

PROJET ASSOCIATIF

1. L'ASSOCIATION AIFR

▲ 1.1 Une histoire ancrée dans un territoire départemental, riche d'engagements sociaux

Face à la détérioration de l'économie et des risques d'exclusion, le Conseil Général du département de l'Orne, s'est engagé dans une politique d'insertion maillant les territoires vers la fin des années 80. Les Fédérations Familles Rurales et des Maisons Familiales Rurales créent alors, en **1990** l'Association Insertion Famille Rurales dans le but de proposer à des publics privés d'emploi, des activités favorisant leur insertion dans le tissu économique et social du département. L'association met progressivement en place dix antennes sur tout le département. En **1996**, les évolutions du contexte socio-économique, les contraintes de la gestion associative et la volonté de rapprocher les membres du CA des bénéficiaires conduisent l'AIFR à se scinder en trois associations réparties sur la géographie du département. La Fédération Départementale des AIFR de l'Orne est alors créée en **1997** pour piloter ces trois associations.

En **2003**, suite à une restructuration, la Fédération des AIFR est dissoute et les trois associations sont alors gérées par des conseils d'administration indépendants. Aujourd'hui, des trois associations créées à l'origine, ne subsistent que AIFR Bocage à l'ouest du département de l'Orne, sur le Pays du Bocage qui regroupe un siège situé à Flers et trois antennes (Flers, Briouze et Domfront) ainsi que l'association dont le siège est à Argentan et renommée « ACI Développement » et qui regroupe les antennes situées à l'est du département de l'Orne. Depuis cette date, les deux associations sont totalement indépendantes.

Les maires des communes, des élus du Conseil Général et des Communautés de Communes se sont particulièrement engagés, en soutenant les activités de l'AIFR, dans le but de faire vivre des dispositifs d'accueil et d'insertion vis-à-vis d'une population fragilisée tant socialement qu'économiquement. Ainsi les collectivités publiques ont participé à la promotion d'activités par la remise en état d'espaces naturels, la qualité de l'environnement au travers des chemins ruraux et des voies vertes, le recyclage de matériels de consommation.

En inscrivant les actions d'insertion sur leurs territoires à partir d'activités utiles, ces élus ont pu à la fois :

- promouvoir la cohésion sociale en créant des liens de solidarité avec des personnes fragiles ou en rupture dans leurs échanges sociaux
- assurer le maintien de la qualité de la vie sur les territoires.

Ces engagements ont concouru pendant plus de deux décennies à forger et à inscrire dans l'action publique et les projets de territoires, l'insertion comme facteur clé du développement durable, associant étroitement, les dimensions sociales, environnementales et économiques.

▲ 1.2 Un développement porteur de solidarités pour lutter contre l'exclusion

L'AIFR a été créée en 1990 alors que la loi sur le RMI venait d'être votée par le parlement en Décembre 1988. Ce cadre législatif a donné vie aux initiatives locales et au projet de l'AIFR, dont la valeur centrale fondée sur l'insertion de tout public est affirmée en rapport à la place que chacun est

en droit de trouver dans la société. Ce contexte oblige l'ensemble du corps social et les institutions qui l'animent et en gère ses composantes, aux devoirs d'accueil et de mise à disposition de ressources, pour favoriser l'égalité des chances et la réussite de tous. Cette option ambitieuse demande des formes de gouvernance publique adaptées, des modes d'engagement citoyens et solidaires de la part d'hommes et de femmes appelés à prendre leur part dans la construction d'une société juste et participer à sa transformation.

