

# Les ateliers et chantiers d'insertion

Des aventures positives  
en 7 étapes

anque Alimentaire



**Banques  
Alimentaires**

# Édito

**P**remier réseau d'aide alimentaire en France, les Banques Alimentaires déploient dans le prolongement de la collecte et redistribution de produits alimentaires, des actions d'accompagnement social. Depuis près de 40 ans, elles inscrivent ainsi pleinement leur action dans l'esprit de la loi EGalim, qui stipule qu'en France, l'aide alimentaire est obligatoirement assortie d'une proposition d'accompagnement social.

Il s'agit en effet d'accompagner des personnes qui cumulent souvent diverses difficultés d'ordre social et en matière de santé. Deux personnes accueillies sur 3 expriment ainsi le besoin d'être soutenues, que ce soit au travers d'actions de soutien individuelles (aide aux démarches administratives, règlement de problèmes financiers, etc.) ou collectives (rétablissement d'un lien social via des activités culturelles, participation à des activités autour de l'alimentation dans le cadre du programme "Bons gestes & bonne assiette", etc.). Et le réseau va encore plus loin, en menant des actions d'insertion sociale et professionnelle. Il y procède en accueillant notamment plus de 820 stagiaires, 160 jeunes du service civique et 270 personnes dans le cadre du travail d'intérêt général.

Les ateliers et chantiers d'insertion (ACI) représentent la forme la plus élaborée



## Jean Cottave

Président du réseau des Banques Alimentaires



## Sommaire

**Comprendre les ateliers et chantiers d'insertion**  
P. 01 à 04

**Chantiers inspirants, chantiers enrichissants**  
P. 05 à 10

Ouvrir les portes à l'insertion

Développer positivement l'activité de la Banque Alimentaire

Dynamiser les équipes de la Banque Alimentaire

Explorer de nouveaux réseaux de solidarité

**Vers des Banques Alimentaires plus inclusives en 7 étapes**  
P. 11 à 27

- 1 Diagnostiquez le contexte en équipe
- 2 Donnez vie à votre projet
- 3 Entourez-vous de communautés engagées
- 4 Assurez les financements de votre projet solidaire
- 5 Garantisiez la réussite du lancement de votre ACI
- 6 Recrutez et accompagnez vos salariés accueillis
- 7 Pilotez et évaluez l'impact positif de votre structure d'insertion

**“Un des objectifs de notre réseau est de développer partout sur le territoire des ateliers et chantiers d'insertion.”**

de ses actions d'insertion professionnelle, en proposant non seulement une activité formatrice, mais aussi un encadrement professionnel et social propre à accompagner progressivement les bénéficiaires vers un emploi durable.

Un des objectifs de notre réseau est de développer partout sur le territoire des ACI. Ce guide a donc pour ambition d'accompagner, avec le soutien d'une équipe dédiée à la Fédération française des Banques Alimentaires, les Banques Alimentaires souhaitant s'engager dans cette voie. ●

# Comprendre les ateliers et chantiers d'insertion



**“Ce qui fait la richesse d'un ACI, c'est la diversité des parcours. Les besoins sont différents d'une personne à l'autre. Autant d'adaptations d'accompagnement que d'individus.”**

Jean-Robert, président de la Banque Alimentaire de Loire-Atlantique





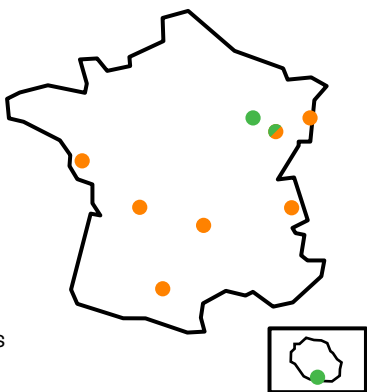
# Un impact positif au sein de notre réseau

**Au cœur d'une démarche sociale, les ateliers et chantiers d'insertion (ACI) se présentent comme des leviers de changement, offrant une véritable opportunité de réinsertion professionnelle à ceux qui se trouvent éloignés du marché du travail.**

Les ACI sont gérés par certains organismes conventionnés et financés par l'État et les conseils départementaux. Ils proposent une activité professionnelle salariée et un accompagnement renforcé à des personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières, en vue d'une insertion professionnelle durable. Ils permettent le développement du territoire où ils sont implantés.

Ces ACI s'inscrivent dans la politique nationale en faveur de l'emploi et plus particulièrement dans l'insertion par l'activité économique (IAE) prévue par le code du travail. Celui-ci prévoit que l'IAE peut également passer par des entreprises d'insertion (qui interviennent dans le secteur marchand), des associations intermédiaires (qui proposent des aides à la personne) et des entreprises de travail temporaire d'insertion (intérim), notamment.

Carte d'implantation des ACI



**Gestion d'un chantier d'insertion**  
Annemasse, Angoulême, Clermont-Ferrand, Nancy, Nantes, Strasbourg, Toulouse  
**Accueil d'un chantier d'insertion**  
Saint-Dizier, Nancy, Saint-Pierre (île de La Réunion)

### Un ACI fournit une activité salariée...

L'activité exercée par les salariés en ACI est une véritable activité professionnelle, avec ses exigences de sérieux et de régularité. Les intéressés sont recrutés avec un contrat de travail spécifique et perçoivent un salaire. Mais pour tenir compte de la fragilité initiale des salariés, cette activité est généralement accomplie à temps partiel (souvent 24 ou 26 heures hebdomadaires).

En Banque Alimentaire, les salariés sont affectés à des postes de la logistique (trieur de produits, magasinier, préparateur de commandes, cariste, opérateur de saisie, etc.) ou du transport (chauffeur, livreur).



Le réseau des Banques Alimentaires s'est investi progressivement dans le dispositif des ACI – le 1<sup>er</sup> chantier a été créé en 1991 à Clermont-Ferrand – et de diverses manières. Début 2024, on dénombre 7 Banques Alimentaires gérant un ACI : elles sont elles-mêmes conventionnées avec l'État, elles recrutent les salariés en insertion et assurent leur accompagnement. Trois Banques Alimentaires accueillent un ACI en leur sein. C'est la structure extérieure, gestionnaire de l'ACI, qui recrute les salariés et assure leur accompagnement. La Banque Alimentaire met ses installations à la disposition de l'ACI.

Le présent guide s'intéresse à la première modalité, à savoir : la gestion d'un ACI et donc, au préalable, le processus menant à la création d'un ACI au sein d'une Banque Alimentaire.

D'autres emplois sont parfois proposés, comme agent d'entretien, employé de restauration ou vendeur en épicerie sociale.

### ... à des personnes éloignées de l'emploi...

Les critères d'éligibilité à l'entrée en ACI sont la durée d'inscription au chômage (24 mois minimum) ou la perception d'un des minima sociaux (revenu de solidarité active [RSA], allocation de solidarité spécifique [ASS], allocation aux adultes handicapés [AAH]).

D'autres critères peuvent intervenir : situation au regard de l'accès à l'emploi, diplôme, âge, handicap, situation familiale, situation au regard de l'hébergement, situation judiciaire, éligibilité à d'autres dispositifs de politique publique.

### Plus d'informations



Liste des critères d'éligibilité à un parcours d'IAE et des prescripteurs habilités à apprécier cette éligibilité.



L'insertion par l'activité économique.




