

L'EMBARCADÈRE

CAFÉ RESSOURCE ASSOCIATIF



RAPPORT D'EXPÉRIMENTATION
SUR LE CHANTIER D'INSERTION

PROJET A L'ABORDAGE - MARS 2023

EXPERIMENTATION

Le projet A l'Abordage met en œuvre un chantier d'insertion expérimental par le levier d'un volume horaire de travail progressif, d'un accompagnement renforcé, une grande adaptation du cadre de travail et s'appuie sur l'atmosphère conviviale du lieu ressource.

Les candidats pour qui cette modalité est pertinente peuvent signer un contrat à durée déterminée d'insertion d'une durée de quatre mois maximum. Ils sont alors intégrés à l'équipe de l'Embarcadère pour le travail en cuisine, le service et le ménage.

Le volume horaire hebdomadaire de travail varie progressivement entre 4h et 20h. L'addition des contrats de travail d'insertion représente un volume de 3 équivalent temps plein.

La mise en œuvre de ce volume horaire progressif est possible grâce à une dérogation collective à la durée minimale de travail hebdomadaire (loi n° 2020-1577 du 14 décembre 2020 et ses décrets d'application (décrets n° 2021-1128 et n° 2021-1129 du 30 août 2021). Cette dérogation résulte de l'essaimage de l'expérience Premières Heures en Chantier.

ACI L'EMBARCADÈRE

— Optim'ism



UN ACCOMPAGNEMENT RENFORCÉ

L'encadrement quotidien du travail est assuré par une encadrante technique à temps plein. L'accompagnement socio-professionnel et la gestion des contrats, des avenants pour l'augmentation du volume horaire est assurée par une Conseillère en Richesses Humaines (0,7 ETP). En parallèle, les salariés ont un référent de parcours qui peut intervenir face à une problématique sur le chantier.



LE VOLUME HORAIRE PROGRESSIF

Ce contrat est proposé seulement si cette modalité est un levier ou permet de contourner une problématique telle qu'un volume de travail hebdomadaire de 26h n'est pas (encore) envisageable. Le temps de travail peut augmenter selon les souhaits, les possibilités du salarié et son assiduité. Chaque modification horaire implique la signature d'un nouvel avenant au contrat de travail.



UN PARCOURS SUR MESURE

Le cadre du travail s'adapte pour que le ou la salarié.e trouve sa place sur le chantier. En matière d'assiduité, une grande souplesse peut être mise en place en fonction des difficultés. Les absences ne sont jamais sans conséquence mais conduisent très rarement à la rupture du parcours. C'est notamment rendu possible grâce au suivi réalisé par le référent de parcours.

MÉTHODOLOGIE

Le présent rapport s'appuie sur le travail de Chloë Brand'honneur, chargée de mission innovation sociale sur le projet A l'Abordage.

L'un des enjeux de sa fonction est d'impliquer les parties prenantes notamment les publics-cibles dans l'élaboration de nouvelles solutions.

