

Rapport d'expertise commandé par la Direction Départementale de
l'Emploi, du Travail et des Solidarités du Nord

Les prescriptions de parcours d'insertion par l'activité économique par les centres d'hébergement et de réinsertion sociale du Nord



Sous la direction de Mme Claire BÉLART, docteure en sociologie et
chercheuse associée au Clersé

Année universitaire 2024-2025

Résumé¹

Le présent rapport, commandé par la Direction Départementale de l'Emploi, du Travail et des Solidarités, porte sur les prescriptions de parcours d'Insertion par l'Activité Économique (IAE), réalisées par les Centres d'Hébergement et de Réinsertion Sociale (CHRS). Prescrire renvoie au processus par lequel une personne accueillie en CHRS va être orientée et accompagnée vers une Structure d'Insertion par l'Activité Économique (SIAE). Malgré un territoire dynamique sur le plan associatif, les taux de prescriptions sont faibles, voire nuls pour certains (3,2% au total en 2023). L'enquête de terrain révèle que les publics accueillis, très éloignés de l'emploi, constituent à la fois le cœur de la mission des CHRS et une limite à leur capacité de prescription, en raison des freins à lever, des contraintes internes et externes. L'analyse est structurée en trois axes : le cadre institutionnel et l'analyse des facteurs structurels, organisationnels, et de gouvernance ; les principaux obstacles ; et des pistes d'action concrètes.

Mots clefs : insertion par l'activité économique (IAE), CHRS, prescription, freins à la réinsertion professionnelle, publics éloignés de l'emploi.

This report, commissioned by the Direction Départementale de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (State administration), focuses on the role of the Accommodation and Social Reintegration Centres (CHRS) in relation to a scheme for integration through economic activity (IAE). "Prescribing" refers to the process through which a person hosted by a CHRS is supported in accessing an IAE structure. Despite a significant associative network, the "prescription" rates are low, even non-existent in some cases, with CHRS accounting for 3.2% in total in 2023. The field study reveals that the people, far from employment, are both at the heart of the CHRS missions and a limiting factor of their prescribing capacity, due to the barriers to be overcome and the internal and external constraints. The analysis is structured around three main areas: the institutional framework and an analysis of structural, organizational and governance factors; the main obstacles; and concrete proposals for action.

Key words: integration through economic activity (IAE), CHRS, prescription, obstacles to professional reintegration, people far from employment.

¹ L'illustration en page de garde est tirée d'une infographie de la DREETS Centre-Val-de-Loire (2020). [lien](#)

Remerciements

J'aimerais exprimer ma reconnaissance à toutes les personnes qui m'ont aidé à produire mon premier travail de recherche.

Mes remerciements s'adressent d'abord à la Direction Départementale de l'Emploi, du Travail et des Solidarités du Nord, commanditaire de ce travail. Je remercie tout particulièrement M. Versaevel, qui m'a accordé sa confiance pour mener à bien ce rapport d'expertise ; Mme Lefebure, pour le temps qu'elle m'a consacré pour me présenter dans les grandes lignes le secteur de l'hébergement ; ainsi que M. Harizi pour ses retours attentifs sur mon travail. Ils ont su m'accompagner, en me laissant l'autonomie nécessaire. Un immense merci pour leur bienveillance et leur disponibilité tout au long de cette année.

Je tiens à remercier Mme Bélart, ma directrice, pour son écoute active, ses conseils qui ont nourri mes réflexions et sa capacité à me rassurer dans les moments de doute. Je remercie également Mme Dorothée Reigner pour son éclairage méthodologique.

Je souhaite aussi adresser mes sincères remerciements à l'ensemble des personnes interrogées, sans qui ce rapport n'aurait pas pu voir le jour. Merci pour le temps accordé, leur enthousiasme et la richesse des échanges. J'ai veillé à valoriser leurs contributions et à restituer fidèlement la réalité de leurs pratiques et de leurs engagements auprès de leurs publics.

Enfin, je remercie mes amis pour leur soutien sans faille et pour leurs encouragements, surtout dans les périodes de stress et d'incertitudes. Je souhaite également exprimer ma reconnaissance envers mes parents et mon frère, Serafino. Leur regard critique et leurs remarques constructives ont joué un rôle central dans la progression de mon travail.

Liste des acronymes

- ACI : Atelier et Chantier d'Insertion
- AHI : (structure) d'Accueil, d'Hébergement et d'Insertion
- AI : Association Intermédiaire
- CDD : Contrat à Durée Déterminée
- CDDI : Contrat à Durée Déterminée d'Insertion
- CDDU : Contrat à Durée Déterminée d'Usage
- CDI : Contrat à Durée Indéterminée
- CDIAE : Conseil Départemental de l'Insertion par l'Activité Économique
- CHRS : Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale
- CIP : Conseiller en Insertion Professionnelle
- CNIAE : Conseil National de l'Insertion par l'Activité Économique
- CPOM : Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens
- DARES : Direction de l'Animation de la Recherche, des Études et des Statistiques
- DDETS : Direction Départementale de l'Emploi, du Travail et des Solidarités
- DGCS : Direction Générale de la Cohésion Sociale
- DGEFP : Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle
- DREETS : Direction Régionale de l'Économie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités
- EI : Entreprise d'Insertion
- EITI : Entreprise d'Insertion par le Travail Indépendant
- ESAT : Établissement ou Service d'Aide par le Travail
- ETTI : Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion
- FLE : Français Langue Étrangère
- GEIQ : Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification
- IAE : Insertion par l'Activité Économique
- IGAS : Inspection Générale des Affaires Sociales
- INSEE : Institut National de la Statistique et des Études Économiques
- MEL : Métropole Européenne de Lille
- PHC : Premières Heures en Chantier
- PLIE : Plans Locaux d'Insertion par l'Emploi
- RSA : Revenu de Solidarité Active
- SIAE : Structure d'Insertion par l'Activité Économique
- SIAO : Service Intégré d'Accueil et d'Orientation

Sommaire

Introduction

Partie 1 - Prescrire en CHRS : cadre institutionnel, dispositifs mobilisables et déterminants

- I. Les dispositifs d'IAE mobilisables par les CHRS
- II. Les déterminants des prescriptions par les CHRS

Partie 2 - Les principaux freins en matière de prescription de parcours d'IAE

- I. Les freins propres aux publics des CHRS
- II. Les freins propres aux administrations
- III. Un déficit des politiques publiques ?

Partie 3 - Lever les freins des CHRS et développer l'IAE à l'échelle du département

- I. La synthèse des principaux freins aux prescriptions de parcours d'IAE par les CHRS
- II. Les recommandations

Conclusion

Bibliographie indicative

Annexes

Table des matières

Synthèse opérationnelle

Ce travail de recherche a permis d'identifier quatre types de facteurs à l'origine des faibles taux de prescriptions de parcours d'IAE par les CHRS du Nord. Sur la base de cet état des lieux, 12 recommandations ont pu être formulées, chacune déclinée en une ou plusieurs actions concrètes. Cette synthèse présente les freins identifiés et les pistes d'action proposées.

Synthèse des freins identifiés

Des facteurs internes

- Une formation continue insuffisante en termes d'accompagnement des publics vers l'emploi et une méconnaissance de l'étendue du secteur de l'IAE.
- Dans certains cas, un manque de personnes ressources dédiées à l'insertion professionnelle au sein des équipes des CHRS.
- Un turn-over important (posant la question du bien-être professionnel).

Des facteurs liés aux publics accueillis en CHRS

- Les freins propres au profil des publics accueillis ralentissent, voire empêchent, l'entrée dans un parcours d'IAE pour des motifs liés à l'état de santé physique, à des addictions, à une précarité sociale et administrative, à des troubles mentaux et de comportement, ou à la non-maîtrise de la langue française.
- Une relation au travail des usagers marquée par une méfiance, des craintes à réintégrer un collectif de travail, des difficultés à se projeter dans un parcours/ environnement professionnel et à s'engager dans la durée.
- Une inadéquation entre la typologie du public accueilli et les offres d'emploi proposées par les SIAE (exemple du public féminin).

Des facteurs externes, en lien avec les partenaires des CHRS

- Des défauts de coordination entre les CHRS et leurs partenaires (soins, formation à la langue française, SIAE).
- Un manque de lisibilité concernant les différents partenaires de l'IAE présents à proximité des CHRS.

Des facteurs liés aux représentations et aux pratiques d'accompagnement vers l'emploi

- Un manque de culture commune autour de l'insertion professionnelle dans les CHRS, l'accompagnement vers l'emploi étant souvent considéré comme secondaire.
- Une méthode d'évaluation incomplète qui ne prend pas en compte des indicateurs qualitatifs pour identifier des lacunes dans l'accompagnement, mais aussi pour valoriser les progrès des publics et le travail des professionnels.
- Un suivi insuffisant des personnes sortant de parcours d'IAE, ne permettant pas de prévenir des échecs.

Synthèse des recommandations

Recommandations	Mise en œuvre
Recommandation 1 : Promouvoir le développement professionnel continu des équipes de CHRS	○ Proposer des parcours de formation continue spécifiques en lien avec les problématiques les plus fréquentes chez les publics accueillis en CHRS
Recommandation 2 : Sensibiliser toutes les équipes à l'accompagnement vers l'emploi	○ Organiser un temps de sensibilisation au sujet de l'IAE dans tous les CHRS du Nord ○ Proposer de nouveaux supports pédagogiques aux équipes pour appréhender l'IAE
Recommandation 3 : Optimiser les processus administratifs	○ Gagner en efficacité sur les tâches dites administratives en utilisant des outils comme l'intelligence artificielle
Recommandation 4 : Favoriser la qualité de vie au travail des équipes en CHRS	○ Établir un plan de prévention de gestion des risques professionnels
Recommandation 5 : Développer le pouvoir d'agir des publics accueillis en CHRS	○ Organiser des rencontres avec d'anciens salariés en insertion qui ont su se réinsérer suite à un parcours d'IAE ○ Permettre aux personnes hébergées de s'inscrire dans une démarche de découverte active du milieu professionnel

Recommandation 6 : Valoriser l'acquis de compétences des publics accueillis en CHRS	○ Développer la pratique des open badges comme outil de reconnaissance et de valorisation des compétences acquises dans le cadre de l'accompagnement vers l'emploi
Recommandation 7 : Agir en faveur de l'inclusion des femmes dans les SIAE	○ Créer un réseau de crèches partenaires ou de micro-crèches d'insertion pour la garde des enfants ○ Mener une campagne de sensibilisation auprès des SIAE du Nord en faveur de la mixité professionnelle dans le secteur de l'IAE
Recommandation 8 : Favoriser une meilleure identification des partenaires des CHRS	○ Outiller les équipes des CHRS d'un outil interactif (modèle d'une boussole)
Recommandation 9 : Favoriser la transversalité et la mise en réseau des acteurs de l'hébergement et de l'IAE à l'échelle du département	○ S'appuyer sur les instances et réseaux existants pour créer dans certains cas, renforcer dans d'autres, les liens entre les CHRS et les SIAE du Nord
Recommandation 10 : Promouvoir une nouvelle forme de management en mobilisant l'intelligence collective	○ Coconstruire une feuille de route sur le développement de l'IAE dans le département
Recommandation 11 : Repenser l'accompagnement des publics en CHRS sur le principe de l'« Emploi d'abord »	○ Revoir la stratégie de réinsertion professionnelle afin de proposer un accompagnement global dès l'entrée en CHRS incluant systématiquement la dimension emploi
Recommandation 12 : Repenser l'évaluation de l'accompagnement en CHRS en intégrant une démarche qualitative	○ Adopter des indicateurs qualitatifs ○ Expérimenter le suivi d'un groupe de bénéficiaires à la sortie d'un parcours d'IAE

Introduction

Le cadre de l'étude : les prescriptions de parcours d'insertion par l'activité économique par les centres d'hébergement et de réinsertion sociale du Nord

L'origine de la commande

Dès mon entrée à Sciences Po Lille, mon intérêt pour les enjeux sanitaires et sociaux, et plus largement pour les politiques publiques, n'a cessé de se confirmer. Le travail, l'emploi et la santé ont été les fils rouges de mes expériences dans la fonction publique, à différentes échelles, du local à l'international. En débutant le master Affaires Publiques, j'ai souhaité poursuivre ma professionnalisation par la rédaction d'un rapport d'expertise sur le développement du travail inclusif et durable sur le territoire français, en me concentrant sur la région des Hauts-de-France, la métropole lilloise, ou le Nord. C'est dans ce cadre qu'est née la présente commande. La Direction Départementale de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DDETS) du Nord m'a en effet confié **l'étude des prescriptions de parcours d'Insertion par l'Activité Économique (IAE) réalisées par les Centres d'Hébergement et de Réinsertion Sociale (CHRS).**

L'insertion par l'activité économique

L'insertion par l'activité économique correspond à un dispositif d'accès à l'emploi. Depuis 1998, l'[article L51132-1 du code du travail](#) définit l'IAE comme un secteur économique ayant « pour objet de permettre à des personnes sans emploi, rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières, de bénéficier de contrats de travail en vue de faciliter leur insertion professionnelle. Elle met en œuvre des modalités spécifiques d'accueil et d'accompagnement. L'insertion par l'activité économique, notamment par la création d'activités économiques, contribue également au développement des territoires ». Ce dispositif d'inclusion par et dans l'emploi est piloté par l'État et cofinancé par d'autres acteurs, notamment les collectivités territoriales. L'IAE s'adresse aux personnes éloignées de l'emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles, qui ne sont donc pas en capacité de travailler dans l'immédiat pour une entreprise « classique »².

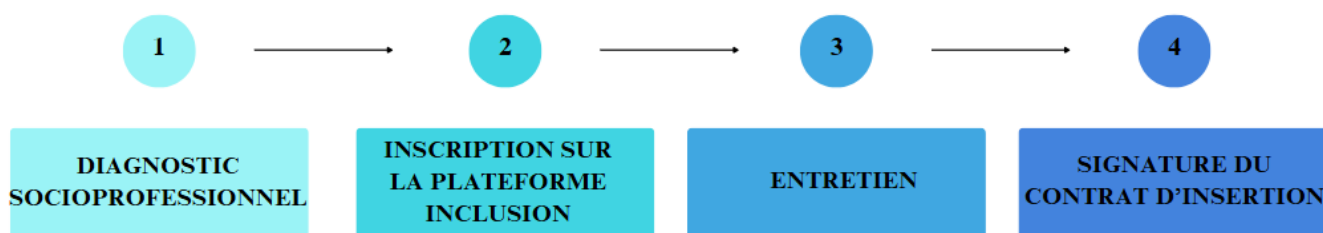
² Les critères d'éligibilité sont décrits dans la partie 2 du rapport.

Ce dispositif concerne par exemple les chômeurs de très longue durée (24 mois), les personnes recevant des minimas sociaux (Revenu de Solidarité Active -RSA, Allocation de Solidarité Spécifique -ASS, Allocation aux adultes handicapés -AAH), les parents isolés, les travailleurs seniors, les personnes faisant face à des difficultés en matière de logement, de mobilité, d'accès à la qualification, de langue, etc. D'après les dernières données (fin janvier 2025), à l'échelle de la France, 135 500 salariés travaillent dans une Structure d'Insertion par l'Activité Économique (SIAE) - un chiffre en baisse de 1,8 % par rapport à janvier 2024³. Sur l'année 2024, 168 800 personnes avaient été embauchées (hors reconductions) par les SIAE. Ces structures se divisent en deux catégories : celles produisant des biens et des services (les Ateliers et Chantiers d'Insertion, ACI et les Entreprises d'Insertion, EI) et celles qui mettent leurs salariés en relation avec des utilisateurs (les Associations Intermédiaires, AI et les Entreprises de Travail Temporaire d'Insertion, ETTI). Le recrutement se fait majoritairement dans des ACI et des AI⁴. L'objectif de ces structures employeuses est de proposer un accompagnement « en parcours », « dans » et « vers » l'emploi (Cervera et Defalvard, 2009)⁵.

Les prescriptions de parcours d'insertion par l'activité économique

Prescrire un parcours d'IAE correspond au processus par lequel une personne accueillie en CHRS va être orientée et accompagnée vers une Structure d'Insertion par l'Activité Économique. La prescription comprend plusieurs étapes, allant du diagnostic socioprofessionnel à la signature d'un contrat de travail avec la structure employeuse.

Étapes d'une prescription



³ Voir « Insertion par l'activité économique », *Politiques de l'Emploi (POEM)*, 30 avril 2025, consulté le 17 avril 2025 (traitement Dares) [lien](#)

⁴ Ces structures sont définies plus en détail dans la partie 1 du rapport.

⁵ Voir Bruno Ranchin, Michel Rousselin et Martine Pagès (dir.), *L'IAE, insertion par l'activité économique : l'expérience des solidarités durables*, Toulouse, Erès, EMPAN, n°3/127, 2022, p. 10

En résumé, l'admission en CHRS s'effectue à la suite d'une orientation réalisée par un Service Intégré d'Accueil et d'Orientation (SIAO). Placés sous l'autorité de l'État, ces services centralisent les demandes et l'offre d'hébergement d'urgence, d'insertion et de logement adapté. Ils s'occupent du dispositif de veille sociale prévu par l'[article L345-2-4 du code de l'action sociale et des familles](#) et réalisent un premier bilan de la situation « médicale, psychique et sociale » de la personne⁶. Une fois accueillie, les équipes du CHRS effectuent alors un diagnostic socioprofessionnel avec l'appui du Conseiller en Insertion Professionnelle (CIP), lorsque la structure en est dotée. Le diagnostic permet de mieux connaître la situation globale de la personne qui arrive en CHRS afin de construire un projet adapté tenant compte de ses freins, de ses capacités et de ses aspirations.

Début alors un accompagnement social et professionnel individualisé, selon l'état et les besoins de la personne hébergée. Il n'existe pas de parcours type, chaque accompagnement étant ajusté aux freins à lever et au projet du bénéficiaire. Des offres d'emploi en insertion sont proposées sur un portail dédié, la plateforme Inclusion. En principe, les professionnels des CHRS (CIP et/ou travailleurs sociaux, selon les cas) réalisent une veille régulière. Ils peuvent alors prescrire, c'est-à-dire proposer la candidature d'un bénéficiaire directement via la plateforme. En parallèle, des liens peuvent s'établir directement avec les SIAE selon le réseau construit par chaque opérateur, créant ainsi une sorte de double candidature qui permet de valoriser les bénéficiaires. Les candidatures peuvent être aussi directement orientées vers une SIAE portée par l'association, on parle alors d'« auto-prescription ».

L'étape suivante est celle de l'entretien avec la structure employeuse. Le candidat peut être accompagné par son référent. Si la candidature est retenue, la signature du contrat de travail acte le début du parcours d'IAE. L'équipe du CHRS passe le relais à celle de la SIAE, tout en maintenant un double suivi. La finalité du parcours est la réinsertion sociale (via le logement autonome) et professionnelle (vers une formation professionnalisante, un retour à l'emploi classique, un Contrat à Durée Indéterminée- CDI, ou un Contrat à Durée Déterminée- CDD de plus de 6 mois).

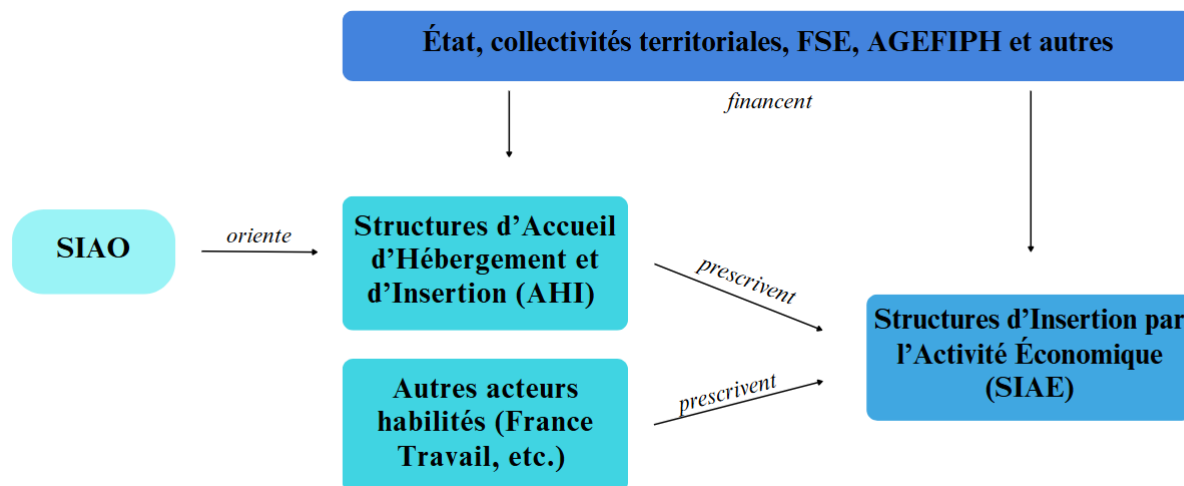
⁶ Voir *Le Service intégré d'accueil et d'orientation (SIAO) L'orientation des personnes sans domicile et le dispositif de veille sociale*, Fiche technique, Paris, Ministère chargé du logement, 2021 [lien](#)

Les acteurs impliqués dans l'activité de prescription

L'activité de prescription implique donc de nombreux acteurs⁷. En effet, depuis le 1^{er} septembre 2021, la liste des acteurs habilités à prescrire des parcours d'insertion a été élargie afin de simplifier et de fluidifier les recrutements ([loi n° 2020-1577 du 14 décembre 2020](#)). Auparavant restreinte à Pôle Emploi (devenu France Travail), la prescription peut désormais être réalisée par des établissements publics, des structures d'accueil, des entreprises et des réseaux professionnels. Il s'agit par exemple de Cap Emploi, des Missions locales, ou encore des centres d'hébergement. En résumé, la plateforme Inclusion met en relation trois types d'acteurs :

- Les SIAE qui publient les offres d'emploi ;
- Les prescripteurs qui proposent des candidats à une ou plusieurs offres. La décision d'accepter ou non un candidat revient alors aux SIAE concernées, selon leurs besoins et la compatibilité entre les profils des candidats et leurs critères de recrutement ;
- Les candidats issus des organismes prescripteurs⁸.

Cartographie des acteurs impliqués⁹



⁷ À noter : il existe une distinction entre les « prescripteurs » et les « orienteurs » qui ne peuvent pas prescrire, donc proposer des candidats via la plateforme Inclusion. Ces derniers doivent passer par un acteur habilité et mettre en avant les bénéficiaires de leurs structures (exemple : les accueils de jour). Ce phénomène d'orientation et ces liens informels sont toutefois difficiles à quantifier.

⁸ Des candidatures spontanées sont aussi possibles.

⁹ Explication des acronymes utilisés dans le schéma : SAIO (Service Intégré d'Accueil et d'Orientation), FSE (Fonds Social Européen) et AGEFIPH (Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion professionnelle des Personnes Handicapées).

Les centres d'hébergement et de réinsertion sociale

Les CHRS, en leur qualité d'établissements sociaux, prennent en charge l'accueil, le logement (individuel ou collectif), l'accompagnement social et l'insertion sociale et professionnelle de personnes et de familles en grande difficulté, dans une perspective d'accès ou de retour à l'autonomie, en milieu ordinaire ou adapté.¹⁰ Leurs missions sont définies à [l'article 312 du code de l'action sociale et des familles](#). Depuis 2021, ils ont donc la possibilité de prescrire directement des parcours d'IAE.

Une démarche de contractualisation est engagée entre les centres d'hébergement et l'État, à travers le Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM), introduit par la [loi n°2002-2 du 2 janvier 2002](#), et dont la signature est devenue obligatoire. Les politiques de logement relèvent principalement de l'État, mais des « compétences stratégiques » ont été assignées aux collectivités territoriales et aux établissements publics de coopération intercommunale (EPCI)¹¹. Dans le Nord, c'est la DDETS qui est le principal financeur des CHRS. Plus précisément, le budget opérationnel de programmation (BOP 177) finance les centres d'hébergement, à hauteur de 100 millions d'euros. L'instruction relative à la campagne budgétaire des CHRS du 8 avril 2024¹² précise les priorités : accélérer les contractualisations avec les gestionnaires des CHRS (CPOM) ; transformer des places d'hébergement d'urgence en places et/ou mesures d'accompagnement CHRS sans avoir recours à la procédure d'appel à projets (« mouvement de CHRisation ») ; suivre le taux d'occupation des CHRS pour un pilotage plus efficace et l'ensemble des événements indésirables graves afin de prévenir la maltraitance. Les prescriptions de parcours d'IAE sont aussi mentionnées en tant qu'indicateur pertinent à insérer au cahier des charges qui s'applique actuellement aux CPOM.

¹⁰ Voir *Centre d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS)*, Fiche technique, Paris, Ministère chargé du logement, 2021 [lien](#)

¹¹ Voir *Fiche SUH : cartographie des acteurs de la politique du logement et répartition des compétences*, Fiche technique, Les services de l'État en Morbihan, 2020 [lien](#)

¹² Voir *Instruction relative à la campagne budgétaire des CHRS*, Paris, Ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires, 8 avril 2024.

Le constat initial et les objectifs du rapport¹³

Le Nord représente un département très dynamique au niveau associatif. La capacité d'accueil des CHRS s'élève à environ 7 000 places.

Pourtant, les taux de prescriptions sont faibles, voire nuls pour certains ; seule une structure se distingue nettement. France Travail demeure aujourd'hui le principal acteur des prescriptions de parcours d'IAE, ce qui s'explique par son statut de prescripteur unique jusqu'en 2021. Cet organisme réalise à lui seul 55% des prescriptions dans le Nord en 2023 contre 3,2% par les CHRS.

Fort de ce constat, le présent rapport doit répondre à deux principaux enjeux :

- Un enjeu d'opérationnalisation : évaluer ce dispositif pour augmenter la quantité et améliorer la qualité des prescriptions. Il ne s'agit pas ici de faire gonfler les statistiques des CHRS mais bien d'optimiser une politique publique. Les places en SIAE étant limitées, il est nécessaire de repérer et d'accompagner les personnes qui auraient le plus besoin d'un parcours d'IAE mais qui n'y ont pas accès pour diverses raisons.
- Un enjeu de coordination : étudier ce qui se passe en amont, au niveau des organismes prescripteurs afin d'améliorer les échanges entre « deux mondes » (H. Versaevel, responsable du pôle inclusion et emploi de la DDETS du Nord). La solution réside à 50% dans les mains des SIAE et à 50% dans celles des prescripteurs, puisque ce sont les deux piliers de l'IAE et qu'ils ont des fonctions complémentaires. Rappelons que les SIAE offrent les opportunités d'emploi et acceptent ou non les candidatures, tandis que les prescripteurs sont ceux qui identifient au départ les personnes les plus à même de bénéficier de ces parcours.

¹³ Les données ont été fournies par la DDETS du Nord.

Un rapide panorama de l'état de l'art

La naissance d'un dispositif original¹⁴

Dans la revue *Empan*, Bernard Eme revient sur la genèse de l'IAE en cinq phases. L'IAE apparaît dès les années 1970, sous l'impulsion des acteurs de terrain, avec la création d'entreprises sociales liées aux CHRS. Le but était de créer « un cadre protégé » pour permettre « l'autonomie par le travail » et de répondre à la remise en cause de « l'État social [accusé de causer] la passivité des citoyens ». En 1979, une circulaire vient fixer le cadre des Centres d'Adaptation à la Vie Active (anciens CHRS) et permet le développement des premières expérimentations. Par exemple, la première régie de quartier est créée à Roubaix en 1980 pour lutter contre le chômage dans cette zone « populaire ». D'autres initiatives similaires naissent localement. Les SIAE commencent réellement à se déployer dans les années 1980-1990 ainsi que leur institutionnalisation. À ce titre, le législateur reconnaît en 1991 les statuts des entreprises intermédiaires et des entreprises de travail temporaire. Il permet aussi la création de Groupements d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification (GEIQ) et crée le Conseil National de l'Insertion par l'Activité Économique (CNIAE) ainsi que les Conseils Départementaux de l'Insertion par l'Activité Économique (CDIAE). Dès 1993, des Plans Locaux d'Insertion par l'Emploi (PLIE) sont mis en place pour assurer une meilleure coordination entre les acteurs. Les ateliers et les chantiers d'insertion se développent pour pallier une exclusion accrue des personnes éloignées de l'emploi. Enfin, la légitimité des SIAE est renforcée par leur inscription dans le Code du travail en 1998.

Les années 2000 sont synonymes d'un processus de modernisation et de professionnalisation de l'IAE. En 2005, la [loi de programmation pour la cohésion sociale](#) réaffirme le rôle de l'IAE dans la lutte contre le chômage et l'exclusion. Elle inscrit les ateliers et chantiers d'insertion dans le Code du travail et octroie de nouveaux moyens aux SIAE. Un plan de modernisation est adopté en 2008 et le financement de l'IAE est repensé en 2014. Bernard Eme identifie une dernière phase débutée en 2018, celle d'une « accélération de l'IAE dans les politiques publiques d'inclusion ». Il fait référence à une série de changements : le Fond d'inclusion par l'emploi est créé pour gérer les contrats des SIAE ; le CNIAE est remplacé par le Conseil de l'inclusion ;

¹⁴ Voir Bruno Ranchin, Michel Rousselin et Martine Pagès (dir.), *L'IAE, insertion par l'activité économique : l'expérience des solidarités durables*, op. cit.

l'IAE est étendue au travail indépendant et les contrats aidés sont transformés en « parcours emploi compétences ». En 2021, de nouvelles mesures sont finalement adoptées par décret pour simplifier le recrutement (plateforme en ligne, élargissement des acteurs prescripteurs et des profils éligibles à l'IAE) et permettre une « sortie effective des salariés en IAE vers le marché du travail » (création d'un contrat inclusion pour les seniors, contrat passerelle pour faciliter les transitions et renforcer l'offre d'insertion).

Intégration, insertion, inclusion : vers un changement de paradigme ?

« Le travail est l'activité la plus humaine, l'essence de l'homme, la manière la plus haute pour l'homme de s'opposer à la nature, de s'exprimer et de transformer le monde. » (Dominique Méda).¹⁵

Ce que souligne ici Dominique Méda, c'est la nature anthropologique du travail. En effet, ce dernier apparaît comme une condition de notre humanité et de notre existence sociale. Pourtant, la notion même de travail, du latin « tripalium » (un objet de torture), et la valeur que lui accordent les sociétés contemporaines sont ambivalentes. Le travail est-il un vecteur d'émancipation ou au contraire une source de contrainte ? Cette question divise. Yves Barel estime que le travail est un « grand intégrateur », insistant sur le fait qu'il est avant tout vecteur de cohésion sociale¹⁶. En tant que norme sociale et mode d'apprentissage, le travail façonne l'identité individuelle (pensée marxiste)¹⁷ et il initie à la vie en société (pensée humaniste et sociologique)¹⁸. En résumé, « il donne accès à autrui, à soi-même et à la règle sociale » (Dominique Méda, 2010). Le travail est donc bénéfique pour l'homme individuellement et collectivement.

¹⁵ Voir Dominique Méda, *Le Travail. Une valeur en voie de disparition ?*, Paris, Flammarion, 2010, p.6

¹⁶ Voir Yves Barel, « Le Grand Intégrateur », *Connexions*, n° 56, 1990, p. 89-90.

¹⁷ Marx et Hegel parlent de « l'homo faber qui, en créant, se découvre lui-même ». Voir Dominique Méda, *Le Travail. Une valeur en voie de disparition ?*, op. cit.

¹⁸ Pour les auteurs s'inscrivant dans ce courant humaniste et sociologique, « le travail – et particulièrement le travail en entreprise – y apparaît comme le véritable lieu de la socialisation réelle et de la formation de l'identité individuelle et collective ». *Ibid*

Suivant cette logique, le travail devient aussi un droit, celui de pouvoir gagner sa vie et de subvenir seul à ses besoins (Turgot)¹⁹. En France, ce droit est consacré dès 1848, avec la mise en place d'ateliers nationaux. Plus qu'un droit, le travail est érigé au rang des devoirs dans la Constitution de 1958 : « chacun a le devoir de travailler et le droit d'obtenir un emploi ». L'insertion professionnelle revêt alors un caractère coercitif, étant associée à une forme de « pression » économique et sociale d'après Christophe Guitton²⁰. À chaque crise, les pouvoirs publics cherchent alors à « sauver l'emploi »²¹ (Dominique Méda) et concentrent leurs efforts sur la réduction du nombre de chômeurs.

