

JUILLET 2021

# Évaluation du dispositif Convergence

Rapport Intermédiaire



---

Rédacteur	Pluricité / Vizget
Date version	26/07/2021
Statut	Version finale

---



## TABLE DES MATIERES

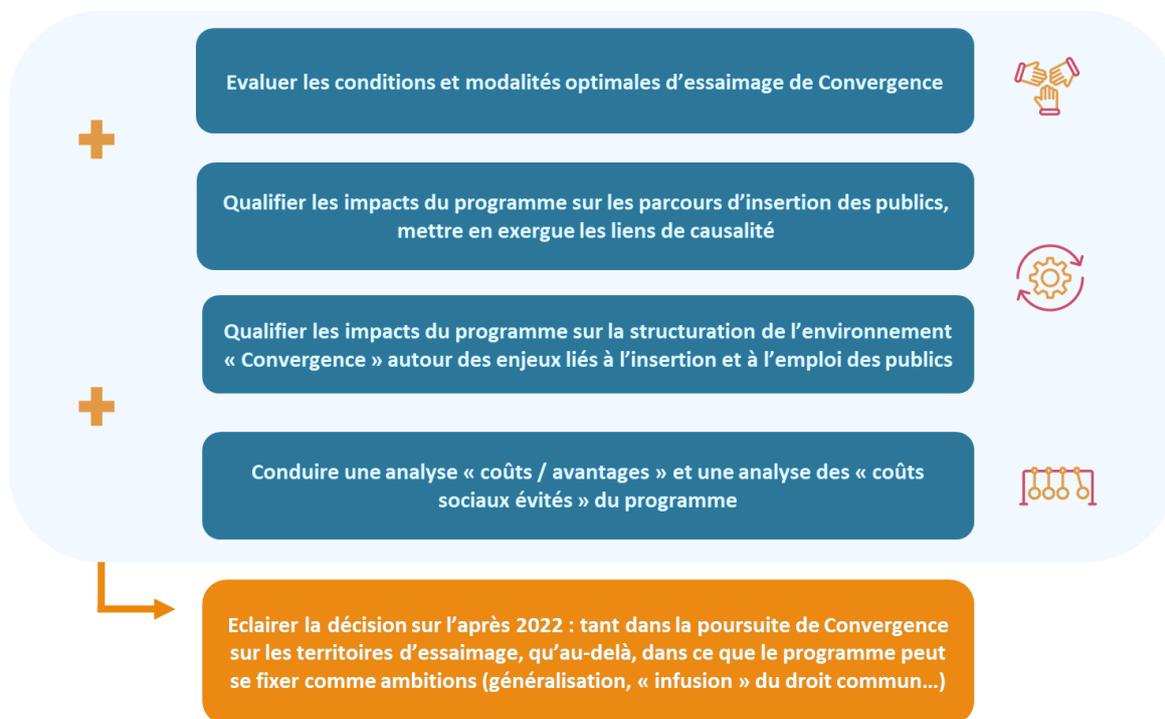
<b>1. PERIMETRE ET DEPLOIEMENT DE L’EVALUATION .....</b>	<b>3</b>
1.1. Le périmètre de l’évaluation du programme Convergence.....	3
1.2. Vue d’ensemble de la méthode d’évaluation .....	5
1.3. Note d’ambiance et précautions méthodologiques .....	6
1.4. Détail des entretiens menés en date du présent rapport .....	7
<b>2. ANALYSE EVALUATIVE : L’ESSAIMAGE DU PROGRAMME CONVERGENCE.....</b>	<b>8</b>
2.1. Photographie du déploiement au 31 mai 2021 .....	8
2.2. Une gouvernance robuste à double tête pour accompagner l’essaiimage de Convergence .....	15
2.3. Regard rétrospectif et premiers enseignements concernant l’essaiimage de Convergence sur les 5 premiers territoires .....	22
<b>3. LE RECRUTEMENT DES PERSONNES EN SITUATION DE GRANDE EXCLUSION .....</b>	<b>32</b>
3.1. Analyse quantitative - Profil des salariés des chantiers Convergence (Lyon - Paris).....	32
3.2. Éclairages qualitatifs quant à la stratégie partagée par les chantiers Convergence concernant le profil des salariés accueillis .....	49
3.3. En conclusion, à l’issue de cette étape intermédiaire .....	53
<b>4. L’EVOLUTION DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES AU SEIN DES CHANTIERS « CONVERGENCE » ET LES EFFETS INDUITS .....</b>	<b>53</b>
4.1. Des ressources augmentées au sein des chantiers.....	54
4.2. Un (re)questionnement du périmètre de l’accompagnement social et professionnel, induit par Convergence au sein des Chantiers.....	60
<b>5. L’AMELIORATION DE LA SITUATION SOCIALE ET DU BIEN-ETRE DES SALARIES DES CHANTIERS CONVERGENCE .....</b>	<b>64</b>
5.1. Une amélioration de la situation des salariés vis-à-vis du logement autonome et pérenne .....	64
5.2. Un meilleur repérage et une prise en charge facilitée des problématiques de santé .....	72
5.3. Accès au droit et stabilisation de la situation administrative .....	77
5.4. Des effets sur le bien-être des salariés, confirmés par les premiers intéressés .....	82
<b>6. L’INSERTION PROFESSIONNELLE DES SALARIES .....</b>	<b>84</b>
6.1. Les évolutions induites et les effets de Convergence en termes de remobilisation par le travail .....	84
6.2. Effet de Convergence sur la tenue du poste et l’insertion dans l’emploi et à la formation .....	88
<b>7. VERS L’EVALUATION FINALE .....</b>	<b>90</b>



# 1. Périmètre et déploiement de l'évaluation

## 1.1. Le périmètre de l'évaluation du programme Convergence

### 1.1.1. 4 principaux objectifs formulés, devant guider la double démarche vers un enjeu partagé



### 1.1.2. Le questionnement évaluatif

En miroir de ces objectifs, l'évaluation vient répondre à 5 questions évaluatives :

Le recrutement des personnes en situation de grande exclusion EFFICACITE	Q1 Dans quelles mesures, le programme Convergence a permis le recrutement sur les Chantiers Convergence de publics en situation de grande exclusion (et cumulant des difficultés) qui n'ont habituellement pas accès à l'IAE ?
L'amélioration de la situation sociale et du bien être des salariés EFFET	Q2 Dans quelles mesures le programme Convergence favorise-t-il l'insertion sociale des salariés des chantiers Convergence ?
L'amélioration de l'insertion professionnelle des salariés EFFET	Q3 Dans quelles mesures le programme Convergence favorise-t-il l'insertion professionnelle des publics cibles ?
Le changement d'échelle et l'évolution des politiques publiques d'insertion des grands exclus EFFICACITE - EFFET	Q4 Dans quelles mesures, les modalités d'essaimage favorisent-elles une installation optimale du programme sur les territoires, et influencent-elles les politiques publiques de prévention et lutte contre l'exclusion ?
L'impact de la crise sanitaire sur le modèle Convergence, le déploiement, et sur les parcours EFFICACITE - EFFET	Q5 Comment la crise sanitaire liée à la COVID 19, est-elle venue réinterroger le modèle Convergence, et dans quelles mesures a-t-elle impacté les parcours d'insertion socio-professionnelle des salariés ?

### 1.1.3. Le référentiel simplifié de l'évaluation

#### Les critères d'évaluation

#### Les questions évaluatives

#### Les critères de jugement

Le recrutement des personnes en situation de grande exclusion

EFFICACITE

Q1 Dans quelles mesures, le programme Convergence a permis le recrutement sur les Chantiers Convergence de publics en situation de grande exclusion (et cumulant des difficultés) qui n'ont habituellement pas accès à l'IAE ?

C.1.1 Les prescripteurs identifient et adressent les publics en situation de grande exclusion à Convergence  
C.1.2 Les prescriptions sont pertinentes au regard des capacités des personnes et de leurs trajectoires de vie et du public cible de Convergence  
C.1.3 Le dispositif Premières Heures, favorise le repérage des publics en situation de grande exclusion

L'amélioration de la situation sociale et du bien être des salariés

EFFET

Q2 Dans quelles mesures le programme Convergence favorise-t-il l'insertion sociale des salariés des chantiers Convergence ?

C.2.1 Convergence permet une amélioration de la situation vis-à-vis du logement autonome et pérenne, des salariés accompagnés (accès et maintien favorisé)  
C.2.2 Meilleure prise en charge des problématiques de santé (physique et mentale)  
C.2.3 L'accompagnement Convergence, favorise l'accès aux droits et une stabilisation de la situation administrative des salariés accompagnés  
C.2.4 L'agilité de Convergence, a permis de faire émerger des réponses adaptées face aux besoins des salariés sur la période de crise sanitaire  
C.2.5 L'accompagnement post-sortie des publics, contribue à sécuriser/ stabiliser les parcours

L'amélioration de l'insertion professionnelle des salariés

EFFET

Q3 Dans quelles mesures le programme Convergence favorise-t-il l'insertion professionnelle des publics cibles ?

C.3.1 Les personnes reprennent confiance (en leur capacité d'apprentissage, en leur capacité à tenir un poste, en elles...)  
C.3.2 Les exigences qui s'attachent à la tenue d'un poste et à l'engagement dans une situation de travail sont mieux cernées et abordées pour les publics « Convergence »  
C.3.3 Les salariés Convergence ont accès à des opportunités professionnelles, valorisent leur meilleure employabilité et anticipent « l'après »

Le changement d'échelle et l'évolution des politiques publiques d'insertion des grands exclus

EFFICACITE - EFFET

Q4 Dans quelles mesures, les modalités d'essai favorisent-t-elles une installation optimale du programme sur les territoires, et influencent-elles les politiques publiques de prévention et lutte contre l'exclusion ?

C.4.1. Les partenaires se saisissent du « modèle » Convergence sur les territoires  
C.4.2 La gouvernance posée par Convergence est facilitatrice d'un dialogue renforcé entre acteurs et gomme les approches « en silo » (social & emploi)  
C.4.3 Les pratiques professionnelles mutent et le droit commun bouge, offrant une réponse plus adaptée aux besoins et situations des grands exclus, sur les territoires d'essai

L'impact de la crise sanitaire sur le modèle Convergence, le déploiement, et sur les parcours

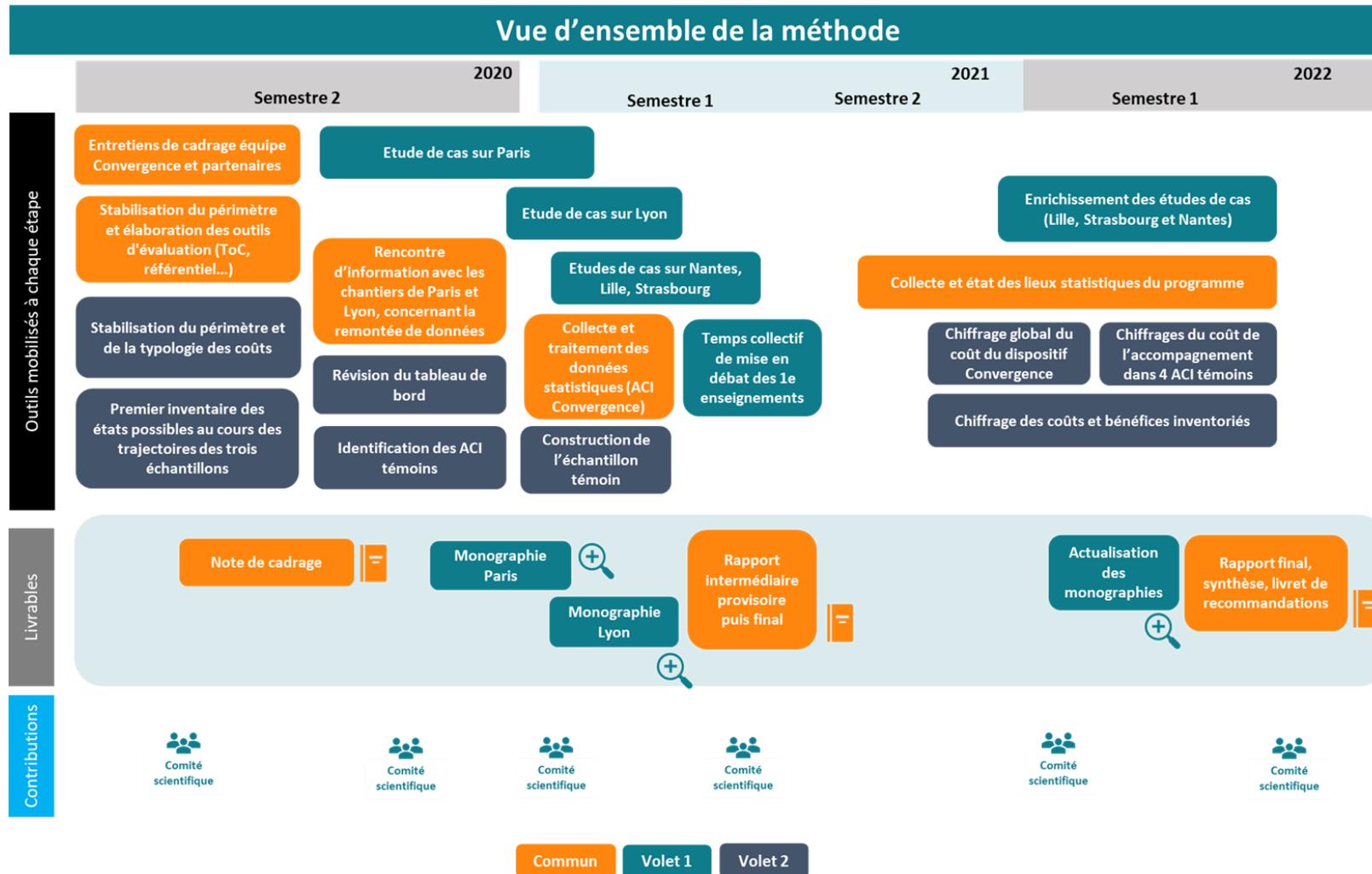
EFFICACITE - EFFET

Q5 Comment la crise sanitaire liée à la COVID 19, est-elle venue réinterroger le modèle Convergence, et dans quelles mesures a-t-elle impacté les parcours d'insertion socio-professionnelle des salariés ?

C.5.1 La crise sanitaire a constitué une opportunité de transformation d'innovation pour le programme Convergence  
C.5.2 Le réseau Convergence sur les territoires, a permis de faire émerger des réponses nouvelles et coordonnées, face aux besoins induits par la crise, et en réponse aux priorités locales et nationales  
C.5.3 Les parcours des salariés, sont fortement impactés par les effets induits par la crise sur le champ social et professionnel

## 1.2. Vue d'ensemble de la méthode d'évaluation

### 1.2.1. Une mission échelonnée sur 2 ans, avec un premier livrable attendu à mi-parcours



## 1.2.2. La méthodologie déployée en date du présent rapport et les perspectives à horizon 2022

L'évaluation du programme Convergence se déploie sur deux années - de juillet 2020 à juillet 2022 – avec deux séquences d'investigations :

- **Une première séquence de collecte réalisée au premier semestre 2021 et incluant dans son périmètre, principalement l'étude de l'installation de Convergence sur le territoire de la Métropole de Lyon et l'analyse de la montée en charge sur le territoire parisien. Ces éléments constituent le socle du présent rapport intermédiaire, qui intègre néanmoins la prise en compte des enjeux ayant accompagné l'installation de Convergence sur Lille, Nantes et Strasbourg.** À noter que l'analyse des données quantitatives de profil et de suivi des parcours des salariés en chantier Convergence, ne prend à ce stade en compte, que les données disponibles en date de fin 2020 pour les chantiers de Paris et de Lyon.
- **Une seconde séquence de collecte déployée au premier semestre 2022**, qui permettra d'apprécier plus en avant, les impacts de Convergence sur les parcours des salariés, et qui s'intéressera « un cran de plus » aux effets des trois territoires d'essaimage entrés dans la dynamique courant 2021. Ce rapport comprendra en outre, une étude de cohorte témoin, et une approche « coûts/ bénéfiques » du programme.

## 1.3. Note d'ambiance et précautions méthodologiques

Dans l'ensemble, la démarche a été bien reçue par les différents partenaires et équipes associés dans le déploiement du programme sur les différents territoires, qui se sont mobilisés en nombre pour la conduite des présents travaux. Les moteurs de l'évaluation croisent ceux des partenaires, de disposer d'une lecture précise et éclairée, de la valeur ajoutée de Convergence et des effets générés par le programme sur les territoires.

**À noter que la première phase de collecte arrive « seulement » 12 mois après l'installation / la montée en charge de Convergence sur Lyon/ Paris, et dans le contexte d'une première année fortement impactée par la crise sanitaire sur chacun des territoires ; avec des conséquences importantes sur le déploiement** (ces dernières sont présentées ci-après plus finement dans le corps de l'analyse) et le niveau de réalisation. De fait, sur certaines dimensions, les enseignements de l'évaluation sont - à ce stade - relativement « circonscrits » :

- En particulier sur la Métropole de Lyon, les impacts sur les parcours des salariés entrés dans les chantiers Convergence, restent difficiles à apprécier sur la base des données de parcours disponibles sur l'année 2020 (période de référence de la présente analyse). Les impacts doivent être lus de manière dynamique en incluant les parcours sur l'année 2021, pour fonder une analyse robuste de l'effet Convergence. En effet, deux dimensions viendraient biaiser une analyse trop anticipée : (1) les premiers salariés des chantiers Convergence étaient déjà présents au moment de l'entrée dans le programme Convergence, et l'apport effectif des modalités d'accompagnement Convergence reste difficile à isoler, d'autant plus pour des salariés présents de longue date en chantier. (2) cela est également couplé avec l'installation de chargés de projets thématiques mutualisés entre les chantiers, et dont l'animation est confiée à la coordination Convergence n'est effective qu'à compter de la fin du premier trimestre 2021, rendant limitée l'analyse de contribution qui peut en être faite.
- Sur Paris, les mêmes constats peuvent être dressés pour les nouveaux chantiers ayant rejoint Convergence début 2020 (à l'instar d'Emmaüs Coup de Main). Néanmoins, la coordination est installée, et les impacts sont plus lisibles, avec un processus et des pratiques bien installées (au moins sur une partie des chantiers). En l'absence de contrefactuels néanmoins, les impacts quantitatifs présentés ne peuvent être entièrement interprétés comme une plus-value exclusive de Convergence. Ils viennent cependant enrichir l'analyse qualitative.

Aussi, cette première phase de collecte plutôt que dresser des conclusions systématiques, ouvre à un certain nombre d'enjeux qui accompagnent une phase de déploiement et d'installation ; lesquels pourront être questionnés et renseignés à horizon 2022 dans la seconde phase.

Enfin, autre précaution, **une quinzaine d'entretiens ont été conduits avec des salariés dans une visée « illustrative »**. La sélection de l'échantillon a été confiée aux chantiers, à l'appui de variables et critères de sélection déterminés en amont, mais également de critères plus pragmatiques de faisabilité des entretiens (acceptabilité, langue...). Ces entretiens ont ainsi vocation à confronter, explorer et illustrer des composants spécifiques de l'accompagnement Convergence.



## 1.4. Détail des entretiens menés en date du présent rapport

» 2 études de cas approfondies sur Paris et Lyon, près de 100 parties prenantes associées

### Territoire parisien (déc. 2020 - mars 2021)

#### Personnes rencontrées (entretiens semi-directifs) :

- + 5 membres de l'équipe Convergence locale (coordinatrice et chargés de partenariats),
- + 9 partenaires institutionnels du projet (ARS, Pôle Emploi, Mairie de Paris, DIRECCTE Île-de-France, FAS Île-de-France, Fondation Sanofi...)
- + 4 entreprises partenaires du réseau « Emploi » de Convergence Paris (Franprix, Monoprix, Vinci, et Gaston Service)

#### Immersion et entretiens au sein des Chantiers :

- + 5 directeurs/ coordinateurs de chantiers
- + 25 permanents (ETI, CIP, CASP)
- + 8 salariés en insertion

### Territoire lyonnais (février - mars 2021)

#### Personnes rencontrées (entretiens semi-directifs) :

- + 2 temps de travail avec la coordinatrice de Lyon +
- + 1 temps de travail avec l'éducateur spécialisé en charge du déploiement de Premières Heures
- + 7 partenaires institutionnels du projet (Métropole de Lyon, Pôle Emploi, ex DDCS et UD69 de la Direccte, FAS AuRA, Commissaire Pauvreté, ARS ...)
- + 2 types d'intervenants du Plan de soutien psychologique (coachs et Orspere Samdarra)

#### Immersion et entretiens au sein des Chantiers :

- + 3 chefs de services / équipes de direction de structures
- + 20 permanents (CIP, ETI, fonctions admin. et moniteurs éducateurs)
- + 7 salariés en insertion

» 3 études de cas allégées sur Lille, Nantes et Strasbourg, 4 à 5 entretiens par territoire engagés

### Territoire Lillois (avril – mai 2021)

#### Personnes rencontrées (entretiens semi-directifs) :

- + 1 entretien collectif avec le coordinateur de Convergence Lille, et avec le référent de l'Union, porteur de la coordination
- + 1 entretien collectif avec les 3 directions de chantiers labellisés Convergence (Sauvegarde du Nord, Eole et l'Abej)
- + 3 entretiens avec les partenaires institutionnels du projet (Métropole de Lille, DDETS, Conseil Départemental du Nord)

### Territoire nantais (avril-mai 2021)

#### Personnes rencontrées (entretiens semi-directifs) :

- + 1 entretien collectif avec les deux coordinateurs de Nantes et le directeur de l'association Saint Benoit Labre
- + 3 entretiens individuels bilatéraux avec les structures partenaires (Océan, Trajet, Eaux-Vives)

### Territoire strasbourgeois (avril – mai 2021)

#### Personnes rencontrées (entretiens semi-directifs) :

- + 1 entretien collectif avec la coordinatrice de Convergence Strasbourg et le directeur du Chantier d'Emmaüs Mundo porteur de la coordination
- + 1 Entretien collectif avec les directions des 2 autres ACI partenaires (Greta J'Offre et Les Jardins de la Montagne Verte)
- + 2 entretiens avec les partenaires institutionnels du projet (Collectivité Européenne d'Alsace, DDETS)

## 2. Analyse évaluative : l'essaimage du programme Convergence



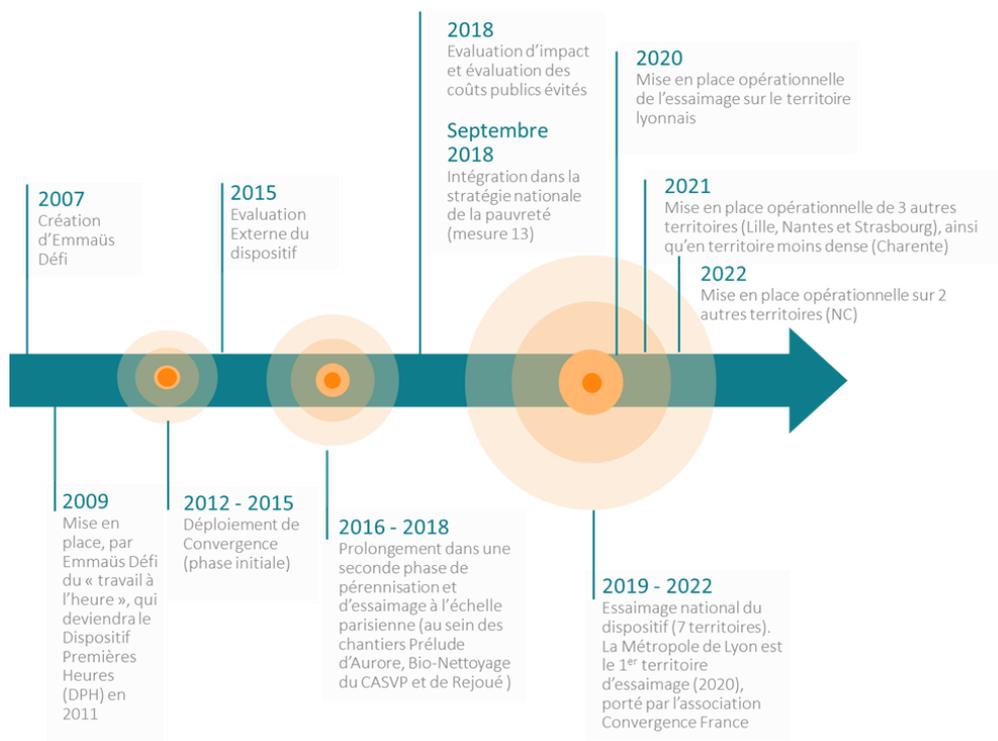
Le rapport répond ici à la question évaluative : Dans quelles mesures les modalités d'essaimage favorisent-elles une installation optimale du programme sur les territoires ?

### 2.1. Photographie du déploiement au 31 mai 2021

#### 2.1.1. Repères : les engagements de la Stratégie pauvreté

» L'essaimage du programme Convergence comme mesure phare du plan de lutte contre la pauvreté

Avec la Stratégie Nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté (mesure 13) en 2018, la montée en charge du programme et son essaimage à l'échelle nationale s'engage. L'objectif d'une mise à l'échelle progressive de Convergence à partir de 2019 sur 6 nouveaux territoires est ainsi soutenu ; couplée à la montée en charge du programme sur le territoire parisien, l'ambition est celle d'un déploiement de Convergence sur 7 territoires à horizon 2022.



**Repères :** À noter qu'en parallèle de ce plan de déploiement, une expérimentation sur un 8<sup>e</sup> territoire est initiée. Le département de la Charente a été retenu fin 2020 en tant que « territoire moins dense » affichant des caractéristiques très différentes (en termes de taux de pauvreté, mais aussi de densité de population et du tissu de SIAE), et permettant une étude des modalités de déploiement du programme dans un environnement différent. Les travaux d'installation s'initient depuis la fin d'année 2020, pour un démarrage effectif de Convergence (couplé au programme Premières Heures en Chantier) à partir de la fin du premier semestre 2021).

Élaboré en 2018, le plan d'essaimage a été depuis lors révisé à la hausse (en termes de rythme), permis par la réaffectation de fonds économisés en 2019.

En date de l'évaluation intermédiaire (juin 2021), il est le suivant :

	2019	2020	2021	2022
 Installation de la structure de pilotage nationale, montée en charge sur Paris, essaimage sur Lyon		Installation de Convergence sur 3 nouveaux territoires (Lille, Nantes, Strasbourg)	Installation de Convergence sur 2 territoires supplémentaires (Rouen et Marseille)	Fonctionnement effectif de l'ensemble du dispositif
<b>Nombre de territoires mettant en œuvre Convergence</b>	2	5	7	7
<b>Coût total annuel (k€)*</b>	502	946	2799	4474
<b>Financements Stratégie Pauvreté (k€)</b>	397	769	2465	4169

\* Des financements additionnels à eux de la Stratégie pauvreté sont apportés par des Collectivités territoriales (telles que la Ville de Paris) et des partenaires privés (tels que la Fondation Sanofi).

## 2.1.2. Une sélection des territoires de mise à l'échelle différenciée : tantôt relevant d'une injonction du programme, tantôt volontariste à l'initiative des territoires

### » La métropole de Lyon : un choix « politique » néanmoins accueilli positivement sur le territoire

La métropole lyonnaise constitue le premier territoire retenu pour l'essaimage de Convergence dès 2019. Le choix du territoire s'est construit en dialogue avec la délégation interministérielle à la prévention et à la lutte contre la pauvreté (DIPLP) du fait de caractéristiques partagées entre les territoires lyonnais et parisiens (taille et densité de l'aire urbaine, dynamique des acteurs de l'IAE, besoins, proximité des institutions territoriales (Métropole du Grand Lyon et UD69 de la DDETS), présentant un certain intérêt pour une première expérience d'essaimage. L'installation a débuté courant 2019, pour une effectivité au premier janvier 2020.

### » Pour les vagues d'essaimage suivantes : un processus de sélection fondé sur le volontarisme des territoires mettant en lumière une bonne attractivité de Convergence

La mise à l'échelle de Convergence sur les territoires suivants a répondu à un processus plus ouvert, à l'appui d'une procédure qui s'est éprouvée lors des vagues de sélection de 2020 et 2021 :

- Une liste de territoires potentiels a été établie par le Comité de pilotage du programme courant 2019, sur la base de laquelle, la faisabilité d'un essaimage a été travaillée par l'équipe projet au sein de Convergence France. Les territoires y figurant sont ceux ayant manifesté un intérêt pour voir essaimer le programme, avec des initiatives portées en majorité par des structures de l'IAE\* (voir encadré ci-après). En effet, le choix d'une démarche volontariste des territoires a été privilégié, pour éviter l'effet « appel d'air », dans le contexte d'un essaimage circonscrit à 7 territoires. La notoriété acquise par Convergence dans le cadre de l'expérience parisienne, a permis une diffusion « dans les réseaux de l'IAE » (l'appui d'Emmaüs France et de la FAS présents dans le Conseil d'Administration de Convergence France a, sur ce point, été ressource) et a suffi à faire émerger des candidatures pertinentes, parmi lesquelles 3 ont été retenues pour 2021.

**\*Une opportunité en premier lieu soutenue par les acteurs de l'IAE dans les territoires :**

- Sur Lille, un essaimage fortement soutenu par la FAS, et un collectif d'ACI adhérents, qui sont à l'initiative de l'implantation de Convergence sur la Métropole de Lille avec un soutien au préalable du Commissaire pauvreté, puis progressivement, de la DDETS, de la MEL (direction Habitat) et du Conseil Départemental du Nord.
  - Sur Strasbourg, l'initiative a également émergé par l'intermédiaire d'une structure de l'IAE, aujourd'hui porteuse de la coordination et labélisé parmi les 3 chantiers Convergence, qui a mobilisé sur le territoire les autres SIAE, et « emmené » dans le projet la DDETS du Bas-Rhin, l'Eurométropole de Strasbourg et les services du Conseil départemental du Bas-Rhin aujourd'hui partenaires du programme et affichant un portage important.
  - À Nantes, l'effet réseau se confirme également, avec une initiative portée là encore par une SIAE du territoire, proche du réseau Emmaüs France (dont le directeur est un ancien permanent) et acteur de référence sur le territoire nantais et qui a soutenu l'adhésion des SIAE et partenaires institutionnels au projet d'essaimage.
- Si initialement l'essaimage devait porter d'abord sur 2 nouveaux territoires (suivis de 3 supplémentaires en 2022), le processus s'est accéléré du fait de la réaffectation des fonds économisés en 2019, avec une ambition plus forte dès 2021. Les candidatures de Lille, Nantes et Strasbourg ont ainsi été retenues, aux termes d'un processus qui a reposé sur **un dialogue territorial élargi aux acteurs institutionnels et aux réseaux des acteurs de l'IAE et des solidarités au niveau local en vue de la construction d'un projet, pour formaliser la prise de position collective. Les trois territoires retenus sont ceux pour lesquels il a été possible de formaliser une réponse.**

« On a rapidement élargi la prise de contact les territoires, en intégrant la FAS (qui est aussi notamment membre du bureau Convergence France), les Commissaires pauvreté, les représentants de l'État (DDETS), les collectivités territoriales (Conseils départementaux et Métropoles) ainsi que les différents chantiers d'insertion. On leur remettait la décision de porter de manière partenariale la démarche : l'importance étant que la mobilisation soit collective et pas le fait de quelques-uns. » **Extrait d'entretien avec l'équipe projet au sein de Convergence France**

- Pour les territoires non retenus, l'appui de Convergence France s'est néanmoins poursuivi, de manière à envisager dans le futur, l'inclusion à la dynamique Convergence. C'est notamment le cas pour des métropoles comme Toulouse, Marseille et Nice où à ce stade, la construction d'un collectif autour de l'opportunité d'essaimage de Convergence n'était pas garantie, ou encore de Grenoble, en proximité de la Métropole de Lyon et qui ne permettait pas de répondre à l'enjeu d'élargissement de la couverture du territoire national, malgré un portage local fort des acteurs de l'IAE et principaux partenaires institutionnels. En date de l'évaluation, des perspectives sont ouvertes pour un essaimage de Convergence sur Marseille, en poursuite du travail amorcé dès 2019, ainsi que sur Rouen où le dialogue autour de l'opportunité d'installation de Convergence s'est amorcé. À court terme, l'entrée sur le territoire se fera à travers Premières Heures en Chantier, et l'opportunité de Convergence reste tributaire, d'une visibilité sur les poursuites de financements du programme post 2022.

« Ce sont des territoires avec lesquels on a continué de travailler, l'idée est qu'il n'y ait pas de perdants. Et en parallèle, d'autres opportunités se sont ouvertes ou sont en passe de s'ouvrir avec le programme Premières Heures en Chantier notamment auquel ces derniers seront en partie, inclus. » **Extrait d'entretien avec l'équipe projet au sein de Convergence France**

**» L'expérimentation sur un territoire moins dense a répondu à une tierce modalité de sélection**

Pour ce qui concerne la Charente, où le travail s'engage à la maille départementale, les modalités de sélection ont reposé sur une troisième voie avec :

- Une première phase d'identification des départements sur la base des critères suivants : population comprise entre 250 000 et 500 000 habitants ; nombre d'ACI et couverture départementale ; indicateurs de pauvreté du territoire ; présence ou non d'autres expérimentations sur le territoire...) ce qui a

progressivement permis de resserrer la liste à deux départements présélectionnés : la Drôme et la Charente ;

- Une seconde phase recoupant les intentions de la seconde vague d'essaiage, avec une prise de contact des acteurs institutionnels et associatifs dans les deux départements et a conduit au choix formulé par le Comité de pilotage, de retenir le département de la Charente comme terrain d'expérimentation.

### 2.1.3. Une première période d'essaiage, fortement impactée par la crise sanitaire

La dynamique d'essaiage de Convergence a fortement été impactée par le contexte de crise sanitaire, et les périodes successives de confinement entre les premiers semestres 2020 et 2021. La crise aura eu des conséquences plurielles, sur :

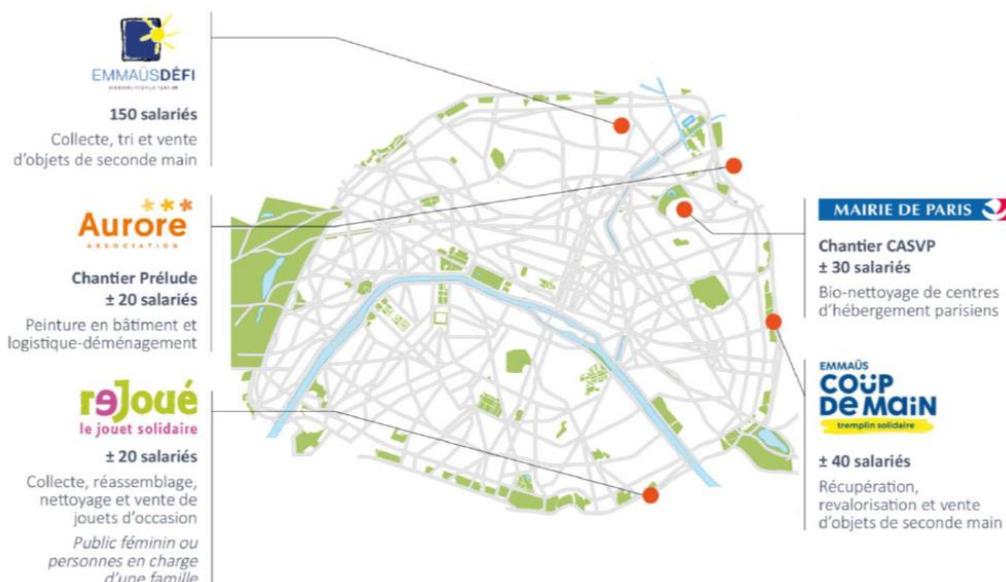
- **L'organisation des chantiers** : avec des fermetures des sites (sur le premier confinement notamment au premier semestre 2020) et en conséquence : (1) **des modalités d'accompagnement renouvelées** empruntant au distanciel, qu'il aura fallu construire progressivement, et (2) **des besoins spécifiques face auxquels des réponses nouvelles ont dû s'imaginer** (avec la mise en place d'un Plan de soutien psychologique notamment)
- **L'installation de Convergence sur les territoires d'essaiage** : avec des processus plus longs et complexes à installer (notamment concernant les prises de poste des chargés de partenariats) et un maillage partenarial qui a pris plus de temps à se construire.
- **Les entrées / sorties de chantiers** : avec (1) **des parcours d'insertion sociale et professionnelle, prolongés car mis « entre parenthèse » pendant les périodes de latence** induites par les confinements) et (2) **l'hypothèse de sorties dynamiques grevées d'une partie de leurs opportunités**, qu'il s'agira de confirmer/ infirmer en appréciant les impacts de la crise sur les trajectoires, sur le moyen terme.

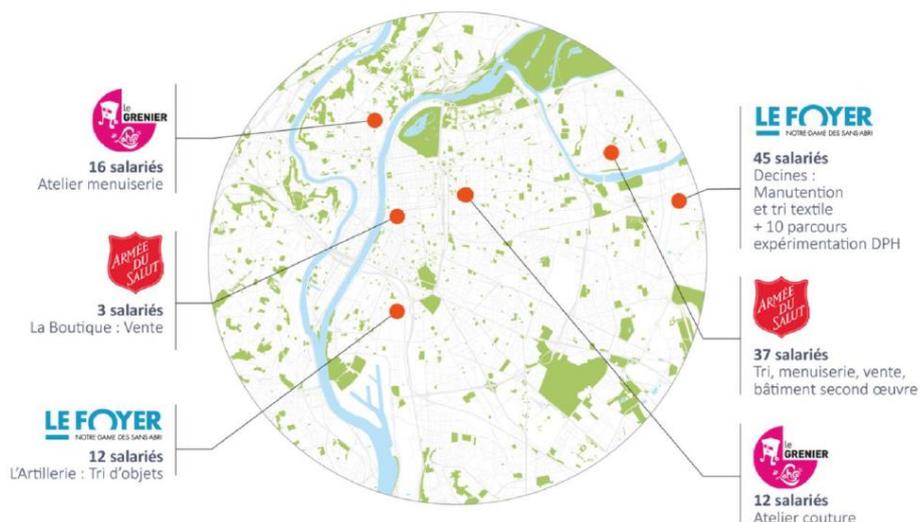
### 2.1.4. Pour autant, au 31 mai 2021, l'essaiage de Convergence sur les 4 premiers territoires est effectif la montée en charge parisienne est opérante

» **Au total, 530 salariés accompagnés dans les chantiers Convergence sur l'année 2020, une file active de 375 postes**

Engagée début 2019, l'installation lyonnaise a conduit au démarrage effectif de Convergence sur le territoire, début 2020. Malgré la crise sanitaire et ses effets freinant sur le déploiement, **les objectifs de montée en charge sont atteints au 31 décembre 2020 pour Lyon comme pour Paris**. On dénombre, 530 salariés ayant été accueillis dans les 8 chantiers parisiens (359) et lyonnais (171) sur 2020, pour **une file active s'établissant à 375 postes (125 sur Lyon et 260 sur Paris)**.

*Extrait de la présentation en comité de pilotage de Convergence (février 2021) situation à date pour les Chantiers parisiens*





» **Un quasi-doublement de la file active dans 17 chantiers au 31 mai 2021 et 849 salariés dans 22 chantiers à fin 2021 (prévisions)**

La montée en charge se poursuit sur l'année 2021 sur les deux territoires de Lyon et Paris.

