



Ces outils extraordinaires  
que sont

les

**ACI**

**Ateliers et Chantiers d'Insertion**

---

Les statistiques semblent confirmer la sortie de la France de plusieurs décennies de chômage de masse. Dans ce contexte, les politiques d'emplois sont ré-interrogées et par conséquent, celles qui touchent à l'« IAE », l'Insertion par l'Activité Economique, présentes dans le panorama des luttes contre l'exclusion depuis quatre décennies, entrent naturellement dans ce questionnement.

**Il semble important d'affirmer la pertinence et l'originalité de la principale forme d'insertion par l'activité qu'est l'ACI (Cf. Sources DARES, Graphique 1).**

Cette pertinence, dont certains des principaux traits sont parfois partagés avec d'autres typologies d'intervenants de « la grande famille » de l'IAE, n'est pas **le fruit** du hasard mais d'abord **d'une histoire**. Celle de travailleurs sociaux et de militants luttant contre l'exclusion sociale et économique, qui n'avaient pas d'autre moyen, pour trouver des solutions concrètes à la privation d'emploi, que de s'inscrire eux-mêmes dans la création d'activités et d'inventer des situations de travail adaptées aux formes des fragilités multiples des personnes accueillies.

C'est l'histoire d'une construction persévérante et partagée entre ces acteurs et les pouvoirs publics, conduisant au processus rôdé d'accompagnement des personnes sur des bases partagées que l'on connaît aujourd'hui.

Bien qu'il y ait matière à controverser certaines injonctions, à déplorer parfois les effets de « *stop and go* », on peut parler de réussite. Cela fait plus de trente ans que le travail est fait et que cela fonctionne, en gagnant en professionnalisation malgré des salaires, il faut le dire, encore peu attractifs. Aucune alternance politique n'a remis en question l'IAE.

Et cette histoire ne se termine pas là. Pour bon nombre de personnes et, notamment, pour celles et ceux dont la vie est trop souvent jalonnée d'échecs, c'est le monde du travail, plus que le travail en lui-même, qui provoque l'appréhension. Les difficultés de recrutement que connaissent certaines filières coïncident avec les exigences intimidantes du monde économique dans sa globalité, à laquelle s'ajoute souvent la perte de compréhension du sens du travail.

Au sein des ACI, ces exigences sont découpées en paliers atteignables et l'utilité du travail est à nouveau révélée à la faveur d'activités écologiquement ou socialement utiles. Cette double dynamique permet aux personnes de mieux appréhender l'activité ou même l'enjeu d'une formation, alors comprises l'une ou l'autre, comme de véritables éléments de restauration de soi. Dans le même temps, les obstacles à l'emploi sont identifiés avec les travailleurs sociaux et méthodiquement déblayés.

Et cette activité à la base des ACI, plus que jamais, est utile dans un contexte statistique du chômage, certes, plus serein, mais dont on sent bien la difficulté d'évoluer sans travail fin,

au cas par cas, sur ces obstacles à l'emploi d'une grande partie de la population restée au bord du chemin.

### **La mission sociale des ACI : ce cas par cas consolidé par le projet économique**

L'avenir de cette rencontre plutôt réussie entre un mouvement social et les pouvoirs publics s'explique d'abord sur **la mission sociale de l'IAE**, particulièrement travaillée au sein des ACI.

Il ne s'agit pas seulement de développer les aptitudes à l'emploi par un accès facilité à la formation, à la mobilité, par l'acquisition de gestes professionnels pendant le temps de travail ... Pour autant qu'il s'agit d'aspects importants de la réussite d'un parcours d'insertion économique, ces aspects étant d'ailleurs bien intégrés dans la mission des ACI, on pourrait être tenté d'imaginer que l'administration par elle-même saurait être en mesure de s'améliorer pour permettre un accès plus systématisé aux clés touchant à ces domaines.