Les acteurs de l'AIFR prennent leur part à ce mouvement par la création et l'animation de plusieurs ateliers ou chantiers d'insertion. Cet outil constitutif du projet de l'AIFR se présente comme le socle de sa mission de personnes en difficulté professionnelle et sociale, comme stipulé dans ses statuts :

« L'Association se donne comme finalité la promotion de la personne humaine. Confiante dans les capacités de l'homme à créer toujours plus d'humanité, l'Association, dans un climat d'écoute, de respect, de dialogue, fait appel à la participation de tous les acteurs concernés. Elle entend contribuer à une démarche d'insertion, visant à aider chaque citoyen à trouver ou retrouver sa véritable place dans la société. » *Article 5 des statuts de l'association.*

▲ **1.3 Une action inscrite dans le champ de l'utilité sociale par le travail**

A sa création l'association a proposé des espaces d'activités caractérisés par l'accueil et la mise en lien de personnes isolées, et par des réalisations redonnant confiance et sentiment d'utilité, au travers de diverses occupations. L'AIFR s'est tournée résolument vers les personnes socialement atteintes dans leur identité et leurs capacités de participation aux rouages de l'économie. Lutter contre la marginalisation, accompagner pour la reconstruction personnelle, réentraîner au travail en proposant des supports favorables à la confiance en soi, aux relations sociales, à la reconnaissance des intérêts de l'activité, représentent les objectifs pérennes des ateliers chantiers d'insertion.

La concrétisation de ces objectifs passe par la mise en situation de travail. Le travail est de ce fait considéré comme levier d'insertion, mobilisé au service d'une trajectoire personnelle et sociale vécue sur les enjeux de la socialisation et de l'autonomie.

Le travail comme mode de reconstruction de la personne et des liens sociaux est l'indispensable élément d'acquisition de ressources pour aller vers l'emploi et dégager de celui-ci des conditions de vie meilleure et des capacités économiques contributives d'un parcours de vie et de reconnaissance sociale.

L'articulation du travail au traitement des problématiques rencontrées dans la vie, fonde la pratique de l'accompagnement, que les activités développées au sein des ateliers chantiers mettent en œuvre, au carrefour des apprentissages techniques et du suivi social.

Le travail dans ces dimensions implique que l'association, en privilégiant l'accueil de personnes éloignées de l'emploi, investisse l'organisation des modes de productions par le travail sur des critères de qualité, pour la promotion des identités personnelles et sociales et les démarches vers l'emploi.

La reconnaissance de l'utilité sociale ne saurait de fait se dispenser de la qualité du travail et de son organisation à l'appui de fonctionnements, en permettant sur le registre de entrepreneuriat, de créer un cadre d'activités porteur de dignité et source de reconnaissance pour des projets d'insertion durable dans l'emploi.

Ainsi, dans son histoire, l'AIFR a mobilisé toute son énergie pour faire du travail dans les ateliers et les chantiers une activité productive pertinente dans les échanges marchands, de bon niveau pour des apprentissages facilitant des acquisitions techniques et comportementales et générant ainsi de l'utilité sociale.

Ces efforts présentent aujourd'hui un capital de savoir-faire, une force pour innover et entreprendre sur le territoire de l'Ouest de l'Orne, parmi les acteurs sociaux et économiques, sans renoncer aux valeurs de l'insertion et de proximité aux personnes.

▲ 1.4 La valorisation d'un outil d'insertion : les ateliers et chantiers d'insertion dits « ACI »

La circulaire de la DGEFP du 28 novembre 2005 relative aux ateliers chantiers d'insertion qui fait suite à la loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005 précise que l'objectif des ateliers et chantiers d'insertion est le « retour à l'emploi » des personnes accueillies ; elle incite aussi les ACI à « élever leur seuil de commercialisation » et à « organiser les parcours de réinsertion professionnelle dans les conditions de droit commun ».

L'association s'engage alors dans une profonde restructuration dans le but d'accentuer la mutation de chantier occupationnel vers des chantiers basés sur l'activité économique.

Toujours pour répondre à cette circulaire, des postes de professionnels spécialisés dans l'accompagnement des salariés bénéficiant de ces contrats aidés sont créés. A ce moment, l'adhésion au réseau « Chantier école »* apporte l'appui nécessaire à cette démarche et permet de commencer une professionnalisation des personnels permanents soit par VAE soit par des formations plus lourdes.