La montée en charge est même engagée dès le premier semestre **sur Lyon**. À compter de mai 2021, la Fondation Armée du Salut poursuit sa croissance (passage de 40 à 55 salariés sur 2 ateliers), le Foyer Notre-Dame des Sans-Abris également (de 57 à 111 salariés sur 2 ateliers) et l'inter-ACI s'élargit à un quatrième chantier – Val'trions - identifié à l'issue d'un appel à manifestation d'intérêt et intégré en mai 2021 (17 salariés). Au total, 211 salariés sont présents dans les chantiers Convergence à Lyon au 31 mai 2021, un objectif légèrement revu à la hausse par rapport aux 200 postes prévus initialement. Le dépassement des objectifs fixés dans le cadre de la convention initiale a été validé en Comité de pilotage en janvier 2021 et bénéficie des reports de crédits non consommés sur 2020.

**Sur le territoire parisien**, la montée en charge se poursuit avec une réflexion pour l'intégration de deux nouveaux chantiers dans le dispositif (Carton Plein et les Enfants du Canal), et une ambition d'augmentation de 10% du nombre de salariés suivis

268 salariés supplémentaires dans les chantiers de Lille, Nantes et Strasbourg

Le lancement de Convergence sur les trois nouveaux territoires de Lille, Nantes et Strasbourg, est effectif au 1<sup>er</sup> mars 2021. La montée en charge sera progressive d'ici la fin du second semestre, mais porte d'ores et déjà à 17 le nombre de chantiers labélisés Convergence au 31 mai 2021, et à 308, la file active des salariés accueillis à la même date, dans les chantiers partenaires. D'ici la fin 2021, la répartition s'effectuera comme suit :

Chantiers	Janvier 2021	Mai 2021	Décembre 2021	Variation (janv>déc 21)
<b>Métropole de Lyon</b>	<b>125</b>	<b>211</b>	<b>211</b>	<b>+ 68%</b>
FNDSA	57	111	111	
Le Grenier de LAHSo	28	28	28	
Fondation Armée du Salut	40	55	55	
Val'trions	/	17	17	
<b>Métropole de Lille</b>	<b>/</b>	<b>81</b>	<b>120</b>	<b>+ 48%</b>
Abej SOLIDARITE		19	19	
Eole		29	29	
La Sauvegarde du Nord		33	33	
Magdala			5	
+1 (en cours d'identification)			34*	
<b>Métropole de Strasbourg</b>	<b>/</b>	<b>114</b>	<b>114</b>	<b>=</b>
Emmaüs Mundo		50	50	

Les Jardins de Montagne Verte		47	47	
J'Offre – GRETA Strasbourg		17	17	
<b>Métropole de Nantes</b>	<b>/</b>	<b>73</b>	<b>118</b>	<b>+ 62%</b>
Association Saint-Benoît Labre (Espaces Verts)		17	54	
OCEAN Régie de quartier		22	22	
Trajat (Bara'Mel)		34	42	
<b>Paris</b>	<b>261</b>	<b>261</b>	<b>286</b>	<b>+10%</b>
Emmaüs Défi	150	150	150	
Prélude	23	23	26	
CASVP Bio-Nettoyage	28	28	25	
Rejoué	20	20	20	
ECDM	40	40	40	
Carton Plein			10*	
Les enfants du Canal			15*	
<b>TOTAUX</b>	<b>376</b>	<b>740 (+97%)</b>	<b>849 (+15%)</b>	<b>22 chantiers</b>

\* Projections – sur Lille, ces effectifs pourraient être révisés à la hausse, en fonction des financements locaux.

### » 96 salariés accueillis dans l'expérimentation de Convergence en Charente, dans 5 chantiers labélisés Convergence d'ici fin 2021

96 salariés en file active seront accompagnés par le programme Convergence à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2021 sur le département de la Charente. Un élargissement des effectifs est prévu à partir de janvier 2022, portant à 150 le nombre de salariés en file active et à quasi 1000 (999 exactement), le nombre de salariés accueillis dans 27 chantiers Convergence en janvier 2022.

*Voir en page suivante, les perspectives de déploiement sur les 4 nouveaux territoires (hors Paris et Lyon)*

#### 2.1.5. Ce que l'on retient, à l'issue de cette étape intermédiaire



##### Les chiffres clés 2020 :

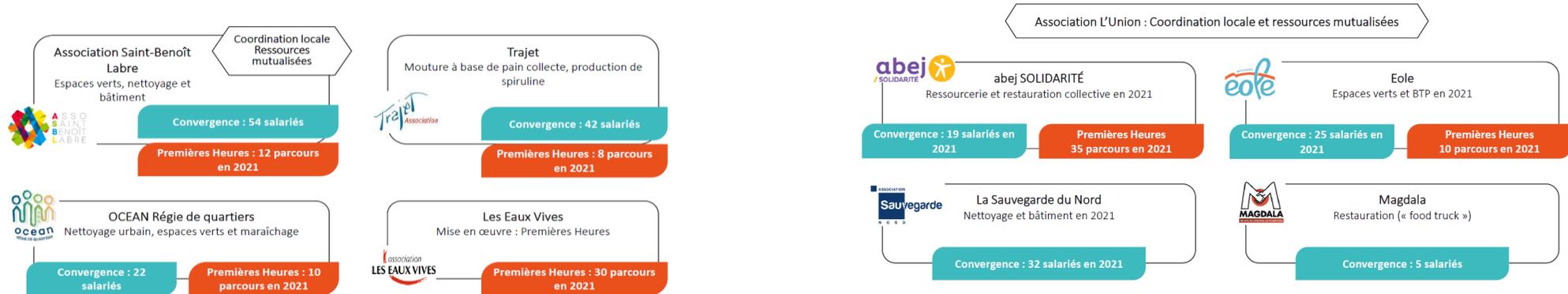
- 2 territoires portant Convergence installés à Paris et à Lyon 8 chantiers « labélisés » Convergence
- 375 salariés en file active au 31 décembre 2020
- 580 salariés accueillis dans les chantiers Convergence de Lyon et Paris

##### Les chiffres clés au 31 mai 2021 :

- 5 territoires d'essai installés (Paris, Lille, Lyon, Nantes et Strasbourg)
- 17 chantiers « labélisés » Convergence
- 740 salariés en file active au 31 mai 2021

##### Perspectives à fin 2021 :

- 6 territoires d'essai installés (avec le département de la Charente)
- 27 chantiers « labélisés » Convergence
- 999 salariés en file active au 31 décembre 2021

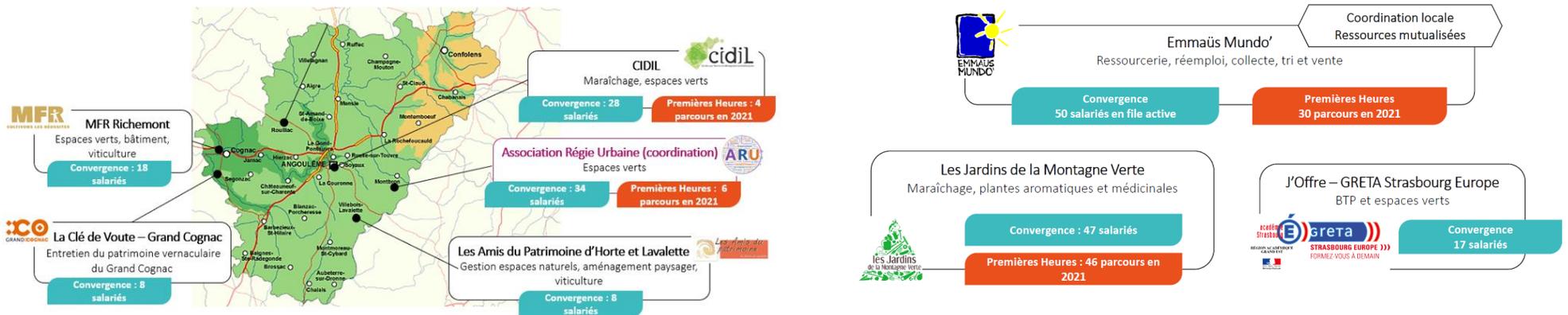


Métropole de Nantes

Métropole de Lille

Département de la Charente

Eurométropole de Strasbourg



## 2.2. Une gouvernance robuste à double tête pour accompagner l'essaimage de Convergence

### 2.2.1. Convergence France : cheville ouvrière de l'essaimage national

#### » La structuration d'une nouvelle entité juridique, chargée de piloter et animer l'essaimage de Convergence (et Premières Heures en Chantier) sur le territoire national

Pour accompagner l'essaimage du programme Convergence (ainsi que Premières Heures en Chantier), le pilotage initialement confié à Emmaüs Défi a été transféré dès 2019 à une nouvelle structure juridique. L'association « Convergence France » est créée, intégrant aux côtés d'Emmaüs Défi, une place dédiée à la FAS, ainsi qu'à Emmaüs France qui en composent le bureau. La mission confiée à Convergence France est celle d'accompagner l'essaimage des programmes Convergence et Premières Heures en chantier, et de porter le développement de démarches innovantes complémentaires.



#### Les missions de la structure (source : note de déploiement de Convergence au niveau national – Juin 2018)

- Identifier et sélectionner les structures locales, porteuses du dispositif
- Accompagner les structures locales pour le démarrage
- Gérer l'animation du réseau des cellules Convergence locales
- Proposer des solutions de suivi des parcours, centraliser et coordonner le reporting
- Animer certains partenariats nationaux (financement, partenaires emploi / logement, ...)
- Assurer le portage politique et porter l'axe innovation (évaluation et expérimentation)
- Assurer la fidélité aux principes fondamentaux, et le respect de la charte Convergence.

Entre 2019 et mai 2021, la structuration de l'association a été progressive avec une montée en charge qui a suivi le même rythme que celle de l'essaimage du programme Convergence (et de Premières heures en Chantier).

Au 31 mai 2021, Convergence France compte 7 ETP (dont 4 ressources accueillies sur les derniers 6 mois) - supports au développement des trois axes d'intervention qui fondent le projet de l'association :

**Le déploiement de  
Convergence sur les  
Grandes Villes**

**Le déploiement de  
Premières Heures en  
Chantier**

**Les déclinaisons  
innovantes des deux  
dispositifs (Convergence  
Premières Heures en  
Chantier)**

Les fonctions ressources présentes au sein de la structure, sont les suivantes :

- Un binôme de direction en charge du déploiement : de la préfiguration à l'installation de Convergence sur les territoires d'essaimage retenus ;
- Une fonction support, sur le versant administratif et financier
- Une équipe de chargé.e.s de missions dédié.e.s en tout ou partie à l'essaimage de Convergence
  - › Une fonction d'appui à l'accompagnement des professionnels des chantiers dans les territoires (CIP, ETI, éducateur spécialisé)
  - › Une fonction d'appui au pilotage, référente des coordinateurs territoriaux et en charge du volet Communication et plaidoyer.
  - › 2 chargées de mission en support à l'essaimage de Premières Heures en Chantier et à la mise en œuvre des projets de développement innovant transversaux aux deux programmes, avec des interactions évidentes avec Convergence néanmoins.

## » Un essaimage qui se construit chemin faisant, et un outillage ressource en cours d'élaboration

Sur les deux premières années de son fonctionnement (2019 – 2020), les missions de Convergence France (dont les ressources étaient sur la période circonscrites à 3 postes – Direction, direction adjointe, et responsable administrative et financière) se sont principalement concentrées sur la sélection des nouveaux territoires, l'accompagnement au dialogue territorial à l'animation locale, et à l'installation de Convergence, en soutien aux coordinations locales. Ce n'est qu'à partir de 2021 que des ressources techniques supplémentaires ont été recrutées, permettant d'investir sur une capitalisation du travail engagé (procédures, outillages ressources) en vue d'un accompagnement du réseau et des professionnels engagés dans la dynamique Convergence sur les territoires.

Aussi, la méthodologie d'essaimage répond à un processus, qui se formalise progressivement alors que des demandes d'appui légitimes sur les territoires sont remontées.

*« Lyon a été le premier territoire d'essaimage, on a un peu essuyé les plâtres. Les supports existent à la demande, mais ne sont pas encore en tous points portés dans une démarche « proactive. »*

*« On a pensé qu'en étant dans la deuxième vague d'essaimage, on bénéficierait de l'expérience des premiers territoires ; mais Convergence se construit aussi sur notre territoire, et on se rend compte qu'on est nous-même un maillon de l'expérimentation. »*

### Extrait d'entretien avec un partenaire institutionnel de Convergence à Lille

Certains besoins d'accompagnement ont été anticipés et sont appuyés par une équipe dédiée (à l'instar de l'installation de la Coordination et des fiches de poste des chargés de partenariats), d'autres sont identifiés et figurent à l'Agenda de l'équipe Convergence France pour 2021. En premier lieu, **on repère un besoin de capitaliser et d'outiller la stratégie d'essaimage, pour guider les territoires.** À noter que l'évaluation participe de cette démarche apprenante que soutient Convergence France.

*« Ce qui a moins été fait et qui doit être fait (à l'appui de l'évaluation) c'est la capitalisation de la méthodologie d'essaimage. Comment démarre-t-on sur un territoire ? »*

*« On travaille sur un « Welcome pack » pour faciliter les prises de fonction, comme « les éléments pour convaincre un CA ». D'autres outils sont en train d'être formalisés. »*

### Extrait d'entretien avec l'équipe projet au sein de Convergence France

## » Une mission d'animation du partenariat inter territoires, qui monte en charge à égale mesure du programme

### Un dialogue bilatéral entre Lyon et Paris, des visites de chantiers, pour inspirer

De la même manière, l'animation d'un collectif national, constitue une attente forte exprimée sur les différents sites aussi bien au niveau des coordinations locales que des chantiers labélisés Convergence.

Jusqu'au premier trimestre 2021, le seul essaimage sur Lyon a circonscrit cette coopération à un dialogue bilatéral entre les équipes de Lyon et Paris, qui s'est traduit par :

- Des visites et échanges entre les équipes parisiennes et lyonnaises qui ont jalonné le déploiement de Convergence sur Lyon au fil de l'année 2020.
- Des interpellations « au besoin », de Lyon vers Paris, pour confronter des pratiques, s'inspirer.

Le constat est également partagé d'une « expérience » parisienne qui n'a pas encore tout à fait capitalisé et formalisé des pratiques dans la mesure où celles-ci continuent de s'expérimenter et de se conforter, avec une montée en charge et l'accueil progressif de nouveaux chantiers partenaires. Aussi, passé ce premier temps d'installation sur Lyon et de montée en charge / stabilisation sur Paris, la formalisation des pratiques sous forme de « repères à partager » constitue un enjeu pour guider, inspirer et « gagner du temps » sur les nouveaux terrains d'essaimage du programme. À noter toutefois, que des temps d'échanges à l'échelle programme (et donc inter-territoires) sont prévus pour le printemps 2021. Également, le Comité de pilotage national de Convergence animé

en début d'année 2021, a également constitué un cadre de présentation et de dialogue inter-territoires dont l'intérêt a été souligné par les différentes parties.

Toutes les parties identifient néanmoins un intérêt à soutenir « un cran de plus » les échanges de pratiques. L'opportunité d'élargissement de la dynamique Convergence aux nouveaux territoires d'essai (Lille, Nantes, Strasbourg ou encore la Charente) au second trimestre 2021, constitue l'opportunité de l'engager.

« Les visites sur les chantiers parisiens ont été bien sûr inspirantes. Si besoin, il est facile de joindre les différentes fonctions de la coordination parisienne. Mais on ressent le besoin d'un échange plus en profondeur entre les équipes des différents territoires et l'installation d'un travail de réseau. C'est aussi ça la promesse de Convergence, un réseau local, mais aussi national. »

Extrait d'entretien avec les coordinations locales Convergence

#### L'ouverture à de nouveaux territoires : opportunité d'installer le réseau Convergence France

Sur l'ensemble des territoires d'essai, **l'animation d'un dialogue et d'échanges entre territoires est très demandée**. Avec l'entrée officielle de Nantes, Lille et Strasbourg dans Convergence au 1<sup>er</sup> mars 2021, la dynamique s'enclenche. Une première rencontre des équipes mutualisées (coordinateurs et chargés de partenariats) inter-sites, a ainsi été organisée les 20 et 21 mai 2021 à Paris. À l'Agenda, des visites de chantiers, mais aussi des temps d'échanges de pratiques autour du positionnement des ressources mutualisées, le travail partenarial entre chantier et coordination...

D'autres rencontres ont vocation à suivre rapidement, selon une fréquence à déterminer.

« On commence à travailler à des espaces de partage entre territoires, de partager entre les professionnels des différents territoires. Des rencontres inter-territoires se mettent en place (en bilatéral) : c'est une forte demande des territoires, y compris sur Paris. Ça amène des réflexions, ça conforte l'équipe dans cette posture d'expérimentation. »

Extrait d'entretien avec l'équipe projet au sein de Convergence France

#### Ce qui sera à observer en 2022 :

- L'installation du travail de réseau, les « sujets » saisis par l'inter-territoire, les effets sur les pratiques professionnelles des équipes mutualisées et des permanents des chantiers partenaires de Convergence.

### 2.2.2. Un portage de Convergence au plus près des territoires- confié à une coordination locale

Si le pilotage de l'essai est confié à la supra structure que constitue Convergence France et qui assume une fonction de « tête de réseau », la gouvernance de Convergence repose sur le principe d'un portage du dispositif, à l'échelle de chaque territoire d'essai. Concrètement, cela se traduit par le portage de la coordination (colonne vertébrale du dispositif et des ressources mutualisées que constituent les chargés de partenariats) par une structure locale implantée sur le territoire.



#### Repères sur le portage de Convergence au niveau des territoires (source : note de déploiement de Convergence au niveau national – Juin 2018)

Au niveau des territoires, le dispositif devra être porté par une structure existante, solide et bien implantée dans son territoire et son tissu partenarial. Elle aura pour mission de mettre en œuvre le dispositif localement, selon ses orientations, ses modalités et les spécificités locales. Elle bénéficiera pour cela d'un accompagnement et d'un support méthodologique par Convergence France.

Les réseaux nationaux Emmaüs France et FAS seront largement impliqués, le cas échéant via leurs représentants régionaux, afin d'appuyer l'animation territoriale, le repérage des porteurs potentiels, la mobilisation locale des partenaires et acteurs et de contribuer le suivi de la mise en œuvre du dispositif.

## » Des modèles différenciés retenus par les territoires, dans le portage de la coordination

Si la candidature des territoires pour un essaimage du programme a reposé sur l'installation d'un collectif, d'autres aspects ont été pris en compte pour déterminer la faisabilité. Parmi ces derniers, on relève la capacité de portage de la coordination et le caractère volontaire d'une structure du territoire pour cela.

Aussi, dans la phase d'installation du programme, les ACI partenaires et leurs réseaux, ont eu à manifester leur intérêt pour assumer cette fonction et trouver un consensus autour d'une structure en particulier. Sans que le modèle ne soit ni dirigé, ni unique, on constate que dans la majorité des cas (5 territoires sur 6), le portage de la coordination est assumé par l'un des chantiers Convergence sur le territoire, et dans l'ensemble des cas, celui assumant l'effectif de salariés le plus important (voir tableau ci-dessous). Le critère d'une structure « *existante, solide et déjà bien implantée dans son territoire et son tissu partenarial* » explique vraisemblablement ce dernier constat. On constate également un portage sur certains territoires, par des structures « proches » du dispositif Convergence, bénéficiant, en interne, d'interlocuteurs « connus » de Convergence France, gage de facilité pour la coordination et la communication avec Convergence France.

À noter toutefois que le territoire de la MEL fait office d'exception, avec un portage de la coordination confié à une tierce structure – l'Union. Il s'agit d'une plateforme ressource qui accompagne les projets de développement de deux SIAE du territoire : Solfa et Eole (cette dernière comptant parmi les chantiers labélisés Convergence sur la MEL).

Modalités de portage de la coordination retenues par territoires

Territoires d'essaimages	Portage de la coordination par		
	Un ACI « Convergence »	Une structure tierce	Structure porteuse
Paris	X		Emmaüs Défi
Lyon	X		FNDSA
Lille		X	L'UNION
Nantes	X		Association Saint Benoit Labre (ASBL)
Strasbourg	X		Emmaüs Mundo
Charente	X		Association Régie Urbaine

## » ... et des enjeux spécifiques qui ont pu émerger quant au modèle soutenu

Si le portage de la coordination et des chargés de partenariats, par un chantier partenaire Convergence sur chaque territoire, constitue un repère du modèle souhaité pour l'essaimage du programme, des questionnements et vigilances sont repérés. Ils doivent être pris en compte, permettre une mise en œuvre vertueuse de ces équipes ressources sur les territoires.

### Zoom sur le modèle parisien : une coordination « intégrée » dans une dynamique d'ouverture et de rééquilibrage entre chantiers

Territoire « historique » de la mise en œuvre du programme, le développement de Convergence sur Paris est marqué par le lien étroit entre le dispositif Convergence et Emmaüs Défi, structure à l'origine de l'expérimentation en 2012, et porteuse de la coordination « Convergence » locale depuis lors. Les différentes vagues de montée en charge entre 2016 et 2019 sont progressivement venues questionner la forte proximité (voire porosité) entre les équipes d'Emmaüs Défi et les ressources mutualisées de Convergence, pouvant créer des incompréhensions et difficultés de mobilisations de ressources mutualisées pour les autres chantiers partenaires de l'expérimentation sur le territoire. Depuis 2018-2019, les enjeux se concentrent principalement sur :

- Un nouveau positionnement du programme qui affirme son « autonomie », avec des ambitions liées à « l'émancipation » vis-à-vis d'Emmaüs Défi - structure à la genèse de Convergence, ayant porté l'expérimentation et s'étant elle-même construite autour de cette expérimentation. L'objectif : exister

en son nom propre pour les autres chantiers et les partenaires. La phase de consolidation constitue ainsi une phase de rupture entre Convergence et Emmaüs Défi (en termes d’affichage et de positionnement).

- **L’adaptation d’un modèle avec la montée en charge et l’élargissement à de nouveaux chantiers, avec des questions liées au degré d’harmonisation des pratiques dans le contexte d’organisations hétérogènes.** Un enjeu est à ce niveau repéré, quant à l’équilibre à trouver pour que chaque chantier partenaire puisse affirmer ses spécificités et son identité propre, tout en s’inscrivant dans des pratiques et repères fondant l’identité Convergence. Pour cela, un travail de réappropriation du dispositif par les ACI et d’adaptation de ce dernier est appelé, en lien avec la FAS IDF, afin que les différents chantiers parviennent à s’inscrire dans Convergence.
- **La territorialisation de Convergence** - circonscrit au territoire parisien pour des raisons historiques, administratives et financières, mais ne correspondant pas au territoire couvert par les chantiers et les salariés en insertion (à l’instar d’Emmaüs Coup de Main et de Rejoué : deux chantiers présents sur deux départements limitrophes, et ayant dû déployer des modalités différenciées entre salariés au sein d’un même chantier).

### Zoom sur le modèle lyonnais : une coordination « intégrée » à l’image de Paris

Sur Lyon, la coordination est portée par l’un des chantiers partenaires – FNDSA qui accueille sur le site de Décines, l’équipe de chargés de partenariats (x3) et la coordinatrice. Le portage d’un chantier partenaire est décrit comme facilitant, pour l’ancrage des ressources mutualisées dans le projet, au contact des équipes de permanents et des salariés dans les ateliers FNDSA de Décines. Néanmoins, quelques enjeux ont pu être soulevés :

- **Des circuits de décisions qui viennent percuter les schémas hiérarchiques existants ;**

« Ce modèle peut amener des questions : un Directeur qui émet des demandes à quelqu’un sous sa responsabilité hiérarchique, ce n’est pas facilitateur. » **Extrait d’entretien avec la coordination et les chantiers partenaires (Convergence Lyon)**

- **Une forme d’hégémonie (de fait) d’une structure vis-à-vis des autres**, d’autant plus, celle accueillant l’effectif de salariés le plus important sur le territoire et pouvant faire craindre – si cela n’est pas suivi – une iniquité dans le recours aux ressources mutualisées que constituent les chargés de partenariats.

« Le fait que Convergence soit porté par FNDSA, qui compte 50% des parcours Convergence sur la Métropole de Lyon, ça envoie un message controversé. Pour illustrer une logique de « mutualisation » et d’équité de tous les partenaires, le modèle aurait pu être autre. L’enjeu n’est pas la prédominance d’une structure par rapport aux autres, mais bien un modèle partagé. » **Extrait d’entretien avec la coordination et les chantiers partenaires (Convergence Lyon)**

### Les modèles strasbourgeois et nantais tirent également les enseignements de l’expérience parisienne, pour garantir le juste accès aux ressources mutualisées

Sur ces deux territoires de déploiement, l’attention à l’équité et l’équilibre dans l’accès aux ressources mutualisées a permis de penser une coordination, certes portée par l’un des chantiers partenaires, mais en « ancrage tournant » dans les chantiers pour Strasbourg et dans une logique de séparation stricte entre ressources mutualisées et celles du chantier porteur de la coordination sur Nantes.

« On veut une logique d’équité pour les ressources mutualisées. La coordination ira systématiquement dans les chantiers, aujourd’hui elle tourne les jeudis et vendredis dans les chantiers, en se calant sur les temps collectifs des chantiers. C’est un ancrage en poste tournant, et les CP feront la même chose. On est en train de construire les temps de présence dans chaque chantier : l’idée est de faire les vendredis matin au sein de ‘J’offre et d’autres temps de présence pour les JMV qui sont sur quatre lieux »

« La séparation est actée, on ne veut pas reproduire la situation comme Emmaüs Défi »

**Extraits d’entretiens avec la coordination et les chantiers (Convergence Strasbourg et Nantes)**

### Zoom sur le modèle lillois : une coordination portée par une plateforme ressource locale (l'Union)

Sur le territoire de la MEL, la coordination est portée par l'Union en sa qualité de ressource déjà mutualisée entre deux structures (Eole et Solfa).

Dans le cadre de Convergence, l'Union assume la gestion et « l'hébergement » des ressources mutualisées du programme (coordinateur et chargés de partenariats). L'Union joue un rôle de « portage », mais n'intervient pas dans les choix stratégiques et opérationnels du programme. En parallèle, la coordination et les ressources qu'elle porte (chargés de partenariats) affichent une très grande mobilité vis-à-vis des chantiers pour construire et garantir la dynamique de réseau.

À ce stade, il est trop tôt pour identifier les vertus et limites du modèle retenu sur la MEL – ce dernier s'éprouve depuis le premier trimestre 2021 - mais il sera à observer en 2022, et à mettre en comparaison des modèles sur les 5 autres territoires dans ce qu'il produit, facilite ou inversement, rend complexe.

## 2.2.3. Des comités nationaux et locaux mobilisés, espace d'interpellation et de dialogue territorial

### » Des comités de pilotage locaux vecteurs d'un ancrage local du programme

Pour donner corps à l'ambition d'un programme qui essaime, mais s'inscrit dans son environnement, le déploiement de Convergence repose également sur **l'installation d'une gouvernance locale et partenariale** qui prend corps à travers l'installation d'un Comité de pilotage, réunit en moyenne une fois par an, et associant dans son tour de table, les partenaires institutionnels locaux, l'équipe Convergence France, l'équipe de coordination locale et les Directions des chantiers « Convergence ». Cette instance stratégique a vocation à arbitrer les choix du territoire (montée en charge, validation des candidatures des nouveaux chantiers partenaires...) et à dresser le bilan du déploiement.

En outre, les observations conduites sur la fin d'année 2020/ le début d'année 2021, dans le cadre de la présente démarche, ont également permis de mettre en avant l'espace d'interpellation que constitue cette instance partenariale, pour se saisir d'enjeux partagés de manière collective notamment.

Elle est également un vecteur du dialogue inter-territoires permettant par la présence de l'équipe Convergence France, de diffuser les actualités communes au réseau Convergence, et de se saisir des enjeux et échéances partagés (fin de programme, perspectives de recherche de financement...).

À la fois courroie de transmission entre le national et les territoires (dans un sens comme dans l'autre), et espace de dialogue territorial, le comité de pilotage local constitue l'un des vecteurs de l'ancrage local de Convergence.

### Zoom sur le Comité de pilotage de Convergence Lyon

Organisé le 28 janvier 2021, le dernier Comité de pilotage lyonnais, a ainsi été le cadre d'un premier bilan du déploiement du programme (à +1 an après son lancement), mais aussi :

- Un espace pour interpeler les partenaires institutionnels autour d'enjeux vécus par les chantiers
- Injonctions contradictoires entre programmes (IERvs Convergence sur la durée des parcours notamment) qui percutent le positionnement des chantiers partenaires ;
- Un espace pour interpeler Convergence France, autour de questions spécifiques au public accueilli dans les chantiers lyonnais
- Un espace pour interpeler les partenaires locaux du programme, autour de la question de la pérennisation du programme au-delà de 2022.

Cette coordination locale constitue en outre un enjeu pour les territoires de déploiement, avec des institutions partenaires (Conseils Départementaux en particulier) regrettant d'avoir parfois été impliquées dans le second temps de l'installation (Lille, Nantes) et souhaitant être davantage impliquées dans le volet « opérationnel » du déploiement du dispositif Convergence.

Enfin, il convient de noter l'importance et l'hétérogénéité du soutien par les institutions locales (DEETS et CD notamment) dans les territoires, pouvant, d'un côté, faciliter la « percée » et l'appropriation de Convergence à l'échelle territoriale, ou dans d'autres situations, requérir des efforts de convictions supplémentaires de la part des équipes en local.

*« On l'impression qu'il n'y a pas d'enthousiasme. Ce n'est pas un projet du territoire, c'est un projet de structures du territoire. Ils viennent en COPIL, mais ils ne s'en sont pas emparés. On doit mettre une énergie de dingue pour que tout avance (...) Ils ne sont pas convaincus de l'intérêt du projet, ils restent dans des modalités contractuelles ».*

*« La bonne surprise, c'est que la DIRECCTE s'en ait saisi tout de suite (...) On a plongé directement dans le sujet »*

**Extrait d'entretien avec des partenaires du programme (Convergence Nantes et Strasbourg)**

### » Un comité de pilotage national, instance stratégique et de plaidoyer

À noter que pour accompagner la dynamique d'essaimage, le programme mobilise également un Comité de pilotage réunissant les partenaires historiques de Convergence, ses partenaires financeurs ainsi que les représentants des territoires d'essaimage.

Ce dernier contribue pour sa part, au dialogue de réseau, et permet également l'interpellation des pouvoirs publics sur différentes dimensions parmi lesquelles on repère notamment :

- **L'enjeu articulation au niveau local, entre dynamiques visant le même objectif, mais appelant à une coordination renforcée** (SPIE, expérimentations relevant du Plan logement d'abord ou de la dynamique « emploi d'abord » déployées sur les territoires d'essaimage et soutenues par la DIHAL...)
- **L'enjeu de bilan collectif**, des effets du programme pour « inspirer » le droit commun
- **L'enjeu de plaidoyer, pour offrir des perspectives de pérennisation** des dynamiques installées sur les territoires (avec des enjeux de court terme, pour l'après-2022)



#### **Repères sur le la gouvernance de Convergence au niveau national (source : note de déploiement de Convergence au niveau national – Juin 2018)**

Pour suivre l'essaimage du dispositif au niveau national, valider la sélection des territoires de déploiement, suivre les enjeux financiers du projet, et les résultats obtenus dans les différents territoires (en termes de sorties emploi et plus largement d'inclusion sociale), ainsi que valider le cadre de l'évaluation et des travaux de recherche, un comité de pilotage Convergence rassemblent les fondateurs de Convergence France, mais aussi les porteurs du dispositif sur les territoires, les pouvoirs publics (ministère de tutelle (DGEFP, DIRECCTE, DGCS) Pôle Emploi, ARS, collectivités locales, DIHAL). Il se réunit à minima deux fois par an.

## 2.3. Regard rétrospectif et premiers enseignements concernant l'essaimage de Convergence sur les 5 premiers territoires

Pour plus de détail, deux monographies portant un premier regard sur l'installation du territoire lyonnais, et la montée en charge parisienne sont annexées au présent rapport.

### 2.3.1. Un dispositif attractif à plusieurs égards

#### » Un renouvellement des pratiques et une logique de mutualisation comme « marqueurs attractifs du modèle « Convergence »

Parmi les moteurs de l'engagement dans l'expérimentation « Convergence », les partenaires sur les différents territoires, pointent de manière commune, la « promesse » que constitue le programme en termes de **renouvellement des pratiques et des méthodes de travail au sein du champ de l'IAE - confronté à des enjeux croissants lié notamment au renouvellement des profils des publics salariés au sein des Ateliers et Chantiers d'insertion.**

Sur plusieurs des 5 territoires d'essaimage (Lille, Lyon, Paris) les problématiques liées à l'accès au logement sont extrêmement prégnantes du fait de la tension dans le parc de logement social et privé. Aussi, la situation vis-à-vis du logement, pour les salariés accueillis dans les chantiers, constitue généralement, un enjeu de taille dans le parcours, et invite à la mobilisation de réseaux et relais locaux qui constituent une charge importante pour des équipes permanentes au sein des Chantiers, qui ne sont pas toutes armées et outillées de la même manière pour y faire face.

De la même manière, sur l'ensemble des territoires cette fois ci, les problématiques d'accès aux droits ou de santé (physique ou psychique) des salariés sont croissantes au sein des effectifs accueillis en ACI, encore renforcé dans le contexte de crise sanitaire qui a accompagné l'émergence de Convergence sur les territoires d'essaimage. Et là encore, les problématiques d'accès aux dispositifs de droits communs et spécifiques, sont complexes - car peu lisibles et saturés - et invitent à un travail de réseau et de montée en compétences que les professionnels des chantiers, peinent à mener de façon individualisée.

Aussi, le modèle porté par Convergence à travers la mise à disposition de ressources mutualisées au sein d'une coordination partagée entre les chantiers labélisés, constitue, du point de vue des différentes parties prenantes (chantiers comme partenaires institutionnels) un outil précieux pour mailler un territoire et répondre à ces enjeux locaux croissants et partagés.

*« La mutualisation entre SIAE est un vrai enjeu soutenu par la Métropole, c'est vraiment le message qui est porté : « ensemble on est plus forts » et ce qu'entend démontrer Convergence. »*

*« Mutualiser des référents, amener de la ressource partagée, et ne pas épuiser les partenaires est LA bonne idée. »*

#### Extrait d'entretien avec des partenaires du programme (Convergence Lyon)

*« C'est une dynamique inter-chantiers qui se renforce ! Ça permet de voir plus loin, au-delà de Convergence, ça crée une dynamique commune, il y a beaucoup de temps d'échanges pour réfléchir et identifier les besoins communs »*

#### Extrait d'entretien avec des partenaires du programme (Convergence Strasbourg)

Également, cette mutualisation de ressources expertes entre plusieurs chantiers à l'échelle d'un territoire est perçue comme l'opportunité d'accompagner une montée en compétences et un outillage des Structures de l'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) qui, confrontées à des enjeux renouvelés ou accrus, doivent se réinventer pour répondre aux besoins nouveaux ou renforcés, des salariés qu'ils accueillent. Cette « promesse » de Convergence, d'accompagner cette montée en compétence, par un outillage partagé entre chantiers, constitue là encore, l'un des marqueurs de l'attractivité du programme, qui a su convaincre et « emmener » les partenaires locaux dans la dynamique Convergence.

« La « promesse » de Convergence, c'est celle de l'innovation dans l'IAE dans des méthodes d'accompagnement qu'il faut renouveler. C'est ce renouvellement surtout qu'on a trouvé intéressant. C'est aussi une possibilité d'imaginer des réponses face aux enjeux liés au logement et à la santé, sur lesquels on bute. »

Extrait d'entretien avec des partenaires du programme (Convergence Lyon)

### » Des attentes placées dans le renouvellement du profil des publics au sein des Chantiers

De manière partagée entre les différents territoires d'essai, le premier moteur du soutien à Convergence, est celui de la diversification des profils accueillis au sein des ACI du territoire. Pour tous (des chantiers aux partenaires institutionnels – services de l'État comme Collectivités territoriales), l'enjeu est rappelé de l'engagement de Convergence dans le renforcement des capacités d'accueil et d'accompagnement, pour accueillir et accompagner un public vulnérable à plusieurs titres, et qui à ce jour n'accède plus aux Chantiers en raison d'un cumul de difficultés face auxquelles une majorité d'ACI n'arrive pas à répondre, faute de leviers, de compétences internes et de réseaux ressources adaptés.

« Faire entrer dans des parcours IAE, des personnes aujourd'hui hébergées et à la porte de l'IAE, c'est ça l'intérêt de Convergence. On ne peut pas parler d'un renouvellement complet sur notre territoire, l'enjeu est en revanche qualitatif. Mais je suis aussi convaincu que Convergence peut s'adresser à des publics qu'on ne touche pas. »

« Convergence constitue un vrai plus qui vient compléter l'offre sur le territoire, avec une intervention la plus en amont possible. Et ça, on ne sait pas encore bien faire. Les ACI reviennent en quelques sortes à leurs fondamentaux, ça peut parfois étonner, mais ils n'avaient plus les moyens de répondre à leur feuille de route initiale ».

« Une partie de notre public était devenue invisible, elle n'était même plus orientée vers nous (...) Entre quelqu'un qui a un logement et qui est un peu stable, et quelqu'un qui est à la rue, on choisissait la personne stable »

« Ça fait très longtemps qu'on se dit qu'il faut qu'on se lance dans des partenariats « entreprise » : là encore, Convergence répond à des questions qu'on se pose depuis longtemps sur l'accompagnement, sur l'accueil des publics plus vulnérables, sur les partenariats »

Extraits d'entretiens avec des partenaires du programme (Convergence Lille, Nantes & Strasbourg)

En ce sens, l'attente est double : Convergence en accompagnant la montée en compétence et le renouvellement des pratiques professionnelles des permanents au sein des Chantiers, doit favoriser l'accueil des plus fragiles et des plus éloignés de l'emploi au sein du premier maillon de l'IAE que constituent les ACI. C'est la mission de cette typologie de SIAE qui est requestionnée, repositionnée, et accompagnée de moyens et ressources pour cela.

### » Partout, un intérêt souligné pour le déploiement articulé de Convergence et de Premières heures en chantier

Si l'évaluation questionne en premier lieu, l'essai du programme Convergence, celle-ci ne peut se construire sans prendre en compte le déploiement articulé et souvent concomitant avec le programme Premières Heures en Chantier. En effet, sur les territoires d'essai, les deux dispositifs sont installés en parallèle (même si la temporalité diffère légèrement) et constituent pour les différentes parties un « ensemble » qualifié d'indissociable. L'intérêt est ainsi souvent situé dans l'assemblage des deux dispositifs. Les forces de l'un complètent la valeur ajoutée de l'autre, et l'alliance des deux permet de répondre aux ambitions que se fixe Convergence en particulier sur la diversification des salariés des Chantiers.

- Parfois, c'est d'ailleurs l'opportunité de déployer Premières Heures en Chantier, qui résonne le plus fortement comme un besoin pour les partenaires locaux.

« Dès le démarrage, il y a eu beaucoup d'échange sur Premières Heures, car l'enjeu de la captation de nouveaux publics est important pour le territoire. On le lit un peu moins cet enjeu du côté de Convergence alors que c'est une attente forte ! »

« Ce qui est vraiment intéressant, c'est le volet Premières Heures. C'est important que des structures aient le courage d'aller vers les publics les plus fragiles. »

Extrait d'entretien avec des partenaires du programme (Convergence Lyon)

- Et souvent, **Premières heures en Chantier est décrit comme une étape clé qualifiée par les ACI comme le premier pas pour envisager accueillir au sein des chantiers les publics attendus dans Convergence.** Sur ce point, les premiers échanges conduits sur les différents territoires d'essai, montrent que la diversification de la prescription et du sourcing des publics les plus fragiles et les plus éloignés de l'emploi, s'opère essentiellement par le prisme de Premières Heures en Chantier qui dans sa phase d'installation, porte une étape de maillage locale avec les acteurs de l'urgence sociale sur les territoires.