L'IAE repose justement sur l'insertion économique et sociale des personnes en difficulté, très éloignées de l'emploi. Le choix du terme « insertion » est intéressant, car il est révélateur d'un basculement idéologique. En effet, depuis les années 1980, la logique d'une « intégration » des individus au sein des entreprises a été remplacée par des politiques « d'insertion » relevant de la responsabilité individuelle. L'échec des tentatives d'insertion conduit alors à une culpabilisation vis-à-vis des sans-emplois, voire au reproche du chômeur « assisté »²², faisant oublier que le chômage est d'abord « une épreuve »²³ (Didier Demazière, 2006). Dans ce contexte, l'IAE veut être une réponse « à la gestion spécifique de la mobilité professionnelle des "incapables à l'emploi" », une sorte de nouvelle catégorie sociale (Bernard Balzani). Toutefois, avant de prôner l'employabilité de tout individu, encore faut-il être en mesure d'offrir des opportunités d'emploi qui correspondent à la demande et aux besoins ? Or, l'IAE est structurellement limitée par une approche par quotas. Comme le précise Serge Paugam à la suite de son enquête « Détresse humaine et ruptures sociales », un « tri se fait à tous les niveaux : structures d'hébergement, d'orientation, d'accueil, de formation... On est devant un problème économique »²⁴.

¹⁹ « Nous devons à tous nos sujets de leur assurer la jouissance pleine et entière de leurs droits ; nous devons surtout cette protection à cette classe d'hommes qui, n'ayant de propriété que leur travail et leur industrie, ont d'autant plus le besoin et le droit d'employer, dans toute leur étendue, les seules ressources qu'ils aient pour subsister » (Turgot), cité par Dominique Méda, *ibid*

²⁰ Voir Christophe Guitton, « Travail et ordre social. Une étude juridique et historique des politiques d'insertion par le travail », *Travail et Emploi*, n°77, 1996

²¹ Voir Dominique Méda, *Le Travail. Une valeur en voie de disparition ?*, *op. cit.*

²² Voir Isabelle This Saint-Jean, « "Assistés", vous avez dit "assistés" ? », *Alternatives Économiques*, 2021, consulté le 7 janvier 2025, [lien](#)

²³ Voir Didier Demazière, *Sociologie des chômeurs*, Paris, La Découverte, 2006 (1995), p. 86 cité dans Isabelle This Saint-Jean, « "Assistés", vous avez dit "assistés" ? », *op. cit.*

²⁴ Voir « Face aux publics les plus marginalisés. Quelles réponses de l'IAE ? Entretien avec Serge Paugam », *Économie et Humanisme*, n° 361, 2002 [lien](#)

Intégration, insertion, inclusion... le problème ne viendrait-il pas aussi du vocabulaire choisi, dans la mesure où ces concepts vont déterminer en partie la manière dont l'accompagnement vers l'emploi est réalisé ? Il ne s'agit pas de placer des individus en difficulté dans des dispositifs mais d'adapter la société à ces publics afin qu'elle s'ouvre à tous, qu'elle réponde aux besoins différenciés et qu'elle permette à chacun de « trouver sa place ». Cela correspond au basculement récent de l'action sociale (Lafore, 2024)²⁵, au service d'une « société inclusive »²⁶.

Toutefois, la transition d'un modèle d'insertion vers un modèle d'inclusion n'est pas si définitive. Plutôt que de remplacer l'un par l'autre, les deux notions semblent toujours coexister, en témoigne le secteur de l'IAE, où les deux termes sont employés presque comme des synonymes (exemple du Pacte d'ambition pour l'insertion par l'activité économique, 2019)²⁷. Robert Lafore explique que l'insertion et l'inclusion s'appuient sur des principes communs, à savoir la « prise en compte de la personne, [l']affirmation de ses "droits", [la] participation de cette dernière à la définition des mesures la concernant, [le] centrage sur son "projet", et [la] mise à disposition de soutiens pour un retour ou une immersion dans le droit commun à tous égards » (p. 172). Ces deux notions se distinguent cependant par le public qu'elles ciblent et par leur « régime de légitimité ». L'insertion est orientée vers les « exclus » perçus comme étant « aptes au travail ». Elle repose sur un « équilibre fragile » entre deux types de légitimités : la « justice au mérite » (valorisation de la contribution individuelle) et la « justice distributive » (correction des désavantages). À l'inverse, l'inclusion est plutôt dirigée vers les publics durablement éloignés en raison de « difficultés liées à des incapacités ou déficiences de diverses natures et objectivables » (exemple : les personnes en situation de handicap). Le modèle inclusif repose alors surtout sur une justice distributive, invitant la société à s'adapter pour devenir accessible à tous. Malgré la force de cet idéal, Robert Lafore rappelle que sa mise en œuvre n'est pas si évidente. Ainsi, les concepts se superposent à défaut d'une transformation structurelle.

²⁵ Voir Robert Lafore, *L'action sociale en France*, Paris, Presses de Sciences Po, 2024, p. 12

²⁶ La société inclusive est un concept « utilisé en opposition à la société exclusive, qui maintient des exclusivités. Il fait l'objet de multiples déclinaisons [...] Mais, de fait, on s'est habitué à des formes d'exclusivité. Certains ont des droits, d'autres en sont privés. Dans nos sociétés industrielles, l'homo œconomicus fait régner la loi d'airain du marché et de la compétition sans merci ». Voir Jean-Pierre Garel, « La société inclusive, de quoi parlons-nous ? Entretien avec Charles Gardou », *Contrepied, EPS, sport et handicap* Hors-série n° 12, 2015

²⁷ Voir Conseil de l'Inclusion dans l'emploi, *Pacte d'ambition pour l'insertion par l'activité économique | Permettre à chacun de trouver sa place*, Rapport, Paris, Ministère du Travail, 2019 [lien](#)

Conjuguer rentabilité économique et finalité humaniste, deux notions trop souvent opposées

Le rapport CNIAE, *Lever les obstacles aux promesses de l'IAE*, relève que la spécificité de l'IAE consiste à « associer un accompagnement social à l'exercice d'une activité économique pour permettre aux personnes en grande difficulté d'exercer un travail avec un encadrement et selon des rythmes adaptés à leurs difficultés ».²⁸ Ce type de parcours permet donc aux bénéficiaires de (re)trouver une autonomie par le travail, une reconnaissance sociale et leur dignité grâce au revenu ; d'acquérir des compétences ; et de valoriser cette expérience professionnalisante dans leur recherche d'un emploi « classique ». En ce sens, l'IAE est un dispositif de lutte contre le chômage, qui reste élevé en France, à hauteur de 7,4% en 2024 selon l'Institut National de la Statistique et des Études Économiques (INSEE)²⁹, et qui peut durer dans le temps. Par exemple, en 2024, 1,7 % des demandeurs d'emplois sont au chômage depuis plus d'un an selon l'INSEE.³⁰ Des réponses existent mais « la question du chômage est mal posée [...] la société doit être en mesure de proposer un travail à chacun, un emploi d'utilité sociale, un emploi pour vivre ensemble » (p. 69)³¹. Face à l'exclusion de certains individus en grande difficulté sociale et professionnelle, Mustapha Zebdi nous invite à repenser la notion de chômage ainsi que les préjugés persistants sur leur « inemployabilité » supposée, d'autant plus lorsqu'elles sont en marge de la société. Dans cette logique, l'IAE doit alors être envisagée comme un instrument visant à permettre l'employabilité de chaque individu, consacrant dans la pratique le droit à un emploi et le devoir qui en découle. Il s'agit par ailleurs d'un outil essentiel pour le développement de l'économie locale, suivant les évolutions du marché du travail (appui aux secteurs porteurs, réponse aux besoins non pourvus par un manque de main-d'œuvre, etc.).

L'IAE s'inscrit aussi dans une démarche « humaniste » qui place l'individu au cœur de l'économie et qui lui donne une « utilité sociale et sociétale » (Bruno Ranchin, Michel Rousselin, Martine Pagès, 2022)³². En effet, ce dispositif permet aux individus fragilisés, exclus, précaires,

²⁸ Voir Conseil National de l'Insertion par l'Activité Économique, *Lever les obstacles aux promesses de l'IAE*, Rapport au Ministre chargé de l'emploi, Paris, 2007 [lien](#)

²⁹ Voir « Taux de chômage et taux de chômage de longue durée selon l'âge en 2024 », INSEE, 2025, consulté le 17 avril 2025 [lien](#)

³⁰ *Ibid*

³¹ Mustapha Zebdi, directeur des dispositions insertion et qualification professionnelles à la Sauvegarde du Nord, est interrogé par la revue Empan pour son numéro consacré à l'IAE. Voir Bruno Ranchin, Michel Rousselin et Martine Pagès (dir.), *L'IAE, insertion par l'activité économique : l'expérience des solidarités durables*, op. cit. p.62-69

³² Voir *ibid*, p.12

voire qui sont socialement disqualifiés³³, de reprendre confiance en eux et de retrouver leur place au sein de la société. Selon Serge Paugam, la prise en compte de leur « détresse personnelle » est primordiale dans le processus d'insertion ou de réinsertion professionnelle : « Les difficultés d'insertion professionnelle ne tiennent pas simplement à un manque de qualification [...]. Beaucoup de personnes en grande difficulté ont le sentiment d'être inutiles, elles ne se font pas confiance. Ce manque d'estime de soi est capital pour l'insertion professionnelle ». À cela s'ajoutent l'anxiété, les troubles psychosomatiques et les difficultés individuelles à faire face au quotidien. L'individu peut donc « se réparer » grâce à l'action des acteurs prescripteurs, et par son passage par une SIAE. L'originalité de l'IAE réside donc dans le fait qu'elle vient « instaurer une économie au service de l'homme à travers une action solidaire sur un territoire ». Ainsi, l'IAE n'est pas uniquement une politique d'emploi mais une étape pour un changement sociétal plus profond. Elle est « le marchepied vers une société plus inclusive, durable, qui freine l'aggravation des inégalités sociales »³⁴.

En résumé, l'essence même de l'IAE repose sur une série de contradictions. Comme l'écrit Bernard Balzani, il s'agit d'une tension « entre attente des usagers et efficacité économique, entre valeurs managériales et valeurs éthiques de métier, entre instrumentalisation politique et innovation sociale ».

L'évolution vers le « Logement d'abord »

Depuis 2010, un changement de paradigme s'est opéré au niveau des politiques publiques en matière de logement. On parle du « Logement d'abord ». Cette nouvelle stratégie mise sur une orientation plus rapide des sans-abris vers un logement autonome, couplée à un accompagnement adapté à leurs besoins. Elle remplace la « démarche en escalier » par laquelle un « sans-abri est repéré par une maraude ou un accueil de jour, puis est orienté dans un centre d'hébergement d'urgence avec un accompagnement social, puis grimpe une marche en accédant à un type d'hébergement plus qualitatif [comme les CHR], puis [...] accède à un logement le plus

³³ La disqualification est le « processus d'affaiblissement ou de rupture des liens de l'individu avec la société au sens de la perte de la protection et de la reconnaissance sociale ». Voir Serge Paugam, *La disqualification sociale*, Paris, Presses Universitaires de France, 2009 [4^{ème} édition]

³⁴ Voir Bruno Ranchin, Michel Rousselin et Martine Pagès (dir.), *L'IAE, insertion par l'activité économique : l'expérience des solidarités durables*, op. cit.

souvent relevant du parc social »³⁵. Cette évolution, évoquée par plusieurs enquêtés, est centrale. Sa transposition vers le champ de l'insertion professionnelle mérite d'être envisagée. Il s'agirait alors de poser les bases d'un nouveau principe stratégique, celui de l'« Emploi d'abord ».

La problématisation et les hypothèses de travail

À partir du constat initial, plusieurs interrogations ont guidé ce travail de recherche : Pourquoi les taux de prescription des CHRS sont-ils si faibles, voire nuls ? Quelles sont les pratiques des CHRS en matière d'IAE ? Qu'est-ce qui les bloque ?

Ces questions de départ se sont ensuite précisées par le travail de terrain réalisé de janvier à mars, faisant émerger l'élément central de cette étude : le public accompagné. En effet, toutes les structures interrogées ont mis en avant les spécificités de leurs bénéficiaires, comme frein et comme levier d'action, puisque l'accompagnement de ces personnes très abîmées par leur parcours de vie constitue la raison d'être de ces structures. Les personnes hébergées sont très éloignées de l'emploi et ont besoin d'un accompagnement renforcé. Cette réalité doit être intégrée par les CHRS dans leur organisation interne, l'encadrement proposé et leur stratégie de réinsertion professionnelle. Par ailleurs, les enquêtés ont souligné des difficultés liées au profil des personnes accueillies et les contraintes administratives qui en découlent. Ces éléments limitent leur capacité de prescription de parcours d'IAE et, donc leur mission de réinsertion. **Cette étude s'interroge donc sur la manière dont les particularités des publics des CHRS et les contraintes (internes et externes) qui en découlent exercent une influence sur l'efficacité de leur rôle de prescripteur et, par extension, sur la réussite du processus de réinsertion sociale et professionnelle.**

Plusieurs hypothèses de travail ont pu être identifiées concernant le rôle de prescripteur des CHRS. Elles prennent en compte la vision du commanditaire et sont vérifiées lors des entretiens auprès des directions des CHRS et des acteurs de terrain.

³⁵ Voir Sylvain Mathieu, « La stratégie "Le logement d'abord" », *Constructif*, n°2/62, 2022 p. 71-75 [lien](#)

- **Hypothèse 1-** Les prescriptions des CHRS sont freinées par des facteurs structurels, organisationnels et de gouvernance (mode d'organisation interne, encadrement insuffisant, défaut de coordination et de partage d'informations, stratégie de réinsertion professionnelle, typologie du public accueilli) - l'organisation interne ayant un effet direct sur l'opérationnalisation du dispositif d'insertion par l'activité économique.
- **Hypothèse 2-** La composition socio-démographique des CHRS et les problématiques sociales et de santé rencontrées par leurs bénéficiaires est un frein majeur aux prescriptions. Le postulat étant que l'IAE n'est pas adaptée à tous les publics des CHRS, même s'ils répondent aux conditions réglementaires (ce sont des individus très/trop abîmés sur le plan personnel, physique et mental).
- **Hypothèse 3-** L'IAE est trop peu considérée comme un levier de réinsertion professionnelle (forme d'autocensure, connaissances insuffisantes des travailleurs sociaux qui ne parviennent pas à détecter tous les bénéficiaires potentiels, procédures jugées trop complexes, insertion professionnelle placée au second plan). Un manque de moyens humains et financiers exacerbe cette situation.
- **Hypothèse 4-** L'insertion par l'activité économique constitue un réel tremplin pour la réinsertion sociale et professionnelle des publics en CHRS mais ce processus est long, complexe, ponctué d'avancées et de rechutes.

Le terrain d'enquête

Le département du Nord constitue le cadre géographique de ce travail de recherche, centré sur les CHRS. Ce choix de terrain s'explique par l'élargissement récent de l'habilitation à prescrire, qui a conduit la DDETS du Nord à s'interroger plus spécifiquement sur les prescriptions des CHRS, en tant que structures financées par l'État. 21 associations sont concernées pour un total de 41 structures réparties sur 6 arrondissements : la Métropole lilloise (pour 54% des CHRS), Dunkerque (15%), Valenciennes (12%), Avesnes-sur-Helpe (7%), Douai (7%) et Cambrai (5%)³⁶.

³⁶ Un fichier Excel faisant le panorama des structures a été transmis par la DDETS. La répartition géographique a été calculée sur cette base.

En raison des contraintes de temps, il n'a pas été possible d'interroger l'ensemble des associations. Huit d'entre elles ont donc été retenues. Afin d'assurer la représentativité de notre échantillon, les associations ont été sélectionnées en prenant en compte plusieurs facteurs :

- La répartition géographique (6 zones territoriales) ;
- Les interlocuteurs incontournables du Nord ;
- Les taux de prescription (associations ayant un taux important, faible et nul) ;
- Une diversité en termes de taille (petites, moyennes et grandes structures) ;
- Les dispositifs spécifiques au sein de l'IAE (programmes Convergences et Premières Heures en Chantier-PHC ; association porteuse d'une SIAE).

Tableau relatif aux associations retenues pour ce travail de recherche

	Places (CHRS cumulés)	Localisation	SIAE intégrée (ACI)	Taux de prescription ³⁷	Convergences et PHC ³⁸	Public accueilli
A	274	MEL, Douai	Oui	33,58%	Oui	Hommes et femmes seuls, familles
B	167	MEL	Oui	Ø	Oui	Hommes et femmes seuls, familles
C	63	Valenciennes, Cambrai	Oui	4,65%	Non	Hommes et femmes seuls, familles monoparentales
D	85	MEL, Valenciennes	Oui	Ø	Oui	Hommes et femmes seuls, familles
E	88	Dunkerque	Oui	1%	Non	Hommes seuls, familles
F	85	Avesnes-sur-Helpe	Oui	2,35%	Non	Hommes et femmes seuls, familles

³⁷ Les données ont été transmises par la DDETS du Nord. Il s'agit ici des prescriptions des CHRS entre le 11/12/2022 et le 12/12/2023.

³⁸ Convergence et Premières Heures en Chantier sont deux programmes qui ne concernent qu'une part réduite des CHRS. Les modalités sont détaillées dans la partie 1.

G	160	MEL	Non	3,75%	Oui	Femmes seules, familles monoparentales
H	260	Avesnes-sur-Helpe, MEL, Dunkerque	Oui	17,30%	Oui	Hommes et femmes seuls, familles

La méthodologie retenue

Pour mener à bien ce travail, l'objectif était de combiner différentes méthodes de travail : une étude qualitative reposant sur des entretiens semi-directifs menés auprès d'un échantillon représentatif, consolidée par des données quantitatives et de la littérature grise.

Concernant le choix de la méthodologie, mener des entretiens semi-directifs apparaissait comme l'option la plus adaptée pour répondre aux exigences académiques et aux attentes du commanditaire. En effet, « l'entretien semi-directif est une technique de collecte de données qui contribue au développement de connaissances favorisant des approches qualitatives et interprétatives » (Lincoln, 1995)³⁹. Une fois cette méthode retenue, sa mise en œuvre a nécessité l'élaboration d'outils adaptés pour structurer les entretiens tout en préservant la spontanéité des échanges. Ainsi, des grilles de questions ont permis de cadrer les entretiens, tout en laissant la liberté aux enquêtés de s'exprimer librement, abordant différents thèmes au fil de leurs pensées. Dans ce cadre, deux grilles ont donc été élaborées, l'une pour les personnes sur un poste de direction et l'autre pour les acteurs de terrain (voir annexe 3). Plusieurs points centraux ont ainsi pu être ciblés : les modalités des prescriptions, l'opérationnalisation du dispositif (intégration de l'IAE dans la stratégie de réinsertion du CHRS, moyens, etc.), les difficultés rencontrées dans la réalisation de ce rôle de prescripteur, les bénéficiaires (et leur suivi une fois engagés dans un parcours d'IAE), la coordination entre les acteurs, leurs attentes et leur opinion plus générale sur l'IAE. L'objectif était de déterminer les facteurs à l'origine des faibles taux de prescription, d'identifier des bonnes pratiques et les besoins des structures pour aboutir à des préconisations ancrées dans la réalité du terrain. Chaque entretien débutait par une présentation transparente du constat et des questionnements initiaux. Ce statut « d'enquêtrice à découvert » a été préféré dans le but d'ouvrir un dialogue libre et ouvert avec les interlocuteurs.

³⁹ Voir Geneviève Imbert, « L'entretien semi-directif : à la frontière de la santé publique et de l'anthropologie », *Recherche en soins infirmiers*, N°3/102, 2010, p.24 [lien](#)

Tableau des entretiens réalisés (ordre chronologique)

	Structure	Nom	Fonction	Date et lieu	Durée
N°1	A	Éric	Chef de service CHU	31 janvier 2025, 15h, appel téléphonique	45 min
N°2	B	Nicolas	Directeur de pôle	4 février 2025, 18h, visioconférence	52 min
		Mathieu	Directeur de pôle		
N°3	G	Leïla	Cheffe de projet CHRS	7 février 2025, 14h, sur site	40 min
N°4	C	Célia	Responsable de service AI	21 février 2025, 11h, visioconférence	46 min
		Iris	Directrice de service CHRS		
N°5	E	Jules	Directeur adjoint CHRS	6 mars 2025, 10h, visioconférence	46 min
N°6	G	Alice	Chargée de relations entreprises CHRS	7 mars 2025, 10h, sur site	30 min
		Samia	Conseillère en insertion professionnelle CHRS		
N°7	D	Antoine	Chef de service CHRS	10 mars 2025, 9h, visioconférence	52 min
		Alexiane	Cheffe de service ACI et coordinatrice ACI		
N°8	F	Julie	Directrice générale CHRS	11 mars 2025, 14h, visioconférence	32 min
		Mehdi	Directeur de service CHRS		
		Camille	Directrice de service CHRS		
N°9	H	Sarah	Cheffe de service CHRS	28 mars 2025, 14h, visioconférence	38 min

Concrètement, neuf entretiens ont été réalisés, à raison d'un entretien par structure, sauf pour la structure G (deux entretiens)⁴⁰. Au total, 15 personnes ont été interrogées. Il s'agissait pour la plupart de membres de direction (directeur adjoint, responsable d'un pôle, chef de service). Le deuxième entretien avec la structure G, mené avec une conseillère en insertion professionnelle et une chargée de relations entreprises, a permis de recueillir le point de vue de deux professionnelles directement impliquées dans l'accompagnement vers l'IAE par un CHRS. Dans cette même logique, une cheffe de service avait aussi questionné les travailleurs sociaux en amont de l'entretien sur leurs difficultés liées à l'accompagnement vers l'IAE. À l'exception de trois enquêtés – l'un travaillant au sein d'un CHU, mais qui s'occupe des questions d'insertion professionnelle avec une équipe dédiée, et deux personnes exerçant au sein de SIAE – tous les autres interlocuteurs travaillent dans un CHRS. Bien que ces structures ne soient pas la cible de l'enquête, le regard de professionnels de SIAE a permis d'enrichir l'analyse en apportant un éclairage complémentaire au point de vue des CHRS.

Les entretiens ont été intégralement retranscrits et anonymisés afin de ne pas porter atteinte aux enquêtés qui ont accepté de prendre le temps d'échanger sur leurs pratiques et sur les obstacles rencontrés dans la réinsertion de leurs publics (voir annexe 5). Une analyse thématique des entretiens a permis d'extraire le sens des propos et leur pertinence par rapport aux questions de départ. Pour ne pas trahir la parole des enquêtés et éviter de produire une étude hors sol, les idées développées dans ce rapport s'appuient systématiquement sur des verbatims. Cette approche qualitative a été objectivée, lorsque cela a été possible, par des données chiffrées fournies par la DDETS ainsi que de la littérature (ouvrages, articles spécialisés, rapports institutionnels, sitographie, etc.), donnant ainsi de la force aux discours des enquêtés.

Pour comprendre dans quelle mesure les particularités des publics des CHRS et les contraintes (internes et externes) qui en découlent exercent une influence sur l'efficacité de leur rôle de prescripteur, le présent rapport se structure en trois parties.

⁴⁰ La liste des contacts a été directement fournie par la DDETS, facilitant grandement la planification des entretiens.

- La **première partie** pose le cadre dans lequel s’inscrit l’activité de prescription des CHRS, en présentant les dispositifs mobilisables (I.) puis en proposant une analyse des facteurs structurels, organisationnels et de gouvernance qui influencent directement l’accompagnement vers l’IAE (II.) ;
- La **deuxième partie** examine les principaux obstacles révélés par le travail de terrain, en commençant par ceux liés aux profils des publics accueillis en CHRS (I.), puis les freins externes qui en résultent (II.), avant d’élargir la réflexion sur un possible déficit des politiques publiques actuelles (III.) ;
- La **dernière partie** propose une synthèse des freins identifiés (I.) et formule des pistes d’action concrètes pour y répondre (II.).

Partie 1 - Prescrire en CHRS : cadre institutionnel, dispositifs mobilisables et déterminants

Cette première partie présente d'abord le cadre dans lequel s'inscrivent les prescriptions des CHRS, en détaillant les dispositifs mobilisables (I.) et en examinant les facteurs structurels, organisationnels et de gouvernance influençant directement l'accompagnement vers l'IAE (II.).

I. Les dispositifs d'IAE mobilisables par les CHRS

Les enquêtés ont évoqué le large panel de dispositifs qu'ils peuvent mobiliser pour mener à bien les missions de réinsertion professionnelle. L'IAE est un secteur qui évolue rapidement afin d'adapter ses réponses aux problématiques rencontrées par les publics. Cette partie revient sur :

- Les différents types de Structures d'Insertion par l'Activité Économique (SIAE) ;
- Des dispositifs spécifiques au sein de l'IAE pour les publics les plus éloignés de l'emploi (les programmes Convergence et Premières Heures en Chantier) ;
- L'accompagnement vers l'emploi classique (l'IAE n'étant qu'un outil parmi d'autres).

1) Les structures d'insertion par l'activité économique

Commençons par définir ce que sont les Structures d'Insertion par l'Activité Économique (SIAE), vers lesquelles les CHRS peuvent orienter leurs publics. Une SIAE est « une structure spécialiste de l'accompagnement vers et dans l'emploi ; un employeur [qui] embauche des personnes exclues du marché de l'emploi ; un acteur économique du territoire »⁴¹. Leurs financeurs sont nombreux : l'État majoritairement, mais aussi les départements, ou des partenaires privés. Il existe différents types de SIAE réparties en deux catégories :

- Les structures liées à la production et à la vente de biens et de services : les Entreprises d'Insertion (EI) ; les Ateliers et Chantiers d'Insertion (ACI).
- Les structures mettant en relation ou à disposition des salariés : les Entreprises de Travail Temporaire d'Insertion (ETTI) ; les Entreprises d'Insertion par le Travail Indépendant (EITI) ; les Associations Intermédiaires (AI).

⁴¹ Les informations de cette sous-partie sont tirées du guide du ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion relatif à la prescription de parcours d'IAE. J'ai réalisé le tableau qui suit. Voir *La prescription de parcours d'insertion par l'activité économique*, Guide pratique, Paris, Ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion, avril 2023, p. 7-12 [lien](#)

	Production et vente de biens et services	Mise en relation ou mise à disposition de salariés
Secteur marchand	EI ○ Différentes formes juridiques possibles. ○ Les salariés sont embauchés en Contrat à Durée Déterminée d'Insertion (CDDI) de 4 mois minimum et 24 mois maximum (sauf dérogations). ○ Secteurs marchands et concurrentiels : propreté et environnement urbain (valorisation des déchets, espaces verts), services à la personne, aide à la collectivité, BTP, transport...	ETTI ○ Entreprises d'intérim axées sur des publics pouvant intégrer « rapidement le marché du travail classique ». ○ Les salariés sont embauchés sous contrats de mission pour des travaux ponctuels. ○ Secteurs en tension : BTP, transport, logistique, services à la personne et collectivité, agriculture, commerce, informatique...
		EITI ○ Forme plus récente de SIAE, expérimentée depuis 2018, conformément à l'article 83 de la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel. ○ Elles offrent un « service de mise en relation avec des clients et un accompagnement ». ○ Secteurs très variés, selon le projet de travail indépendant des personnes.
Secteur non marchand	ACI ○ Associations à but non lucratif (loi de 1901) dans la majorité des cas. ○ L'article R. 5132-27 du code du travail liste les structures pouvant porter les ACI. Les salariés sont embauchés en Contrat à Durée Déterminée d'Insertion (CDDI) de 4 mois minimum et 24 mois maximum (sauf dérogations). ○ Secteurs non marchands ou mixtes : espaces verts, maraîchage, ressourcerie, couture, restauration, menuiserie...	AI ○ Associations à but non lucratif (loi de 1901). ○ Mise à disposition de salariés embauchés en Contrat à Durée Déterminée d'Usage (CDDU) pour des emplois variés. ○ Principaux secteurs : services à la personne, aide à la collectivité, hôtellerie, gestion des déchets, transport, espaces verts, BTP...

Notons également qu'à ces structures s'ajoutent les régies de quartiers qui portent des projets « alliant économie solidaire, participation des habitants et développement local » et sont conventionnées en EI ou en ACI. Les secteurs d'activité sont aussi variés (entretien, espaces verts, voirie, service à la personne...). Des Groupements d'Employeurs pour l'Insertion par la Qualification (GEIQ) peuvent aussi employer des personnes très éloignées de l'emploi.

La Direction Régionale de l'Économie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DREETS) offre un panorama du secteur de l'IAE dans les Hauts-de-France (données publiées en 2023⁴²).

Chiffres clés en région Hauts-de-France :

- 460 SIAE (55 % d'ACI, 23 % d'EI, 15 % d'AI, 7 % d'ETI et 0,01 % d'EITI) avec plus de 900 sites ;
- Les SIAE emploient plus de 33 000 salariés ;
- Secteurs d'activités les plus représentés : agriculture, espaces verts, production et sous-traitance industrielle, nettoyage et hygiène des locaux, transport, logistique. Avec de nouveaux secteurs émergent sur l'économie circulaire, la filière alimentaire durable et la mobilité solidaire.

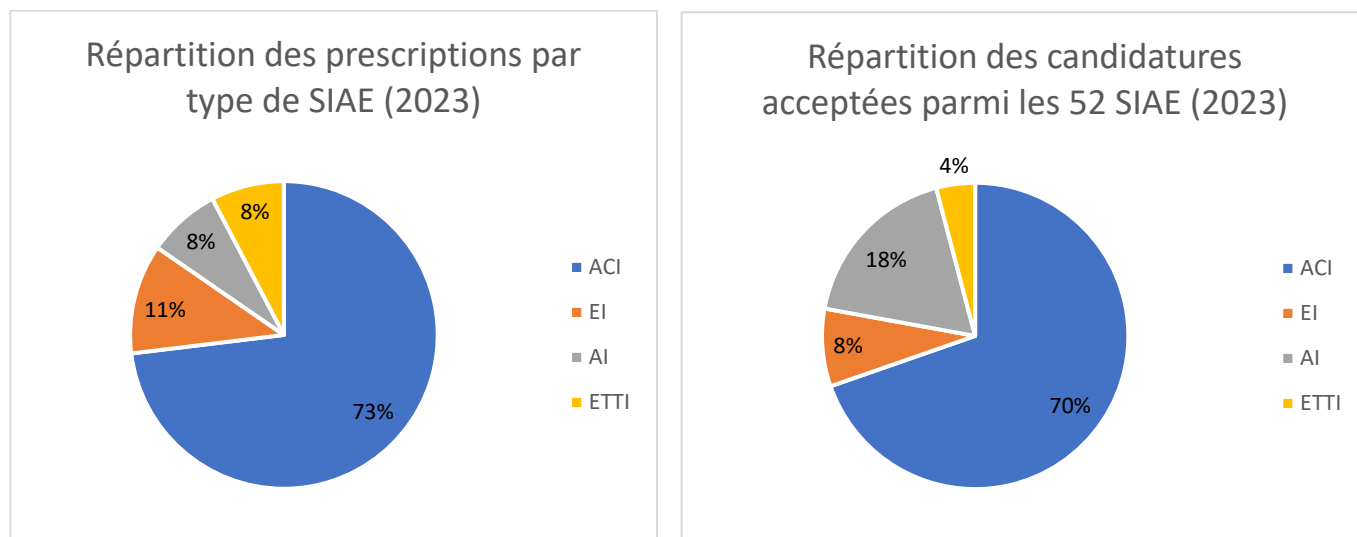
Concernant le département⁴³, en 2024, le Nord comptait 225 SIAE : 119 ACI (2 ACI en milieu pénitentiaire) ; 59 EI ; 23 ETI ; 18 AI et 4 EITI. Au total, elles ont conclu 18 087 contrats d'insertion représentant 5 966, 65 ETP (Équivalent Temps Plein). Parmi les personnes accueillies dans ces structures, on observe que :

- 34,2 % sont des femmes ;
- 27 % sont sans emploi depuis plus de 24 mois (inscrites ou non à Pôle Emploi, devenu France Travail) ;
- 49,5 % perçoivent des minima sociaux (RSA, ASS, AAH) ;
- 33,6 % résident dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville ;
- 17,8 % sont des jeunes de moins de 26 ans ;
- 16,9 % sont des personnes sans emploi âgées de 50 ans et plus ;
- Et 32,2 % ont un niveau de formation inférieur ou égal au CAP.

⁴² Voir « Découvrez la cartographie des structures de l'IAE en Hauts-de-France », *DREETS Hauts-de-France*, 2023, consulté le 19 avril 2025 [lien](#)

⁴³ Toutes ces données ont été transmises par la DDETS du Nord.

Notons plus spécifiquement que les CHRS du Nord ont prescrit des parcours d'IAE auprès de 52 SIAE en 2023⁴⁴. Les prescriptions ont majoritairement concerné des ACI, représentant 73 % des structures sollicitées et 70 % des candidatures acceptées. Ce constat s'explique par la présence plus importante d'ACI sur le territoire, comme l'ont montré les données précédentes. Les entretiens témoignent également de cette tendance, puisque le plus souvent ce sont des ACI qui sont cités à titre d'exemple.



