. Les sombres perspectives qui se profilent se heurtent violemment aux espérances des premiers temps, et ce sentiment d'échec est également fortement ressenti par l'équipe toute entière qui se questionne. Souvent il est proposé des renouvellements mais ceux-ci s'inscrivent plus dans la réparation que dans le projet lui-même. Pour ces personnes très éloignées de l'emploi qui cumulent les difficultés, le dispositif ACI serait à aménager car si l'objectif emploi ou formation est difficile, les rencontres, échanges et interactions diverses qui se jouent dans ces lieux donneraient si ce n'est de l'espoir du moins de la dignité. Sous quelle forme ? là est la question.

Il existe aussi mais ils sont peu nombreux, des salariés qui dès le départ ne sont pas dans la dynamique de projet professionnel, d'emploi durable. Ils s'inscrivent d'avantage dans une forme de débrouille où ils évoluent avec une certaine habileté. L'objectif pour eux sera de trouver un CDD y compris d'insertion garantissant un revenu fixe pour une durée idéale d'une année, qui se poursuivra par une indemnisation de la période de chômage. Le temps partiel leur convient parfaitement, ils poursuivront leur activité parallèle de petits boulots au noir et recommenceront le cycle. Ces salariés au demeurant tout à fait opérationnels et intégrés dans l'activité de la structure, ne font aucune vague mais ne sont demandeurs de rien. Ils fonctionnent différemment de nous, ils connaissent les règles et exigences et s'y conforment le temps de leur présence. Il y a une sorte de précarité assumée et vécue comme une forme de liberté d'être ici et là sans avoir à rendre compte... sans manifestation de souffrance. Il semble qu'il y ait, l'utilisation opportuniste d'un dispositif. Sans porter de jugement, nous essayons en amont de détecter ces profils qui ne correspondent pas à nos missions.

Fort heureusement, certains salariés savent utiliser la structure, son organisation, ses moyens, les actions qui s'y mènent, les expériences et formations qui sont proposées, pour leur objectif annoncé et souhaité au départ : retrouver un emploi durable de préférence. Ils sont déterminés et acceptent presque avec boulimie tout ce qui est proposé. Ces salariés qui ont en général une formation de niveau V avec ou pas une expérience de travail, mettent à profit leur parcours antérieur et actuel, sont friands des immersions en entreprises et des formations. L'important est de garnir leur curriculum et de montrer leur motivation. En général ils retrouvent une activité salariale (un dispositif complémentaire existe dans le département

permettant à ces candidats à l'emploi d'être les 4 derniers mois de leur parcours d'insertion accompagnés en termes de mise en relation avec leur réseau employeur), parviennent à s'inscrire dans des formations qualifiantes ou à créer leur activité en auto entreprise. Ces personnes sont d'extraordinaires moteurs dans le groupe avec cependant souvent des attitudes et manifestations d'incompréhension face à celles qui ne parviennent pas à s'investir ou à entrer dans la dynamique.

Pour une partie de nos salariés accueillis, les fins de contrat sont des moments difficiles. Ils vont quitter un environnement plutôt bienveillant pour repartir vers un inconnu aux perspectives incertaines ou du moins ressenties comme telles. C'est le temps des hésitations, des doutes, des revirements aussi soudains qu'inattendus :

- José est un homme de 30 ans possédant un BEP. Dans la structure depuis 1 an et demi, il s'est plaint régulièrement qu'on ne lui trouvait pas de travail, seulement des immersions : 4 périodes de 2 semaines. La dernière pouvait à l'issue, se concrétiser par un contrat CDD de 5 mois. Il n'a pas souhaité se présenter à l'entretien d'embauche mais a, par contre, demandé à bénéficier d'un autre renouvellement au sein de Solidar-meubles.

- Maria avait à son entrée une reconnaissance de travailleur handicapé, liée essentiellement à une lenteur d'exécution et quelques problèmes physiques. Après divers essais professionnels en entreprise qui ont confirmé cette lenteur, nous avons imaginé une orientation en ESAT que nous lui avons proposé. Elle a alors effectué à sa demande des immersions dans 2 établissements de l'agglomération. Elle était parvenue à trouver sa place, tout en se plaignant de la pénibilité en blanchisserie et couture. Au moment de passer en commission MDPH pour valider l'orientation elle a tout fait pour signifier que ce n'était pas sa place et qu'on l'avait plus ou moins contrainte à accepter. Pour nous cette orientation paraissait intéressante, raisonnable dans le sens de la sécurisation de son parcours de vie mais manifestement nos perceptions ne convergeaient pas. Elle n'a pas obtenu l'orientation ESAT, était furieuse contre nous et fière d'avoir su imposer au final son point de vue. Tout au long de son contrat elle a eu du mal dans l'activité de production, mais était cependant épanouie et bien intégrée dans le groupe. Après 1 an de chômage elle est à nouveau dans une situation de grande précarité... elle passe de temps en temps nous saluer et selon ses propos, ne regrette rien !!....