**63 %**  
ont entre 26 et 50 ans

**48 %**  
de bénéficiaires du RSA

**70 %**  
de demandeurs d'emploi depuis un an et plus

**77 %**  
d'hommes

**291**   
salariés en insertion en 2022

**... rencontrant des difficultés professionnelles et sociales...**

Les salariés font face à des difficultés professionnelles (inactivité prolongée, faible niveau de qualification), mais aussi à des difficultés d'ordre social qui sont autant d'obstacles à une reprise d'emploi (absence de moyen de transport, santé déficiente, droits sociaux non ouverts, logement précaire ou indécent, etc.).

Tous ces problèmes sont pris en compte par les encadrants qualifiés des Banques Alimentaires, qui développent des actions d'accompagnement individualisées en prenant appui sur de nombreux partenaires spécialisés.

**... avec pour objectif leur insertion professionnelle durable.**

La durée des contrats est de 4 mois minimum, renouvelable jusqu'à 2 ans sauf exception. Ces renouvellements à échéance régulière permettent de faire le point avec le salarié sur son projet professionnel et son projet de formation. En effet, l'objectif de l'ACI est bien la sortie vers l'emploi durable.

Même si, pour certains salariés (environ la moitié), les difficultés ne permettent pas toujours une sortie positive, les compétences et l'expérience acquises leur permettent malgré tout d'envisager l'avenir plus favorablement.



**“J’ai beaucoup appris avec ces salariés en insertion professionnelle aux profils très variés mais avec un même objectif : celui de vouloir retrouver une place digne dans la société, et ce, par le biais du travail. Des personnes cumulant des difficultés en lien avec leur âge, leur état de santé, la précarité de leur situation matérielle ou leur comportement.”**

**Évelyne, bénévole à la Banque Alimentaire de la Charente**

**L'ACI est conventionné et subventionné par l'État et le conseil départemental...**

L'existence d'un ACI est conditionnée par la signature d'une convention avec l'État, à laquelle le conseil départemental peut s'associer. Cette convention détermine les conditions de fonctionnement de l'ACI et son mode de financement.

Les Banques Alimentaires concluent des conventions sur 3 ans. Les financements couvrent la rémunération des salariés en insertion.

**... et il permet le développement du territoire.**

Outre la réinsertion des bénéficiaires, l'ACI poursuit un objectif de développement des territoires.

En Banque Alimentaire, il permet le déploiement de nouvelles activités, comme la création d'ateliers de transformation de denrées ou d'épiceries sociales. ●



# Chantiers inspirants, chantiers enrichissants



**“Aider l'Homme à se restaurer... L'autre façon de restaurer l'humain est de lui offrir un travail pour plus de dignité.”**

**Alain, président de la Banque Alimentaire de la Charente jusqu'à la mi-2023**





# Ouvrir les portes à l'insertion

## L'engagement préexistant des Banques Alimentaires

Les Banques Alimentaires, soutenues par une organisation efficace et un personnel dévoué de plus de 7 000 bénévoles et 600 salariés, sont déjà actives dans l'insertion. Cette base solide offre un terrain propice à l'émergence d'ateliers et chantiers d'insertion (ACI).



**“Les Banques Alimentaires ont pour mission principale la lutte contre la précarité alimentaire et le gaspillage, mais il est aussi de notre devoir de nous engager sur d'autres domaines comme l'exclusion sociale et professionnelle.”**

**Christophe**, président de la Banque Alimentaire de Toulouse et sa région

## Les ACI : un pas de plus dans l'insertion sociale et professionnelle

En accompagnant les salariés des ACI, les Banques Alimentaires vont encore plus loin dans leur démarche d'insertion. Avec un encadrement spécifique aux ACI (encadrant.e technique d'insertion et conseiller.ère en insertion professionnelle) et la mobilisation

de moyens nouveaux, elles peuvent accueillir des personnes très éloignées de l'emploi et les mener vers une insertion professionnelle durable.

Les emplois proposés (magasinier, chauffeur, préparateur de commandes, cariste...) sont par ailleurs aisément transposables dans de nombreuses entreprises.

Grâce à l'ACI, les salariés se situent à nouveau dans un collectif qui les fait renouer avec des liens sociaux. Ils reprennent confiance en eux, retrouvent le sens du travail, la vocation humanitaire de l'association ne faisant que le renforcer.

## Un impact étendu grâce aux nouveaux partenariats

Le savoir-faire des Banques Alimentaires, fortifié par de nouveaux partenariats, profite d'ailleurs à l'ensemble des personnes accueillies. Les salariés en parcours emploi compétences (PEC), les stagiaires, les bénévoles au chômage, par exemple, peuvent ainsi recevoir un soutien appuyé, qu'une Banque Alimentaire dépourvue d'ACI aurait de la peine à fournir. ●



## Bon à savoir

Les Banques Alimentaires préparent à des emplois peu proposés par les ACI. Seulement 6 % des salariés des ACI qui fonctionnent en France exercent des métiers de la logistique et du transport. En effet, les ACI se situent surtout dans les domaines de l'agriculture et de la pêche, des espaces naturels, des soins aux animaux (35 % des salariés) ou des services à la personne ou à la collectivité (24 %).



**“Les chantiers peuvent avoir pour objectif l'insertion de personnes en situation de handicap physique ou psychique. Nous accueillons un jeune homme souffrant d'autisme. Il s'acquitte aujourd'hui sans difficulté de ses tâches d'employé libre-service au sein de notre épicerie.”**

**Dominique**, directrice de la Banque Alimentaire Auvergne



**“Notre diversité constitue une richesse pour chacun. C'est une grande famille avec des liens qui se poursuivent parfois, au-delà des départs.”**

**Véronique**, accompagnatrice socioprofessionnelle à la Banque Alimentaire de la Charente

# Développer positivement l'activité de la Banque Alimentaire

## L'essor de la précarité alimentaire : défis et évolutions

Le réseau des Banques Alimentaires accompagne actuellement 2,4 millions de personnes en situation de précarité alimentaire, avec une hausse de 9 % de la demande fin 2022.

En moins de 2 ans, 400 000 nouvelles personnes qui se sont présentées dans les associations partenaires du réseau. Le recours à l'aide alimentaire a triplé entre 2011 et 2022.

Pour faire face à cette évolution, les Banques Alimentaires peuvent compter sur leurs bénévoles et leurs salariés permanents, en nombre croissant. Mais leur recrutement n'est pas toujours aisé, parfois en raison de l'insuffisance du nombre de candidatures au bénévolat ou de ressources budgétaires trop limitées pour embaucher des salariés.



**“Le fait d'intégrer un ACI au sein d'une Banque Alimentaire assure une stabilité pour l'activité en termes de ressources humaines.”**

**Alain**, président de la Banque Alimentaire de la Charente jusqu'à la mi-2023

## L'ACI : un renfort nécessaire et stabilisateur

La mise en place d'ACI offre des ressources humaines stables, moins sujettes aux fluctuations que le bénévolat. Ce renfort, de 10 à 30 salariés supplémentaires selon les Banques Alimentaires, permet une meilleure gestion des collaborateurs, en particulier pendant les vacances scolaires.