Par ailleurs, sur les huit structures de l'échantillon, sept appartiennent à une association portant une SIAE. Des auto-prescriptions sont donc possibles⁴⁵ mais les enquêtés ont précisé que ce n'est pas systématique.

« On travaille avec tous les chantiers d'insertion. Ça veut dire que c'est pas parce qu'on est Structure A, qu'on est hébergé par la Structure A, qu'on va forcément avoir une place en chantier d'insertion. Il y a des critères. » - Éric, chef de service (CHU)

« L'équipe de CHRS va positionner sur n'importe quel ACI via la plateforme et via les relations partenariales [...] Et puis, c'est pas plus mal non plus que [les personnes hébergées] sortent aussi de la Structure D parce que sinon elles peuvent aussi prendre une habitude de se dire "ah bah j'ai un toit grâce à la Structure D, j'ai un travail grâce à la Structure D, j'ai un service qui va me trouver un logement grâce à la Structure D".

⁴⁴ Les graphiques s'appuient sur les données transmises par la DDETS du Nord au sujet des prescriptions des CHRS entre le 11/12/2022 et le 12/12/2023.

⁴⁵ Sur l'ensemble des CHRS, il y a eu 29 prescriptions vers la SIAE portée par l'acteur hébergement/ logement dont 17 concernant les associations de l'échantillon.

C'est pas le but non plus. C'est bien d'être riche de nos expériences et de nos établissements mais l'idée est de s'ouvrir bien sûr. On est ouverts à tous. » - Alexiane, cheffe de service et coordinatrice (ACI)

2) Des dispositifs spécifiques au sein de l'IAE pour les publics les plus éloignés de l'emploi

Lors des entretiens, plusieurs enquêtés ont évoqué des dispositifs plus spécifiques, pensés pour les publics les plus fragiles, et pour lesquels un parcours « classique » d'insertion reste une étape trop prématurée et inadaptée à leurs difficultés. Une entrée plus progressive, couplée à un accompagnement renforcé, est notamment proposée par les programmes Convergence et Premières Heures en Chantier.

« La MEL fait partie des premiers territoires [...] qui a bénéficié de ce programme-là. Et donc la vocation je pense, c'est de pouvoir justement accompagner, en tout cas d'aider au renforcement de l'accompagnement sur les publics les plus éloignés [...]. » - Mathieu, directeur de pôle (CHRS)

« Le programme Convergence vient rétablir un peu les besoins identifiés en amont des ACI en disant voilà, c'est des personnes qui sont très éloignées de l'emploi, c'est des personnes aussi à la rue, qui ont des problématiques et [...] il faut les choper [...]. » - Leïla, cheffe de projet (CHRS)

Convergence et Premières Heures en Chantier sont deux programmes qui partent de Paris, lancés suite à la création de l'« Emmaüs Défi » en 2007⁴⁶. Premières Heures en Chantier a été expérimenté en 2009. Il permet d'adapter le temps de travail aux publics les plus en difficulté. En moyenne, la durée de travail en ACI est de 24h/26h par semaine. Ce volume horaire est déjà trop important pour certains bénéficiaires. Pour répondre à cette problématique, Premières Heures en Chantier permet de signer des Contrat à Durée Déterminée d'Insertion (CDDI) à partir de 4 heures par semaine⁴⁷, sur dérogation accordée par la Direction Départementale de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DDETS). Ce programme permet aussi d'allonger la durée des parcours au-delà des 24 mois réglementaires afin de laisser le temps aux salariés en insertion de lever tous

⁴⁶ Les informations sont tirées du site de présentation de Convergence France, consulté le 7 avril 2025 [lien](#)

⁴⁷ Voir *La prescription de parcours d'insertion par l'activité économique*, Guide pratique, op. cit, p. 53 [lien](#)

leurs freins et de se reconstruire personnellement et professionnellement. Concernant le programme Convergence, il existe depuis 2012. Après plusieurs années d'expérimentation concluante, l'association Convergence France s'est structurée afin de consolider le programme et de le déployer sur différents territoires. La Métropole Européenne de Lille (MEL) intègre Convergence en 2021. Financé par la Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation professionnelle (DGEFP) et par la Direction Générale de la Cohésion Sociale (DGCS), Convergence vise à offrir un accompagnement global renforcé par des chargés thématiques qui interviennent en soutien des professionnels des ACI. Par exemple, la levée des freins liés à la santé relève du travail des chargés de santé tandis que les chargés des partenariats emploi tissent des liens avec les entreprises permettant aux salariés en insertion de réaliser des immersions ou d'être embauchés à la fin de leur parcours. Dans le Nord, 9 ACI sont actuellement concernés par le programme Convergence, 7 sont labellisés Premières Heures en Chantier (dont 3 dans la Métropole Européenne de Lille). Le bilan territorial de l'année 2024 apporte des précisions intéressantes sur les bénéficiaires de ces dispositifs sur la MEL⁴⁸. Retenons quelques éléments concernant les deux programmes, à titre indicatif :

Convergence

Le programme concerne 590 salariés accompagnés en 2024. Les structures d'hébergement représentent 6% des orientations vers Convergence (légère hausse par rapport à 2023). On compte 316 entrées et 233 sorties. L'activité a augmenté par rapport à l'année précédente tandis que le taux de sortie est inférieur (39,5% en 2024 contre 48% en 2023). Parmi les sorties en 2024, 74 ont abouti à un emploi ou à une formation (43%). La durée du parcours dure 12 mois en moyenne.

Les ACI Convergence accueillent :

- Majoritairement des hommes (69%) ;
- Des salariés qui ont entre 26 et 49 ans (57%) ;
- Un public non qualifié : 43% ont un niveau de formation 1 ou 2 avec une difficulté importante sur la maîtrise de la lecture et de l'écriture (hors public non francophone). 36% des salariés n'ont pas travaillé depuis plus de 2 ans et 6% n'ont jamais travaillé (légère hausse par rapport à 2023).

Plusieurs problématiques à l'entrée sont identifiées :

- Le logement : 55% des salariés ne disposent pas d'un logement pérenne, 34% sont en hébergement et plus de 5% d'entre eux sont encore à la rue quand ils signent leur CDD ;
- La santé : 43% rencontrent une difficulté de santé repérée à leur entrée ;
- La précarité administrative : 60 % des bénéficiaires connaissent une difficulté administrative.

⁴⁸ Voir *Bilan territorial CVG et PHC MEL*, Rapport, Convergence France, 2024

Premières Heures en Chantier

Les chantiers PHC de la MEL ont accueilli 51 salariés en insertion en 2024, avec 33 entrées et 29 sorties. Les orienteurs sont assez variés. Par exemple, 15% des salariés sont issus de l'accueil de jour ; 13% de CHU ; 6% d'autres structures d'hébergement.

Les ACI Convergence PHC accueillent :

- Majoritairement des hommes (71%) ;
- Des personnes seules (82%) ;
- Des salariés principalement issus de deux tranches d'âge, les 26-35 ans (27%) et les 46-55 ans (27%) ;
- Un public non qualifié : 64% n'ont pas de formation ;
- Des individus sans domicile : 53% sont à la rue au moment de la signature du Contrat à Durée Déterminée d'Insertion (CDDI).

Plusieurs problématiques à l'entrée sont identifiées :

- L'accompagnement vers l'emploi/formation (90%) ;
- L'accompagnement logement (86%) ;
- Les démarches administratives et l'accès aux droits (61%).

L'intérêt des dispositifs Convergence et PHC est donc multiple, notamment en raison du profil des salariés en insertion au sein de ces deux programmes. Ils permettent en effet d'accompagner un public très éloigné de l'emploi et porteur de problématiques lourdes. En outre, ces dispositifs sont intéressants pour les ACI car ils fournissent des moyens humains supplémentaires pour un suivi plus individualisé, grâce à l'expertise de professionnels et de divers partenariats.

« Le cœur de Convergence c'est vraiment ça, c'est comment rendre l'IAE adaptée au public le plus éloigné, notamment les publics qui sont en hébergement. » - Mathieu

« Le dispositif Convergence avec Premières Heures en Chantier est tout à fait adapté en fait à nos publics qui sont en grande difficulté. » - Nicolas, directeur de pôle (CHRS)

« Depuis janvier on est devenus Convergence [...] c'est vrai que Convergence, ça va nous permettre nous de financer un poste [...] de CIP (Conseiller en Insertion Professionnelle) en plus, pour que justement on ouvre plus facilement nos portes aux personnes du CHRS. » - Alexiane

Toutefois, les programmes Convergence et Premières Heures en Chantier ne concernent qu'une infime partie des bénéficiaires des structures d'Accueil, d'Hébergement et d'Insertion (AHI), et plus largement des publics IAE dans le Nord. Ce constat témoigne de la nécessité de mobiliser davantage l'IAE dans son ensemble afin de répondre aux enjeux d'insertion professionnelle à l'échelle du département. Néanmoins, certains enquêtés ont le sentiment qu'il manque encore des dispositifs intermédiaires à destination de leurs publics qui ont besoin d'un accompagnement plus progressif que ce qui est proposé par les SIAE « classiques ».

« Mais vous voyez dans le Nord on est [...] 9 de Convergence, tous les autres ACI ne le sont pas. » - Alexiane

« On pourrait très bien se dire que l'insertion pro pourrait permettre aux personnes d'aller mieux, sauf qu'en termes de dispositifs, il manque peut-être des dispositifs entre deux qui permettraient aux personnes d'expérimenter l'emploi afin de travailler le mieux être par l'emploi. Et aujourd'hui, sur les dispositifs existants, on a du mal à y aller en fait. C'est un peu la difficulté qu'on peut avoir sur les CHRS. » - Antoine, chef de service (CHRS)

« En général, les ACI font quand même souvent du 26h, c'est de trop. On risque de les perdre dès le début. On a déjà fait des essais, on a eu bien sûr des fois des succès de personnes qui venaient de CHRS et qui ont réussi un parcours. [...] voilà les 26h ça bloque. La marche est certainement trop haute pour eux. » - Alexiane

3) L'IAE, un outil parmi d'autres pour les CHRS

« On peut positionner en ACI comme on peut positionner à l'emploi classique. On n'accompagne pas uniquement vers l'IAE, ça reste un outil et on a beaucoup d'autres outils sur le territoire. » - Leïla

Comme le rappelle Leïla, l'IAE n'est pas la seule voie possible pour réinsérer les personnes accueillies en CHRS. Ce n'est qu'un « outil » parmi d'autres qu'il convient de mobiliser selon les besoins, le parcours de vie et le projet professionnel de chaque bénéficiaire. Cet arbitrage dépend des professionnels chargés de les accompagner.

« Il y a le parcours IAE qui pour moi est un outil à l'accompagnement vers l'emploi. Nous, sur le service insertion, on prend les choses de manière beaucoup plus large, c'est-à-dire qu'on souhaite accompagner les femmes vers l'emploi peu importe la problématique. L'idée, c'est de les accompagner de là où elles sont, vers une solution à l'emploi. » - Leïla

Dans cette même logique, la structure d'Éric expérimente le dispositif « job coach » pour amener les bénéficiaires vers l'emploi en milieu ordinaire selon leur « métier de rêve ». Aucun prérequis n'est attendu. Cette expérimentation reste toutefois limitée. De son lancement en 2020 à juin 2024, seules 90 personnes ont intégré ce dispositif dans la métropole lilloise. De plus, certains enquêtés ont mentionné d'autres outils, notamment l'accompagnement des jeunes par le biais des missions locales. Ces autres dispositifs ne relevant pas du périmètre de l'enquête, ils ne sont pas analysés ici, mais il semble important de les mentionner. Par ailleurs, bien que l'IAE ne soit pas un passage obligé pour la réinsertion de tous les publics de CHRS, la suite de cette étude témoigne de la pertinence de ce dispositif au regard de leurs difficultés.

II. Les déterminants des prescriptions par les CHRS

L'accompagnement vers l'IAE est influencé par un ensemble de facteurs structurels, en particulier les choix organisationnels, la stratégie adoptée, les ressources humaines, ou encore la vision portée par l'établissement. Afin d'étudier les effets de ces déterminants sur le niveau de prescriptions des CHRS, cette partie revient sur :

- Le lien entre les taux de prescriptions et le mode d'organisation interne ;
- La question de l'encadrement ;
- La compétence et la coordination interne ;
- La place de l'IAE dans la stratégie de réinsertion des CHRS ;
- La typologie des publics hébergés en CHRS (notamment la question du genre).

1) Le lien entre les taux de prescription et le mode d'organisation interne

Dans le cadre de cette enquête, il semble d'abord essentiel de s'interroger sur l'influence de l'organisation interne des CHRS sur leur capacité à prescrire efficacement des parcours d'IAE. Deux modes d'organisation ressortent des entretiens. Dans la majorité des cas, les structures misent plutôt sur un modèle centralisé, préférant confier à un ou plusieurs professionnels les missions liées à l'insertion professionnelle au sens strict. Le Conseiller en Insertion Professionnel (CIP), ou équivalent, se charge de réaliser le diagnostic de la situation de la personne hébergée à son arrivée dans le but de définir un projet professionnel, ainsi qu'une stratégie étape par étape pour préparer sa sortie. Apparu à la fin des années 1970 dans un contexte de chômage massif, en parallèle du développement de l'IAE, le métier de CIP s'est rapidement retrouvé « au cœur des dispositifs d'insertion » (Bruno Ranchin et Michel Rousselin, 2022)⁴⁹. Dans le cadre spécifique de l'IAE, il est donc la personne ressource qui positionne les bénéficiaires sur la plateforme inclusion et réalise une veille régulière des offres. Il noue un lien de confiance avec les publics accueillis et il crée des partenariats solides avec les structures employeuses. D'après les entretiens, les travailleurs sociaux sont, de manière générale, tous sensibilisés à l'IAE, que leur structure dispose ou non d'un CIP à demeure. Dans plusieurs cas, ils sont encouragés à se saisir de cet outil s'ils le souhaitent, mais ce n'est pas leur mission principale. À l'inverse, d'autres structures reposent sur une approche différente, celle d'une organisation plus collective. Néanmoins, cette configuration apparaît plus comme le résultat d'une contrainte structurelle que d'un choix stratégique. Tous les travailleurs sociaux sont donc amenés à prescrire et le font aisément d'après les enquêtés. La plateforme inclusion fonctionne bien et les professionnels ne rencontrent pas de difficultés majeures pour l'utiliser. Le seul « hic » identifié par certains enquêtés qui utilisent la plateforme, c'est le nombre très important de candidatures envoyées par offre proposée. Les partenaires IAE « sont noyés sous les candidatures » (Samia, conseillère en insertion professionnelle en CHRS) et « n'ont pas le temps de tout traiter ou [...] l'opportunité de tout traiter » (Alice, chargée de relations entreprises en CHRS). Cependant, pour le reste des équipes (les encadrants techniques non spécialisés sur les questions professionnelles), cette mission s'ajoute à leurs tâches quotidiennes déjà nombreuses, ce qui influence nécessairement le rythme et le volume de prescriptions du CHRS, en fonction de

⁴⁹ Bruno Ranchin, Michel Rousselin et Martine Pagès (dir.), *L'IAE, insertion par l'activité économique : l'expérience des solidarités durables*, op. cit.

leur disponibilité. Une question mérite alors d'être posée : existe-t-il une différence notable entre les CHRS qui centralisent les prescriptions en les confiant exclusivement à un professionnel, et ceux dans lesquels l'ensemble des travailleurs sociaux participe au positionnement ?

Le bilan est contrasté. Le CHRS qui enregistre le taux de prescription le plus élevé fonctionne sur un mode plus centralisé avec des ressources humaines spécialisées dédiées au rôle de prescripteur. Cette organisation présente aussi l'avantage de dégager du temps aux travailleurs sociaux qui peuvent se consacrer à l'accompagnement social et aux problématiques du quotidien. L'analyse des résultats des prescriptions en 2023 révèle que l'absence de Conseiller en Insertion Professionnelle est un frein, puisque plusieurs CHRS dépourvus de CIP ou équivalent (chargé emploi...) n'ont pas prescrit en 2023. C'est ce que me confirment plusieurs enquêtés :

« Des équipes pluridisciplinaires, c'est une réelle richesse. Et avoir un CIP dans son équipe, c'est une réelle richesse. Parce que si on n'a pas de CIP, la première chose à faire c'est d'aller à France Travail. Et France Travail, il faut avoir le rendez-vous, il faut être dispo, il faut aussi discuter, batailler, négocier. » - Éric

« Un travailleur social en CHRS aujourd'hui, avec le public que nous accueillons, où on pratique l'inconditionnalité de l'accueil, pas de sélection, où il faut travailler de la santé mentale, de l'accès aux droits, tout un tas de choses sur la situation... à un moment donné, les travailleurs sociaux des CHRS ne peuvent pas être des spécialistes. Et parfois, il faut aussi travailler d'autres choses avant. » - Nicolas

« Quand on voit un référent éducatif, c'est "j'ai besoin de fumer", c'est "je vais pas bien", c'est "j'ai mon évier qui est bouché". [...] C'est un accompagnement du quotidien plutôt qu'un accompagnement emploi. » - Leïla

« On est très généralistes sur nos actions. On va passer de la vie quotidienne à telle problématique, à l'accompagnement à la santé, à l'accompagnement social, etc. Et c'est vrai que parfois on s'y perd un petit peu et ça demande de développer énormément de compétences. » - Antoine

Par conséquent, ce n'est pas tant la possibilité pour tous les travailleurs sociaux de réaliser des positionnements sur la plateforme inclusion qui importe, mais plutôt la présence d'un ou plusieurs professionnels dédiés à cette fonction au sein de l'équipe.

Les prérogatives des travailleurs sociaux se multiplient, et malgré leur polyvalence, ils ne peuvent pas tout prendre en charge. L'insertion professionnelle peut alors apparaître annexe face à d'autres problématiques plus urgentes. De plus, leur lien aux personnes accueillies n'est pas le même. Ils ne sont pas identifiés comme des professionnels à même de les aider sur des questions liées à l'emploi. Leur crédibilité est donc mise en doute, comme le souligne Leïla.

« On se rend compte qu'à force de solliciter un référent éducatif pour tout et rien, à un moment donné sur la crédibilité en termes d'insertion c'est plus compliqué. "Mais qu'est-ce que t'y connais à l'insertion toi ? Toi t'as du boulot ? ", "tu peux me donner du boulot toi ? " ça on va l'entendre. Pourquoi ? parce qu'il n'est pas identifié comme une personne qui peut faire des propositions professionnelles. » - Leïla

Disposer d'un CIP, ou équivalent, apporte une plus-value certaine, dans la mesure où les démarches demandent du temps et de l'énergie que les travailleurs sociaux doivent déjà déployer ailleurs. Ce constat est confirmé par d'autres études, à l'image du rapport d'observations de la Chambre régionale des comptes du Centre-Val de Loire sur l'association Le Relais⁵⁰. Bien que ce rapport traite du rôle du CIP en SIAE, un parallèle peut être établi avec la situation du CIP en CHRS au regard des entretiens menés. Même si leurs missions ne sont pas identiques, dans les deux cas, le CIP est un acteur central dans l'accompagnement des bénéficiaires, le suivi et la levée des freins directs ou indirects qui empêchent l'accès à l'emploi, en les orientant vers les organismes compétents. De par sa vision globale, le CIP en CHRS va jouer un rôle de médiateur entre le champ social et le champ professionnel. Il peut s'appuyer sur des référents insertion, sans empiéter sur leurs tâches respectives. L'organisation interne a donc un effet direct sur la capacité à prescrire au sein des CHRS. Structurer les équipes avec des rôles clairs, spécifiques et complémentaires en interne facilite l'accompagnement vers l'emploi proposé par ces structures. Ce facteur seul reste toutefois insuffisant pour expliquer les écarts de prescriptions.

⁵⁰ Voir *Association Le Relais 18, l'Insertion par l'Activité Économique (département du Cher), exercices 2016 à 2021, Rapport d'observation, Centre-Val de Loire : Chambre régionale des comptes, 2023* [lien](#)

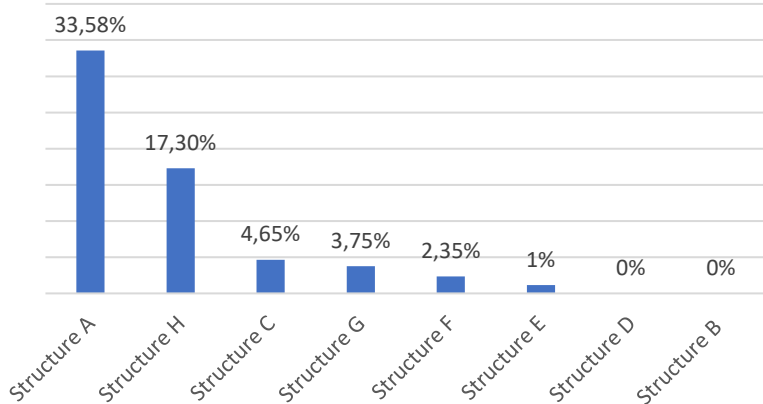
2) La question de l'encadrement

Les entretiens soulignent ensuite l'effet déterminant du ratio entre les ressources humaines disponibles et le nombre de personnes hébergées sur l'efficacité de l'encadrement et la qualité de l'accompagnement.

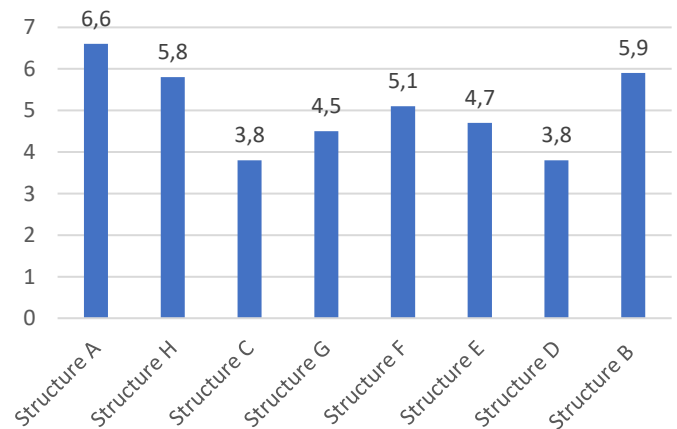
« Ma structure est relativement bien dotée. J'ai la chance d'avoir une équipe pluridisciplinaire. Sur 132 personnes, j'ai 50 adultes qui sont accompagnés par 8 travailleurs sociaux, une animatrice socioculturelle, une psychologue, un CIP, une formatrice FLE (Français Langue Étrangère). Le ratio est pas le même ». Il ajoute plus loin « Maintenant ça résout pas le problème de l'accès aux droits des gens. » - Éric

Par la formule « relativement bien dotée », il est conscient que toutes les structures du département n'ont pas la chance de travailler avec des équipes aussi étoffées que la sienne. Pour objectiver ce ressenti, il est intéressant de comparer les taux de prescriptions au ratio de l'encadrement dans chaque structure de l'échantillon⁵¹.

Taux de prescription (11/12/2022 à 12/12/2023)



Ratio encadrement (places/ETP)



La lecture des deux graphiques ne permet pas d'identifier de corrélation entre les taux de prescriptions et l'encadrement en CHRS. Cette hypothèse ne pourrait fonctionner que pour 37% de l'échantillon (structure A, H et G). Pourtant, certains enquêtés ressentent le besoin de moyens

⁵¹ L'échantillon est anonymisé et classé du taux de prescription le plus important à celui le plus faible. Les graphiques s'appuient sur les données transmises par la DDETS du Nord au sujet des prescriptions des CHRS entre le 11/12/2022 et le 12/12/2023.

humains supplémentaires, l'idée sous-jacente étant que disposer de plus de professionnels permettrait un accompagnement plus individualisé, et donc un nombre de prescriptions plus important. D'un point de vue statistique, le problème ne semble pas se situer à ce niveau.

Au-delà de ces ratios, ce sont des éléments qualitatifs qu'il faut prendre en compte pour déterminer l'efficacité, ou non, de l'accompagnement vers l'emploi, en particulier les compétences présentes au sein des équipes et la coordination interne.

3) Les compétences et la coordination interne

Au-delà de l'encadrement, Éric insiste justement sur la force de sa structure, à savoir disposer d'une « équipe pluridisciplinaire » et donc d'un panel de compétences larges et complémentaires. Cette question de la pluridisciplinarité est étudiée par la Fédération des acteurs de la solidarité⁵², dans une étude relative à l'offre d'accompagnement des CHRS, publiée 2020⁵³. La Fédération rappelle que l'accompagnement des CHRS repose sur un « suivi individualisé » porté par différents métiers du travail social, notamment les éducateurs spécialisés, les assistants sociaux et les conseillers en économie sociale et familiale. La Fédération évoque ensuite l'intérêt de développer une approche pluridisciplinaire pour répondre au mieux aux besoins des publics. Elle peut être mise en œuvre de deux manières selon les moyens des CHRS. Concrètement, l'association peut étoffer son accompagnement par le recours à des partenariats extérieurs (choix de « l'équipe partenariale ») ou faire le choix d'intégrer diverses expertises au sein des équipes à travers des référents thématiques sur la santé, l'emploi, la justice... (choix de « l'équipe pluridisciplinaire »). Dans les deux cas, les bénéfices sont certains (meilleure réactivité, réponses plus adaptées aux situations rencontrées, acculturation des autres membres de l'équipe).

Bruno Ranchin et Michel Rousselin soulignent également que « la compétence des professionnels qui interviennent auprès des publics en difficulté est un facteur clef pour la réussite des projets du secteur de l'IAE » (p.18). Ils ajoutent que « la question de la professionnalisation des encadrants techniques est primordiale pour la structuration et le

⁵² La Fédération des acteurs de la solidarité représente un réseau de 900 associations et organismes luttant contre l'exclusion sociale. 90% des établissements membres sont des CHRS. [lien](#)

⁵³ *Le « Hors les murs » : vers une diversification de l'offre d'accompagnement des CHRS*, Plan d'accompagnement piloté par la DGCS, Fédération des acteurs de la solidarité, 2020. [lien](#)

développement de ce secteur »⁵⁴. Les CHRS dépourvus de certaines compétences clefs au sein de leur équipe doivent alors développer d'autres stratégies. C'est le cas pour plusieurs structures de l'échantillon. Jules, directeur adjoint d'un CHRS, exprimait justement son regret de ne pas avoir assez d'éducateurs spécialisés. Il met l'accent sur la formation continue et le développement de compétences de ses équipes.

« Sur notre CHRS, les personnes vivent des choses et on me dit mais "comment faut faire ?" Faut qu'on se forme. Je mets beaucoup l'accent sur la formation parce que ça fait pas partie de la culture. J'envoie directement sur les boîtes mails quand il y a une formation [...] C'est important pour nous équiper, pour nous étoffer. Je demande aux chefs de service, certains le font, d'autres ne le font pas, de vraiment alimenter les équipes [...] Il y a une problématique alcool, bah on va chercher de la formation, on organise des rencontres avec des personnes spécialisées. On en discute. On peut pas attendre que ça pète. » - Jules, directeur adjoint (CHRS)

Dans cette même logique, Antoine m'indiquait manquer de certaines compétences. Il doit donc faire appel à des partenaires extérieurs (approche de « l'équipe partenariale »). Par exemple, son établissement ne bénéficie pas de la présence d'un CIP. Les travailleurs sociaux, soucieux de monter en compétence sur les questions de l'insertion professionnelle, sont donc en étroite collaboration avec le CIP d'un ACI porté par le CHRS.

« On peut se retrouver en difficulté sur des accompagnements, donc nous on décide d'aller chercher ces compétences-là ailleurs. » - Antoine

« Sur des entretiens annuels [...], j'ai des professionnels qui m'indiquaient justement vouloir monter en compétence sur ces questions-là. [L'objectif], c'est de pouvoir élaborer une journée d'immersion des collègues du CHRS avec un collègue CIP par exemple. » - Antoine

⁵⁴ Bruno Ranchin, Michel Rousselin, « Pour une mise en lumière du secteur de l'insertion par l'activité économique », in Bruno Ranchin, Michel Rousselin et Martine Pagès (dir.), *L'IAE, insertion par l'activité économique : l'expérience des solidarités durables*, op. cit., p. 18

4) La place de l'IAE dans la stratégie de réinsertion des CHRS

La manière dont la question de l'emploi est intégrée, ou non, dès l'entrée de la personne hébergée en CHRS est un autre facteur important qui peut expliquer les différences statistiques. Sur l'échantillon étudié, notons que les écarts de prescriptions ne s'expliquent pas par une non-prise en compte de l'IAE dans l'accompagnement vers l'emploi. Au contraire, toutes les personnes interrogées ont une vision positive de l'IAE. Les enquêtés estiment que ce dispositif est un outil utile et plus adapté à la réinsertion de leurs publics.

« On se rend compte que nos participantes ont plus besoin d'un parcours d'insertion parce qu'elles ont certains freins à lever et qui n'est pas possible quand elles sont en emploi classique. Et se dire que les ACI sont là... on arrive à faire matcher les profils. »
-Alice

« Effectivement, ça rentre complètement dans notre stratégie associative que d'allier on va dire la partie sociale et la partie insertion professionnelle. » - Nicolas

« Est-ce que l'IAE participe pour les publics à se réinsérer ? La réponse est oui. » - Mathieu

D'après les directeurs et les chefs de service rencontrés, leurs équipes disposent effectivement de connaissances minimales pour appréhender l'IAE, sans pour autant être experts sur le sujet. Un effort est à noter pour transmettre les informations nécessaires. Se pose donc la question de la formation continue et des ressources accessibles aux travailleurs sociaux pour un accompagnement plus efficace vers des parcours d'IAE.

« L'IAE quand ils arrivent [...], on leur fait un petit tableau. [...] Après j'ose espérer qu'en interne, avec les chefs de service, qu'il y ait des discussions qui s'engagent par rapport à l'IAE, que ça se véhicule. En tout cas, nous on le fait mais est-ce que ça continue de se véhiculer ? » - Jules

« Une connaissance pointue de l'IAE non, dans le sens où les CIP sont rattachés au sein du pôle (insertion professionnelle) [...] Alors comment on fait pour que les travailleurs sociaux de terrain puissent quand même un peu mieux connaître l'affaire et pouvoir prendre part aux orientations ? Concrètement, il y a des travaux communs qui sont menés entre les 2 pôles [...]. Des points réguliers sur les situations [...]

On parle des situations, on voit ce qui s'y passe, ça peut aussi permettre des nouvelles orientations au niveau des travailleurs sociaux. » - Nicolas

« Ce qui est certain c'est que les éducateurs ont un premier niveau d'information. » - Samia

Sans faire des travailleurs sociaux des experts des dispositifs d'insertion professionnelle, Leïla insistait aussi sur l'intérêt de sensibiliser les équipes pour éviter « quelques couacs » et pour leur permettre de faire des liens plus facilement avec l'IAE. Elle constate cependant un manque d'outils.

« Je pense que les référents éducatifs ne sont pas forcément outillés [...] ils ont pas forcément conscience des dispositifs existants, des chantiers d'insertion existants, le domaine d'intervention des chantiers d'insertion [...] Les ACI ça va être très rapide, ça va être les espaces verts et les aides à la personne. Je ne pense pas qu'un référent éducatif puisse répondre à une sollicitation d'une dame sur une thématique. Admettons "j'ai envie de travailler dans la vente", il fera jamais le lien entre ACI et vente. » - Leïla

Cette remarque souligne une méconnaissance des secteurs d'activité des SIAE par les travailleurs sociaux et du tissu associatif présent à proximité des CHRS dans certains cas. Des enquêtés avouent découvrir régulièrement de nouvelles SIAE autour de leurs établissements. Par exemple, à la question « il y a beaucoup de SIAE près de votre structure ? », Jules m'a répondu « écoutez, moi je les découvre c'est terrible ». Ce n'est pas un cas isolé, en témoigne mon échange avec Alice et Samia, respectivement chargée des relations avec les entreprises et CIP en CHRS (structure G). La plateforme inclusion permet de retrouver les informations nécessaires avec des fiches par structure mais des outils supplémentaires pourraient apporter une aide en la matière. L'exemple de la carte interactive, créée par le conseil départemental, a été évoqué, mais il a été précisé qu'elle n'est plus actualisée.

Les entretiens révèlent aussi des divergences notables concernant les représentations autour de l'emploi et les stratégies en termes d'accompagnement professionnel. Deux approches peuvent être identifiées. La première, majoritaire pour l'échantillon étudié, mise sur une stratégie plus progressive. Les acteurs estiment que les publics sont « trop fragiles ». L'accompagnement vers l'emploi ne peut s'envisager qu'une fois que les autres freins ont été levés.