▲ 1.5 De « la personne aidée » au « salarié polyvalent en ACI »

En 2008, l'association s'inscrit dans le « plan de modernisation de l'Insertion par l'Activité Économique (IAE) » engagé à l'issue du Grenelle de l'Insertion. Ce plan conduit à la mise en place de nouvelles modalités de conventionnement avec l'État des Structures d'Insertion par l'Activité Économique avec l'État.

Le 1^{er} décembre 2008, la loi généralisant le RSA et réformant les politiques d'insertion est votée par l'Assemblée Nationale. Elle implique :

- ✗ la création des Contrats Uniques d'Insertion ou CUI (contrats aidés de 6 mois renouvelables)
- ✗ la création du Dialogue de Gestion avec la DIRECCTE
- ✗ la création des objectifs de répartition du public accueilli entre travailleur handicapé, moins de 26 ans, plus de 50 ans, et la définition des objectifs de sortie dynamique.

En **2011**, l'application de la convention collective des ACI oblige à considérer les personnes qui bénéficient de contrats aidés comme des « salariés polyvalents » qui bénéficient, au même titre que les autres salariés de la structure, d'une prévoyance avec portabilité. Cette couverture permet au salarié de se positionner en terme de responsabilité vis à vis de sa famille.

En **2014** la mise en place de la réforme des financements de l'IAE* instaure le contrat à durée déterminée d'insertion (le CDDi) et le financement de l'accompagnement sur la base des postes occupés selon un montant financier spécifique aux différentes structures d'insertion. Un complément de financement modulé selon des critères relatifs à la qualité de l'accompagnement du parcours et des sorties en emploi est accordé aux ACI.

Cette mutation du contrat aidé vers un CDD, même CDD d'Insertion, permet aux salariés qui bénéficient de ces contrats d'être reconnus comme des salariés à part entière.

L'association, par ses activités dont les chantiers d'insertion constituent la raison d'être, prend donc place parmi l'ensemble des acteurs de l'IAE*, par l'action économique liée à l'emploi et l'accompagnement social.

C'est dans ce contexte que le CA décide de proposer à l'AG extraordinaire de Juin 2014, le changement de signification du sigle AIFR. Depuis cette date, le sigle AIFR signifie :

« **A**ccompagnement, **I**nsertion, **F**ormation pour **R**éussir l'emploi ».

Cette même année, le Conseil administration a proposé à l'Assemblée générale l'adoption d'un nouveau logo montrant à la fois son ancrage dans le territoire à l'ouest du département de l'Orne ainsi que sa détermination d'engagement de l'Association au service de l'être humain.



2. LES FINALITES D'UN ACI

2.1 La spécificité du concept et d'une pratique d'un atelier chantier d'insertion

Les ateliers et chantiers d'insertion conventionnés par l'État ont pour mission d'assurer l'accueil, l'embauche et la mise au travail sur des actions collectives des personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières. Cette mission repose sur l'organisation d'un suivi individualisé par l'accompagnement, l'encadrement technique et la formation des salariés en vue de faciliter leur insertion sociale et de rechercher les conditions d'une insertion professionnelle durable. (Article L5132-15 du code du travail)

L'accueil d'un public peu qualifié, éloigné du monde de l'entreprise, à distance du marché de l'emploi et de ses contraintes, en rupture ou en fragilité du fait de la perte de l'emploi, de perte de liens sociaux, ou de difficultés personnelles, relationnelles, familiales constitue l'engagement de l'AIFR. Cet accueil prend en compte la mission d'accompagnement vers l'emploi, conformément aux missions des Structures d'Insertion par l'Activité Économique. Les Pouvoirs Publics affirment dans les politiques d'aide aux personnes précaires, du fait des raisons structurelles de la crise économique, de ses conséquences sur le chômage et l'exclusion, l'importance de la valorisation de l'économie solidaire et des activités d'insertion par l'économie pour mobiliser les financements provenant de la communauté nationale et européenne, des collectivités locales sur le terrain de l'emploi. La vocation des structures d'insertion par l'activité économique inscrivent leurs actions dans ces dimensions, en relevant par le travail, le défi de l'emploi.