**“Une démarche de création d'un ACI a débuté à la Banque Alimentaire. Le contexte qui nous a amenés à cette réflexion est la difficulté d'assurer la continuité de l'activité en raison de la raréfaction des bénévoles réguliers et la volonté d'être plus engagés dans des actions d'insertion.”**

**David**, secrétaire général de la Banque Alimentaire du Vaucluse



**“Un ACI permet de financer une partie de l'encadrement salarié de l'association et de le renforcer. L'avantage est la présence d'un encadrement important, 35 heures par semaine, garant du respect du bon fonctionnement de la Banque Alimentaire.”**

**Philippe**, président de la Banque Alimentaire de Haute-Savoie

## Innovation et impact territorial grâce à l'ACI

Par ailleurs, la création d'un ACI favorise le développement de nouvelles initiatives, notamment :

- la livraison de denrées facilitée grâce à l'ACI : Banques Alimentaires de Charente, Toulouse et sa région, Bas-Rhin et Haute-Savoie.
- l'atelier de transformation de denrées réalisé avec l'ACI : Banques Alimentaires de Nancy et Meurthe-et-Moselle, Haute-Savoie.
- la distribution itinérante en milieu rural mise en place avec l'ACI : Banque Alimentaire de Nancy et Meurthe-et-Moselle.
- les projets de valorisation des déchets alimentaires initiés avec l'appui de l'ACI : Banques Alimentaires du Bas-Rhin et de Haute-Savoie. ●

# Dynamiser les équipes de la Banque Alimentaire



**“Le travail s’effectue dans la bonne humeur et le respect, tout en créant un lien social. Les salariés me livrent leurs interrogations et leurs doutes très légitimes dans leur parcours de vie. J’essaie d’apporter un peu de légèreté, d’enthousiasme et de positivité. C’est une grande richesse humaine de côtoyer cette équipe, qui a de grandes valeurs si l’on veut bien s’y intéresser.”**

**Évelyne, bénévole à la Banque Alimentaire de la Charente**

## L’ACI : un souffle nouveau et solidaire

La création d’un atelier et chantier d’insertion (ACI) insuffle une nouvelle dynamique pour les équipes de la Banque Alimentaire. La présence de nouveaux salariés soutient l’activité des autres membres de la Banque Alimentaire. Les bénévoles y voient une importante aide, qui renforce leur motivation.

## Innovation et enrichissement humain

L’émergence d’initiatives (atelier de transformation de denrées, épicerie sociale, etc.) permise par les ACI renforce l’investissement des collaborateurs. En participant volontairement à la création, puis au fonctionnement de ces activités nouvelles, ces collaborateurs diversifient leurs tâches au sein de la Banque Alimentaire et réactivent ainsi leur engagement.

Par ailleurs, la diversité des profils des collaborateurs (âge, catégorie sociale, etc.) s’accroît avec l’arrivée de ces nouveaux salariés. Cela contribue à enrichir les échanges dans les équipes et à favoriser le recrutement de jeunes bénévoles.

Enfin, certains bénévoles peuvent directement participer à l’accompagnement des salariés en insertion, au travers d’actions définies avec l’équipe encadrante de l’ACI (atelier de recherche d’emploi, entretiens fictifs de recrutement, etc.). Voir page 17. ●



**“C’est un plaisir d’être bénévole à la Banque Alimentaire. L’ambiance est familiale et nous sommes toujours bien accueillis. Sur le tri de fruits et légumes, on s’entraide. Les salariés nous forment, mais on donne aussi des conseils. C’est un vrai moment d’échange !”**

**Annick, bénévole à la Banque Alimentaire de Toulouse et sa région**



# Explorer de nouveaux réseaux de solidarité

## L’ACI, moteur de nouveaux partenariats

La création d’un atelier et chantier d’insertion (ACI) ouvre de nouvelles opportunités de partenariats pour les Banques Alimentaires. L’accompagnement des salariés en insertion nécessite en effet de s’appuyer sur des structures diverses, publiques ou privées. C’est notamment le cas pour arriver à lever les nombreux freins sociaux à l’emploi (voir pages 23 et 24).

Des partenariats sont noués avec des structures publiques et surtout avec des associations de proximité.

L’ACI nécessite aussi la constitution d’un réseau d’entreprises. Celles-ci peuvent accueillir provisoirement des salariés en insertion ou fournir un débouché à la sortie de l’ACI.

## Élargir les horizons financiers : l’ACI comme levier

En étendant son action dans le domaine de l’insertion professionnelle, la Banque Alimentaire renforce la légitimité et la crédibilité de ses demandes de financement. Les collectivités territoriales sont d’autant plus incitées à apporter leur soutien que l’activité de la Banque Alimentaire couvre des besoins divers, bien au-delà de l’aide alimentaire.

L’ACI permet également de solliciter de nouveaux financeurs comme :

- le Fonds social européen (FSE), dont une des priorités est de *“favoriser l’insertion professionnelle et l’inclusion sociale des personnes les plus éloignées du marché du travail et des plus vulnérables ou des exclus”* ;
- des entreprises mécènes, certaines pouvant être plus sensibles à la problématique de l’insertion professionnelle qu’à l’aide alimentaire ;
- les personnes éligibles à l’impôt sur la fortune immobilière (IFI), leurs dons les faisant bénéficier d’une réduction de leur impôt.

Dans sa globalité, la Banque Alimentaire bénéficie de ces nouveaux financements, qu’il s’agisse d’un soutien au fonctionnement ou d’une aide à certains investissements.

En diversifiant ses ressources, elle devient moins dépendante de quelques financeurs. ●



**Avec la création d’un ACI, une Banque Alimentaire s’affirme comme un intervenant reconnu de l’insertion professionnelle.**

**Elle renforce son statut d’interlocutrice de la Direction Départementale de l’Emploi, du Travail et des Solidarités (DDETS), service déconcentré de l’État.**

**Elle voit son rôle élargi auprès du Conseil départemental, notamment en recrutant dans son ACI des bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active (RSA), cette prestation étant financée par cette collectivité.**

**Le Conseil régional est aussi intéressé par ce positionnement de la Banque Alimentaire, compte tenu de ses attributions en matière de formation professionnelle.**



## Et si on a encore besoin de vous convaincre...



**“Cyril reprend confiance en lui. Il s’est bien intégré à l’équipe et prend son travail à cœur. C’est un bonheur de permettre cela !”**

Elisa, encadrante technique, responsable hygiène et sécurité des aliments à la Banque Alimentaire de la Charente



**“J’ai 58 ans. Je vivais en Irak. Avec ma famille, j’ai demandé l’asile en France. Je voulais aider la France qui nous a accueillis. J’ai découvert le chantier d’insertion. Aujourd’hui, j’ai un CDI en tant qu’agent technique d’usinage.”**

Yousif, ancien salarié du chantier d’insertion de la Banque Alimentaire de Loire-Atlantique



**“Chassé du Kosovo par la mafia, Arsim est arrivé avec femme et enfant. Commerçant dans l’âme, nous l’avons recruté, après le chantier d’insertion, pour gérer les stocks de l’épicerie sociale. Depuis, il a obtenu la nationalité française et a eu 2 autres enfants.”**

Dominique, directrice de la Banque Alimentaire Auvergne



**“À la suite d’un grave accident de travail, je n’ai pas travaillé pendant 6 ans. J’avais perdu confiance en moi. Grâce au chantier d’insertion, j’ai retrouvé du lien social. J’ai découvert plein de métiers différents. J’ai décroché le poste d’assistant technique. Je signerai bientôt un CDI.”**

Frantisek, ancien salarié à la Banque Alimentaire de Loire-Atlantique

# Vers des Banques Alimentaires plus inclusives en 7 étapes

**“Depuis mon embauche dans le chantier d’insertion, j’ai pu reprendre ma vie en main. Ce travail m’a redonné confiance en moi !”**

Bruno, salarié à la Banque Alimentaire de la Charente







## Diagnostiquez le contexte en équipe

**Dans la phase initiale, la Banque Alimentaire pose les bases. Cette exploration débute par une évaluation approfondie de son environnement et une mobilisation locale, jetant les jalons d'un projet résolument ancré dans la réalité territoriale.**

### Évaluation de la faisabilité du projet

Cette première étape permet de s'assurer de la faisabilité du projet, en le confrontant au contexte local. Elle a pour objectif de réduire au maximum les risques et de mieux comprendre l'environnement du futur atelier et chantier d'insertion (ACI).