« Il y a aussi je pense la culture professionnelle, la culture des CHRS. Ça a évolué [...] il y a le réflexe insertion pro mais c'est pas le premier [...] On a tellement de choses à bosser que l'insertion pro a tendance à venir un peu après. [...] c'est vraiment quand les gens vont déjà bien [...] ce qui n'est pas forcément une réponse adaptée. » - Antoine

« Partir du besoin et non pas de ce qu'on entend. [...] On peut entendre leurs demandes. Mais quand on a quelqu'un qui est sous produits, quelqu'un qui dit " je veux travailler" mais cette personne ne sait pas se lever le matin, c'est compliqué. » - Jules

A contrario, la seconde approche consiste à évoquer l'emploi dès l'arrivée en CHRS. L'objectif est de proposer un accompagnement global et de permettre à la personne accueillie de se projeter dans un but professionnel. Même si à ce stade, ce n'est pas sa demande, il est important qu'elle ait en tête que l'accès ou le retour à l'autonomie dépend aussi de son insertion professionnelle.

« Nous on parle emploi tout de suite. Dès qu'une personne arrive même si elle est pas régularisée, on lui dit "voilà il existe ça chez nous". » - Éric

« On doit travailler dès l'entrée en CHRS, la sortie de CHRS, dans le cadre d'un projet avec la personne mais dire voilà "aujourd'hui j'intègre le CHRS mais c'est pas une finalité. L'objectif, c'est pas d'y rester 5 ans ni 2 ans". » – Leïla

Force est de constater que l'établissement qui enregistre le nombre de prescriptions le plus important prône plutôt cette seconde approche. En effet, Éric estime que ce qui peut différencier sa structure des autres associations habilitées à prescrire, c'est leur « culture emploi ».

« La difficulté n'est pas dans la prescription. Ça j'ai du mal à le concevoir. Ce que je peux comprendre, [...] c'est qu'il y ait des gens qui n'aient pas cette culture emploi. [...] parfois on s'est heurtés à des gens qui disent "ah ouais mais avec l'employeur mais il va exploiter la personne" [...] On est encore sur [...] des automatismes parfois... des préjugés... » - Éric

« Depuis 30 ans, on a cette culture emploi en fait. Et quand je dis emploi, c'est CDDI, c'est formation professionnelle, [...] il y a le chantier d'insertion, ça peut être un tremplin pour des gens. Il y a maintenant Premières Heures, avec Convergence. Il y a un ensemble de choses qui peuvent remettre les gens en selle [...]

*On entend souvent depuis quelques années "emploi d'abord", "logement d'abord" ...
J'ai envie de dire c'est le même combat. » - Éric*

Même si ce n'est pas encore ancré dans la vision de sa structure, Leïla traduit aussi cette volonté de développer un accompagnement plus « global » incluant nécessairement la relation sociale et la relation emploi.

« Il faut pouvoir proposer cet accompagnement ACI dans le cadre d'un accompagnement global vers l'emploi parce que c'est pas une solution, c'est un outil qui nous permet d'évaluer les savoir-être à l'emploi. » - Leïla

Adopter l'idée selon laquelle l'insertion professionnelle peut ou doit être un levier pour surmonter certaines problématiques propres aux publics des CHRS, plutôt que de considérer qu'il est nécessaire de les résoudre en amont, implique un véritable changement de paradigme. Cette vision fait écho aux travaux d'Anne Revillard sur un autre public « marginalisé », les personnes en situation de handicap. Elle explique que la relation handicap/travail peut être abordée sous trois angles : le handicap « comme inaptitude au travail » (approche 1) ; le travail « comme réponse au handicap » (approche 2); et le travail « comme lieu d'affirmation d'un principe d'égalité » (approche 3)⁵⁵. Il s'agit ici de développer l'IAE comme une réponse aux freins des publics hébergés (approche 2). S'il est certain que les pratiques et les cultures professionnelles des CHRS sont en constante évolution, une réflexion approfondie sur la façon d'aborder l'insertion par l'emploi semble nécessaire.

5) La typologie des publics hébergés en CHRS

Les CHRS accueillent différents types de publics : des hommes seuls, des femmes seules et des familles (couples ou familles monoparentales). Certains ont un public cible tandis que d'autres sont plus généralistes. Sur les 8 structures étudiées :

- 6 accueillent à la fois des personnes isolées (hommes et femmes) et des familles (dont des familles monoparentales) ;
- 2 structures ont un public « cible », l'une est orientée vers un public d'hommes seuls et l'autre vers un public de femmes seules. Ils accueillent aussi des familles.

⁵⁵ Anne Revillard, *Handicap et travail*, Paris, Presses de Sciences Po (coll. Sécuriser l'emploi), 2019, p.17

Taux de prescription par rapport à la typologie du public accueilli		
Structure A	33,58%	Hommes seuls, femmes seules, familles
Structure H	17,30%	Hommes seuls, femmes seules, familles
Structure C	4,65%	Hommes seuls, femmes seules, <u>familles monoparentales</u>
Structure G	3,75%	Femmes seules, <u>familles monoparentales</u>
Structure F	2,35%	Hommes seuls, femmes seules, familles
Structure E	1%	Hommes seuls, familles
Structure D	0%	Hommes seuls, femmes seules, familles
Structure B	0%	Hommes seuls, femmes seules, familles

À la lecture des données, aucune corrélation ne semble exister entre le taux de prescription et la typologie du public accueilli en CHRS. Pourtant, le genre de la personne accompagnée a été identifié comme un frein dans l'entretien de la structure G qui accueille exclusivement des femmes et des mères seules. Dans le discours de Leïla, les freins proviennent tant du public hébergé que des structures employeuses. De son point de vue, les femmes accueillies en CHRS ne parviennent pas à se projeter dans certaines SIAE car ces structures sont positionnées sur des secteurs d'activité dits « masculins ». D'autre part, un certain nombre de femmes refusent les positionnements vers des structures qui proposeraient des métiers dits « féminins », c'est-à-dire souvent des métiers peu qualifiés et physiquement éprouvants, plus souvent réalisés par des femmes, comme le ménage ou le service à la personne.

« La spécificité c'est quand même qu'on accompagne que des femmes. [...] On essaye de travailler sur l'ouverture des métiers, sur l'élargissement des choix, aller vers aussi des métiers qui, au premier abord, ne sont pas forcément des métiers pour des femmes ou en tout cas construits de cette manière-là. On essaye aussi de travailler cette question de genre. [...] Par exemple, on a réussi à positionner une femme en ACI en mécanique [...] ça reste très compliqué pour des femmes de se représenter dans un milieu, dans un environnement, dans un métier dit masculin. » - Leïla

« J'ai envie de dire même les métiers du service à la personne ça devient compliqué et puis elles veulent plus. [...] les métiers très peu qualifiés voire pas qualifiés du tout, on reste sur des métiers qu'elles veulent plus aujourd'hui non plus. » - Leïla

De surcroît, certaines bénéficiaires doivent concilier leur réinsertion professionnelle à leur rôle de mère et sont freinées par la garde de leur(s) enfant(s). C'est confirmé par Samia et Alice (structure G) mais aussi dans l'entretien de Célia et Iris (structure C). Par ailleurs, l'égalité entre les femmes et les hommes n'est pas du tout intégrée dans les pratiques et les représentations de leurs publics, ce qui peut bloquer l'insertion professionnelle des femmes en CHRS.

« Même si elles ont envie, elles ont quand même des freins, les enfants notamment. » - Leïla

« Les mamans solos, qu'elles soient en CHRS ou pas, la problématique de l'accès à l'ACI c'est la garde des enfants et la compatibilité entre les horaires de garde ou d'école et les horaires du contrat de travail. » - Iris, directrice de service (CHRS)

« Quand arrive l'été, j'ai beaucoup de dames qui rompent leurs contrats parce qu'elles ont pas de mode de garde pour les deux mois d'été. C'est dommage. Ça faut que ce soit sécurisé à l'entrée. C'est plus sûr pour aller au bout du parcours. Il y avait une dame on lui dit "mais votre mari il a pas de congés ? Il peut pas garder les enfants ?". Et elle dit "j'avais pas pensé" [...] et de toute façon dès que monsieur retrouve du travail, elles arrêtent aussi. » - Célia, responsable de service (AI)

« C'est pas du tout dans les mœurs de nos publics que monsieur prenne sa part dans la garde des enfants. [...] l'égalité homme-femme c'est bien mais dans la pratique... on voit qu'on est à des années-lumière de ce qu'on entend. Pour nos publics, [...] il y a encore du travail. » - Iris

Le frein viendrait aussi de l'offre des structures du secteur de l'IAE, de leurs représentations voire d'une vision « stéréotypée » de l'emploi. La responsabilité des employeurs est sous-entendue par Leïla. Ce constat est toutefois nuancé par Samia et Alice, qui estiment que leurs partenaires ACI sont attentifs au parcours des femmes et sont ouverts aux rencontres avec les bénéficiaires, si on leur propose. Alice a justement déjà organisé une rencontre avec des ACI afin qu'ils puissent entrer directement en contact avec les femmes accueillies dans les CHRS de la structure G dans un cadre plus informel. Les ACI ayant répondu à l'appel, elle renouvelle cet événement cette année.

« C'est aussi parce que les entreprises ne sont pas préparées à accueillir des femmes dans ces métiers-là. [...] En termes d'ACI, il y a pas grand-chose. Je pense que même en pourcentage si on fait le nombre de femmes accueillies en ACI, il doit pas y en avoir beaucoup parce que les ACI proposent pas forcément des métiers où les femmes se projettent. » - Leïla

« On a des partenaires qui sont très très sensibles au parcours des femmes. » - Samia

« On avait fait un événement justement l'année dernière qui avait rassemblé que des ACI pour qu'ils puissent rencontrer en direct les participantes que Samia accueille et ça avait bien fonctionné. [...] nos partenaires IAE sont quand même vachement partants pour ce genre de choses. On a de la chance aussi d'avoir des gens qui sont ouverts et bienveillants de l'autre côté. » -Alice

En 2022, l'Inspection Générale des Affaires Sociales (IGAS) publie un rapport qui permet d'objectiver ces ressentis à partir des données recueillies par la Direction de l'Animation de la Recherche, des Études et des Statistiques (DARES) en 2021⁵⁶. On observe que la répartition hommes-femmes dépend du type de structure mais sur l'ensemble, les SIAE emploient majoritairement des hommes à hauteur de 62% contre 38% pour les femmes. Ce constat s'explique en partie par la spécialisation sectorielle des structures employeuses. Par exemple, les Entreprises de Travail Temporaire d'Insertion (ETTI) sont plus positionnées sur les secteurs du bâtiment et de la construction, ce qui explique une surreprésentation d'hommes (80%), tandis que les associations intermédiaires (AI) davantage axées sur l'aide à la personne sont les seules à employer majoritairement des femmes (60%).⁵⁷

Ce constat d'une persistance des inégalités professionnelles entre les femmes et les hommes n'est pas propre au secteur de l'IAE ; il s'agit d'une problématique structurelle plus large⁵⁸.

⁵⁶ Voir Farida Belkhir et Christine Branchu, *L'insertion par l'activité économique : état des lieux et perspectives*, Rapport, Paris, IGAS, 2022, p. 19 [lien](#)

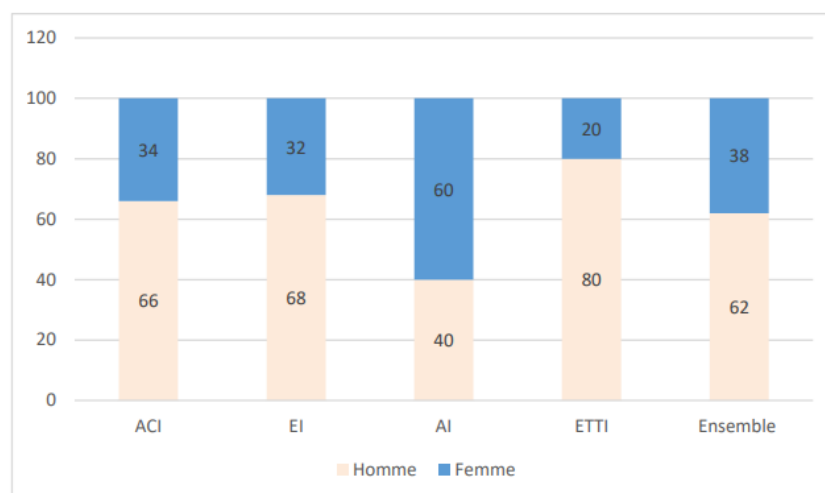
⁵⁷ Graphique inséré à la page suivante.

⁵⁸ Voir Anne Châteauneuf- Malclès, « Les ressorts invisibles des inégalités femme-homme sur le marché du travail », *Idées économiques et sociales*, n°164, 2011 [lien](#)

En effet, malgré la féminisation du marché du travail, « la situation des femmes [...] est faite de paradoxes, de contrastes, de contradictions » (Margaret Maruani, 2005)⁵⁹. Les inégalités s'observent sur tous les aspects : les conditions d'emploi, les écarts de salaires, l'exposition à la précarité, les difficultés à concilier vie professionnelle et personnelle, les perspectives d'évolution, ou encore les retraites. Concernant le cas spécifique du secteur de l'IAE, il serait intéressant de recueillir le point de vue des SIAE. Cela permettrait d'explicitier les raisons derrière ce constat statistique. Notons que la DDETS du Nord, consciente de ce frein, a commencé à travailler sur cette problématique de l'insertion professionnelle des femmes.

Graphique issu du rapport IGAS de 2022

Graphique 3 : Répartition des salariés de l'IAE en 2021 par sexe (exprimé en %)



Données DARES, 2021 - retraitement mission

⁵⁹ Sociologue citée dans Anne Châteauneuf- Malclès, « Les ressorts invisibles des inégalités femme-homme sur le marché du travail », *op. cit.*

Partie 2 - Les principaux freins en matière de prescription de parcours d'IAE

Cette deuxième partie propose une analyse des principaux obstacles révélés par le travail de terrain, en commençant par ceux liés aux profils des publics accueillis en CHRS (I.), puis les freins externes qui en découlent (II.), avant d'élargir la réflexion sur un possible déficit des politiques publiques actuelles (III.).

I. Les freins propres aux publics des CHRS

Avant d'envisager les freins liés aux caractéristiques des publics hébergés en CHRS, il convient de rappeler le cadre réglementaire définissant leur éligibilité à un parcours d'IAE. À ce titre, retenons que tous les individus hébergés en CHRS ne remplissent pas nécessairement les conditions requises pour prétendre à un parcours d'IAE. L'éligibilité est déterminée par rapport au diagnostic socio-professionnel réalisé par un prescripteur habilité ou une SIAE, et selon des critères administratifs. Ils sont définis par [l'arrêté du 1^{er} septembre 2021 fixant la liste des critères d'éligibilité des personnes à un parcours d'IAE et des prescripteurs mentionnés à l'article L. 5132-3 du code du travail](#). En cas d'auto-prescription par une SIAE, chaque candidat doit répondre à au moins 1 critère administratif de niveau 1 ou cumuler des critères administratifs de niveau 2 : 2 critères pour les AI et les ETTI, 3 critères pour le reste (voir annexe 4).

Dans tous les entretiens, les personnes interrogées ont insisté sur l'évolution de leurs publics et des limites intrinsèquement liées à leur profil. D'après eux, les personnes accueillies en CHRS sont de plus en plus éloignées de l'emploi et cumulent un certain nombre de problématiques lourdes qui doivent être levées avant de pouvoir entamer un parcours d'IAE. Cette partie revient sur les freins liés aux caractéristiques propres aux publics des CHRS, interrogeant leur aptitude à travailler. Trois principales caractéristiques sont identifiables sur l'échantillon :

- Une grande précarité sociale ;
- Des problématiques de santé, incluant la santé physique, les troubles mentaux et les comportements addictifs ;
- La maîtrise de la langue française.

1) Une grande précarité sociale

Les CHRS accueillent des personnes ayant des parcours de vie complexes, marqués par la précarité, l'absence de logement et une marginalité plus ou moins significative. Le constat des enquêtés est unanime : leurs publics sont particulièrement fragiles, sur le plan physique comme psychologique, et ce constat s'accroît au fil des années. Pour les personnes accueillies, l'urgence est avant tout de retrouver un lieu de vie sécurisé, ce qui relègue la recherche d'un emploi au second plan. Cela se traduit très concrètement dans l'accompagnement, par exemple à travers un manque de réactivité des bénéficiaires.

« Tant que vous avez pas un toit sur la tête, vous pensez pas au job quoi. [...] Il faut avoir un toit sur la tête, il faut être en sécurité. La rue, c'est d'une violence extrême. Il fait froid. On est sales. On est menacés dans son intégrité physique. La priorité, c'est de trouver un hébergement, un toit, pour se mettre à l'abri. » - Iris

« Les mobiliser sur l'emploi parfois c'est dur parce que [...] leur priorité, c'est le logement, la stabilité du logement. » - Célia

« On a des gens, on sait que ça va être long. Et ça va être long pourquoi ? Parce qu'ils ont un parcours de vie qui fait mal. - Jules

« Les gens sont de plus en plus éloignés de l'emploi on s'en rend compte. [...] et on sait que les ACI vont être de plus en plus sollicités, ça c'est sûr. » - Alice

« Le hic, c'est la non-réactivité des personnes qu'on oriente [...] c'est un frein. » - Samia

« On se rend compte avec les années que les publics sont de plus en plus fragilisés. [...] et avec des problématiques de plus en plus lourdes. » - Leïla

La question de l'« employabilité » se pose inévitablement lorsqu'il est question de la réinsertion des personnes en grande difficulté sociale. Une littérature abondante explore ce sujet, mobilisant des notions variées à l'image de l'« anomie » (Durkheim, 1893)⁶⁰, de la « disqualification sociale » (Serge Paugam, 1991)⁶¹, ou de la « désaffiliation sociale » (Robert Castel, 1995)⁶².

⁶⁰ Voir Émile Durkheim, *De la division du travail social*, Paris, Presses Universitaires de France, 2013

⁶¹ Voir Serge Paugam, *La disqualification sociale*, Paris, Presses Universitaires de France, 2009 [4^e édition]

Un certain nombre de chercheurs se sont penchés sur l'articulation entre les trajectoires personnelles des publics précaires et leur insertion professionnelle. Des travaux montrent que les notions d'autonomie ou de projet semblent très floues pour ces personnes. Leur identité a souvent été fragilisée par l'errance, des traumatismes, un isolement, une rupture de liens sociaux... Ces facteurs sont souvent exacerbés par des conduites à risque.⁶³ Denis Castra s'intéresse à ces publics très hétérogènes et à leur réinsertion. Selon lui, les difficultés auxquelles sont confrontés les professionnels s'expliquent par des « déficits », des « inadaptations », des « inaptitudes », et des « inemployabilités » propres à leurs publics⁶⁴. Ces derniers développent donc une relation dite « thérapeutique » dans un but d'adaptation ou de réadaptation à l'emploi. Roger Amiel évoque cet enjeu pour les personnes en situation de handicap qui rencontrent ces mêmes problématiques. Il écrit que « réadapter un individu, c'est donc faciliter un retour, le remettre, le réinsérer à nouveau dans un système d'échanges et de relations [...] C'est lui rappeler son identité. C'est lui redévelopper son sentiment d'appartenance »⁶⁵. Toutefois, pour Denis Castra, les dispositifs d'insertion restent « trop centrés sur la personne, pas assez sur les contextes et situations où elle évolue » (p. 230). Il évoque également une tendance à la « psychologisation excessive », ce qui est contre-productif d'après lui⁶⁶. Les verbatims sont des illustrations concrètes des thèses avancées par ces chercheurs. Par exemple, Jules et Antoine parlent de publics jugés très, voire trop, « abîmés » à leur entrée en CHRS, illustrant ainsi l'idée d'une focalisation sur la personne accueillie et ses inaptitudes. Le propos d'Iris s'inscrit aussi dans les développements relatifs à la fragilisation des identités des publics accueillis et à la perte de repères. Enfin, Nicolas évoque explicitement le terme « employable », ce qui fait écho aux déficits évoqués par Denis Castra.

« Quand on les a en face de nous, on se rend compte qu'aujourd'hui, ils ne sont pas en capacité de travailler ni en capacité de tenir un appartement. » - Jules

« Même si ça tend à évoluer, on a tendance à penser que les gens peuvent pas aller bosser parce qu'ils sont trop abîmés. » - Antoine

⁶² Voir Robert Castel, *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Paris, Fayard, 1995

⁶³ Voir Émilie Duvivier et Emmanuel Jovelin, « L'accompagnement des petites gens dans un centre d'hébergement et de réinsertion sociale : analyse des pratiques professionnelles », *Pensée plurielle*, n°59/1, 2024 [lien](#)

⁶⁴ Voir Denis Castra, *L'insertion professionnelle des publics précaires*, Paris, Presses Universitaires de France, 2003

⁶⁵ Voir Roger Amiel, « De la thérapeutique à la réadaptation », in Claude-Frédéric Veil (dir.), *Vivre dans la différence : handicap et réadaptation dans la société d'aujourd'hui*, Toulouse, Privat, 1982

⁶⁶ Voir Denis Castra, *L'insertion professionnelle des publics précaires*, op. cit.

« Quand vous avez 30 ans de rue, vous n'allez pas aller au boulot du jour au lendemain. » - Iris

« Travaillant dans le secteur de mon côté depuis à peu près 25 ans, [...] quand j'étais sur le terrain, ce qu'on entendait, c'est qu'il fallait que la personne soit "employable". C'est le terme utilisé. » - Nicolas

Par conséquent, l'accompagnement nécessite du temps, car il faut stabiliser les situations, permettre aux personnes de se reconstruire d'un point de vue personnel, et réapprendre des règles de vie élémentaires. Avec l'évolution des profils et l'aggravation d'un certain nombre de freins, les délais d'accompagnement sont nécessairement allongés. Cela entraîne une forme d'inertie au sein des CHRS, limitant de facto les possibilités de prescription vers des parcours d'IAE.

« Les personnes, qui ont eu un parcours de rue, ont du mal à se projeter vers l'avenir et il faut du temps. Ça prend beaucoup plus de temps qu'une personne qui est positionnée par France Travail qui a un projet proche de l'emploi. » - Mehdi, directeur de service (CHRS)

« Au vu des publics, on est sur une durée qui s'allonge quand même. On a des parcours qui peuvent aller jusqu'à 2 ans, voire un peu plus. » - Mathieu

« On a des personnes qui ont des records que je comprends pas trop. On a un monsieur qui est là depuis plus de 11 ans, par exemple. C'est une situation particulière. On a des gens qui sont là depuis 6 ans. Par contre, de manière générale, on est sur une moyenne de 2 et demi, mais la fluidité c'était pas notre fort. » - Jules

Pourtant, à l'image d'Antoine, certains rappellent que la reprise d'une activité peut être une réponse pertinente aux difficultés des publics. En effet, les SIAE proposent des métiers-supports qui ne sont pas nécessairement les métiers auxquels se destinent les bénéficiaires, mais passer par un contrat d'insertion doit les aider à définir et à tester un projet professionnel. Samia et Alice, qui travaillent au contact des bénéficiaires, le confirment.

« L'insertion pro peut être un super levier sur un tas de problématiques. [...] les gens peuvent élaborer des stratégies, mais faut qu'ils se sentent écoutés, faut qu'ils se sentent en confiance. » - Antoine

« L'avantage des CDDI, c'est que [les femmes accueillies] travaillent, elles reprennent un rythme régulier, elles se forment à un métier. Ça leur permet d'avoir un salaire pendant cette activité [...] voir aussi ce que c'est le boulot pour certaines. Et en même temps, Samia (CIP) continue de travailler sur leur projet professionnel parce qu'elles sont en contrat d'insertion mais c'est pas leur métier de rêve. » - Alice

« Le contrat d'insertion, c'est un vrai tremplin pour accéder à un emploi. » - Samia

Cette vision rejoint le principe central défendu par les acteurs du secteur de l'IAE selon lequel « nul n'est inemployable ». En 2022, la revue *Empan* consacre un numéro à l'insertion par l'activité économique et donne la parole à des chercheurs, des professionnels de SIAE et des bénéficiaires⁶⁷. L'un des chapitres revient justement sur la manière dont le travail peut permettre « une transformation de l'individu » (p. 62). En effet, les acteurs de terrain rappellent que les bénéficiaires doivent « se réparer d'un point de vue personnel pour évoluer d'un point de vue professionnel » (p. 64). Or, sur le plan individuel, signer un contrat de travail et percevoir un revenu jouent un rôle symbolique. L'impact psychologique est important, puisqu'il s'agit d'une reconnaissance de leurs compétences et de leur potentiel. Pour ces publics fragilisés, l'IAE contribue à restaurer l'estime de soi, à leur redonner un sentiment d'utilité et à retrouver leur dignité. C'est ce qu'évoque Mélanie Breton, CIP, interrogée dans le cadre de ce numéro : « en termes de reconnaissance, de dignité sociale, ça change beaucoup de choses de pouvoir dire "je travaille". Parce qu'elle est employable et employée, la personne prend davantage conscience de ses capacités et gagne en estime de soi. » (p. 64). Pour Serge Paugam, « l'existence sociale » de ces publics repose sur une recherche de reconnaissance et de protection⁶⁸. Celle-ci se traduit par deux expressions, « compter sur » et « compter pour » : les individus ont besoin de « compter sur » une protection institutionnelle mais aussi des professionnels qui les accompagnent et ils attendent de « compter pour », ce qui renvoie à une quête de considération (Paugam, 2024)⁶⁹.

⁶⁷ Voir Bruno Ranchin, Michel Rousselin et Martine Pagès (dir.), *L'IAE, insertion par l'activité économique : l'expérience des solidarités durables*, op. cit.

⁶⁸ Serge Paugam définit la protection comme un « ensemble des supports que l'individu peut mobiliser face aux aléas de la vie (ressources familiales, communautaires, professionnelles, sociales...) ». La notion de reconnaissance correspond à « l'interaction sociale qui stimule l'individu en lui fournissant la preuve de son existence et de sa valorisation par le regard de l'autre ou des autres. » Voir Serge Paugam, « Chapitre 15 « compter sur » et « compter pour ». Les deux faces complémentaires du lien social » in Robert Castel et Claude Martin (dir.), *Changements et pensées du changement*, Paris, La Découverte, (coll. Sciences Humaines), 2012

⁶⁹ Voir Serge Paugam, « Chapitre 15 « compter sur » et « compter pour ». Les deux faces complémentaires du lien social », op. cit.

Ces éléments doivent nécessairement être pris en compte dans l'accompagnement vers l'emploi des bénéficiaires en CHRS, afin d'en améliorer la qualité et l'efficacité.

2) La santé

« C'est des gens qui sont souvent très abîmés sur le plan de la santé, qu'elle soit physique ou même mentale, avec quelques addictions parfois. » - Éric

Comme l'indique Éric, l'état de santé des publics hébergés constitue une autre problématique majeure pour les professionnels des CHRS. Tous les enquêtés ont souligné de manière claire que l'accompagnement des bénéficiaires rencontrant des problèmes de santé, qu'ils soient physiques, mentaux ou liés à des comportements addictifs, reste très complexe.

En cas de problème physique, le choix du secteur d'activité devient stratégique, puisque le bénéficiaire ne peut pas réaliser n'importe quel travail.

« Les équipes de CHRS font attention aussi à la santé de la personne. Même nous, quand on va les recruter, on sait des choses, on va poser des questions et se dire si quelqu'un a un gros problème de genoux, ben non pas de choses à terre. Problème de dos, problème de genoux, on peut pas faire du débarras non plus. » - Alexiane

« Elles veulent plus [être embauchées sur du service à la personne] parce qu'elles disent "j'ai mal au dos", "je peux pas courir partout". » - Leïla

La santé mentale, en particulier les troubles psychologiques, voire psychiatriques, apparaît comme une problématique plus complexe, et pour laquelle les équipes des CHRS ne se sentent pas suffisamment compétentes. Par exemple, Iris et Célia estiment qu'une partie de leurs bénéficiaires ne relève pas du cadre des CHRS mais qu'ils ont besoin d'une prise en charge spécifique au sein d'établissements médicaux. L'accompagnement qu'elles peuvent proposer est insuffisant, inadapté voire contre-productif. Pour Iris et Antoine, cette situation est liée à l'évolution des politiques de santé, en particulier à la fermeture des unités psychiatriques en faveur des soins à domicile.

« Et il y a des jeunes à la rue pour qui la place n'est pas en structure d'hébergement mais dans le médico-social. [...] Ils ne peuvent pas travailler dans le milieu ordinaire,

ni en ACI, ni en CDD, ni en intérim... leur place est dans des structures médico-sociales. Sauf que [...] ils se retrouvent à la rue et donc, la seule solution c'est l'hébergement d'urgence avec une sortie vers le logement autonome, ce qui n'est absolument pas compatible à leur problématique de santé. [...] j'en ai 5 en CHRS. Ils ne sont pas aptes. Ils ont une reconnaissance MDPH (Maison Départementale des Personnes Handicapées), orientation ESAT (Établissement ou Service d'Aide par le Travail). » - Iris

« J'ai un cas comme ça et je vais devoir arrêter la période d'essai. C'est une catastrophe. Il y a une déficience cognitive, elle n'arrive à rien faire et elle génère que des problèmes dans l'équipe [...] Je sais bien qu'on avait dit qu'on allait aider cette personne mais c'est incompatible. Elle se met en danger. » - Célia

« La santé mentale par rapport au travail est un vrai frein à l'emploi et à l'insertion professionnelle. Et on connaît tous les problématiques de la psychiatrie en France. » - Iris

« Quand les gens, ils n'ont pas de domicile ou ils ont un domicile précaire, accéder aux soins c'est complexe. Donc forcément, ça se répercute directement sur nous, la façon dont on va accueillir et accompagner les personnes. » - Antoine

Les troubles du comportement liés à des addictions représentent une préoccupation centrale pour les équipes des CHRS. Par exemple, dans la structure B, 40 à 50% du public hébergé « a besoin d'alcool pour vivre » (Nicolas). Or, travailler avec des personnes en état d'ébriété constant ou dans un état second semble non seulement difficile mais surtout dangereux pour la sécurité des individus concernés, des autres salariés et des professionnels qui les encadrent (temps de réaction altéré, blessures, agressivité et conflits menant à leur exclusion...)

« Je vais donner l'exemple : une personne qui est usagère de drogue active, qui est héroïnomane, ben se lever le matin pour aller bosser et tenir la journée, c'est pas possible sans traitement, sans soin. » - Antoine

« Il y a aussi ceux qui ont des problématiques d'addictions et/ou des problématiques psy mais tout est lié hein... [...] Et en centre d'hébergement, ils sont exclus parce que trop violents etc. » - Iris

« Une des problématiques c'est souvent l'addiction, en lien avec l'alcoolisation ou la prise de produits stupéfiants qui font que, à un moment, la personne, le matin, elle a du mal à se lever. C'est compliqué pour être en forme sur le chantier. » - Camille, directrice de service (CHRS)

L'accompagnement pour ces publics prend plus de temps, car les travailleurs sociaux doivent avancer de manière très progressive, par petites étapes, plutôt que d'imposer des interdictions contre-productives. Des mesures spécifiques doivent donc être mises en place pour cibler ces addictions. Par ailleurs, lever ce frein via un parcours de soins peut devenir un facteur motivant pour la personne hébergée, ou a minima une étape intermédiaire clef pour se pencher vers la réinsertion professionnelle par la suite.

« Comment on peut interdire à quelqu'un qui est dépendant ? On n'est pas des magiciens. Donc la question, c'est comment on travaille les symptômes ? Exemple un mec qui fume 10 pétards par jour, et ben si en discutant avec lui, on arrive tout doucement à 3 ou 4, c'est déjà une petite victoire. Je ne dis pas que c'est merveilleux [...] Je dis pas qu'il faut accepter mais il faut être juste et c'est dur. » - Jules

« On a enclenché depuis 2/3 ans une politique de réduction des risques alcool [...] Si quelqu'un peut régler ou gérer sa consommation d'alcool, demain il peut peut-être plus facilement entrer dans un parcours d'insertion professionnelle. Par contre, s'il est alcoolisé ++ toute la journée, il n'ira pas sur un parcours d'insertion professionnelle. » - Nicolas

« Ce qu'on a déjà fait dans le passé, et qu'on continue de faire aujourd'hui, c'est de proposer un accompagnement vers la santé avant une entrée en chantier d'insertion. Comme ça il y a un premier objectif qui est de se soigner. Et aussitôt la sortie de la cure, la personne peut dans un laps de temps très court intégrer le chantier d'insertion, [...] et ça lui permet de sortir de sa problématique de santé. » - Mehdi

Consciente de ces difficultés, la DDETS du Nord s'est saisie de ce sujet. Un volet santé va désormais être intégré aux Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (CPOM) des CHRS⁷⁰.