D'une période antérieure où l'insertion par l'activité économique, dans le cadre d'ateliers ou de chantiers d'insertion, était peut-être plus centrée sur l'aide à la vie sociale de personnes précaires, sans cependant négliger le travail, ces années présentes et futures conduisent à développer l'outil d'insertion en relation avec l'emploi. Tout en assumant l'accompagnement social dans le cadre du travail, l'accueil et le soutien aux parcours s'organisent pour l'AIFR sur les objectifs de l'insertion en emploi. Les acteurs bénévoles et professionnels de l'AIFR en lien étroit avec les élus des territoires, les administrations des services déconcentrés de l'État et du Conseil Général prennent place dans les politiques de lutte contre les exclusions sur cet axe spécifique de l'insertion en emploi. Ils entendent apporter aux personnes accueillies sur les ateliers et les chantiers toute leurs compétences pour assurer auprès des salariés en insertion l'accompagnement dont ils ont besoin en reliant le suivi social individualisé autour du travail et les démarches vers la sortie en emploi.

2.2 L'offre de l'atelier ou du chantier d'insertion

Pour produire des services concourant à l'utilité sociale et à l'insertion en emploi, les ateliers et les chantiers d'insertion proposent des activités de type économique offrant des services diversifiés à la population et aux communes. Ces services inscrits dans le champ de l'économie sociale et solidaire, comme le précise la circulaire de novembre 2005 de la DGEFP, participent aux échanges économiques et au développement des ressources locales. Ainsi les activités liées à l'aménagement des

espaces environnementaux, le maraîchage, la récupération des matériaux provenant des équipements et matériels domestiques ou industriels, le repassage et la couture permettent des travaux et des productions correspondant aux besoins de consommation et d'agrément du cadre de vie, tout en ouvrant par le travail de voies vers l'emploi.

Ces activités diversifiées sur la base de l'outil d'insertion ACI sont une source mise à profit pour l'insertion et l'inscription de celle-ci dans les dynamiques locales de solidarité et de développement économique.

Dans cette logique, les ateliers ou chantiers d'insertion mobilisent des capacités personnelles et professionnelles à partir de la pratique d'une activité assurant le ré-entraînement au travail et par là même, la levée de freins relatifs aux difficultés rencontrées par les personnes. Le contrat de travail dans un ACI permet de reprendre une place dans la société, d'apporter protection à sa famille, et de retrouver des habitudes de vie nécessaires à une activité. A travers l'expérience d'une activité professionnelle et par la résolution de problématiques sociales, au moyen de l'accompagnement, s'ouvre un parcours permettant l'élaboration d'un projet de formation ou d'emploi, pivot de l'insertion professionnelle durable.

Les registres de la réussite de ce parcours reposent sur une offre d'accompagnement social couplé à une mise au travail dans un environnement formateur.

L'accompagnement social assuré par un « accompagnateur socio-professionnel » assure le traitement individualisé des questions de santé, de budget, d'accès au logement, de mobilité, d'isolement.

La mise au travail, prise en charge par un « encadrant technique pédagogique et social », permet, outre un apprentissage de techniques et d'utilisation d'outils de production propres à l'atelier ou au chantier choisi, d'acquérir un comportement adapté au monde du travail et aussi des valeurs liées à l'exercice d'une activité reconnue et valorisée. Ainsi la découverte d'habiletés professionnelles, de compétences particulières, d'affinités pour une activité, mais aussi la capacité à intégrer une équipe de travail ou à prendre des initiatives, forment une confiance en soi et permettent de se construire une identité par le travail.

Ce sont ces deux aspects de la proposition d'un ACI à ses salariés polyvalents qui sont pour chacun autant de gages pour la mise en perspective d'un avenir.

