Domaine de Garabaud

1.Contexte socio-économique

L'observation du chômage et de ses mécanismes a montré que la difficulté d'accès ou de retour à l'emploi s'accroît en même temps que s'allonge la durée d'inactivité professionnelle subie : celle-ci provoque en effet une baisse des revenus donc des moyens d'adaptation, une perte de confiance en soi et conduit à terme à une démotivation à l'égard du travail.

C'est pourquoi des acteurs de terrain ont expérimenté dans les années 80 des formules d'insertion s'appuyant non plus prioritairement sur la formation, méthode déjà ancienne, mais sur la mise en situation de travail réel, sous statut salarié, dans un environnement favorable.

La loi du 31 janvier 1991 a reconnu ces méthodes « d'insertion par l'activité économique », apporté des moyens aux structures engagées dans ce dispositif et défini un support juridique aux contrats de travail utilisés.

Une deuxième loi « contre les exclusions », édictée le 29 juillet 1998, a confirmé les dispositions antérieures et conféré un statut aux structures d'insertion ; elle a simplifié les systèmes d'aides publiques et a précisé que les contrats en insertion sont une étape d'un parcours individuel vers un emploi durable, dont la construction concertée est confiée à l'ANPE qui est également chargée de délivrer certains agréments pour les publics.

Le Fond Social Européen apporte un soutien, dans le cadre des aides publiques, aux structures d'insertion par l'économique, notamment pour les aides aux postes d'insertion ainsi que pour la mise en place d'un accompagnement social et professionnel au sein de ces structures.

Les actions menées par ces structures ont aussi vocation à s'intégrer dans les politiques de développement territorial, parmi lesquelles on peut citer, la loi d'orientation sur l'aménagement et le développement durable du territoire (LOADDT), dite Loi Voynet. Cette loi offre un cadre adéquat pour relever le défi du développement territorial. Elle prévoit la mise en place de Pays, comme espace de

fédération, de coordination de projet, organisé dans une logique croisée de développement social, économique et environnemental.

2. Contexte micro social de l'expérimentation

Le projet du Domaine de Garabaud s'inscrit dans une stratégie de développement de l'Entreprise d'Insertion « Le Hérisson ». Cette entreprise est implantée sur la Ville de Mazères, au nord-est du département de l'Ariège, dans un Pays en phase de construction : le Pays des Portes d'Ariège Pyrénées.

L'Entreprise a développé, depuis 1992, des activités dans le secteur de la restauration :

- un restaurant ouvert du lundi au vendredi, le midi

- une activité portage de repas pour des collectivités clientes sur le territoire : écoles, crèche/garderie, maison de retraite, associations, .. - une activité traiteur pour des repas festifs, des

repas d'entreprises, d'association,...

Cette Entreprise fait partie de l'Association Hérisson Bellor, qui comprend par ailleurs un Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale (CHRS), un Centre Parental et un Centre d'Hébergement d'Urgence.

Le projet consiste au développement , sur le site du Domaine de Garabaud, d'une activité nouvelle d'accueil de groupes (tourisme, séminaire, stages de formation, ...) avec une prestation complète :

- d'hôtellerie de groupe

- de restauration

- de location de salles de réunion, de formation

Ce projet doit ainsi permettre de :

*Développer , diversifier et consolider l'activité existante (restaurant , portage de repas, traiteur)

*Participer au développement du territoire, en favorisant :

- la création de nouveaux services sur le territoire

- des retombées sur l'économie locale

- des partenariats avec les acteurs économiques et sociaux du territoire

- le développement d'activités de loisirs

- la valorisation du patrimoine et de la culture localement

*Créer du lien social, favoriser la mixité sociale

En ce sens, ce projet s'inscrit dans la mise en place du Pays des Portes d'Ariège Pyrénées

3. Conditions de réalisation de l'expérience

L'Entreprise « Le Hérisson » est conventionnée avec l'Etat et le Conseil Général d'Ariège en tant qu'Entreprise d'Insertion ; elle perçoit à ce titre des aides aux postes d'insertion mis en 'uvre.

L'action de l'Entreprise d'Insertion en direction des salariés en insertion consiste :

- à une mise en situation de travail sous contrat à durée déterminée, dont la durée est limitée à 24 mois, avec des temps d'accompagnement et d'évaluation sur les postes de travail

- à un accompagnement (individuel et en groupe) sur un projet d'insertion visant à trouver des solutions à des problèmes sociaux et favoriser l'accès à l'emploi et à la formation.