⁷⁰ Sachant qu'une des priorités pour l'année 2024 était justement d'« accélérer la démarche de contractualisation avec les gestionnaires des CHRS » via les Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (CPOM) dont la signature

3) La maîtrise de la langue française

Les huit associations étudiées accueillent un public en partie étranger, régularisé ou non, voire placé sous Obligation de Quitter le Territoire Français (OQTF) dans certains cas. Dans la moitié des entretiens, la non-maîtrise de la langue française est explicitement citée comme un frein à la prescription de parcours d'IAE. Cette situation est d'autant plus problématique, qu'il s'agit de personnes sans qualification et rencontrant parfois des difficultés sur les apprentissages.

« Mon public, c'est à peu près 40% de gens qui viennent d'Afrique du Nord/ Afrique de l'Ouest et 60% d'Europe de l'Est. [...] de la Roumanie, de la Bulgarie, [...], mais aussi du Monténégro, de l'Azerbaïdjan, du Kosovo, etc. avec des gens qui sont pas toujours allés à l'école et qui ont des difficultés avec les apprentissages. » - Éric

« On est sur une difficulté autour de l'apprentissage de la langue française. Et nous quand on accompagne ces personnes-là à postuler sur l'ensemble des ACI de l'arrondissement, c'est un critère qui est quand même important. [...] c'est complexe pour elles aussi d'accéder à l'emploi parce qu'elles parlent pas suffisamment bien la langue française. » - Antoine

Il est légitime pour les structures employeuses d'exiger un niveau de compréhension minimale du français, au moins pour des questions de sécurité et une bonne exécution des tâches confiées aux salariés en insertion. Pour cette raison, Alexiane, coordinatrice d'ACI, indique que cela constitue un motif de refus des SIAE. Il n'y a pas de règles obligeant les candidats à l'IAE d'atteindre un niveau normé (A1, A2...). Les SIAE sont libres d'apprécier l'aptitude des candidats en fonction de leurs critères en interne. C'est pourquoi une crainte émerge chez certains professionnels : celle d'exclure d'office une partie du public des CHRS, pourtant tout à fait apte à travailler et ayant des compétences valorisables.

« Une personne qui ne comprend pas bien le français, qui ne parle pas bien, même si techniquement elle sait faire plein de choses, ils nous demandent de ne plus les prendre parce que l'entrepreneuriat privé, les entreprises classiques vont dire "ah bah non tu

est devenue obligatoire. Voir *Instruction relative à la campagne budgétaire des CHRS*, Paris, Ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires, 8 avril 2024.

sais pas parler français, je te prends pas". Donc je peux comprendre [...] mais là nous qu'est-ce qu'on fait ? On peut pas les prendre non plus quoi. » - Alexiane

« [Les hébergés] ont des difficultés à comprendre le français, à le parler. Ils sont courageux mais ça suffit pas pour un chantier d'insertion. Il faut quand même travailler en toute sécurité en respectant des consignes. [...] Pour vous donner un exemple, on a fait embaucher un monsieur chez nous d'un certain âge, 58 ans je crois, il comprenait pas bien le français. Il a compris qu'il devait tailler la haie chez un particulier, mais au lieu de la tailler à 2 mètres, il a taillé à un 1m50. Bon, vous imaginez l'insatisfaction du client. » - Éric

Toutefois, plusieurs enquêtés considèrent que c'est un frein qui peut être plus facilement surmonté par rapport à d'autres problématiques. C'est le cas de Leïla, qui a observé la réussite de parcours d'IAE pour des personnes étrangères ne maîtrisant pas la langue française. Investir sur cette question permettrait ainsi de faciliter l'insertion de ce public qui possède des compétences répondant aux attentes des employeurs.

« Il y a des personnes qui arrivent en ACI suite à un parcours migratoire, parce qu'elles ont pas de formation, parce qu'elles ont des problématiques de langue. Et elles arrivent plus facilement des fois à s'intégrer dans un parcours ACI et continuer leur parcours. » - Leïla

D'après les entretiens, seule une structure dispose d'une formatrice FLE (Français Langue Étrangère) en interne. Les autres structures doivent faire appel à des partenaires extérieurs ou solliciter les éducateurs pour assurer des cours de français. Des SIAE peuvent proposer des formations à la langue française, mais elles ne disposent pas de financements dédiés à cette mission. Selon Alexiane et Antoine, il serait intéressant d'envisager un fléchage des financements pour répondre à cette problématique et internaliser pleinement cette compétence au sein des SIAE. L'objectif est d'éviter d'écarter d'emblée cette population présente dans des proportions plus ou moins importantes selon les CHRS.

« On nous demande de ne plus prendre de personnes qui ne savent pas parler français parce que [...] si elles sont en parcours ACI, elles ne sont plus prioritaires. Elles ne peuvent plus bénéficier de l'accompagnement de telle association parce qu'elles sont

considérées à l'emploi, et donc elles ne peuvent plus obtenir le FLE (Français Langue Étrangère) ou en tout cas gratuitement. Après l'ACI, elle finance ses propres organismes pour faire des cours de français, mais tout ça n'est pas financé. » - Alexiane

« C'est vrai que voilà, dans un monde meilleur, j'en sais rien si les ACI avaient la possibilité d'être financés justement sur l'apprentissage de la langue française ça serait le top, parce que ça vient permettre aux personnes qui sont en difficulté avec la langue française d'aller vers l'emploi et bénéficier sur place de cours. Mais bon, on va imaginer le meilleur des mondes. » - Antoine

II. Les freins propres aux administrations

En lien avec les spécificités de leurs publics, les CHRS se heurtent à plusieurs freins qui relèvent de logiques administratives. Cette partie s'intéresse à trois types de freins évoqués lors des entretiens :

- Les ruptures de parcours d'un public en situation administrative précaire ;
- Les exigences différenciées des financeurs ;
- Les prérequis aux parcours d'IAE.

1) Les ruptures de parcours d'un public en situation administrative précaire⁷¹

« On a aussi un gros gros problème, j'en profite que vous êtes là si vous pouvez faire un retour, un problème par rapport aux publics [...] qui ont un titre de séjour + une autorisation de travail. » - Célia

« La difficulté aujourd'hui, c'est qu'on se retrouve parfois avec des publics qui ne sont pas autorisés à travailler mais qui donneraient entière satisfaction en chantier d'insertion ou en emploi durable. C'est ça notre difficulté. » - Éric

⁷¹ Cette notion « regroupe à la fois des personnes en situation irrégulière mais aussi des personnes avec un droit au séjour très limité dans le temps (de quelques mois, parfois un an), et parfois limité dans les droits auxquels il donne accès (notamment sans droit au travail, sans possibilité de demander un logement social) ». Voir *L'accompagnement social des personnes étrangères en situation administrative précaire*, Étude, Fédération des acteurs de solidarité, 2022, p. 5 [lien](#)

Comme en témoignent ces extraits, un des principaux obstacles rencontrés par les professionnels des CHRS concerne la précarité administrative, qui touche une part plus ou moins importante du public selon les structures interrogées. Plusieurs enquêtés détaillent largement cette problématique lors des entretiens, soulignant les répercussions directes pour leurs bénéficiaires. Cette section n'a pas pour objet de retracer l'historique des politiques migratoires ni le périmètre des droits des étrangers en France, mais cherche plutôt à mettre en lumière les conséquences concrètes pour les hébergés en CHRS, indépendamment de la nature de leur titre de séjour. Notons tout de même que tout ressortissant étranger qui souhaite séjourner en France pour une durée supérieure à 3 mois doit obligatoirement se munir d'un visa de long séjour ou d'un titre de séjour, sauf s'il est originaire d'un pays de l'Union Européenne, de l'Espace Économique Européen ou de la Suisse⁷². De plus, « l'étranger, qui souhaite exercer une activité salariée en France, doit être titulaire d'une autorisation de travail et d'un certificat médical. Il est ainsi interdit à toute personne d'embaucher ou de conserver un travailleur étranger dépourvu d'autorisation de travail, sous peine de sanctions pénales et pécuniaires »⁷³.

Les demandes de titres de séjour et d'autorisations de travail ainsi que leur renouvellement se font auprès des préfectures. Or, les professionnels des CHRS sont confrontés à des retards significatifs, ce qui freine l'entrée dans un parcours d'IAE.

« On a énormément de personnes qui perdent leur emploi [...] parce que la préfecture a du retard. [...] parfois on a des retards vraiment assez conséquents. Les gens font les demandes en temps et en heure et ils ont le renouvellement 3, 4, 5 mois après. » – Antoine

Régulièrement, les enquêtés déclarent également être obligés de rompre les contrats d'insertion. Ces ruptures sont à la fois difficiles à gérer pour les SIAE, pour les CHRS et pour les salariés en insertion. Cette situation répétitive est particulièrement décourageante pour les publics. Une étude réalisée par la Fédération des acteurs de la solidarité Ile-de-France entre 2020 et 2021 souligne les effets négatifs pour la santé mentale des personnes hébergées dans le secteur AHI en raison d'un « mouvement de "stop and go" des démarches de demande et d'obtention d'un titre

⁷² Voir « Quels titres de séjour faut-il avoir pour rester en France plus de 3 mois ? », *Service Public*, consulté le 1er mai 2025 [lien](#)

⁷³ Voir « Travail des étrangers », *Services de l'État dans le Nord*, consulté le 1er mai 2025 [lien](#)

de séjour, succession d'espoirs et de revirements pour les personnes » (p. 20)⁷⁴. Les individus sont donc plongés dans l'attente, l'incertitude et l'instabilité. Ils peuvent alors se tourner vers des formes de travail informelles.

« Il y a un retard de traitement des autorisations de travail comme des titres de séjour donc je passe mon temps à casser les contrats de travail des gens, à les reprendre un mois après, à les casser à nouveau 15 jours après, parce que l'autorisation de travail n'est plus valide mais le titre de séjour est toujours valide. On a l'autorisation de travail donc on les reprend. Et après c'est le titre qui n'est plus valide, on n'a toujours pas de récépissé, donc je recasse le contrat de travail. Je n'arrête pas de faire ça. C'est compliqué. » - Célia

« On pense qu'on a pas mal de jeunes qui travaillent sans s'y être autorisés mais en même temps ils sont payés. » - Iris

En conséquence, les professionnels qui les accompagnent se sentent impuissants face à cet obstacle administratif lié aux politiques migratoires en vigueur.

« Ça fait une rupture de parcours pour des gens qui sont dans un processus d'insertion professionnelle. Là-dessus on se sent vachement démunis. [...] mais c'est vraiment des cas classiques. » - Antoine

Pour Iris et Célia, la situation se détériore d'année en année, ce qui interroge leurs capacités à mener leurs missions de réinsertion auprès de ce public spécifique en situation administrative précaire.

« Quel que soit le lieu d'hébergement de ces personnes-là, la problématique des délais de traitement des récépissés et des autorisations de travail est une calamité. Et c'est de pire en pire. » - Iris

« L'autorisation de travail on l'avait sous 15 jours, maintenant c'est 2 mois. Donc sur un contrat de travail de 4 mois, ça veut dire qu'au bout d'un mois de travail, il faut déjà penser à demander un renouvellement. » - Célia

⁷⁴ Voir *L'accompagnement vers l'accès au droit au séjour des personnes hébergées dans le secteur AHI et médico-social résidentiel*, Étude, Fédération des acteurs de solidarité Ile-de-France, 2021 [lien](#)

« Les délais de traitement et les modalités de traitement ont fortement changé. Avant, il fallait déposer 2 mois avant l'échéance pour le renouvellement. En 2024, on a dit 3 mois et là on est plus sur 4 mois. Donc effectivement, à peine [la demande] déposée, il faut redéposer. Et si on le fait tout de suite, on nous dit "c'est trop tôt, ne déposez pas tout de suite" mais en même si on tarde, vu les délais de traitement... » - Iris

Cette difficulté peut toutefois être perçue comme une opportunité pour repenser l'accompagnement vers l'emploi des publics en situation administrative précaire et la coopération avec les services préfectoraux sur cette question.⁷⁵

2) Les exigences différenciées des financeurs

Face à une diversité d'exigences de leurs financeurs, certaines structures ne parviennent pas à atteindre les objectifs qui leur sont fixés. C'est une problématique mise en lumière par l'entretien réalisé avec Iris et Célia (structure C). D'après elles, chaque administration définit ses propres priorités et oriente ses actions vers des publics distincts. C'est pourquoi elles estiment que les attentes des administrations qui les financent, en l'occurrence l'État et le département, sont difficilement conciliables, voire contradictoires.

« Chaque financeur a ses exigences et a ses objectifs. Ils nous les imposent et des fois on est face à des objectifs qui sont inconciliables. Voilà le département et l'État ont des objectifs différents, ce qui peut se comprendre, intellectuellement on comprend mais pour la mise en pratique on fait comment ? [...] c'est pas un problème de moyens, c'est pas un problème de compétences, c'est pas un problème de coordination, c'est vraiment un problème d'exigences des financeurs. Après ça s'explique, je critique pas les exigences. » - Iris

Ces exigences deviennent alors peu opérationnelles pour les équipes. Par exemple, Iris et Célia expliquent que leur structure prescrit peu, voire pas du tout, de parcours d'IAE en raison de « quotas imposés » concernant certains publics. Dans leur cas, le CHRS est freiné par l'âge de leurs bénéficiaires, « trop jeunes » pour entamer un parcours d'IAE. L'accompagnement vers l'emploi repose donc sur d'autres partenaires et dispositifs que l'IAE.

⁷⁵ Voir *L'accompagnement vers l'accès au droit au séjour des personnes hébergées dans le secteur AHI et médico-social résidentiel*, Fédération des acteurs de solidarité Ile-de-France, op. cit. [lien](#)

« Au niveau des CHRS, c'est des publics jeunes donc les partenaires c'est plus les missions locales, les centres de formation. Mais les ACI, l'objectif de l'État c'est que les jeunes rentrent sur le marché du travail de droit commun. » - Iris

« On n'est pas trop censés faire du public jeune. On doit le faire à la marge. On a des quotas un peu imposés. On doit faire 15% de moins de 30 ans. C'est pas beaucoup. Avant c'était 15% de moins de 25 ans et ça a été relevé à 30, en sachant que le département lui demande de mettre le paquet sur les 25-35 ans pour éviter qu'ils demandent le RSA mais qu'ils travaillent. Donc on est un peu pris entre deux chaises si je peux me permettre. [...] Notre cœur de cible, on va dire c'est entre 30 et 55 ans. » - Célia

« Les publics jeunes en CHRS sont quasiment pas – en tout cas chez nous – sont quasiment pas en ACI parce que c'est pas l'objet, c'est pas la philosophie de l'État pour les remettre en emploi. [...] Le fait que les ACI soient principalement faits pour les personnes de 30 à 55 ans. Intellectuellement, ça se comprend mais on ne peut pas nous reprocher qu'il n'y ait pas de jeunes de CHRS orientés vers les ACI parce que c'est pas le bon public. » - Iris

D'autres contraintes comparables portent sur le lieu de résidence ou l'accès à certaines allocations comme le revenu de solidarité active (RSA). En effet, le département cofinance une partie des ACI et fixe un nombre minimum d'allocataires du RSA à embaucher. En 2023, dans le Nord, la part moyenne des allocataires du RSA était de 41,8% dans les SIAE et de 51,4% plus spécifiquement pour les ACI⁷⁶. De plus, comme l'explique Éric, certaines collectivités locales peuvent fixer des quotas en faveur de leurs administrés.

« Ils ont aussi leurs contingences. Si vous travaillez sur l'EsPAS Lambersart, il faut un certain nombre de Lambersartois parce qu'il y a des subventions. Et il faut aussi un certain nombre d'allocataires du RSA. » – Éric

⁷⁶ Ces données ont été transmises par la DDETS du Nord.

3) Les prérequis aux parcours d'IAE

L'entrée dans un parcours d'IAE est conditionnée par l'acceptation des candidatures par les SIAE, selon un processus de recrutement et des prérequis qui leur sont propres. En droit français, il n'existe en effet aucune obligation vis-à-vis des embauches de salariés en insertion par les SIAE⁷⁷. Cela s'explique par le fait que ce sont des entreprises à part entière, qui peuvent donc choisir librement leurs salariés : « Les SIAE sont avant tout des employeurs »⁷⁸. Elles sont fondées sur un modèle économique « hybride », conjuguant des financements publics (dont l'« aide au poste »⁷⁹), et leur propre chiffre d'affaires. Cependant, en contrepartie des subventions, les SIAE doivent répondre à des objectifs précis, notamment en termes de retour à un emploi durable des salariés en insertion. Le niveau d'exigence lors du processus de recrutement par les SIAE dépend de leurs sources de financement (Platteau et Nyssens, 2004)⁸⁰. Les SIAE se trouvent ainsi dans une position contradictoire, entre leur finalité sociale (offrir une opportunité de réinsertion professionnelle à des publics très éloignés de l'emploi) et leurs contraintes (« un modèle économique qui exige un minimum de productivité »⁸¹). Cela se traduit par une sélection plus exigeante des candidats par les structures employeuses et une exclusion des publics jugés les moins « employables », même s'ils répondent aux critères d'éligibilité.

L'enquête auprès des CHRS du Nord a révélé cette inquiétude d'une exclusion d'office de certains publics pourtant éligibles à l'IAE. Les enquêtés estiment qu'il est légitime que les SIAE posent des conditions à l'embauche, dans la mesure où la relation qui lie la personne accueillie en CHRS et la structure employeuse est celle du contrat de travail. C'est un dispositif professionnel, donc certains comportements sont attendus de la part des salariés (ponctualité, non consommation d'alcool ou de produits illicites, respect des règles, implication...).

⁷⁷ « La SIAE n'a pas d'obligation de recrutement, elle a son propre processus de recrutement, comme toute entreprise. » Voir *La prescription de parcours d'insertion par l'activité économique*, Guide pratique, *op. cit.*, p. 33 [lien](#)

⁷⁸ *La prescription de parcours d'insertion par l'activité économique*, *ibid.*, p. 5 [lien](#)

⁷⁹ Notons que l'aide au poste est financée par plusieurs acteurs, en particulier l'État (104,8 M€ en 2024) et le Département (5 M€ en 2024). Les SIAE peuvent aussi percevoir d'autres aides du Département (financement de postes d'encadrants), du Fonds Social Européen et de certaines collectivités locales.

⁸⁰ Les SIAE « sont donc amenées à sélectionner le public en insertion pour que la qualité du service rendu soit suffisante ». Voir Véronique Rémy, *Comment les structures de l'insertion par l'activité économique concilient-elles leur mission d'accompagnement et leur activité ?*, Document d'études, Paris, DARES, 2017, p. 19 [lien](#)

⁸¹ Voir *Renforcer l'accès à l'insertion par l'activité économique des personnes accompagnées par les structures de l'accueil, d'hébergement et d'insertion*, Rapport, Fédération des acteurs de la solidarité, 2023, p. 18 [lien](#)

« L'ACI, c'est une entreprise mine de rien. Il faut que ça travaille [...] Quand on est en ACI, il y a un contrat de travail. On est plus avec des ptits gars qu'on doit occuper toute la journée ou comme on l'a toujours fait depuis 10/20 ans. On est avec des gens qui ont des responsabilités, avec un contrat, [...] L'ACI, c'est du résultat, c'est de l'engagement, c'est un contrat de 2 ans. Il y a un salaire donc des droits et des devoirs. » – Jules

Il est possible que certaines SIAE fixent des prérequis trop restrictifs, entraînant une frustration voire un découragement chez les personnes hébergées en CHRS, écartées non pas à cause d'un manque de motivation ou d'un manque de prérequis réellement induits par le poste, mais en raison de leurs problématiques. Rappelons néanmoins que les SIAE, comme tout autre employeur, sont soumises au droit commun, notamment en ce qui concerne la prohibition des discriminations à l'embauche. Cette préoccupation concernant des critères parfois trop exigeants, voire contre-productifs, a été exprimée lors des entretiens, en témoigne l'exemple raconté par Antoine et Alexiane au sujet d'un refus catégorique d'un salarié consommateur actif de drogues. Pour nuancer cet épisode, ils rappellent cependant que c'est loin d'être le cas de toutes les SIAE.

« Là on a une personne qui est héroïnomane/ cocaïnomane, qui a rencontré un ACI sur l'arrondissement de Lille [...] L'entretien se passe hyper bien et à la fin de l'entretien, la CIP dit "par contre, je préfère vous prévenir, si y a une problématique addicto, c'est impossible qu'on vous prenne. Nous, on prend pas les personnes qui se droguent". Vous imaginez bien le malaise [...] Mais je me dis, c'est pas possible que tu puisses intégrer cet ACI là si d'emblée les professionnels te disent « la drogue c'est pas possible » alors que c'est ta problématique. [...] Mais heureusement que tous les ACI fonctionnent pas comme ça sinon on serait embêté... de dire aux gens d'emblée " tant qu'il y a de la drogue, c'est mort", plutôt que de dire "s'il y a une problématique addicto, on peut en discuter et ça va peut-être être complexe. Mais on peut peut-être y réfléchir en amont avec une démarche de soins". Ça peut être un facteur motivant pour la personne d'aller vers du soin. Mais présenté comme ça, qu'est-ce que vous voulez que la personne puisse s'inscrire sur du soin. » - Antoine

« Ce qu'elle dit concrètement, en tant que personne en train de travailler, ben c'est comme toute addiction, on se drogue pas, on boit pas. Mais voilà c'est vrai que c'est peut-être la tournure qui peut aussi être problématique. Mais ça c'est encore un autre sujet. » - Alexiane

Ce sujet a été documenté par la DARES en 2017. Partant du même constat, celle-ci étudie les stratégies mises en place par les SIAE. Certaines vont tenter d'« accueillir un public moins éloigné de l'emploi permettant de limiter les moyens affectés à l'accompagnement [et] atteindre ainsi plus facilement des objectifs de production ». Au contraire, d'autres vont « choisir d'investir dans l'accompagnement au sens large (y compris la formation) de publics cumulant les difficultés tout en délaissant un peu la rentabilité économique »⁸². Véronique Rémy identifie alors 4 types de stratégie d'accompagnement : « limité » ; « intensif » ; « certifié » ; « qualité des permanents » (voir le tableau récapitulatif ci-dessous réalisé à partir des données de 2017).

	Part des SIAE concernées (%)	Type de structures	Public cible
Limité	¼ des SIAE (25%)	Plutôt des AI et ETTI	Public moins éloigné de l'emploi, moins confronté à des problèmes sociaux.
Intensif	40%	Plutôt des ACI	Publics les plus éloignés, confrontés à des problèmes familiaux, d'accès aux droits, de mobilité et d'addictions.
Certifié	18%	Plutôt des AI et ETTI	Plutôt un public confronté à une situation d'endettement et des problèmes financiers.
Qualité des permanents	16%	Plutôt des ACI	Publics les plus éloignés, confrontés à un isolement, l'analphabétisme et l'illettrisme.

Cette analyse permet de mieux appréhender la manière dont des problématiques spécifiques peuvent conduire à l'exclusion de certains publics de parcours d'IAE. En avoir conscience peut aider les professionnels des CHRS à orienter leurs bénéficiaires vers des structures plus adaptées à leur situation, et ainsi limiter les échecs et les refus de candidature. Toutefois, il semble essentiel de rappeler que le facteur humain entre aussi en jeu, ce que cette typologie ne peut pas mettre en lumière.

⁸² Véronique Rémy, *Comment les structures de l'insertion par l'activité économique concilient-elles leur mission d'accompagnement et leur activité ?*, op. cit., p. 6 [lien](#). J'ai réalisé le tableau à partir de la thèse de V. Rémy.

III. Un déficit des politiques publiques ?

Les politiques publiques en matière d'insertion professionnelle ont été abordées au cours des entretiens, permettant d'identifier des manques, voire un « déficit » pour certains enquêtés. L'accompagnement vers l'emploi demeure insuffisant pour plusieurs professionnels, ce qui fait écho aux conclusions de François Fontaine et Franck Malherbet⁸³. Ces derniers évoquaient déjà en 2013, un « retard français » en la matière. Pour adopter cette perspective plus large mais ancrée dans les réalités des CHRS, plusieurs éléments peuvent être soulignés :

- Un manque de moyens ;
- Un défaut de transversalité et de coordination avec les partenaires des CHRS ;
- Des structures qui se sentent démunies face à certaines problématiques ;
- Une réflexion plus large sur leur vision du travail social.

1) Un manque de moyens

Parmi les freins identifiés par les personnes interrogées, le manque de moyens, en termes financiers et de ressources humaines, a été cité à de nombreuses reprises. Plusieurs constats ont pu être formulés à ce sujet. À ce titre, Alexiane et Antoine expliquent que leurs établissements ne disposent pas de ressources suffisantes pour encadrer les publics, du côté des CHRS comme de celui des ACI portés par l'association. En effet, les transformations récentes du secteur associatif, en particulier l'influence des règles européennes de la concurrence et du « New Public Management » ont conduit à une rationalisation financière des associations. Les subventions ont diminué de 41% entre 2005 et 2020 d'après le Conseil économique, social et environnemental (CESE). « Ces évolutions contribuent à fragiliser l'équilibre économique des associations et pèsent sur la pérennité de certaines » indique l'avis du CESE publié en 2024 à ce sujet⁸⁴. Cette situation pénalise d'abord les publics qui ont justement besoin d'un accompagnement renforcé, sans lequel leur réinsertion sociale et professionnelle a peu de chances d'aboutir. Le risque est aussi de sélectionner davantage les profils les plus « employables » en augmentant les exigences, comme le soulève Éric.

⁸³ François Fontaine et Franck Malherbet, *Accompagner les demandeurs d'emploi : pour en finir avec le retard français*, Paris, Presses de Sciences Po (coll. Sécuriser l'emploi), 2013

⁸⁴ Voir « Financement des associations : face à la baisse des subventions, le CESE lance l'alerte », *CESE*, 2024, consulté le 1^{er} mai 2025 [lien](#)

« Il y a une difficulté aujourd'hui parce que les budgets de l'État sont moindres. Et du coup, les exigences peut-être sont plus fortes. » - Éric

« Faut le dire, le nerf de la guerre c'est aussi malheureusement l'argent [...]. On va financer un poste d'encadrant parce qu'il faut plus d'activité mais le poste de CIP c'est très compliqué. [...] Après on le comprend, je veux dire, au vu des budgets, on n'arrive pas, on n'arrive pas. » - Alexiane

« Je me dis comment accompagner des personnes vers l'emploi qui sont vraiment hyper abîmées sans soutien éducatif autour ? Ça me paraît complexe. Si on avait du soutien éducatif, des soutiens humains, ça faciliterait le taf des encadrants techniques et ça faciliterait quand même aussi l'insertion de ces personnes-là. Ça demande quand même des moyens financiers assez conséquents. On en est tous conscients. Sans ça, il y aura toujours une partie du public qui n'accédera pas à l'insertion professionnelle. On pourra tout essayer, s'il n'y a pas plus de moyens sur ces questions-là, on n'y arrivera pas de mon point de vue. » - Antoine

Puisqu'ils ne disposent pas de toutes les compétences en interne, les CHRS doivent faire appel à des acteurs externes notamment des associations qui souffrent, au même titre que les CHRS, d'une baisse de financements. Celles-ci renforcent donc leurs exigences. Il y a des répercussions significatives sur la qualité de l'accompagnement proposé par les CHRS. L'enjeu de l'internalisation de certaines expertises clefs se pose pour les CHRS dans le cadre de l'accompagnement socio-professionnel (par exemple sur la maîtrise de la langue).

« Je pense que les associations, elles ont besoin de visibilité et là aujourd'hui franchement on n'en a vraiment pas. Visibilité financière notamment. » - Nicolas

« C'est très complexe. Vraiment on a senti sur l'année 2024 une grosse baisse de financements sur les différentes associations, [avec] des critères d'inscription, ce qui n'était pas le cas auparavant. » - Antoine

Le ressenti des personnes interrogées est que l'IAE pâtit d'un financement globalement insuffisant, accentué par des tensions budgétaires de plus en plus marquées. C'est d'autant plus le cas qu'il s'agit d'un secteur à vocation économique mais qui emploie des publics fragiles dont on ne peut exiger une forte productivité.

« On se rend compte quand même, et je pense qu'il faut le dire, que l'IAE est peu financée pour assurer complètement la prise en charge de ces publics-là. On en parlait encore en Conseil d'administration hier soir, c'est vraiment pas simple d'équilibrer cette activité au profit des publics les plus en difficulté. [...] Tout ça est à financer et c'est vraiment pas simple de faire vivre tout ça. » - Nicolas

D'après Nicolas, il est peu probable que la situation financière des CHRS aille en s'améliorant en raison du projet de réforme de la tarification, mené depuis 2021 par la Délégation Interministérielle à l'Hébergement et à l'Accès au Logement (DIHAL)⁸⁵. Cette révision tarifaire doit permettre un rééquilibrage des dotations des opérateurs AHI. Sa mise en œuvre est prévue pour 2026. Il serait intéressant d'en étudier les effets à partir de ce moment-là pour les CHRS.

« [La nouvelle tarification] va permettre une rationalisation et une uniformisation des uns les autres, mais dans un contexte de raréfaction des financements, je pense que ça va plutôt venir faire baisser les financements de nos hébergements qui sont déjà en difficulté aujourd'hui. » – Nicolas

Le rapport *Donnons-nous les moyens de l'inclusion* de Jean-Marc Borello, publié en 2018, abordait justement la question des ressources dédiées au financement du secteur de l'IAE. Il recommandait d'envisager « un pacte d'ambition avec le secteur de l'IAE » reposant sur une hausse budgétaire permettant l'emploi de 20% de salariés supplémentaires par an, sous condition d'une « amélioration de la performance et de la couverture du territoire » (p. 39)⁸⁶. Ce rapport recommandait l'allocation de 100 millions d'euros d'un Plan d'investissement pour les bénéficiaires des « parcours emploi compétences » et les SIAE, ainsi que la création d'un « Fond d'inclusion dans l'emploi ». Le pacte envisagé par Jean-Marc Borello voit effectivement le jour en 2019 sous l'impulsion du Conseil de l'Inclusion dans l'emploi⁸⁷. Il vise à mobiliser « des moyens financiers à la hauteur des enjeux ».

⁸⁵ « La réforme prévoit une nouvelle répartition des financements entre les établissements, pour renforcer l'équité entre les associations gestionnaires et gagner en efficience dans les services rendus aux personnes accueillies ». Voir « Une réforme ambitieuse du pilotage et du financement des CHRS », *Info Gouvernement*, consulté le 1^{er} mai 2025 [lien](#)

⁸⁶ Voir Jean-Marc Borello, *Donnons-nous les moyens de l'inclusion*, Rapport, Paris, Ministère du Travail, 2018 [lien](#)

⁸⁷ Voir Conseil de l'Inclusion dans l'emploi, *Pacte d'ambition pour l'insertion par l'activité économique | Permettre à chacun de trouver sa place*, op. cit [lien](#)

Il existe donc un décalage manifeste entre le ressenti des acteurs de terrain et la réalisation du pacte ambition qui a augmenté les crédits de l'État consacrés à l'IAE à partir de 2021.

2) Un défaut de transversalité et de coordination avec les partenaires des CHRS

« Il ne faut pas qu'on soit autocentré. [...] Avec qui on travaille ? Quels sont nos partenaires ? Comment on peut s'entraider ? On est en difficulté, le partenaire peut l'être aussi. Comment on fait pour sortir un peu de tout ça ? [...] En tout cas, on est meilleur ensemble que seuls. » - Jules

Les missions de réinsertion sociale et professionnelle des CHRS sont permises par le développement de partenariats solides avec un certain nombre de structures clefs (les associations, les organismes de santé, les SIAE, les administrations...). En effet, certains enquêtés ont largement insisté sur l'importance de la mise en réseau, des échanges entre partenaires, et de la construction de liens de proximité avec les structures employeuses permettant une meilleure réactivité et coordination au service des publics accompagnés. Le cas d'Antoine et Alexiane, respectivement chef de service en CHRS et coordinatrice d'ACI, est intéressant. Ils travaillent ensemble l'accompagnement des personnes hébergées, ce qui permet aux ACI de mieux connaître le public du CHRS et d'assurer un meilleur suivi des candidatures. Cette collaboration facilite les échanges d'information, contrairement aux CHRS n'ayant pas directement accès à des collègues en SIAE. Les structures de plus petite taille sont effectivement plus exposées au risque d'isolement. Pour Alice, chargée de relations entreprises, le contact direct avec des SIAE est essentiel pour éviter les pertes de temps (pour les SIAE, les CHRS et les personnes hébergées). Cela permet aussi de s'assurer que les candidatures ne soient pas envoyées en vain au regard du grand nombre de positionnements réalisés sur la plateforme inclusion. Plus largement, la réinsertion professionnelle est le fruit d'un effort conjoint.