« Ce qui a semblé le plus intéressant, c'est le déploiement parallèle entre Convergence et le dispositif Premières Heures, qui relève aussi de l'expérimentation. »

« Rapidement [les partenaires] ont pointé l'intérêt de Premières Heures : qui permet de répondre à cet enjeu d'une diversification du profil des publics... ça répond à des réflexions déjà présentes sur le territoire, pour imaginer plus de souplesse dans l'accès à l'IAE (moins d'heures notamment), mais encore faut-il pouvoir financer ce type de dispositif. La proposition de Convergence France est arrivée au bon moment. »

Extrait d'entretien avec des partenaires du programme (Convergence Lyon)

Il convient ici toutefois de noter que cette combinaison entre Convergence et Premières Heures en Chantier a également pu constituer un élément d'appréhension pour certains chantiers, pour lesquels la « marche » pour l'accueil de ces publics a pu sembler trop haute au moment des réunions de sensibilisation et d'appels à manifestation d'intérêt.

« La base du projet c'est Convergence, et peu à peu Premières Heures apparaît (...) L'enthousiasme de Convergence France pour ces publics-là a pu faire peur à des chantiers qui n'étaient pas prêts à accueillir des Premières Heures (...) Le lien PH /Convergence fait peur, clairement. Si on avait juste le programme Convergence avec de la coordination interne, ça aurait pu marcher pour d'autres chantiers. » - Extrait d'entretien avec des partenaires du programme (Convergence Nantes)

### » Un financement acquis, participant de l'attractivité du programme

Également, le fait que l'essai de Convergence s'accompagne **d'un financement déjà garanti en quasi-totalité** a été fortement attractif pour l'ensemble des partenaires impliqués de prime abord.

« Dans les conditions de réussite, je relèverai le budget alloué à l'essai. Sans ça, je ne sais pas comment on aurait fait. Malgré l'intérêt, personne n'avait les lignes budgétaires pour ça. Ça a été facilitant pour installer une dynamique et avoir l'opportunité de faire ses preuves. » Extrait d'entretien avec un partenaire du programme (Convergence Lyon)

## 2.3.2. Les enjeux qui ont compté dans l'installation du programme sur les territoires d'essai

### » Sur tous les territoires, malgré une attractivité, un enjeu à « convaincre »

« On a eu pas mal de réticences qui se sont exprimées dans les premiers échanges avec les partenaires du territoire. On venait peut-être un peu en terrain conquis. Et en même temps, c'est important d'être challengé, ça invite à se réinterroger, à préciser des intentions. » Extrait d'entretien avec un partenaire du programme (Convergence Lyon)

Peu importe la manière dont le programme s'est déployé sur les territoires d'essai (suite à une proposition du national ou de manière volontariste), Convergence a eu à convaincre et à lever certaines réticences évoquées

de manière quasi systématique sur tous les territoires. Parmi les vigilances exprimées, deux principales sont identifiées :

- La première concerne **des incompréhensions et la crainte d'un « sur financement » pour une mission qualifiée de « classique et première » chez les ACI : celle d'accompagner l'insertion socio-professionnelle des publics les plus éloignés**. Le potentiel « effet doublon » des moyens augmentés et mutualisés – marqueurs du modèle Convergence - a pu être opposé aux équipes Convergence France lors des premiers échanges, révélant un vrai besoin de comprendre et décrypter le modèle Convergence et sa valeur ajoutée par rapport aux missions et moyens des Chantiers.

*« À Paris comme à Lyon, il a fallu convaincre que certes l'accompagnement social et professionnel est au cœur de l'IAE et de mettre en avant ce que Convergence amène de plus. Ça appelle une pédagogie d'expliquer les spécificités. Non, il n'y a pas doublon... non il n'y a pas surfinancement, mais bien financement de missions qui échappent aux ACI et d'autant plus dans le contexte d'un profil de salarié qui se renouvelle et exprime des besoins nouveaux, et des problématiques de plus en plus complexes. »* **Extrait d'entretien avec un partenaire du programme (Convergence Lyon)**

- La seconde relève de **la capacité d'adaptation du programme aux enjeux spécifiques du territoire**, avec des réserves exprimées par certaines parties prenantes, de voir répliquer « en bloc » un dispositif historiquement parisien, accompagné dans ses premiers pas d'installation, par une équipe parisienne (Convergence France) et le besoin d'obtenir des garanties quant à la capacité d'adaptation du programme aux spécificités locales.

*« Avant tout, il était important que chacun puisse s'approprier ce qu'est Convergence, et se laisser l'opportunité d'adapter le cahier des charges. Il y avait une attente et un enjeu fort à donner une « couleur locale » au dispositif. C'est sur ce point que les partenaires ont été le plus regardant au démarrage. »* **Extrait d'entretien avec un partenaire du programme (Convergence Lyon)**

*« Un diagnostic des besoins s'est fait sur tous les territoires – mais les ambitions des territoires, peuvent constituer une limite au regard du modèle surtout quand la réalité de départ est différente de celle qui a accompagné le modèle initialement. Et surtout, on a pu avoir un sentiment d'ingérence, qui n'est peut-être pas fondé, mais qui tient au fait que le donneur d'ordre n'est pas issu du tissu local. »*

*« On a pu avoir l'impression d'une volonté de copier-coller, mais dans les faits, il est impossible de copier/ coller l'ensemble ; les intentions, une méthodologie oui, mais pas un duplicata. Ce qui a été important, c'est que le dialogue a été fait. »*

**Extraits d'entretiens avec un partenaire du programme (Convergence Lille)**

## » Des leviers ayant favorisé l'installation de Convergence

### Des immersions et visites de chantier, comme levier d'appropriation et d'adhésion

Pour lever les réticences, partenaires institutionnels puis équipes des ACI partenaires, sont nombreux à avoir été invités à des visites de terrain au sein du chantier d'Emmaüs Défi à Paris, pour projeter l'organisation, le fonctionnement et donner à voir les rouages de « Convergence ». Ces visites sont décrites comme **des temps fondateurs et ont globalement constitué un « déclic » et participé à faire adhérer à la dynamique, les différentes parties**.

*« C'est extrêmement riche et ça a été fort de visiter le site d'Emmaüs Défi à Paris. La visite a associé des élus et ça a été un temps qui a largement contribué à l'adhésion et le soutien dans Convergence. »*

*« Les visites de terrain ont été décisives. La Métropole y a participé. Il a également été proposé aux équipes de l'UD d'y assister. Plusieurs visites ont été menées et c'est vrai que « voir le chantier, les ateliers a été décisif. »*

**Extraits d'entretiens avec des partenaires du programme (Convergence Lyon)**

En corolaire de ces visites, nombreux sont les acteurs de « premier cercle » (en général, membres du Comité de pilotage local) sur les différents territoires d'essaimage, à pointer le **dialogue renforcé et « soutenu » avec**

**l'équipe Convergence France ayant accompagné la période d'installation du programme.** Une relation de proximité qui a également favorisé l'engagement dans la dynamique.

*« Le démarrage et les premiers temps ont appelé à un niveau de relation relativement important avec les équipes parisiennes de Convergence, en même temps que l'opportunité d'essaimage est née. La visite des chantiers parisiens pour voir comment ça se passe a été un temps fondateur pour « projeter » et mettre en lumière ce qu'il y a derrière ce label « Convergence ». Le champ du développement économique et l'IAE foisonnent d'innovation, et on avait besoin d'identifier concrètement la plus-value. Le fait d'avoir rencontré les acteurs, ça a été très enrichissant et la relation s'est installée. » Extrait d'entretien avec un partenaire institutionnel. Extrait d'entretien avec un partenaire du programme (Convergence Lyon)*

Ce point est toutefois à nuancer sur certains territoires de la seconde vague d'essaimage, où des attentes s'expriment pour une meilleure inclusion et un dialogue en plus forte proximité, par certains partenaires institutionnels. À noter toutefois que l'installation de la dynamique sur Lille, Nantes et Strasbourg, a souffert du contexte de crise sanitaire ayant accompagné les premiers pas du développement des partenariats sur l'ensemble de l'année 2020. Ces territoires n'ont, de fait, pas bénéficié de la même proximité avec l'équipe projet Convergence France, et les visites mentionnées comme des atouts pour l'appropriation du programme, n'ont pas pu se déployer comme elles auraient dû.

#### Focus sur la préparation à l'installation sur le territoire de la MEL

Sur le territoire de la MEL, plusieurs partenaires remontent le sentiment d'avoir « pris le train en marche », quand bien même la dynamique a été progressive.

*« L'initiative vient surtout du Commissaire pauvreté, de la FAS et de quelques ACI du territoire. Convergence, on y a été raccroché un peu tardivement... et on n'a pas tout de suite compris comment ça s'installait sur la Métropole lilloise. Cette logique de co-construction sur les territoires, on en est encore loin. Une réunion est prévue prochaine, et c'est pour nous, l'une des premières avec l'ensemble des acteurs. Après il faut aussi resituer les choses dans un contexte de crise sanitaire, qui n'a pas offert toute la disponibilité dont on aurait pu avoir besoin. »*

*« Nous avons été associés alors que le premier groupe d'ACI volontaires s'était déjà constitué. Nous savions de longue date que Convergence devait essaïmer sur la MEL, mais aucune information sur l'opportunité et les modalités ne nous ont été partagées pendant un moment. Quand on est rentrés dans la boucle des échanges, beaucoup de choix étaient déjà faits, en majorité, on les partageait. Mais on aurait aimé impulser deux, trois choses et on aurait peut-être poussé pour que certains choix soient faits différemment. »*

**Extrait d'entretien avec un partenaire du programme (Convergence Lille)**

#### Garantir l'inscription de Convergence dans un environnement ad hoc : adapter, ne pas calquer

S'il est un consensus dans les éléments partagés par les différentes parties au fil de l'évaluation, il réside les réserves et vigilances exprimées quant au fait de ne pas essaïmer « en bloc » un dispositif parisien sur un territoire tiers. De fait, l'un des premiers jalons figurant au cahier des charges de l'essaïmage de Convergence sur un territoire, consiste en **la construction d'un diagnostic partagé des enjeux et besoins du territoire, puis dans l'adaptation du modèle, en écho de ces enjeux repérés localement.**

*« Ce qui semblait important, c'était que le projet trouve son ancrage local, qu'il prenne l'accent du pays. Un enjeu surtout à ne pas dupliquer ! L'équipe de Convergence France a eu l'intelligence de s'ajuster et d'accepter bouger. »*

*« Il y a pu il y avoir un peu de maladresse au démarrage, mais l'équipe Convergence France a rapidement corrigé le tir. Les réticences ont été celles d'un projet trop parisien, alors que Lyon a une histoire sociale qui lui est propre. L'enjeu est vraiment de partir des besoins du territoire,*

*et pas du dispositif. C'est une manière différente d'aborder les choses. » Extrait d'entretien avec un partenaire institutionnel de Convergence*

**Extrait d'entretien avec un partenaire du programme (Convergence Lyon)**

Pour conduire ce diagnostic, **on repère un rôle important joué par la Fédération des Acteurs de Solidarités (FAS)** qui, sur chaque territoire, a assumé une fonction de facilitateur pour l'inscription de Convergence localement. Courroie de communication, la FAS a en effet été :

- Garante d'un diagnostic éclairé et partagé construit en dialogue avec son réseau territorial, pour affiner la compréhension des enjeux et du contexte local.
- Dans l'intermédiation opérée par la FAS vis-à-vis d'un réseau local d'acteurs institutionnels d'une part, et d'acteurs de l'IAE sur le territoire.

*« Le travail engagé avec la FAS a été clé, il a permis de bien maîtriser les enjeux locaux, d'accompagner les premiers échanges avec les acteurs institutionnels locaux avec un acteur issu du tissu local, et de faire le lien avec des SIAE adhérentes et susceptibles d'être ressources dans l'inscription et l'acceptation locale d'un projet « parisien ». »*

**Extrait d'entretien avec un partenaire du programme (Convergence Lyon)**

#### Une installation progressive, une opportunité pour « rassurer »

Comme décrit précédemment, l'installation de Convergence sur les territoires, répond à un processus qui s'est progressivement normé. Le travail avec les territoires autour d'une « candidature » portée conjointement par le réseau de l'IAE et les partenaires locaux de l'inclusion et de l'emploi, constitue le socle du déploiement.

Ce temps préparatoire en amont de l'officialisation de l'entrée du territoire dans Convergence, a constitué une bonne opportunité pour cimenter le portage local et favoriser l'appropriation des contours du programme. Engagé sur une année ou presque – qualifié de temps « long », cette progressivité est décrite comme participant de la réussite de l'implantation du projet.

#### **Focus sur la préparation à l'installation sur le territoire de Lyon**

Le lancement de Convergence sur la Métropole de Lyon a démarré officiellement début 2020, néanmoins le travail de diagnostic et de maillage local est pour sa part bien antérieur. Il s'est amorcé dès la fin d'année 2018 et s'est poursuivi sur l'année 2019, marqué par des réunions de travail entre les équipes Convergence France et les équipes de la FAS AuRA, par des rencontres avec les acteurs de l'insertion et de l'emploi en Région, puis dans l'installation d'une dynamique partenariale puis d'un appel à projets, auprès des SIAE du territoire.

Cette progressivité dans l'installation du programme a constitué la garantie d'une adhésion renforcée de l'ensemble des acteurs de premier cercle, et constitue une condition de réussite pour le programme, du point de vue des différentes parties.

*« Ça a été important d'y aller progressivement. En laissant digérer l'information aux ACI de l'opportunité Convergence. En distillant l'information dans une première rencontre, puis en y revenant, on a préparé le terrain et la réflexion a fait son chemin. » Extrait d'entretien avec un partenaire du programme (Convergence Lyon)*

#### D'autres enseignements à capitaliser pour un programme pleinement approprié

Dans une optique de retour d'expérience à l'issue de la préparation à l'essaimage et des premiers mois d'installation, les partenaires (institutionnels, coordination et équipes au sein des chantiers) remontent des ajustements, de nature à guider les prochains essaimages de Convergence. Parmi ces derniers, on repère :

- **L'intérêt d'anticiper le recrutement de la fonction de coordination sur le territoire**, qui constitue un levier important pour ancrer dans le tissu local le projet et en même temps, décentrer le dialogue avec une structure en particulier parmi les chantiers partenaires (et maintenir une équité parmi les ACI).
  - › Sur ce point, on repère des enseignements tirés de l'expérience du premier territoire d'essaimage, et des ajustements dans les modalités d'installation sur Lille, Nantes et Strasbourg qui ont suivi

l'essaimage lyonnais. À titre d'illustration, là où le diagnostic des besoins des chantiers avait été réalisé en amont à l'arrivée de la coordinatrice de Convergence Lyon par l'équipe de Convergence France, la mission a été confiée à la coordinatrice de Convergence Strasbourg ou encore, au coordinateur de Convergence Nantes.

- **L'importance d'accompagner la lecture de l'ensemblier : Convergence – Premières Heures en chantier voire sur certains territoires, couplé avec d'autres études-actions complémentaires (à l'image de « petits pas vers l'emploi » sur le département du Nord\*)**
  - › Plusieurs partenaires institutionnels de Convergence ont pu exprimer des attentes fortes quant à une meilleure lisibilité de ce que recoupe Convergence et « ses différentes composantes connexes ». Déployées de manière concomitante, associant en tout ou partie les partenaires de Convergence, ces initiatives peuvent induire une difficile compréhension et un sentiment de « foisonnement » déclencheur d'une forme de confusion chez certains d'entre eux.

*« Malgré son intérêt, Convergence est un programme complexe. C'est une grande bulle, avec plein de sous parties (Premières Heures, Petits pas...) et c'est difficile de bien maîtriser tout ça. » Extrait d'entretien avec un partenaire du programme (Convergence Lille)*

#### Focus sur « Petits pas vers l'emploi »

Petit pas vers l'emploi est une étude/action menée par Convergence France. Elle s'intéresse à des publics en marge de l'IAE : les mères isolées et les gens du voyage. Après une enquête menée, en partie, dans les départements du Nord et de la Seine-Saint-Denis auprès d'acteurs institutionnels et associatifs, Convergence France a abouti à deux propositions de programmes avec comme axe le travail comme levier de remobilisation. Au stade embryonnaire, ces deux projets sont en cours de discussion.)

- **Un important travail d'acculturation et d'acceptation de la coordination à opérer, vis-à-vis des équipes de permanents au sein des chantiers, pour ne pas « bousculer »**
  - › Les différentes parties impliquées dans le déploiement de Convergence pointent le caractère ad hoc du dispositif. Celui-ci se différencie d'autres expérimentations ou dispositifs, par la manière dont il a amené des ressources (financières et humaines) dont – tout ou partie de la gestion – échappe au pilotage des structures. En effet, rares sont les dispositifs auxquels émergent les structures et qui confient à un tiers externe, le pilotage et l'animation territoriale du dispositif. Or au sein de Convergence, cette spécificité constitue l'ADN même du programme, que ce double pari de (1) la mutualisation de ressources (2) l'animation territoriale confiée à un tiers. Cette spécificité invite toutefois à un accompagnement plus poussé que dans d'autres contextes, pour que l'appropriation des contours du dispositif se fasse de manière cohérente et articulée avec les fonctionnements pluriels des chantiers partenaires. Et c'est notamment pour ce motif, que le dispositif a mis un temps certain à trouver son rythme voire « à convaincre » parmi les équipes au sein des Chantiers Convergence sur Paris et sur Lyon notamment.

*« Convergence est un dispositif où on apporte des financements, mais aussi, une fonction d'animation qui est externe et est portée par la structure qui a créé le dispositif. C'est une vraie singularité et c'est l'ADN de Convergence, que cette mutualisation reposant sur une coordination territoriale. S'ajoute en plus, la présence d'une coordination nationale. » Extrait d'entretien avec un partenaire du programme (Convergence Lyon)*

- › Aussi dans le temps de l'installation (ou de la montée en charge sur Paris), il a souvent été nécessaire pour l'équipe de coordination, de se faire de « adopter » par les directions et les équipes. Et cela passe par un travail important de connaissance des structures partenaires, de leurs difficultés et de leur fonctionnement, mais aussi, par un travail de plaidoyer et d'acculturation important pour « faire collectif » et montrer la valeur ajoutée du programme. Dans ce contexte, la fonction de coordinateur est pivot pour accompagner cette recherche d'adhésion. Pour autant, l'adhésion continue de constituer un enjeu, moins au niveau des équipes de direction - qui adhèrent fortement et identifient bien la valeur ajoutée

du dispositif - mais au niveau des équipes (CIP, ETI, ressources administratives et autres fonctions supports au sein des ateliers) qui attendent de lire concrètement les apports du dispositif une fois la pleine montée en charge du dispositif opérée.

« Le diagnostic a permis de connaître les forces et faiblesses des structures, et des enjeux (avec des enjeux forts de ressources humaines). Mais aujourd'hui encore, un an plus tard, un défi qui est toujours important d'appropriation et d'adhésion au sein de plusieurs structures. Pour certains, Convergence a été vu comme une surcouche, et il était vraiment nécessaire de montrer la valeur ajoutée. »

« Les postures ont commencé à évoluer notamment avec l'arrivée des ressources supplémentaires – en valeur ajoutée, comme les ressources du Plan Psy ou les chargés de partenariats. Mais l'enjeu reste d'actualité et les CP vont continuer de le porter en allant convaincre dans les Chantiers. » **Extrait d'entretien avec un partenaire du programme (Convergence Lyon)**

« La visite des CP sur place est une bonne chose, ils font des « vis ma vie » ou des « stage frites » pour rencontrer les équipes, pour s'imprégner des structures et des différentes modalités d'organisation » **Extrait d'entretien avec un partenaire du programme (Convergence Strasbourg)**

#### Zoom sur Lyon : Créer le lien entre l'équipe de coordination et les chantiers

- › À noter que pour tisser le lien entre les équipes des chantiers et l'équipe de coordination (en particulier les CP), le choix a été fait début 2021, de faire participer très régulièrement *a minima* un chargé de partenariats aux réunions d'équipe hebdomadaires des chantiers Convergence. Une manière « d'entendre » les préoccupations des équipes, et d'asseoir un lien de proximité.

- **En écho, le dialogue avec l'ensemble des permanents des chantiers, des directions aux CIP en passant par les fonctions administratives supports et les encadrants techniques, constitue une garantie pour faire adhérer au programme.**

- › Sur Lyon comme sur Paris, le manque d'implication des encadrants techniques dans les premières réflexions autour du déploiement, a pu constituer un frein à l'adhésion et à l'installation de la dynamique « Convergence » de manière homogène au sein des chantiers. Peu pris en compte dans le modèle « Convergence », les ETI sont pourtant décrits par tous, comme un maillon essentiel, « sans l'adhésion desquels rien ne bougera. »

« On nous a présentés [Premières Heures en Chantier] et Convergence en même temps, mais ce n'était pas très clair. On n'avait pas toutes les réponses à nos questions. Au final on a un peu le sentiment que ça a été fait en catimini, en chambre, sans impliquer les encadrants techniques. Le travail et la réflexion ont été menés avec les CIP. On garde un vrai ressenti sur la construction du projet. » **Extrait d'entretien avec des ETI – au sein d'un Chantier Convergence Lyon.**

« Le soutien supplémentaire donné aux chantiers permet de faire du renfort en CIP, mais ne permet pas de renforcer la partie quotidienne. Or, c'est l'ET qui va être impacté (...) C'est la gestion du quotidien qui bloque. (...) On a de très bons retours des CIP, parce que ça répond à un besoin et elles sont vraiment en demande, mais c'est auprès des ET que les craintes persistent. À la fois du côté de Convergence et pour l'accueil des publics Premières Heures. Ils nous interpellent concrètement : « et s'ils arrivent bourrés, je fais quoi ? » » **Extrait d'entretien avec un partenaire du programme (Convergence Nantes)**

« La position d'encadrant technique est sous-valorisée. Le travail en équipe est nécessaire : je ne vois pas comment on peut parler d'un chantier d'insertion si toutes les parties prenantes ne font pas le travail main dans la main. Si je veux faire avancer un salarié, j'ai besoin que

*l'encadrant il adhère ». « Les CIP bénéficient de formation au CRIPS / sur la psychologie des personnes immigrées : les formations n'impliquent pas les ET. Que ce soit intégré dans Convergence, ça serait carrément légitime et pertinent, parce qu'ils pourraient apporter d'autres points de vue, et actions auxquelles on ne pense pas, car ils sont au quotidien ».*  
**Extraits d'entretiens avec des chantiers partenaires (Convergence Paris)**

- › Dans le contexte de la crise sanitaire ayant fortement impacté le déploiement des activités des chantiers courant 2020, le rôle clé des ETI dans le maintien du lien avec certains salariés a été souligné. Plus largement, les équipes pointent la pierre angulaire que constitue cette fonction dans l'identification de difficultés connexes aux enjeux d'insertion professionnelle, et le fait que c'est bien souvent par son intermédiaire qu'une difficulté va être repérée, appelant ainsi, la nécessité de bien identifier les ressources que constitue Convergence pour permettre d'orienter, d'interpeler et de doter le dispositif de sa pleine envergure.

*« Les ETI sont au quotidien avec les salariés, ils les connaissent, identifient certaines problématiques que les salariés ne livrent pas toujours à d'autres. L'ETI est au contact au quotidien, c'est lui qui repère et peut alerter. Pour accompagner au changement, il faut les intégrer. S'ils n'adhèrent pas, c'est un vrai blocage pour la mise en œuvre d'un dispositif comme Convergence. »* **Extrait d'entretien collectif avec l'équipe de coordination (Convergence Lyon).**

- › En outre, avec le double déploiement de Premières Heures en Chantier, le rôle des ETI prend une dimension d'autant plus structurante, que la continuité entre l'éducateur spécialisé (Premières Heures) et l'entrée dans le chantier s'opère par leur intermédiaire.
- › Des mesures ont été prises sur Lyon comme sur Paris pour « corriger » le tir et plus largement dans la stratégie d'essaimage, pour éviter de reproduire cet écueil.
  - Sur Lyon, les ETI trouvent aujourd'hui une place de plus en plus importante dans la dynamique Convergence, y compris dans les instances de coordination « courantes » du programme. Ils sont :
    - (a) Parties prenantes des réunions de mutualisation qui élargissent la participation depuis quelques mois, aux différentes fonctions des chantiers, au-delà des CIP – embarquées depuis la première heure ;
    - (b) Sont intégrés aux formations développées par les chargés de partenariats (formation migrations et traumatisme, addictologie...).
  - Sur Paris, les chantiers ont pu identifier ce besoin, et portent plus fortement leurs attentes sur ce volet auprès de Convergence, considéré comme une opportunité pour avancer plus concrètement dans l'implication des ETI dans une approche intégrée et transversale de l'accompagnement. Cette implication pourrait prendre trois formes principales :
    - (a) La sensibilisation, la formation et l'outillage des ETI à l'accompagnement de personnes plus en difficulté (création d'un ADN partagé), via des temps de formation, d'actions collectives ou de partage d'expérience à l'intention des ETI des chantiers partenaires par exemple ;
    - (b) L'accompagnement des ETI dans la gestion des situations les plus complexes, et la prévention des risques psychosociaux pour ces professionnels « de première ligne » ;
    - (c) La promotion, au sein des ACI partenaires, de modèles d'organisation variés (pour certains extrêmement horizontaux et transversaux), permettant de repenser l'accompagnement renforcé.
  - À Nantes, les ETI (au même titre que les CIP, CP, coordinateur) vont être intégrés aux réunions de mutualisation, à l'image de ce qui se pratique à présent sur le territoire lyonnais.
  - À Lille et Strasbourg, plusieurs axes de travail sont identifiés : intégration aux formations, analyse des pratiques entre ETI...)
- **Articuler et positionner en valeur ajoutée : les spécificités de Convergence à révéler :** Plusieurs territoires d'essaimage (et en particulier sur Lille et Lyon) constituent le terrain de nombreuses initiatives

relevant de la doctrine de l'emploi d'abord. Des initiatives plus complémentaires que concurrentes, mais qui sont foisonnantes appellent à :

- › Révéler le modèle « Convergence », ses spécificités vis-à-vis de l'existant sur le territoire, et surtout, démontrer les effets avérés de Convergence sur les trajectoires et parcours d'insertion des salariés des chantiers, pour une lecture de la valeur ajoutée du programme ;
- › Positionner Convergence, comme contributeur pour une mise en cohérence et articulation de ces initiatives au niveau local.

### 2.3.3. En conclusion, à l'issue de cette étape intermédiaire

- **Le modèle « Convergence » est attractif**, en témoignent les candidatures nombreuses de Métropoles et grandes villes, ayant souhaité se saisir de l'opportunité de l'essaimage en appelant à une installation sur leur territoire. **L'attractivité se traduit de plusieurs manières, mais l'intérêt que présente Convergence pour (1) repositionner les ACI sur l'accueil des grands exclus, et (2) accompagner la revisite des compétences et réseaux des chantiers pour ce faire, constituent les deux principaux marqueurs de l'intérêt porté au programme.**
- **Le modèle « Convergence » est approprié, parfois à l'issue d'un processus progressif ayant conduit à accompagner (1) l'appropriation des contours du programme et (2) son adaptation à un territoire aux enjeux parfois spécifiques.** Les territoires affichent en effet, des enjeux différenciés, selon la structuration antérieure des réseaux de l'IAE, le taux de pauvreté, mais aussi, en fonction de la typologie des structures engagées dans la dynamique Convergence (acteurs de l'hébergement, et/ ou émergeant à d'autres champs d'activités).
- **La gouvernance proposée dans le modèle « Convergence » (à la fois centralisée et territorialisée) favorise l'installation sur les territoires.** Le rôle d'accompagnement de Convergence France est pivot dans la transmission vers les territoires et la première mise en mouvement, quand l'animation confiée à une coordination locale et un partenariat ouvert, garantit une appropriation locale d'un objet devenu « leur ». Néanmoins, **des attentes fortes sont exprimées par les différentes parties, pour (1) impliquer toutes les parties à égale mesure, (2) accompagner le dialogue inter-ACI et inter-territoires, et (3) capitaliser plus fortement, les acquis des premiers essaimages ;** cette dynamique s'enclenche et devra être appréciée à horizon 2022.
- Il est en revanche trop tôt, pour juger des effets de l'arrivée de Convergence sur les politiques publiques de prévention et de lutte contre les exclusions. Ce qui ressort néanmoins des présents travaux, est que **l'enjeu est fort d'accompagner la mise en cohérence et l'articulation des initiatives souvent nombreuses sur les territoires et concourant à l'inclusion sociale et professionnelle des grands exclus.** Les besoins sont tels que l'effet concurrence n'est pas craint, en revanche, le besoin est réel, de révéler les modèles, et de **contribuer à une actualisation du diagnostic local quant aux besoins et aux réponses qui peuvent être imaginées (et fonctionnent).** C'est sur ce rôle que Convergence est particulièrement attendu sur les territoires.



## 3. Le recrutement des personnes en situation de grande exclusion



**Le rapport répond ici à la question évaluative suivante :** « Dans quelles mesures, le programme Convergence a permis le recrutement sur les Chantiers Convergence, de publics en situation de grande exclusion (cumulant des difficultés) et qui n'ont habituellement pas accès à l'IAE ? »

### 3.1. Analyse quantitative - Profil des salariés des chantiers Convergence (Lyon - Paris)

#### Précisions méthodologiques

Cette partie se concentre à ce stade exclusivement sur les profils des salariés présents dans les chantiers lyonnais (3) et parisiens (5) au cours de l'année 2020. *Les informations relatives aux profils des salariés des chantiers nantais, lillois et strasbourgeois seront analysées dans une version augmentée du présent rapport courant juillet 2021.*

Parmi les salariés présents au cours de l'année 2020, certains ont été présents pendant toute cette année (étaient entrés avant 2020 et n'étaient pas sortis au 31/12/2020. Plus précisément, les traitements de cette partie portent sur :

#### 167 salariés lyonnais dont :

- › 60 présents sur toute l'année 2020
- › 54 entrés au cours de l'année 2020 et présents au 31 décembre 2020
- › 53 sortis entre le 1er janvier 2020 et le 31 décembre 2020

#### 350 salariés parisiens dont :

- › 152 présents sur toute l'année 2020
- › 95 entrés au cours de l'année 2020 et présents au 31 décembre 2020
- › 103 sortis entre le 1er janvier 2020 et le 31 décembre 2020

À noter également que les salariés parisiens présents en 2020, ont intégré des chantiers alors qu'ils mettaient déjà en œuvre le programme Convergence. Ce n'est pas le cas sur le territoire lyonnais, sur lequel une majorité des salariés présents en 2020 étaient déjà dans les ACI au moment du déploiement de Convergence. Par ailleurs, les pratiques de recrutement des chantiers lyonnais évoluent progressivement. Les paragraphes suivants démontrent que les salariés des territoires lyonnais ont des profils très différents des salariés parisiens. Analyser les profils à l'entrée sur l'ensemble des deux territoires n'aurait alors que peu de sens, les profils étant à ce stade trop hétérogènes. Une analyse différenciée est ainsi proposée dans les parties suivantes.

#### 3.1.1. Profil à l'entrée des salariés présents en 2020 dans les chantiers parisiens et lyonnais

» **Des parcours souvent engagés de longue date dans les chantiers lyonnais et parisiens, au moment de la « labellisation » Convergence**

Sur Lyon, les chantiers ne faisaient pas partie du dispositif avant 2020, et les parcours des salariés étaient, dans l'ensemble, engagés d'assez longue date. En effet :

- Une grande majorité des salariés présents dès le début 2020, était entrée dans les chantiers depuis 2019 (91 personnes, 54%) ou depuis un peu moins d'un an (63 personnes, 38% entrées en 2020). En outre, 13 salariés (8%) étaient présents dans les chantiers depuis 2018 ou avant.

- Sur Paris, l'antériorité est encore plus élevée. En particulier, 40% des salariés présents en 2020 étaient entrés en parcours dans les chantiers en 2018 ou avant.

Date d'entrée dans l'ACI selon le territoire

	Lyon		Paris	
	Effectifs		Effectifs	
<b>Entrée antérieure à 2018</b>	1	1%	67	19%
<b>Entrée en 2018</b>	12	7%	72	21%
<b>Entrée en 2019</b>	91	54%	110	31%
<b>Entrée en 2020</b>	63	38%	101	29%
<b>Total</b>	167	100%	350	100%

Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet

### » Une surreprésentation des hommes dans les ACI parisiens qui ne s'observe pas sur Lyon, des tranches d'âge diversifiées dans les deux territoires

Le sexe des salariés présents dans les chantiers Convergence en 2020 est sensiblement différent selon les territoires. **Les femmes sont majoritaires parmi les salariés lyonnais (54%), alors qu'elles sont fortement minoritaires sur le territoire parisien (30%).** Ce constat ne relève pas d'un effet différencié du territoire, mais reflète les activités de chaque chantier. Le sexe des bénéficiaires dépend ainsi principalement du chantier et non du territoire.

	Chantiers lyonnais					Chantiers parisiens			
	ADS LYON	FDecines FNDSA	Fsecond Tri FNDSA	GRENIER LAHSO	CASVP	DEFI	ECDM (COUP DE MAIN)	PRELUDE	REJOUE
<b>Femme</b>	51%	57%	80%	44%	59%	25%	19%	0%	77%
<b>Homme</b>	49%	43%	20%	56%	41%	75%	81%	100%	23%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Effectifs</b>	55	54	15	43	46	179	57	38	30

Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet

En moyenne, l'âge à l'entrée des salariés des chantiers Convergence était de **39,9 ans sur Lyon, 41 ans sur Paris.** Ces moyennes ne dépendent donc que peu du territoire. Environ 1 salarié sur 5 était âgé de moins de 30 ans, et le quart de 50 ans ou plus.

Âge à l'entrée selon le territoire

	Lyon		Paris	
	Effectifs		Effectifs	
<b>Moins de 30 ans</b>	25	21%	63	18%
<i>Dont moins de 25 ans</i>	10	6%	17	5%
<b>30-39 ans</b>	57	34%	108	31%
<b>40-49 ans</b>	37	22%	84	24%
<b>50 ans ou plus</b>	38	23%	95	27%
<i>Dont 55 ans ou plus</i>	20	12%	54	15%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>	<b>350</b>	<b>100%</b>

Moyenne	39,9	41,0
---------	------	------

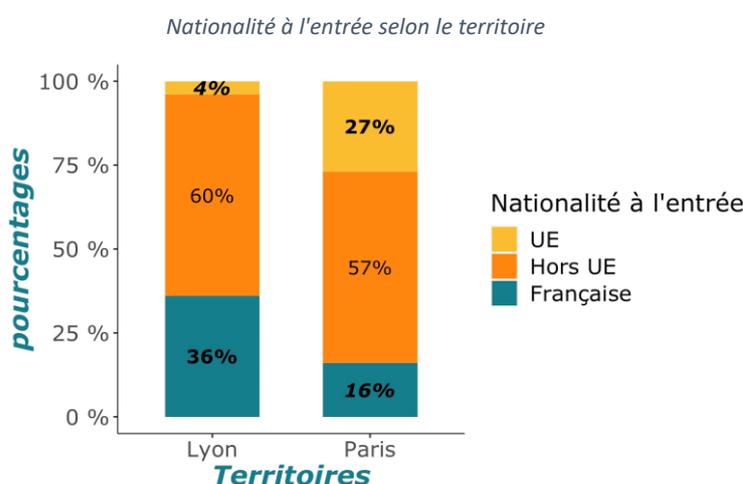
Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet

### » Des salariés majoritairement de nationalité étrangère, surtout dans les ACI parisiens

Sur Paris comme sur Lyon, les personnes de nationalité française sont minoritaires. **Ils sont cependant plus fortement présents dans les chantiers du territoire lyonnais où ils représentent plus du tiers des salariés des chantiers** (contre 16% seulement de l'effectif total des salariés parisiens).

**Les ressortissants d'un autre pays de l'Union européenne sont très peu nombreux dans les ACI lyonnais (4%, pour 27% des ACI parisiens), la proportion des entrants de nationalité hors UE étant équivalente sur les deux territoires.**

Ces différences proviennent du territoire et non d'un effet chantier et activité des chantiers.



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet

\*Les pourcentages sont calculés sur la base de 167 salariés lyonnais et 350 salariés parisiens

**7% seulement des salariés de nationalité non française dans les ACI lyonnais disposent d'une carte d'identité ou d'un passeport**, 80% possèdent un titre de séjour et 13% un autre document (récépissé, carte de résident).

En lien avec le nombre important de ceux originaires de l'UE, **35% des salariés étrangers des ACI parisiens sont titulaires d'une carte d'identité ou d'un passeport**, 55% d'un titre de séjour et 20% d'un autre document.

Enfin, la part des réfugiés ou bénéficiaires de la protection internationale ne diffère que peu entre Lyon et Paris : elle est de **22% parmi l'ensemble des salariés lyonnais, de 25% parmi les salariés parisiens.**

### » Des familles monoparentales plus nombreuses sur Lyon que sur Paris

En cohérence avec des salariés lyonnais globalement plus féminins, **la part des familles monoparentales (21%) est plus élevée que celle observée sur Paris (13%)**. À noter que 16% des salariés lyonnais et 14% des salariés parisiens ont au moins trois enfants.

**Les personnes seules sont surreprésentées dans les ACI parisiens (61% pour 44% sur le territoire Lyonnais).**

Situation familiale selon le territoire

	Lyon		Paris	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Couple avec enfants	37	22%	70	20%
Couple sans enfant	22	13%	23	6%
Famille monoparentale	34	21%	44	13%
Personne seule	74	44%	213	61%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>	<b>350</b>	<b>100%</b>

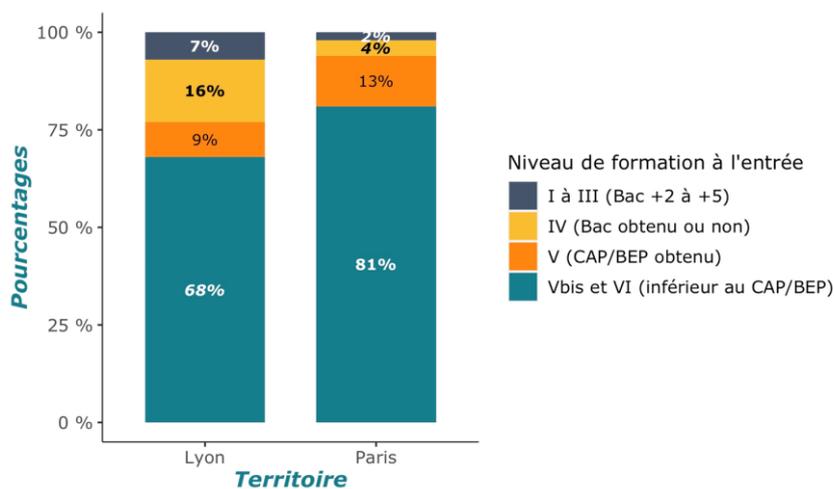
Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet

### » Un faible niveau de formation à l'entrée, particulièrement dans les chantiers parisiens

Le niveau de formation à l'entrée des chantiers Convergence est faible, notamment parmi les salariés parisiens.

- **81% de ces derniers ont un niveau de formation inférieur au CAP, BEP** (68% des salariés lyonnais).
- **Les salariés des ACI lyonnais sont plus nombreux à être titulaires d'un niveau IV ou plus** (23%) que les entrants parisiens (6% seulement).
- À noter que **33% des entrants parisiens et 22% des entrants lyonnais étaient titulaires d'un niveau de formation plus élevé dans leur pays d'origine** que celui obtenu en France.