En vérité, il s'agit aussi d'insérer le travail, si l'on peut dire, dans la quotidienneté d'une vie déstabilisée : la pression des sollicitations, exacerbée par le statut monoparental ou la dépendance d'un membre du foyer ; les problématiques de santé physique qui ne permettent pas d'occuper un poste dans les meilleures conditions ; des inaptitudes pour raison psychologique à la concentration, à la compréhension de certaines tâches ... ; la dépendance affective aux proches que le travail, de fait, éloigne ; la non coopération du conjoint lui-même déstabilisé par le changement d'organisation provoqué par le retour à l'activité d'un membre adulte du foyer ; le déphasage culturel ; l'impossibilité de vivre (par conséquent de travailler) en intérieur ou l'inverse ; des inaptitudes à faire face à l'autorité ... La liste des freins est encore longue. Ce sont autant d'embâcles, encroués là, dans un marécage de problèmes, bien connus, qui touchent aux conditions de vie que l'on dit « périphériques à l'emploi » : ce manque d'argent qui n'a pas permis de financer le scooter ou le permis ; le surendettement ; le mal logement ; un accès aux soins incertain ; des démarches administratives qu'il faut mettre à jour, etc. Sans oublier le profond sentiment d'humiliation, décrit par bon nombre de personnes, à devoir se confronter aux différents guichets ou dispositifs d'aide, qu'une forme de retour en dignité par l'activité permet, en quelque sorte, de pondérer, ouvrant ainsi certaines portes aux démarches, qui étaient jusque-là fermées.

L'on sent déjà toute la finesse du cas par cas qui s'impose à nos travailleurs sociaux, sur le terrain du travail, car ce genre d'accompagnement demande du tact, de la confiance, une présence constante de l'intervenant qui rend ce dernier familier, à portée de vue, accessible. Et qui permet, sur un parcours, de remarquables avancées simultanées qu'aucun guichet d'aucune administration ne peut véritablement traiter.

Il n'y aura pas de plein emploi sans ce traitement simultanément des obstacles personnels comme externes au travail. Cette intervention est rendue possible, crédible aux yeux des personnels, dans le contexte même d'un lieu de travail non seulement adapté à l'action sociale que nous venons de décrire (ce retour à l'activité qui ouvre à de nouveaux consentements personnels permettant de reprendre en main les situations faisant obstacle au travail), mais aussi parce que les finalités mêmes du projet d'activité de l'ACI viennent consolider la promesse d'une vie sociale intéressante et le sentiment d'appartenance à une communauté utile que le travail va, dans ce cas, procurer.

Ici, la production de biens et de services n'est pas futile, elle est fondamentalement utile et, par nécessité, bien assurée. La reconnaissance de cette qualité par les personnes qui en auront l'usage est consubstantielle de l'intéressement des personnes en insertion à la bonne conduite de leur parcours en ACI.

De ce point de vue, on peut affirmer que les ACI participent, consciemment ou non, à cultiver une autre économie, non seulement plus sociale, mais résolument sociétale, parce que capable d'engager la puissance du travail dans des activités utiles qui, comme nous le verrons, font sens pour la traversée de ce siècle et d'accueillir pour cela les richesses humaines dans toute leur diversité.

### Les ACI, arpenteurs\* des transitions

*\* surtout au sens donné à l'arpentage dans l'éducation populaire*

Les ACI se sont avérés être de formidables inventeurs et défricheurs d'activités utiles aux plans social et écologique. Dans certains domaines d'activités, **leur adéquation aux enjeux de la planification écologique ou d'amélioration de l'action sociale** et leur professionnalisation dans ces domaines, n'ont pas véritablement d'égal.

Dans de nombreux domaines en résonance avec la transition (tri sélectif, reconditionnement d'électroménager, réemploi, recyclerie, construction écologique, gestion des milieux naturels, accès à la bio par système d'adhésion aux paniers, bien vivre alimentaire des personnes en situation précaire ... ), les dirigeants d'ACI se sont appropriés les premiers les connaissances et les savoir-faire pour susciter des idées neuves, construire de nouvelles réponses et intervenir efficacement.

Nous le disions déjà 20 ans auparavant, les ACI, plus largement, interviennent au fil du temps comme des spécialistes des besoins insatisfaits et des besoins émergents. En y répondant, celles-ci génèrent de l'activité et de l'emploi.

