

Evaluation du programme « Premières heures en chantier »

Synthèse de l'évaluation finale

Objectifs de l'évaluation



Evaluer les résultats de PHC sur les salariés, les organisations et les territoires

Evaluer les modalités de mise en œuvre du programme

Identifier les bonnes pratiques dans la phase d'essai du programme

→ Une évaluation conduite sur 6 mois de novembre 2021 à avril 2022 confiée aux cabinets Itinere Conseil et ORSEU, spécialisés dans l'étude et l'évaluation des politiques de lutte contre les exclusions, d'insertion et d'emploi

→ Une démarche pilotée par Convergence France associant un comité scientifique composé de représentants institutionnels, experts et chercheurs



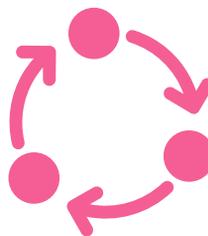
Méthode

Une **méthode d'analyse qualitative** : conduite d'entretiens semi-directifs et d'observations, études de cas, analyse documentaire et de données

+100 entretiens avec une diversité de parties prenantes **dans les chantiers porteurs** (éducateurs socio-professionnels, salariés, encadrants techniques) et auprès de **leurs partenaires** (orienteurs, institutionnels...)

145 parcours dans **18 chantiers** étudiés à partir de la base des données de Convergence France

7 études de cas sélectionnées selon différents critères (avancement du déploiement, zone géographique, taille du chantier, déploiement concomitant du programme Convergence ou non) **en 1 ou 2 vagues d'investigations**



35 acteurs représentant une trentaine de chantiers PHC réunis dans un **séminaire participatif** en ligne (avril 2022) pour partager et approfondir les constats évaluatifs

Les principes-clés du Programme PHC

Un **principe de recrutement sans sélection ni prérequis**

Une **activité support sans enjeu de productivité**

Un dispositif pensé comme un **lieu d'accompagnement global** assuré en interne par l'éducateur socio-professionnel et en externe par un référent social

Un **parcours progressif et modulable**, au cas par cas qui s'adapte aux capacités des personnes

Une **promesse de l'emploi** a minima en CDDI et de l'hébergement

Un **temps de travail hebdomadaire de 4h à 20h** dans un **parcours qui n'excède pas 12 mois**.

Evaluation du programme « Premières heures en chantier »

1 ➔ Les finalités de PHC : une volonté d'adaptation / amélioration des approches existantes

Une volonté de rupture avec l'approche par palier

- La finalité de Premières Heures en Chantier : **faire changer les structures, les professionnels et les écosystèmes au bénéfice des grands exclus**. Il s'agit de rompre avec l'approche par palier, de **renouer avec un travail social axé sur l'autonomie et le pouvoir d'agir** des personnes.
- Au fondement de Premières Heures en Chantier, le travail est envisagé comme le premier levier du processus de réinsertion sociale (cf. les principes clés rappelés ci-dessus). PHC entend **remédier au phénomène de disqualification sociale** dont souffre les personnes sans abri car « *il ne peut y avoir de résilience sans rêverie d'avenir* » (Dr Sylvie QUESEMAND-ZUCCA, 2007)

L'activité support : un levier de remobilisation par le travail privilégiant la protection des salariés ou, au contraire, les interactions avec d'autres professionnels

- Le choix de **l'activité support de l'accompagnement** est une étape essentielle. L'activité doit être **sans contrainte de productivité, modulable et progressive** ;
- Selon les chantiers, **l'activité support est plus ou moins intégrée aux activités du chantier classique**, qu'il s'agisse de son organisation spatiale (dans les locaux du chantier ou à l'écart) ou du type d'activités réalisées (complémentaires ou spécifiques).
- **La nature de l'activité et l'appréciation que les salariés en font jouent un rôle dans le processus de remobilisation** et de retour vers l'emploi. C'est l'enjeu du sens que le salarié trouve dans son travail.

L'accompagnement de l'éducateur socio-professionnel, basé sur l'écoute et la proximité et les interactions avec le référent social du salarié