Niveau de formation à l'entrée selon le territoire



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet  
Les pourcentages sont calculés sur la base de 167 salariés lyonnais et 350 salariés parisiens

### » Des durées d'inactivité supérieures à 2 ans, pour plus de la moitié des salariés

Plus de la moitié des entrants étaient en inactivité depuis plus de deux ans avant l'entrée. Ils sont un peu plus nombreux dans ce cas parmi les salariés des ACI parisiens que parmi ceux des chantiers lyonnais, notamment parce que les salariés lyonnais sont un peu plus nombreux à n'avoir jamais travaillé, mais également à n'avoir connu que moins d'un an d'inactivité.

*Durée d'inactivité avant l'entrée selon le territoire*

	Lyon		Paris	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Moins d'1 an	42	25%	68	19%
Entre 1 et 2 ans	27	16%	76	22%
Plus de 2 ans	82	49%	195	56%
N'a jamais travaillé	16	10%	11	3%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>	<b>350</b>	<b>100%</b>

Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet

» Une proportion importante de salariés suivis par pôle emploi

- 84% des salariés parisiens et 96% des salariés lyonnais étaient inscrits à Pôle emploi avant l'entrée en chantier. La quasi-totalité des salariés lyonnais, 92% sont suivis par le service public de l'emploi. Cette proportion est plus faible parmi les salariés parisiens, mais le suivi par le SPE reste la situation majoritaire sur Paris (75%).
- Le suivi par les acteurs du Service Public de l'Emploi est quasi exclusivement assuré par Pôle emploi. Seuls 5% des salariés lyonnais et 2 salariés parisiens le sont par les Missions locales, et 1% sur chaque territoire par Cap Emploi.

*Orientation et suivi par le SPE selon le territoire*

	Lyon		Paris	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Pôle Emploi	144	86%	258	74%
Mission locale	9	5%	2	0%
Cap Emploi	1	1%	2	1%
Pas de suivi	13	8%	88	25%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>	<b>350</b>	<b>100%</b>

Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet

**Cette proximité importante avec le suivi de droit commun se prolonge sur le versant social, avec le constat que 61% des salariés lyonnais et 76% des salariés parisiens bénéficient d'un suivi social à l'extérieur des ACI.**

» Une prescription majoritairement par des structures sociales plus que par le SPE

Les acteurs du Service Public de l'Emploi ne sont à l'origine que d'une part relativement faible des prescriptions vers les chantiers Convergence, notamment sur Paris. Ainsi, 59% des salariés lyonnais et seulement 25% des salariés parisiens ont été orientés par cette typologie d'acteurs (53% par pôle emploi sur Lyon, 19% sur Paris).

À noter que 78 salariés en insertion dans les chantiers parisiens (soit 22%) sont issus d'un parcours Premières Heures.

*Prescripteur à l'entrée en ACI*

	Lyon		Paris	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Pôle emploi	89	53%	65	19%

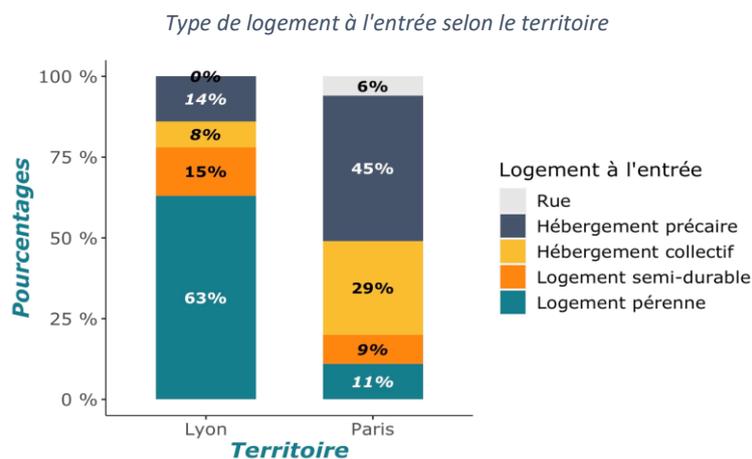
Mission locale	7	4%	2	0%
Cap emploi	1	1%	3	1%
Autres SPE	1	1%	18	5%
Autres	69	41%	262	75%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>	<b>350</b>	<b>100%</b>
<b>Salariés issus de Premières Heures</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>78</b>	<b>22%</b>

Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet

### » Contrairement à Paris, les situations d'hébergement à l'entrée des salariés lyonnais sont souvent pérennes

La situation vis-à-vis du logement à l'entrée du dispositif dépend très fortement du territoire :

- Les salariés lyonnais sont majoritairement en logement pérenne (pension de famille/maison relais, logement autonome) dès l'entrée dans le dispositif (63%). Seul 1 salarié (moins de 1 %) est à la rue, 14% sont en hébergement précaire.
- Les salariés des chantiers parisiens sont en revanche dans une situation par rapport au logement très dégradée à leur entrée dans le chantier. À peine plus de 1 sur 10 sont en logement pérenne, 6% sont à la rue et 45% en hébergement précaire.



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet

### » Les difficultés sociales rencontrées : logement, accès aux droits, alphabétisation et santé. Des salariés parisiens qui cumulent les difficultés

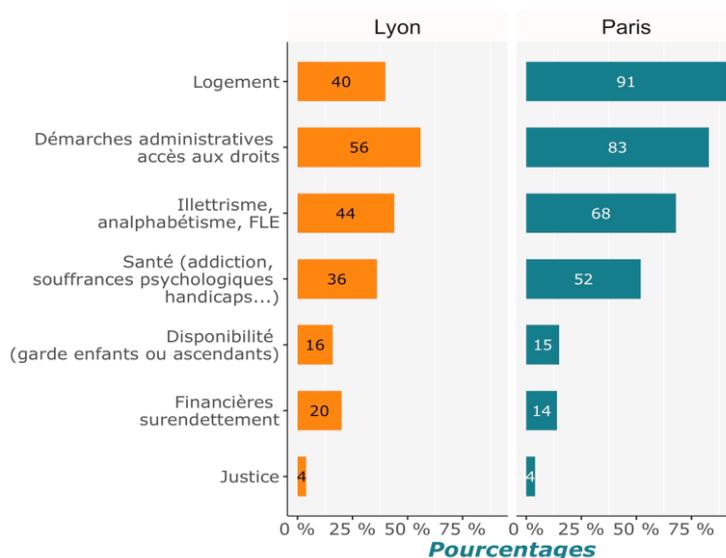
Comme le laissent présager les constats précédents, d'une situation à l'entrée moins dégradée parmi les salariés lyonnais que parisiens, **les difficultés à l'entrée sont moins fréquentes sur le territoire lyonnais**. Elles diffèrent également par leur nature.

Ainsi, 9 salariés parisiens sur 10 rencontrent des difficultés de logement à leur arrivée dans les ACI, plus de 4 sur 5 des difficultés administratives et d'accès aux droits, plus de 2 sur 3 d'illettrisme et plus de la moitié, de santé.

Les salariés lyonnais sont beaucoup moins concernés par ces difficultés. Le plus souvent, elles sont relatives aux démarches administratives et à l'accès aux droits (56% des salariés sont concernés), plus rarement à l'illettrisme (44%), au logement (40%) ou à la santé (36%).

Sur Paris comme sur Lyon, les problèmes de disponibilités, de surendettement ou financiers et de justice sont beaucoup moins fréquents que ceux liés à la santé, au logement, à la maîtrise de la langue française ou à l'accès aux droits.

Difficultés à l'entrée selon le territoire



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet  
 Les pourcentages sont calculés sur la base de 167 salariés lyonnais et 350 salariés parisiens

À noter que :

- 32% des salariés lyonnais ne rencontrent, à leur arrivée dans le dispositif, qu'au plus 1 de ces difficultés (7% n'en rencontrent aucune) et 12% en cumulent au moins 4.
- 4% seulement des salariés parisiens ne rencontrent qu'une seule de ces difficultés (aucun n'en rencontre aucune) alors que 38% en cumulent au moins 4.

### 3.1.2. Une typologie des salariés selon leur profil l'entrée

Les données précédentes montrent une certaine hétérogénéité des profils à l'entrée, notamment ceux des salariés lyonnais. Deux typologies, portant respectivement sur chaque territoire, permettent de mieux comprendre comment s'articulent caractéristiques démographiques (sexe, âge, situation familiale, nationalité) et difficultés rencontrées.

#### Éléments de méthodologie : la classification

La classification permet de rapprocher des observations ayant des caractéristiques communes sur les variables prises en compte dans l'analyse. Il s'agit d'une méthode de traitement statistique qui repose sur des concepts de distance : elle regroupe les individus les plus proches possibles selon la distance choisie et les variables retenues. **Tous les individus d'une même classe ne possèdent donc pas exactement les mêmes caractéristiques. Les noms donnés aux classes sont choisis a posteriori, au regard des caractéristiques les plus marquantes de la classe et sont donc relativement subjectifs.** L'intérêt de l'analyse est de pouvoir traiter simultanément de nombreuses variables et de comprendre leur articulation.

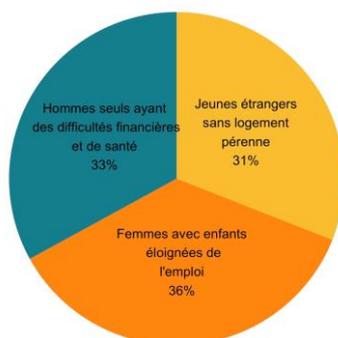
Étant données les différences importantes entre les caractéristiques des ménages selon les territoires, deux typologies ont été réalisées (une pour chacun de ces territoires)

» Dans les chantiers lyonnais :

### 3 catégories se différencient parmi les salariés lyonnais :

- La première est celle d'hommes seuls plutôt âgés, cumulant difficultés financières et problèmes de santé.
- La deuxième est celle de femmes avec enfants, parfois monoparents, très éloignées de l'emploi à l'entrée du dispositif, souvent de nationalité étrangère.
- La troisième est celle de jeunes de nationalité étrangère, les plus concernés par les difficultés de logements.

Typologie des salariés lyonnais selon leur profil à l'entrée



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet

	<b>Classe 1 : des hommes seuls de plus de 50 ans, de nationalité française, connaissant des difficultés de santé ou financière à l'entrée (33% des salariés lyonnais)</b>
<p>67% des salariés de cette classe sont des hommes (46% de l'ensemble des salariés lyonnais), 71% (contre 36% de l'ensemble) sont de nationalité française, 67% (contre 44%) sont célibataires sans enfant, 49% (contre 23%) sont âgés de plus de 50 ans. Leur niveau de formation est relativement élevé : 32% (contre 23%) sont allés jusqu'au baccalauréat ou au-delà. 73% des personnes de cette classe connaissaient des difficultés de santé à l'entrée de l'ACI (36% de l'ensemble des salariés lyonnais) et 36% (contre 20%) des difficultés financières. Leur situation par rapport au logement à l'entrée et la prévalence des difficultés liées au logement sont proches de celles observées sur l'ensemble des salariés lyonnais et sont donc relativement importantes.</p>	

	<b>Classe 2 : des femmes avec enfants, n'ayant jamais travaillé ou n'ayant pas travaillé depuis plus de 2 ans à l'entrée dans le chantier (36% des salariés lyonnais)</b>
<p>82% des personnes de cette classe sont des femmes, 33% (contre 20% de l'ensemble) sont monoparents et 39% (contre 22%) sont en couple avec enfants. Les deux tiers n'ont pas travaillé depuis au moins deux ans. En particulier, 20% (contre 10%) n'avaient jamais travaillé à l'entrée dans le dispositif. Elles sont par ailleurs souvent de nationalité étrangère (77% contre 64%), et très peu diplômées (77% contre 68% ont un niveau Vbis ou VI). Leurs difficultés sont principalement liées à un manque de disponibilité (33% contre 16%) ou bien à la pratique de la langue française (56% contre 44%). Elles sont le plus souvent en logement autonome à l'entrée (90% contre 63%), et rencontrent rarement des difficultés liées au logement (10% contre 40%). Elles ne sont également que très peu concernées par les difficultés financières (7% contre 20%), et relativement peu par les difficultés liées à la santé (26% contre 36% de l'ensemble des salariés des ACI lyonnais).</p>	



### Classe 3 : des jeunes de nationalité étrangère en difficulté par rapport au logement (31% des salariés lyonnais)

Les hommes sont un peu surreprésentés dans cette catégorie (57%), qui se caractérise principalement par la part importante des jeunes de moins de 30 ans (47% contre 21% parmi l'ensemble des salariés lyonnais) ainsi que par celles des personnes de nationalité étrangère (86%). Seuls 24% de ces salariés sont en logement pérenne lors de leur entrée dans le dispositif (pour 63% de l'ensemble des salariés). Les difficultés qu'ils rencontrent sont alors très fréquemment des difficultés liées au logement (73% contre 40%), ou encore à la maîtrise de la langue française (69% contre 44%), et à l'accès aux droits (65% contre 56%). Ils sont en revanche très rarement concernés par des difficultés de santé (8% contre 36%).

#### » Dans les chantiers parisiens :

Les profils parisiens se répartissent en 5 catégories, les effectifs plus importants permettant un niveau de détail plus fin.

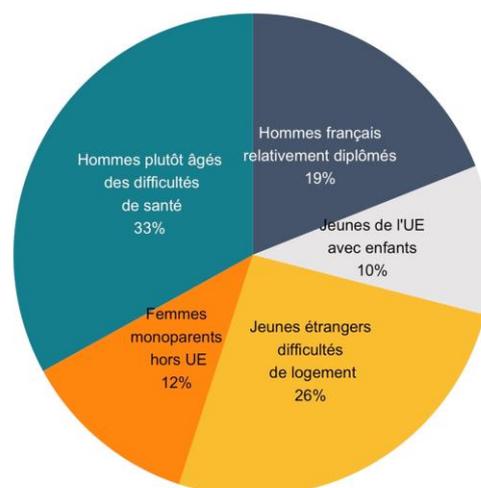
- Le premier est celui d'hommes seuls plutôt âgés, connaissant des difficultés de santé et de logement.
- Le deuxième celui de familles monoparentales, venant d'un pays en dehors de l'Union européenne.
- Le troisième celui des jeunes étrangers, en difficultés par rapport au logement.

*Ces trois classes rejoignent celles observées sur le territoire lyonnais : sur ce dernier, si les paragraphes précédents montrent bien que les publics cumulent moins de difficultés, la comparaison des typologies montre ainsi que les grands profils que y sont observés n'y sont pas spécifiques.*

Deux autres classes existent sur le territoire parisien :

- Celle de publics plutôt jeunes, avec enfants (souvent en couples), venant d'un pays de l'Union européenne et très peu diplômés
- Celle d'hommes plutôt âgés, de nationalité française et relativement diplômés, parmi lesquels peuvent apparaître des difficultés notamment liées à la justice ou encore financières voire de surendettement.

*Typologie des salariés parisiens selon leur profil à l'entrée*



*Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet*





**Classe 1 : des hommes célibataires, plutôt âgés, connaissant des difficultés de santé et de logement (33% des salariés parisiens)**

84% des personnes de cette classe sont des hommes (70% de l'ensemble des salariés parisiens), 43% (contre 27%) sont âgés de 50 ans ou plus, 6% (contre 20%) sont en logement pérenne ou semi-durable, 86% (contre 59%) n'avaient pas travaillé depuis au moins 2 ans ou n'avaient jamais travaillé, 85% (contre 67%) sont sans enfant. Ils sont particulièrement nombreux à connaître des difficultés de santé (70%), et quasiment tous sont confrontés à des difficultés de logement à leur entrée dans le chantier (99%). Ils sont également un peu plus nombreux que l'ensemble des salariés à être confrontés à des difficultés financières ou de surendettement, ces dernières restant relativement rares (19% contre 14% de l'ensemble).



**Classe 2 : Des familles monoparentales d'un pays hors UE (12% des salariés parisiens)**

98% des personnes de cette classe sont des femmes (30% de l'ensemble), 90% sont monoparents (contre 13%); 88% sont de nationalité étrangère d'un pays hors UE, 42% (contre 29%) sont en hébergement collectif à l'entrée, 90% n'ont pas atteint le niveau CAP ou BEP. Les difficultés à l'entrée sont notamment liées à l'accès aux droits (90%), et au manque de disponibilité (55%). Une proportion relativement importante (57% contre 52%) connaît des difficultés de santé. Enfin, les difficultés liées au logement restent prégnantes dans cette classe comme parmi l'ensemble des salariés des ACI parisiens (90% contre 91%).



**Classe 3 : des jeunes sans enfant, d'un pays hors UE, connaissant des difficultés de logements (26% des salariés parisiens)**

41% des personnes de cette classe ont moins de 30 ans (18% de l'ensemble des salariés parisiens), 85% n'ont pas d'enfants (contre 67%). Aucun n'est de nationalité française, 87% (contre 57% de l'ensemble) proviennent d'un pays hors UE. 98% n'ont pas atteint le niveau CAP ou BEP. Leurs difficultés sont d'abord liées au logement (96% contre 91% de l'ensemble), puis à la langue française (84% contre 68%), et à l'accès aux droits (90%). À noter que 40% sont concernés par des difficultés de santé. Cette proportion est moindre que celle observée sur l'ensemble des salariés parisiens (52%), mais reste importante.



**Classe 4 : des personnes plutôt jeunes avec enfants, de nationalité étrangère notamment d'un pays de l'UE, sans diplôme, des difficultés principalement liées à la maîtrise de la langue et à l'accès aux droits (10% des salariés parisiens)**

34% de ces salariés sont âgés de moins de 30 ans, 43% de 30-39 ans (contre respectivement 18% et 31% de l'ensemble des salariés parisiens). Tous sont en couple avec enfants, aucun n'est de nationalité française. 66% (contre 27% de l'ensemble) sont issus d'un pays de l'Union européenne. Aucun n'a atteint le niveau BEP ou CAP. Les difficultés à l'entrée sont liées au manque de maîtrise de la langue (94% contre 68%), à l'accès aux droits (91% contre 83%). Les difficultés de logement sont relativement rares (77% contre 91% de l'ensemble sont concernés), ces personnes étant souvent en logement pérenne ou semi-durable à leur entrée dans l'ACI (43% contre 20% de l'ensemble des salariés parisiens).



### Classe 5 : des hommes célibataires, relativement diplômés, de nationalité française, des difficultés sociales plus rares (19% des salariés parisiens)

82% des personnes de cette classe sont des hommes, 79% sont de nationalité française (16% des salariés parisiens), 82% sont sans enfants, 40% (contre 27%) sont âgés de plus de 50 ans et 38% (contre 20%) sont en logement pérenne ou semi-durable à l'entrée. Par ailleurs, 22% (contre 6%) ont obtenu au moins le niveau baccalauréat. Les difficultés rencontrées par les personnes de cette classe sont relativement spécifiques. Ces salariés sont ainsi les plus nombreux à être concernés par celles liées à la justice (12% contre 4%) ou à des difficultés financières ou de surendettement (21% contre 14%). Les difficultés liées à l'accès aux droits restent importantes, bien que moins répandues que parmi les autres classes (74% pour 83% de l'ensemble des salariés parisiens), de même que celles liées au logement (79% contre 91%). La fréquence des difficultés liées à la santé est proche de l'ensemble (54% contre 52%). Les difficultés liées à la maîtrise de la langue sont particulièrement rares (9% contre 68%)

### 3.1.3. Zoom sur le territoire lyonnais

#### La comparaison avec l'ensemble des ACI du Rhône

Pour situer les pratiques des recrutements des chantiers Convergence à Lyon, une comparaison a été faite entre les profils des salariés des chantiers lyonnais entrés en 2020, et le profil de l'ensemble des 969 salariés entrés en 2020 dans un des 27 ACI du Rhône.

Cette comparaison mobilise les données transmises par la direction départementale de l'économie, de l'emploi du travail et des solidarités (DDETS) du Rhône.

#### » Des profils plus éloignés de l'emploi que dans l'ensemble des ACI du Rhône

Les entrants dans les ACI lyonnais rencontrent globalement moins de difficultés sociales que les entrants dans les ACI parisiens. **Deux constats montrent cependant une orientation croissante vers les personnes les plus en difficulté :**

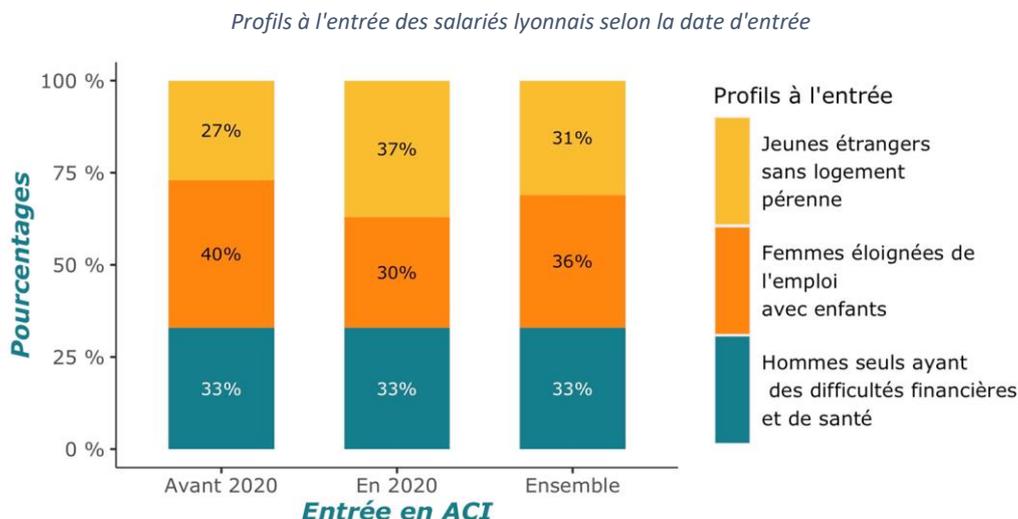
- La comparaison avec les profils de l'ensemble des ACI du Rhône montre une situation plus dégradée à l'entrée dans les Chantiers Convergence.
- Par ailleurs, les salariés recrutés en 2020, après déploiement de Convergence, sont un peu plus précaires, notamment par rapport au logement, que ceux présents dans le dispositif avant cette date. Les évolutions sont faibles, mais les salariés présents en 2020, entrés en 2019 ou avant se caractérisent notamment par des parcours longs et donc potentiellement, par des profils plus éloignés de l'emploi que ceux de l'ensemble des salariés entrés dans les ACI Convergence avant la mise en place du dispositif.

Ainsi, les entrants des chantiers convergence en 2020 se caractérisent par :

- **Un faible niveau de formation** : 63% des entrants 2020 ont niveau V ou VI. Cette proportion est la même que celle observée parmi les salariés présents en 2020, entrés en 2019, mais est **beaucoup plus élevée que celle mesurée parmi l'ensemble des salariés des autres ACI du Rhône en 2020 (45%)**.
- **Un parcours avant l'entrée marqué par l'inactivité** : 49% des entrants étaient en inactivité depuis au moins deux ans avant l'entrée (41% parmi les entrants en 2020). Seuls 35% des salariés présents dans les ACI du Rhône en 2020 avaient connu une telle période d'inactivité.
- **Une situation par rapport au logement légèrement plus dégradée parmi les entrants 2020** : 63% étaient en logement pérenne à l'entrée, pour 66% des salariés présents en 2020 entrés en 2019 ou avant dans les ACI partenaires.

## » ... et des situations un peu plus précaires parmi les entrants 2020 en miroir du ressenti partagé par les permanents des chantiers lyonnais

L'évolution du profil selon la date d'entrée se lit notamment via la typologie. La part des femmes éloignées de l'emploi avec enfants est plus faible parmi les entrants 2020 (30%, pour 40% des salariés entrés avant 2020) alors que celles des jeunes étrangers en difficultés de logement a fortement augmenté, passant de 27% à 37%.



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet

### 3.1.4. Zoom sur le territoire parisien :

#### » Évolution du profil des entrants en 2019 et 2020

Les ACI parisiennes fournissent un tableau de bord descriptif de la situation à l'entrée de leurs salariés depuis plusieurs années. La comparaison entre les entrants en 2019 parmi les salariés présents en 2019, et les entrants en 2020 parmi les salariés présents en 2020 montre une évolution des profils.

La structure de la base des entrants 2019 est corrigée pour être à même répartition dans les différentes ACI que la base des entrants 2020 : les activités des chantiers sont différentes et ne recrutent pas les mêmes profils, la comparaison pour être valide doit donc tenir compte des différences liées uniquement au chantier.<sup>1</sup>

Les profils des entrants 2020 sont sensiblement différents de ceux des entrants 2019, sans être a priori plus éloignés de l'emploi ou plus en difficultés. La différence la plus importante concerne le niveau de formation, beaucoup plus faible en 2020.

Ainsi, à même répartition dans les ACI que les entrants 2019, les entrants 2020 sont :

- **Un peu moins nombreux à être en logement précaire ou à la rue** (49% pour 54% des entrants 2019), un peu plus nombreux à être en hébergement collectif (31% pour 26%)
- **Un peu moins nombreux à avoir connu plus de 2 ans d'inactivité** avant l'entrée (42% des entrants 2020, pour 50% des entrants 2019)
- **Beaucoup plus nombreux à avoir un très faible niveau de formation** : 84% des entrants 2019 ont un niveau V ou VI, pour 53% des entrants 2020
- Les hommes sont par ailleurs un peu plus nombreux parmi les entrants 2020 (67%) que parmi les entrants 2019 (63%).

<sup>1</sup> Les données des entrants 2019 ont été pondérées, de manière que la répartition dans les ACI après pondération soit la même que celle observée parmi les entrants 2020.

- Les entrants 2020 sont par ailleurs plus nombreux que les entrants 2019 à rencontrer **des difficultés pour l'accès aux droits administratifs** (85% contre 73%) ou **d'illettrisme** (64% contre 59%). Ils sont moins concernés par les difficultés liées à la santé (37% contre 44%).

#### Ambitions 2022 :

- Comparaison des profils des salariés Convergence, avec ceux des publics recrutés dans un panel de chantiers hors Convergence sur les territoires d'essai

### 3.1.5. Premiers repères concernant les profils de salariés des chantiers lillois, nantais et strasbourgeois

#### Précisions méthodologiques

- Cette partie repose sur les premières remontées des données par les chantiers Convergence des territoires de Nantes, Lille et Strasbourg. Les données demandées aux chantiers correspondaient aux principales caractéristiques des salariés présents dans leurs effectifs, entrés avant le 30 juin 2021.
- L'analyse est donc réduite par rapport à celles produites sur les territoires de Lyon et Paris, car elle ne porte que sur ce nombre, limité, de variables renseignées.

#### » Des parcours engagés avant l'entrée des chantiers dans le programme Convergence

La majorité des salariés des territoires d'essai sont entrés en ACI avant 2021, et donc avant la mise en œuvre opérationnelle de Convergence.

- Seuls 10% des salariés nantais sont en effet entrés dans le chantier en 2021 au moment de la mise en œuvre de Convergence, pour 35% des salariés lillois et 34% des salariés strasbourgeois.

**L'antériorité de la présence dans les chantiers peut être importante** : le tiers des salariés étaient entrés en 2019 ou avant, proportion qui dépend peu du territoire. À noter que 14% des salariés strasbourgeois étaient entrés en ACI avant 2019 (4% sur Nantes, 3% sur Lille).

Date d'entrée dans l'ACI selon le territoire

	Lille		Nantes		Strasbourg	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Entrée antérieure à 2019	3	3%	4	4%	18	14%
Entrée en 2019	23	25%	29	28%	28	21%
Entrée en 2020	31	33%	61	58%	42	31%
Entrée en 2021	32	35%	11	10%	46	34%
Non renseignée	4	4%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>	<b>105</b>	<b>100%</b>	<b>134</b>	<b>100%</b>

Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence de Nantes, Strasbourg et Lille en juin 2021/ traitements vizGet

#### » Les femmes sont minoritaires dans les chantiers des nouveaux territoires

La proportion de femmes dans les ACI des nouveaux territoires d'essai dépend peu de l'implantation : elle est de 26% parmi les salariés lillois (parmi les 89 salariés pour lesquels le sexe est renseigné, le sexe n'étant pas

connu pour 4 d'entre eux), 32% parmi les salariés nantais et 31% parmi les salariés strasbourgeois. **Ces proportions sont proches de celle observée en 2020 dans les chantiers parisiens (30%), bien inférieure à celle mesurée dans les ACI lyonnaises (54%).** Cette proportion dépend principalement du chantier et de son activité support.

*Répartition des salariés par genre, selon le territoire et le chantier*

CHANTIERS NANTAIS	ASBL Espaces verts		ASBL NETTOYAGE		ASBL SECOND ŒUVRE		OCEAN ENTRETIEN		OCEAN MARAICHAGE		TRAJET BARAMEL		Ensemble	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Femme	0	0%	10	50%	1	8%	2	18%	2	20%	19	56%	34	32%
Homme	17	100%	10	50%	12	92%	9	82%	8	80%	15	44%	71	68%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>105</b>	<b>100%</b>

CHANTIERS STRASBOURGEOIS	EMU (Emmaüs Mundo)		JMV (Jardins de la Montagne Verte)		JOFFRE		Ensemble	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Femme	23	33%	18	42%	0	0%	41	31%
Homme	47	67%	25	58%	21	100%	93	69%
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>	<b>134</b>	<b>100%</b>

CHANTIER LILLOIS	ABEJ		EOLE		SDN		Ensemble	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Femme	6	27%	7	25%	10	23%	23	25%
Homme	16	73%	21	75%	29	68%	66	71%
Non renseigné	0	0%	0	0%	4	9%	4	4%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>

Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence de Nantes, Strasbourg et Lille en juin 2021/ traitements vizGet

### » Des salariés plus jeunes accueillis sur les nouveaux territoires d'essaimage

- Les salariés des nouveaux territoires d'essaimage sont relativement jeunes. En moyenne, ils étaient âgés, à leur entrée dans le chantier, de 38,5 ans sur Lille, 36,8 ans sur Nantes et Strasbourg.
- Les salariés strasbourgeois se différencient des salariés nantais et lillois par une proportion importante de moins de 30 ans (36% pour 28% sur Nantes et 27% sur Lille).
- **Quel que soit le territoire, la part des moins de 30 ans est élevée comparée à celle observée sur Lyon (21%) et sur Paris (18%). La part des 50 ans ou plus (de 15% à 19% selon le territoire) y est plus faible (23% sur Lyon, 27% sur Paris).**

### Âge à l'entrée selon le territoire

	Lille		Nantes		Strasbourg	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Moins de 30 ans	25	27%	29	28%	49	36%
<i>Dont moins de 25 ans</i>	14	15%	14	13%	24	18%
30-39 ans	20	22%	33	31%	32	24%
40-49 ans	27	29%	27	26%	28	21%
50 ans ou plus	17	18%	16	15%	25	19%
<i>Dont 55 ans ou plus</i>	7	8%	7	7%	14	11%
Non renseigné	4	4%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>	<b>105</b>	<b>100%</b>	<b>134</b>	<b>100%</b>
<b>Moyenne</b>	<b>38,5</b>		<b>36,8</b>		<b>36,8</b>	

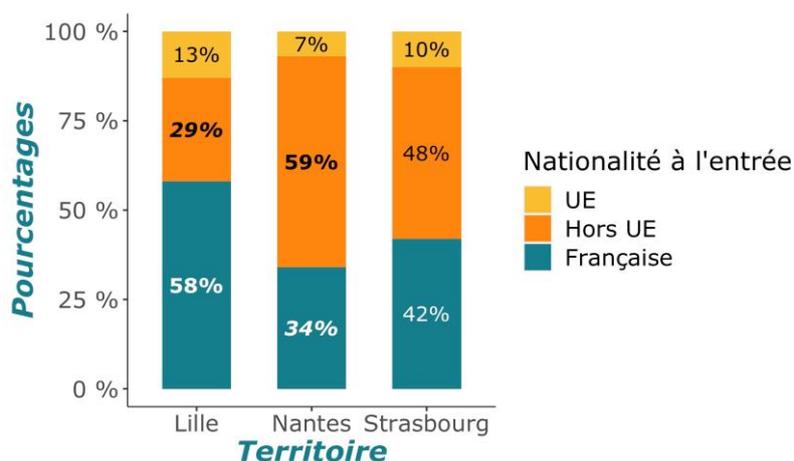
Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence de Nantes, Strasbourg et Lille en juin 2021/ traitements vizGet

### » Une proportion relativement élevée de salariés de nationalité française

Sauf sur le territoire Lillois, les salariés des ACI Convergence sont majoritairement de nationalité étrangère. La proportion de salariés de nationalité française est cependant globalement plus élevée sur les nouveaux territoires d'essaimage que sur Lyon ou sur Paris. C'est notamment le cas sur Lille et Strasbourg, où elle atteint respectivement 58% et 42%. Nantes, avec 34% de salariés de nationalité française, est dans une situation plus proche de celle observée sur Lyon sur ce point.

Les ressortissants d'une nationalité d'un autre pays de l'UE restent très minoritaires, ils représentent de 7% (sur Nantes) à 13% (sur Lille) des salariés des nouveaux territoires d'essaimage. À l'exception notable de Lille, les salariés d'une nationalité hors UE sont donc majoritaires, voire très majoritaires, dans les ACI Convergence.

### Nationalité à l'entrée selon le territoire



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence de Nantes, Strasbourg et Lille en juin 2021/ traitements vizGet

## » La situation familiale : une forte majorité de personnes seules sans enfants

Quel que soit le territoire, la situation familiale la plus fréquente à l'entrée est celle de personnes isolées : elles représentent 60% des salariés lillois, 51% des salariés nantais et 53% des salariés strasbourgeois. Moins de 10% des salariés sont des monoparents. **Ces résultats sont très proches de ceux observés sur Paris.**

Situation familiale à l'entrée selon le territoire

	Lille		Nantes		Strasbourg	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Couple avec enfants	14	15%	27	26%	35	26%
Couple sans enfant	9	10%	6	6%	10	7%
Famille monoparentale	11	12%	18	17%	9	7%
Personne seule	56	60%	54	51%	71	53%
Non renseignée	3	3%	0	0%	9	7%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>	<b>105</b>	<b>100%</b>	<b>134</b>	<b>100%</b>

Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence de Nantes, Strasbourg et Lille en juin 2021/ traitements vizGet /Pluricité

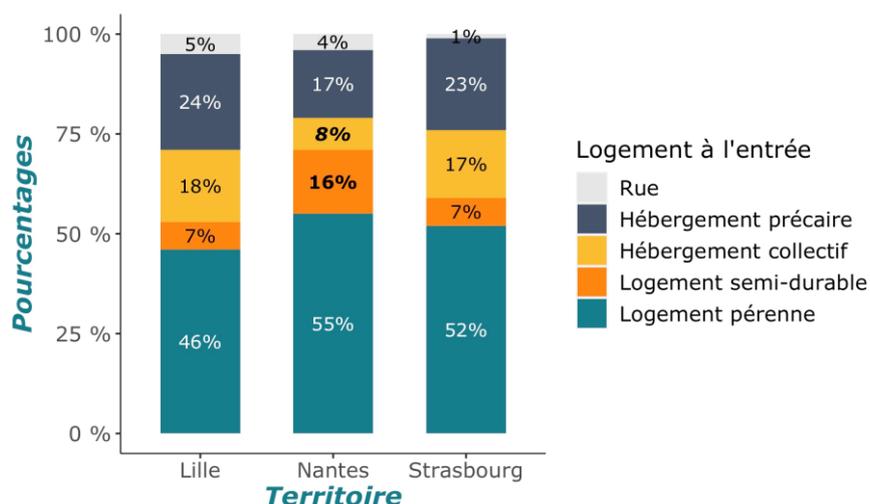
## » La situation par rapport au logement à l'entrée : un logement pérenne pour environ un salarié sur deux

La situation par rapport au logement à l'entrée de l'ACI dépend relativement peu du territoire. Environ la moitié des salariés étaient en logement pérenne lors de leur entrée dans le chantier (46% sur Lille, 52% sur Strasbourg et 55 % sur Nantes).

**Une proportion importante de salariés étaient en hébergement précaire ou à la rue : c'était le cas de 21% des salariés nantais, 24% des salariés strasbourgeois et 29% des salariés lillois.**

La situation par rapport au logement des salariés des territoires d'essaimage à l'entrée était ainsi moins stable que celle observée sur Lyon (63% de salariés en logement pérenne, 15% en hébergement précaire ou à la rue) sans atteindre la très forte précarité observée sur Paris (11% de salariés en logement pérenne, 51% en hébergement précaire ou à la rue).

Situation par rapport au logement à l'entrée selon le territoire



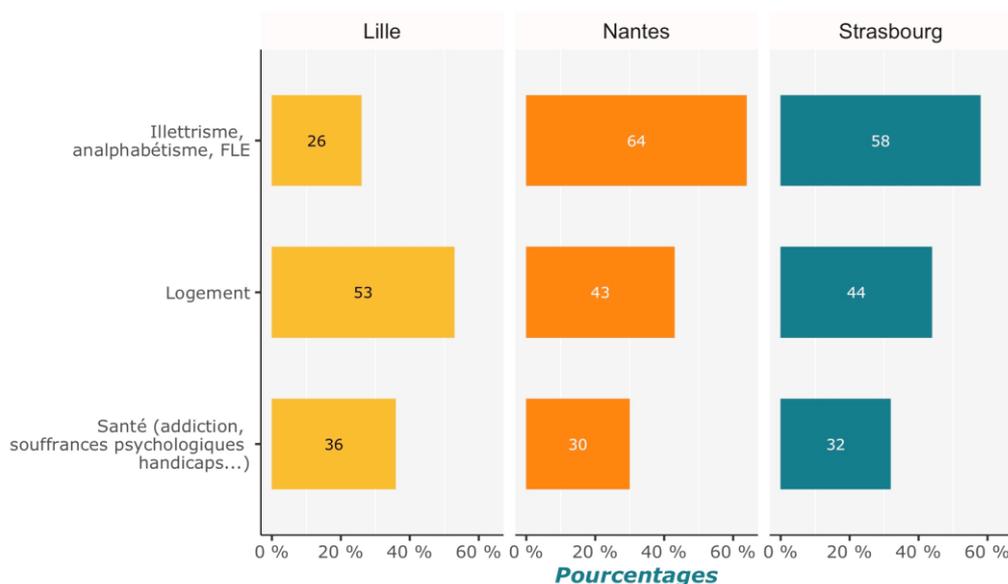
Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence de Nantes, Strasbourg et Lille en juin 2021/ traitements vizGet

## » Des difficultés à l'entrée qui dépendent du territoire

- Sur Nantes et Strasbourg, les difficultés à l'entrée concernent principalement les difficultés d'illettrisme ou d'apprentissage de la langue française : elles concernent 64% des salariés nantais et 58% des salariés strasbourgeois.
- Les salariés lillois étaient à l'entrée plus souvent de nationalité française, mais également plus nombreux que sur les deux autres territoires d'essaimage, à être en hébergement précaire. Les difficultés liées à l'apprentissage de la langue sont donc peu fréquentes : elles concernent 26% seulement des salariés lillois. En revanche, les difficultés liées au logement y sont plus prégnantes (53% pour 43% des salariés nantais et 44% des salariés strasbourgeois).
- Les difficultés de santé concernaient environ un tiers des salariés à leur entrée en ACI.

Les difficultés à l'entrée liées au logement et à la santé dans ces nouveaux territoires sont proches dans leur fréquence de celles observées sur Lyon (respectivement 40% et 36%), beaucoup moins fréquentes que sur Paris (respectivement 91% et 52%). Les difficultés d'illettrisme sont plus fréquentes sur Nantes et Strasbourg que sur le territoire lyonnais (44%), un peu moins fréquentes que sur Paris (68%).