2.3 Le potentiel associatif à partir des ateliers et chantiers d'insertion

- Des bénévoles investis

Depuis sa création il y a maintenant plus de 25 ans, l'AIFR a tablé sur l'engagement des administrateurs bénévoles tant au sein de l'Association que dans les collectivités du territoire sur lequel elle travaille. Cet engagement n'a jamais faibli au fil des années malgré les difficultés successives rencontrées par l'association.

- Des commissions de bénévoles et salariés missionnés par le CA pour faire avancer les projets et permettre le suivi des actions.

- L'engagement dans le réseau CHANTIER école* auquel l'AIFR adhère depuis 2005. Ce réseau national est né en 1995 de la volonté d'hommes et de femmes du secteur de l'IAE de regrouper les chantiers d'insertion afin de mutualiser leurs compétences et leurs méthodes autour de valeurs communes. A ce titre, le réseau CHANTIER école vise à développer la professionnalisation des acteurs, capitaliser et diffuser les bonnes pratiques de ces derniers ainsi qu'accompagner la mise en œuvre des politiques publiques. L'AIFR participe activement à la vie régionale de CHANTIER école au niveau régional et bénéficie des recherches du réseau en matière de formation dont peuvent bénéficier les salariés en CDDi et aussi les personnels permanents.

- L'adhésion au syndicat d'employeurs de la branche des ACI, le Synesi dans le but de renfor-

cer la branche afin que celle-ci soit entendue dans le cadre des négociations qui déterminent l'avenir des ACI.

- **Une synergie avec les autres ACI** du département et de la région
- **Des coopérations avec d'autres types d'associations** comme des associations du secteur du Handicap et de l'Aide à Domicile.
- **Un axe de partenariat vers les entreprises et les sociétés de travail intérimaire** est initié mais à développer. Ces relations avec ces acteurs économiques nous permettent de connaître leurs attentes en matière de sécurité et de savoirs-être demandés aux salariés.

2.4 Les processus de mise en œuvre des réalisations

L'AIFR est inscrite et reconnue dans le territoire du « bocage ornais ».

Selon la convention avec l'UT61* de la DIRECCTE*, le champ d'action de l'association se situe dans le quart ouest du département : le Pays du Bocage Ornais.

L'association bénéficie de 3 sites d'accueil qui lui permettent de proposer des activités professionnelles différentes :

- à Flers : espaces verts – repassage – maraîchage – petit œuvre en bâtiment.
- à Domfront : entretien de rivières, de chemins de randonnées et d'espaces verts.
- à Briouze : espaces verts – démantèlement de petit électroménager – entretien matériel motoculture – maraîchage (sur La Ferté-Macé).



▲ **Les cadres conventionnels avec la DIRRECTE, le Conseil Général, la CAPF, les communes**

L'association est conventionnée avec l'État (via l'Unité Territoriale 61 de la DIRECCTE) et avec le Conseil Général de l'Orne. Cet agrément qui était pour 100 postes est devenu en Juillet 2014 un agrément pour 74,4 ETP en CDD d'Insertion vers l'insertion professionnelle.

Ce Contrat à Durée Déterminée d'Insertion (CDDI) repose sur :

- ✖ une convention individuelle conclue entre le bénéficiaire, l'employeur et :
 - ⤴ soit le Président du Conseil Général lorsque la convention concerne un bénéficiaire du RSA Socle financé par le département,
 - ⤴ soit la Mission Locale pour les moins de 26 ans,
 - ⤴ soit – le plus souvent – Pôle Emploi, pour le compte de l'État.
- ✖ un contrat de travail conclu entre le bénéficiaire de la convention (CDD d'Insertion) et l'employeur.

Chaque année, une convention d'objectifs et de moyens, entre l'État et les départements fixe, lors du « dialogue de gestion », le nombre prévisionnel de conventions individuelles qui pourront être conclues au titre de l'embauche en CDDi de bénéficiaires du RSA Socle. Elle définit les modalités de financement de ces conventions individuelles, les taux d'aides versés à l'employeur et les actions d'accompagnement et les objectifs de sortie.