Les besoins insatisfaits sont clairement identifiés, mais leur satisfaction tarde, pour des raisons ayant trait à l'absence de solvabilisation, à la difficulté à faire s'entendre les partenaires indispensables pour créer l'activité ou à une réglementation qui tarde à s'appliquer. La réponse à ces besoins est souvent potentiellement intensive en emplois mais elle doit souvent être portée par une dépense supplémentaire, permanente et soutenue.

Les ACI, dans ce contexte, participent à débloquer des difficultés, à mobiliser de premières ressources pour que l'activité prenne peu à peu corps et s'impose à l'esprit des parties prenantes.

Avec les besoins émergents, c'est l'avenir qui se prépare et c'est ainsi que nous préparons des réponses qui s'enracineront, comme nous l'avons déjà permis, dans les modes de vie et, de ce fait, dans les profondeurs du système économique et social. Elles nécessitent toujours un travail en amont plus important d'innovation, de pédagogie, de persuasion et d'interfaces entre plusieurs disciplines et entre les institutions, ce qui est en soi un défi toujours neuf ; il faut souvent engager de l'expérimentation, souvent dans la durée, mais aussi du retour d'expérience ...

Parfois encore, les ACI peuvent jouer un rôle prospectif face à des risques identifiés (la disparition du monde agricole par exemple) et là encore, les ACI expérimentent des solutions aujourd'hui ...

Les ACI, souvent à l'écart du « changement d'échelle », du développement des affaires dans les domaines qu'ils ont défrichés, n'ont pas construit de richesse sur leurs succès passés. Leur subsistance tient souvent à la commercialisation locale des activités créées, il est d'ailleurs indispensable qu'elles conservent cette ressource pour leur survie économique.

Pour autant, il serait bon d'imaginer comment la puissance publique et, peut-être, certaines entreprises, reconnaissent ce rôle prospectif, au service d'une offre de valeurs plurielles. Il s'agit maintenant de passer un pacte avec nos réseaux nationaux pour mieux assurer ce travail, dans l'approche interministérielle qu'elle mérite.

Cette approche a déjà été expérimentée par le passé et se déroule encore aujourd'hui sur certains sujets prometteurs. Elle permettrait d'apporter plus de confort dans le travail « d'arpentage des transitions » tout en assignant aux ACI des objectifs de résultats clairs et partagés avec les orientations nationales et les services déconcentrés de l'Etat.

### Un rouage essentiel du développement économique territorial

Avec le temps, les ACI se sont aussi révélées constituer des rouages indispensables à la **cohésion économique et sociale de nombreux quartiers et territoires.**

Il n'est déjà pas rare que dans, certaines localités, l'ACI constitue le principal employeur. Et c'est particulièrement vrai quand l'ACI y rend de multiples services.

C'est qu'il s'y joue la perspective d'une économie qui « fait mieux », où l'approche affinée du besoin et la coopération constituent, avec les conditions du travail inclusif, des axes essentiels. On sent d'ailleurs cette tendance s'accroître avec l'intérêt croissant porté par le secteur pour les « PTCE » (Pôles Territoriaux de Coopération Economiques). Cette économie intervient en complément ou en alternance d'une économie qui « fait plus », où la compétition économique et la rationalisation des coûts restent des déterminants importants en reportant sur les employés des exigences, toujours plus fortes, peu favorables aux personnes qui s'en sentent, de prime abord, assez éloignées.

Les nécessaires engagements que requièrent les transitions, jalonnées désormais par les enseignements de l'expérience de la crise sanitaire, puis de la guerre en Ukraine, puis des restrictions liées aux périodes de chaleur et de sécheresse, constituent de ce point de vue un temps important de vérité.

Allons-nous jouer cette partie prometteuse de petits effondrements successifs « en fond de court », en mettant les moyens sur la gestion des conséquences ou monter le jeu au filet, en libérant les énergies locales et interconnectées ?

C'est dans ce pari de transformation des causes que se situe l'intérêt de la démarche économique des ACI, qui pourraient alors être désignées, dans ce cas, comme ACI à Mission Sociétale, à la suite d'un discernement simplifié mais exigeant démontrant le caractère multi serviciel de la plupart d'entre eux.