Difficultés à l'entrée selon le territoire



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence de Nantes, Strasbourg et Lille en juin 2021/ traitements vizGet

### En synthèse sur ces nouveaux territoires :

Sur l'ensemble des territoires d'essaimage, et dans la phase de démarrage, les salariés des chantiers Convergence sont majoritairement ceux présents avant l'entrée dans le programme Convergence. **Ce constat explique sans doute en partie, des profils moins précaires que ceux des salariés parisiens qui ont eu le temps de renouveler.**

**Hors Paris, on relève que les salariés des trois nouveaux territoires d'essaimage rencontrent un peu plus de difficultés à l'entrée que les salariés lyonnais.** Les salariés nantais et strasbourgeois se heurtent ainsi à un manque de maîtrise de la langue française. Les salariés lillois se caractérisent au contraire par une proportion élevée de personnes de nationalité française et leurs difficultés sont souvent liées au logement. Leur situation à l'entrée se caractérise d'ailleurs par des situations d'hébergement précaire et de parcours à la rue relativement fréquents. **Enfin, sur ces trois territoires, les salariés présents en 2021 sont plus jeunes que les salariés lyonnais et parisiens. La part des moins de 30 ans, comme celles des moins de 25 ans, y est beaucoup plus élevée que sur Lyon et Paris.**

## 3.2. Éclairages qualitatifs quant à la stratégie partagée par les chantiers Convergence concernant le profil des salariés accueillis

### 3.2.1. Focus sur le positionnement des ACI lyonnais en amont et en aval de l'installation de Convergence

» **Des acteurs de l'insertion, mais aussi parmi les principaux acteurs du champ des solidarités sur le territoire lyonnais**

Spécificité des trois ACI lyonnais, ils sont **portés par des associations - acteurs phares de l'hébergement sur le territoire, et plus largement, de la lutte contre les exclusions**. À elles trois, FNDSA, LAHSo et l'Armée du Salut, représentent en effet, **70% des places d'hébergement sur la Métropole de Lyon**. Cette spécificité dans les profils des opérateurs Convergence, a fait émerger des enjeux spécifiques sur le territoire de la Métropole de Lyon.

« Ce profil différent de Paris pour les ACI, ça a fait émerger des enjeux nouveaux, des fonctionnements et gouvernances différents quand on n'est pas sur du 100% IAE. »

« Les 3 ACI sont adossées à des CHRS et CHU. Ce sont des acteurs du logement très ancrés sur le territoire. Des structures qui historiquement sont spécialistes de l'accueil et de l'hébergement, mais ont moins une dimension « remobilisation » économique comme peut l'avoir Emmaüs Défi. » **Extraits d'entretiens avec les Chantiers partenaires (Lyon)**

Tournées à la fois vers l'insertion professionnelle des publics fragiles et porteurs de dispositifs d'hébergement (d'urgence et d'insertion), les 3 structures auxquels sont adossés les ACI Convergence accueillent, de fait, des publics très éloignés de l'emploi, plus que la plupart des ACI du territoire rhodanien. La proposition de Convergence a, de fait, été reçue comme **une opportunité de mieux outiller les équipes, en soutien et continuité d'une dynamique déjà engagée vis-à-vis de profils de publics déjà accueillis au sein des Chantiers**. Également, Convergence constitue **l'opportunité d'augmenter la part de ces publics dans les Chantiers**, quand ces derniers représentaient jusqu'alors, une proportion plus faible de l'effectif.

« La proposition de Convergence, c'est l'opportunité d'un outillage supplémentaire, pour un public qu'on avait déjà. Ça permet également d'étendre ce choix d'accueillir ces profils éloignés. » **Extrait d'entretien avec les Chantiers partenaires Convergence Lyon**

« On a de longues dates, les deux pieds à la fois dans l'insertion logement (1500 personnes tous les soirs sur le territoire) et dans l'insertion par l'activité économique : notre intuition est que l'activité sous une forme ou une autre, permet de remettre des personnes en mouvements, en route. [...] Quand Emmaüs est venu présenter le projet à Lyon, ça a tout de suite résonné avec l'ADN de notre structure. On accueille les profils les plus « éloignés, sans forcément avoir les moyens ni le bon outillage pour le faire. »

« Pour nous Convergence c'était revenir dans le cœur de métier des ACI, vis-à-vis d'un public très éloigné qui demande un accompagnement fort, que les chantiers n'ont pas toujours le temps de mettre en place, avec des injonctions fortes de résultats, d'ETP... Ce public on l'accueille de longue date, avec un jeu d'équilibre. On essaie d'équilibrer les profils de publics y compris au niveau des enjeux comportementaux. On fait aussi de longues dates, le pari de personnes à la rue, mais on a très peu de moyens pour les accompagner, notamment sur le logement. Convergence a alors été vu comme des outils et moyens supplémentaires pour répondre à des besoins spécifiques de ces publics qui étaient là, mais qu'on n'avait pas le temps de bien accompagner. » **Extraits d'entretiens avec les Chantiers partenaires (Lyon)**

### Zoom sur le territoire de la MEL : dont le positionnement des ACI, résonne avec celui des ACI lyonnaises

Ce positionnement est également celui défendu par les ACI lilloises, partenaires de Convergence sur le territoire de la MEL adossés aux aussi, à des structures historiques de l'accompagnement social vers le logement. Les 3 premiers chantiers Convergence affichent, en outre, un constat similaire : une partie du public attendu dans Convergence est déjà présent dans les chantiers (de manière significative), et l'enjeu est de renforcer ce positionnement, mais aussi (et surtout), de doter les structures des moyens adéquats pour un accompagnement concerté à la hauteur des besoins des publics.

*« Avant même le démarrage du projet, la moitié des publics accueillis dans les ACI partenaires, étaient mal logés (chez des tiers ou en CHRS). Les publics que visent Convergence sont déjà là, mais il est important d'accroître leur place dans les chantiers. L'enjeu avec Convergence, est de recréer le lien dans la continuité du travail social, entre CHRS et IAE »* **Extraits d'entretiens avec l'équipe de coordination (Convergence Lille).**

### » Un renouvellement des profils « en cours » et dont Premières Heures sera la principale « cheville ouvrière »

Néanmoins, sur la Métropole de Lyon, directions comme permanents au sein des chantiers, pointent un renouvellement des profils « en cours », qui se lit à travers plusieurs indicateurs : la situation vis-à-vis du logement et la maîtrise à minima de la langue française. L'équilibre au sein des chantiers serait, de leur point de vue, en train d'évoluer.

*« Avant convergence, on avait le profil ACI, le plus bas de l'échelle. Le seul critère posé en interne était le logement, pour permettre de tenir l'emploi. Mais aujourd'hui, un vrai changement, avec des profils encore plus éloignés, qui n'ont pas nécessairement de logement, pour certains des RQTH, d'autres qui ne parlent pas du tout français. On a amorcé la diversification des profils. Avant on avait 80% de personnes pour qui ça avance, 20% qui galèrent. On a inversé la tendance. »*

**Extraits d'entretiens avec les Chantiers partenaires Convergence Lyon**

Pour autant, l'enjeu d'encore diversifier les profils est réellement à l'Agenda des partenaires, et les directions de chantiers pointent pour cela, le rôle levier du programme Premières Heures en Chantier, dont les effets seront lisibles à court / moyen terme.

*« Aujourd'hui, pour la plupart, par salariés sont des personnes qui étaient déjà en place : d'autant que la crise a invité à poursuivre les parcours. La dynamique va s'enclencher sur l'année 2021 en revanche, avec le levier de Premières Heures notamment. Et Premières Heures est arrivé presque un peu tard, ça commence tout juste. »* **Extrait d'entretien avec un chantier partenaire (Convergence Lyon)**

### » Un bilan partenarial qui conforte une forme de « statut quo » quant au profil des salariés

Le Comité de pilotage de janvier 2021, à l'Agenda duquel figurait le bilan de la première année de déploiement de Convergence, a permis de conforter les constats des Chantiers et de ré affirmer les attentes partagées des partenaires sur la question du renouvellement des profils.

Parmi les constats partagés concernant le profil des 171 salariés en 2020 dans les chantiers Convergence, on relève :

**Le bilan d'activité 2020 cumulé entre les 3 chantiers Convergence Lyon :**

- Une prescription majoritairement issue de Pôle Emploi (63%) puis de Forum réfugié (12%) par l'intermédiaire du programme ACCELAIR, à destination d'un public réfugié statutaire ainsi que du réseau des Missions Locales (7%)
- Des salariés qui pour 59%, affichent une nationalité hors UE
- 40% des salariés sont en situation précaire vis-à-vis du logement (quand 60% sont en logement pérenne)
- Pas de parcours de rue (à noter néanmoins que pour 43% des salariés, l'information n'était pas renseignée)

En écho, des interrogations ont été exprimées parmi les partenaires et des « enjeux » réaffirmés pour l'année 2021 :

**Les « enjeux » partagés en Comité de pilotage annuel de janvier 2021 et à apprécier en 2022 :**

- Identifier si le renouvellement comme attendu s'est progressivement opéré au fil de l'année 2021
- Rechercher une plus forte mixité des publics (majoritairement orientés par Pôle Emploi) ;
- Déterminer, collectivement, qui sont les bons profils
- Diversifier les réseaux pour « sourcer » les publics les plus éloignés

**Plus largement :**

- Un regard sera également porté sur les changements induits par l'installation de Plateforme Inclusion, ouvrant notamment la possibilité pour les CHRS d'orienter directement par exemple.

Ces attentes exprimées par plusieurs membres du Comité de pilotage, ont été largement partagées dans le cadre de la démarche de l'évaluation, et on repère un enjeu à court et moyen termes pour lire si Convergence rencontre sa cible, et a opéré une réelle diversification des publics de salariés

« Sur Convergence, on attend surtout de voir où se situe la plus-value après que le dispositif n'ait pris son rythme de croisière. C'est une vraie question pour la Métropole, d'avoir des repères notamment sur les profils entrés sur Convergence. » **Extraits d'entretiens avec les partenaires institutionnels de Convergence Lyon**

### 3.2.2. Focus sur le positionnement des ACI parisiennes en amont et en aval de l'installation de Convergence

#### » À l'image de Lyon, les chantiers parisiens accueillent d'ores et déjà, des salariés en situation de grande exclusion

Dans sa phase d'élargissement, le programme Convergence s'est concentré sur des chantiers « proches » de la philosophie d'accueil inconditionnel des salariés et accueillant déjà un public éloigné.

« Au départ de Convergence, ils ont cherché des chantiers qui étaient déjà en phase avec cette philosophie, pour se structurer ». **Extrait d'entretien avec un chantier partenaire (Convergence Paris)**

Sans surprise, **l'intégration dans Convergence de ces chantiers ne s'est donc pas traduite par une évolution notable en termes de critères de recrutement et de profils de salariés accueillis, ni des canaux d'orientation et de prescription**, les chantiers partenaires étant auparavant connus pour la particularité de leurs publics.

« On a les mêmes publics qu'avant, il n'y a pas de ciblage particulier, on était déjà sur ces publics. On accueille les personnes qui sont refusées des autres chantiers. Clairement, on fait tout pour filtrer par le bas, sans sélection, sans entretien. Il y a 6 mois d'attente, ceux qui peuvent trouver ailleurs, ils trouvent avant. La procédure d'intégration fait que les personnes qui peuvent trouver ailleurs ne viennent pas chez nous ». **Extraits d'entretiens avec des chantiers partenaires (Convergence Paris)**

### » Néanmoins, les nouveaux entrants affichent des problématiques plus nombreuses, du point de vue des permanents

Du point de vue des équipes au sein des chantiers parisiens, les publics accueillis dans Convergence se différencient des autres salariés d'ACI, car cumulent de plus nombreuses difficultés. Parmi les difficultés les plus fréquemment rencontrées par les salariés, et bien que des variations existent entre les chantiers, on note la **prégnance des problématiques linguistiques, d'hébergement, d'addiction et de santé**. Ce point est corroboré par le constat, partagé à l'échelle parisienne, d'un **public IAE très éloigné de l'emploi, pour qui les seuils minimaux d'accompagnement se révèlent insuffisants**. La temporalité des procédures de recrutement (plutôt longue, créant « un filtre temporel » à l'intégration au chantier et garantissant la sélection de ceux « qui ne sont pas pris ailleurs »), les seuls critères « motivationnels » et de « cumul de difficultés » à l'entrée, et la similarité de leurs prescripteurs avec ceux de Premières Heures sont autant d'éléments illustrant le caractère vulnérable des salariés arrivant dans les chantiers partenaires.

« Les PH qui sont dans les autres chantiers viennent des mêmes prescripteurs. On accueille des profils similaires aux sortants de PH ». **Extrait d'entretien avec un chantier partenaire (Convergence Paris)**

### » Des vigilances appelées pour maintenir un équilibre dans les profils de salariés accueillis

Pour les chantiers, l'intégration dans Convergence ne doit toutefois pas être synonyme de déséquilibre **dans la composition des effectifs au sein du chantier, entre degrés d'éloignement à l'emploi des salariés en insertion**. Il s'agit de garantir une dynamique positive avec des pairs moins éloignés pouvant « tirer vers le haut » ceux plus en difficulté et de l'autre, de permettre aux équipes de concentrer leurs efforts sur les publics les plus en difficulté.

« Je n'ai pas l'impression qu'il y a des différences dans nos recrutements. C'est toujours la recherche de l'équilibre entre les publics très complexes et les personnes qui vont pouvoir tirer vers le haut. Il faut un certain équilibre même dans les problématiques. Ne pas avoir que les mêmes problématiques. Mais c'était déjà vraiment l'ADN déjà ». **Extrait d'entretien avec un chantier partenaire (Convergence Paris)**

### » Et des alertes quant à l'inadéquation du modèle Convergence avec certains profils de salariés

Certains chantiers parisiens indiquent se questionner sur l'adéquation de Convergence avec les profils de certains publics ayant des degrés d'autonomie plus élevés, notamment le public de réfugiés. Ces derniers présentent souvent des difficultés linguistiques, mais sont relativement autonomes et dynamiques dans leurs parcours. Les modalités d'accompagnement renforcé, la possibilité de « poser ses bagages » au sein de Convergence sont considérées comme contre-productives pour certains Conseillers en Insertion Professionnelle (CIP) et CIP et Chargés d'Accompagnement Socio-Professionnel (CASP), insistant sur la perte de dynamisme alors induite dans le parcours de la personne.

« Ce qui m'interpelle, ce sont les migrants, les réfugiés qui sont en bonne santé, qui n'ont pas de problème de logement. Par contre ils ne parlent pas français. Je ne crois pas que Convergence soit le plus adapté. Il faut qu'on leur apprenne le français en accéléré et qu'ils sortent rapidement ». **Extrait d'entretien avec un chantier partenaire (Convergence Paris)**

### 3.3. En conclusion, à l'issue de cette étape intermédiaire

- **Le renouvellement des profils de salariés accueillis dans les Chantiers Convergence est en cours, et devra être suivi et soutenu sur la période à venir.** Sur la première période d'installation (ou de montée en charge – selon les territoires), si cet objectif accompagne le déploiement même du programme Convergence, force est de constater qu'il n'est pas clairement formalisé (et jalonné de repères) sur les territoires d'essai. Cet horizon commun devra certainement être formalisé, pour permettre d'être saisi. En outre, cet objectif devra s'accompagner d'une **meilleure communication à destination des permanents des chantiers, pour lever les vigilances et craintes qui ont pu s'exprimer dans la perspective d'accueil de publics aux difficultés renforcées.**
- **Sur Lyon en particulier, des attentes fortes sont placées par toutes les parties (partenaires institutionnels comme Chantiers) dans le programme Premières Heures en chantier, pour le renouvellement des profils de salariés, et la perspective du déploiement de la Plateforme inclusion constitue également une opportunité d'accompagner la dynamique.**



#### Questionnement évaluatif :

Les 3 parties suivantes viennent répondre aux questions évaluatives suivantes :

- Dans quelle mesure le programme Convergence favorise-t-il l'insertion professionnelle des publics ciblés ?
- Dans quelle mesure le programme Convergence favorise-t-il l'insertion sociale des publics ciblés ?

L'organisation du questionnement a été revisitée, pour faciliter l'analyse.

## 4. L'évolution des pratiques professionnelles au sein des chantiers « Convergence » et les effets induits

#### Précisions méthodologiques :

Cette section, analysant les premiers effets observés du déploiement de Convergence sur les pratiques d'accompagnement au sein des chantiers partenaires, s'appuie principalement sur l'expérience des ACI parisiens et lyonnais (les territoires lillois, nantais et strasbourgeois débutant juste). En outre, le territoire parisien bénéficiant d'un regard rétrospectif plus prononcé que celui de la Métropole de Lyon, à ce stade de l'évaluation, l'analyse restituée est plus fortement appuyée à son égard. Certains premiers « signaux forts » repérés sur le territoire lyonnais sont néanmoins mis en exergue au fil de l'analyse.

## 4.1. Des ressources augmentées au sein des chantiers

### 4.1.1. Des partis pris différenciés selon les Chantiers

L'utilisation des moyens complémentaires dans les chantiers est laissée à la main de ces derniers. Ils sont principalement dédiés au renforcement des missions d'insertion professionnelle - avec un approfondissement voire élargissement des champs d'accompagnement (renfort dans 6 ACI sur 8), puis de renfort sur les démarches administratives et d'accompagnement social (dans 3 ACI sur 8)

Typologie des ressources augmentées au sein des chantiers Convergence (Paris/Lyon)

	Territoire parisien					Territoire lyonnais		
	Emmaüs Défi	Emmaüs Coup de Main	Rejoué	Prélude	CASVP	FNSA	LAHSo	Armée du Salut
Insertion professionnelle	1 ETP et plus	1 ETP et plus	1 ETP et plus	1 ETP et plus	1 ETP et plus	1 ETP et plus		
Accompagnement social	1 ETP et plus	1 ETP et plus		1 ETP et plus				
Moniteur / Educateur								1 ETP et plus
Soutien admin / informatique	1 ETP et plus				1 ETP et plus		1 ETP et plus	
Renfort dédié PHC	1 ETP et plus							
ET/ETI								

Légende :

1 ETP et plus

0,5 ETP (environ ou moins)

### 4.1.2. Un renforcement et une réorganisation des ressources au sein des chantiers, laissant plus de temps pour « mieux accompagner »

Le choix du renfort sur des dimensions administratives du travail d'accompagnement est justifié par les démarches de réorganisation interne opérées au sein des chantiers « délestent » l'accompagnement socio-professionnel des tâches administratives « de premier niveau » (à l'instar de la gestion des titres de séjours, la gestion des fiches de paie, la gestion des négociations avec les banques, la gestion des demandes de CMU-C, CAF, de prime d'activité, des impôts...), **pour concentrer et prioriser les missions des CIP sur les activités à « forte valeur ajoutée » dans les parcours d'insertion socio-professionnelle.**

« Jusqu'à présent, les CIP s'occupaient des titres de séjours, de la CMU-C, de la prime d'activité... Ça sera l'agent administratif par la suite. De même, la question des négociations avec les banques pour le paiement sur comptes bancaires sera prise en charge par la direction et l'agent administratif. L'idée c'est qu'elles soient le moins possible parasitées par tout ça. Ce que je veux c'est qu'elles voient les gens, les partenaires, qu'elles fassent uniquement de l'insertion ».

« Avant, on faisait comme n'importe quel chantier : on est sur des approches généralistes, on pianote, on cherche les acteurs, on est amené à travailler avec des AS, qui n'ont pas forcément la réactivité qu'on aimerait. Convergence, ça permet au CIP de se concentrer sur l'emploi »

« Avant Convergence, on avait une approche plus généraliste, on travaillait avec des TS surbookées. Avec Convergence, c'est un travail de fond plus poussé, ce qui permet aux CIP de

*se concentrer sur l'accès à l'emploi en étant « débarrassés » des questions santé logement qui prennent beaucoup de temps »*

### Extraits d'entretiens avec des chantiers partenaires (Convergence Paris)

À noter toutefois que le renforcement des ressources ne s'est pas systématiquement traduit par une évolution notable des « files actives » de salariés suivis par les CIP Convergence. En effet, les chantiers indiquent des « files actives » constantes, peu impactées par Convergence, qui semblent toutefois en deçà des ratios moyens d'accompagnement rencontrés dans un chantier dit « classique » (à l'instar d'Emmaüs Défi, qui indique une file active de 20 à 25 salariés par CIP - contre 30 à 50 dans un chantier d'insertion « classique »<sup>2</sup>). En revanche, les interlocuteurs rencontrés s'expriment sur le sujet indiquent une évolution plus nette dans le degré de suivi social et de l'insertion professionnelle.

#### Focus sur la création du poste de moniteur-éducateur au sein de la Fondation de l'Armée du Salut

SECOURIR, ACCOMPAGNER, RECONSTRUIRE  
La Fondation de l'Armée du Salut



Au sein de l'Armée du Salut, la réflexion autour des ressources supplémentaires a évolué au fil de la construction du partenariat. Le choix avait été initialement fait, de recruter un profil d'encadrant technique, mais ce choix ne répondait pas au cahier des charges défini par Convergence France et qui invite à renforcer des ressources tournées vers l'accompagnement socio-professionnel des salariés. Alors que ce choix de renforcer l'atelier d'une fonction d'ETI était partagé collectivement au sein de l'équipe de l'atelier de Vaulx-en-Velin (atelier Convergence), son refus a sacralisé certaines tensions parmi les équipes. Le choix de la Direction de l'Armée du Salut, s'est alors porté sur un poste de Moniteur-éducateur, dont le périmètre s'est construit progressivement jusqu'à début 2021.

Rapidement après l'intégration dans la dynamique Convergence (juillet 2020), un premier moniteur-éducateur a été recruté. Ce poste n'aura finalement été pourvu que sur une très courte période. Un second recrutement réalisé début 2021, a permis de pourvoir de manière pérenne le poste. Le professionnel recruté affiche un double parcours profession d'ETI et de CIP, qui, du point de l'équipe, a facilité la prise de poste et l'intégration à l'équipe.

Cette fonction « nouvelle » pour tous et non habituelle en chantier, semble ouvrir à des opportunités, mais appelle surtout, à une réelle prise de recul, dans le temps, quant aux apports et à l'articulation de ses missions vis-à-vis de l'équipe d'encadrement et d'accompagnement d'une part, ainsi que des CP dont une partie des missions semblent résonner avec celles comprises dans la fiche de poste du moniteur-éducateur.

#### Extrait de la fiche de poste :

« **Le moniteur éducateur au sein d'un Atelier et Chantier d'Insertion a pour mission d'établir un lien socio-éducatif avec les salariés en insertion, en appui et en complémentarité des actions des Encadrants techniques d'insertion et des Conseillers en Insertion Professionnelle. Son travail permet de participer dans la relation socioéducative de lever les freins socioprofessionnels que les salariés en insertion rencontrent dans leurs parcours d'emploi. Il contribue à les identifier, les analyser afin de favoriser leur insertion ou réinsertion professionnelle dans le cadre du programme Convergence dont l'établissement de Lyon Cité est acteur. »**

Missions principales :

- **Créer et maintenir un lien socioéducatif avec les salariés** en insertion ;
- Avoir **un regard socioéducatif sur la situation** des salariés en insertion dans le cadre de leur accompagnement socioprofessionnel ;

<sup>2</sup> Sur ce point en particulier, des précautions particulières doivent être apportées lors de l'analyse de l'évolution des ratios, de nombreux chantiers ayant changé d'envergure et s'étant développés (dynamique de recrutement de salariés en insertion et permanent) en parallèle de l'intégration au sein de Convergence (à l'instar de Rejoué et Emmaüs Coup de Main, entre autres).

- **Participer à l'identification et à l'évaluation des difficultés sociales** rencontrées par les salariés en insertion afin de permettre aux CIP de mieux les accompagner et de les aider dans leurs démarches sociales ;
- **Intervenir auprès du salarié pour la résolution d'un incident résultant d'un comportement, d'une posture**, en concertation et en co-construction avec le CIP ou l'ETI, dans le respect des champs de compétences de chacun ;
- **Être force de proposition, identifier et participer à la cocréation et à la coanimation d'ateliers à destination des salariés.** Exemple : gestion du stress ...
- **Accompagner physiquement les salariés en insertion dans leurs premières démarches administratives.**
- **Créer et faire fonctionner des outils d'accompagnement et de suivi socioéducatif.** Rigoureusement de sorte que celui-ci soit au service de la bonne organisation des ACI.

En outre, on repère dans les prérogatives du poste :

**Développement du portefeuille de structures susceptibles de collaborer avec le chantier** d'insertion :  
En lien avec le chef de service, et dans le cadre de la construction de la relation socioéducatif, construction et organisation de visites et de sorties pour sensibiliser le salarié en insertion aux organisations professionnelles des entreprises.

#### 4.1.3. Des enjeux de reporting impactant directement et indirectement les pratiques professionnelles

##### » Une lourdeur des processus de reporting soulignée de manière quasi unanime

De manière quasi unanime, les équipes d'encadrement et d'accompagnement soulignent l'impact « temps » des exigences nouvelles afférentes au dispositif Convergence en termes de reporting et de suivi des indicateurs d'avancée des parcours d'insertion. Si les chantiers font consensus sur la charge de travail additionnelle relative à la collecte et la remontée des données, des variations sont identifiées entre les chantiers sur les manières d'appréhender et d'inscrire ces demandes dans les pratiques professionnelles du quotidien. Pour certains, cette « lourdeur » administrative est considérée comme temporaire et donne lieu à une démarche interne d'appropriation accélérée des outils Convergence et de révision des outils propres aux chantiers (pour supprimer les outils de suivi en doublons) ; pour d'autres, les exigences pour actualiser les situations de salariés déjà présents dans les chantiers (voire à rappeler certains salariés sortis dans le courant de l'année 2020, pour renseigner les informations attendues) alimentent un sentiment d'une lourdeur administrative du programme venant se substituer au **temps « gagné » d'autre part, pour faire « avancer » certaines situations.** Ici, peut être faite l'hypothèse que cette seconde perception sera gommée progressivement dans le temps, passée cette première période de « mise à plat » des situations.

*« Sur les premiers mois, Convergence ça a été une surcharge avant tout, même si ça amène de l'enrichissement à plusieurs niveaux. La surcharge est avant tout administrative : de la paperasse, beaucoup. L'idée est intéressante, mais inconfortable pour le moment. »*

*« Je repère surtout un empilement de tâches administratives et de perte de grandes lignes. On s'enferme dans nos bureaux pour faire des tableaux Excel, c'est un danger. »*

**Extrait d'entretien avec une équipe au sein d'un Chantier (Convergence Paris)**

##### » Une mise au diapason des modes de travailler pour répondre aux exigences de suivi, mais des effets collatéraux identifiés dans les pratiques d'accompagnement

En corolaire des exigences induites par l'outillage augmenté du suivi des parcours, on repère **le re questionnement de certaines pratiques** notamment **sur le temps de l'accueil à l'entrée dans le chantier, et dans l'accompagnement post-sortie.** Certains ont pu mentionner une « vraie révolution au sein des chantiers » pour répondre aux exigences du suivi. Il est également à prévoir que les exigences d'un suivi plus formalisé à échéances

régulières (quadrimestrielle) – tel que cela sera initié sur l’année 2021 – appelleront là encore, à revisiter les pratiques en termes de bilan.

« Pour être en capacité de remplir les données appelées par le reporting programme, les livrets et grilles d’entretien ont été révisés dans tous les chantiers. Ça a interpellé sur la manière d’interroger et d’intégrer ces dimensions dans les pratiques. »

**Extrait d’entretien avec une équipe au sein d’un Chantier (Convergence Lyon)**

Les exigences de reporting sont plus directement questionnées au regard de la nature de certains indicateurs considérés comme « trop intrusifs ». Certains professionnels rencontrés soulignent le frein (voire les effets négatifs) que cela peut constituer dans l’installation d’une relation de confiance avec un salarié, en début de parcours. **À noter qu’une partie de ces indicateurs a attiré aux enjeux de l’évaluation et au besoin de documenter les parcours.**

« C’est quand même extrêmement compliqué d’aborder des questions relatives à la protection de l’enfance en début de parcours. C’est le type de sujet qui vient dans la relation une fois qu’elle établit, parce que la confiance est là. Le plus dur a été de rappeler certains salariés sortis pour leur demander des questions de ce type. »

« On a parfois un sentiment d’ingérence dans la vie des personnes. »

« Ça rentre beaucoup sur des questions personnelles. Des questions presque trop intrusives... des choses qui sont difficiles à apprécier à l’entrée. Difficile de revenir sur ces questions. »

**Extrait d’entretien avec des équipes au sein des Chantiers Convergence à Paris et à Lyon**

### » Néanmoins, l’opportunité de valoriser des « avancées » autres que l’insertion dans l’emploi

Si la lourdeur administrative du suivi des situations est décriée, elle a néanmoins une vertu soulignée par certains professionnels : celle de mieux valoriser la manière dont l’accompagnement mobilisé permet de lever des freins périphériques à l’emploi et autres freins sociaux. Derrière ce travail fin visant à qualifier la manière dont les situations évoluent sur différents champs (accès aux droits, logement, situation linguistique, qualification, etc.) c’est tout un pan du métier des CIP et des ETI qui est révélé.

« Le fait qu’on prenne en considération et qu’on rende visible dans les sorties dynamiques, l’accès à un logement même si la personne n’est pas en emploi à la sortie, c’est une valorisation d’autres dimensions du parcours, tout aussi clé. » **Extrait d’entretien avec une équipe au sein d’un Chantier (Convergence Lyon)**

**Certains partenaires ont toutefois souligné l’importance de ne pas perdre de vue l’objectif d’insertion professionnelle**, qui in fine, constitue l’un des effets principaux attendus pour lire l’impact du programme sur les parcours des salariés.

« Convergence met en avant la complexité des situations et répond à cet enjeu d’accompagnement global, mais attention de ne pas perdre de vue l’enjeu d’insertion professionnelle. » **Extrait d’entretien avec une équipe au sein d’un Chantier (Convergence Paris)**



#### En vue de l’évaluation finale (2022)

- (1) L’intégration de la dimension quantitative du suivi au sein des pratiques des chantiers, et (2) de la progressive acceptabilité de ces enjeux parmi les permanents, constituent des enjeux qui seront particulièrement observés dans la seconde itération de l’évaluation, au premier semestre 2022.

#### 4.1.4. Un effet réseau pour les chantiers permis par l'apport des chargés de partenariats

##### » Les chargés de partenariats, collaborateurs essentiels pour le déploiement de l'accompagnement global et renforcé

La mise en place, au sein des territoires, des ressources mutualisées sous la forme de chargés de partenariats thématiques (santé, logement, entreprises) est un des principes « piliers » du programme Convergence. Les apports et pratiques des CP varient sur les trois thématiques (santé, logement, entreprises) et sur les territoires et se traduisent principalement par :

- **Un élargissement de la palette d'outils à disposition des salariés** pour dynamiser et renforcer le parcours d'insertion des salariés, en explorant et proposant des « pas de côté » par rapport aux outils plus classiques de l'accompagnement dans le secteur de l'IAE.
- **Des temps de formation et d'information ouverts**, dans une vocation 1/ de renforcement des compétences des salariés permanents pour le déploiement d'un accompagnement global et renforcé, et 2/ de sensibilisation (et montée en compétences) des salariés en insertion sur les démarches les concernant
- **Un apport d'expertise complémentaire sur des sujets complexes, au cœur des démarches individuelles d'insertion, véritable levier d'action dans les parcours et de « mobilisation » du droit commun ;**
- **Une mise en réseaux permettant de lever des freins spécifiques à l'insertion socio-professionnelle des salariés**, notamment sur la santé, le logement et l'expérience en entreprise.

##### Focus sur Lyon, où l'installation des chargés de partenariat s'est confrontée à plusieurs enjeux

###### Une équipe de coordination, difficile à installer

Le recrutement de la fonction de coordination sur la Métropole de Lyon a été effectif en décembre 2019 ; soit quelques semaines avant le lancement effectif du programme et à l'issue de la phase d'installation accompagnée par les équipes de Convergence France. Sur le territoire de la Métropole de Lyon, deux profils ont été privilégiés en termes de ressources mutualisées à l'issue d'un dialogue avec les ACI partenaires : celles de chargé de partenariats « logement » d'une part, et « santé-accès aux droits » de l'autre. Ces priorités thématiques ont été retenues, du fait des besoins du territoire, qui affiche une forte tension quant à la demande de logement et dans le contexte de réseaux de santé fortement mobilisés et saturés sur la Métropole de Lyon. Ces orientations viennent ainsi répondre à une analyse des besoins du territoire, produite de manière partenariale par l'équipe Convergence France et qui a notamment mobilisé fortement l'expertise et le regard territorialisé de la FAS, partenaire du programme.

En termes de profils, le choix s'est porté au printemps 2020, vers un profil d'infirmière issue de l'une des structures partenaires (FNDSA) pour la fonction de CP « santé- accès aux droits » ; et sur un profil issu du travail social, pour la fonction de CP « logement ». À noter que le choix de recruter des profils de chargés de partenariats issus du travail social n'a pas répondu à un critère anticipé.

Six mois environ après leur prise de fonction en juin 2020, les deux postes ont connu une première vacance, appelant à réengager de nouveaux recrutements sur le premier trimestre 2021 (effectif en mars 2021). Une rotation qui s'explique notamment par le besoin d'adhésion et d'acculturation aux fondamentaux du « label » Convergence par les équipes opérationnelles au sein des chantiers lyonnais, et la nécessité de produire collectivement, un positionnement de ces ressources ; et ce, malgré le fait que leurs apports dans l'accompagnement et l'insertion sociale et professionnelle des salariés soient fortement anticipés par les directions et équipes des chantiers Convergence.

*« Lyon a été le premier territoire d'essaimage, on a essuyé les plâtres. Les postes de CP ont été difficiles à tenir dans le contexte de démarrage où il a fallu convaincre avec des structures qui ont au démarrage, eu du mal à laisser entrer. »*

En outre, la crise sanitaire et la première période de confinement sur le premier semestre 2020, ont fortement impacté le calendrier de recrutement et d'installation de la coordination (chargés de partenariats).

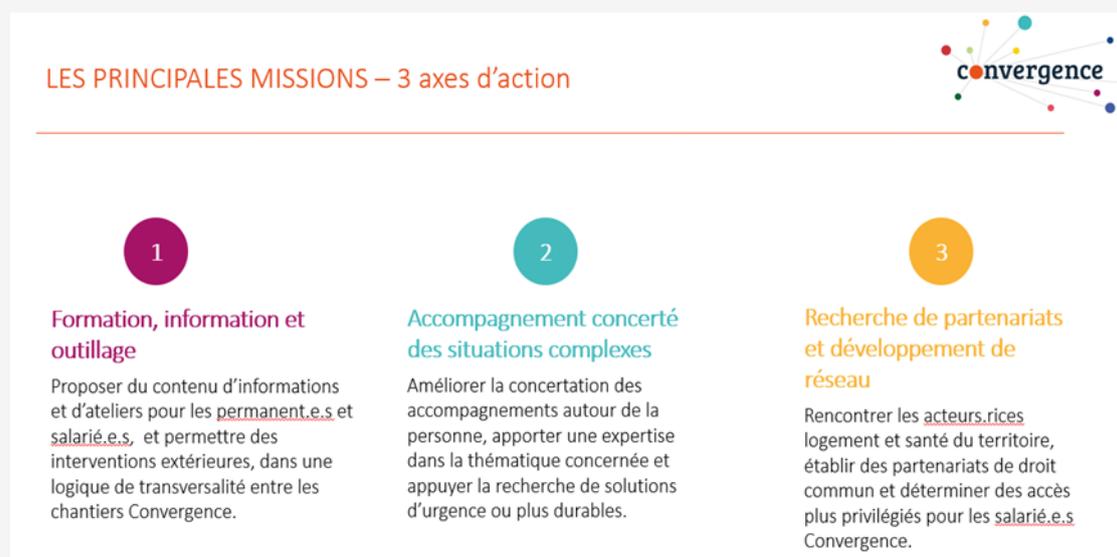
## Un positionnement des CP qui a « glissé » et a été « corrigé »

Sur la période de juin à décembre 2020 au cours de laquelle les deux postes de chargés de partenariats ont été pour la première fois pourvus, le positionnement de ces postes a été questionné ou plus précisément, **le périmètre de leur fonction vis-à-vis du périmètre de mission des CIP au sein des chantiers, et leur rôle support dans l'écosystème partenarial de ces derniers**. En effet, sans que cela relève d'une stratégie pré-déterminée, la première période d'installation des chargés de partenariats, a vu ces derniers positionnés dans un lien « **direct** » avec les salariés ; induisant la possibilité d'une prise de relai par les CP sur certaines dimensions de l'accompagnement porté par les CIP ; un **positionnement ne s'est pas construit de manière complètement apaisée au sein des structures**,

**Croisé avec les fondements du « cadre » porté par Convergence France, ce positionnement des chargés de partenariat est finalement apparu en décalage et relève plutôt d'un « glissement » que d'une stratégie affirmée. Ce « glissement » a été corrigé**, en réaffirmant le positionnement des CIP et des ETI au cœur de l'accompagnement, et en garantissant la place des chargés de partenariats dans une relation intermédiée ou tripartite associant systématiquement (sauf exception) le CIP ou l'ETI aux côtés du salarié.

En outre, ce repositionnement des CP permet une **équité de traitement entre les fonctions, avec une mise à disposition de ressources selon un modèle partagé entre les différents chantiers** (quand bien même les besoins peuvent différer, en fonction des ressources supplémentaires dont le recrutement a été rendu possible dans le cadre de Convergence). Il semble également adapté, aux ambitions de montée en charge du dispositif sur le territoire lyonnais.

*Extrait de la présentation réalisée en réunion de mutualisation le 23 mars 2021, sur la réorganisation réaffirmation du positionnement et des modalités de coopération entre chargés de partenariats et les permanents des chantiers :*



## » Des marges de progrès pour exploiter « à plein » le potentiel de Convergence dans le renouvellement des pratiques professionnelles

Sur Paris comme sur Lyon, les chantiers remontent le sentiment d'une dynamique qui s'installe au sein du collectif Convergence, mais qui doit encore être consolidée et confortée. Le réseau Convergence est en effet considéré comme une richesse à exploiter plus encore en termes d'outils pour accompagner, fluidifier les parcours. Deux axes de travail en commun sont identifiés :

- Des actions collectives inter- chantiers impulsées et facilitées par l'équipe de coordination Convergence en local, qui pourraient permettre d'intervenir sur des pans du parcours (en mettant, par exemple, en place des **diagnostics croisés sur des situations complexes, des journées d'immersion au sein de chantiers partenaires pour confirmer des souhaits de salariés ou tester de nouveaux secteurs**.