L'Entreprise a tissé sur le territoire un réseau :

*auprès des acteurs de l'insertion et de l'action sociale : Missions Locales, ANPE, organismes de

formation ; l'Entreprise d'Insertion est présente dans différentes instances de concertation localement : Commission Locale d'insertion, Conseil de Développement, ...

*auprès des entreprises : les clients et les fournisseurs dans le cadre de l'activité développée, mais aussi des entreprises pouvant accueillir des personnes en stages ou pour des embauches.

*auprès des associations et des collectivités locales : soit dans le cadre de marchés de restauration collective par exemple, soit dans le cadre de partenariat sur des actions de développement local

4. Partenaires de l'opération

L'entreprise d'Insertion, structure porteuse du projet, ne dispose pas d'un statut juridique propre. Elle fait partie d'un ensemblier géré par l'Association Hérisson Bellor.

Le projet du Domaine de Garabaud prévoit de doter l'Entreprise d'Insertion d'un statut juridique autonome sous forme d'Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (EURL). L'Association Hérisson Bellor serait l'actionnaire unique de cette EURL.

La Commune de la Ville de Mazères est propriétaire du Domaine de Garabaud ; un bail de 2 ans a été signé avec l'Association Hérisson Bellor : ce bail prévoit également l'accueil d'un Centre de Loisirs sur le Domaine durant le mois de juillet.

Les partenaires mobilisés pour la mise en 'uvre du projet sont :

- l'Union Régionale des Entreprises d'Insertion : pour le volet financier notamment avec un plan de capitalisation pour la nouvelle EURL,

- des juristes (avocates et expert comptable) pour le montage juridique de la structure, les transferts d'actif et les contrats de travail

- la Conseil Régional, la Conseil Général de l'Ariège et la Communauté de Communes du Canton de Saverdun pour un appui en terme de communication du projet

- le Comité Départemental d'Insertion par l'Activité Economique (CDIAE)

Les partenaires financiers :

- les fondations sollicitées pour le plan de capitalisation de l'Entreprise (voir § 5)

- l'Etat, à travers la Direction Départementale Du Travail de l'Emploi et de la formation Professionnelle, ainsi que le Comité Départemental d'Insertion par l'Activité Econmique

- le Conseil Général de l'Ariège

Les partenaires dans le secteur de l'insertion et de l'action sociale

- ANPE

- Direction Départementale des Affaires Sanitaires et Sociales

- Mission Locale

- GRETA

- Antenne Régionale Formation pour l'Emploi

- Direction Territoriale de l'Action pour le Développement Social (Conseil Général)

- Centre Communal d'Action Sociale, Point Emploi au niveau de la Commune

5. Financement de l'opération

Ressources marchandes

A partir d'une projection de l'activité existante et des données recueillies pour le projet en cours, l'activité globale de l'Entreprise d'Insertion devrait générer le chiffre d'affaire suivant (en euros):

	2003	2004	2005
Restaurant	111 421	113 427	115 468
Portage repas	208 283	248 497	257 023
Traiteur	110 692	112 684	114 713
Hôtellerie de groupe	67 680	81 216	85 277
Total	498 076	555 824	572 481

Les ressources générées par cette activité constitue une source importante d'autofinancement.

Pour mettre en oeuvre le projet du Domaine de Garabaud, un plan de financement a été établi, sur 3 ans :

Emplois	2003	2004	2005
Investissements	12 500	7 000	7 000
Plan de communication	4 500	9 756	10 427
Remboursement d'emprunt	11 990		
Besoin en fonds de roulement	60 000		
Total emplois	88 990	16 756	17 427
Ressources			
Capacité d'autofinancement	11 107	15575	18451

Capitalisation	68 602		
Apport en trésorerie Assoc HB	7 622		
Total ressources	87331	15575	18451

Le plan de capitalisation se répartit de la manière suivante :

+ Contrat d'apport associatif SIFA France Active d'un montant de 22867 euros, remboursable à échéance de 5 ans avec un taux de 0 % d'intérêt

+ Un fond commun de placement Insertion Emploi de 22 867 euros remboursable à échéance de 5 ans, avec un taux d'intérêt de 0,5 %

+ Un emprunt auprès de la BFCC de 22 867 euros, au taux actuellement en vigueur de 4,9 %. Il y aurait sur ce prêt, une garantie d'emprunt par la Fondation France Active de 75 % du capital emprunté.

+ Une demande est à faire auprès de la fondation Agir Pour l'Emploi pour la prise en charge des intérêts.

Ressources non marchandes

Il s'agit des subventions perçues par l'Entreprise d'Insertion.