« C'est vrai que nous, le fait de travailler ensemble, ben on discute des problématiques que nous on va rencontrer sur le CHRS, voilà il y a ce rapport de proximité. » - Antoine

« Maintenant je pense aussi toujours aux plus petits CHRS tout seuls ou aux plus petits ACI tout seuls. Je pense là se pose vraiment le problème de la bonne communication

parce qu'ils ont pas les mêmes chances on va dire que nous [...] Cette force, on l'a parce qu'on est ensemble mais il faut penser à ceux qui sont tout seul. » - Alexiane

« Si on n'avait pas des contacts aussi directs avec eux [les ACI], je pense qu'il y a des candidatures qui pourraient passer à la trappe. [Avoir ce lien direct avec les SIAE] ça évite les frustrations de tous les côtés. Les partenaires IAE perdent pas de temps [...] et la personne qu'on accompagne ne va pas être frustrée. » - Alice

« C'est un travail d'équipe. » - Samia

Cependant, un turn-over important peut conduire à une perte progressive des liens personnels tissés avec les structures partenaires.

« Quand il y a du turn-over aussi important dans les équipes sur le terrain, automatiquement après il y a de la déperdition. Ça peut se comprendre parce qu'on se fait son réseau partenarial de personne à personne. » - Alexiane

Le manque de transversalité et de coordination avec les partenaires des CHRS apparaît donc comme une autre limite à leur rôle de prescripteur. Plusieurs enquêtés évoquent cette problématique. Par exemple, en sa qualité de cheffe de service, Sarah a questionné les travailleurs sociaux au sujet de l'IAE et des freins rencontrés dans le cadre des prescriptions. Ces derniers regrettent une absence de communication avec les SIAE suite aux entretiens avec les candidats. Dans cette même logique, Alexiane estime que les ACI ne coopèrent pas suffisamment avec les CHRS. Jules, de son côté, illustre ce déficit de coopération plus largement avec les partenaires de sa structure, à travers une expérience compliquée avec un jeune accueilli.

« [Les travailleurs sociaux] déplorent également que bien souvent il n'y a pas de contact avec les structures. Parce que si après une première rencontre avec un jeune, si l'éducateur a un retour de l'établissement [...] en disant "bah voilà on va pas le prendre parce qu'on a pu constater tel et tel élément", ça c'est vraiment utile. [...] Mais n'ayant pas ces informations-là, c'est compliqué d'avoir ce travail de profondeur. [...] Il manque en fait cet échange avec les structures qui permettront de prendre en compte les problématiques des personnes. » - Sarah

« On a beau avoir des réseaux dans les ACI, un réseau IAE, ils vont travailler le réseau entre les ACI mais c'est vrai qu'ils vont pas forcément ouvrir au CHRS, pas toujours. L'idée c'est aussi qu'il y ait peut-être une meilleure connaissance du tissu associatif malgré la plateforme. » - Alexiane

« On a accueilli un monsieur qui fait du grand n'importe quoi, qui prend des produits tout ça et il a une protection en AJA (Adolescents et Jeunes Adultes). Bref et finalement ce monsieur il pète les plombs [...] On essaye de travailler avec l'organisme de tutelle en disant monsieur est violent, on l'accueille plus. Et puis je me dis il y a un souci. [...] Je demande à rencontrer la direction. Et la direction est dans la même position que nous, et souffre autant que nous. Sauf que, nous on pense que l'autre ne fait pas son taff et on se parle pas, on communique pas. Donc, à partir du moment où on communique, on se dit les choses, on se connaît, bah on travaille ensemble et pas les uns contre les autres. » - Jules

Pourtant, un certain nombre d'instances et de réseaux existent et devraient permettre de travailler de manière plus transversale avec les SIAE. Le tableau suivant apporte un éclairage non exhaustif des instances de pilotage, de coordination et d'échanges propres à chaque secteur.

AHI	IAE
○ Pilotage national assuré par la Délégation Interministérielle à l'Hébergement et à l'Accès au Logement (DIHAL). ○ Coordination territoriale via les Services Intégrés d'Accueil et d'Orientation (SIAO), à travers les comités de suivi par exemple.	○ Orientations générales impulsées par le Ministère du Travail, de la Santé, des Solidarités et des Familles. ○ Pilotage territorial par les Conseil départemental de l'insertion par l'activité économique (CDIAE). ○ Appui sur des réseaux régionaux (Inter-Réseaux de l'Insertion par l'Activité Économique- IRIAE) dans les Hauts-de-France. ○ Échanges spécifiques dans le cadre des dispositifs au sein de l'IAE (exemple du réseau Convergence).

D'après Éric, il existe de nombreux leviers pour encourager un travail conjoint entre les CHRS et les SIAE mais l'impression générale qui se dégage des entretiens est celle d'une coordination encore trop insuffisante.

« Il existe des instances avec le SIAO. Il y a forcément des échanges entre les travailleurs sociaux, avec les CIP etc. Des forums. Il y a pléthore d'événements aujourd'hui [...] le SIAO met en place des choses depuis un an, un an et demi. Il y a des rencontres qui sont organisées. » - Éric

Il ne s'agit pas uniquement d'un problème localisé. Une critique plus large des politiques publiques a été formulée par certains enquêtés qui regrettent un cloisonnement des réponses apportées par l'État. À ce titre, Nicolas déplore une « sectorialisation » des dispositifs, portés par des institutions différentes, et ciblant chacun une problématique spécifique. Selon lui, les CHRS sont confrontés à une multitude de mesures difficilement articulables, ce qui complique la mise en œuvre d'un accompagnement global et efficace. Les politiques en matière d'action sociale en France ont notamment été étudiées par Robert Lafore⁸⁸. Dans son ouvrage, *L'action sociale en France*, publié en 2024, il explore ses évolutions et ses inerties, ce qui permet d'objectiver le ressenti des enquêtés. Robert Lafore explique que le système actuel s'appuie sur des « filières de prise en charge spécialisées s'adressant à des types d'inadaptation définis selon des critères médico-psychologiques » (p.157) et sur l'assignation des individus dans des établissements par rapport au diagnostic établi. Cette structuration a le défaut d'être très cloisonnée. Or, l'évolution vers un modèle dit « insertion-inclusion » propose une autre approche qui implique des « recompositions organiques [...] des structures qui sont acteurs des dispositifs [...] et des relations que ces structures doivent établir entre elles et vers d'autres secteurs de politique publique » (p. 157). Robert Lafore ajoute que l'objectif est d'aller vers un « total décroisement organisationnel pour que les bénéficiaires ou usagers puissent transiter de services en services, des derniers devant intervenir de façon successive ou cumulative en fonction de la situation singulière de chacun » (p. 161). On parle alors de dispositifs « intégrés », qui supposent une meilleure articulation entre les services et les contenus de l'accompagnement, une « déssectorisation » des politiques publiques, un recours significatif à des partenariats externes et une intégration territoriale forte au service d'une coopération plus poussée entre les

⁸⁸ Voir Robert Lafore, *L'action sociale en France*, op. cit.

acteurs de l'insertion professionnelle et sociale. Les propos de Nicolas vont justement dans le sens de la thèse développée par l'auteur.

« Je trouve que les politiques publiques sont beaucoup trop sectorielles en fait. Voilà, vous avez une politique IAE, on a une politique santé, on a une politique familiale [...]. Quand je rencontre l'ARS, qui n'est pas notre financeur, en tout cas principal, pour tenter de mettre en œuvre des moyens santé à l'interne de nos établissements [...] on se heurte à une étanchéité stricte entre la DDETS et l'ARS qui [...] ont du mal à faire de la transversalité entre eux, au profit des publics qui ont besoin dans notre CHRS d'une prise en charge IAE, d'une prise en charge santé, d'une prise en charge hébergement, d'une prise en charge accès aux droits. Et nous, on est au milieu de tout ça à essayer de refaire rejoindre tous ces bouts-là. [...] Ayons une vision au niveau des politiques publiques un peu plus globale et un peu plus transversale pour répondre aux besoins des gens en difficulté. » - Nicolas

3) Des structures qui se sentent impuissantes face à certaines problématiques

Les entretiens font apparaître un sentiment d'impuissance de la part des professionnels chargés d'accompagner vers la réinsertion sociale et professionnelle d'individus aux parcours de vie complexes et ayant une ou plusieurs problématiques très contraignantes. Plusieurs extraits sont révélateurs de ce sentiment « d'être dépassé ». Les professionnels se retrouvent parfois en situation d'échec car ils ne parviennent pas toujours à lever les freins de leurs publics.

« Tous les SDF qu'on a accueillis j'ai jamais réussi un seul parcours. Ça a toujours été une catastrophe. C'est pour ça que je les prends plus tant qu'il n'y a pas une stabilité du logement ou d'hébergement quelque part, parce que ça ne marche pas et on aggrave même les situations de certains. » - Célia

« On se lève le matin pour aider la personne parce qu'on est toujours aussi passionnés. Mais à un moment, on peut pas tout faire, c'est pas possible. » - Alexiane

« Nous on est là pour les personnes. [...] On est là pour se casser la tête pour essayer de trouver des solutions facilitantes. C'est dur et parfois on se prend des claques mais c'est surtout les personnes qui se prennent une claque. » - Jules

« On essaye de trouver des solutions mais on n'a pas de baguette magique. » - Samia

« Qu'est-ce-que je vais faire avec ces gens-là ? [...] C'est un public, j'arrive pas. » - Célia (en parlant des jeunes sortant de l'aide sociale à l'enfance)

Certains, à l'image de Nicolas, vont même plus loin et parlent d'un « déficit » des politiques publiques. Camille, quant à elle, apporte un éclairage concret à ce ressenti à travers les problématiques de santé mentale et les comportements addictifs. Les professionnels se retrouvent isolés, sans appui spécialisé, et en difficulté. Pourtant, des ressources existent et des acteurs institutionnels comme l'ARS peuvent soutenir l'action des CHRS en matière de santé. Une question se pose alors : s'agit-il de réelles lacunes des politiques publiques ou plutôt d'une méconnaissance des dispositifs existants et de ses opérateurs ? Il est difficile d'y répondre par cette étude seule.

« Tout se concentre sur le service là où la personne vit, c'est-à-dire à l'hébergement. Voilà, c'est ce déficit au niveau des politiques publiques au sens large et sur d'autres thématiques à l'extérieur qui font que, à un moment donné, dans une bouteille d'eau on y peut mettre qu'un litre ou un litre et demi. » - Nicolas

« Sur l'accompagnement psychologique, on a identifié une problématique de santé mentale, en lien avec les addictions, où là on est vraiment en difficulté au niveau de notre réseau [...] On est pas assez armés [...] On est un peu démunis sur cette question... en termes de partenaires, en termes de réseau, en termes de liens avec les services de psychiatrie. » - Camille

L'accumulation de ces difficultés quotidiennes et d'échecs finit par altérer les conditions de travail des travailleurs sociaux déjà éprouvantes (climat de violence physique et verbale, surcharge émotionnelle, etc.). Cette situation peut générer un véritable mal-être professionnel, puisqu'ils sont « empêchés de faire leur travail » dès lors que les personnes hébergées refusent l'accompagnement, ou ne se présentent pas aux rendez-vous. Le sentiment d'impuissance ressenti par les professionnels peut générer une forme de souffrance professionnelle (Foucart, 1977)⁸⁹. Ne parvenant pas à réinsérer leurs bénéficiaires, ils se retrouvent dans la situation

⁸⁹ Voir Claire Fleury-Gorkowski, *De l'insertion à l'exclusion : le cas des centres d'hébergement et de réinsertion sociale*, Paris, L'Harmattan, 2018, p. 55

décrite par le sociologue Robert Castel du « passeur qui s'apercevrait en cours de traversée qu'il n'y a plus de berge où conduire son passager » (Castel, 1998)⁹⁰. Leur travail devient alors « pathogène » (Molinier, 2010)⁹¹. Ce « syndrome d'impuissance et d'épuisement » des travailleurs sociaux n'est pas récent. Il est documenté dès le début des années 2000 par la direction générale de la santé et la direction générale de l'action sociale : « lorsque l'incertitude devient grande, le travailleur social est dans une zone d'indétermination professionnelle qui peut aboutir à une impasse de la relation, accompagnée d'un sentiment d'impuissance, ou d'incapacité à répondre de façon satisfaisante à sa mission, voire à un sentiment d'insécurité »⁹². L'ensemble de ces éléments contribue à expliquer le turn-over important observé au sein des CHRS, comme le mentionne Alexiane. L'amélioration des prescriptions de parcours d'IAE passe nécessairement par une action sur ces facteurs, afin de renforcer l'engagement et le bien-être professionnel de ceux qui accompagnent directement les publics.

4) La vision du travail social en CHRS

Plusieurs enquêtes finissent par questionner la vision même du travail social qui conditionne l'efficacité des dispositifs de l'insertion professionnelle. En principe, le cœur des missions d'un centre d'hébergement consiste à accompagner au plus près les bénéficiaires, écouter leurs demandes et leurs besoins, dédier le temps nécessaire à leur (re)construction. Est-ce toujours le cas aujourd'hui ? L'avis des personnes interrogées est mitigé. Nicolas, Mathieu et Jules soulignent plutôt une tendance à la « bureaucratisation » ou à la « technocratisation » des professions sociales induites par les politiques publiques, et sur lesquelles il est important de se questionner. Ces termes ne sont pas anodins puisqu'ils portent une critique de fond plus politique. D'une part, la notion de bureaucratie renvoie à la typologie des formes de « domination légitime » de Max Weber⁹³. Elle correspond à un « pouvoir des bureaux » et un mode d'organisation rationnel-légal qui s'est implanté en France en suivant une logique de

⁹⁰ Voir Martin Garcia, *La question du turn-over dans le travail social : enquête dans un accueil de jour pour demandeurs d'asile et réfugiés*, Sciences de l'Homme et Société, 2022 [lien](#)

⁹¹ Voir Claire Fleury-Gorkowski, *De l'insertion à l'exclusion : le cas des centres d'hébergement et de réinsertion sociale*, op. cit.

⁹² Voir *Souffrances ou troubles psychiques : rôle et place du travailleur social*, Rapport, Paris, Ministère de la Santé et des Solidarités, 2005, p. 7 [lien](#)

⁹³ Voir Max Weber, « Les trois types purs de la domination légitime », traduction d'Elisabeth Kauffmann, *Sociologie*, vol. 5, n° 3, 2014, p. 291-302 [lien](#)

rationalisation, sous inspiration du New Public Management. Elle se définit par des critères précis, en particulier « l’impersonnalité, la spécialisation, la hiérarchie, le contrôle ou le respect de la règle »⁹⁴. Au centre de nombreux débats, cette notion est fréquemment perçue de manière négative, synonyme d’inefficacité, de lenteur administrative, et de rigidité des procédures. Certains évoquent une « bureaucratisation par les chiffres » (Chiapello et Desmarez, 2016)⁹⁵ pour désigner une tendance à tout quantifier et à imposer de multiples indicateurs de performance aux acteurs de terrain. D’autre part, la technocratie correspond à une forme de gestion où les décisions sont prises par des experts. Bastien François, qui a étudié le régime de la Vème République, explique qu’en France, la transition vers un mode d’organisation technocratique s’est opérée dès le début du XXème siècle. Il explique que « les maîtres mots [de la technocratie] sont alors "compétence", "rationalité", "efficacité", "prévision" [...] L’action publique doit devenir "scientifique" pour être plus efficace »⁹⁶.

L’analyse des entretiens révèle justement, chez certains enquêtés, ce sentiment d’une bascule de leur établissement vers une double logique bureaucratique et technocratique, ce qui modifie le quotidien des acteurs de terrain et fragilise leur relation aux personnes accompagnées. En effet, d’après eux, les travailleurs sociaux multiplient les casquettes, selon les priorités définies au niveau national, s’adaptant tour à tour à de nouveaux outils (plateformes...) et à de nouvelles exigences « imposées ». Les tâches administratives prennent de plus en plus de place sur le temps de travail des acteurs de terrain, aux détriments des liens créés avec les personnes et du temps dédié à leur accompagnement. Or, dans les CHRS, les travailleurs sociaux endossent déjà de nombreux rôles, comme l’évoque la première partie du rapport. De surcroît, les publics accueillis ont besoin d’un soutien humain renforcé, ne serait-ce que pour envisager une démarche de retour à l’emploi.

« Sur la dynamique d'accompagnement, je pense qu'effectivement plus on passe de temps – et c'est quand même la définition même du travail social – plus on prend le temps avec les personnes, plus on est à l'écoute de leurs besoins, mieux on les accompagne. » - Mathieu

⁹⁴ Voir Edoardo Ferlazzo, « La bureaucratie : hydre de l’État ? », *Action publique. Recherche et pratiques*, n°3/15, 2022, [lien](#)

⁹⁵ Voir Edoardo Ferlazzo, « La bureaucratie : hydre de l’État ? », *op. cit.* [lien](#)

⁹⁶ Voir Bastien François, « L’ère des technocrates », in Bastien François, *Le régime politique de la Vème République*, Repères, Paris, La Découverte, 2024, p. 9-27

« C'est pas un travail de bureau. Il y a du travail de bureau, mais il y a aussi une grande part de travail de travailleur social dans l'accompagnement. On n'est pas que des agents administratifs. Surtout pas d'ailleurs. » - Jules

« J'appellerai ça la technicisation, la technocratisation en fait. Tout un tas d'orientations [...] de droite ou de gauche, que ce soit une plateforme X pour l'IAE, une plateforme Y pour la justice, une plateforme Z pour encore autre chose ... à un moment donné, je pense ça peut venir amputer la question du lien, du lien éducatif, du lien social entre un travailleur social et la personne qu'il accompagne et perdre un peu de sens aussi [...] Attention à ce que nos travailleurs sociaux ne deviennent pas des administratifs parce que sinon clairement ils feront plus d'orientation vers l'IAE. » - Nicolas

Finally, certain members of the CHRS management are conducting a reflection on the very meaning of their missions, their implementation and the values they wish to promote in their establishment. At this title, Antoine evokes the importance of questioning in permanence the way of accompanying the publics welcomed towards sustainable employment and autonomous housing. In a similar way, for Jules, the CHRS must rethink their functioning, their principles and their practices, without limiting themselves to signaling the difficulties of the publics or the gaps in public policies. With the teams, he works notably on service projects, the individual and collective values. Inclusion and humility seem central.

« Les réalités d'aujourd'hui seront peut-être pas les réalités de demain. [...] Ce qu'on peut mettre en place aujourd'hui demandera probablement d'être requestionné dans les prochains mois, les prochaines années, en lien avec les problématiques aussi de notre territoire. » - Antoine

« En 1992, quand j'ai démarré, j'ai rencontré un chef de service qui m'a marqué. Il m'avait dit "on va se la péter un peu on va se prendre pour des médecins. Face à nous, on a des jeunes qui sont furieux, des jeunes délinquants qui sont malades, donc il faut qu'on les soigne". Et il dit "pour les soigner on va les observer, on va regarder comment ils fonctionnent. On fait un diag et ensuite on va filer un traitement. Le traitement c'est les actions éducatives. Le traitement il est donné mais les mecs ne guérissent pas. Donc

on va pas leur taper sur la tête en disant vous devez guérir. Nan, il faut qu'on se dise merde les médicaments ne sont pas les bons". » - Jules

« On doit pas être sûr de ce qu'on fait. Ce qu'on sait c'est qu'on ne sait rien. Et il faut toujours réfléchir dans l'intérêt des personnes et non pas dans le nôtre. [...] Paul Ricoeur, un philosophe, disait à l'époque une phrase qui se traduit un peu comme ça "longtemps nous avons pensé pour eux et quand nous pensons trop pour eux c'est que nous ne les écoutons pas assez". Moi je suis assez d'accord là-dessus. » - Jules

Partie 3 - Lever les freins des CHRS et développer l'IAE à l'échelle du département

Cette dernière partie présente une synthèse des freins identifiés (I.) et formule 12 recommandations concrètes pour y répondre (II.). S'appuyant sur une démarche de recherche articulant des méthodes qualitatives et quantitatives, les recommandations formulées prennent appui sur des constats de terrain formulés lors des entretiens. Les préconisations viennent conforter l'idée que l'IAE est un dispositif pertinent et un levier essentiel pour la réinsertion de publics de plus en plus éloignés de l'emploi.

I. La synthèse des principaux freins aux prescriptions de parcours d'IAE par les CHRS

Facteurs	Freins
Des facteurs internes (structurels, organisationnels, ressources humaines, etc.)	○ Une formation continue insuffisante en termes d'accompagnement des publics vers l'emploi et une méconnaissance de l'étendue du secteur de l'IAE. ○ Dans certains cas, un manque de personnes ressources dédiées à l'insertion professionnelle au sein des équipes des CHRS. ○ Un turn-over important (question du bien-être professionnel).
Des facteurs liés aux publics accueillis en CHRS	○ Les freins propres au profil des publics accueillis ralentissent, voire empêchent, l'entrée dans un parcours d'IAE pour des motifs liés à l'état de santé physique, à des addictions, à une précarité sociale et administrative, à des troubles mentaux et de comportement, ou à la non-maîtrise de la langue française. ○ Une relation au travail des usagers marquée par une méfiance, des craintes à réintégrer un collectif de travail, des difficultés à se projeter dans un parcours/ environnement professionnel et à s'engager dans la durée. ○ Une inadéquation entre la typologie du public accueilli et les offres d'emploi proposées par les SIAE (exemple du public féminin).

Des facteurs externes en lien avec les partenaires des CHRS	○ Des défauts de coordination entre les CHRS et leurs partenaires, (soins, formation à la langue française, SIAE). ○ Un manque de lisibilité concernant les différents partenaires de l'IAE présents à proximité des CHRS.
Des facteurs liés aux représentations et aux pratiques d'accompagnement vers l'emploi	○ Un manque de culture commune autour de l'insertion professionnelle dans les CHRS, l'accompagnement vers l'emploi étant souvent considéré comme secondaire. ○ Une méthode d'évaluation incomplète qui ne prend pas en compte des indicateurs qualitatifs pour identifier des lacunes dans l'accompagnement, mais aussi pour valoriser les progrès des publics et le travail des professionnels. ○ Un suivi insuffisant des personnes sortant de parcours d'IAE, ne permettant pas de prévenir des échecs.

II. Les recommandations

Face aux freins identifiés lors des entretiens, il convient de proposer des pistes de réflexion afin d'améliorer les pratiques des CHRS en matière d'accompagnement vers l'IAE. Consciente du contexte de contraintes budgétaires, les recommandations n'ont pas vocation à engager des dépenses supplémentaires susceptibles de fragiliser l'équilibre économique des CHRS.

Ainsi, mes recommandations seront axées sur :

- Les facteurs internes aux CHRS ;
- Les facteurs liés aux publics accueillis en CHRS ;
- Les facteurs externes en lien avec les partenaires des CHRS ;
- Les facteurs liés aux représentations et aux pratiques d'accompagnement vers l'emploi.

1) Les facteurs internes aux CHRS

Recommandation 1 : Promouvoir le développement professionnel continu⁹⁷ des équipes de CHRS

- **Proposer des parcours de formation continue spécifiques en lien avec les problématiques les plus fréquentes chez les publics accueillis en CHRS**

Cette action s'inspire d'un entretien réalisé dans le cadre de ce rapport. Un des enquêtés évoquait la planification d'une formation relative à la problématique de dépendance à l'alcool et une rencontre avec des acteurs spécialisés. Il serait intéressant de cibler au sein des CHRS, collectivement ou via des entretiens individuels, les besoins spécifiques de formation par rapport aux problématiques sur lesquelles les professionnels se sentent démunis.

Recommandation 2 : Sensibiliser toutes les équipes à l'accompagnement vers l'emploi

- **Organiser un temps de sensibilisation au sujet l'IAE dans tous les CHRS du Nord**

Cette sensibilisation devra être proposée à l'ensemble des professionnels en contact avec les publics accueillis en CHRS afin d'assurer un niveau de connaissance minimale en matière d'accompagnement vers l'emploi (les dispositifs d'IAE, les domaines d'intervention des structures employeuses existantes...). L'objectif n'est pas de faire des travailleurs sociaux des experts de l'IAE, mais de leur permettre de mieux comprendre le rôle des SIAE, de faire des liens plus facilement, et d'orienter les personnes hébergées vers une personne ressource au sein des équipes. Dans la mesure où les dispositifs d'insertion professionnelle sont en constante évolution, il est important de renouveler régulièrement ce temps d'informations selon un calendrier prédéfini.

⁹⁷ Le développement professionnel continu est un dispositif développé dans le secteur de la santé. Il a été créé par la loi du 21 juillet 2009 portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires et réformé par la loi de modernisation de notre système de santé en 2016. Il vise « le maintien et l'actualisation des connaissances et des compétences ainsi que l'amélioration des pratiques ». Voir Philippe Marin, « le développement professionnel continu, outil stratégique du développement de compétences des professionnels de santé », in Olivier Bachelard et Delphine Espagno-Abadie (dir.), *La formation professionnelle dans les services publics*, Profession Cadre Service Public : Presses de l'EHESP, 2019, p. 37-46 [lien](#)

- **Proposer de nouveaux supports pédagogiques aux équipes pour appréhender l'IAE**

Même si elle semble intégrée dans la stratégie de réinsertion des CHRS, un certain nombre d'enquêtes insiste sur un manque d'outils et de supports à disposition de leurs équipes. Afin de proposer un format différent des guides et autres fiches techniques, une série de capsules vidéo courtes pourrait être imaginée pour mieux faire connaître l'IAE auprès des acteurs de terrain. Chaque capsule pourrait se construire sur le modèle de vidéos proposées par d'autres administrations, à l'image du département⁹⁸. L'objectif est d'aborder un thème spécifique par vidéo selon les besoins identifiés (usage de la plateforme inclusion ; champs d'action des SIAE ; idées reçues...). L'intérêt est de proposer un outil pédagogique, modulable, accessible, servant à la fois aux nouveaux arrivants et aux professionnels déjà présents dans l'association.

Recommandation 3 : Optimiser les processus administratifs

- **Gagner en efficacité sur les tâches dites administratives en utilisant des outils comme l'intelligence artificielle**

Face à la crainte de faire des professionnels des CHRS des « administrateurs », réduisant le temps accordé à l'accompagnement des publics hébergés, il serait intéressant de développer l'utilisation de nouveaux outils tels que l'intelligence artificielle. Cela permettrait d'alléger la charge administrative qui incombe aux équipes des CHRS, comme c'est déjà le cas dans d'autres secteurs comme la santé, dans les administrations⁹⁹ et au service de la gestion des territoires¹⁰⁰.

⁹⁸ Le département a par exemple créé du contenu concernant l'insertion professionnelle des allocataires du RSA en 2019. Voir « Un trait d'union entre allocataires du RSA et monde de l'entreprise », *Le Nord*, 2019, consulté le 19 avril 2025 [lien](#)

⁹⁹ En septembre 2023, le Gouvernement a confié à la Commission de l'intelligence artificielle la mission de « contribuer à faire de la France un pays à la pointe de la révolution de l'IA ». Ce rapport présente les lignes directrices de « l'ambition française » en matière d'IA. Un axe concerne justement la sensibilisation et la formation à l'IA et s'inscrit dans la lignée du rapport de Cédric Villani publié en 2018. Voir Philippe Aghion et Anne Bouverot, *IA : notre ambition pour la France*, Paris, Gouvernement français, 2024 [lien](#)

¹⁰⁰ Le Sénat a publié un rapport qui présente l'IA comme un levier majeur pour transformer et améliorer les services publics dans les territoires. Les cas d'usage en collectivités territoriales sont extrêmement variés. 29% concernent la gestion administrative. Voir *L'IA et l'avenir du service public, Rapport thématique n°4 : IA, territoires et proximité*, Paris, Sénat, 2024-2025 [lien](#)

Recommandation 4 : Favoriser la qualité de vie au travail des équipes en CHRS

○ Établir un plan de prévention de gestion des risques professionnels

Lors des entretiens, la problématique du turn-over au sein des équipes a été évoquée ainsi que les conditions de travail souvent difficiles propres aux métiers sociaux. Or, le bien-être au travail des professionnels influence directement la qualité de l'accompagnement social et professionnel proposé aux publics hébergés en CHRS. Il semble essentiel d'établir un plan de prévention des risques psycho-sociaux spécifiques à leur activité (violence, stress, surcharge émotionnelle, souffrance éthique¹⁰¹...) ou d'actualiser ceux qui existent déjà. Ce plan de prévention pourra s'appuyer sur des modalités comme la pyramide de Maslow¹⁰² appliquée au milieu professionnel afin d'assurer la satisfaction des besoins des professionnels, leur engagement et leur bien-être au travail.

2) Les facteurs liés aux publics accueillis en CHRS

Recommandation 5 : Développer le pouvoir d'agir¹⁰³ des publics accueillis en CHRS

○ Organiser des rencontres avec d'anciens salariés en insertion qui ont su se réinsérer suite à un parcours d'IAE

L'objectif de ces rencontres est de donner aux personnes accueillies en CHRS des modèles inspirants de réussite suite à des parcours d'IAE. Cette démarche vise à pallier leurs difficultés à se projeter dans un environnement professionnel, leurs craintes et une faible estime de soi. C'est aussi valorisant pour les personnes qui sont passées par ce dispositif et qui ont réussi à se réinsérer sur le marché du travail classique, et dans la société plus généralement.

¹⁰¹ Introduit dans les années 1990 en France, ce concept renvoie à une forme de « dissonance » entre des valeurs professionnelles et personnelles, entraînant un mal-être au travail. C'est une souffrance à la fois d'ordre cognitif et psychique aux conséquences lourdes (estime de soi, sens au travail, burn-out...). Voir Catherine Bert, « La valeur travail, vraiment ? Souffrance éthique et transgressions », *Les Politiques Sociales*, n°1-2, 2023, p. 91-96 [lien](#)

¹⁰² La pyramide de Maslow, théorisée dans les années 1950, est une représentation hiérarchisée des besoins humains et des facteurs de motivation : les besoins physiologiques (faim, sommeil...) ; la sécurité (environnement stable et prévisible) ; l'appartenance à un groupe ; l'estime de soi (confiance, reconnaissance...) ; l'accomplissement (développement personnel). Cet outil peut être utilisé dans de nombreux contextes dont celui du travail. Malgré certaines limites, c'est un bon moyen d'assurer le bien-être et l'engagement des salariés.

¹⁰³ Yves Clot parle du « pouvoir d'agir » des professionnels, ce qui renvoie à leur capacité à agir. Voir Yves Clot, *Travail et pouvoir d'agir*, Paris, Presses Universitaires de France, 2008.

Je propose de déplacer cette notion vers les bénéficiaires des CHRS afin de promouvoir leur autodétermination. Il s'agit ici de les placer en acteurs de leurs parcours d'insertion professionnelle en participant aux choix qui les concernent et en faisant entendre leur voix dans l'accompagnement dont ils bénéficient.

- **Permettre aux personnes hébergées de s'inscrire dans une démarche de découverte active du milieu professionnel**

Il s'agit d'exposer plus concrètement les publics au milieu professionnel en leur proposant des visites d'entreprises, des immersions au sein de structures employeuses ou des séances de job dating « inversé » invitant les SIAE à venir à la rencontre des résidents en CHRS. Certaines associations ont commencé à développer ce type d'actions mais cette pratique mériterait d'être généralisée à l'échelle du département pour les établissements qui ne mettent pas encore en place ce type d'actions. L'intérêt est triple : permettre aux publics de se projeter dans l'environnement professionnel des SIAE ; permettre aux structures employeuses de mieux connaître les profils des publics accueillis dans les CHRS du Nord ; et rompre avec les prénotions qui persistent chez certains professionnels.

Recommandation 6 : Valoriser l'acquis de compétences des publics accueillis en CHRS

- **Développer la pratique des open badges comme outil de reconnaissance et de valorisation des compétences acquises dans le cadre de l'accompagnement vers l'emploi**

Les publics des CHRS sont de plus en plus éloignés de l'emploi. Ils peuvent rencontrer des difficultés à se projeter et douter de leur aptitude à réintégrer le milieu professionnel. Pour pallier leurs craintes et une faible estime de soi, les équipes des CHRS peuvent faire évoluer leurs pratiques en mobilisant des nouveaux outils comme les open badges. L'objectif est de valoriser les « apprentissages, engagements, réalisations ou encore compétences » (Dyjur et Lindstrom, 2017 ; Liyanagunawardena et al., 2017)¹⁰⁴ des personnes accueillies en CHRS en amont d'un parcours d'IAE. L'open badge peut prendre différentes formes et il s'ajoute facilement sur le CV, un dossier de candidature, ou un profil en ligne. Les métadonnées sont centralisées sur un badge numérique et certifient leurs acquis, ce qui peut leur permettre de retrouver confiance en elles et d'augmenter leurs chances d'être recrutées par une SIAE.

¹⁰⁴ L'open badge, outil créé en 2011, est notamment étudié dans le cadre des universités. Voir Bastien Rollin, « L'open-badge comme outil au service de la reconnaissance des compétences transversales : le point de vue des étudiant.es de l'enseignement supérieur », *L'Orientaion scolaire et professionnelle*, n°52, 2023 [lien](#)

Pour faire naître cette pratique dans les CHRS, un référentiel devra être défini par les équipes, adapté à leurs publics et aux prérequis attendus pour entrer en SIAE.