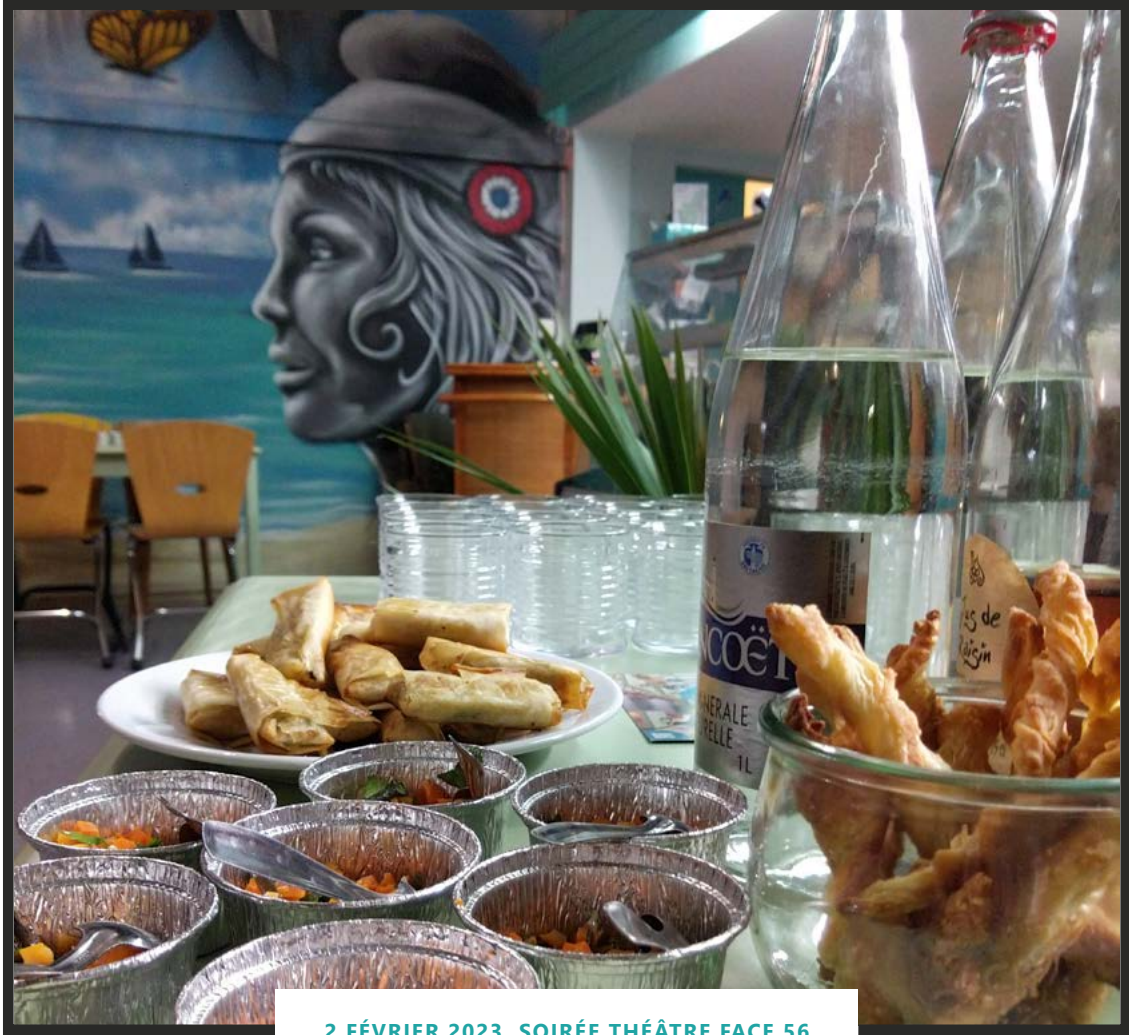
C'est pourquoi ce rapport s'appuie sur :

**DES TÉMOIGNAGES DE
SALARIÉS**

**DES CONSTATS ISSUS DU CO-
MITÉ DE SUIVI HABITANTS**

**DES TÉMOIGNAGES DE
PERSONNES ACCOMPAGNÉES**

**DES CONSTATS ISSUS DU CO-
MITÉ DE SUIVI PARTENAIRES**



2 FÉVRIER 2023, SOIRÉE THÉÂTRE FACE 56

LA PROGRESSIVITÉ HORAIRE

DANS QUELLE MESURE LE VOLUME HORAIRE PROGRESSIF DU CHANTIER CONSTITUE UNE RÉPONSE ADAPTÉE À DES PERSONNES EN SITUATION DE GRANDE PRÉCARITÉ ?

Pour la grande majorité des salariés de l'Embarcadère, le volume horaire progressif est une proposition pertinente. Il permet notamment aux personnes de reprendre un rythme progressif souvent après une période prolongée sans emploi : « *Cela me convient très bien, c'est important surtout avec mes angoisses. Commencer avec des petites heures c'est bien, là je suis à 6 heures par semaine. Après autant de temps de 14-15 ans de pause ce n'est pas possible d'aller trop vite. Certains sont intégrés dans la société, d'autres sont plus inadaptés, et c'est le cas pour moi* » (témoignage d'un.e salarié.e du chantier).

La proposition d'une offre d'emploi avec des exigences très souples sur un volume horaire progressif se révèle aussi un bon levier pour prévenir les situations de rupture. Selon un éducateur spécialisé du projet : « *Cela change tout. Là où l'on irait droit à la rupture avec un contrat de travail avec un volume horaire impossible à assumer; ici, le support laisse le temps à la personne de trouver sa place. Cela permet d'accompagner la personne pour composer un planning viable notamment avec les questions de logistique, de mobilité et de stress.*»

Cet élément est corroboré par un salarié en CDDI: « Je ne suis pas en état de faire un 20-30 heures par semaine, l'intérêt pour moi ici c'est de reprendre un petit peu le rythme progressivement avec des horaires et pour mon quotidien. C'est important d'y aller tout doucement pour ne pas se planter ».