La Banque Alimentaire a intérêt, dès cette étape, à se doter d'une équipe projet représentative, comprenant des personnes occupant des postes clés (responsables de l'entrepôt, des approvisionnements et de la distribution, ressources humaines, trésorier, etc.). Ses membres sont salariés ou bénévoles.

### Diagnostic approfondi du contexte local

Le diagnostic porte notamment sur les éléments suivants :

- l'état de l'emploi et de la précarité sur le territoire couvert par le futur ACI : taux de chômage de longue et très longue durée, taux de pauvreté, nombre

de bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA), nombre de personnes couvertes par l'aide alimentaire, nombre de demandes de logements sociaux, nombre de bénéficiaires de la protection universelle maladie (PUMA) ;

- la proximité avec les territoires où sont déployées diverses politiques publiques (quartier prioritaires de la politique de la ville, Territoires zéro chômage de longue durée, etc.) ;
- la cartographie de l'offre de service présente sur le territoire pour l'accompagnement du public cible : France Travail (ex-Pôle emploi), Association pour l'emploi des cadres (APEC), Mission locale, structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) et autres associations ;
- le repérage des besoins non couverts par l'offre présente ;
- le recensement des partenaires institutionnels, sociaux, économiques et financiers indispensables au fonctionnement de l'ACI : la Direction départementale de l'emploi, du travail et des solidarités (DDETS), France Travail, collectivités locales, principales entreprises du territoire, associations du champ social, bailleurs sociaux, acteurs de la santé, etc.

### Mobilisation des acteurs et partenaires

Pour réussir cette première étape, la Fédération Française des Banques Alimentaires et le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) peuvent apporter leur soutien.

Les têtes de réseau de l'insertion par l'activité économique (IAE) implantées sur le territoire (voir page 13) peuvent aussi aider la Banque Alimentaire à définir certains éléments du projet.

Enfin, des premiers contacts avec les partenaires institutionnels (DDETS, Conseil départemental, France Travail notamment) peuvent permettre de vérifier que le projet répond aux besoins locaux et s'inscrit dans la politique menée par ces institutions. ●

### Plus d'informations



**La plateforme de l'inclusion permet d'identifier les emplois en tension et les acteurs locaux de l'inclusion.**

### Tableaux de bord publics



### DORA



# Les clés pour se lancer



### Les réseaux de l'insertion par l'activité économique

- Généralistes : Fédération des acteurs de la solidarité (FAS), Coorace, Mouvement des régions.
- Spécialisés : Chantier-École, Fédération des entreprises d'insertion, Union nationale des associations intermédiaires (UNAI).
- Thématiques : Cocagne, Emmaüs, Envie, Tissons la solidarité, Restos du Cœur.

### Bon à savoir

Les Banques Alimentaires gérant un ACI sont adhérentes de la FAS.



### Plus d'informations



Premier dispositif d'accompagnement de l'économie sociale et solidaire (ESS) en France, le dispositif local d'accompagnement (DLA) accompagne gratuitement les structures d'utilité sociale dans le développement de leurs emplois et de leurs projets. Ce dispositif est présent sur l'ensemble du territoire.



France Travail diffuse des diagnostics territoriaux, qui apportent des éléments d'analyse sur l'emploi, les recrutements, les difficultés à recruter.





# 2

## Donnez vie à votre projet

Après l'évaluation initiale, la Banque Alimentaire franchit une nouvelle étape, se concentrant désormais sur la définition précise de ses objectifs. Cette phase marque le passage vers une planification détaillée, engageant la concrétisation de l'ACI.

La rédaction du projet doit intégrer des éléments du diagnostic, présenter les principaux objectifs visés par la Banque Alimentaire, montrer en quoi l'atelier et chantier d'insertion (ACI) va contribuer au développement territorial, ainsi que des éléments précis et concrets se rapportant :

- aux publics cibles (demandeurs d'emploi de longue durée, bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA), public habitant un quartier prioritaire, etc.) ;
- au nombre d'emplois à pourvoir et à leur nature (activité de tri, de transport, de transformation, etc.) ;
- aux modalités de recrutement (critères de sélection pour chaque emploi, procédure) ;
- à l'accueil et à l'intégration des salariés (informations à donner, parcours d'intégration) ;
- au parcours d'insertion professionnelle (montée en compétences sur les activités de l'ACI, acquisition de savoir-être en emploi, périodes de mise en situation en milieu professionnel, etc.)

et aux formations des salariés en insertion ;

- à l'organisation et au fonctionnement de l'ACI au sein de la Banque Alimentaire (direction mutualisée ou non, partage des tâches administratives ou non, etc.), au budget de l'ACI (fonctionnement, investissement, trésorerie) et à l'éventuelle commercialisation de biens produits.

Une première réunion des financeurs (État, conseil départemental, commune, métropole, conseil régional) peut être organisée.

### Stratégie d'accompagnement et d'intégration des acteurs

La décision d'externaliser éventuellement l'accompagnement socioprofessionnel doit être prise, en tenant compte des structures compétentes à proximité. Le recours à un parte-



naire offre l'avantage de disposer d'une équipe pluridisciplinaire permanente, notamment lors du démarrage. Toutefois, cela peut complexifier les processus de décision.

À ce stade, les compétences nécessaires pour l'équipe d'encadrants doivent être définies (formation, qualification, connaissance du monde de l'entreprise) avec la rédaction des fiches de poste et la possibilité de recrutements.

La place des bénévoles doit également être envisagée.

Une approche du monde économique local est essentielle pour intégrer des éléments d'opportunité et de contrainte concernant l'accueil des salariés en insertion.

Cette étape implique étroitement les membres de la Banque Alimentaire et les instances décisionnelles, avec un vote formel en conseil d'administration sur l'ensemble du projet. ●

### Plus d'informations



La Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS) de Bretagne a mis au point un référentiel pour la formalisation d'un projet d'insertion.



# L'aventure porte ses fruits



“Les salariés en insertion ont en général les mêmes difficultés que les personnes en situation de précarité alimentaire.”

Cela permet donc de se confronter directement à la pauvreté à travers le chantier et de montrer la synergie importante de l'activité d'insertion avec le reste de l'activité de la Banque Alimentaire.”

Philippe, président de la Banque Alimentaire de Haute-Savoie



“L'objectif est de mettre les salariés en situation sur des postes qu'ils peuvent retrouver dans toutes les structures de la logistique. C'est un réel tremplin pour se refamiliariser avec les codes de la vie professionnelle tout en découvrant un secteur d'activité dans lequel ils peuvent s'orienter.”