Recommandation 7 : Agir en faveur de l'inclusion des femmes dans les SIAE

- **Créer un réseau de crèches partenaires ou de micro-crèches d'insertion pour la garde des enfants**

La garde d'enfants étant l'un des principaux freins à la réinsertion professionnelle des femmes, la mise en place d'un solide réseau de crèches partenaires, avec des places réservées aux bénéficiaires des CHRS, apparaît comme une mesure essentielle. Certaines associations créent aussi des micro-crèches d'insertion pour proposer une amplitude horaire plus adaptée par rapport aux crèches « classiques »¹⁰⁵.

- **Mener une campagne de sensibilisation auprès des SIAE du Nord en faveur de la mixité professionnelle dans le secteur de l'IAE**

Avec cette action de sensibilisation, l'objectif est d'encourager les SIAE à accueillir un public mixte, en déconstruisant les stéréotypes de genre et en les incitant à engager une évolution de leurs pratiques et de leurs critères de recrutement. Cet engagement pourrait être formalisé via une charte pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes par exemple. Les femmes accueillies en CHRS devraient être associées à cette démarche de déconstruction des prénotions sur le genre supposé de certains métiers et secteurs d'activité.

3) Les facteurs externes en lien avec les partenaires des CHRS

Recommandation 8 : Favoriser une meilleure identification des partenaires des CHRS

- **Outils des équipes des CHRS d'un outil interactif (modèle d'une boussole)**

L'enquête a révélé une méconnaissance du tissu associatif et des partenaires à proximité des CHRS dans certains cas. Il serait donc intéressant de se pencher sur la création d'un outil interactif, pensé sur le modèle d'une boussole.

¹⁰⁵ C'est par exemple le cas de l'association PAR Enchantement à Strasbourg. Voir *Plaidoyer IAE et femmes*, Fédération des acteurs de la solidarité, 2025, p. 6 [lien](#)

Centraliser l'ensemble des partenaires mobilisables sur un seul portail permettrait d'orienter plus efficacement les professionnels vers les services, les dispositifs ou les structures adaptés à la problématique identifiée (offre de soins, formation langue française, SIAE...).

Recommandation 9 : Favoriser la transversalité et la mise en réseau des acteurs de l'hébergement et de l'IAE à l'échelle du département

- **S'appuyer sur les instances et réseaux existants pour créer dans certains cas, renforcer dans d'autres, les liens entre les CHRS et les SIAE du Nord**

Même s'il existe déjà des réseaux et des événements visant à promouvoir les rencontres entre les opérateurs AHI et les SIAE, plusieurs enquêtés déclarent découvrir régulièrement de nouveaux partenaires et regrettent un défaut de communication avec les SIAE dans le cadre des prescriptions. Le risque d'isolement des établissements de plus petite taille a aussi été abordé. Il apparaît donc essentiel de structurer davantage les échanges entre les acteurs, mutualiser les expériences, capitaliser sur les instances et les réseaux existants afin de systématiser des espaces de dialogue et ainsi faire émerger de nouvelles dynamiques dans le département.

Face au défaut de transversalité qui semble persister, il n'est pas nécessaire de créer de nouvelles instances, il faut plutôt repenser les pratiques actuelles. Plusieurs leviers sont mobilisables. Par exemple, le SIAO, le CDIAE ou la DDETS peuvent être à l'initiative de réunions croisées régulières, en veillant à une représentation équilibrée des opérateurs AHI et des SIAE. Sur des projets spécifiques, des comités de pilotage peuvent également être mis en place pour encourager une dynamique partenariale autour de problématiques communes. Enfin, des événements ponctuels plus réguliers peuvent être organisés pour renforcer la coopération entre les CHRS et les SIAE ainsi qu'une meilleure connaissance mutuelle (exemple : des conférences, des forums, des formations communes ou encore des visites croisées)¹⁰⁶.

¹⁰⁶ Ce sont des pistes de réflexion proposées par Convergence, suite à une table ronde au sujet de l'articulation AHI et IAE, en 2024. Voir Sébastien Cavitte, « L'articulation entre l'AHI et l'IAE, quel accompagnement concerté ? », *Convergence France*, 9 décembre 2024, consulté le 14 mai 2025 [lien](#)

Recommandation 10 : Promouvoir une nouvelle forme de management en mobilisant l'intelligence collective¹⁰⁷

- **Coconstruire une feuille de route sur le développement de l'IAE dans le département**

Ce rapport commandé par la DDETS du Nord a pour vocation d'alimenter l'élaboration d'une feuille de route pour le développement de l'IAE dans le département et la levée des freins aux prescriptions par les CHRS. Il serait intéressant de la coconstruire avec des représentants des CHRS afin d'apporter des réponses connectées à leurs réalités, de fixer des objectifs atteignables et une temporalité adaptée.

4) Les facteurs liés aux représentations et aux pratiques d'accompagnement vers l'emploi

Recommandation 11 : Repenser l'accompagnement des publics en CHRS sur le principe de l'« Emploi d'abord »

- **Revoir la stratégie de réinsertion professionnelle afin de proposer un accompagnement global dès l'entrée en CHRS incluant systématiquement la dimension emploi**

Les entretiens ont permis d'identifier deux stratégies de réinsertion professionnelle dans les CHRS. Le plus souvent, à l'entrée en CHRS, l'accompagnement vers l'emploi est relégué au second plan. L'enjeu avec cette proposition est donc de faire évoluer la culture des CHRS afin d'ancrer le réflexe d'insertion professionnelle. Ce changement de paradigme peut s'envisager collectivement, par exemple à travers le lancement d'un groupe de travail réunissant des représentants de chaque association du Nord, ou individuellement par une réflexion interne au sein de chaque CHRS.

¹⁰⁷ La littérature sur le concept d'intelligence collective est foisonnante. Retenons cette définition de Soufyane Frimousse et Jean-Marie Peretti : il s'agit de « la capacité d'une communauté à faire converger intelligence et connaissances pour avancer vers un but commun. Elle résulte de la qualité des interactions entre ses membres ». Voir Soufyane Frimousse et Jean-Marie Peretti, « Comment développer les pratiques collaboratives et l'intelligence collective », *Question(s) de management*, 2019/3 n°25, 2019, p. 99-129 [lien](#)

Recommandation 12 : Repenser l'évaluation de l'accompagnement en CHRS en intégrant une démarche qualitative

○ Adopter des indicateurs qualitatifs

Les objectifs fixés en CHRS sont avant tout quantitatifs (exemple : le taux de sortie vers l'emploi durable). Il serait intéressant d'associer au constat statistique des indicateurs qualitatifs afin de mieux évaluer les parcours des publics accueillis, de mettre en valeur leurs progrès et le travail des professionnels qui les accompagnent. La pertinence d'une démarche qualitative dans le cadre des dispositifs d'insertion professionnelle est documentée par l'Institut de Recherches Économiques et Sociale (IRES)¹⁰⁸.

○ Expérimenter le suivi d'un groupe de bénéficiaires à la sortie d'un parcours d'IAE

Dans cette logique d'une démarche plus qualitative des actions menées par les CHRS en matière de réinsertion professionnelle, il serait pertinent d'expérimenter le suivi d'un groupe de bénéficiaires à leur sortie d'un parcours d'IAE. En l'absence de données relatives sur les situations des personnes sortant des parcours d'IAE, ce suivi permettrait d'évaluer les facteurs de réussite et les difficultés persistantes. Un vivier d'intervenants pourrait également se constituer à partir des parcours réussis afin d'alimenter les échanges entre pairs (voir recommandation 6).

¹⁰⁸ « Une démarche qualitative partant des pratiques et associant le regard des bénéficiaires, non pas pour témoigner de leur satisfaction ou de leur insatisfaction vis-à-vis du dispositif, mais bien comme experts de l'expérience qu'ils ont pu faire (ou non) du dispositif, permet d'ouvrir la boîte noire de l'accompagnement en rendant visible la pluralité des effets qui interviennent dans le fonctionnement concret des dispositifs ». Voir Anne Fretel et Solveig Grimault, *L'évaluation de l'accompagnement dans les politiques d'emploi : stratégies et pratiques probantes*, Document de travail de l'IRES, n°2, 2020, p. 3 [lien](#)

Conclusion

Ce rapport d'expertise, commandé par la DDETS du Nord, s'est penché sur l'étude des prescriptions de parcours d'insertion par l'activité économique réalisées par les centres d'hébergement et de réinsertion sociale du Nord. Partant du constat que ces derniers prescrivent nettement moins que d'autres opérateurs, l'objectif était d'échanger sur leurs pratiques et d'identifier les causes expliquant ces taux faibles voire nuls. Le diagnostic réalisé montre que le problème est multifactoriel. En effet, le niveau de prescriptions des CHRS, tant en termes quantitatifs que qualitatifs, repose sur des facteurs internes (organisation et coordination interne, présence d'une personne ressource « experte », compétences dans les équipes, place accordée à l'emploi dans la stratégie d'accompagnement, représentations, typologie de personnes hébergées), des freins propres aux publics accueillis en CHRS (précarité sociale et administrative, santé, non-maîtrise de la langue française) ainsi que des facteurs externes en lien avec leurs partenaires (financements, défaut de transversalité et de coordination avec les partenaires, prérequis aux parcours d'IAE). Les réponses doivent donc cibler chacune de ces dimensions pour permettre à davantage de personnes accueillies en CHRS de bénéficier de ce type de parcours.

Comme tout travail de recherche, ce rapport comporte plusieurs limites. D'une part, cette étude se concentre surtout sur le point de vue des CHRS (à l'exception de deux enquêtées travaillant en SIAE), en particulier sur les équipes de direction et dans une certaine mesure des acteurs de terrain. Ce rapport mériterait d'être complété par une enquête auprès des SIAE du Nord. Cela permettrait d'investiguer les freins liés aux publics accueillis et leur lien insuffisant avec les CHRS. De plus, la parole des bénéficiaires n'a pas pu être recueillie. Leurs ressentis et l'expression de leurs besoins seraient aussi précieux pour l'amélioration de ce dispositif. D'autre part, le rapport s'appuie principalement sur des éléments qualitatifs issus des entretiens semi-directifs. Si cette approche offre une place centrale aux ressentis des acteurs au cœur de l'insertion professionnelle des personnes très éloignées de l'emploi, ils sont difficilement objectivables sans apport quantitatif suffisant et sans l'identification de tendances statistiques. De surcroît, peu de données sont disponibles à l'échelle départementale. Le diagnostic posé par ce rapport est représentatif mais il ne peut prétendre à la généralité. Enfin, certaines dimensions n'ont pas pu être étudiées par manque de temps, notamment en ce qui concerne le cadre de vie des professionnels chargés d'accompagner les bénéficiaires des CHRS ou l'aménagement des espaces de travail qui peut influencer la coordination au sein des structures.

Bibliographie indicative

OUVRAGES

- Castel Robert, *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Paris, Fayard, 1995
- Castra Denis, *L'insertion professionnelle des publics précaires*, Paris, PUF, 2003
- Clot Yves, *Travail et pouvoir d'agir*, Paris, PUF, 2008.
- Demazière Didier, *Sociologie des chômeurs*, Paris, La Découverte, 2006 (1995)
- Durkheim Émile, *De la division du travail social*, Paris, PUF, 2013
- Fleury-Gorkowski Claire, *De l'insertion à l'exclusion : le cas des centres d'hébergement et de réinsertion sociale*, Paris, L'Harmattan, 2018
- Fontaine François et Malherbet Franck, *Accompagner les demandeurs d'emploi : pour en finir avec le retard français*, Paris, Presses de Sciences Po (coll. Sécuriser l'emploi), 2013
- Lafore Robert, *L'action sociale en France*, Paris, Presses de Sciences Po, 2024
- Méda Dominique, *Le Travail. Une valeur en voie de disparition ?*, Paris, Flammarion, 2010
- Paugam Serge, *La disqualification sociale*, Paris, PUF, 2009
- Revillard Anne, *Handicap et travail*, Paris, Presses de Sciences Po (coll. Sécuriser l'emploi), 2019

CHAPITRES D'OUVRAGES

- Amiel Roger, « De la thérapeutique à la réadaptation », in Veil Claude-Frédéric (dir.), *Vivre dans la différence : handicap et réadaptation dans la société d'aujourd'hui*, Toulouse, Privat, 1982
- Bastien François, « L'ère des technocrates », in Bastien François, *Le régime politique de la Vème République*, Repères, Paris, La Découverte, 2024
- Marin Philippe, « Le développement professionnel continu, outil stratégique du développement de compétences des professionnels de santé », in Bachelard Olivier et Espagno-Abadie Delphine (dir.), *La formation professionnelle dans les services publics*, Profession Cadre Service Public, Presses de l'EHESP, 2019, p. 37-46 [lien](#)
- Paugam Serge, « Chapitre 15 « compter sur » et « compter pour ». Les deux faces complémentaires du lien social » in Castel Robert et Martin Claude (dir.), *Changements et pensées du changement*, Paris, La Découverte, (coll. Sciences Humaines), 2012

ARTICLES SPÉCIALISÉS ET REVUES

- Barel Yves, « Le Grand Intégrateur », *Connexions*, n° 56, 1990, p. 89-90.
- Bert Catherine, « La valeur travail, vraiment ? Souffrance éthique et transgressions », *Les Politiques Sociales*, n°1-2, 2023, p. 91-96 [lien](#)
- Châteauneuf- Malclès Anne, « Les ressorts invisibles des inégalités femme-homme sur le marché du travail », *Idées économiques et sociales*, n°164, 2011, p. 24-37 [lien](#)
- Duvivier Émilie et Jovelin Emmanuel, « L'accompagnement des petites gens dans un centre d'hébergement et de réinsertion sociale : analyse des pratiques professionnelles », *Pensée plurielle*, n°59, 2024, p. 39-64 [lien](#)
- « Face aux publics les plus marginalisés. Quelles réponses de l'IAE ? Entretien avec Serge Paugam », *Économie et Humanisme*, n° 361, 2002, p. 32-37 [lien](#)
- Ferlazzo Edoardo, « La bureaucratie : hydre de l'État ? », *Action publique. Recherche et pratiques*, n°15, 2022, p. 16-27 [lien](#)
- Frimousse Soufyane et Peretti Jean-Marie, « Comment développer les pratiques collaboratives et l'intelligence collective », *Question(s) de management*, n°25, 2019, p. 99-129 [lien](#)
- Garel Jean-Pierre, « La société inclusive, de quoi parlons-nous ? Entretien avec Charles Gardou », *Contrepied, EPS, sport et handicap*, Hors-série n° 12, 2015
- Guittou Christophe, « Travail et ordre social. Une étude juridique et historique des politiques d'insertion par le travail », *Travail et Emploi*, n°77, 1996
- Imbert Geneviève, « L'entretien semi-directif : à la frontière de la santé publique et de l'anthropologie », *Recherche en soins infirmiers*, n°102, 2010
- Mathieu Sylvain, « La stratégie "Le logement d'abord" », *Constructif*, n°62, 2022 p. 71-75 [lien](#)
- Ranchin Bruno, Rousselin Michel et Pagès Martine (dir.), *L'IAE, insertion par l'activité économique : l'expérience des solidarités durables*, Toulouse, Erès, EMPAN, n°127, 2022
- Rollin Bastien, « L'open-badge comme outil au service de la reconnaissance des compétences transversales : le point de vue des étudiant.es de l'enseignement supérieur », *L'Orientation scolaire et professionnelle*, n°52, 2023, p. 145-168 [lien](#)
- Weber Max, « Les trois types purs de la domination légitime », traduction d'Elisabeth Kauffmann, *Sociologie*, vol. 5, n° 3, 2014, p. 291-302 [lien](#)

MÉMOIRES

- Garcia Martin, *La question du turn-over dans le travail social : enquête dans un accueil de jour pour demandeurs d'asile et réfugiés*, Sciences de l'Homme et Société, 2022 [lien](#)
- Lechat Noémie, *L'insertion par l'activité économique, un champ d'action hybride : monographie du territoire de la métropole grenobloise*, Science politique, 2016 [lien](#)

RÉGLEMENTATION

- Code de l'action sociale et des familles, version en vigueur au 13 mai 2025, Légifrance, [lien](#)
- Code du travail, version en vigueur au 13 mai 2025, Légifrance [lien](#)
- [Loi n°2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale](#)
- [Loi n°2005-32 du 18 janvier 2005 de programmation pour la cohésion sociale](#)
- [Loi n°2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel](#)
- [Loi n°2020-1577 du 14 décembre 2020 relative au renforcement de l'inclusion dans l'emploi par l'activité économique et à l'expérimentation « territoires zéro chômeur de longue durée »](#)
- [Arrêté du 1er septembre 2021 fixant la liste des critères d'éligibilité des personnes à un parcours d'insertion par l'activité économique et des prescripteurs](#)
- *Instruction relative à la campagne budgétaire des CHRS*, Paris : Ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires, 8 avril 2024.

RAPPORTS INSTITUTIONNELS, ÉTUDES, ET AUTRES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS

- *Association Le Relais 18, l'Insertion par l'Activité Économique (département du Cher), exercices 2016 à 2021*, Rapport d'observation, Centre-Val de Loire, Chambre régionale des comptes, 2023 [lien](#)
- *Bilan territorial CVG et PHC MEL*, Rapport, Convergence France, 2024
- *Centre d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS)*, Fiche technique, Paris, Ministère chargé du logement, 2021 [lien](#)
- Conseil de l'Inclusion dans l'emploi, *Pacte d'ambition pour l'insertion par l'activité économique | Permettre à chacun de trouver sa place*, Rapport, Paris, Ministère du Travail, 2019 [lien](#)
- Conseil National de l'Insertion par l'Activité Économique, *Lever les obstacles aux promesses de l'IAE*, Rapport au Ministre chargé de l'emploi, Paris, 2007 [lien](#)
- *Données sur les prescriptions des CHRS*, Fichier Excel, DDETS du Nord, 2023-2024
- Farida Belkhir et Christine Branchu, *L'insertion par l'activité économique : état des lieux et perspectives*, Rapport, Paris, IGAS, 2022 [lien](#)
- *Fiche SUH : cartographie des acteurs de la politique du logement et répartition des compétences*, Fiche technique, Les services de l'État en Morbihan, 2020 [lien](#)
- Fretel Anne et Grimault Solveig, *L'évaluation de l'accompagnement dans les politiques d'emploi : stratégies et pratiques probantes*, Document de travail de l'IRES, n°2, 2020 [lien](#)
- Jean-Marc Borello, *Donnons-nous les moyens de l'inclusion*, Rapport, Paris, Ministère du Travail, 2018 [lien](#)

- *L'accompagnement social des personnes étrangères en situation administrative précaire*, Étude, Fédération des acteurs de solidarité, 2022 [lien](#)
- *L'accompagnement vers l'accès au droit au séjour des personnes hébergées dans le secteur AHI et médico-social résidentiel*, Étude, Fédération des acteurs de solidarité Ile-de-France, 2021 [lien](#)
- *L'IA et l'avenir du service public, Rapport thématique n°4 : IA, territoires et proximité*, Paris, Sénat, 2024-2025 [lien](#)
- *La prescription de parcours d'insertion par l'activité économique*, Guide pratique, Paris, Ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion, avril 2023 [lien](#)
- *Le « Hors les murs » : vers une diversification de l'offre d'accompagnement des CHRS*, Plan d'accompagnement piloté par la DGCS, Fédération des acteurs de la solidarité, 2020. [lien](#)
- *Le Service intégré d'accueil et d'orientation (SIAO) L'orientation des personnes sans domicile et le dispositif de veille sociale*, Fiche technique, Paris, Ministère chargé du logement, 2021 [lien](#)
- Philippe Aghion et Anne Bouverot, *IA : notre ambition pour la France*, Paris, Gouvernement français, 2024 [lien](#)
- *Plaidoyer IAE et femmes*, Fédération des acteurs de la solidarité, 2025 [lien](#)
- Rémy Véronique, *Comment les structures de l'insertion par l'activité économique concilient-elles leur mission d'accompagnement et leur activité ?*, Document d'études, Paris, DARES, 2017 [lien](#)
- *Renforcer l'accès à l'insertion par l'activité économique des personnes accompagnées par les structures de l'accueil, d'hébergement et d'insertion*, Rapport, Fédération des acteurs de la solidarité, 2023 [lien](#)
- *Souffrances ou troubles psychiques : rôle et place du travailleur social*, Rapport, Paris, Ministère de la Santé et des Solidarités, 2005, p. 7 [lien](#)

SITOGRAPHIE

- Cavitte Sébastien, « L'articulation entre l'AHI et l'IAE, quel accompagnement concerté ? », *Convergence France*, 9 décembre 2024, consulté le 14 mai 2025 [lien](#)
- « Découvrez la cartographie des structures de l'IAE en Hauts-de-France », *DREETS Hauts-de-France*, 2023, consulté le 19 avril 2025 [lien](#)
- « Financement des associations : face à la baisse des subventions, le CESE lance l'alerte », *CESE*, 2024, consulté le 1^{er} mai 2025 [lien](#)
- « Insertion par l'activité économique », *Politiques de l'Emploi (POEM)*, 30 avril 2025, consulté le 17 avril 2025 (traitement Dares) [lien](#)
- Isabelle This Saint-Jean, « "Assistés", vous avez dit "assistés" ? », *Alternatives Économiques*, 2021, consulté le 7 janvier 2025, [lien](#)
- « Quels titres de séjour faut-il avoir pour rester en France plus de 3 mois ? », *Service Public*, consulté le 1er mai 2025 [lien](#)

- « Taux de chômage et taux de chômage de longue durée selon l'âge en 2024 », *INSEE*, 2025, consulté le 17 avril 2025 [lien](#)
- « Travail des étrangers », *Services de l'État dans le Nord*, consulté le 1er mai 2025 [lien](#)
- « Un trait d'union entre allocataires du RSA et monde de l'entreprise », *Le Nord*, 2019, consulté le 19 avril 2025 [lien](#)
- « Une réforme ambitieuse du pilotage et du financement des CHRS », *Info Gouvernement*, consulté le 1^{er} mai 2025 [lien](#)

Annexes

Annexe 1 : Tableau relatif aux associations retenues pour ce travail de recherche

	Places (CHRS cumulés)	Localisation	SIAE intégrée (ACI)	Taux de prescription ¹⁰⁹	Convergences et PHC	Public accueilli
A	274	MEL, Douai	Oui	33,58%	Oui	Hommes et femmes seuls, familles
B	167	MEL	Oui	Ø	Oui	Hommes et femmes seuls, familles
C	63	Valenciennes, Cambrai	Oui	4,65%	Non	Hommes et femmes seuls, familles monoparentales
D	85	MEL, Valenciennes	Oui	Ø	Oui	Hommes et femmes seuls, familles
E	88	Dunkerque	Oui	1%	Non	Hommes seuls, familles
F	85	Avesnes-sur-Helpe	Oui	2,35%	Non	Hommes et femmes seuls, familles
G	160	MEL	Non	3,75%	Oui	Femmes seules, familles monoparentales
H	260	Avesnes-sur-Helpe, MEL, Dunkerque	Oui	17,30%	Oui	Hommes et femmes seuls, familles

¹⁰⁹ Les données ont été transmises par la DDETS du Nord. Il s'agit ici des prescriptions des CHRS entre le 11/12/2022 et le 12/12/2023.

Annexe 2 : Liste des enquêtés

Afin de garantir l'anonymat des personnes interrogées dans le cadre de cette enquête, tous les noms ont été modifiés et les fonctions restent volontairement imprécises.

Structure	Enquêté	Fonction dans la structure
A	Éric	Chef de service CHU
B	Nicolas	Directeur de pôle CHRS
	Mathieu	Directeur de pôle CHRS
C	Célia	Responsable de service AI
	Iris	Directrice de service CHRS
D	Alexiane	Cheffe de service ACI et Coordinatrice ACI
	Antoine	Chef de service CHRS
E	Jules	Directeur adjoint CHRS
F	Julie	Directrice générale CHRS
	Mehdi	Directeur de service CHRS
	Camille	Directrice de service CHRS
G	Leïla	Cheffe de projet CHRS
	Alice	Chargée de relations entreprises CHRS
	Samia	Conseillère en Insertion Professionnelle CHRS
H	Sarah	Cheffe de service CHRS

Annexe 3 : Grilles d'entretien simplifiées

En amont des entretiens, une série de questions a été préparée et validée par la DDETS du Nord. Ces grilles visaient à créer un cadre commun et à rechercher certaines informations clefs. Elles restent indicatives, l'objectif étant de laisser les échanges se dérouler librement, au fil des thématiques abordées spontanément par les enquêtés.

Grille n°1 à destination des directions des CHRS

- Pouvez-vous me présenter brièvement votre structure ?
- Dans quelle mesure votre équipe est-elle formée/ suffisamment informée sur l'IAE ?
- Comment l'IAE s'intègre-t-elle à votre stratégie de réinsertion ?
- Concrètement, comment accompagnez-vous les personnes accueillies au CHRS (moyens humains et matériels) ? Qui réalise ces prescriptions ?
- Quels types de publics accueillez-vous principalement ? Quels sont leurs principaux freins ?
- Pour ceux ayant un accueil de jour : Dans quelle mesure les orientez-vous vers des structures prescriptrices de l'IAE, le CHRS ou autre ?)
- Pour ceux sans accueil de jour : Recevez-vous des demandes de prescription de la part d'orienteurs issus d'autres structures, par exemple à partir des accueils de jour ?
- Quelles difficultés rencontrez-vous dans la réalisation de votre rôle de prescripteur ?
- Connaissez-vous des SIAE proches de votre CHRS ?
- Comment assurez-vous le suivi de vos bénéficiaires, une fois engagés dans un parcours d'IAE ?
- Comment se déroule la coordination entre votre CHRS et les SIAE ?
- De quoi auriez-vous besoin pour aller plus loin dans votre rôle de prescripteur ?
- Pour vous, l'IAE aujourd'hui c'est efficace ?
- Selon vous, comment faut-il faire évoluer l'IAE (et le rôle des prescripteurs) pour mieux accompagner les personnes très éloignées de l'emploi ?

Grille n°2 à destination des acteurs de terrain

- Pouvez-vous vous présenter brièvement ?
- Avez-vous déjà participé à des formations ou des événements consacrés à l'IAE ? Vous sentez-vous suffisamment informés et outillés ?
- Quels types de publics accueillez-vous principalement ? Quels sont leurs principaux freins ?
- Concrètement, comment accompagnez-vous les personnes accueillies au CHRS ? Qui réalise ces prescriptions ?
- Pour ceux ayant un accueil de jour : Dans quelle mesure les orientez-vous vers des structures prescriptrices de l'IAE, le CHRS ou autre ?
- Pour ceux sans accueil de jour : Recevez-vous des demandes de prescription de la part d'orienteurs issus d'autres structures, par exemple à partir des accueils de jour ?
- Avez-vous l'impression que certains usagers du CHRS pourraient bénéficier de l'IAE et pourtant ne sont pas orientés vers ce dispositif ?
- Quelles difficultés rencontrez-vous dans la réalisation de vos missions ?
- Connaissez-vous des SIAE proches de votre CHRS ?
- La plateforme Inclusion est-elle difficile à utiliser ?
- Qui sont vos principaux interlocuteurs dans le cadre de l'IAE ?
- Avez-vous des besoins spécifiques pour mieux accompagner vos publics vers l'IAE ?
- Pour vous, l'IAE aujourd'hui c'est efficace ?
- Selon vous, comment faut-il faire évoluer l'IAE (et le rôle des prescripteurs) pour mieux accompagner les personnes très éloignées de l'emploi ?

Annexe 4 : Liste des critères d'éligibilité à l'IAE et des pièces justificatives correspondantes ([Journal Officiel n°0204 du 2 septembre 2021](#)).

Critères permettant la confirmation directe de l'éligibilité à un parcours	Justificatif administratif correspondant	Durée de validité du justificatif
Bénéficiaire du Revenu de solidarité active (RSA)	Attestation de bénéficiaire du RSA	Justificatif datant de moins de 3 mois avant la date de délivrance par la plateforme de l'inclusion du récépissé d'enregistrement
Allocataire de l'allocation de solidarité spécifique (ASS)	Attestation de bénéficiaire de l'ASS	
Allocataire de l'allocation adulte handicapé (AAH)	Attestation de bénéficiaire de l'AAH	
Demandeurs d'emploi de très longue durée (DETLD) (24 mois et plus)	Avis de situation PE ou récapitulatif des périodes d'inscription (en cas de radiation)	

Critères complémentaires	Justificatif administratif correspondant	Durée de validité du justificatif
Niveau d'étude 3 ou infra	Attestation sur l'honneur ou diplôme	Attestation datant de moins de 3 mois avant la date de délivrance par la plateforme de l'inclusion du récépissé d'enregistrement
Senior (+50 ans)	Copie pièce d'identité (carte d'identité, passeport, permis de conduire)	Présentation d'un document officiel d'identité
Jeunes (-26 ans)		
Sortant de l'aide sociale à l'enfance (ASE)	Attestation sur l'honneur	Justificatif datant de moins de 12 mois avant la date de délivrance par la plateforme de l'inclusion du récépissé d'enregistrement
Demandeurs d'emploi de longue durée (DELD) (12 mois et plus)	Avis de situation Pôle Emploi ou récapitulatif des périodes d'inscription (en cas de radiation)	Justificatif datant de moins de 3 mois avant la date de délivrance par la plateforme de l'inclusion du récépissé d'enregistrement
Travailleur handicapé	Notification de décision de la maison départementale des personnes handicapées (MDPH) ou attestation de demande de renouvellement	Décision valide au moment du recrutement
Parent isolé	Attestation Allocation de soutien familial (ASF)	Justificatif datant de moins de 3 mois avant la date de délivrance par la plateforme de l'inclusion du récépissé d'enregistrement
Personne sans hébergement ou hébergée ou ayant un parcours de rue	Certificat de domiciliation A défaut : déclaration sur l'honneur d'un travailleur social ou d'une association	Justificatif datant de moins de 3 mois avant la date de délivrance par la plateforme de l'inclusion du récépissé d'enregistrement
Réfugiés statutaires, protégés subsidiaires ou demandeurs d'asile	Titre de séjour valide ou demande de renouvellement du titre de séjour Pour les demandeurs d'asile : autorisation temporaire de travail	Titre valide au moment de la délivrance par la plateforme de l'inclusion du récépissé d'enregistrement

Critères complémentaires	Justificatif administratif correspondant	Durée de validité du justificatif
Résident zone de revitalisation rurale (ZRR)	Justificatif de domicile (facture eau, électricité, internet, téléphone)	Justificatif datant de moins de 6 mois avant la date de délivrance par la plateforme de l'inclusion du récépissé d'enregistrement
Résident quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV)	Justificatif de domicile (facture eau, électricité, internet, téléphone)	Justificatif datant de moins de 6 mois avant la date de délivrance par la plateforme de l'inclusion du récépissé d'enregistrement
Sortant de détention Ou personne placée sous main de justice	Billet de sortie Ou attestation du juge d'application des peines	Justificatif datant de moins de 6 mois avant la date de délivrance par la plateforme de l'inclusion du récépissé d'enregistrement
Maîtrise de la langue française	Evaluation FLE inférieure au niveau A1	Justificatif datant de moins de 6 mois avant la date de délivrance par la plateforme de l'inclusion du récépissé d'enregistrement
Mobilité	Diagnostic mobilité délivré par un prescripteur habilité	Justificatif datant de moins de 6 mois avant la date de délivrance par la plateforme de l'inclusion du récépissé d'enregistrement

Annexe 5 : Entretiens retranscrits et anonymisés¹¹⁰

Afin de garantir l'anonymat des personnes qui ont pris le temps d'échanger avec moi pour ce travail de recherche, tous les entretiens ont été anonymisés (noms des structures et des enquêtés). Certaines informations ont également été remplacées par des astérisques afin d'éviter toute identification directe ou indirecte.

Entretien avec la structure A

Enquêtrice/Transcriptrice : Liliana Di Penta

Enquêté : Éric, chef de service CHU

Date et lieu : 31 janvier 2025, 15h, appel téléphonique

Durée : 45 minutes

L. Di Penta : Merci de prendre un peu de temps de discuter avec moi.

Je vais peut-être commencer par me présenter. Liliana Di Penta, je suis étudiante en M1 Affaires Publiques à Sciences Po Lille. Et dans le cadre de mes études, je dois réaliser un rapport. Comme mes sujets de prédilection disons, c'est le travail et l'emploi, etc. je me suis rapprochée de la DDETS justement pour travailler sur un sujet en lien avec l'insertion professionnelle. Donc voilà, on m'a proposé de travailler sur les prescriptions de parcours d'insertion par l'activité économique par les CHRS, avec comme problématique initiale d'essayer de comprendre pourquoi on a des taux de prescription qui sont assez faibles. L'objectif c'est de voir un peu comment ça se passe, quelles sont vos pratiques, quels sont vos freins et besoins. L'enquête s'appuie sur un échantillon représentatif, parce que je ne peux pas faire des entretiens avec toutes les associations. Avec Structure A, on voit que c'est une structure qui se distingue vachement des autres en termes de prescriptions. Je veux vraiment comprendre ce que vous faites, ce qui marche chez vous. J'ai un certain nombre d'interrogations mais l'objectif c'est vraiment d'avoir un échange très libre et sans filtre, que vous puissiez juste vous exprimer et m'apporter un peu des connaissances pratiques disons.