Dans beaucoup de situations rencontrées, les charges familiales peuvent empêcher la reprise d'une activité professionnelle, notamment pour les mères isolées dans

un contexte où des problèmes de mobilité s'ajoutent aux difficultés de trouver des modes de garde adaptés : « *C'est compliqué par rapport à mon fils : le temps que je puisse venir travailler ici et de le faire garder et aussi de trouver comment organiser mes horaires de semaine avec le bus*» (témoignage d'une salariée du chantier). Le besoin de modes de garde est apparu fréquemment et leur recours nécessite une charge administrative souvent trop importante et des engagements financiers qui sont autant de freins.

Face à ces situations, le planning est adapté et l'accompagnement intègre la recherche d'une solution de droit commun : « *J'ai commencé à travailler 12 heures par semaine et maintenant je suis à 20 heures. Avant, je pensais que travailler 12 heures, ce n'était pas bien. Mais, au final, avec ma femme enceinte et mes enfants à charge, ça m'a permis d'adapter mon planning. Puis, quand ma femme a accouché, elle a pu à nouveau assurer les soins quotidiens pour notre enfant malade et j'ai pu augmenter mes heures* » (témoignage d'un salarié du chantier).

Les questions de santé, qu'elles soient physique ou mentale, apparaissent chez un grand nombre de personnes accompagnées au sein du chantier. Face à ces situations, la progressivité permet de venir tester la capacité de travail des personnes : « *Pour le volume horaire progressif, c'est très positif ça permet de mieux préparer la personne au travail, de visionner comment la personne est en capacité de travailler. On augmente progressivement les horaires en fonction des personnes, certaines plus rapidement que d'autres. Le concept ici n'est pas fait pour que les personnes restent mais plutôt qu'elles puissent se tester au*

Les caractéristiques du public accompagné

travail et s'orienter après » (encadrante technique du chantier d'insertion). La progressivité du chantier permet ainsi d'évaluer ensemble le milieu et les conditions de travail adaptées : « *Oui car l'idée était d'avancer professionnellement. Je voyais ça comme un challenge. Pour moi, c'est une réussite, vu que ça a abouti sur une formation, il y a une continuité. Le volume horaire progressif ça m'a convenu. J'ai commencé à 6h, puis 10h, 12h, 15h et enfin 20h. Je ne pense que ça aurait été pareil si j'avais commencé à 20h, ça aurait été plus difficile. Et aussi le fait qu'on me demande mon avis sur le nombre d'heures, qu'on en échange, le fait que ce soit adapté, progressif, c'est un plus. Il y aurait eu un risque d'échec sinon. Oui c'est bien de commencer progressivement surtout avec les questions que je me posais au début sur le fait de pouvoir travailler en milieu ordinaire* » (témoignage d'un.e salarié.e du chantier).

Cependant, de manière minoritaire, pour certaines personnes accompagnées, le volume horaire progressif ne convient pas notamment quand elles se sentent en capacité à travailler un volume horaire plus important que celui proposé. La question financière est nommée notamment comme une limite : « *J'ai demandé d'augmenter mes horaires à 15 heures, j'ai besoin d'être occupé tous les jours et puis je ne vais te cacher il y a l'aspect financier. Non au final ça ne me convient pas trop ce volume horaire* » (témoignage d'un.e salarié.e du chantier).

Un autre enjeu soulevé par la conseillère en richesses humaines est la difficulté pour déterminer le bon volume horaire. En effet, bien que cela soit coconstruit avec la personne, il peut y avoir des désaccords et/ou des incompréhensions : « *Sur ce chantier d'insertion, la question du volume horaire est intéressante et pertinente. Mais, c'est difficile d'évaluer la progressivité avec les personnes. Comment augmenter le volume horaire, sur quels critères ? Cela peut freiner parfois les accompagnements sans créer de la rupture. Il y a un manque d'éléments et de références sur le plan technique pour augmenter les heures, cela reste très subjectif* ».