- Le **binôme formé par le référent social et l'éducateur socio-professionnel est l'autre levier de remobilisation des salariés**. La priorité est donnée à une logique sociale par rapport à une logique de professionnalisation. Le dispositif se caractérise ainsi par **l'accompagnement global** qu'il propose. Ces deux acteurs ont un rôle complémentaire : approche motivationnelle via le travail et accompagnement dans les démarches. Selon les terrains, l'implication des référents sociaux peut cependant être limitée.
- **Les acteurs sociaux (maraudes, accueil de jour, CCAS,...) ont un rôle déterminant dans l'accès à PHC**. Or, ils n'ont pas tous intégré l'approche « work first ». La notion de personnes « prêtes à intégrer » le dispositif est appréhendée de façon plus ou moins large selon les acteurs.
- **La posture** de l'éducateur socio-professionnel, nouveau profil d'encadrant au sein de l'ACI, doit **aider les salariés en parcours à faire face à leurs difficultés, leurs limites, à identifier des actions à conduire et faire des choix**. Il s'agit de créer un **lien de confiance** nécessaire à la mise en action de la personne tout au long de son parcours y compris après la sortie de PHC et le passage en chantier d'insertion.
- L'éducateur socio-professionnel a aussi un **rôle important de régulation / médiation** : entre les salariés PHC, avec les autres salariés du chantier, avec les salariés permanents, voire avec les partenaires externes.

2 ➔ Des effets positifs sur les salariés



Au moment des investigations, les sorties du dispositif sont assez peu nombreuses et donc **il demeure difficile de monter en généralité**. On peut tout de même souligner l'amélioration de la situation globale des salariés à la sortie du dispositif, même si cette dernière demeure encore instable. Il faut rappeler ici que **le dispositif PHC n'a pas l'ambition de régler l'ensemble des problèmes** des personnes souvent nombreux et intriqués **mais d'avoir débloqué les démarches et surtout d'avoir créé chez elles une envie d'action**.

Quelques données sur les salariés accueillis dans PHC

90%

d'hommes

84%

des entrants ont connu
ou connaissent un
parcours de rue à leur
entrée dans le dispositif

43%

des entrants cumulent
plus de **5 freins**
(logement, santé,
administratifs...)

Des effets positifs sur la dimension psychologique

- En termes de « **capabilité** » : gain de confiance en soi, relations sociales, remobilisation et estime de soi permise par une bienveillance ressentie des encadrants et éducateurs. La participation à un collectif de travail et à une activité permet de rétablir des contacts sociaux et d'améliorer l'image de soi. Le travail permet d'accéder à cette valorisation car il est encadré et progressif.
- Le cadre de PHC est apprécié des salariés : écoute, souplesse, temps d'accompagnement.

La capacité de projection dans le futur est en revanche plus délicate à apprécier

- Les personnes interrogées sont souvent entrées récemment dans le dispositif. Toutefois, même pour les personnes présentes depuis plus longtemps, cette **capacité à se projeter reste limitée du fait de nombreuses problématiques persistantes et obérant le présent**.

Plus de la moitié des sorties (28/54) sont des sorties vers l'emploi, dont une majorité en CDDI au sein du même ACI (17 sorties)

- On note **quelques abandons ou ruptures de parcours** (22 sorties anticipées). Les raisons des ruptures de parcours sont souvent liées à des problématiques personnelles. Dans plusieurs situations, les chantiers ne connaissent pas les raisons précises.
- La possibilité de **suspendre le contrat** est alors utilisée. Elle apparaît comme une réponse pertinente compte tenu des parcours des personnes accueillies pour ne pas les mettre en échec au premier écart.



Résultats tirés des entretiens sur le terrain avec une vingtaine de salariés en parcours ou sortis de PHC et des données de suivi de Convergence France

Evaluation du programme « Premières heures en chantier »

3 ➔ Les effets sur les structures et sur les pratiques professionnelles au sein des chantiers

L'émergence d'un nouvel acteur au sein du chantier : l'éducateur socio- professionnel

- L'installation du programme PHC associée au recrutement d'un éducateur socio-professionnel s'est souvent accompagnée d'un travail d'information et de sensibilisation auprès des salariés permanents et en insertion du chantier.
- L'arrivée de ce nouvel acteur modifie les pratiques en place, notamment au niveau des encadrants techniques. Cela a pu générer des tensions mais les échanges formels et informels ont le plus souvent permis d'engager un travail en complémentarité entre les activités du dispositif PHC et le reste du chantier.
- A mesure que le salarié progresse sur le dispositif, la collaboration entre l'éducateur socio-professionnel et l'encadrant technique se renforce autour du salarié. **Les exigences vis-à-vis des salariés en parcours augmentent progressivement** pour travailler la transition vers un chantier d'insertion classique. Cela se traduit par des phases d'immersions plus ou moins longues dans le chantier « classique ».
- Contrairement au binôme CIP/Encadrant technique mis en œuvre dans les chantiers, **l'éducateur socio-professionnel constitue un binôme avec une personne externe au chantier en charge de l'accompagnement social de la personne.** Educateur socio-professionnel et référent social doivent assurer une **continuité dans l'accompagnement** pour participer à la levée des freins périphériques.