Aurélie, directrice de la Banque Alimentaire de Toulouse et sa région



“Dans notre démarche de création d'un ACI, des points de vigilance et de questionnement sont apparus : comment articuler la gestion des salariés, bénévoles et salariés en contrat d'insertion ? Ou alors, à l'instar d'autres Banques Alimentaires dotées de chantiers d'insertion, doit-on professionnaliser notre fonctionnement en salariant une direction ? Sans parler des multiples questions d'ordre plus technique et fonctionnel.”

David, secrétaire général de la Banque Alimentaire du Vaucluse



## Entourez-vous de communautés engagées



**Au terme de la phase de planification, l'ACI s'engage dans une étape cruciale axée sur la consolidation de partenariats indispensables.**

L'existence et le bon fonctionnement d'un atelier et chantier d'insertion (ACI) reposent sur la nécessité d'établir des collaborations avec de nombreux acteurs publics et privés.

Quelques partenariats peuvent avoir un caractère obligatoire (notamment pour le conventionnement de l'ACI et la prescription des entrées en ACI). Mais la plupart sont nécessaires pour garantir un fonctionnement efficace et durable du dispositif.

### Des partenaires publics ou privés clés

La Direction départementale de l'emploi, du travail et des solidarités (DDETS) et le conseil départemental sont 2 institutions publiques incontournables, notamment parce qu'elles permettent le conventionnement de l'ACI, et donc, le financement des emplois d'insertion (voir page 18).

Le bon fonctionnement de l'ACI repose également sur la qualité des candidatures des salariés en insertion, qui émanent en grande partie des prescripteurs. Si certains sont rompus à ce type d'exercice (comme France Travail), d'autres y sont moins familiers, ayant des objectifs moins centrés sur les questions d'emploi. Une information précise sur les candidatures attendues doit leur être délivrée.

Lorsque l'accompagnement des salariés est confié à un intervenant externe, un dialogue constant est nécessaire entre celui-ci et l'ACI, notamment pour assurer un suivi cohérent du parcours des salariés.

### Réseau d'entreprises et adaptabilité aux défis sociaux

Lorsque l'accompagnement socioprofessionnel est assuré par la Banque Alimentaire, celle-ci s'appuie sur les acteurs locaux de l'emploi, mais aussi sur un réseau d'entreprises. C'est ce réseau qui permet les visites d'entreprises, les participations à des événements

(forum de l'emploi, par exemple), les périodes de mise en situation en milieu professionnel et, à terme, l'accès à l'emploi.

Les contacts avec les autres structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) du territoire sont également nécessaires, tant pour les échanges de pratiques qu'ils permettent que pour d'éventuels débouchés pour les salariés.

Enfin, les nombreux freins sociaux à l'emploi ne peuvent être levés par le seul ACI. Dans ce domaine, des partenariats divers doivent être noués avec des organismes sociaux ou sanitaires (voir pages 23 et 24) : associations d'aide à la mobilité, bailleurs sociaux, centres de santé, etc. Ces partenariats évoluent en fonction des besoins des salariés. ●

### Plus d'informations



**SEVE Emploi est une formation action permettant aux structures de l'IAE de devenir des partenaires privilégiés des PME.**



# L'aventure porte ses fruits



**“La polyvalence de ma fonction est liée à la double porte d'entrée sociale et professionnelle. Je suis au quotidien à la recherche de solutions très variées afin de m'adapter au parcours de chaque salarié en insertion. Cette recherche me met en relation avec des partenaires tout aussi variés, du secteur social au monde de l'entreprise.”**

**Nathalie**, directrice de la Banque Alimentaire de Loire-Atlantique et conseillère en insertion professionnelle

**Les bénévoles sont associés au fonctionnement de l'ACI en menant des actions éducatives à la demande de l'équipe encadrante de l'ACI.**

Certains bénévoles animent des ateliers de rédaction de CV et lettres de motivation. Ceux qui ont une expérience en ressources humaines peuvent être sollicités pour participer à des entretiens d'embauche fictifs.

Les compétences des bénévoles peuvent être également mises à profit pour animer des ateliers informatiques (navigation sur Internet, usage d'une messagerie, etc.).

### Elle l'a fait

La Banque Alimentaire du Bas-Rhin est affiliée à l'Union régionale des structures d'insertion par l'économie d'Alsace (URISIEA). Celle-ci permet notamment des échanges entre professionnels et la gestion en commun du programme pluriannuel de formations.





## 4



## Assurez les financements de votre projet solidaire



**Fortement ancrée dans des collaborations essentielles avec des acteurs publics et privés, la stabilité financière des ateliers et chantiers d'insertion (ACI) repose sur divers soutiens.**

### Les aides de l'État

L'aide de l'État pour chaque poste d'insertion est composée d'un montant fixe dit "montant socle", indexé sur la valeur du SMIC et d'un montant modulé. Depuis le 1<sup>er</sup> mai 2023, le montant socle s'élève à 23 196 € par an pour un emploi à temps plein, dont 1195 € au titre des missions d'accompagnement socioprofessionnel et d'encadrement technique. Au 1<sup>er</sup> janvier 2024, ce montant devrait atteindre la somme de 23 458 €.

Le montant de la part modulée peut varier de 0 % à 10 %

du montant socle en fonction des caractéristiques des personnes embauchées, des actions et des moyens d'insertion mis en œuvre et des résultats constatés à la sortie de la structure.

### Les aides territoriales

Les conseils départementaux interviennent en cofinancement avec l'État pour l'aide au poste des salariés en contrat à durée déterminée d'insertion (CDDI) dans les ACI lorsque ceux-ci étaient, avant leur embauche, bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA). Ce cofinancement s'élève au minimum à 88 % du montant du RSA applicable à un foyer composé d'une seule personne (le montant mensuel du RSA est de 607,75 € depuis le 1<sup>er</sup> avril 2023).

En outre, les conseils départementaux peuvent accompagner les ACI pour l'amélioration de leurs locaux et des conditions de travail de leurs salariés en insertion, ainsi que de leurs salariés permanents encadrant l'ACI.

Les conseils régionaux peuvent contribuer à la professionnalisation de l'équipe encadrante et/ou des salariés en insertion.

Les communes et les intercommunalités peuvent également soutenir les ACI, au travers d'une subvention de fonctionnement ou d'investissement.

### Le FSE+

Le Fonds social européen+ (FSE+), dont une des priorités est de "favoriser l'insertion professionnelle et l'inclusion sociale des personnes les plus éloignées du marché du travail et des plus vulnérables ou des exclus", peut être mobilisé par l'intermédiaire du conseil départemental ou du conseil régional.

### Les autres ressources

France Travail et l'Opérateur de compétences (OPCO) peuvent financer les formations des salariés.

Les fondations, les entreprises (mécénat) et les particuliers peuvent apporter des ressources complémentaires.

À noter que toute personne redevable de l'impôt sur la fortune immobilière (IFI) réalisant un don en numéraire au profit d'un ACI peut bénéficier d'une réduction d'IFI égale à 75 % du montant de la valeur des dons réalisés (avec un plafond de 50 000 € en 2022). ●

### Plus d'informations



**Avisé, agence d'ingénierie au service de l'ESS, aide à se repérer entre les diverses sources de financement.**



# L'aventure porte ses fruits

### Bon à savoir

Les ACI peuvent commercialiser tout ou partie des biens et services produits. Les recettes tirées de cette vente doivent couvrir moins de 30 % des charges liées à ces activités, sauf dérogation.