Pour conclure, pour la majorité des personnes interrogées, le volume horaire progressif est donc un levier dans la reprise d'une activité professionnelle (Sur 21 personnes interrogées, 16 nomment que ce volume horaire progressif convient). Mais, c'est également la démarche d'accompagnement proposée aux personnes qui vient faciliter et soutenir cette adaptabilité : la coconstruction du parcours avec la personne accompagnée, la prise en compte des difficultés des personnes, la bienveillance, etc : « *J'ai commencé à 6 heures et là je suis à 10 heures. J'aime bien ici vous êtes vraiment dans l'adaptation, j'apprécie. Ce qui a compté le plus pour moi c'est le fait qu'on prenne aussi en compte mes difficultés. Jusqu'à présent, je n'avais pas connu cela.* » (témoignage d'un.e salarié.e du chantier).

| | Sala- riés | dont RSA |
|---|---------------|-------------|
| Total des salariés en insertion accompagnés en 2022 | 20 | |
| dont allocataires du RSA | 15 | |
| dont femmes | 7 | |
| dont hommes | 13 | |
| dont jeunes de moins de 26 ans | 4 | |
| dont personnes sans emploi de 50 ans et plus | 5 | |
| Sorties au cours de l'année | 11 | 4 |
| Personnes restées moins de 3 mois sur l'ACI | 6 | 1 |
| Autre sortie reconnue comme positive | 3 | 2 |
| Embauche pour une durée déterminée dans une autre structure IAE | 7 | 5 |
| Entrée en formation qualifiante ou poursuite de formation qualifiante | 2 | 0 |
| Au chômage | 2 | 1 |
| Inactif | 2 | 1 |

LA RESTAURATION

LE SUPPORT DE LA RESTAURATION EST-IL PERTINENT POUR TRAVAILLER LA REPRISE PROGRESSIVE DU TRAVAIL AUPRÈS DE PERSONNES PRIVÉES D'EMPLOI ?

Le café l'Embarcadère a pour particularité d'être à la fois un chantier d'insertion ainsi qu'un « lieu ressource ». L'Embarcadère a été imaginé comme un lieu convivial permettant de proposer un cadre de travail adapté, souple et bienveillant pour les salariés.



Un des intérêts de ce support est qu'il permet de mettre au travail des compétences variées : « *Il y a un réel intérêt d'avoir un support de restauration pour un chantier d'insertion car les postes sont polyvalents. Cela vient travailler un champ de compétences assez vaste : le travail en équipe, la relation client, l'hygiène, le respect de consignes techniques, etc. Cela permet de toucher de nombreux profils avec des postes différents* » (conseillère en richesse humaine).

Cependant, ce support peut s'avérer exigeant pour des personnes ayant besoin de reprendre un rythme

progressif comme le souligne l'encadrante technique : « *Le support de la restauration c'est enrichissant en général mais parfois il faut être efficace et rapide en cuisine et les personnes ici ne peuvent pas travailler aussi vite* ». Ainsi, plusieurs des salarié.e.s du chantier plusieurs ont trouvé que la pression et la cadence de travail était importante.

Par ailleurs, l'hypothèse d'un lieu non stigmatisant avec une logique de mixité sociale à travers un lieu ressource ouvert sur l'extérieur, hors quartier politique de la ville et co-animé avec des acteurs culturels est plutôt validée par les professionnels ainsi que les habitants eux-mêmes : « *Les dimensions positives autour de ce chantier sont : la convivialité et la sociabilité autour du lieu, la dynamique culturelle, le caractère associatif et l'engagement bénévole possible, que ce lieu soit également ressource pour les partenaires facilitant ainsi le réseau* » (conseillère en richesse humaine du chantier d'insertion).

De plus, lors du comité de suivi A l'Abordage, les habitants ont souligné l'importance de la dynamique culturelle et conviviale du lieu : « *C'est un lieu artistique ici, c'est sympa, ça m'a parlé ça quand je suis arrivée. Le café ici est artistique, avec les fresques, les expositions, ça donne un côté chaleureux au lieu, c'est important* ». La possibilité de s'investir en tant que bénévole au sein du café apparaît aussi fondamentale dans la construction du lien de confiance : « *Le fait d'être venu en tant que bénévole ça m'a permis de mieux connaître le lieu et les différents membres de l'équipe[...]. J'ai appris à connaître le lieu* ».

et les personnes, ici il y a un peu un côté comme à la maison». De plus, plusieurs bénévoles sont également accompagnés au sein du projet A l'Abordage, pour certains d'entre eux le bénévolat a même été un tremplin avant d'entrer dans le chantier d'insertion : « J'ai été au début bénévole sur le projet, ça laisse une place au côté humain, ce n'est pas comme quand on rentre dans une institution, quand on vient ici on est plus chill ».