	2003	2004	2005
DDTEFP postes d'insertion	154 888	154 888	154 888
Conseil Général postes d'insertion	48 000	48 000	48 000
Conseil Général/FSE/accomp. Social	51 000	51 000	51 000
Conseil Général/Com. Aux cptes	2 300	2 300	2 300

Ressources non monétaires

Le projet mobilise et génère localement des ressources non monétaires.

On peut citer tout d'abord le bénévolat, à travers notamment l'implication des membres et administrateurs de l'Association, dans la gestion mais aussi dans la définition des orientations.

Ces ressources sont aussi mobilisées dans le cadre des activités de l'Entreprise d'Insertion :

- il s'agit par exemple de la mise à disposition de locaux équipés : deux cuisines satellites sont

utilisées par l'Entreprise d'Insertion dans une Maison de Retraite, ainsi que dans une Commune avoisinante (repas scolaires) ;

- la Commune de Mazères met à disposition du personnel communal pour suivre la fabrication des repas jusqu'au service aux enfants.

Les activités développées par l'Entreprise d'Insertion créeent une relation de proximité avec les autres acteurs du territoire, qui favorise les échanges, la concertation et le partenariat : par exemple , rencontre des parents d'élève par rapport aux repas des enfants pour leur montrer comment sont fabriqués les repas, discuter des menus, ... maintenir une prestation de qualité à travers ce lien de proximité.

Au titre de ces ressources, on peut également parler des échanges de services générés par l'activité, avec par exemple l'accueil sur le Domaine du Centre de Loisirs pendant la période d'été ou encore la mise à disposition d'une partie du terrain du Domaine où un agriculteur fait paître ces vaches ; en contrepartie, cet agriculteur assure l'entretien de ces espaces, ainsi que des travaux à la demande.

D'autres ressources sont mobilisées au niveau régional et national , il s'agit notamment de l'accompagnement technique pour le développement d'activités proposé par l'Union Régionale des Entreprises d'Insertion, ainsi que tous les outils et conseils mobilisés dans le cadre des différents réseaux : Comité Technique d'Animation, Commission Locale d'Insertion, Conseil de développement du Pays, ...

Le projet du domaine de Garabaud est aussi créateur de ressources non monétaires, notamment en terme de lien social et de partenariats ; il s'agit :

- de l'accueil et de l'accompagnement de personnes en situation de fragilité, ainsi que de proposition d'emplois adaptés pour ces personnes ;

- de proposer aux personnes un accompagnement, des services liés à leurs besoins : cours de remise à niveau, alphabétisation, recherche de logement, ... ;

- de la création d'un lieu convivial qui accueille de nouveaux arrivants sur le territoire, à travers les prestations proposées ;

- de participer au développement d'activités de loisirs : accueil de la clientèle du camping, base nature en projet à proximité, accueil de participants aux fêtes et manifestations culturelles ;

- de contribuer à faire découvrir le patrimoine local.

6. Chronogramme

Un planning de travail détaillé a été élaboré, où toutes les étapes de mise en oeuvre du projet ont été détaillées, programmées dans le temps, et réparties au sein de l'équipe ; ce planning constitue un repère et un outil de travail essentiel pour l'équipe de l'Entreprise d'Insertion, qui doit permettre de suivre l'avancement du projet, de réaliser des évaluations régulières et, éventuellement, de réorienter des axes de travail.

7. Les difficultés rencontrées

Les difficultés rencontrées concernent tout d'abord l'obtention des différents agréments pour le

démarrage du projet :

commission de sécurité

agrément de la Direction des Affaires Sanitaires et Sociales

agrément de la Direction de le Jeunesse et des Sports

Des travaux de mise aux normes sont encore a exécuter suite à ces différents agréments.

Une autre difficulté concerne le démarrage de l'activité qui n'a pas pu être préparée en terme de communication : jusqu'à la fin du mis de décembre 2002, la réponse de la Commune par rapport au projet proposé par l'Association Hérisson Bellor n'était pas encore connue, ce qui n'a pas permis de réaliser à l'avance une publicité pour attirer la clientèle.

L'utilisation des contrats aidés à des fins d'insertion, implique de la part de l'entreprise une souplesse et une adaptation spécifique : en effet les personnes ne sont pas sélectionnées sur la base de leurs compétences, mais plutôt par rapport à leur situation et aux difficultés qu'elles rencontrent. Souvent, lorsque la personne a acquis les compétences nécessaires pour son poste de travail, elle peut alors concrétiser son projet et quitter l'Entreprise d'Insertion.