Dans les ACI gérés par des Banques Alimentaires, la commercialisation des produits, issus de la transformation, par exemple, est actuellement peu pratiquée mais pourrait faire l'objet d'une évolution au sein du réseau.

### Elles l'ont fait

La Banque Alimentaire de Haute-Savoie a bénéficié d'un cofinancement de l'État pour les travaux d'aménagement de ses locaux en raison du projet d'insertion et de la création d'un atelier de transformation.

La Banque Alimentaire du Bas-Rhin a obtenu du Fonds Européen de Développement Régional (FEDER) un cofinancement des travaux d'aménagement du site pour sa mission d'insertion. Le FSE+ finance une partie des salaires des encadrants.

L'Etat a été sollicité par la Banque Alimentaire de Nancy et Meurthe-et-Moselle dans le cadre de la création du chantier d'insertion. Il a contribué à cofinancer des véhicules à la Banque Alimentaire de Haute-Savoie.





## Garantissez la réussite du lancement de votre ACI

**De la formalisation de la convention par l'État au lancement d'une campagne de communication, cette phase implique le recrutement et la formation du personnel pour un lancement réussi de l'ACI.**

### Convention de l'ACI : engagements et moyens

La Banque Alimentaire est conventionnée au titre d'un atelier et chantier d'insertion (ACI), après consultation du conseil départemental de l'insertion par l'activité économique (CDIAE), qui réunit les principaux acteurs de l'insertion sur le territoire.

La convention est signée entre la Banque Alimentaire et l'État, pour une période de 1 à 3 ans renouvelable. Elle comporte notamment :

- une présentation du projet d'insertion (caractéristiques de l'ACI, modalités d'accompagnement des salariés, adéquation du projet avec l'environnement local...);
- la présentation des moyens mobilisés en personnel, matériels et financiers;
- le nombre et la nature des postes d'insertion;
- les engagements d'insertion et les indicateurs destinés à en rendre compte;
- la nature et le montant des

aides publiques et privées prévues et, le cas échéant, le montant des ressources tirées de la commercialisation des biens et services produits;

- les modalités de suivi, de contrôle et d'évaluation de la convention;
- le territoire d'intervention;
- le calendrier de mise en œuvre.

### Développement et structuration de l'ACI : Plateforme de l'inclusion, encadrement et communication

Un compte est créé sur la Plateforme de l'inclusion pour connecter l'ACI, les orienteurs, les prescripteurs, et les futurs salariés.

La formation du personnel en place (encadrant.e technique, responsable des RH, responsable administratif.ve) est organisée, et le recrutement de l'équipe encadrante complémentaire est lancé.

L'accompagnement socio-professionnel nécessite un.e conseiller.ère en insertion professionnelle (CIP) pour environ 12 salariés – ce ratio pouvant augmenter si des tâches administratives sont transférées à la Banque Alimentaire. En cas d'externalisation de l'accompagnement, une convention est passée avec l'organisme externe, une partie du suivi des salariés

restant toutefois à l'ACI. L'encadrement technique requiert un.e encadrant.e pour 8 salariés environ. Il fait appel à l'encadrement existant dans divers secteurs d'activités (approvisionnement, exploitation, transport, etc.).

La décision d'adhérer à un réseau territorial d'acteurs de l'IAE peut être décidée.

L'ouverture de l'ACI s'accompagne d'une campagne de communication auprès des partenaires, y compris les prescripteurs potentiels, et des publics cibles, en collaboration avec des associations du secteur social ou de soutien à l'emploi. ●

### Plus d'informations



La Plateforme de l'inclusion, un outil obligatoire pour recruter.



# L'aventure porte ses fruits



**“Le chantier permet une resocialisation des salariés, le développement de l'autonomie et la prise d'initiative au sein d'une équipe de travail.”**

Alexandre, encadrant technique du dépôt à la Banque Alimentaire de la Charente



**“L'encadrement dans une structure ACI est différent d'une structure classique. Les notions de productivité ne sont pas primordiales, on est plus dans la valorisation du salarié et dans un accompagnement personnalisé pour lui permettre une montée en compétence. On prend en compte les impératifs de formation et d'insertion du salarié.”**

Sabrina et Scharazed, encadrantes techniques à la Banque Alimentaire de Toulouse et sa région



**“L'ACI doit évidemment s'entourer de professionnels compétents pour encadrer les salariés. Mais il ne faut pas négliger l'impact de l'ACI sur des activités support, comme l'accueil, l'administratif, la comptabilité.”**

Aurélie, directrice de la Banque Alimentaire de Toulouse et sa région



**“Je suis directrice générale et aussi conseillère en insertion professionnelle. Je gère du recrutement à la sortie du salarié en emploi durable. Mon rôle est de m'occuper de personnes éloignées de l'emploi afin de régler des freins liés à la santé, à l'hébergement, à la maîtrise du français... Il faut d'abord trouver des solutions à ces questions 'sociales' pour ensuite envisager une formation ou une adaptation de poste.”**

Nathalie, directrice de la Banque Alimentaire de Loire-Atlantique





## Recrutez et accompagnez vos salariés accueillis

**Du recrutement à l'accompagnement post-contrat, l'intégration en ACI comprend l'éligibilité sur la Plateforme de l'inclusion, la décision interne de la Banque Alimentaire, et les formalités d'embauche. Cette phase englobe accueil, évaluation, projet professionnel, formations et soutien à la recherche d'emploi.**

### Recruter

La candidature à un poste d'insertion en atelier et chantier d'insertion (ACI) peut provenir :

- d'un prescripteur habilité, notamment France Travail,
- d'un orienteur ou de la personne elle-même.

L'éligibilité à l'ACI est déclarée sur la Plateforme de l'inclusion, qui délivre un Pass. Celui-ci permet au salarié de candidater à toutes les structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE) pendant 2 ans.

Une fois l'éligibilité établie, la Banque Alimentaire décide de l'éventuel recrutement, à l'issue d'une procédure interne lui étant propre (informations collectives, vérification de certains prérequis, entretiens individuels, etc.). Si le candidat est retenu, il est alors procédé aux formalités nécessaires à son embauche.

### Intégrer

L'intégration du nouveau salarié peut comprendre :

- un entretien d'accueil, avec la diffusion de diverses informations ;
- une visite des locaux, en précisant les règles de sécurité ;
- une présentation du nouveau salarié aux équipes ;
- la mise en poste, avec parfois un parcours d'intégration sur plusieurs fonctions ;
- un point organisé rapidement entre les encadrants et le salarié.

### Évaluer

L'évaluation du salarié est régulière lors de son parcours. Elle porte sur le "savoir-être", puis elle est renouvelée en s'élargissant au "savoir-faire" constaté durant l'activité professionnelle de celui-ci.

### Définir le projet professionnel

L'accompagnement du salarié consiste également à l'aider dans la définition d'un projet professionnel réaliste, en fonction de ses aptitudes, compétences et motivations, mais aussi en tenant compte de la situation locale de l'emploi. Ce projet peut se situer en dehors des secteurs d'activités de la Banque Alimentaire.

Des visites d'entreprises peuvent être organisées. Elles donnent l'occasion de vérifier que le projet professionnel est en cohérence avec la réalité du métier.