Depuis 2014, la DIRRECTE a fixé les objectifs de répartition du public suivants :

- 20% de jeunes de moins de 26 ans
- 10% de Travailleurs Handicapés
- 20% de personnes de plus de 50 ans

Sur l'ensemble du public accompagné par l'AIFR, 50% doivent bénéficier du RSA Socle.

Ces chiffres sont révisables chaque année et précisés lors du dialogue de gestion.

Plus globalement, plus de 70% de personnes accompagnées par l'AIFR bénéficient des minimas sociaux (RSA, ASS, AAH).

Les objectifs de sortie dynamiques sont répartis ainsi :

- Sorties vers l'emploi durable : CDI, CDD ou missions d'intérim de 6 mois ou plus, titularisations dans la fonction publique, créations d'entreprises.
- Sorties vers l'emploi de transition : CDD ou missions d'intérim de moins de 6 mois, contrats aidés chez un employeur de droit commun.
- Sorties positives : formations qualifiantes ou pré qualifiantes, embauches dans une autre SIAE, entrées dans le dispositif régional ESPOIR

⤴ **La démarche d'insertion vers l'emploi**

L'accompagnateur Socio-Professionnel (ASP) reçoit l'ensemble des demandeurs ayant fait l'objet d'une prescription ou ayant candidaté de façon spontanée.

Cet entretien permet de faire connaissance avec le demandeur sur son parcours professionnel, son parcours de formation et d'évaluer ses motivations pour intégrer un contrat à l'AIFR. L'ASP essaie de poser un diagnostic sur les freins périphériques à l'accès à l'emploi. Un retour est fait au prescripteur sur la suite de la candidature dans lequel l'ASP motive sa décision : soit réorientation (IN-FREP, ETAPE, travailleur social, Associations intermédiaires...), soit commission de recrutement (voir ci après), soit la candidature est retenue.

La commission de recrutement est une instance dans laquelle se réunissent une fois par mois le directeur et les ASP pour échanger sur les candidatures : celles qui ont déjà bénéficié d'un contrat à l'AIFR et celles qui posent question. Suite à la commission, un courrier est envoyé au demandeur lui signifiant la décision et un retour motivé est également adressé au prescripteur.

Tous les nouveaux salariés sont conviés à une réunion d'information collective durant laquelle le directeur ou le coordinateur et les ASP présentent :

- L'Association AIFR Bocage : Conseil d'Administration, statut juridique, l'organigramme des salariés permanents
- Les supports d'activités sur chaque antenne.

- Le contrat travail
- L'accompagnement socio-professionnel
- Le règlement intérieur et le livret d'accueil
- Remise de documents administratifs (contrat de travail, livret prévoyance, planning...) et Équipement de Protection Individuelle (EPI)

Le nouveau salarié est présenté à l'Encadrant Technique Pédagogique et Social (ETPS) et à son équipe. L'ETPS présente son rôle, ses missions et l'organisation des chantiers. Il insiste également sur le respect des consignes de sécurité, du matériel et sur le port des équipements. Une visite médicale d'embauche est organisée avec les professionnels du territoire.

A l'issue de la première quinzaine, l'ASP fait un premier bilan d'intégration.

3. LA STRATEGIE DE L'ASSOCIATION

3.1 Les enjeux de territoire

Dans un contexte de crise économique mondiale, le ralentissement de l'activité économique engendre la raréfaction de l'emploi, même d'emplois qualifiés. Différentes études montrent un impact important sur le territoire d'intervention de l'AIFR.

L'insertion dans la vie professionnelles d'un personnel peu qualifié, voire très éloigné du profil recherché par un employeur, devient encore plus improbable ce qui engendre une précarité pour plus de public. Dans ce contexte, réussir l'insertion en emploi de personnes vulnérables prend toute son importance et demandera le renforcement des solidarités sociales entre territoires d'autant plus que le réaménagement des collectivités territoriales va modifier les équilibres financiers établis au niveau local.