- D'autres actions, tournées tout entières, vers la fluidification des parcours en imaginant des passerelles et en facilitant des suites de parcours, notamment **vers les autres structures de l'IAE et à construire des passerelles entre ACI, ACI qualifiants et SIAE.**

*« Convergence c'est une vraie opportunité de dialogue inter-structures. »*

*« On pourrait accueillir, parler du métier, faire des simili-entretiens d'embauche, on pourrait s'utiliser les uns les autres, parce qu'on a parfois du mal à avoir des retours des entreprises : on pourrait aussi faire des petites immersions (de 2h) pour voir comment ça se passe, faire des entretiens blancs. Je l'ai fait avec Prélude, j'avais un monsieur PH qui voulait bosser dans la logistique, Prélude l'a accueilli pour faire visiter les locaux, ça a permis ensuite de travailler avec le monsieur. On le fait ponctuellement parce qu'on a réussi à créer les relations »*

*« Il faut impérativement que les CIP connaissent les autres structures pour pouvoir faire des passerelles. On invite beaucoup de personnes à venir nous voir, notamment PH, pour qu'ils nous connaissent et orientent des profils qui correspondent à ce qu'on fait. Les CIP sont en demande de rencontrer les SIAE et les autres structures »*

**Extraits d'entretiens avec des chantiers partenaires (Convergence Paris & Lyon)**

## 4.2. Un (re)questionnement du périmètre de l'accompagnement social et professionnel, induit par Convergence au sein des Chantiers

### 4.2.1. Une évolution de la posture du CIP et un élargissement du spectre de l'accompagnement « social »

**Que ce soit du fait d'une meilleure appréhension des problématiques d'insertion sociale** en embrassant plus largement les difficultés rencontrées par les salariés en insertion, ou **d'une disponibilité renouvelée pour se concentrer sur la question de l'insertion professionnelle** (en s'appuyant sur les chargés de partenariats ou partenaires pour prendre en charge les différentes problématiques sociales), **les chantiers partenaires sont consensuels sur le renforcement et l'élargissement du spectre de l'accompagnement proposé**, auparavant plus concentré sur l'accompagnement professionnel des salariés en insertion.

Bien qu'adhérant, pour la plupart, à la philosophie d'un accompagnement global renforcé en amont de l'entrée dans Convergence, les chantiers indiquent que **le programme les a soutenus dans une transition vers le renforcement d'une posture « insertion socio-professionnelle »** (au sens le plus large, c'est-à-dire intégrant notamment les dimensions de santé et de logement). Cela se traduit différemment selon les chantiers, et prend les formes suivantes :

- **La montée en compétence des CIP/ CASP et coordinateurs** sur les différentes thématiques et freins périphériques à l'emploi (emploi, logement, santé), et leur **progressive autonomisation** sur ces sujets ;
- **L'élargissement légitimé, des champs d'intervention du CIP, sur des sujets dépassant la fiche de poste « classique », pour aller vers un accompagnement social renforcé.** Les CIP et CASP rencontrés indiquent ne plus « se limiter » à la question de l'insertion professionnelle, mais s'atteler également à traiter les autres freins à l'insertion professionnelle, avant de se consacrer à la question de l'emploi, dans une approche de « couteau suisse » pour démêler un ensemble large de problématique, là où auparavant ils ne ressentaient pas la légitimité d'intervenir.
- **La formalisation progressive de cet accompagnement (via des outils de référence servant de « cadres » pour l'accompagnement),** jusqu'alors réalisé, dans certains chantiers, de manière plus intuitive.

*« Convergence, je pense que ça a renforcé la légitimité des CIP à intervenir sur des sujets où ce n'était pas leur sujet de prédilection. Son rôle aujourd'hui va au-delà de l'employeur pédagogique, ce qui était ma vision de mon travail. J'étais mal à l'aise avec cette confusion. Dire qu'un employeur peut s'occuper de la CMU, de l'assurance habitation, des rendez-vous ophtalmo, la BSE... Ce n'est pas la vraie vie. Mais compte tenu de la situation des personnes, et de notre réorganisation en interne, les CIP sont plus légitimes. C'est une vraie évolution. Les*

*CIP étaient réticents, mais ont accepté cette nouvelle posture ». Extrait d'entretien avec un Chantier partenaire (Convergence Paris)*

#### 4.2.2. En interne aux chantiers, une approche « transversale » de l'accompagnement confortée

Des évolutions en termes de coordination sont également constatées au sein des chantiers Convergence, dans une moindre mesure, par les professionnels de l'accompagnement. Sans révolutionner les pratiques d'accompagnement, Convergence conforte **les pratiques de proximité et de transversalité entre CIP/CASP et ETI et les méthodes d'accompagnement rapprochés des salariés en insertion** (notamment en termes d'outils de communication, de disponibilité et de réactivité).

*« On s'appelle et on se voit tous les jours. On ne se formalise pas plus que ça, mais on formalise en réunion mensuelle où là on passe en revue tous les profils, on cherche à comprendre pourquoi ça marche, ce qui bloque, de quoi le salarié a besoin. On adapte les choses en fonction des besoins du salarié : besoin de carte mutuelle, besoin d'une adresse de domiciliation... Au quotidien, en fait, on s'adapte tout le temps. Mon travail ? C'est de négocier un échéancier de dettes de train, de négocier avec le service des impôts, vous n'imaginez pas parfois ce que sont les sacs de nœuds qu'ils me présentent, et untel qui s'est fait usurper son identité, untel qui me fait appeler les impôts de Périgueux parce qu'il y a une erreur et qu'il est en train de s'endetter... J'en ai démêlé des pelotes ! Je reçois sans cesse des MMS pour un arrêt de travail ou des photos de tout type de document (...) Les salariés peuvent monter, la porte est ouverte ». Extrait d'entretien avec un Chantier partenaire (Convergence Paris)*

#### 4.2.3. Un recours progressif aux outils et aux principes d'intervention portés par Convergence

» Une prolongation de l'agrément considérée comme réelle opportunité, mais un recours à « cadrer »

La possibilité de porter la durée de l'agrément à 5 ans aux besoins des salariés (sous conditions de motivation, d'adhésion et d'avancée dans le parcours notamment) - est saisie de manière hétérogène selon les chantiers (certains s'en saisissent aisément et d'autres ne l'ayant pas à ce jour, pas mobilisé. Cette possibilité parfois récente donc, est néanmoins perçue comme **un outil « levier » pour l'accompagnement efficace** des salariés affichant des difficultés/freins nécessitant plus de 24 mois de contrat pour être abordées et solutionnées, mais également comme **un outil pédagogique**, permettant de convoquer des temps de réflexion entre permanents et salariés en insertion sur le parcours et ces objectifs, et au besoin, de le reconduire.

Ici, la flexibilité de la durée des parcours est appréciée par les professionnels pour **ses vertus « d'alternative possible »** pour les salariés n'ayant pas d'autres options (notamment les salariés proches de la retraite ayant peu de perspectives de sorties positives) et **de dynamisation-remobilisation** du salarié dans son parcours d'insertion.

**À noter que l'analyse quantitative corrobore ce ressenti partagé par les permanents des chantiers parisiens, avec une importance du temps long soulignée dans l'analyse statistique, pour la résolution de certaines difficultés.**

*« Il n'y a pas mal de gens qui arrivent et qui ne parlent pas français, qui ont des problèmes d'hébergement... la temporalité de 24 mois ne colle pas pour répondre à ces problématiques, tout prend du temps ».*

*« Avec les problématiques de logement, linguistiques, on avait une réflexion sur les durées de parcours. On est passé à des parcours de 8 mois, et on avise au regard du renouvellement. Il n'y a pas de règle. Le contrat de travail est devenu un outil pédagogique. On a des difficultés à les faire se projeter dans l'après, et le contrat de travail nous permet de travailler ça ».*

**Extrait d'entretien avec un Chantier partenaire (Convergence Paris)**

Néanmoins, l'évolution de la durée des parcours n'a pas vocation à être systématisée, au risque d'être contre-productive pour certains profils (notamment les plus autonomes), créant un phénomène « **d'engourdissement** » et « **d'installation** » dans les chantiers.

« La durée du parcours est très bénéfique pour certains, mais pour d'autres ce n'est pas un avantage. (...) Pour les jeunes réfugiés et les jeunes en général, ça n'est pas exceptionnel. Le fait d'attendre quelques mois, ça ne marche pas. Ils veulent des formations, de l'appui : ils veulent tout, tout de suite. Tout est trop facile pour eux ici : ils perdent le lien à la réalité, avec la vraie vie, le vrai emploi. Ils savent qu'on va les garder, il y a un accompagnement social, c'est facile et c'est trop confortable ».

« J'ai l'impression que ce n'est pas favorable au salarié : il s'installe, on n'est plus dans une dynamique, et si on n'est plus dans une dynamique, ce n'est pas positif. On est là pour les rendre autonomes, et s'il s'appuie trop sur nous, ce n'est pas positif. Le constat que je fais, c'est qu'au bout d'un moment les salariés s'installent. C'est pour ça qu'il faut développer les suites de parcours. Sinon on est dans l'occupationnel ».

Extrait d'entretien avec un Chantier partenaire (Convergence Paris)

### » Un accompagnement concerté à géométrie variable, au sein des chantiers

L'accompagnement concerté - ce « réflexe professionnel » de recherche des interlocuteurs partenaires de l'accompagnement social avec lesquels se coordonner pour apprécier plus finement les difficultés rencontrées par la personne, mutualiser les efforts et éviter les doublons - **est un principe partagé par les différents chantiers** (bien que parfois non identifiée comme tel par ces derniers) **en amont de leur intégration au sein de Convergence.**

« L'accompagnement concerté part d'un constat, celui selon lequel tous les accompagnements autour de la personne travaillent en silo. L'idée est de décloisonner, de travailler pour faire en sorte qu'il y ait une concertation avec le travailleur social de droit commun qui accompagnent la personne de manière à pouvoir poser un diagnostic assez clair dans le champ de la santé, de l'emploi et du logement »

Extrait d'entretien avec un Chantier partenaire (Convergence Paris)

Le portage par Convergence de ce principe permet d'aller un cran plus loin et **de légitimer et formaliser cette approche au sein des structures** pour tendre à rendre systématique les efforts de coordination et les pratiques associées (échanges d'information par mail et téléphone, partage des tâches, réunion de synthèse), et **de faciliter la mise en place de l'accompagnement concerté**, via les gains de temps permis par les CP (encore tout relatifs) pour les CIP/ CASP pour rencontrer les partenaires de l'accompagnement.

« Tous les CIP le font, tentent. Mais la formalisation de ce principe par Convergence oblige quand même à aller plus avant dans la concertation, de partager les tâches, de faire des réunions de synthèse. Ce n'est pas énorme, mais on en fait » -

« Les partenariats dépendent de la bonne volonté des acteurs, et sont beaucoup liés aux personnes. Le chantier a toujours très fortement axé son partenariat sur l'amont et l'aval du parcours de la personne. C'est porté par la direction, mais soit on y croit, soit on n'y croit pas »

Extraits d'entretien avec un Chantier partenaire (Convergence Paris)

Les **traductions opérationnelles du principe sont variables et fortement dépendantes du contexte partenarial et de « la bonne volonté des acteurs »**, allant de tentatives de systématisation à la gestion des situations au cas par cas, selon les chantiers. Les **difficultés d'identification et de mobilisation des interlocuteurs** peuvent également affaiblir ces efforts, et générer des parcours aux degrés de mobilisation et d'articulation allant de la coordination rapprochée dans certains cas, à la substitution totale des TS de droit commun dans d'autres. Ici, les interlocuteurs indiquent de variations fortes selon le référent social, la relation partenariale créée, le type de structures partenaires, avec des difficultés particulièrement prononcées pour se coordonner avec les AS de secteur, et des contacts plus facilités avec les AS de structures d'hébergement (CHRS, CHU).

« Mon réflexe c'est d'avoir un contact avec la TS en amont, elle connaît le dossier et ça permet de voir quelle est la meilleure option pour le salarié »

« On a des salariés qui arrivent avec des AS de secteur, dans ce cas, on partage les tâches. Mais certains salariés n'ont pas d'accompagnement, donc c'est nous qui faisons le boulot. »

« Les prescripteurs n'ont pas conscience de Convergence et de cette plus-value : les TS ne savent pas qu'on est dans Convergence et ne l'identifient pas comme un plus pour l'accompagnement et pour le partenariat, je ne pense pas »

#### Extraits d'entretien avec un Chantier partenaire (Convergence Paris)

Les multiples facteurs expliquant les modalités de mise en œuvre d'un accompagnement concerté appellent à un renforcement de la visibilité de l'approche au sein des chantiers Convergence ainsi qu'auprès des partenaires de l'accompagnement sur les territoires, afin de faciliter, par la suite, la mise en œuvre concrète de cette approche.

#### » L'accompagnement post-sortie : une pratique partagée, mais difficile à systématiser

Les effets du dispositif Convergence sur la revisite des pratiques d'accompagnement post-sortie des salariés sont nuancés. L'accompagnement existait partout, mais sur une durée plus circonscrite. La différence instituée par le programme tient donc dans l'allongement de la durée de l'accompagnement (de 6 mois à 1 an).

Dans la pratique, les chantiers pointent un suivi qui s'effectue souvent, bien au-delà de cette période, pour les salariés qui en remontent le besoin.

« La nouveauté, c'est qu'on doit le faire un an après, mais qu'on l'aurait fait dans tous les cas si les personnes étaient venues »

« Dans la pratique, je ne mets pas les gens à la porte parce qu'ils ne sont plus sur le chantier. Et on ne s'arrête pas au bout de six mois, il faut être souple ! ».

#### Extrait d'entretien avec un Chantier partenaire (Convergence Paris)

En revanche, tous témoignent de **vraies difficultés pour garder un lien avec les salariés après la sortie** du chantier, et pointent la dépendance qui est la leur, quant au volontarisme des salariés pour maintenir le lien.

Ainsi, les modalités de mise en œuvre de l'accompagnement post-sortie relèvent donc davantage d'une **préparation à la sortie**, d'une **communication auprès des salariés** pour les informer de la possibilité pour ces derniers de revenir solliciter de l'aide des CIP/CASP et d'une **politique de la « porte ouverte »** pour l'ensemble des salariés. Les pratiques ne sont ni systématisées, ni hétérogènes, et certains partenaires (pour les sorties en emploi notamment) indiquent regretter un certain manque de proactivité des ACI pour concrétiser cet accompagnement de manière plus systématique.

« Ça dépend des salariés : quand on arrête et que ça s'est mal fini, on peut rapidement perdre le lien. Sinon, c'est selon les besoins des salariés, il y en a qui reviennent plusieurs années après pour des coups de main. Après si ce sont des embauches dans des entreprises partenaires, je fais un suivi des situations. On se montre très disponible, même avec les gens pour qui ça se passe mal, on leur dit quand même qu'on est disponible et qu'ils peuvent revenir. La fin de contrat se prépare, les éléments ont été remontés, même s'ils ne sont pas contents, ils reviennent. On peut être en contact même avec des personnes avec qui on a été en difficulté. Par contre, on a une vraie difficulté de rappeler 6 mois après, si la situation était stable, on ne redemande pas, c'est trop délicat ».

« Les gens reviennent, pour des questions administratives, des choses qu'ils ne comprennent pas. Je leur dis qu'ils peuvent revenir quand ils intègrent le chantier, on leur dit qu'on est là même après la sortie. Sinon, on appelle un peu lors des sorties emploi au début, mais généralement ce sont eux qui nous rappellent ».

« Ça se fait à la carte, si le salarié me sollicite, il n'y a aucun problème, mais je ne vais pas chercher celui qui ne me sollicite pas ».

#### Extrait d'entretien avec un Chantier partenaire (Convergence Paris)

### En synthèse :

- Les trois outils et principes phares portés par Convergence se traduisent par des réalités hétérogènes, la main étant laissée à chacun des chantiers pour s'en saisir en fonction des besoins. En filigrane, la question de la formalisation et d'une certaine systématisation de leur utilisation se dessine, dans le respect de l'équilibre entre spécificités des chantiers et l'ambition partagée d'une qualité renforcée d'accompagnement.

## 5. L'amélioration de la situation sociale et du bien-être des salariés des chantiers Convergence

### 5.1. Une amélioration de la situation des salariés vis-à-vis du logement autonome et pérenne

#### Précautions méthodologiques :

La temporalité de l'évaluation et du présent rapport limite l'analyse des effets sur les parcours des salariés en insertion bénéficiaires de Convergence :

- Les impacts de Convergence sur la situation vis-à-vis du logement seront principalement appréciés au regard de l'expérience parisienne, les effets sur les salariés lyonnais entrés dans le dispositif courant 2020 étant plus difficiles à identifier. Néanmoins, lorsqu'elles peuvent être analysées sous le prisme des effets de Convergence, les données lyonnaises sont intégrées à l'analyse.
- Les données relatives au parcours résidentiels post-sorties sont en nombre limité (existence de données pour 18 salariés sur les deux territoires à 3 mois après la sortie en 2020). Ainsi, l'analyse des parcours résidentiels post-sortie est, en miroir, très circonscrite.

Pour ce rapport intermédiaire, les données de comparaison avec les données de parcours de l'échantillon témoin ne sont pas encore accessibles, et ne permettent pas, en l'état, de calculer précisément la durée moyenne d'accès au logement pour les publics Convergence. L'ensemble de ces données ne seront exploitables qu'en 2022, à l'issue de l'analyse et en vue du rapport final d'évaluation.

#### 5.1.1. L'amélioration de la situation résidentielle, condition de succès du travail sur l'insertion professionnelle des salariés

Pour les professionnels de l'accompagnement rencontrés, l'enjeu de la stabilisation résidentielle des salariés en insertion s'impose, car affecte l'ensemble du travail sur l'insertion socio-professionnelle réalisé par ailleurs dans les chantiers. En effet, l'instabilité de la situation au regard du logement engendre :

- **Une difficulté, pour les salariés en insertion, d'investir pleinement un projet professionnel et de se projeter dans un futur sans logement.** Le temps normalement dédié à l'accompagnement professionnel au sein des ACI se retrouve « parasité » et absorbé sur la problématique du logement, mettant un frein d'arrêt notable au parcours

*« Il a tout compartimenté : pour lui c'était impossible de travailler sur son projet professionnel tant que la question du logement n'était pas résolue. Ça a été un accompagnement difficile »*  
**Extrait d'entretien avec une équipe Convergence au sein d'un chantier à Paris**

- **Des limites physiques et pratiques au travail dans le chantier**, l'instabilité résidentielle générant de la fatigue (voir de l'épuisement), un manque de concentration et de disponibilité mentale des salariés en chantier

*« On la voyait dépérir, mais on était impuissants : le logement chez des tiers l'épuisait : son appartement va tout changer ».*

*« La différence entre la personne qui dort à la rue et la personne hébergée est repérable à des kilomètres : fatigue, hygiène, faim, c'est impossible de travailler... On le voit tout de suite quand ils ont passé la nuit dehors, dès qu'on est dans le camion, ils s'endorment... L'accès au logement est primordial, car ça change réellement une personne, c'est une renaissance, de l'estime de soi, un chez soi, un investissement dans le travail »*

**Extrait d'entretien avec des équipes Convergence au sein de chantiers à Paris**

*« Je me sens beaucoup plus serein, plus posé, que lors de mon arrivée sur le chantier. Plus reposé aussi, grâce à mon appartement » - Extrait d'entretien avec un salarié Convergence à Paris*

C'est pour résoudre cette difficulté, accélérer l'accès au logement pérenne et créer les conditions de travail sur l'insertion professionnelle que Convergence propose des ressources additionnelles mutualisées à destination des chantiers.

### 5.1.2. Une expertise complémentaire appréciée par les professionnels pour sa valeur ajoutée

#### » Un soutien concret des chargés de partenariats pour soigner et « faire passer » les dossiers, salué

Pour répondre aux enjeux « logement » des salariés des ACI partenaires à Convergence, le dispositif propose en premier lieu, l'appui de CP spécialisé sur la thématique (1 CP logement à Paris et 1 CP Logement à Lyon). Une fois passée la phase d'installation du CP Logement (nécessitant d'affiner avec les chantiers les axes et modalités de travail en commun, et les dimensions du support que les CP peuvent apporter aux CIP/CASP), la valeur ajoutée du soutien Convergence prend différentes formes :

- **Une disponibilité et une réponse aux questions de « tout venant » des CIP et CASP sur le logement**, en particulier via les temps de permanences mensuelles au sein des ACI
- **Un soutien concret dans les démarches des CIP/CASP pour l'accès et l'installation des salariés au logement pérenne** : soutien pour systématiser les demandes auprès d'Action logement et appui pour l'inscription sur la plateforme (à Lyon), gestion des démarches SIAO, appui pour la mise en place de Solibail, appui à l'emménagement dans un logement avec la Banque Solidaire de l'Équipement, et partenariat direct avec quelques bailleurs à Paris (Ville de Paris, Efidis/CDC-Habitat<sup>3</sup>) ;
- **Un appui pour l'identification de solutions « temporaires » d'hébergement**, au cas par cas, dans l'attente d'une stabilisation plus pérenne de la situation vis-à-vis du logement ;
- **Un accès facilité à l'information, et une réactivité** (sur les commissions, les échéances, les opportunités de « placer » un salarié) permise par la connaissance des écosystèmes du logement et de l'hébergement (interconnaissances des acteurs du secteur, vecteur d'opportunité pour « placer » les salariés) ;
- **Une montée en compétences et l'information des équipes quant à l'existant, et aux recours possibles sur les questions liées au logement** ;
- **Une montée en compétences des salariés en insertion sur la question du logement et les procédures et dispositifs mobilisables** (les « ateliers logement » déployés dans les chantiers parisiens depuis fin 2020).

<sup>3</sup> Le partenariat avec la Ville de Paris est bilatéral avec l'ACI Emmaüs Défi. Le partenariat Efidis/CDC-Habitat est ouvert à l'ensemble des chantiers parisiens Convergence.

Ces temps ont vocation à sensibiliser sur l'écosystème du logement social et les procédures afin que les salariés se repèrent dans leurs démarches

« On a un rôle de formation des CIP et des ET sur les champs de difficultés les plus fréquemment rencontrés »

« Ce soutien sur les dossiers Action logement qui sont très lourds, appellent à beaucoup d'administratif, c'est un vrai soutien pour nous et en même temps, ça permet d'aller plus vite. »

« Des solutions se sont débloquentes souvent sur du logement temporaire, mais ça prend plusieurs mois ».

Extrait d'entretien avec les équipes Convergence Paris et Lyon

## » Une mobilisation notable des chargés de partenariat logement, suivie d'effets

**On note une hétérogénéité du recours au chargé de partenariat Logement, fonction de l'ancienneté, des compétences internes et de l'envergure des ACI Convergence.** Deux types de soutien sont particulièrement mobilisés par les chantiers : l'accompagnement à l'entrée dans le logement et les demandes SIAO Insertion. En miroir de cette mobilisation des CP, les salariés des ACI Convergence des territoires lyonnais et parisiens ont donc pu bénéficier d'un accompagnement par Convergence dans le cadre de l'accès au logement. C'est le cas de 41% des salariés lyonnais entrés en 2020 comme des salariés parisiens, proportion qui atteint 45% parmi les salariés parisiens n'ayant pas de logement pérenne à l'entrée (12% parmi ceux qui étaient déjà en logement pérenne).

**Cet accompagnement s'est doublé de la mobilisation du réseau logement Convergence pour 28% des salariés parisiens** (3% seulement des salariés lyonnais, proportion très faible qui rend état du déploiement progressif de ce réseau dans le territoire métropolitain lyonnais). Ces chiffres peuvent s'expliquer par la complexe installation de l'équipe de chargés de partenariats sur le territoire lyonnais (Cf. partie 4.1.4)

Accompagnement Convergence dans le domaine du logement

	Salariés lyonnais entrés en 2020	Ensemble des salariés parisiens	Salariés parisiens hors logement pérenne à l'entrée
Accompagnement Convergence dans le domaine du logement	41%	41%	45%
<i>Dont mobilisation du chargé de partenariat dans le domaine du logement</i>	41%	37%	40%
<i>Dont mobilisation du réseau logement Convergence</i>	3%	28%	30%

Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet

**On remarque que les personnes ayant bénéficié d'un accompagnement logement Convergence sont plus nombreuses à avoir accédé au logement pérenne que les autres.** Parmi les salariés parisiens qui n'étaient pas en logement pérenne à l'entrée, 41% de ceux accompagnés par un chargé de partenariat ou qui ont bénéficié de la mobilisation de réseau logement Convergence ont finalement accédé au logement pérenne, pour 18% seulement de ceux n'ayant pas bénéficié de cet appui.

**Bien que cet écart puisse traduire un impact important de l'accompagnement mis en œuvre pour l'accès au logement, il reste difficile à interpréter :** sa mise en place est par exemple très liée à la durée dans le dispositif (75% des salariés entrés avant 2018 en ont bénéficié, pour 26% de ceux entrés en 2020) ainsi que la stabilisation dudit « réseau logement » dans les territoires. L'accès au logement pérenne est ainsi probablement favorisé à la fois par la stabilisation globale des situations dans la durée du parcours en ACI et par la mise en œuvre des moyens spécifiques à Convergence sur cette problématique.

## » Une progressive inscription dans les territoires, mais des partenariats avec les bailleurs sociaux circonscrits, limitant les effets en termes de sorties vers le logement pérenne

Les partenariats activés autour des enjeux liés à l'accès au logement des publics Convergence auprès des acteurs institutionnels et des bailleurs notamment demandent un temps certain d'installation sur les territoires. À Paris, des interlocuteurs sont identifiés et réactifs notamment au sein de la DHL et du SIAO, permettant un accès facilité aux informations pour la CP logement (contact téléphonique ou de visu régulier). À Lyon, la passerelle vers les acteurs pour l'accès au logement pérenne reste timide à ce stade, du fait de l'arrivée d'un nouveau chargé de partenariats logement en mars 2021. Bien que la Direction de l'Habitat et du Logement (DHL) constitue une ressource clé au regard des ambitions du programme et que de premiers jalons de partenariats soient en train d'être posés, les relations ne sont pas encore à égale mesure de celles bâties sur le territoire parisien.

*« Pour la Métropole de Lyon, la DIE est présente, mais la DHL qui est le pendant solidarité/logement ne siège pas au Comité. C'est important de faire exister un dialogue avec la DHL si on regarde les besoins du territoire et les objectifs de Convergence en matière d'hébergement et de logement. » Extrait d'entretien avec un partenaire institutionnel (Convergence Lyon)*

À Lyon, et dans une moindre mesure à Paris, Convergence d'une **ouverture facilitée sur l'écosystème de l'hébergement** grâce à certaines ACI partenaires positionnées sur ce secteur (les trois ACI partenaires à Lyon sont tous acteurs phares de l'hébergement<sup>4</sup>, à Paris, Aurore possède cette double casquette). Pour autant, le respect du principe de différenciation hébergeur / employeur et l'**absence de passerelles inter-structures** n'ont pas permis de révéler des synergies internes à Convergence sur la question de l'hébergement, et sont identifiés comme un axe de développement futur.

*« À ce jour, pas de partenariats croisés avec les autres Chantiers : on a tous le même principe de ne pas être employeur/hébergeur. Un salarié logé n'accèdera pas, de fait, au chantier porté par notre structure. Mais on pourrait dans Convergence imaginer des partenariats croisés, pour faciliter des prises en charge globales. C'est tout l'intérêt d'un dispositif comme celui-ci. Après, l'accès à l'hébergement et au logement ne sont pas le fait des structures, donc il faut aussi mettre dans la boucle les acteurs institutionnels compétences (État, Métropole), mais aussi la Maison de la Veille sociale pour réfléchir tout ça. »*

### Extraits d'entretiens avec une équipe Convergence au sein d'un Chantier à Paris

Du côté des bailleurs sociaux, la construction des partenariats avec les bailleurs reste difficile au regard notamment de la situation résidentielle « en tension » dans les deux territoires de déploiement. Plusieurs partenariats existent à Paris (convention avec Paris Habitat, CDC Habitat, Efidis), mais concernent un faible volume de logement. Le partenariat avec Paris Habitat est, en outre, circonscrit à Emmaüs Défi, figure historique de Convergence.

Néanmoins, des partenariats communs nationaux commencent à s'instaurer, comme c'est le cas avec Efidis/CDC Habitat et ses différentes directions régionales ; un partenariat qui pourrait bénéficier de manière commune aux différents territoires du réseau Convergence. Sur les autres territoires de déploiement, des partenariats sont en cours de construction, notamment à Strasbourg et à Nantes (prémices)



#### Ambitions pour l'évaluation finale (2022)

La manière dont le partenariat se structure avec les acteurs du champ de l'habitat et du logement sur Lyon et sur les nouveaux territoires d'essaimage, fera l'objet d'une attention particulière lors de la seconde itération de l'évaluation, avec un plus fort recul dans l'installation. Les partenariats nationaux spécifiques – tels que celui qui se construit avec CDC Habitat – seront également observés.

<sup>4</sup> À elles trois, FNDSA, LAHSo et l'Armée du Salut, représentent en effet, **70% des places d'hébergement sur la Métropole de Lyon**.

### 5.1.3. Une amélioration notable de la situation « logement » des salariés Convergence, corrélée à la durée des parcours

#### Repères pour comprendre la situation à l'entrée de Convergence à Lyon

À Lyon, le dispositif Convergence s'est déployé au cours de l'année 2020. La situation à l'entrée des salariés présents sur les ACI partenaires correspond à celle à l'entrée de l'ACI : il s'agit donc de celle à l'entrée de Convergence uniquement pour les salariés entrés en ACI en 2020. Pour les salariés entrés avant 2020, les évolutions observées ont pu se produire avant la mise en œuvre de Convergence. Les évolutions décrites ici ont pour objectif d'éclairer les constats des entretiens qualitatifs quant aux éventuels impacts de Convergence, elles n'ont donc de sens que pour les salariés lyonnais entrés en 2020. Ainsi, les données de cette partie concerneront donc les 63 salariés lyonnais entrés en 2020 et les 350 salariés parisiens, quelle que soit leur date d'entrée en ACI.

#### » Une proportion plus importante de salariés ayant un logement pérenne ou semi-durable et la réduction de la proportion de salariés en hébergement précaire

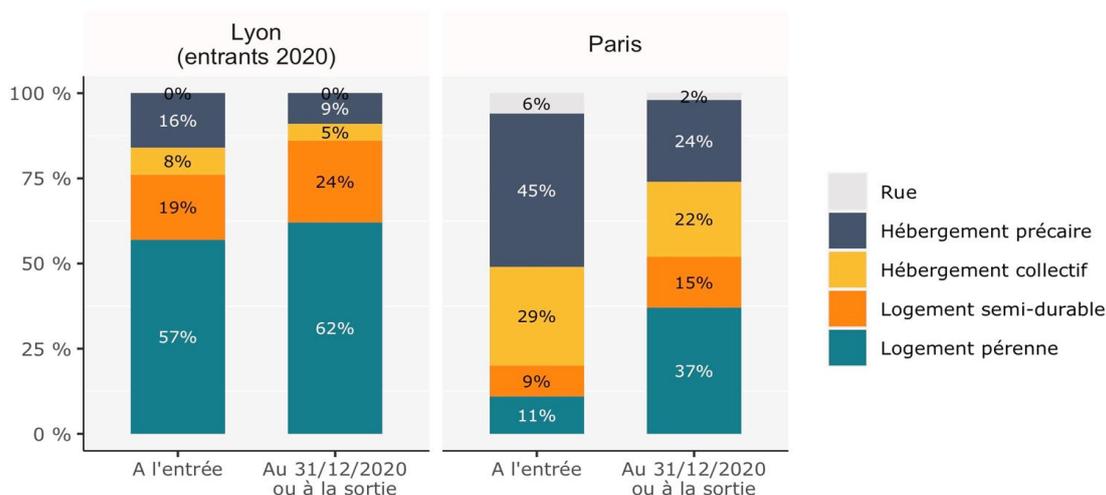
Sur les deux territoires, la situation par rapport au logement des salariés s'est globalement améliorée entre celle à l'entrée des ACI, et celle au 31 décembre 2020 (ou au moment de la sortie pour les sortants en cours de l'année 2020).

« Je revis, Rejoué m'a sauvé la vie. C'est une super belle association : elle m'a redonné confiance en moi alors que je l'avais perdue, un appartement. » - **Extrait d'entretien avec un salarié Convergence à Paris**

- La part des salariés en logement pérenne ou semi-durable a augmenté, passant de 66% à 86% sur Lyon et de 20% à 52% sur Paris.
- Les autres formes d'hébergement ont vu leur prévalence se réduire : 16% des salariés entrés en 2020 sur les chantiers lyonnais étaient en hébergement précaire à leur entrée, ils ne sont plus que 9% dans cette situation au 31 décembre 2020. À Paris, la part des salariés en logement précaire ou à la rue est passée de 51% à 26%.

À noter que ces résultats ne sont pas comparables entre les deux territoires : les situations à l'entrée étaient très différentes et surtout, les durées de parcours au sein de Convergence sont beaucoup plus longues dans les ACI parisiens que dans les ACI lyonnais.

Comparaison des situations par rapport au logement à l'entrée et au 31/12/2020 (ou à la sortie le cas échéant)

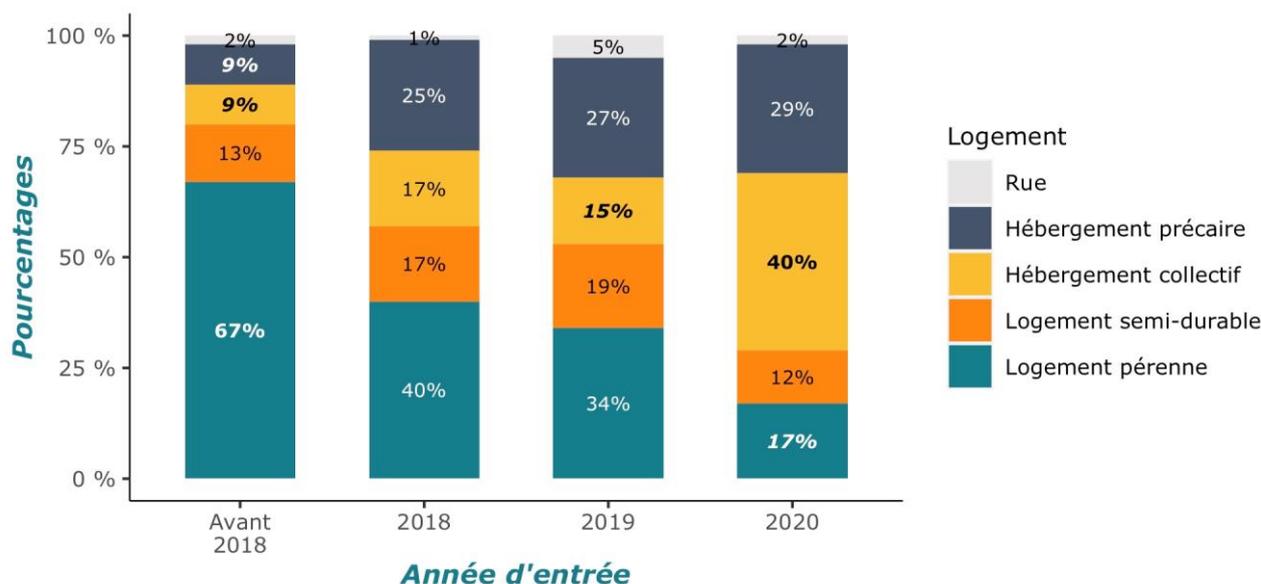


Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet  
Les pourcentages sont calculés sur la base de 67 salariés lyonnais entrés en 2020 et 350 salariés parisiens

## » Une amélioration de la situation résidentielle des salariés corrélée à l'antériorité dans les chantiers

**La forte amélioration de la situation par rapport au logement des salariés parisiens est liée à la durée des parcours.** En effet, la proportion des personnes en situation de logement pérenne augmente fortement avec l'antériorité de l'entrée : de 17% seulement pour les personnes entrées en 2020, elle atteint 67% des personnes entrées avant 2018. On peut également constater que la proportion de personnes en logement précaire ou à la rue est très faible pour les salariés entrés avant 2018 (11%), comparativement aux personnes entrées à partir de 2018 (entre 26 et 32%). Plus précisément toutefois, on note que la proportion de personnes à la rue vacille entre 2 et 5% de manière relativement constante entre les personnes entrées avant 2018 et celles entrées par la suite (en 2018, en 2019 et en 2020), ne permettant pas de retrouver cet effet « d'antériorité ».

*Situation par rapport au logement au 31/12/2020 (ou à la sortie) des salariés parisiens selon la date d'entrée*



*Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet  
Les effectifs concernés correspondent aux 350 salariés parisiens présents en 2020*

**Cette évolution positive de la situation vis-à-vis du logement - et son ancrage dans le temps - est confirmée par la mise en relation entre la situation à l'entrée et la situation au 31 décembre 2020.** Parmi les salariés parisiens qui n'étaient pas en logement pérenne à l'entrée, l'évolution de la situation dépend fortement de la date d'entrée.

- 47% des salariés Convergence ont connu une évolution positive (accès au logement pérenne ou autre évolution favorable), cette proportion monte à 81% pour les salariés entrés avant 2018 alors qu'elle atteint 25% des salariés entrés en 2020.
- Sur l'ensemble des salariés parisiens qui n'avait pas de logement pérenne à l'entrée dans Convergence, on note que 27% ont accédé au logement pérenne. C'est le cas de 65% des salariés entrés avant 2018 et de 5% seulement des salariés entrés en 2020.

*Évolution de la situation (au 31 décembre 2020) par rapport au logement des salariés parisiens hors logement pérenne à l'entrée, selon la date d'entrée*

	Entrée antérieure à 2018	Entrée en 2018	Entrée en 2019	Entrée en 2020	Ensemble	Effectifs
Pas d'évolution	16%	44%	50%	71%	49%	166
Accède au logement pérenne	65%	35%	23%	5%	27%	92
Autre évolution favorable	16%	20%	23%	20%	20%	67
Dégradation	3%	1%	4%	4%	4%	12

Total	100%	100%	100%	100%	100%	337
Effectifs	63	66	95	113		337

Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet  
Les effectifs concernés correspondent aux 350 salariés parisiens présents en 2020

### Évolution de la situation vis-à-vis du logement pour les salariés Convergence à Lyon

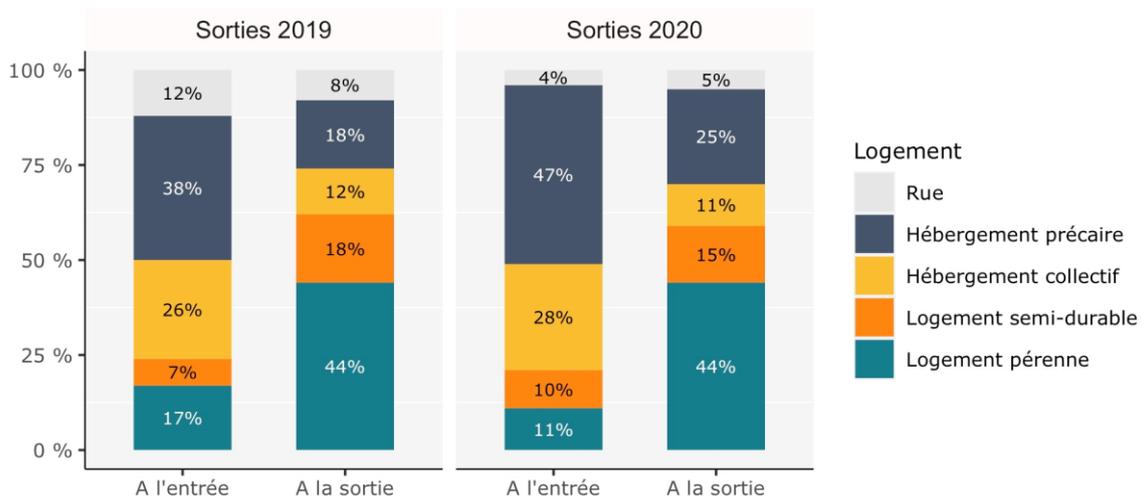
À Lyon, les effectifs concernés ne permettent pas de fournir des pourcentages robustes. Parmi les 27 salariés lyonnais entrés en 2020 et qui n'étaient pas en logement pérenne, la plupart (19) sont restés dans la même situation de logement. Seuls 4 ont accédé au logement pérenne, 3 ont vu leur situation s'améliorer hors logement pérenne en général par l'accès à un logement semi-durable et 1 a connu une dégradation de sa situation de logement.