La fréquentation du café en tant que salarié ou en tant qu'usager ouvre inévitablement sur les ques-

tions alimentaires : « Ce qui est intéressant, c'est de faire découvrir une nouvelle alimentation à partir des produits bruts » (encadrante technique du chantier d'insertion). En effet, plusieurs des personnes accompagnées nomment l'intérêt pour la cuisine et d'avoir appris à moins gaspiller : « Mon souvenir positif : c'est la cuisine, j'ai appris beaucoup de choses que je ne connaissais pas avant. Avant, chez moi, je jetais beaucoup de choses. Maintenant je ne jette plus rien. » (témoignage d'un.e salarié.e du chantier).

L'ÉMERGENCE DE VOCATIONS

Le chantier n'a pas pour objectif principal de révéler des vocations pour le secteur de l'hôtellerie-restauration. Néanmoins, trois personnes sont entrées en formation qualifiante en cuisine.

Deux autres personnes parmi les salariés souhaitent porter un projet entrepreneurial autour de la cuisine. Le 27 mars, en collaboration avec Cités Lab, ces deux porteurs des projets "Habibi falafel" et "Diego Pizza" ont pu tester leurs propositions culinaires lors d'un service grandeur nature dans la cuisine de l'Embarcadère auprès de 25 goûteurs présents.



UN CADRE ADAPTABLE

COMMENT L'ORGANISATION DU CHANTIER REND POSSIBLE UNE ADAPTATION POUSSÉE DU CADRE DE TRAVAIL?

Le chantier d'insertion du café l'Embarcadère tente d'apporter une réponse aux personnes cumulant des difficultés en s'adaptant le plus possibles aux besoins des personnes accompagnées : « *Ce chantier est très bien, il est pertinent. C'est avant tout un travail autour de l'humain, c'est du relationnel. On est très à l'écoute des personnes.* » (encadrante technique du chantier d'insertion). L'idée est de mettre en place un cadre de travail souple, bienveillant et adapté afin que les personnes reprennent confiance en elles et puissent développer leur projet professionnel : « *On a des personnes avec qui ce chantier est vraiment une réussite, par exemple, on a un jeune qui est rentré il y a peu de temps, il ne connaissait pas le travail et était perdu, mais maintenant c'est très positif, j'ai envie de l'accompagner jusqu'à ce qu'il s'épanouisse au travail. On a aussi plusieurs autres exemples aussi, il n'y a pas longtemps on a eu un départ de deux femmes, le chantier leur a permis de vraiment reprendre confiance en elles et d'avancer plus sereinement leur projet professionnel* » (encadrante technique du chantier d'insertion).

L'accompagnement socio-professionnel proposé sur le chantier par la conseillère en richesses humaines est secondé par le travail des référents de parcours, pouvant accompagner la personne en amont du chantier et après le chantier, afin de proposer un parcours sans couture ainsi qu'un accompagnement global sur tout ce qui peut faire frein à la reprise d'une activité : mobilité, démarche administrative, logement, etc. : « *L'accompagnement sur ce chantier se fait par une approche globale qui prend*

en compte tous les aspects de la situation de la personne et sur ce qu'elle veut mettre au travail. [...]

On axe sur le positif dans l'accompagnement, cela génère de la confiance et aussi on laisse une place à la critique et aux propositions sur le chantier. Pour l'accompagnement sur-mesure, dont je parle, ce qui est important c'est la régularité des rendez-vous, on s'ajuste vraiment en fonction des personnes, on peut aussi lui laisser du temps si besoin » (conseillère en richesse humaine du chantier d'insertion).

En parallèle, des ateliers collectifs sont proposés tels que des ateliers de gestion du stress, de mobilité, de techniques et recherche d'emploi : « *Ici, on a aussi les accompagnements collectifs où on utilise des outils d'éducation populaire pour renforcer la confiance et une dynamique positive d'équipe* » (conseillère en richesse humaine du chantier d'insertion).

Lors du comité de suivi A l'Abordage, les habitants ont notamment mis en avant l'importance d'un accompagnement global avec une équipe pluridisciplinaire avec des référents de parcours permettant de répondre aux besoins des personnes. Il est notamment apprécié : la disponibilité, les conseils, la compréhension et la flexibilité des horaires avec les professionnels. Toutes les personnes interrogées apprécient la réactivité et régularité proposées dans l'accompagnement.