Quant au réaménagement des structures communales et intercommunales qui va s'accroître dans les années à venir, avec redistribution des compétences, il va modifier les rapports établis entre les associations et les collectivités locales chargées d'assurer la préservation de l'environnement et les aménagements pour la qualité des espaces naturels

L'AIFR devra s'emparer de ces nouvelles données pour préserver son activité économique nécessaire pour assurer sa mission d'insertion en conservant ces emplois particuliers.

Le développement du repassage au service des particuliers durant ces trois dernières années ainsi que l'accroissement de la demande de légumes cultivés sans chimie montrent que le développement d'activités autour de services de proximité doit être pris en considération tout en n'oubliant pas d'y intégrer l'évaluation des aléas de tels développements.

3.2 Les enjeux sociaux

L'association a également pour but de lutter contre toutes les formes d'exclusions et veut contribuer à un mieux vivre ensemble sur un même territoire.

Elle a pour objectif de donner un cadre aux personnes accueillies, d'être un tremplin afin que, par le travail, elles retrouvent dignité, reconnaissance, confiance et stabilité, et puissent ainsi repenser leur avenir.

Elle tend à favoriser les échanges afin de rompre l'isolement et prévenir le risque d'exclusion des personnes en situation d'échecs successifs et répétitifs en créant du lien social dans le respect des droits et des devoirs de chacun. Elle reconnaît que dans chaque être humain, quels que soient les problèmes qu'il ait pu connaître, il existe un potentiel fondateur de sa dignité.

En ce sens elle reconnaît l'égale importance des personnes qu'elle reçoit et institue le respect absolu de la dignité de chacun en règle intangible dans les rapports entre les personnels quels que soient les

niveaux de hiérarchie et de responsabilité. Être respecté est un signe de citoyenneté.

Cette valeur implique le respect des différences, la tolérance, la reconnaissance de l'autre et de sa capacité à mobiliser ses potentialités.

L'association a aussi le souci de responsabiliser les personnes en leur faisant confiance et en recherchant la participation de chacun, selon son rôle et ses capacités. En prenant appui sur leurs savoir-faire, leurs talents, leurs compétences, leurs ressources et leur espérance, l'association aide chacune d'elles à être acteur de son projet, à retrouver une utilité sociale, une place dans la société.

3.3 Les enjeux associatifs

L'AIFR continue donc à affirmer sa volonté d'assurer des parcours d'insertion centrés sur la promotion des personnes et le développement de leurs capacités.

Pour ce faire, mais aussi pour proposer aux salariés bénéficiant de cette aide des conditions de travail avec les moyens matériels rencontrés actuellement dans l'économie de marché, l'association a besoin de consolider ses revenus .

Le contexte amenant à une baisse des subventions, la part liée aux produits des activités support à l'insertion doit donc augmenter.

L'articulation de l'accompagnement social des personnes et la réussite économique n'est pas aussi simple puisque la productivité de salariés prenant ou reprenant plus ou moins difficilement contact avec le monde du travail est souvent loin de la productivité attendue pour assurer la rentabilité de l'entreprise.

Bien sûr, il ne s'agit en aucun cas de négliger l'accompagnement nécessaire pour des personnes ayant trop de problématiques et/ou un passé trop lourd pour pouvoir accéder à un emploi dans l'économie marchande. Mais pour autant, l'ACI doit tendre à habituer un salarié à avoir un comportement de salarié devant agir dans une entreprise ayant le souci de réussite économique nécessaire à sa survie.

Ainsi, l'atelier repassage et le jardin qui étaient ouverts jusqu'en 2012 « aux heures de bureau » a adopté des horaires sur 6 jours avec ouverture au-delà du 17 ou 18 h pour pouvoir répondre aux demandes des usagers. Et en même temps, cela a permis aux salariés polyvalents de ces ateliers de travailler dans des conditions d'employabilité, en particulier dans un commerce, et de s'habituer à s'organiser pour vivre avec des contraintes certes, mais qui sont inhérentes à l'emploi.