#### » Concernant la situation résidentielle en sortie de programme : 59% des salariés parisiens sortis en 2020 sont en logement pérenne ou stable à la sortie

**La situation par rapport au logement des salariés parisiens sortis en 2020 s'est fortement améliorée pendant le passage dans le dispositif** : 59% des personnes concernées sont en logement stable ou pérenne à la sortie, ils n'étaient que 21% dans cette situation à l'entrée. 30% sont encore en logement précaire ou à la rue, proportion beaucoup plus faible que celle observée à l'entrée (51%).

La situation à la sortie des salariés sortis en 2020 est proche de celles des salariés sortis en 2019. La proportion de personnes en hébergement précaire ou à la rue est plus élevée parmi les sortants 2020, mais leur situation à l'entrée était également un peu plus dégradée. *L'analyse plus longue des trajectoires, utilisant également les données 2021, qui sera produite dans le rapport final apportera des éléments supplémentaires pour éventuellement relier ces constats avec la crise sanitaire en cours.*

Situation par rapport au logement à l'entrée et à la sortie, selon l'année de sortie (salariés parisiens)



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020 et en 2019/ traitements vizGet /Pluricité  
Les effectifs concernés correspondent à 122 salariés parisiens sortis en 2019 et à 103 salariés parisiens sortis en 2020

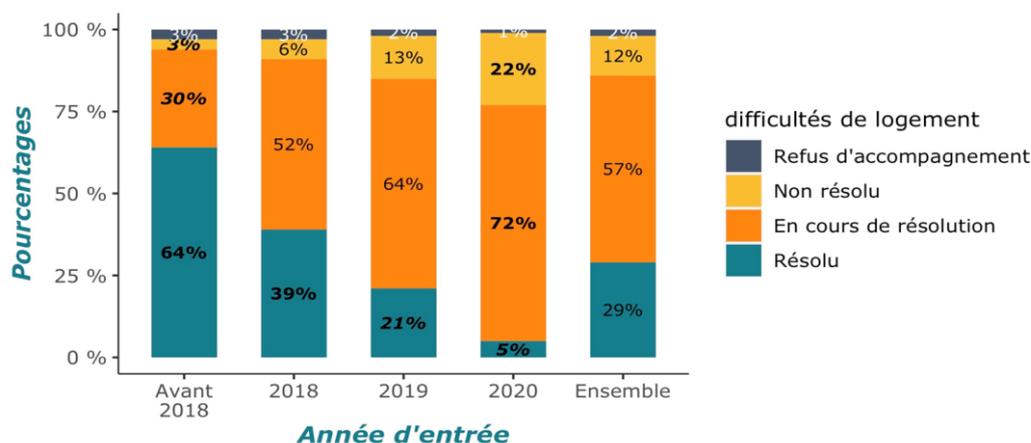
#### 5.1.4. Des indices d'évolutions positives pour les salariés n'ayant pas encore accédé à une forme de logement stable

Si la situation par rapport au logement s'est globalement améliorée, le tableau précédent montre que seuls 27% des salariés parisiens qui n'avaient pas de logement pérenne à l'entrée ont accédé à une forme stable de logement au 31 décembre 2020. **Le fait que cette proportion augmente fortement avec l'ancienneté dans le dispositif est**

**un premier indicateur d'une situation qui évolue dans la durée de l'accompagnement.** Au-delà de l'indicateur d'accès à un logement pérenne, d'autres indicateurs montrent des évolutions positives : **l'évolution du degré de résolution des difficultés et l'inscription dans les dispositifs de droit commun.**

Concernant la résolution des difficultés de logement, parmi les salariés parisiens qui n'étaient pas en logement pérenne à l'entrée, une proportion importante (57%), voit ses difficultés être en cours de résolution. Au total, ce sont 86% des salariés parisiens en difficultés par rapport au logement à l'entrée, pour lesquels les difficultés sont soit résolues, soit en cours de résolution. Cette proportion augmente fortement avec l'ancienneté dans le dispositif, passant de 77% pour les salariés entrés depuis moins d'un an à 94% pour ceux entrés depuis deux ans ou plus. Parmi les 24 salariés lyonnais concernés, 3 ont vu leurs difficultés résolues. Elles sont en cours de résolution pour 10 d'entre eux.

Résolution des difficultés de logement des salariés parisiens hors logement pérenne à l'entrée, selon la date d'entrée



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020 et en 2019/ traitements vizGet /Pluricité  
Les effectifs concernés correspondent aux 350 salariés parisiens présents en 2020

Concernant l'accès au dispositif de droit commun, **la forte hausse de la part des salariés des territoires parisiens ayant accédé aux dispositifs de droit commun dans le domaine du logement à la date de la sortie ou au 31 décembre 2020 confirme que les situations sont en cours de traitement.** 55% des salariés parisiens qui n'étaient pas en logement pérenne à l'entrée de l'ACI avaient recours aux dispositifs de droits communs (29% étaient demandeurs DALO ou DAHO, 54% étaient demandeurs d'un logement social). Cette proportion atteint 87% au 31 décembre 2020 (dont 45% de demandeurs DALO/DAHO et 80% de demandeurs d'un logement social).

Inscription dans les dispositifs logement de droit commun des salariés parisiens hors logement pérenne à l'entrée, à l'entrée et au 31/12/2020 (ou à la sortie)

	À l'entrée	Au 31/12/2020 (ou à la sortie)
% de personnes DALO/ DAHO, DLS ou accord collectif	55%	82%
<i>Dont DALO/DAHO</i>	29%	45%
<i>Dont DLS</i>	54%	80%
<i>Dont accord collectif</i>	<1%	15%

### Évolution de la situation vis-à-vis du logement pour les salariés Convergence à Lyon

Parmi les 15 salariés lyonnais, hors logement pérenne à l'entrée, pour lesquels les variables sont renseignées, 6 s'inscrivaient dans un de ces dispositifs de droits communs (2 dans le cadre du DALO ou DAHO, 6 étaient demandeurs de logement social). Au 31/12/2020, 8 salariés ont des demandes en cours (7 DALO, 8 demandeurs de logement social).

## 5.2. Un meilleur repérage et une prise en charge facilitée des problématiques de santé

### 5.2.1. Des apports identifiés par les professionnels des chantiers en termes de sensibilisation-formation et d'accompagnement vers et dans le soin

#### » Des besoins fort identifiés en termes de sensibilisation et d'identification d'interlocuteurs sensibilisés aux défis spécifiques de l'accès aux soins pour les personnes vulnérables

Comme pour le logement, l'appui de Convergence sur les problématiques de santé est incarné par la présence de CP dédié à ce sujet (un CP Santé et Accès aux droits à Paris, et un CP Santé à Lyon). Positionnés en soutien des CISP/CASP, les CP Santé font face à des enjeux :

- De sensibilisation et de reconnaissance par les salariés en insertion et salariés permanents des chantiers Convergence, de l'importance de la question de la santé pour l'insertion socio-professionnelle,
- D'absence de relai adapté aux publics parmi les acteurs médico-sociaux (que ce soit au sein des maisons de santé pluridisciplinaires et/ou parmi les acteurs de santé du quotidien), sensibilisés aux réticences des salariés en insertion à aborder ces problématiques

Pour répondre à ces besoins pour faciliter l'accès aux soins, Convergence propose un soutien en termes d'information et de sensibilisation, de création de partenariats avec des acteurs de la santé et un appui concret, au cas par cas, pour l'accompagnement des salariés en insertion dans leurs démarches.

#### » Selon les professionnels, des plus-values de Convergence de plusieurs natures

Les plus-values constatées par les salariés permanents en charge de l'accompagnement dans les chantiers « Convergence » sont de plusieurs ordres :

- **Une levée progressive des « tabous » via un travail de sensibilisation des professionnels des ACI, notamment via :**
  - › La définition d'un diagnostic commun et la définition d'axes de travail partagé avec les chantiers (favorisés lors des premiers temps de l'installation du CP à Lyon et lors de la prise de poste du CP à Paris)
  - › L'accès à des formations (sur l'addictologie, la santé mentale...) et à du coaching avec le CRIPS, financés par la Fondation Sanofi Espoir à Paris, à destination des professionnels des chantiers et de Convergence
- **La création et l'animation de partenariats avec des professionnels de santé de droit commun (via la présence aux instances santé partenariales, telles que le GT Précarité et Santé à Paris) facilitant l'accès aux soins pour des publics qui en sont éloignés :**
  - › À Paris, on note les partenariats avec la maison de santé pluridisciplinaire Michelet, avec l'école d'ostéopathie, avec l'association l'EPOC, avec la médecine du travail et la CPAM pour faire des bilans de santé, ou encore le partenariat très apprécié avec la Fondation de Rothschild pour les soins ophtalmologiques
  - › À Lyon, on note le partenariat avec l'Orspere Samdarra, intervenu dans le cadre du Plan de soutien psychologique Covid-19, et permettant une meilleure visibilité sur les lieux de ressources sur le territoire à destination des salariés en insertion.
    - Sur ce point, les CIP/CASP apprécient en particularité la compréhension et la sensibilité des partenaires médicaux sur les appréhensions et problématiques spécifiques aux publics des chantiers Convergence (en termes de réticences, de peurs et de non-recours notamment). Cette compréhension permet des relations de travail étroites et « agiles » de la part des professionnels de santé (à l'instar de psychologues acceptant la présence d'un CIP en début de séance, pour rassurer le salarié en insertion), et constitue, in fine, un facteur de **facilitation et de fluidification** des prises en charge.

- **Une progressive saisine et orientation des chantiers (CIP, CASP et ETI) vers les CP pour engager un accompagnement spécifique et concerté sur les problématiques de santé.** Sur cet aspect, les professionnels de santé apprécient particulièrement la possibilité de « partager » la responsabilité de la prise en charge avec un professionnel averti sur les questions de santé (logique et bienfaits proches des temps d'analyse de la pratique).
    - › En 2020, à Paris, 63 recours aux ressources mutualisées concernant la santé sont décomptés une vingtaine concernant l'ensemble des chantiers (recherche et construction de partenariat, partage d'information et ateliers collectifs par exemple)
    - › En 2020, à Paris, sur la période de juin à décembre 2020, 20 salariés en insertion ont été accompagnés par la CP pour des problématiques de santé physique ou psychique
  - **Une progressive sensibilisation des salariés en insertion sur les enjeux de santé et les possibilités d'accès aux soins permises par Convergence.** Cela s'est fait à Paris et à Lyon, par :
    - › **L'organisation d'action d'information, de sensibilisation et de formation auprès des salariés en insertion** (en lien avec des intervenants externes spécialisés) : sur le champ de l'estime de soi et des maladies chroniques, sur le fonctionnement de la sécurité sociale (ex : ateliers CPAM), sur la santé de la femme et la contraception, la nutrition, l'accès au droit...
    - › **Les interventions, au sein des chantiers, de professionnels de santé pour des temps dédiés au « soin »**, à l'instar des séances de musicothérapie, initiation à la sophrologie
    - › À Lyon, **le profil de la CP santé** (infirmière de formation), a rendu possible le recours « en direct » des salariés -dans les situations où ces derniers ne souhaiteraient pas que leur référent soit au courant de la problématique – et des prises en charge de « premiers niveaux » pour ces derniers ;
  - **Une réponse agile aux besoins complémentaires identifiés en temps de crise sanitaire notamment**, via la mise en place du plan de soutien psychologique post-confinement, à Paris et Lyon, pour les salariés permanents et en insertion des différents chantiers (groupes de paroles, séances de coaching, ateliers de musicothérapie (via des partenariats et financements additionnels de la part de la Fondation Sanofi notamment)
- » **Une forte mobilisation des ressources Convergence, et principalement de son réseau de partenaires santé, indépendamment des problématiques santé, initialement identifiées**

Avec 73% des salariés lyonnais et 55% des salariés parisiens ayant bénéficié d'une action liée à la santé, une forte **proportion de salariés Convergence ont bénéficié des ressources Convergence sur ce volet** :

- **Près des trois quarts des salariés lyonnais entrés en 2020 ont bénéficié d'une action du dispositif Convergence dans le domaine de la santé** : le plus souvent, il s'agissait de la mobilisation du réseau santé Convergence (65%). Toutefois, la chargée de partenariat santé est encore peu mobilisée (elle l'a été pour 11% des salariés seulement). À peine 1 salarié lyonnais sur 10 a par ailleurs bénéficié d'un bilan de santé à ce stade de l'installation. Comme évoqué précédemment, cette lenteur est en partie due au changement d'équipe des chargés de partenariats et au recrutement d'une nouvelle chargée de partenariats santé au mois de mars 2021.
- **La mobilisation d'actions dans le domaine de la santé a concerné à une faible majorité des salariés parisiens (55%)**. Le chargé de partenariat santé est intervenu pour 28 %, le réseau Convergence santé a été utilisé pour 36% et 23% ont bénéficié d'un bilan de santé.

*Accompagnement Convergence dans le domaine de la santé*

	Salariés lyonnais entrés en 2020	Ensemble des salariés parisiens
Accompagnement Convergence dans le domaine de la santé	73%	55%
<i>Dont mobilisation du chargé de partenariat dans le domaine de la santé</i>	11%	28%
<i>Dont mobilisation du réseau santé Convergence</i>	65%	36%

Dont réalisation d'un bilan de santé	11%	23%
--------------------------------------	-----	-----

Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet /Pluricité  
Les pourcentages sont calculés sur la base de 63 salariés lyonnais entrés en 2020 et de 350 salariés parisiens

**Ainsi, la plus-value de Convergence en termes d'accès à un réseau de partenaires santé est particulièrement saluée et mobilisée par les chantiers.** Pour autant, les professionnels et équipes Convergence indiquent une difficulté pour élargir les partenariats avec les acteurs du champ. Bien qu'un effet « momentum » soit constaté, avec des partenariats ouvrant la voie à d'autres partenariats (à l'instar de l'orientation, par la Fondation Sanofi, vers de nouveaux partenaires santé tels que la Maison des Femmes en région parisienne), les interlocuteurs indiquent une certaine difficulté à élargir de manière plus pérenne les partenariats, notamment avec les interlocuteurs de droit commun de proximité (dans un périmètre accessible pour les salariés des chantiers).

**En termes de couverture et de « prise en charge » des problématiques de santé des salariés, il convient de noter que les ressources Convergence (CP et réseau santé) ont autant bénéficié aux salariés présentant des problématiques santé à l'entrée dans l'ACI, qu'aux salariés ne présentant pas de problématique de santé à l'entrée.** Cela s'explique par des parcours de santé peu linéaire (des difficultés émergeant et/ou se révélant en cours de parcours notamment). Ainsi, in fine, 53% des salariés parisiens ayant des difficultés de santé à l'entrée ont bénéficié d'un appui Convergence (mobilisation du réseau santé pour 36% d'entre eux, et du chargé de partenariat pour 34% d'entre eux). En miroir, cela signifie également que 47 % des salariés pour lesquels ont été identifiées des problématiques de santé n'ont pas bénéficié d'un soutien Convergence.

## 5.2.2. Une progressive prise en charge & résolution des problématiques de santé pour les salariés Convergence

### Précautions méthodologiques sur les trajectoires « santé » des publics « Convergence »

Les données santé étant confidentielles, les données collectées dans les tableaux de bord sont des données « a minima » et ne permettent pas la désagrégation des informations selon, par exemple, la nature des problématiques de santé rencontrées.

Concernant les effets en termes de résolution, les données des chantiers parisiens, les plus à même de donner à voir un changement, sont principalement utilisées ici.

### » Une amélioration de la prise en charge identifiable en termes de déclaration de médecin traitant et d'accès aux droits de santé

**La proportion en hausse des salariés ayant un médecin traitant - c'est-à-dire un interlocuteur référent en capacité de coordonner les soins et d'assurer une continuité dans la prise en charge – illustre l'amélioration de la prise en charge des problématiques santé dans le parcours au sein des ACI :**

- Si 57% des salariés parisiens avaient un médecin traitant à l'entrée, cette proportion atteint 78% au 31 décembre 2020, **soit une hausse de 37%.**

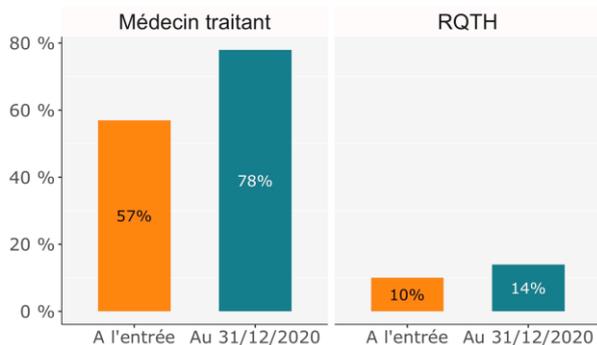
Au-delà de l'identification d'un professionnel de santé référent, la déclaration d'un médecin traitant peut indiquer **l'inscription dans un parcours de soin et de suivi en matière de santé**, et le **retour progressif vers le droit commun** en la matière. Les données de situation à la sortie du dispositif corroborent cette évolution positive, avec une augmentation de 17 points de pourcentage :

- Si 60% des 103 salariés parisiens sortis en 2020 ayant un médecin traitant à l'entrée, cette proportion s'élève à 77% à la sortie. À noter également que cette progression semble un peu plus forte que celle observée parmi les sortants 2019 : dans cette cohorte, le taux de personnes avec médecins traitants est passé de 52% à 62%

**En outre, la part des salariés bénéficiant de la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé est en hausse modérée sur le territoire parisien :**

- Passant de 10% à l'entrée dans les ACI, à 14% au 31 décembre 2020 ou à la sortie, traduisant là aussi une progressive sensibilisation et acceptation, par les salariés de ces problématiques.

*Part des salariés parisiens bénéficiant d'une RQTH ou d'un médecin traitant à l'entrée et au 31/12/2020*



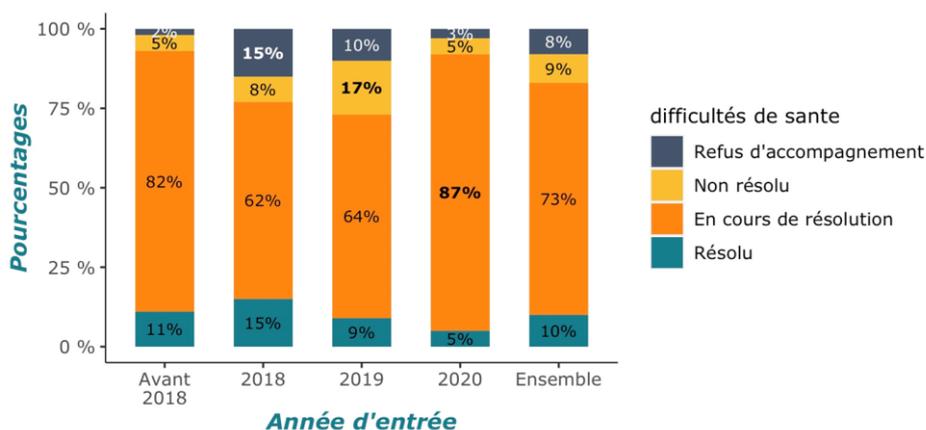
*Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet /Pluricité  
Les pourcentages sont calculés sur la base de 350 salariés parisiens*

### » Une marche vers la résolution des difficultés de santé...

**L'analyse des données statistiques révèle des difficultés résolues ou en cours de résolution pour plus des trois quarts des salariés parisiens.**

- À l'entrée en ACI parisien, 52% des salariés parisiens étaient confrontés à des difficultés de santé, au 31 décembre 2020 (ou à la date de sortie pour ceux sortis en 2020), ces difficultés sont résolues (c'est-à-dire que le salarié bénéficie d'une prise en charge adaptée ou bien ne rencontre plus de problème de santé) pour 10% d'entre eux et en cours de résolution pour 73%.
- Du côté de la métropole lyonnaise, 22 salariés parmi les 63 entrés dans les ACI lyonnaises en 2020 étaient confrontés à des difficultés de santé à l'entrée (soit 35%). Parmi ces 22 personnes, 3 ont connu une résolution de ces difficultés. Elles étaient en cours de résolution pour 10 personnes et non résolues au 31 décembre 2020, pour 9.

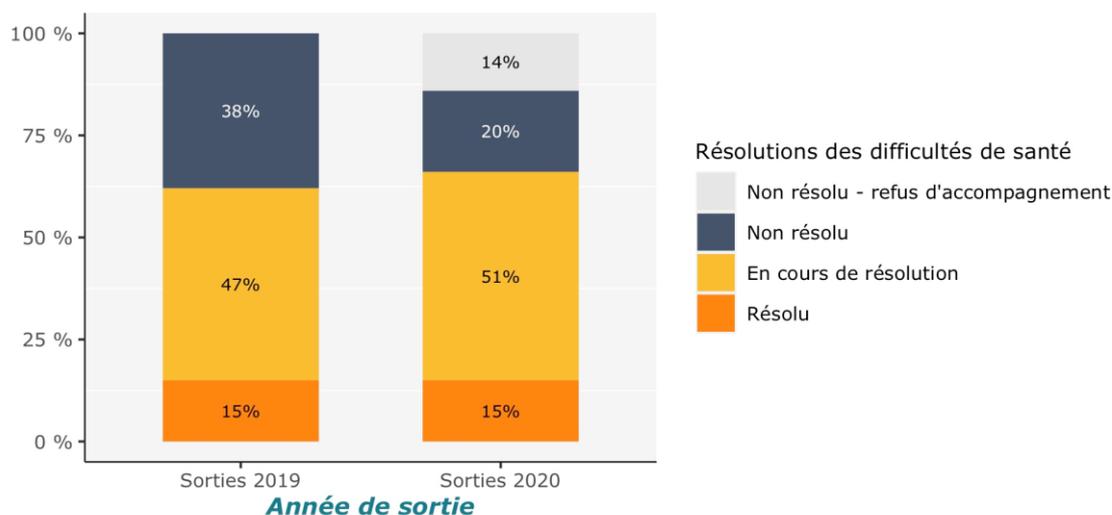
*Résolution des difficultés de santé des salariés parisiens concernés à l'entrée, selon la date d'entrée*



*Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet /Pluricité  
Les effectifs concernés correspondent aux 182 salariés parisiens connaissant des difficultés de santé à l'entrée*

**Concernant les problématiques de santé en sortie de programme, on constate des difficultés résolues ou en cours de résolution pour les deux tiers des salariés parisiens sortis en 2020 et confrontés à ces difficultés à l'entrée (66%). Ces résultats ne sont pas sensiblement différents de ceux observés en 2019.**

*Résolution des difficultés de santé à la sortie, selon l'année de sortie (salariés parisiens)*

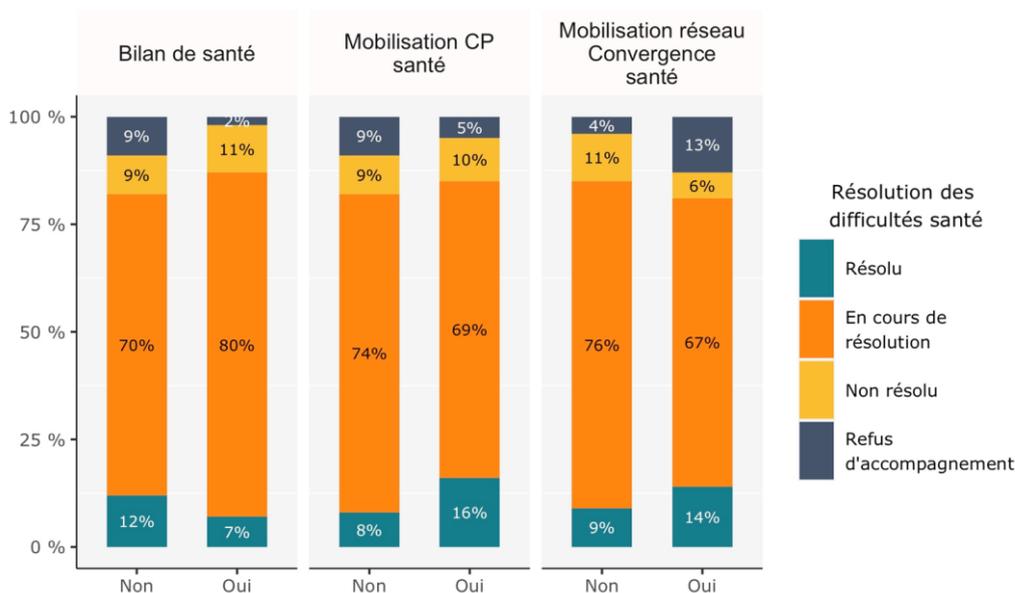


Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020 et en 2019/ traitements vizGet /Pluricité  
 Les effectifs concernés correspondent à 68 salariés parisiens sortis en 2019 qui rencontraient des difficultés de santé à l'entrée et 55 salariés parisiens sortis en 2020 qui rencontraient des difficultés de santé à l'entrée

### » ...mais des variables explicatives plurielles

**Comprendre les phénomènes et leviers de résolution des difficultés de santé s'avère plus complexe que pour les autres freins périphériques.** Pour autant, plusieurs analyses peuvent être dressées ici sur la base des données statistiques et du matériau qualitatif collectés :

- **La durée des parcours ne constitue pas une variable explicative forte de la résolution des problématiques de santé (à l'opposé du constat établi concernant les difficultés liées au logement, pour lesquelles la durée du parcours impacte positivement la trajectoire).** En effet, la part des salariés pour lesquels les problématiques de santé sont résolues, ou en cours de résolution, n'évolue pas linéairement selon la date d'entrée : **elle dépend probablement principalement de la nature précise de ces difficultés et de leur gravité, caractéristiques pouvant varier d'une année sur l'autre.** Par exemple, le taux de résolution des difficultés rencontrées est plus important parmi les bénéficiaires entrés en 2018 que parmi ceux entrés au cours des années précédentes.
- **Les effets des actions de sensibilisation et d'information des équipes de salariés permanents et des salariés en insertion au sein des chantiers, participant à « lever les tabous » sur les problèmes de santé, semblent se traduire par la progressive réduction du nombre de salariés refusant d'être accompagnés sur ces problématiques.** Les salariés entrés en 2018 ou en 2019 sont plus nombreux à avoir refusé l'accompagnement sur cette thématique que les salariés entrés au cours de l'année 2020.
- **Une résolution des difficultés de santé initiales corrélée à la mobilisation des chargés de partenariat ou du réseau convergence.** On note ici que 16% des salariés parisiens qui connaissaient des difficultés de santé à l'entrée et pour lesquels il y a eu mobilisation du chargé de partenariat ont connu une résolution de ces difficultés, alors que ceux pour lesquels il n'y a pas eu mobilisation du chargé de partenariat ne sont que 8% à voir une résolution de leur problématique.
- **La mobilisation du CP Santé semble faciliter la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé à leur entrée, notamment grâce au partenariat avec la MDPH.** Parmi les personnes ayant des difficultés de santé à l'entrée, celles suivies par le chargé de partenariat santé sont par exemple un peu plus nombreuses à avoir la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé à leur entrée dans l'ACI (26% pour 22% de celles non suivies par le chargé de partenariat).



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet /Pluricité  
 Les effectifs concernés correspondent aux 182 salariés parisiens ayant des difficultés de santé à leur entrée dans le dispositif

### 5.3. Accès au droit et stabilisation de la situation administrative

#### 5.3.1. L'accès aux droits, une composante renforcée dans les missions des CIP/ CASP

La question de l'accès au droit et de la stabilisation de la situation administrative est saisie de manière différenciée dans les chantiers, selon les profils et l'appétence des CIP et de CASP, mais également le positionnement du chantier sur cette dimension relevant, de prime abord, davantage du travail social.

Pour les chantiers bénéficiant de permanents issus du travail social (par leur formation initiale ou expérience), la question de l'accès aux droits faisait partie des problématiques de travail intégrées à la fiche de poste du CIP. Comme évoquée dans la section 5.2, Convergence a permis aux professionnels des chantiers de se saisir plus légitimement des dimensions « sociales » du travail d'accompagnement, de monter en compétences sur ces sujets en élargissant leur champ d'intervention et de s'appuyer, pour se faire, sur l'expertise des chargés de partenariat.

#### 5.3.2. Des résultats encourageants en termes de résolution des problématiques d'accès aux droits

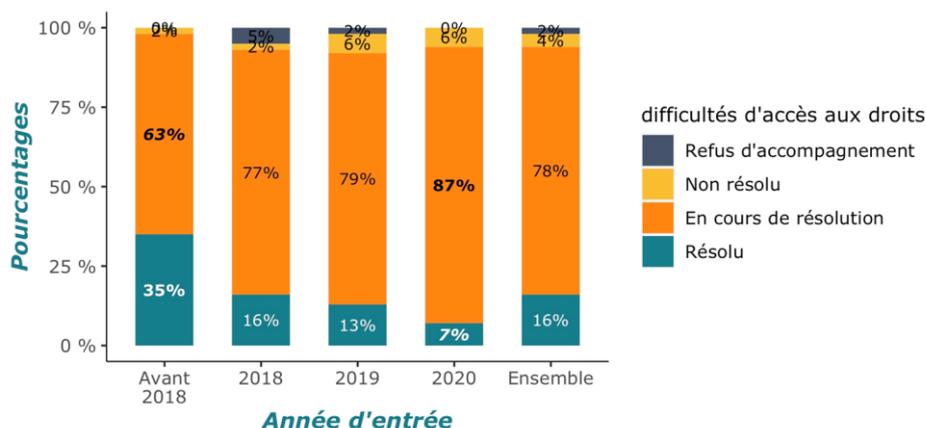
##### Précaution méthodologique sur les données non disponibles concernant l'accès au droit

Comme pour les données relatives à la santé des salariés, les données relevant de l'accès au droit ne permettent pas un niveau de précision fin des difficultés. À titre d'exemple, s'il est possible de faire état des parcours concernant les difficultés financières, il n'est pas possible de préciser le poids du surendettement ou encore des situations d'impayés locatifs parmi ces difficultés. Dans la même idée, il n'est pas possible de déterminer la nature des problématiques administratives et d'accès aux droits. Enfin, la donnée relative à l'évolution de la proportion des salariés bénéficiant d'un accompagnement dans le droit commun (à la sortie du programme et à +1 an), n'est pas disponible.

## » Des difficultés résolues ou en cours de résolution pour la quasi-totalité des salariés parisiens concernés

Le premier constat pouvant être dressé au regard des données statistiques est celui de la saisine, par les chantiers, des problématiques d'accès au droit et, dans une moindre mesure, de la résolution de ces difficultés. En effet, les difficultés d'accès au droit concernaient 83% des salariés parisiens (290 personnes) à l'entrée des chantiers. Au 31 décembre 2020 (ou à la date de sortie), ces difficultés étaient résolues pour 16% d'entre eux et en cours de résolution pour 78%. Ainsi, 94% des salariés parisiens présentant cette difficulté à l'entrée l'ont vu se résoudre ou être en cours de résolution à fin décembre 2020.

Résolution des difficultés d'accès aux droits des salariés parisiens concernés à l'entrée, selon la date d'entrée

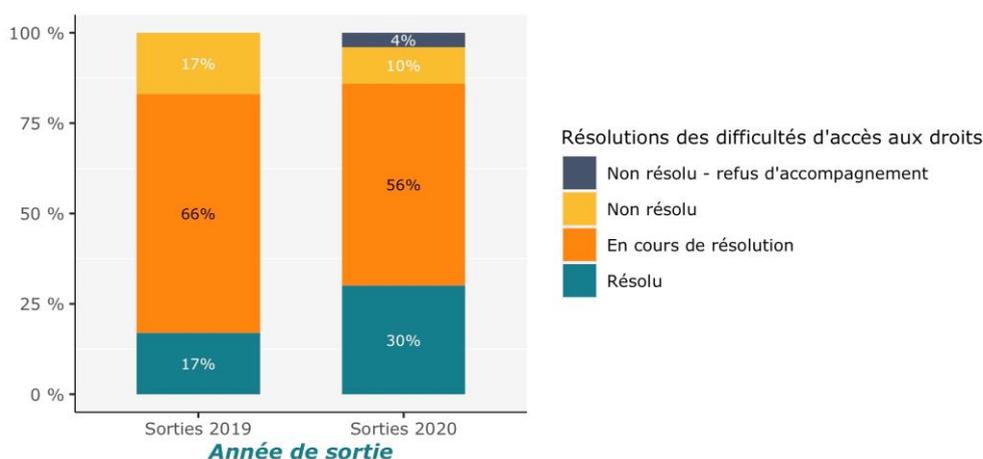


Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet /Pluricité  
Les effectifs concernés correspondent aux 290 salariés parisiens connaissant des difficultés d'accès aux droits à l'entrée

En outre, les salariés éprouvant des difficultés financières à l'entrée du dispositif les ont, pour la plupart, résolues ou sont en train de les résoudre. Ces situations représentaient 50 des 350 salariés parisiens (14%) et 14 des 63 salariés lyonnais entrés en 2020 (22%). À Paris, pour 24 % de ces salariés, les difficultés financières sont résolues au 31 décembre 2020 et pour 60%, elles sont en cours de résolution. À Lyon, les difficultés financières ont été résolues pour 10 des 14 salariés présentant ces difficultés, et sont en cours de résolution pour les 4 autres.

Concernant l'accès aux droits en sortie de programme, on constate un taux de résolution plus élevé pour les salariés sortants en 2020 que ceux sortant en 2019. Les difficultés d'accès aux droits sont résolues à la sortie pour 30% des salariés parisiens sortis en 2020 et qui rencontraient de telles difficultés à l'entrée. Cette proportion est sensiblement plus élevée que celle observée en 2019 (17%), sans que cet écart soit facilement interprétable en l'absence de connaissance précise de la nature des difficultés rencontrées à l'entrée dans ces deux cohortes. À noter également que 14% des salariés parisiens sortis en 2020 et 17% de ceux sortis en 2019 connaissaient encore de telles difficultés à la sortie des ACI.

Résolution des difficultés d'accès aux droits à la sortie, selon l'année de sortie (salariés parisiens)



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020 et en 2019/ traitements vizGet /Pluricité  
Les effectifs concernés correspondent à 103 salariés parisiens sortis en 2019 qui rencontraient des difficultés d'accès aux droits à l'entrée et 103 salariés parisiens sortis en 2020 qui rencontraient des difficultés d'accès aux droits à l'entrée

### » Un taux de résolution corrélé à la durée des parcours et à l'ancienneté des dispositifs sur les territoires.

Comme pour la problématique logement, le temps de parcours au sein des chantiers, et l'accompagnement afférent prodigué, participent à expliquer le taux de résolution des problématiques d'accès au droit : il passe de 35% parmi les salariés entrés avant 2018, à 7% pour ceux entrés au cours de l'année 2020.

**À durée d'accompagnement égale, un taux de résolution plus faible dans les territoires d'expérimentation plus récents (à l'instar de Lyon) que dans le territoire « historique » de déploiement de Convergence.** En effet, à durée égale de parcours (en ne regardant que les salariés entrés en 2020 dans les chantiers Convergence), les salariés connaissant des difficultés d'accès aux droits, sont plus nombreux à connaître une résolution à Paris qu'à Lyon. À Lyon, près de 1 salarié sur 3 (soit 29%) connaissant des difficultés d'accès aux droits à l'entrée, a connu peu d'évolution de sa situation sur ce point<sup>5</sup>, contre 6% seulement des salariés parisiens entrés en 2020. Cet écart constaté dans la résolution des problématiques d'accès au droit, pourrait donc être expliqué par le degré d'installation et « d'ancienneté » du programme Convergence dans les territoires : l'ancienneté du dispositif se traduisant notamment par une meilleure visibilité du dispositif pour les travailleurs sociaux, ainsi qu'une meilleure connaissance des leviers à activer, auprès des services sociaux de secteur notamment, pour les CIP et CP.

### » En matière d'ouvertures de droits en santé, un effet Convergence appréciable et se renforçant dans le temps

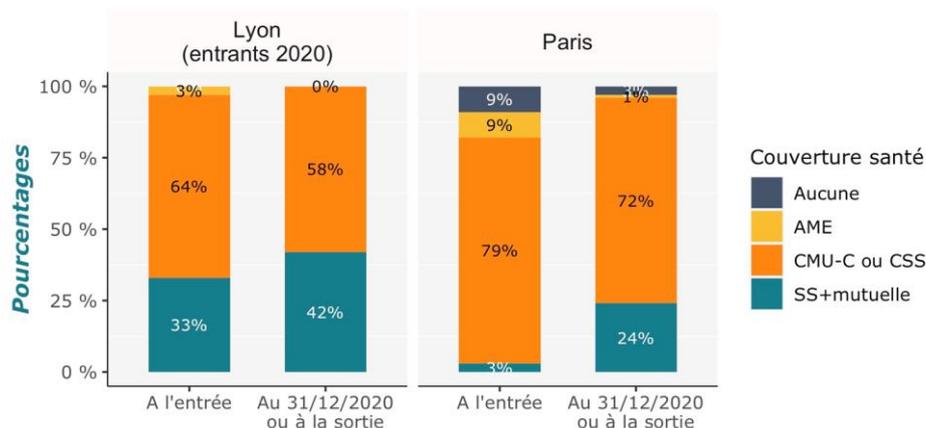
La question de l'ouverture des droits en santé fait partie des premiers éléments travaillés dans les parcours d'accompagnement au sein des chantiers Convergence. Dans les chantiers parisiens, le rétablissement des situations en matière de couverture santé est fortement identifiable dans les données de parcours. La part des salariés parisiens couverts par la sécurité sociale et par une mutuelle a fortement augmenté entre l'entrée et le 31 décembre 2020, passant de 3% à l'entrée à 24% à la dernière date d'observation (augmentation de 21 points de %). En miroir, la proportion de personnes sans couverture ou ne bénéficiant que de l'AME est passée de 18% à 4%. Au 31 décembre 2020, la part des salariés sans couverture santé autre que l'AME est donc très faible.

**À Lyon, cette amélioration de la couverture santé des salariés, quoique plus timide, est confortée** : passage d'un tiers de salariés lyonnais bénéficiant de la sécurité sociale et d'une mutuelle à l'entrée dans le chantier, à 42% en fin d'année 2020 (augmentation de 9 points de %). Cette augmentation plus modeste s'explique par une couverture santé des salariés lyonnais à l'entrée déjà importante comparée à celle observée dans les chantiers parisiens (33% de salariés couverts par la sécurité sociale et par une mutuelle, contre 3% des salariés parisiens à l'entrée de Convergence) en lien avec la proportion élevée de salariés de nationalité française dans les chantiers lyonnais. Ce constat est donc à corréliser aux différences de profils observées entre les salariés entrant dans Convergence à Lyon et à Paris. En outre, la couverture santé au 31 décembre 2020 n'est renseignée que pour 36 des 63 salariés lyonnais entrés en 2020, les résultats sont donc à considérer avec précaution.

---

<sup>5</sup> Plus précisément : 31 des 63 salariés lyonnais entrés en 2020 connaissaient des difficultés d'accès aux droits (soit 49%). Ces difficultés ont été résolues au 31 décembre 2020 pour 3 d'entre eux, sont en cours de résolution pour 19 et ne sont pas résolues pour 9.