Un aménagement de l'activité support qui entraîne des réflexions organisationnelles essentielles sans déstabiliser le chantier

- Une diversité de configurations a été observée. Il n'y a **pas un modèle unique**. L'organisation est impactée différemment selon que PHC se déploie autour de l'activité du chantier ou indépendamment (activité « à part »).
- Certains chantiers ont fait le choix d'une **activité évolutive** à mesure de la montée en charge des salariés.
- Dans la gestion quotidienne, l'éducateur socio-professionnel doit **trouver un équilibre entre le soutien individuel et la dynamique collective** auprès des salariés.
- La configuration spatiale souligne l'attention de certains chantiers à l'aménagement d'espaces de repos, de convivialité. .
- Quelle qu'elles soient, les organisations retenues soulignent une **tension entre volonté de protéger les salariés PHC et volonté de favoriser la rencontre, les échanges.**

Une capacité d'accueil restreinte qui dépend de plusieurs paramètres

Au printemps 2022, les chantiers investigués accueilleraient entre 5 et 12 personnes en parcours PHC. Ce nombre de personnes concernées, parfois réduit, est à relier à plusieurs facteurs explicatifs : le temps important d'information / communication auprès des orienteurs pour présenter la philosophie de PHC, un accompagnement PHC qui demande de la disponibilité avec chaque salarié et pour animer le collectif. De plus, la complexité des situations et notamment de nombreuses addictions et formes de souffrance psychique requiert une attention importante pour accompagner la remobilisation et éviter les décrochage (fort besoin d'étayage). Enfin, des difficultés d'organisation liées à l'espace de travail disponible ont pu être soulignées.

4 ➔ L'essaimage de l'expérimentation

Un programme qui permet d'initier des passerelles entre le secteur de l'IAE et le secteur de l'AHJ

- Sur certains territoires, PHC initie un premier niveau de **décloisonnement entre la politique d'insertion et la politique Accueil Hébergement Insertion** en faisant dialoguer les différents interlocuteurs (ex : les acteurs du Logement d'abord). Les orienteurs sont des acteurs nouveaux dans l'écosystème de l'IAE. Ils peuvent avoir des a priori sur l'IAE et les publics qu'ils accompagnent (concernant l'emploi) et inversement.
- Ce décloisonnement est renforcé par la Plateforme de l'inclusion, qui ouvre les possibilités de **prescription** aux acteurs sociaux. Reste le problème de prise en main de cette plateforme par les acteurs.
- Le **parcours professionnel de l'éducateur socio-professionnel** peut aussi être favorisant, certains ayant travaillé comme éducateurs de rue et ayant déjà des connaissances voire un réseau constitué dans le secteur AHJ.
- L'amélioration des partenariats entre acteurs de l'insertion professionnelle et acteurs de l'hébergement est facilitée lorsque les **acteurs institutionnels**, notamment les DDETS, sont moteurs.

Une démarche d'essaimage qui favorise l'appropriation de PHC dans les territoires

- Les logiques d'implémentation du dispositif peuvent varier d'un territoire à l'autre en fonction de paramètres internes à l'organisation du chantier, ou externes liées aux écosystèmes et tissus partenariaux préexistants. Les acteurs locaux respectent le cadre tout en se laissant des marges de manœuvre dans la mise en œuvre.
- Le cadre d'action établi au niveau national a évolué tout au long de l'expérimentation.
- Les compétences méthodologiques et la légitimité de Convergence France ont favorisé le déploiement du programme dans les territoires.

Le déploiement conjoint de PHC et du programme Convergence : un choix pertinent

- Le **déploiement du Programme PHC conjointement au programme Convergence** se révèle être un choix pertinent : le programme Convergence poursuit l'accompagnement initié et consolide les fondations du parcours d'insertion. La place que prend l'équipe du programme Convergence dans le déploiement du programme Premières Heures en Chantier est cependant variable en fonction des territoires.

Le nombre de salariés en parcours reste en-deçà des objectifs fixés

- L'objectif était le déploiement de PHC sur un territoire par mois à compter de l'automne 2020 pour atteindre, fin 2022, 1500 salariés accompagnés par an sur 20 territoires (y compris Paris). **En avril 2022, une quarantaine de chantiers sont en fonctionnement ou en cours de démarrage** (environ une dizaine dans ce cas). Ils sont implantés dans 10 des 13 régions métropolitaines ainsi qu'à la Réunion.
- Le nombre de salariés en parcours augmente moins vite que prévu, la phase d'intégration de l'éducateur socio-professionnel nécessitant plusieurs semaines: intégration dans le chantier, intégration dans le territoire, construction des partenariats avec les orienteurs... A cela s'ajoute le temps de recrutement des premiers salariés.

Entre le début de l'expérimentation et janvier 2022,

145 personnes sont entrées dans le dispositif PHC

54 sorties effectives

18 chantiers concernés