Ainsi, la contrainte de la structure d'augmenter ses revenus peut ne pas être incompatible avec le but d'insertion professionnelle qui reste bien notre cœur de métier.

C'est aussi dans cet esprit que l'Association devra confirmer son engagement pour garantir la qualité des productions dans le double but de former les salariés polyvalents à une production de qualité et de continuer d'assurer la satisfaction des usagers.

C'est donc dans ce but qu'elle se doit de qualifier le travail et les systèmes d'organisation.

L'AIFR devra prendre position sur le marché des échanges et des services et confirmer les activités en lien avec les besoins des territoires et innover selon leurs évolutions.

Mais, au final, toute la mobilisation de l'AIFR doit être orientée vers la réussite des parcours pour réussir l'emploi.

3.4 Les orientations pour les 3 années à venir

Tout ce qui précède confirme bien que le cœur du projet de l'AIFR est de :

**Mettre l'objectif « EMPLOI »
à l'appui des parcours d'insertion et de la mise au travail.**

De cette réflexion approfondie menée par le CA à l'écoute des salariés et des partenaires, on peut en tirer des points particuliers à travailler dans les années qui viennent, dans la continuité de ce qui est

déjà en route à l'AIFR

- Renforcer, à l'échelle de l'association la coopération entre les acteurs bénévoles et salariés au profit du rayonnement associatif
- Réaménager le dialogue social avec la mise en place des nouvelles Instances Représentatives du Personnel.
- Travailler le parcours des salariés polyvalents :
 - ✘ Construire des parcours d'insertion orientés vers l'emploi et l'inscription des personnes accueillies dans le tissu économique.
 - ✘ Professionnaliser l'accueil et l'accompagnement personnalisé sur les apprentissages et la construction du projet professionnel.
 - ✘ Organiser l'évaluation des situations des personnes orientées vers l'AIFR et la clarification de leurs besoins dans les différentes étapes de leurs parcours.
 - ✘ Mettre en place des articulations entre l'accompagnement social et la mise au travail
 - ✘ Travailler à la mise en place de la formation en situation de production.
- Développer la qualité des systèmes de production et l'efficacité de l'organisation pour une reconnaissance du travail et sa plus-value économique.
- Multiplier les partenariats avec les institutions, les entreprises et les acteurs de l'insertion.
- Renforcer la politique de communication vers le public, auprès des collectivités et des partenaires financeurs afin d'améliorer la lisibilité sur les parcours et leur aboutissement.
- Observer des besoins locaux et adapter des activités pour répondre aux enjeux de développement local.
- Porter à reconnaissance l'AIFR comme acteur du développement local et innovant sur des besoins et des réponses structurants la vie du territoire.

Glossaire

AAH : Allocation Adulte Handicapé

ACI : Atelier et Chantier d'Insertion

AIFR : Accompagnement, Insertion, Formation pour le Retour à l'emploi

AIFR (jusqu'en 2014) : Association d'Insertion Familles Rurales

ASS : Allocation Spécifique de Solidarité

CAPF : Communauté d'Agglomération du Pays de Flers

CUI : Contrat Unique d'Insertion

CDDI ou **CDD** d'Insertion : Contrat à Durée Déterminée d'Insertion

CDI : Contrat à Durée Indéterminée

CQP : Certificat de qualification professionnelle

DIRRECTE : Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi

Dispositif ESPOIR : Espace d'Orientation et d'Intégration Régionaux

ESS : Économie sociale et solidaire

IAE : Insertion par l'activité économique

OPCA : Organisme Paritaire Collecteur Agréé (pour la formation)

RSA : Revenu de Solidarité Active.

SIAE : Structure par l'Activité Économique

UT61 : Unité Territoriale de l'Orne

Réseau CHANTIER école : réseau regroupant au niveau national près de 650 ACI ce qui représente 35 000 salariés, dont 30 000 en « parcours d'insertion ».

En Basse Normandie, les ACI adhérentes à Chantier école représentent 850 ETP d'insertion.