Évolution de la couverture santé entre l'entrée dans les ACI et le 31/12/2020 selon le territoire

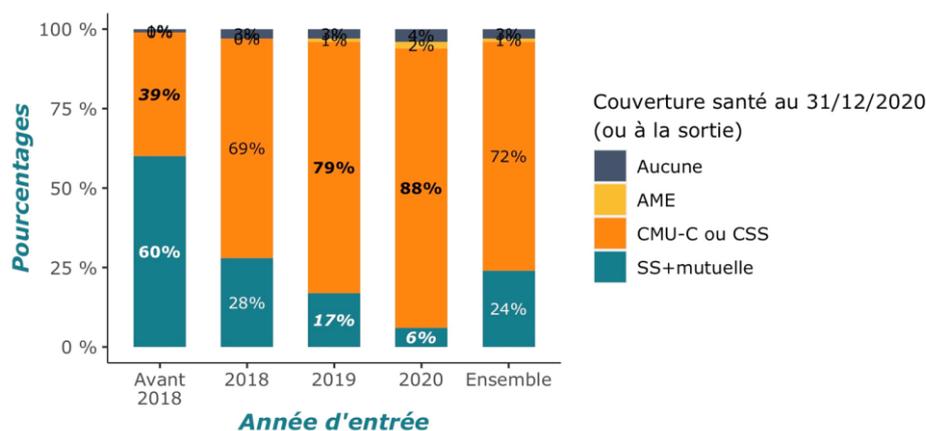


Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet /Pluricité

Les effectifs concernés correspondent à 36 salariés lyonnais, entrés en 2020 et pour lesquels la couverture au 31/12/2020 est bien renseignée dans le tableau de bord (27 salariés pour lesquels elle n'est pas renseignée) et 350 salariés parisiens

**L'importance de l'inscription des parcours dans la durée est confirmée par l'amélioration de la couverture santé lorsque la durée dans le dispositif augmente.** La part des salariés parisiens bénéficiant de la sécurité sociale et d'une mutuelle atteint 60% parmi ceux entrés avant 2018. Elle est de 6% parmi les salariés entrés en 2020. Cette évolution provient principalement d'un basculement du bénéfice de la CMU-C vers la sécurité sociale/mutuelle et relève donc en grande partie d'une amélioration de la situation financière, ou du bénéficiaire d'une mutuelle en tant que salarié de l'ACI. **Néanmoins, la part des salariés ayant peu de droits en santé diminue également avec la durée des parcours** : 6% des salariés entrés récemment bénéficient au mieux de l'AME pour 1% de ceux entrés avant 2018.

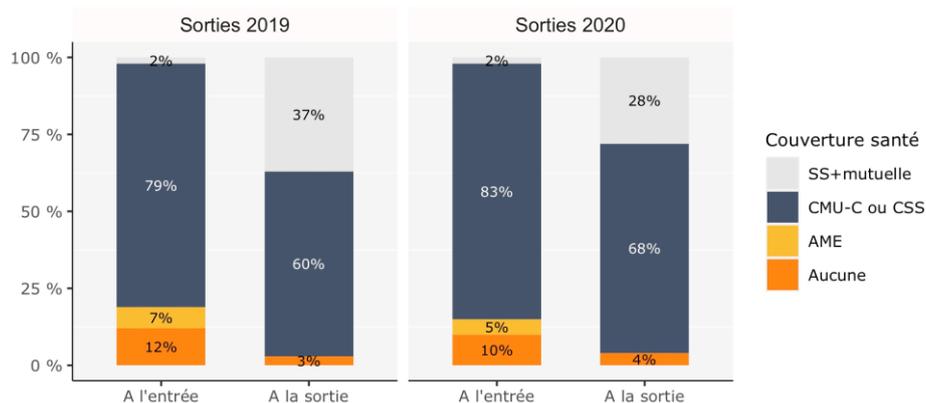
Couverture santé au 31/12/2020 des salariés parisiens selon la date d'entrée



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet /Pluricité

Les effectifs concernés correspondent à 350 salariés parisiens

**La photographie statistique des situations à la sortie conforte le constat d'une amélioration de la couverture santé des salariés Convergence.** 15% des 103 salariés parisiens sortis en 2020 n'avaient pas de couverture santé à l'entrée, ou bénéficiaient uniquement de l'AME. Ils ne sont plus que 4 % dans cette situation à la sortie. Dans la même idée, le taux de personnes bénéficiant de la sécurité sociale et d'une mutuelle est passé de 2% à 28%. Cette évolution est proche de celle observée parmi les sortants 2019.



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020 et en 2019/ traitements vizGet /Pluricité  
Les effectifs concernés correspondent à 122 salariés parisiens sortis en 2019 et à 103 salariés parisiens sortis en 2020

### Pas de différences significatives en matière de résolution des difficultés entre les profils Convergence « classiques » et les profils Convergence étant passé par Premières Heures en chantier

#### Un lien difficile à établir en première approche entre les parcours et Premières heures

27 seulement des salariés parisiens sortis en 2020 avaient bénéficié du dispositif Premières Heures avant Convergence. Ce faible effectif ne permet pas de faire apparaître des différences significatives dans les durées de parcours.

Par ailleurs, les salariés ayant bénéficié de premières heures présentent des caractéristiques très spécifiques. L'analyse des durées de parcours et des conditions de sortie est alors complexe, car elle doit tenir compte des différences de profils.

Ainsi, les bénéficiaires parisiens de Premières Heures sont, à l'entrée :

- Plus souvent en hébergement collectif (41% pour 18% des entrants hors Premières heures). Seuls 4% (contre 14%) étaient en logement pérenne ;
- Plus souvent de nationalité d'un pays de l'Union européenne (50% pour 21% des entrants hors Premières Heures). La part des personnes de nationalité française est la même que les entrants aient ou non bénéficié de Premières heures (proche de 15%) ;
- Plus âgés : 68% (contre 46%) sont âgés de plus de 40 ans ;
- Particulièrement concernés par les difficultés de santé (65% pour 48% des entrants hors Premières heures), de logement (99% pour 89%) et financières (26% pour 11%).

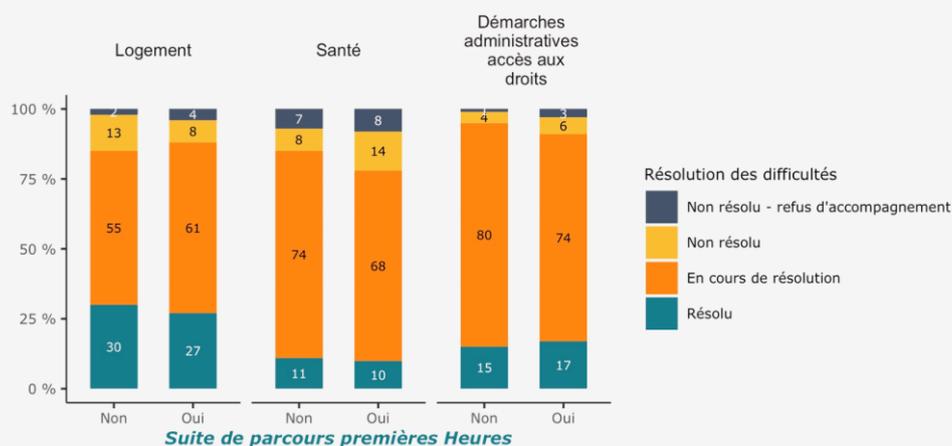
#### Des profils depuis plus longtemps en ACI

Ils sont alors particulièrement nombreux dans la catégorie des "Hommes plutôt âgés rencontrant des difficultés de santé" (54% pour 27% des entrants hors Premières Heures), catégorie dont la durée de parcours moyen s'élève à 34,5 mois. Les profils PHC – Convergence sont depuis plus longtemps en ACI : 31% des salariés parisiens ayant bénéficié de DPH sont entrés en ACI avant 2018 et 20% seulement en 2020. Parmi ceux entrés hors Premières heures, ces proportions sont respectivement de 16% et 31%.

#### Un taux de résolution des difficultés qui diffère peu de celui des salariés hors PHC

Malgré cette date d'entrée plus ancienne, le taux de résolution des difficultés au 31/12/2020 ne diffère que peu de celui observé parmi les salariés hors DPH. Les difficultés très ancrées à l'entrée expliquent probablement ce constat.

Résolution des difficultés au 31/12/2020 pour les salariés parisiens, selon que le parcours soit une suite de Premières heures ou non



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet /Pluricité  
Les effectifs concernés correspondent aux salariés parisiens connaissant les difficultés présentées en colonne

## 5.4. Des effets sur le bien-être des salariés, confirmés par les premiers intéressés

Les données du programme ne permettent pas de qualifier, en tant que tel, les effets de Convergence sur le bien-être des salariés. Toutefois, les professionnels de l’accompagnement – témoins de premier plan des évolutions des comportements et des situations – et les salariés en insertion eux-mêmes viennent documenter les effets ressentis de Convergence sur cet aspect. Pour ces derniers, les effets découlent d’une part des améliorations de leur situation sur les différents champs de l’accompagnement (accès au droit, accès au logement, résolution des problématiques de santé, insertion professionnelle) plus directement connectées aux ressources proposées par Convergence, et d’autre part de ce que permet, en tant que telle, l’intégration dans un chantier d’insertion. Sur ce point en particulier, il est difficile de distinguer ici les effets qui relèvent stricto sensu de Convergence, et ceux découlant, plus classiquement, des chantiers d’insertion : les objectifs et effets recherchés de Convergence et des ACI étant – dans l’essence même du dispositif – similaires.

### 5.4.1. Des effets constatés en termes de sérénité et de réduction de l’incertitude des salariés, facilitant leur projection et engagement dans un parcours d’insertion, et plus largement, dans un projet de vie

Les échanges avec les professionnels et un panel de salariés en insertion mettent en exergue la contribution de Convergence au sentiment de sérénité et à la réduction des incertitudes. Par la saisine « à bras le corps » des différentes problématiques, et, les premières résolutions des problématiques rencontrées par les salariés, les situations s’apaisent et laissent place à une forme de stabilité, de « respiration », impactant positivement le quotidien et le sentiment de bien-être des salariés, certains allant jusqu’à mentionner, au-delà de l’amélioration des conditions de vie quotidienne, une amélioration de leur épanouissement personnel.

« Je me sens beaucoup plus serein, plus posé, que lors de mon arrivée sur le chantier. Plus reposé aussi, grâce à mon appartement »

« Je me sens mieux maintenant, j’ai l’esprit tranquille. J’aime mon travail, mes collègues ici, tout est bien. »

« Savoir que je reste au chantier jusqu’à ma retraite, ça m’enlève une sacrée épine du pied. Toutes ces années d’incertitude sont derrière moi. Je me sens épanoui, je ne broie plus du noir. Au chantier, ils m’ont fait confiance, ça a changé ma vie. »

Extraits d’entretiens avec des salariés Convergence à Lyon et à Paris

Cette stabilisation de la situation permet, en outre, aux salariés de plus facilement se projeter vers un « après », dans la construction d'un projet professionnel et personnel, dans l'inscription dans un futur « désiré ». Ces derniers manifestent sur ce point, une plus grande confiance et un optimisme envers l'avenir, encouragés là aussi par la perception d'une situation qui se débloque et qui avance progressivement, au fil du travail dans les chantiers.

*« Le fait de gagner de l'argent, d'habiter dans un logement mieux que le précédent, tout cela me rend plus sereine. Par rapport à quand je suis arrivée à Coup de Main je me sens bien plus légère ! »*

*« Ce sont des portes qui s'ouvrent vers moi, comme si la porte était déjà entre-ouverte et s'ouvre en grand quand on s'approche, on n'est pas obligé de forcer l'entrée... Les obstacles semblent moins grands »*

*« Je me suis senti revivre. Quand j'ai touché mes paies, j'ai pu de nouveau faire des projets, m'acheter une voiture. Mais surtout, j'ai pu régulariser ma situation de logement, payer mes dettes : je respire. »*

**Extraits d'entretiens avec des salariés Convergence à Lyon et à Paris**

#### 5.4.2. Des effets identifiés par les salariés, en termes d'estime et de confiance en soi retrouvée

Le travail au sein des chantiers Convergence permet, de manière unanime pour les salariés rencontrés, de « reprendre sa vie en main ». Cet effet, expliqué notamment par un renforcement de la capacité d'agir des salariés, sera approfondi dans un paragraphe ci-dessous, en lien avec la remobilisation par le travail. Toutefois, il est intéressant de remarquer ici que de la « mise en capacité d'agir » des salariés découle un autre effet pour les salariés : celui de **l'amélioration de l'estime de soi**, rendu possible par d'un côté la valorisation et la reconnaissance des qualités et idées du salarié par les « autres » (encadrants techniques notamment) et de l'autre, par la conscientisation, des salariés eux-mêmes, de leur valeur individuelle. **Les salariés renouent avec leur estime personnelle et leur capacité de « faire » et « d'être » indiquent reprendre confiance en eux-mêmes et en leurs capacités, et éprouver une grande fierté, porteuse d'élan dans leur parcours.**

*« Grâce au travail, on reprend confiance en soi. »*

*« Je reprends confiance en moi grâce au chantier : les encadrants nous respectent, nous écoutent. Avant, on ne faisait pas de reprises en couture, mais j'ai proposé de le faire et les encadrants ont accepté. Ils écoutent toujours mes idées, avec eux je suis la reine ! »*

**Extrait d'entretien avec des salariés Convergence à Paris et à Lyon**

#### 5.4.3. Une capacité des individus à construire et consolider un réseau de sociabilité, vecteur de bien-être

Enfin, il convient de constater ici un autre effet du passage dans les ACI Convergence, en termes de travail sur les relations sociales et d'évolution de la sociabilité des salariés. Là encore, les données de suivi de parcours ne permettent pas d'éclairer quantitativement le changement sur ces aspects. Toutefois, les regards des professionnels et des salariés fait ressortir une évolution, entre des salariés dans une posture très introvertie et renfermée à l'entrée des chantiers (voire désaffilié), et renouant, au fil des activités avec une sociabilité et un socle de relations vecteur de sécurité et de bien-être. Les relations humaines créées – qualifiées de relations « familiales » pour certains (avec les autres salariés en insertion et avec les équipes d'encadrements) et les qualités développées en termes de relations humaines (conscience des autres, respects et tolérance), sont autant d'effets énoncés par les salariés.

*« C'est une famille, on travaille ensemble, tout le monde s'aide, on se sent bien ».*

*« À son arrivée elle était très renfermée sur elle-même, par son niveau linguistique et l'exclusion sociale qu'elle a subis avec son mari. Elle a su s'ouvrir un petit peu, sourire, être avec des collègues »*

« Depuis que je suis ici, je suis une autre personne. C'est comme ma deuxième famille. Quand je suis sur le chantier, j'ai plus envie de rentrer chez moi, je n'ai pas envie d'arrêter de parler avec les encadrants, avec la directrice. Ici, j'oublie mes problèmes, je me sens bien : c'est grâce à eux que je tiens »

Extraits d'entretien avec des salariés Convergence à Paris et à Lyon

## 6. L'insertion professionnelle des salariés

### Précautions méthodologiques

La temporalité de l'étude et du présent rapport limite l'analyse des effets sur l'insertion professionnelle des salariés dans le dispositif Convergence :

- Les données de sorties de parcours ne sont disponibles que pour 2019 et 2020, sur le territoire parisien, les autres territoires étant encore dans une phase de lancement et d'installation
- Les données de sorties de parcours 2020 doivent être appréhendées au regard du contexte sanitaire depuis mars 2020
- Certaines données n'ont pas pu être collectées et exploitées pour ce rapport intermédiaire, à l'instar des données de comparaison avec les données de parcours des salariés issus des ACI de l'échantillon témoin, des effets COVID repérés sur la durée des parcours (la question sera traitée dans le rapport 2022)

### 6.1. Les évolutions induites et les effets de Convergence en termes de remobilisation par le travail

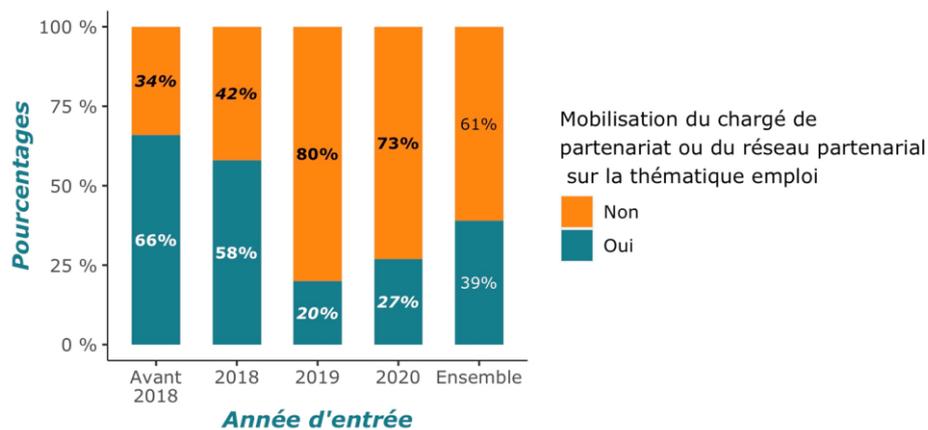
#### 6.1.1. Une mobilisation par les chantiers des ressources mutualisées pour l'élargissement des partenariats et la multiplication des opportunités de mise en situation (temporaire et pérenne)

##### » Des ressources mutualisées et partenariales mobilisées par les chantiers

L'utilisation du travail comme outil de remobilisation des publics les plus précarisés est un des principes fondateurs de Convergence. Cela se traduit d'un côté par une ouverture plus large des ACI sur ces publics et une amélioration de leur capacité d'accompagnement - la thématique emploi demeurant au cœur du métier des CIP-, et de l'autre, par la multiplication des opportunités d'insertion professionnelle pour ces publics. Pour ce faire, les ressources mutualisées et l'expertise de Convergence France sont dédiées à **la création et l'animation de partenariats directs avec des entreprises accueillantes** (pour les immersions et stages (PMSMP)) **et entreprises "employeuses"** (Franprix, Monoprix, Vinci, Carrefour, Gaston Service, La Fourche, Carrefour, Moulineau...), et **l'animation d'ateliers sur la recherche d'emploi** (en coanimation), allant de l'aide à l'identification du projet professionnel à la préparation des entretiens d'embauche.

À titre d'illustration, les données statistiques indiquent que 27% des salariés parisiens présents en 2020 avaient bénéficié d'une mobilisation du chargé de partenariat Emploi. Pour 37% d'entre eux, il y a eu mobilisation du réseau de partenaires emploi de Convergence. **Au total, 39% des salariés parisiens ont bénéficié d'une des actions partenariales liées au dispositif.**

*Mobilisation des actions partenariales emploi dans le cadre de Convergence selon l'année d'entrée en ACI - salariés parisiens*



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet /Pluricité

Les effectifs concernés correspondent aux 239 salariés parisiens connaissant des difficultés liées à la maîtrise de la langue française à l'entrée en ACI

### » Une mobilisation « en second rideau » après la levée des freins périphériques

**Bien que la mobilisation des ressources « emploi » de Convergence se fasse au cas par cas, selon les aptitudes et appétences des salariés, on remarque que les actions partenariales emplois sont mobilisées dans la continuité de la résolution des problématiques sociales.** En effet, la mobilisation augmente fortement avec la durée des parcours : la proportion de personnes ayant bénéficié des ressources mutualisées est plus importante pour les personnes entrées en 2018 ou avant, que pour les personnes entrées depuis 2019. Cette mobilisation est d'ailleurs plus importante lorsque sont résolues<sup>6</sup> :

- Les difficultés liées à l'illettrisme (mobilisation pour 44% des personnes ayant des difficultés d'illettrisme à l'entrée, résolues ou en cours de résolution, pour 11% de celles dont les difficultés ne sont pas résolues),
- Celles liées au logement (mobilisation pour 56% des personnes dont les difficultés de logement sont résolues),
- Celles relatives à l'accès aux droits (53%).

Les actions n'ont été mises en œuvre que très progressivement au cours de l'année 2020 sur le territoire lyonnais et les salariés lyonnais ne sont que marginalement concernés. À noter sur ce point l'évolution récente de l'équipe de chargés de partenariat, avec l'arrivée d'une nouvelle chargée de partenariat emploi en mars 2021.

Cela corrobore l'idée selon laquelle la résolution des freins périphériques à l'emploi (santé, emploi et accès aux droits) constitue un terreau nécessaire pour initier le travail sur l'insertion professionnelle, mais peut également traduire une certaine appréhension des chantiers à aller sur le sujet de l'emploi dès les premières phases du parcours, alors même que c'est une des évolutions proposées par Convergence.

### 6.1.2. L'approche Convergence sur la thématique : un bouleversement des pratiques d'immersion et de mise en situation favorisant la remobilisation des salariés dans leur parcours, et participant à amélioration de leur capacité d'agir ou « agentivité »

#### » Convergence, ou l'idée d'une activation plus rapide des outils de « mise en situation professionnelle »

L'approche « capacitaire » soutenue dans l'accompagnement social et l'encadrement technique « Convergence » s'illustre notamment via l'activation plus rapide des outils de « mise en situation » professionnelle, à l'instar des PMSMP. **Sur ce point en particulier, certains chantiers déclarent un véritable « bouleversement » des pratiques d'immersion et de mise en situation en entreprise**, notamment pour ceux jusqu'alors plus « timides » sur leur proposition aux salariés en insertion. En effet la pratique la plus courante en dehors de Convergence demeure une mise en situation en fin de parcours, une fois les principaux freins à l'emploi levés. Ici, les partenariats créés avec

<sup>6</sup> Les effectifs ne permettent pas les croisements avec les autres types de difficultés.

des entreprises « sensibilisés » et la philosophie de Convergence permettent, à l'inverse, une mise en situation rapide et « sécurisée » des salariés, véritable moteur dans le parcours d'insertion par la suite (pour le salarié, mais également pour ces homologues au sein des chantiers).

« Le fait de pouvoir faire des stages et des PMSMP tout de suite et pas seulement en fin de parcours, c'était un vrai bouleversement des pratiques » - Extrait d'entretien avec un chantier partenaire à Paris

À noter toutefois que cette évolution des pratiques est variable selon les chantiers et les professionnels, certains pouvant encore avoir du mal à se « saisir » des possibilités des PMSMP du fait de pratiques préférant l'attente de la stabilisation de la situation. Ici, les chantiers indiquent des attentes envers Convergence pour systématiser davantage les PMSMP dans les chantiers présentant des difficultés à se saisir de cet outil.

### » Un effet levier pour la remobilisation des salariés dans leur parcours et l'amélioration de leur capacité d'agir ou « agentivité »

La remobilisation des salariés par le travail et les mises en situations professionnelles, qu'elles soient temporaires (stages, PMSMP) ou pérennes (emploi & dispositif Franprix) permettent de **dynamiser les parcours d'insertion**, de **concrétiser rapidement la dimension « professionnalisante »** du parcours, et **d'engager les salariés dans leurs parcours**, notamment en termes d'investissement dans l'apprentissage. Ces stimulations professionnelles contrecarrent une perception plus « occupationnelle » du travail en chantier que peuvent parfois avoir les salariés.

« Les stages et PMSMP ont redynamisé son parcours. Je pense qu'on n'aurait pas renouvelé son contrat, elle était trop passive. Ça n'est plus la même personne. Je ne la perçois plus de la même manière, j'ai encore en tête ce qu'on m'avait dit quand on a commencé à travailler ensemble : une « vieille mamie grincheuse ». Il y a une évolution : elle est plus consensuelle, elle a des attitudes plus professionnelles (le bonjour/ merci/ au revoir) : c'était très compliqué. Elle n'était pas aimable du tout » - Extrait d'entretien avec un salarié permanent d'un chantier à Paris

L'accent mis sur la professionnalisation des salariés permet également **l'apprentissage en « accéléré » de postures et attitudes professionnelles**, et se traduit, pour les salariés, par **des gains d'autonomie** dans la vie quotidienne et professionnelle. Les apprentissages professionnels sont identifiés en sorties d'immersion, avec de véritables évolutions des comportements des salariés, qui reviennent plus matures, plus sûrs d'eux, en capacité de prendre des responsabilités (dans l'accueil de nouveaux salariés, dans la tenue de poste, dans la transmission de bonnes pratiques et de connaissances aux autres salariés...)

« J'étais triste de ne pas avoir de travail et de rester seule chez moi : travailler c'est bien pour l'estime de soi, c'est bien pour le mental plus que pour l'argent. Je me sens mieux, aujourd'hui je suis indépendante, je me débrouille seule pour me déplacer, prendre le métro, aller chez le médecin, travailler : ça fait plaisir d'être autonome. »

« C'est vraiment bien comme chantier, ça permet d'acquérir beaucoup de qualités professionnelles et humaines »

Extrait d'entretien avec des salariés Convergence à Paris et à Lyon

Enfin, les mises en situation favorisées et proposées par Convergence participent fortement, selon les professionnels de l'accompagnement, à l'amélioration de l'estime de soi des salariés. **La valorisation en milieu professionnel « classique », leur reconnaissance et intégration dans les équipes de salariés des structures employeuses partenaires, sont autant d'éléments permettant une projection des salariés dans leur parcours professionnel** et participant à leur rétablissement.

« Convergence lui a fait l'effet d'« ailes qui se déploient », car c'était la première fois qu'elle voyait l'employeur se vendre à elle. Le fait de voir un employeur essayer de la convaincre d'intégrer son entreprise, le renversement de situation, l'a beaucoup marquée : elle en parle encore avec émotion. Ça lui a permis de voir qu'elle avait de la valeur dans le milieu professionnel, lui a fait reprendre confiance en elle, et donné de l'assurance »

« C'est vraiment bien comme chantier, ça permet d'acquérir beaucoup de qualités professionnelles et humaines »

Extraits de parcours et d'entretiens avec des salariés Convergence à Paris

« Les salariés sont extrêmement valorisés. Franprix utilise le terme de « collaborateurs », ça n'est pas anodin, c'est un vrai partenariat ».

« Les accueils en PMSMP sont souvent très chaleureux, ils reçoivent des chocolats à Noël... ça rend les salariés plus sûrs d'eux, plus épanouis, on gagne énormément en capital confiance, ils se sentent valorisés. Quand ils reviennent dans l'équipe, ils sont montrés en exemple, facilitent le stage pour les autres, ça permet de convaincre les autres qui veulent y aller, ça les motive aussi »

Extraits d'entretiens avec des équipes au sein des chantiers Convergence à Paris

### 6.1.3. Les difficultés linguistiques, frein majeur à l'emploi pour les salariés entrant

» Les difficultés linguistiques constituent un frein majeur pour le retour à l'emploi d'un nombre conséquent de salariés dans les chantiers Convergence

Dans les territoires Convergence (Paris et Lyon), les problématiques linguistiques sont rencontrées par un nombre conséquent et croissant de salariés des chantiers et les offres de cours de Français Langue Etrangère (voire d'alphabétisation dans certains cas) sont rares et complexes à mobiliser.

« Aujourd'hui, il y a environ 1 an d'attente en moyenne sur le FLE, pour une entrée en formation. Il y aurait là, un vrai besoin en termes de mutualisation. Surtout que les formations existantes sont souvent inadaptées. Pour les publics « alpha », c'est vraiment compliqué et ça bloque beaucoup le parcours dans le chantier. »

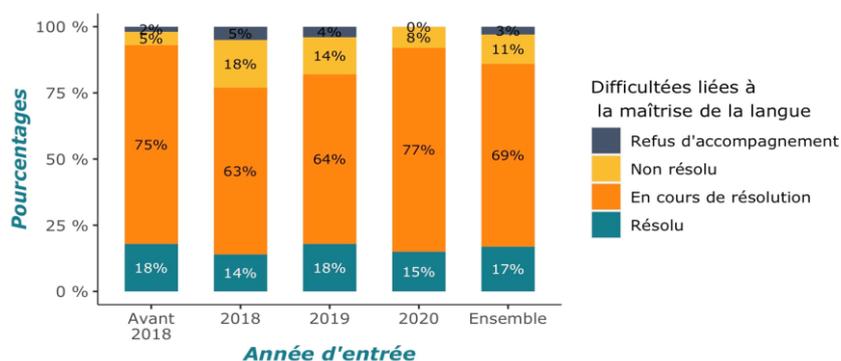
« Sur le FLE, les besoins sont importants. On a un vrai besoin et de plus en plus important, et souvent, peu de réponses. C'est un problème récurrent depuis longtemps et encore plus ces derniers temps. Les formations via les OPCO durent 3 mois à raison de 7h/ semaine. C'est insuffisant pour des niveaux A1, A2. Et en parallèle, la réponse sur l'illettrisme est aussi insuffisante. Et on le sait, tous ceux qui ont un tout petit niveau n'iront nulle part. »

Extraits d'entretiens avec des équipes au sein de Chantiers Convergence Lyon

» Néanmoins, une résolution progressive des freins linguistiques observée dans les chantiers

À l'entrée en ACI, 68% des salariés parisiens connaissaient des difficultés liées à la maîtrise de la langue française. Au 31/12/2020, ces difficultés ont été résolues pour 17% d'entre eux et sont en cours de résolution pour 69%. Seuls 14% n'ont donc pas connu d'évolution sur cette thématique. Ainsi, 9 salariés parisiens<sup>7</sup> sur 10 ayant des difficultés liées à la maîtrise de la langue française voient leur situation s'améliorer sur ce point. **Pour autant, ce frein conserve sa place de « principal frein à l'emploi » identifié par les professionnels des chantiers et les salariés en insertion.**

Résolution des difficultés liées à l'illettrisme au 31/12/2020 pour les salariés parisiens, selon la date d'entrée



<sup>7</sup> À Lyon, 27 des 63 salariés entrés en 2020 avaient des difficultés avec la maîtrise de la langue française à leur entrée en ACI (43%). Au 31 décembre 2020, ces difficultés sont résolues pour 2 personnes et en cours de résolution pour 15 d'entre elles.

Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet /Pluricité

Les effectifs concernés correspondent aux 239 salariés parisiens connaissant des difficultés liées à la maîtrise de la langue française à l'entrée en ACI

### » Convergence ne propose pas de soutien linguistique, les chantiers choisissant unilatéralement leurs « outils » pour travailler cette problématique

Le lien de causalité entre les activités Convergence et la résolution des freins linguistiques est relativement limité, Convergence ne proposant pas d'outils et/ou de ressources complémentaires pour traiter cette problématique. Pour agir sur cette problématique, considérée comme bloquante pour de nombreux parcours, les différents chantiers font donc des choix unilatéraux de formation : certains investissent leurs fonds propres dans des formations FLE adaptées à leur salarié et les rendent systématiques, d'autres mobilisent des ressources mutualisées à l'échelle des territoires (à l'instar de la mobilisation du FLES de Paris), quand d'autres encore restent tributaires de la seule offre de droit commun, souvent insuffisante, car saturée (voire peu adaptée).

La question de la mobilisation de Convergence sur ce volet a été évoquée par le passé sur le territoire parisien, sans être actée. Au regard des problématiques rencontrées dans les chantiers et de l'ambition de retour à l'emploi, le sujet est questionné par les chantiers Convergence dans les différents territoires aujourd'hui.

## 6.2. Effet de Convergence sur la tenue du poste et l'insertion dans l'emploi et à la formation

### 6.2.1. Des parcours de 26 mois en chantiers en moyenne, plus rapides pour les profils « jeunes de nationalité étrangère »

Les 103 salariés des ACI parisiens sortis en 2020 étaient restés en moyenne 26,1 mois en parcours. Quelques différences apparaissent selon les profils à l'entrée, tels qu'ils ont été établis par la typologie. Elles sont fragiles du fait de la faiblesse des effectifs et doivent être interprétées avec précaution. Elles tendent à montrer cependant que les hommes relativement âgés, ayant des difficultés de santé, sont concernés par des durées de parcours particulièrement importantes. La sortie est beaucoup plus rapide pour les jeunes, notamment ceux de nationalité étrangère dont la principale difficulté à l'entrée est liée au logement.

*Durée moyenne des parcours des salariés parisiens sortis en 2020, selon les profils à l'entrée*

	Effectifs	Nombre moyen de mois
Hommes plutôt âgés, des difficultés de santé	30	34,5
Jeunes étrangers connaissant des difficultés de logement	27	20,2
Hommes de nationalité française, relativement diplômés	25	26,6
Femmes monoparents, de nationalité hors UE	10	NS
Jeunes avec enfants, d'un pays de l'UE	11	NS
Ensemble des salariés parisiens sortis en 2020	<b>103</b>	<b>26,1</b>

*Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet /Pluricité*

### 6.2.2. Un quart des salariés en sortie vers l'emploi ou positive en 2020, alors qu'ils étaient 41% en 2019

« Avant, en 2 ans, le salarié entraînait et sortait sans que ça ait changé quelque chose souvent. Avec Convergence, c'est une bulle d'oxygène : la personne est formée au bâtiment, mais aussi à autre chose si elle le désire, et il y a beaucoup plus de sorties positives que 5 ans en arrière »  
- Extrait d'entretien avec un ET au sein d'un chantier Convergence à Paris

**La situation à la sortie des salariés parisiens sortis en 2020 est très diversifiée.** Plus du quart des salariés (27%) ont connu une sortie soit vers l'emploi soit positive : 15% sont en situation d'emploi durable à la sortie (en particulier, 12% sont en CDI non aidé), 7% sont en emploi de transition (CDD de moins de 6 mois) et 5% ont connu une sortie positive, en entreprise d'insertion ou en formation. La situation la plus fréquente est cependant la sortie vers le chômage (36%), et 31% des sortants connaissent par ailleurs une sortie "neutre" : congé maladie, rupture employeur pour faute grave.

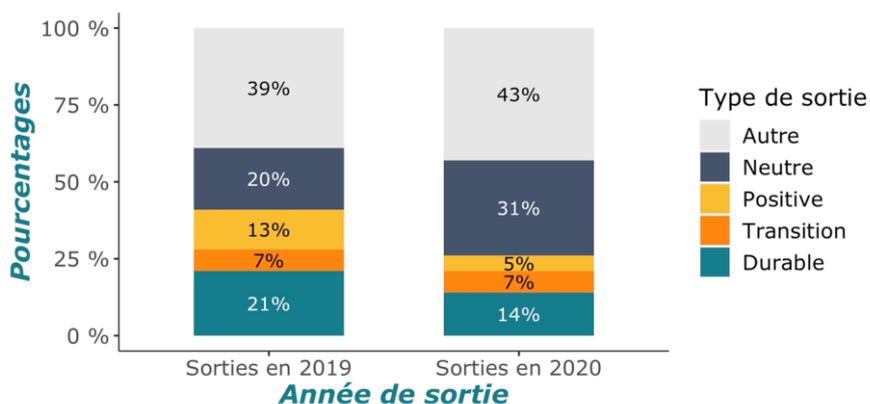
Situation à la sortie des salariés parisiens sortis en 2020

	Effectifs	%
Durable	15	15%
<i>Durable – CDD de 6 mois et plus (non-aidé)</i>	2	2%
<i>Durable – CDI (aidé)</i>	1	1%
<i>Durable – CDI (non aidé)</i>	12	12%
Transition – CDD de moins de 6 mois (non-aidé)	7	7%
Positive	5	5%
<i>Positive – EI</i>	3	3%
<i>Positive – Formation qualifiante</i>	2	2%
Neutre	32	31%
<i>Neutre – Congé longue maladie</i>	10	10
<i>Neutre – Décès</i>	3	3
<i>Neutre – Décision administrative/justice</i>	5	5
<i>Neutre – Rupture employeur faute grave</i>	14	13%
Autre	44	43%
<i>Autre – Au chômage</i>	37	36%
<i>Autre – Inactif</i>	2	2%
<i>Autre – Sans nouvelle</i>	5	5%
Ensemble des salariés parisiens sortis en 2020	103	100%

Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet /Pluricité

**Il existe une différence marquée entre la situation à la sortie des salariés sortis en 2020 et ceux sortis en 2019.** En effet, 21% des salariés sortis en 2019 étaient en emploi durable à la sortie (14% parmi les sortants 2020), 13% en sortie positive (5% en 2020). Au total, en 2019, 41% des sortants étaient en emploi, en formation ou en entreprise d'insertion (27% en 2020). **Cet écart peut être dû en partie à des différences de profil, mais peut également être lié à la crise sanitaire de 2020, venue impacter non seulement le fonctionnement et les activités propres des chantiers, mais aussi les modalités d'accompagnement des salariés et le contexte économique global.**

Situation à la sortie des salariés parisiens selon l'année de sortie



Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet /Pluricité

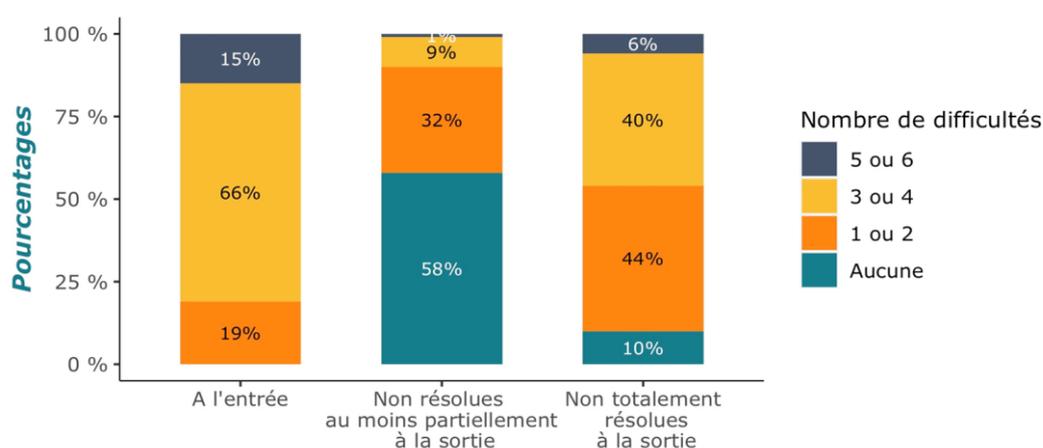
Les pourcentages sont calculés sur la base de 123 salariés sortis en 2019 et 103 salariés sortis en 2020

### 6.2.3. En conclusion des apports de Convergence à lire à l'aune d'une amélioration globale de la situation et à considérer dans un contexte de crise sanitaire défavorable à l'emploi

La situation à la sortie des salariés parisiens sortis en 2020 n'est donc que minoritairement positive en termes d'emploi. Comme évoqué dans la section 6, la plupart des salariés connaissent cependant globalement une amélioration de leur situation relativement aux difficultés plus globales qu'ils ont pu rencontrer (logement, santé, accès au droit, remobilisation et bien-être). Ici, les effets en termes de résolution des difficultés périphériques viennent éclairer les avancées dans les parcours :

- Si, à l'entrée, tous les salariés sortis en 2020 rencontraient au moins une difficulté, à la sortie, seuls 42% d'entre eux rencontraient des difficultés qui n'auraient pas été au moins partiellement résolues. 90% étaient encore confrontés à des difficultés non totalement résolues.
- De même, à l'entrée, 15% des salariés sortis en 2020 cumulaient 5 ou 6 difficultés sociales. À la sortie, 1% rencontraient encore 5 ou 6 difficultés non résolues au moins partiellement et 6% cumulaient 5 ou 6 difficultés non totalement résolues.

*Nombre de difficultés à l'entrée et à la sortie selon le degré de résolution - sortants parisiens*



*Source : tableau de bord rempli par les ACI Convergence en 2020- traitements vizGet /Pluricité  
Les pourcentages sont calculés sur la base de 103 salariés sortis en 2020*

## 7. Vers l'évaluation finale

### Ambitions de l'évaluation finale en 2022

Différentes attentes fixées dans l'évaluation ne peuvent être prises en compte à ce jour, en raison de la temporalité de la démarche qui ne permet pas une prise de recul suffisante sur ces dimensions en particulier.

Au-delà des différents points identifiés au fil du présent rapport, c'est également le cas de l'analyse :

- Des impacts de la crise sur le modèle et les parcours d'insertion sociale et professionnelle
- De la situation des salariés à + 1 an après la sortie
- Des impacts de Convergence dans la « fabrique » des politiques publiques en direction des grands exclus sur le territoire (+ tard)