Les périodes de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP), notamment en entreprise, permettent de tester davantage la capacité des salariés en insertion et d'affiner leur projet professionnel. Leur durée est encadrée.

### Plus d'informations



#### Le CDD d'insertion



#### Les périodes de mise en situation en milieu professionnel



### Former

Certaines formations permettent au salarié d'exercer sa fonction. Les plus courantes sont liées à l'activité logistique de la Banque Alimentaire (hygiène et sécurité des aliments, conduite d'un engin de levage, gestes et postures, etc.).

Les formations au poste de travail peuvent participer à la réalisation du projet professionnel, notamment lorsqu'elles sont qualifiantes, certifiantes ou diplômantes : préparateur de commandes, chauffeur routier...

Enfin, des formations sont dispensées pour permettre au salarié en insertion d'acquérir des connaissances de base, qui l'aideront dans l'exercice de son activité, mais aussi pour son parcours professionnel futur : remise à niveau en français ou mathématiques, français langue étrangère (FLE), etc.



### Entraîner et accompagner après le départ

L'ACI aide les salariés dans leur recherche d'emploi en proposant :

- des ateliers (collectifs ou individuels) de rédaction de CV et de lettre de motivation,
- des entraînements aux entretiens d'embauche,
- des séances permettant de s'approprier les outils informatiques de recherche d'emploi.

À la fin du contrat, une attestation de compétences ou de pratique professionnelle est délivrée au salarié. L'ACI assure un accompagnement de 6 mois après la fin du contrat de travail.

### Lever les freins : - À la mobilité

Les salariés accueillis, confrontés à divers obstacles pour trouver un emploi, bénéficient d'un accompagnement spécifique des ACI, impliquant souvent des partenaires locaux.

Pour surmonter le frein d'une mobilité insuffisante, par exemple, les Banques Alimentaires soutiennent l'acquisition du permis de conduire.



### - Aux démarches administratives et à la barrière numérique

Par ailleurs, les salariés en insertion sont, plus que d'autres, en difficulté pour effectuer des démarches administratives. L'ACI les assiste auprès des organismes concernés (préfecture, CAF, CPAM, banques, maisons de justice et du droit, etc).

Le numérique étant nécessaire pour les recherches d'emploi comme pour les démarches de tout ordre, l'ACI aide les salariés dans ce domaine, par exemple, en les aidant à créer une adresse mail ou un compte personnel de formation.

### - À la gestion globale du bien-être : budget, santé et logement

Des actions de sensibilisation à la gestion budgétaire sont également menées, pour aider les salariés à maîtriser leurs dépenses. Le cas échéant, un accompagnement aux démarches tendant à saisir la commission de surendettement de la Banque de France est nécessaire.

En cas de difficultés conjugales ou familiales, les encadrants de l'ACI écoutent, soutiennent et orientent vers des ressources comme le centre d'information sur les droits des femmes et des familles. De plus, il est essentiel de trouver des solutions aux difficultés d'accueil du jeune enfant.

L'ACI assiste les salariés dans la recherche de logement, la gestion des problèmes de santé, y compris la couverture santé complémentaire, et peut établir des contacts avec des organismes spécialisés dans la prise en charge des addictions.

### - Aux activités culturelles et sociales

Les salariés sont encouragés à participer à des activités culturelles, de loisirs, ou à des actions de sensibilisation.

En cas de perte de confiance, l'ACI les oriente vers des partenaires travaillant sur l'image et l'estime de soi. ●



# L'aventure porte ses fruits



### Elles l'ont fait

La Banque Alimentaire de Loire-Atlantique intègre ses salariés au programme "Bons gestes & bonne assiette". Ceux-ci participent à des séances d'information animées par une diététicienne. Un repas est partagé en fin de cycle.

La Banque Alimentaire de Nancy et de Meurthe-et-Moselle constitue un "book" de mini-CV de ses salariés en insertion, qu'elle adresse régulièrement à son réseau d'entreprises partenaires.

La Banque Alimentaire de l'Auvergne utilise un outil de l'AFPA dénommé "Prépa compétences", qui permet aux salariés de découvrir des métiers, de renforcer leurs savoirs de base et de trouver une formation.

La Banque Alimentaire de la Charente est partenaire de l'association Passerelles et Compétences, qui propose aux salariés un atelier "Job Game" qui, sous la forme d'un Jeu de l'oie, prépare à l'entretien d'embauche.

La Banque Alimentaire de Haute-Savoie intègre un test de français dans son processus de recrutement.

La Banque Alimentaire de Toulouse organise des cours de français langue étrangère (FLE) pendant le temps de travail des salariés pour ne pas surcharger leur journée de travail.

La Banque Alimentaire du Bas-Rhin propose des cours de FLE adaptés au code de la route.



**"Notre but est de transmettre aux salariés des compétences professionnelles, aussi bien en termes de savoir-être que de savoir-faire, il y a une dimension humaine complètement différente d'un milieu classique."**

**Sarah**, encadrante technique à la Banque Alimentaire de Loire-Atlantique



**"C'est une réelle satisfaction de voir les personnes accompagnées évoluer et devenir acteurs de leur projet professionnel. On leur propose de réaliser plusieurs périodes d'immersion professionnelle."**

**Laëtitia et Naour**, conseillères en insertion professionnelle à la Banque Alimentaire de Toulouse et sa région





## Pilotez et évaluez l'impact positif de votre structure d'insertion

**Un pilotage efficace garantit le suivi des salariés et la transparence des résultats, essentiels pour répondre aux objectifs de la Banque Alimentaire et des financeurs.**

### Pilotage de l'ACI : le schéma à privilégier

Le pilotage de l'atelier et chantier d'insertion (ACI) est essentiel pour répondre aux objectifs de la Banque Alimentaire, mais aussi à ceux fixés par ses financeurs. Ceux-ci fixent des cibles à atteindre pour les entrées en ACI, notamment le nombre de bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA) ou les sorties du dispositif.

Il s'appuie sur une organisation structurée et lisible de l'ACI et de la Banque Alimentaire.

Plusieurs schémas existent en Banque Alimentaire : présence ou non d'un directeur ou directrice, cumul de fonctions, intervention plus ou moins importante de l'administration de la Banque dans l'ACI, etc.

Si les moyens humains le permettent, le schéma à privilégier est d'avoir un directeur ou directrice compétent.e à la fois pour l'ACI et la Banque Alimentaire.

Le responsable opérationnel de l'ACI est ainsi clairement identifié et s'intègre naturelle-

ment dans l'organigramme de la Banque Alimentaire. Ce directeur ou directrice a pour charge l'animation et la coordination de l'équipe encadrante, qui est réunie régulièrement pour faire le point sur la situation des salariés. Il ou elle peut déléguer certaines compétences à des membres de l'équipe, notamment dans le domaine de la recherche et le suivi des partenariats.

Outre l'activité de production elle-même, le suivi de l'accompagnement des salariés, la gestion RH (suivi des contrats de travail, formations, etc.) et la gestion financière (budget et trésorerie) nécessitent l'usage d'outils performants.

Ce pilotage s'adresse aux instances dirigeantes de la Banque Alimentaire (présidence,



conseil d'administration) mais sert aussi à rendre des comptes aux financeurs.