On le sent bien, il ne peut s'agir ici de réduire l'ACI et son avenir à des critères de performance réducteurs livrés à la seule rationalisation comptable des politiques de l'emploi.

L'ACI est complexe au sens où on le dit d'un bon vin. Cette complexité de l'ACI en fait, d'une certaine manière, son cœur de doctrine aussi bien sociale qu'économique.

Il serait tout aussi réducteur d'enfermer l'ACI dans un débat manichéen prétendant fixer des frontières entre marchand et non marchand qui sont, du reste, des notions polysémiques prometteuses de débats clivants inutiles.

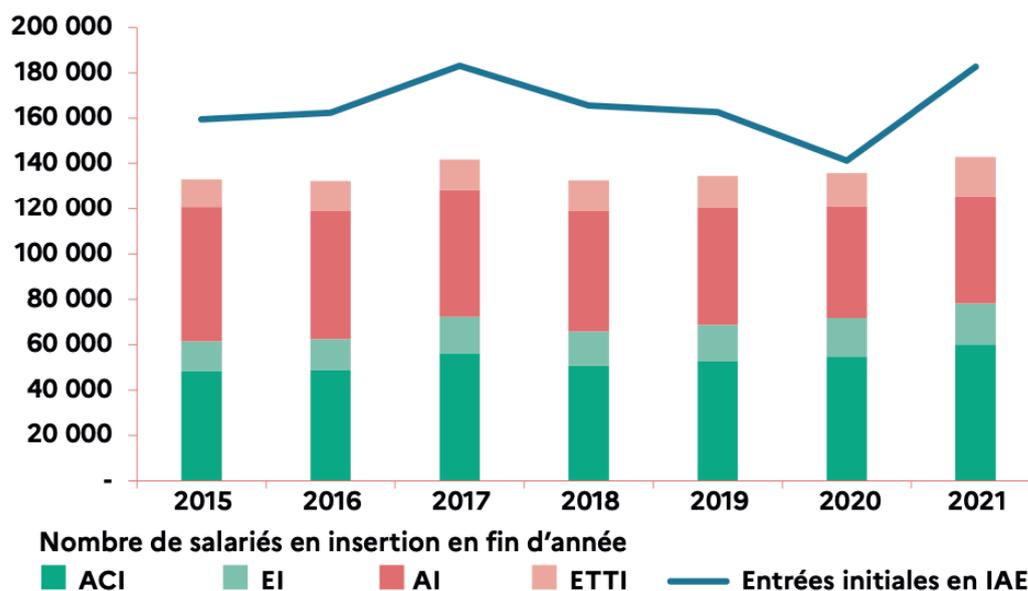
La mission de l'ACI constitue une offre de valeur qu'aucun « client » ne prend en charge à lui seul. On parle à la rigueur d'une économie « hors marché », d'une économie d'effets utiles associés, d'une économie des fonctionnalités, pas tout à fait dans les termes des lois de l'offre et de la demande telles qu'elles sont édictées, mais qu'importe ! Pourvu que l'utilité reste démontrée.

Et c'est une économie qui produit, qui a quelque chose à vendre : des biens et services qui font société. Il en va de l'efficacité du parcours d'insertion pour l'employé en IAE, comme de la reconnaissance de l'utilité des personnes éloignées de l'emploi que nous engageons, auprès d'une large gamme de parties prenantes dont nous ne pouvons que nous honorer.

Dominique Hays

Président du Réseau Cocagne

**GRAPHIQUE 1 | Entrées initiales en IAE et nombre de salariés en insertion en fin d'année de 2015 à 2021**



Lecture: en 2021, les entrées initiales en IAE atteignent 182 700. Fin 2021, 142 900 salariés sont en insertion dans une de ces structures, dont 60 200 en ACI.  
Champ : France, entrées initiales (hors reconductions) en IAE et salariés en insertion en fin d'année.

Source : Agence de services et de paiement (ASP) ; traitement Dares.