Plus étonnant peut-être sont ces personnes qui souhaitent couper totalement avec un vécu de contraintes, de précarité mais également de routine. La découverte et la pratique de l'activité qui est la notre : relooking, création... révèlent en eux un certain sens artistique, qu'ils ont l'occasion de mettre en œuvre. Ce qui se traduit par le souhait de créer leur emploi, de retrouver liberté et initiative, bref de donner du sens à leur vie.

- Julien 39 ans est un homme au parcours atypique. Instruit et cultivé, sa vie sociale est riche de rencontres, mais un problème de santé survenu à la fin de ses études l'handicape. Le démarrage de sa vie professionnelle est laborieux et rapidement il se retrouve en difficulté et en situation de grande précarité à son entrée dans la structure. Là ce sera la révélation, très vite il oriente son projet vers l'auto-entreprise basée sur la création, rénovation de meubles ainsi que sur la création artistique à partir d'objets trouvés dans la nature. Malgré nos interrogations sur la viabilité de son projet, il a poursuivi son idée, et finalement nous l'avons accompagné, encouragé à poursuivre du fait de sa capacité à cerner la problématique qui se posait. Il a quitté la structure depuis plus de 6 mois et s'épanouit aujourd'hui. Tout en gérant sa problématique médicale, il structure son activité nouvelle tout en consolidant ses autres

sources de revenus. Régulièrement en lien avec nous dans une coopération liée à l'activité, il reconnaît que ce temps d'une année qui lui était alloué pour réfléchir et construire son devenir lui a permis, en assurant une assise financière relativement correcte, de valider sereinement les étapes de son installation.

- Hélène est une femme de 45 ans qui a un parcours professionnel et social fait de ruptures, de petits boulots et d'isolement. Elle possède une formation initiale de niveau V, CAP de cuisine sans jamais avoir réellement pratiqué. Au plan personnel se sont rajoutés à 40 ans, un grave problème de santé et très vite après des troubles psychologiques, des problèmes d'alcool et une décompensation qui l'ont totalement anéantie. Une longue prise en charge médicalisée a été nécessaire avant d'envisager son admission en insertion à Solidar meubles. Après 16 mois de reconstruction progressive, le bilan reste très mitigé. Beaucoup d'aller/retour dans ses souhaits : trouver absolument un «job alimentaire » et explorer les possibilités en accord avec ses aspirations créatrices, humanistes... relationnelles, créer son emploi en restauration de meubles où elle s'est montrée très inspirée et compétente, une découverte heureuse pour elle... ou la vente sur les marchés, l'accompagnement des personnes âgées... Son parcours dans la structure s'est révélé très difficile en termes d'accompagnement. Son questionnement permanent, ses hésitations, ont rendu impossible tout engagement, à la fin du contrat, elle a quitté la structure totalement découragée. Il faut admettre ici qu'il y a souffrance, non pas liée aux conditions de son passage en atelier d'insertion, mais plutôt à son impossibilité d'assumer un choix. Elle a quitté la structure 2 semaines avant la fin de son dernier contrat, sans avoir pu faire de bilan.

## Conclusion

Hormis de rares cas la précarité n'est jamais un choix de vie et ce n'est pas davantage, une fatalité. Les structures de l'IAE apportent incontestablement dans leur domaine, leur contribution pour le bénéficiaire qui parviendra à utiliser au maximum les possibilités mises à sa disposition. Les salariés accompagnateurs de l'insertion doivent quant à eux avoir une attention particulière pour encourager, écouter, dialoguer, donner les moyens de se former, amener les salariés à s'auto déterminer à se réapproprier leur devenir, processus qui exigera temps et investissement.

Il faut reconnaître que certains profils peu nombreux cependant, ne parviennent pas à tirer avantage de ce qui est mis à disposition, ils ne sont pas prêts, ou pas disposés. Pour d'autres qui ont à leur manière investi leur temps d'insertion, ils se heurtent au final au non emploi, à l'échec, ils se considèrent donc de peu de valeur. Il y a une forte atteinte de l'estime de soi qui va se traduire par un repli et les éloigner pour un temps du moins de toute nouvelle tentative..

Mais fort heureusement cette dynamique qui s'engage tout au long du parcours a très souvent des effets positifs, Il y a des avancées, des expériences concrètes, des stratégies adaptatives qui se mettent en place et si l'aboutissement final, l'emploi ou la formation qualifiante n'est pas toujours au rendez vous à la sortie, le processus de reconstruction est en marche...