Pour les personnes dont les problématiques se sont agrégées dans la solitude, l'accompagnement peut s'avérer plus complexe à mettre en œuvre : « *Pour certaines personnes le lancement de*

l'accompagnement n'est pas évident. En effet, nommer ses problématiques et difficultés peut les bouleverser. Il faut parfois du temps pour que les personnes soient à l'aise et en confiance dans l'accompagnement proposé. Un profil professionnel de santé mentale aurait été une ressource au sein

de l'équipe » (conseillère en richesses humaines du chantier d'insertion). Cette proposition d'un professionnel psychologue est également ressortie du comité de suivi habitants. En effet, ces derniers trouvent que la présence d'un psychologue sur le projet aurait pu compléter l'accompagnement.

LA DURÉE DU CONTRAT D'INSERTION "TREMPLIN"

Concernant la durée effective des contrats, l'hypothèse initiale du projet A l'Abordage s'appuyait sur une prévision de 6 à 8 semaines en moyenne (quand la durée formelle est de 4 mois). En pratique, le temps de "trouver sa place" a mis en lumière plusieurs étapes : un démarrage souvent enthousiaste suivi d'une période de doute et de difficulté d'adhésion au chantier avant de parvenir à tirer un bilan de cette expérience et de pouvoir transformer l'essai en mobilisation effective vers un projet professionnel. La temporalité de cette dernière étape est très différente selon les personnes : « *On a aussi d'autres personnes pour lesquelles c'est plus compliqué et où la pathologie est complexe à gérer. Notamment sur les questions psychologiques et d'addictions. Il faudrait encore plus de temps d'accompagnement pour ces situations* » (encadrante technique du chantier d'insertion).

D'un point de vue organisationnel, la durée du contrat et les volumes horaires ont parfois compliqué l'accompagnement : « *Il y a également un manque de temps pour accompagner les personnes car elles ont un contrat court [4 mois] et des petits volumes horaires. Sans compter que de temps en temps il y a des absences des salariés, des problématiques administratives et sociales qui demandent du temps, des commandes au restaurant qui prennent le pas sur le temps d'accompagnement...* » (conseillère en richesse humaine du chantier d'insertion). Lors du comité de suivi A l'Abordage, les habitants nomment également que la durée du contrat est trop courte dans ce chantier : « *C'est trop court 4 mois, tu ne peux pas répondre à tous tes problèmes comme ça, 8 mois, 6 mois, ce serait mieux. C'est bien que ce soit un tremplin, il ne faut pas que ça dure trop longtemps non plus, mais là c'est trop court* ».

Lors de l'expérimentation, une seule personne a vu son contrat renouvelé. La conseillère en richesses

humaines du chantier met ainsi en avant que la durée de 8 mois a été très adaptée à ce profil qui cumulait un grand nombre de problématiques et que cela lui a permis d'entrer de manière sécurisée dans un chantier d'insertion à 26 heures par semaine par la suite : « *J'ai un exemple en tête où on a prolongé le contrat [8 mois] car l'accompagnement nécessaire était plus long, cela lui a permis d'éviter un retour en prison car sa reprise d'activité progressive lui a permis de composer avec le SPIP, la Sauvegarde 56 avec le dispositif Emile, ça a vraiment sécurisé tous les aspects de sa vie. Aujourd'hui, il est dans un chantier d'insertion plus classique avec un volume d'horaire important, il y est depuis deux mois et c'est une réussite* ».

Si ce chantier d'insertion est bien perçu par les professionnels et les personnes accompagnées comme un tremplin, tous nomment l'importance d'une durée du contrat plus longue afin de sécuriser la continuité du parcours par la suite. Cela nous amène à nous interroger sur la transition imaginée entre ce chantier d'insertion et d'autres dispositifs, formations, chantiers, etc. : « *Sur la transition entre ce chantier et d'autres dispositifs c'est vraiment quelque chose qu'on essaie de mettre au travail mais ce n'est pas toujours évident et parfois il y a rupture après ce chantier. Dans l'idéal, ce serait bien d'imaginer un modèle de transition où lorsqu'ils sont sur notre chantier d'insertion ils commencent progressivement à intégrer un autre chantier d'insertion. Et puis aussi il y a le lien très important avec la conseillère en insertion des autres chantiers, souvent on réalise des entretiens tripartites pour prévenir les ruptures.* » (conseillère en richesse humaine du chantier d'insertion).

CAFÉ RESSOURCE L'EMBARCADÈRE

83 RUE AMIRAL COURBET, 56100, LORIENT

ISSU DU PROJET A L'ABORDAGE



100% INCLUSION, LA FABRIQUE DE LA REMOBILISATION



CHANTIER D'INSERTION SOUTENU PAR