### Dialogue de gestion et transparence auprès des financeurs

Dans le cadre d'un dialogue de gestion, la Banque Alimentaire transmet chaque année à la Direction départementale de l'emploi, du travail et des solidarités (DDETS) un dossier unique d'instruction (DUI) dressant le bilan de l'année écoulée : recrutements réalisés, caractéristiques des salariés, nature des sorties, actions d'accompagnement et de formation menées, moyens humains et matériels mobilisés, partenariats conclus, compte de résultat.

Ce dossier mentionne également les objectifs proposés pour l'année à venir dans ces mêmes domaines et précise le nombre de postes d'insertion souhaité.

C'est en fonction de ces résultats et de ces projets que la DDETS arrête le nombre de postes conventionnés. ●

# Les bonnes pratiques pour se lancer



### Elles l'ont fait

La Banque Alimentaire de Toulouse et sa région vient d'adopter un logiciel spécifique facilitant le suivi des salariés en insertion. Un retour d'expérience sera organisé au profit des autres Banques Alimentaires.

La Banque Alimentaire de Haute-Savoie a fait appel à un dispositif local d'accompagnement (DLA) pour la création de son ACI mais aussi pour professionnaliser par la suite davantage son fonctionnement (revue des procédures, des consignes, etc.).

### Bon à savoir

Le pilotage de l'ACI doit aussi répondre aux attentes :

- des comités techniques d'animation (CTA) pilotés par France Travail, qui sont notamment chargés du suivi global des parcours des personnes en insertion ;
- des comités de pilotage ou des conférences des financeurs qui existent dans plusieurs départements sur une base plus ou moins formalisée et qui permettent de coordonner les opérations de financement entre les différents acteurs concernés.

### Plus d'informations



La Plateforme de l'inclusion comporte une partie consacrée au pilotage. On y trouve des données générales ou propres à chaque structure.



Le projet d'insertion peut être évalué, au travers des pratiques exercées, à l'aide d'un référentiel proposé par l'INAE de Nouvelle-Aquitaine.



# Focus : l'accompagnement de la Fédération Française des Banques Alimentaires

Fin 2022, la Fédération Française des Banques Alimentaires s'est dotée d'une équipe dédiée aux ateliers et chantiers d'insertion (ACI).

Son rôle est de :

- animer le réseau des Banques Alimentaires gérant un ACI, notamment en organisant des réunions thématiques permettant d'échanger de bonnes pratiques ;
- faire connaître le réseau des Banques Alimentaires comme un acteur de l'insertion professionnelle, auprès des pouvoirs publics et des grands réseaux associatifs ;
- proposer des outils ou des partenariats facilitant le travail des encadrants ;
- trouver de nouvelles ressources pour les ACI des Banques Alimentaires ;
- éditer le présent guide ;
- construire un intranet propre aux ACI ;
- conseiller les Banques Alimentaires pensant s'engager dans la création d'un ACI ;
- construire une démarche permettant d'accueillir un ACI externe.

L'accueil d'un ACI extérieur constitue en effet une alternative à la création d'un ACI. Il peut aussi constituer une étape préalable à une création. ●



**“Nous mettons nos installations à la disposition d'une association qui gère un ACI. Nous pourrions reprendre cette gestion et l'association garderait l'accompagnement. Cette collaboration m'a permis d'appréhender l'intérêt d'un ACI.”**

**Danièle**, présidente de la Banque Alimentaire de Champagne-sud et Meuse

## Vos interlocuteurs à la fédération

Catherine Lesterpt  
Denis Péronnet  
Clément Le Quenven  
ffba-aci@banquealimentaire.org

# En route vers votre ACI

Vous pensez créer un ACI ?  
Voici les principales actions à mener lors des 7 étapes de ce parcours.

## 1. Diagnostiquer le contexte en équipe

- Établir la situation locale de l'emploi et de la précarité
- Déterminer la zone de recrutement de l'ACI
- Cartographier l'IAE et examiner les pistes de collaboration
- Prendre les premiers contacts avec les partenaires institutionnels

## 2. Donner vie à votre projet

- Préciser la place de l'ACI dans l'activité future de la Banque Alimentaire
- Définir les publics cibles
- Déterminer les emplois à proposer
- Préciser les modalités de recrutement et d'intégration
- Se prononcer sur l'éventuelle externalisation de l'accompagnement
- Redéfinir l'organisation de la Banque Alimentaire et l'encadrement de l'ACI
- Identifier les partenaires (pour l'accompagnement et les débouchés)
- Établir un budget et un plan de trésorerie

## 3. S'entourer de communautés engagées

- Assurer des contacts réguliers avec les partenaires institutionnels
- Assurer des contacts réguliers avec les acteurs de l'emploi
- Assurer des contacts réguliers avec les partenaires aidant à lever les freins à l'emploi
- Entraîner des bénévoles dans le fonctionnement de l'ACI

## 4. Assurer les financements de votre ACI

- Préparer le dossier pour l'aide au poste
- Rechercher les autres financements auprès des collectivités territoriales et du Fonds social européen (FSE)
- Trouver des financements privés (mécénat d'entreprise, dons de particuliers)

## 5. Préparer le démarrage de votre ACI

- Élaborer le dossier pour le conventionnement
- Aménager les locaux, si nécessaire
- Ouvrir un compte sur la Plateforme de l'inclusion et préparer les outils de recrutement, d'accompagnement et de bilan
- Recruter les nouveaux encadrants et former ceux en place
- Communiquer en interne et à l'externe

## 6. Recruter et accompagner vos salariés accueillis

- Recruter et intégrer les salariés
- Évaluer les salariés et fixer des objectifs
- Définir le projet professionnel
- Assurer les formations
- Accompagner dans les techniques de recherche d'emploi
- Aider à lever les freins sociaux ou médicaux
- Assurer le suivi post-contrat

## 7. Évaluer votre impact positif

- Se préparer au dialogue de gestion annuel
- Informer le conseil d'administration et prendre en compte ses orientations
- Utiliser des outils d'autoévaluation





# Les Banques Alimentaires œuvrent chaque jour pour une aide alimentaire de qualité et un accompagnement permettant de donner un coup de pouce vers l'autonomie des personnes en situation de précarité.



[banquealimentaire.org](http://banquealimentaire.org)

## CRÉDITS

**Guide des ateliers de transformation du réseau des Banques Alimentaires**  
Publication 2024

**Directeur de la publication**  
Jean Cottave

**Responsable de la publication**  
Laurence Champier

**Rédaction et coordination**  
Denis Peronnet

**Crédits photo**  
Arnaud Freitas  
Cédric Doux  
Pascal Dupau  
Pablo Gubitsch  
Mounir Temer  
Eloïse Papa  
Patsoumaudou  
Julien Millet  
Bettina Pittaluga

**Photo de couverture**  
Arnaud Freitas

**Typographie**  
Rebond Grotesque  
Atelier Cécile + Roger

**Pictogrammes**  
Noun Project

**Conception, réalisation**  
Little Stories

**Imprimerie**  
Deja Link

**Fédération française des Banques Alimentaires**  
3, rue de l'Arrivée  
75 015 Paris  
01 49 08 04 70  
[ffba@banquealimentaire.org](mailto:ffba@banquealimentaire.org)

## Avec le soutien de



Ce guide n'existerait pas sans l'active contribution des Banques Alimentaires de la Charente, de Toulouse et sa région, de Loire-Atlantique, de Champagne-sud et Meuse, de Nancy et Meurthe-et-Moselle, d'Auvergne, du Bas-Rhin, de Haute-Savoie, du Vaucluse et des Mascareignes.