Concernant le volet insertion, l'objectif est de permettre aux personnes embauchées de bâtir et de dynamiser un projet d'insertion sociale et professionnelle. Ce double objectifs est difficile à atteindre pour la personne et implique une certaine réactivité et de la disponibilité. La période maximum de 24 mois pour un contrat en EI est en fait assez courte pour atteindre ces deux objectifs.

Concernant l'accès à la formation, le dispositif EIE ne prévoit pas de moyens ou de possibilité d'accès spécifique. Les personnes en insertion relèvent donc du droit commun pour l'accès à la formation ; les financements des projets de formation sont très complexes et difficiles à obtenir ; sans parler de la question essentielle de la rémunération de la personne durant sa formation, encore plus complexe à mettre en 'uvre, alors que cette question est décisive et peut faire échouer un projet de formation

8. Résultats escomptés

A travers le développement de cette nouvelle activité, l'Entreprise d'Insertion entend :

+ Développer, diversifier et consolider son activité et donc :

- diversifier l'offre d'insertion au niveau local en direction du secteur de l'hôtellerie

- créer de nouveaux emplois localement

- assurer la pérennité de la structure en renforçant son équilibre financier : ce renforcement sera possible grâce au développement d'une activité à plus forte valeur ajoutée

+ Participer au développement du territoire, en favorisant :

- la création de nouveaux services sur le territoire, répondant à des besoins repérés : à l'échelle du Pays, ce type de lieu et de prestation n'existe pas : lieu pour des stages, des formations en direction du milieu associatif, des entreprises, proposant une prestation complète et modulable d'hôtellerie,

restauration et location de salle

- des retombées sur l'économie locale : l'apport d'une clientèle nouvelle pour les commerces et les entreprises de la zone, dans les secteurs des transports par exemple, des petits commerces, ...

- des partenariats avec les entreprises locales sur le volet insertion mais aussi dans le domaine des services (transport en commun par exemple)

- sur le plan social, des partenariats avec les associations locales : association à caractère culturel, social, sportives, ...

- le développement des loisirs sur le territoire, avec une complémentarité possible avec le projet de création d'une base nature et de loisirs, à proximité du Domaine

- au niveau du patrimoine et de la culture : faire connaître Mazères, ses environs (sites naturels), son histoire et ses manifestations

+ Améliorer l'ouverture de l'Association sur l'extérieur et favoriser la mixité et le lien social : la clientèle, les différents partenariats avec des associations (centre de loisirs par exemple) doivent favoriser cette mixité sociale et sont l'occasion de valoriser l'image de l'Association à l'extérieur et, pour les personnes accueillies par l'Association, de créer des liens.

+ Démontrer qu'une entité à caractère social peut être porteuse d'une dynamique entrepreneuriale et inversement qu'une entreprise en développement peut porter un projet social fort.

9. Evaluations

L'évaluation du projet est menée au fur et à mesure de son développement sur les aspects :

- économique : développement de l'activité, chiffre d'affaire généré, équilibre financier, ..

- sociaux, par rapport aux personnes embauchées et accompagnées dans leur projet d'insertion : problématiques repérées, solutions recherchées et mise en 'uvre, situation des personnes à la sortie du dispositif ;

- de l'impact du projet au niveau local : liens social, partenariats, nouveaux projets, ...

En interne, des outils et des temps spécifiques d'évaluation sont mis en place. Avec les partenaires locaux, un Comité de pilotage se réunit pour évaluer l'action.

Sur le volet insertion, l'Entreprise d'Insertion participe à différentes instances de concertation : Comité Technique d'Animation qui regroupe l'ensemble des structures d'insertion par l'activité économique sur le Pays, Commission Locale d'Insertion, ... ; cette participation permet d'ajuster au fur et à mesure l'action d'insertion aux besoins des personnes, à l'évolution des dispositifs, et aux partenariats mis en place.

10. Confrontation des résultats

A ce jour la mise en oeuvre du projet suit le calendrier programmé :

- le montage technique est fait ;

- les prestations sont opérationnelles et ont été testées à travers plusieurs marchés ;

- les demandes arrivent de manière assez régulière, même si l'activité a mis un peu de temps à démarrer (peu de communication réalisée) : l'activité monte peu à peu en puissance ;

- de nouveaux postes de travail ont été créés : hôtellerie , espaces verts ;

- des personnes ont été recrutées sur ces postes ;

- le travail d'accompagnement des personnes par rapport à leur projet d'insertion, suit son cours.

Le projet est donc opérationnel, et les premiers contrats confirment que la prestation proposée satisfait la clientèle et répond à un réel besoins sur le territoire ; des niches de marché se révèlent même, notamment dans le secteur associatif, avec des demandes qui s'inscrivent dans la durée.