Éric : On a l'habitude de ce genre d'exercices. C'est pas un problème pour moi.

L. Di Penta : Ok super. Du coup, pour commencer, est-ce que vous pouvez me parler un peu de Structure A ? Moi, j'ai quelques informations dessus mais voilà faire un petit panorama rapide de votre structure.

Éric : Le panorama, il peut être assez large. Je vais essayer d'être assez synthétique parce que Structure A a été créée en *. Aujourd'hui c'est 1700 salariés dont 150 salariés en insertion en CDDI3. Les chiffres doivent être un peu à la baisse, ça a été 150 en CDDI et maintenant ça doit être autour de 135.**

¹¹⁰ Il s'agit de mes documents de travail, ils sont donc susceptibles de contenir quelques coquilles.

Donc, au sein de Structure A, forcément il y a un directeur général, il y a un conseil d'administration, il y a aussi des bénévoles qui viennent nous aider au quotidien sur des activités type aide aux devoirs etc. C'est 5 pôles. Un pôle addictologie avec des hébergements, avec des CAARUD, avec des CSAPA... un ensemble de dispositifs, je vais pas être très exhaustif là-dessus parce que je vais me centrer sur mon pôle. Ensuite, il y a le pôle santé. Là, c'est plutôt des IME, des CMPP etc. Ensuite, il y a le pôle protection de l'enfance qui est vraiment notre pôle central je dirais puisque c'est à minima 800 salariés qui travaillent dans des MECS, des micro-MECS, des projets type MNA, forcément de l'AEMO, AEMO renforcée etc. Le pôle handicap, donc tous nos ITEP, pour les enfants qui ont des troubles du comportement avec un travail sur les apprentissages etc., et des hébergements parfois.

Et notre pôle insertion sociale. Je dirais là c'est le pôle qui s'adresse le plus aux adultes qui sont en difficulté financière, en recherche de logement, en recherche de travail. Au sein de ce pôle, vous avez 3 directions. Une direction hébergement/ logement, qui est sur deux territoires, la MEL et le Douaisis. Ensuite, vous avez la direction insertion professionnelle et qualification, donc là vous avez nos deux chantiers d'insertion, qui sont sur *** et ****. C'est là qu'il y a 135 personnes en CDDI, accompagnées par des encadrants techniques et des CIP. On a forcément aussi des gens qui sont rattachés à Convergence. On fait partie de Convergence ici sur le secteur lillois avec d'autres associations. On a la direction Tsiganes, Voyageurs et parcours ambulatoires, donc c'est tous les gens qui travaillent auprès des Roms, les gens du voyage. La petite particularité c'est qu'on est centrés sur le département du Nord mais pour Roms et gens du voyage on travaille aussi sur le Pas de Calais. Et on accompagne aussi les personnes allocataires du RSA. Sur la DHL, aujourd'hui c'est 3 CHRS et 2 CHU. Au total, ça fait à peu près 400 personnes accompagnées et hébergées à l'année. Et on a aussi adossé à ça 4 maisons-relais pour au minimum une centaine de personnes. Ce sont des personnes seules ou des couples qui sont locataires en titre. Et comme c'est des gens qui ont un parcours un peu chaotique, notamment dans le logement, il y a des hôtes de maisons de relais qui sont présents en journée pour les accompagner. On travaille beaucoup avec des associations partenaires, des services tutélaires, de services de soins de santé. C'est des gens qui sont souvent très abîmés sur le plan de la santé, qu'elle soit physique ou même mentale, avec quelques addictions parfois pour certaines personnes.

Moi je suis responsable d'un CHU qui existe depuis ***, il s'appelle le CHU ***. Et en même temps, c'est pour ça que je vous réponds, j'ai chez moi à demeure depuis 2016 un CIP, depuis 2021 une job coach – je vous dirai après en quoi ça consiste – et une formatrice. C'est 3 personnes, elles ont une activité avec la psychologue. C'est 3 personnes, qui sont plutôt dans le champ de l'insertion pro, elles ont une activité transversale. Elles travaillent sur les publics hébergés dans les 3 centres d'hébergement. Donc nous, quelque part, on a une culture emploi depuis un certain nombre d'années. Avant que mon collègue arrive en 2016, il y avait déjà des CIP dans une structure, le CHRS ****. Donc depuis, j'ai envie de dire... attendez (il réfléchit) ...

ouais depuis 30 ans, on a cette culture emploi en fait. Et quand je dis emploi, c'est CDDI, c'est formation professionnelle, mais c'est aussi emploi durable.

C'est pour ça qu'on s'est inscrit dans un programme expérimental depuis 2021, qui s'appelle Coach Emploi, qui existe sur 5 autres villes et est financé par la Dihal et donc par la DDETS inévitablement. Ce programme sert à faire entrer en contrat des gens mais sur de l'emploi durable : CDD, CDI et formation qualifiante. Donc accompagnement de proximité, accompagnement renforcé. On sécurise le parcours de la personne. On sécurise aussi l'embauche avec l'employeur. On offre aussi une prestation aux employeurs en fait.

Alors si je parle que sur les centres d'hébergement CHRS et CHU, notre particularité c'est qu'on a à peu près 60 à 70% de notre public qui n'est pas autorisé à travailler. Ça veut dire qu'on passe un temps certain, parfois très long, 10 ans, pour faire régulariser les gens, pour qu'ils puissent aller au travail. Dans les gens qui sont hébergés aujourd'hui mais sans droit de titre, ces gens-là peuvent très bien aller au travail du jour au lendemain. Pour pas perdre leurs réflexes, on les embauche parfois via le CAVA. On offre des stages de trois mois où ils viennent travailler 18h par semaine et où ils touchent un pécule. Ils peuvent pas être salariés, ils sont pas autorisés à travailler mais pendant trois mois, ils travaillent sur des chantiers du type nettoyage, bâtiments, espaces verts.

L. Di Penta : Ok, vous voulez ajouter autre chose ? (il réfléchit) Non mais c'est très bien, ça m'éclaire bien...

Éric : (me coupe) J'ai envie de vous dire aussi c'est pas parce qu'on a un CIP, qu'on parle pas emploi avec les éducateurs, avec les travailleurs sociaux. On a une culture emploi, c'est-à-dire que moi j'ai des gens qui ont déjà travaillé en lien avec des CIP, sur des projets spécifiques, avec Vitamine T. Des gens qui sont à même d'aller démarcher un employeur. Il n'y a pas forcément tout le temps besoin du CIP.

L. Di Penta : Ok, donc, si je comprends bien, l'IAE ça fait partie intégralement de votre stratégie de réinsertion, ...

Éric : Oui.

L. Di Penta : ... étant donné que vous avez quand même des ACI. C'est quand même, je dirais... un axe que vous privilégiez pour la réinsertion de vos bénéficiaires qui sont en capacité de travailler.

Éric : Je vais m'attarder aussi sur ça. On travaille avec tous les chantiers d'insertion. Ça veut dire que c'est pas parce qu'on est Structure A, qu'on est hébergé par Structure A, qu'on va forcément avoir une place en chantier d'insertion. Il y a des critères. Voilà, si les gens parlent pas bien français, ça risque d'être problématique à un moment donné. Mon travail, on a déjà, et le plus souvent on fait comme ça, c'est-à-dire qu'il y a beaucoup de gens qui vont vers d'autres chantiers d'insertion. De mémoire (il réfléchit), on a travaillé un temps avec la Belge, avec Intermède, avec

Eole ... on travaille avec tous les chantiers d'insertion en fait. On oriente vers tous les chantiers d'insertion, avec Canal, avec Vit'inser. L'idée c'est pas de travailler en direct avec ... et que les gens y sont ... enfin que Structure A leur donne un toit, un travail, un salaire, non c'est pas l'objectif.

L. Di Penta : Ok et comment ça se passe concrètement ? sur l'organisation, est-ce que c'est directement les acteurs de terrain donc les travailleurs sociaux, les conseillers etc. qui viennent directement proposer les candidatures pour ensuite que ça soit fait sur la plateforme inclusion ? Ou est-ce que c'est plus centralisé ? est-ce qu'il y a un système de validation ? Voilà comment ça se passe ?

Éric : Non en fait on a des points emploi et des points information, une fois par mois, pour chaque structure, avec le CIP, avec la job coach et avec la formatrice. On balaie les situations. On évoque des nouvelles situations. Sur le positionnement, c'est plutôt le CIP, c'est le CIP qui va filtrer. Le 1er entretien, il le fait toujours avec le ou les référents de la personne. C'est un entretien tripartite. Et derrière, si la personne est autorisée à travailler, et donc il y a un positionnement direct via la plateforme, donc c'est le CIP qui gère ça. Et parfois, ça nous arrive mais c'est à la marge si le CIP est en vacances etc. - là on a un CIP qui est absent, il remplace une autre collègue – du coup c'est l'équipe qui prend le relais et qui fait le positionnement sur la plateforme. Mais initialement, ça a toujours été pensé comme ça : ça passe par le CIP, il centralise toutes les demandes, il fait les relances etc. Et puis on en rediscute de façon régulière. Et pareil pour les positionnements sur les CAVA et les CAVA certifiés. C'est comme ça que ça se joue. On parle de leur candidature, il y a un entretien, et ensuite ils sont mis sur liste d'attente.

L. Di Penta : Ok et vous recevez des demandes de prescription de la part d'orienteurs qui sont issus d'autres structures.

Éric : On fait circuler l'information. On a régulièrement des offres, alors soit ça vient directement de chantiers d'insertion mais le SIAO régulièrement nous envoie des offres d'emploi en chantier d'insertion ou en emplois durables. Voilà, je sais pas si je réponds à votre question.

L. Di Penta : Si si si si, justement c'est ce que je voulais savoir. Étant donné que vous avez deux ACI, dans quelle mesure vous recevez des demandes qui ne sont pas liées à vos centres à vous, mais bien qui sont des demandes extérieures.

Éric : C'est le SIAO et après c'est le CIP avec tous les chantiers d'insertion. Il participe au comité de suivi des autres chantiers d'insertion. Donc, forcément il sait à peu près, il va régulièrement sur la plateforme etc. Il y a une veille permanente là-dessus. Et après, on a aussi des liens avec France Travail. C'est plus dans le cadre de coach emploi. La méthode référencée, c'est une méthode américaine. Un job coach est tenu de faire 6 démarches employeur par semaine. Il va rencontrer 6 employeurs par semaine, pas forcément en leur proposant un candidat, mais vous savez sous la forme d'une tasse de thé. On vient discuter : quels sont leurs critères de recrutement ? de quoi ils ont besoin ? quelles sont leurs exigences ? est-ce qu'ils sont

prêts à accueillir des gens qui parlent pas correctement la langue, qui souhaitent un temps partiel, des choses comme ça ? Nous, la job coach le fait de temps en temps. Elle le fait surtout en lien avec les conseillers emploi et les conseillers entreprise de France Travail. C'est pas parce qu'on a un suivi par un CIP qu'un éducateur ne va pas accompagner à France Travail.

L. Di Penta : ça marche plutôt bien ça ? D'aller voir les employeurs ?

Éric : Ah ouais parce qu'on est dans une période... (rires) où je dirais... c'est open bar quoi. Il y a des métiers en tension. La particularité avec la job coach, c'est qu'on travaille pas forcément sur les métiers en tension. On travaille sur les métiers de rêve. La personne elle peut arriver et dire : « bah voilà je voudrais être pilote d'avion ». On va pas déconstruire son projet mais on va selon la méthode qu'on emploie- on va travailler avec elle, aller rencontrer des pilotes d'avion etc. Alors l'exemple du pilote d'avion, il existe parce qu'on nous en a parlé en formation mais on n'a jamais eu ce cas-là. Mais on a eu le cas d'une dame qui voulait devenir tatoueuse. Au lieu de démonter son projet pièce par pièce, on lui fait rencontrer des gens dans les salons. Voilà et au fur et à mesure, elle ajuste son projet. Ça veut dire que voilà elle voulait faire ça mais elle se rend compte que ça va pas être possible tout de suite. Peut-être elle va le faire un emploi le week-end puis finalement elle va trouver un emploi qui lui permet d'être libérée à 15h00 et de commencer des ateliers de tatouage de 17 à 19h par exemple.

L. Di Penta : Ok ok. Et concrètement, est-ce qu'il y a des difficultés dans la réalisation de votre rôle de prescripteur ? Parce que j'ai l'impression que ça fonctionne plutôt bien.

Éric : Via le SIAO, j'entends cette difficulté de prescription, mais nous... fin moi je rencontre pas ça. La difficulté aujourd'hui, c'est qu'on se retrouve parfois avec des publics qui ne sont pas autorisés à travailler mais qui donneraient entière satisfaction en chantier d'insertion ou en emploi durable. C'est ça notre difficulté... (réfléchit) et oui faire en sorte que les publics, ils répondent aux exigences, la maîtrise de la langue... c'est pas simple pour des gens qui ont un certain âge. Vous voyez, qui viennent de l'étranger, je l'ai pas forcément dit, mais vous l'aurez compris.

Moi, mon public, c'est à peu près 40% de gens qui viennent d'Afrique du Nord/Afrique de l'Ouest et 60% d'Europe de l'Est. Europe de l'Est, ça va de la Roumanie, de la Bulgarie, donc des pays européens, mais aussi du Monténégro, de l'Azerbaïdjan, du Kosovo, etc. avec des gens qui sont pas - pour les publics roumains j'entends - qui sont pas toujours allés à l'école et qui ont des difficultés avec les apprentissages. Ils ont des difficultés à comprendre le français, à le parler. Ils sont courageux mais sauf que ça suffit pas pour un chantier d'insertion, vous voyez ? Il faut quand même travailler en toute sécurité en respectant des consignes. Forcément, s'ils ne comprennent pas bien les nuances de la langue française, ça risque de poser problème à un moment donné. Pour vous donner un exemple, on a fait embaucher un monsieur chez nous d'un certain âge, 58 ans je crois. Il comprenait pas bien le français. Il a compris qu'il devait tailler la haie chez un particulier, mais au lieu de la taille à 2 mètres, il a taillé à un 1m50. Bon, vous imaginez l'insatisfaction du client.

Il n'y a pas de difficultés à prescrire. Il y a une difficulté aujourd'hui parce que les budgets de l'État sont moindres. Et du coup les exigences peut-être sont plus fortes et ... et c'est pas toujours ... C'est pas parce qu'on est hébergé à Structure A et qu'on est courageux qu'on va trouver un emploi en CDDI à Structure A, vous voyez. Ils ont aussi leurs contingences. Si vous travaillez sur l'EsPAS Lambersart, il faut un certain nombre de Lambersartois parce qu'il y a des subventions. Et il faut aussi un certain nombre d'allocataires du RSA. Voilà quoi.

La difficulté n'est pas dans la prescription. Ça j'ai du mal à le concevoir. Ce que je peux comprendre parfois c'est qu'il y ait des gens qui n'aient pas cette culture emploi. Et je peux témoigner au sens où le job coach, à la base, je ne vous l'ai pas dit mais il devait travailler sur 3 associations : Structure A, ***, et ***. Et quand on est allés démarcher les différentes équipes d'*** et d'***, parfois on s'est heurtés à des gens qui disent « ah ouais mais avec l'employeur mais il va exploiter la personne. Elle comprend pas bien, ils veulent l'exploiter ». On est encore sur des vieilles... des automatismes parfois... des préjugés... quelque chose qui fait que voilà l'employeur il est forcément méchant, il va forcément exploiter la personne. Aujourd'hui, on travaille bien avec ces structures. Il faut juste à un moment donné démontrer que ça marche. Ça marche pour faire certaines personnes, ça marche pas pour d'autres. En tout cas ça marche pour nous, on a un taux de retour à l'emploi aux alentours de 60%.

L. Di Penta : Et vous avez des moments où vous discutez avec les autres associations ? Notamment pour partager vos pratiques ou pas du tout ?

Éric : Sur nos pratiques en matière d'emploi, alors c'est toujours spécifique à job coach. On a des communautés de pratiques où on fait venir des travailleurs sociaux. Ça peut être des gens qui travaillent dans des centres d'hébergement d'autres associations, ça peut être des bailleurs, ça peut être des conseillers France travail, ça peut être des CIP. On les fait venir 2 fois par an sur des communautés de pratiques pour échanger avec les personnes accompagnées. Mais il existe des instances avec le SIAO. Il y a forcément des échanges entre les travailleurs sociaux, avec les CIP etc. Des forums. Il y a pléthore d'événements aujourd'hui mis en place pour faciliter le retour en emploi etc. Après on a pas des échanges avec tous les chantiers d'insertion.

L. Di Penta : Ok, oui. C'était pour savoir aussi si la difficulté c'était peut-être lié au niveau de connaissance de cet environnement qui était pas... mais là non donc du coup ce serait plutôt... surtout s'il y a pas mal d'événements qui sont organisés, des échanges de pratiques...

Éric : Je pense que le SIAO met en place des choses depuis un an, un an et demi. Il y a des rencontres qui sont organisées pour inciter les gens justement à positionner sur la plateforme, des temps d'informations, des temps de formation. Il y a beaucoup de choses qui sont faites dans ce sens-là. Alors pourquoi ça marche pas ? Pourquoi c'est si difficile à positionner ? Je sais pas. Je suis pas sûr que tous les centres d'hébergement ont la chance d'avoir un CIP à demeure, voilà. Et puis après, il y a des gens aussi qui sont éloignés de l'emploi et il y a tellement d'autres choses à régler avant pour certains que voilà on va pas parler emploi tout de suite. Nous on parle emploi

tout de suite. Dès qu'une personne arrive même si elle est pas régularisée on lui dit « voilà il existe ça chez nous. Pour le moment vous allez pas le rencontrer mais on vous le fera rencontrer à un moment donné pour parler soit CAVA soit emploi soit formation ». Mais une de nos exigences, à travers nos projets individualisés puisqu'on contractualise à travers un contrat d'objectifs, c'est se former à la langue française. Et c'est pour ça qu'on a mis en place une formatrice, là depuis juillet 2021, qui fait des sessions de formation autour de synthétisation du niveau A1 et du niveau A2 pour que les gens aient plus de facilité à comprendre, parler, à écrire ou à lire.

L. Di Penta : Ok, donc pour vous, pour faire évoluer l'IAE et améliorer le niveau des prescriptions, ce serait peut-être une logique de mettre les moyens... comment dire... mettre les moyens sur des publics qui peut-être seraient en capacité de travailler mais ne répondent pas aux exigences etc. Et... je réfléchis par rapport à ce que vous m'avez dit hein... et peut-être développer... accepter... faire évoluer un peu les mentalités sur ce secteur de l'emploi. Ce serait plutôt de ce côté-là qu'il faudrait évoluer pour pouvoir par rapport aux employeurs etc., ce que vous disiez, développer une culture emploi.

Éric : En ce moment, on entend souvent depuis quelques années « emploi d'abord », « logement d'abord » ... J'ai envie de dire c'est le même combat c'est-à-dire que le « logement d'abord », c'est pas qu'être logé en particulier. Il y a pléthore de propositions : de l'intermédiation locative, les résidences sociales, les pensions de famille, donc il y a un panel de solutions qui sont possibles. Sur l'emploi d'abord c'est ça aussi. Il faut dire que : il y a le chantier d'insertion, ça peut être un tremplin pour des gens. Il y a maintenant premières heures, avec convergence. Il y a un ensemble de choses qui peuvent remettre les gens en selle parce qu'ils ont tous à un moment donné approché l'emploi. Parfois les expériences ont été douloureuses et négatives donc l'idée c'est de pouvoir aussi rassurer les gens sur des expériences qu'ils ont à vivre mais de façon positive en fait. Mais ça marche pour nous. Y a eu des formations qui ont été mis en place pour les travailleurs sociaux autour de logement d'abord. Je pense qu'on devrait mettre en place des formations sur l'emploi mais l'emploi dans toute sa diversité.

Un emploi... au début quand je rencontrais des gens, c'était « ah ouais mais monsieur n'est pas capable de tenir un 35h ». Mais peut-être qu'on va pas aller vers un 35h, peut-être qu'on peut négocier. Et c'est tout l'art de négocier de la job coach, de négocier en fonction des disponibilités de personnes qui sont parents, etc. voilà aussi un temps partiel. Donc de donner une vision très large aux travailleurs sociaux. Je pense qu'il faudrait pouvoir mettre en place des formations en fait. Et comme il existe des temps de formation, ce que met en place convergence. On les a rencontrés récemment. Ils ont des chargés de partenariats, autour de l'accès au droit, autour de la citoyenneté, autour de la santé, autour de la santé mentale, autour des suivis de parcours, autour du logement. Pour moi y a mieux former les encadrants techniques. Y a mieux outiller les CIP en chantier d'insertion parce qu'ils ont une charge de travail assez conséquente au vu des problématiques rencontrées par le public. Y a la question aussi de la formation : c'est quoi une formation si je suis en chantier d'insertion ? c'est que faire un bilan de santé ? c'est que faire une

formation sauveteur-secouriste du travail ? Non je pense qu'il y a aussi des choses à faire en chantier d'insertion. Mais pour ça, il faut y mettre les moyens.

Idéalement, il faudrait que... moi j'ai la chance d'avoir une équipe pluridisciplinaire. Donc même si le CIP, la job coach et la formatrice eux font du transversal, ils sont à demeure avec mon équipe. Nous on peut parler dans la même journée d'animations et de sorties culturelles, de projets bien-être, de choses comme ça. Je pense qu'il y a à étoffer les équipes parce que voilà il faut apporter des réponses adaptées et c'est via la formation de certains professionnels que l'on peut faire ça auprès des publics. Donc des équipes pluridisciplinaires c'est une réelle richesse. Et avoir un CIP dans son équipe c'est une réelle richesse. Maintenant ça résout pas le problème de l'accès au droit des gens hein mais c'est pas votre champ d'investigation. C'est la préfecture. C'est les préconisations qui sont faites par l'État et le ministre en place.

[passage non retranscrit autour de 40 :00 sur la possibilité d'avoir des temps d'observations à Structure A, en chantier d'insertion, auprès de travailleurs sociaux etc., mais le CIP est absent jusque mai.]

Là vous avez le discours d'un chef de service, peut-être que les travailleurs sociaux ont un autre regard. Après ça dépend aussi du public. Nous à Structure A, on est estampillés public familles venant de l'étranger. Donc forcément la gestion n'est pas pareille. Je l'ai pas dit mais nous la majorité des gens sont en logement disséminé sur la métropole. Si vous avez un collectif de 125 personnes qui vivent en chambre à 2 ou 3 c'est pas pareil. Donc j'ai envie de dire, la disponibilité du travailleur social... bah il gère le quotidien. Il va gérer peut-être une toilette d'un monsieur – excusez-moi l'expression- qui s'est « chié » dessus. Donc s'il avait programmé un rendez-vous avec Pôle Emploi et que le monsieur là il faut faire sa toilette et y a que lui qui est là du matin voilà. Quand on est en gestion de grands regroupés, ça demande une sacrée organisation. Et du coup ça donne moins de disponibilité pour faire d'autres choses.

Y a aussi ça, c'est que ma structure est relativement bien dotée. Faudrait que vous puissiez voir, moi j'ai 132 personnes mais sur les 132 personnes j'ai 50 adultes qui sont accompagnés par 8 travailleurs sociaux, une animatrice socioculturelle, une psychologue, un CIP, une formatrice FLE et voilà. Le ratio est pas le même.

Je pense que c'est la culture emploi qui manque et c'est aussi le temps qu'on peut passer pour. Parce que si on n'a pas de CIP, la première chose à faire c'est d'aller à France Travail. Et France Travail, il faut avoir le rendez-vous, il faut être dispo, il faut aussi discuter, batailler, négocier. Moi j'ai des CIP qui ont travaillé à France Travail donc ils connaissent un peu le fonctionnement.

L. Di Penta : Ok très bien. Merci beaucoup (Il me répond en même temps « j'espère vous avoir aidé »). Oui oui franchement pour moi c'est vraiment utile parce que c'est pas du tout un milieu que je connais. Donc bon je me renseigne. J'avais lu un article sur Structure A

qui avait été rédigé il y a 2 ans mais c'est quand même différent d'avoir directement les éléments.

Éric : Le mieux c'est d'échanger. Votre idée de venir passer du temps oui après pour moi il faut passer du temps en chantier d'insertion pour voir aussi ce qui s'y joue. Et il faut aussi passer du temps auprès des structures d'hébergement qui ont le plus de mal à orienter. Mais est-ce que c'est lié à leur organisation ? Est-ce que c'est lié au public ? Est-ce que c'est une difficulté du public ? C'est ça qu'il faut vérifier.

L. Di Penta : Oui exactement. Merci beaucoup en tout cas, c'était vraiment utile pour moi.

Éric : N'hésitez pas. On serait content de vous accueillir. C'est juste une formalité mais faut que je fasse valider par ma directrice.

L. Di Penta : Ok super merci beaucoup.

Éric : Je vous en prie. Bonne continuation. Au revoir.

Entretien avec la structure B

Enquêtrice/Transcriptrice : Liliana Di Penta

Enquêtés : Nicolas, directeur de pôle (insertion sociale) CHRS et Mathieu, directeur de pôle (insertion professionnelle) CHRS

Date et lieu : 4 février 2025, 18h, visioconférence

Durée : 52 minutes

L. Di Penta : Merci beaucoup d'avoir pris le temps de discuter avec moi. (Présentation du sujet). Pour commencer, je vous propose de me faire une petite présentation, un panorama de votre structure.

Mathieu : L'association Structure B, c'est deux pôles d'activité. Je vais présenter celui que je dirige et Nicolas fera ensuite le sien. Donc le pôle *** (pour l'insertion professionnelle) et le pôle *** (pour l'insertion sociale). Vous parliez d'IAE, l'IAE on le retrouve dans le pôle *** (insertion professionnelle) par définition. Dans ce pôle, on va retrouver plusieurs dispositifs liés à l'emploi dont une structure ACI qui embauche une soixantaine de salariés en insertion sur différentes activités. Par exemple, on a des espaces verts, du nettoyage, de la cuisine, du recyclage et de la logistique.

À côté de ça, on a un dispositif qui s'appelle l'AVA (adaptation à la vie active) qui accompagne des personnes qui sont orientées par des centres d'hébergement CHRS ou d'urgence de la Structure B. Ils viennent être accompagnés pour faire de la remobilisation sociale, accompagnés par des éducateurs, des travailleurs sociaux des structures d'hébergement et dans le cadre de travaux divers de rénovation (notamment pour du support bois). Et il y a un 3ème dispositif, propre à la structure, qui s'appelle *** qui aujourd'hui accompagne plusieurs personnes qui sont primo-arrivants. Voilà dans les grandes lignes le pôle.

Nicolas : Je vais prendre la suite sur le pôle *** (insertion sociale). En fait sur l'ensemble de l'association, on a un siège avec une direction générale et deux pôles, le pôle que Mathieu vient de nous présenter et un pôle *** (insertion sociale). Un pôle qui passe de l'accueil de jour au logement - accueil de jour familles ; CHU familles, femmes et hommes ; CHRS plutôt familles et hommes - en passant par des pensions de familles pour en arriver ensuite à un service logement sur l'accès et le maintien dans le logement. En places d'hébergement tout cumulé, c'est à peu près 550 places dont les places de pension de famille. Donc c'est un volume assez important. Et notre public est un public assez large, que ce soit hommes, femmes ou familles. On n'est pas sur un public spécifique. C'est un public en grande difficulté sociale, notamment pour tout ce qui concerne les publics plutôt seuls. Les publics familles sont également en difficulté sociale, en situation administrative précaire pour beaucoup, ce qui donne déjà à lire un peu les difficultés d'accès à l'emploi pour répondre un peu à votre problématique. Sur le public famille, on est en grande partie sur un public en situation alors pas en situation irrégulière, mais en tout cas un public sans papiers, ce qui de fait empêche un accès à l'emploi et qui du coup va nous amener à ne pas faire de demandes de reconnaissance IAE sur le site en question.

Après pour continuer sur cette question-là, on a notamment un public homme en très grande difficulté sociale aussi, mais qui cumule à la fois des problématiques sociales mais des problèmes de santé et des problématiques de comportement. Quand je dis problématiques de santé, ça peut être la santé physiologique, liée en fait à un parcours d'errance précédemment, des difficultés très importantes de santé mentale non forcément prises en charge par le secteur de la santé mentale au sens large, où il y a eu beaucoup de ruptures de soins ou ruptures de parcours de soins ou pas du tout de parcours de soins engagés pour x raison. Ce qui fait que, que ce soit en termes d'accès à l'emploi ou même d'accès au logement ensuite - puisque c'est quand même une des politiques publiques importantes qui serait de dire tout le monde va accéder au logement, ça c'est bien quand il y a des logements, quand il y a de la construction de logements, mais en tout cas voilà aussi les éléments qui amènent à peu d'inscriptions dans un parcours logement ou dans un parcours d'insertion professionnelle ou de formation en tant que telle. On travaille à vraiment des interactions fortes entre nos 2 pôles pour que nos publics hébergés en CHRS ou CHU ou en pension de famille puissent à un moment donné bénéficier d'un parcours d'insertion pro avec nos collègues.

L. Di Penta : Ok. Une de mes questions justement, c'était de savoir dans quelle mesure l'IAE est un levier de réinsertion de vos bénéficiaires. Est-ce que c'est vraiment inscrit dans votre stratégie de réinsertion ?

Mathieu : Je commence à répondre là-dessus sur la partie IAE en tout cas sur l'insertion au sens insertion professionnelle parce que c'est votre question de départ. Est-ce que l'IAE participe pour les publics à se réinsérer ? La réponse est oui. Concrètement, aujourd'hui sur l'ACI, nous on est inscrits sur plusieurs activités support. Ces activités sont adaptées le plus possible à des publics qui sont quand même éloignés de l'emploi de par leurs caractéristiques sociales, le fait de pas avoir travaillé pendant une longue période, le fait de conjuguer des problématiques de santé, d'addiction et d'avoir des difficultés à se loger. Tout ça fait que on doit proposer des activités qui répondent à leur profil et qui permettent de les aider et les accompagner pour la suite. On a la particularité sur Structure B depuis 2021 d'être inscrit sur un programme qui s'appelle Convergence. C'est un programme qui part de Paris, un programme central qui est financé par la DGEFP notamment et qui a été essaimé sur les années suivantes sur les différents territoires.

La MEL fait partie des premiers territoires en plus de l'Ile de France qui a bénéficié de ce programme-là. Et donc la vocation je pense c'est de pouvoir justement accompagner, en tout cas d'aider au renforcement de l'accompagnement sur les publics les plus éloignés et avec une identité forte sur les liaisons entre les structures d'hébergement, CHRS, centres d'hébergement d'urgence ou autres vers l'IAE. Donc c'est vraiment un programme qui est dédié pas que aux associations qui sont dans des identités comme celles-là mais en tout cas ça correspond bien. Aujourd'hui on travaille en interne, ce qui fait qu'on doit être plus adapté dans nos activités et dans nos modes d'accompagnement vers ces publics-là. Mais en tout cas, c'est une articulation qui rentre tout à fait dans le cadrage associatif et dans ce qu'on souhaite, dans les liaisons qui se font.

Nicolas : Je vais compléter un peu ce que disait Mathieu, en corroborant complètement ce qui vient d'être dit. Effectivement, ça rentre complètement dans notre stratégie associative que d'allier on va dire la partie sociale et la partie insertion professionnelle. Travaillant dans le secteur de mon côté depuis à peu près 25 ans, l'IAE sur 25 ans a connu pas mal de petites révolutions, de changements etc. Et moi, quand j'étais sur le terrain, ce qu'on entendait, c'est qu'il fallait que la personne soit « employable ». C'est le terme utilisé. Depuis 2 ou 3 ans, avec Mathieu, on peut vraiment cibler des publics en grande difficulté sociale et avoir une adaptation de la « remise à l'emploi » on va l'appeler comme ça, de manière adaptée, petit à petit, et ça c'est très bien.

Par contre, on se rend compte quand même, et je pense qu'il faut le dire, que l'IAE est peu financée pour assurer complètement la prise en charge de ces publics-là. On en parlait encore en Conseil d'administration hier soir, c'est vraiment pas simple d'équilibrer cette activité au profit des publics les plus en difficulté. Après, par exemple, Mathieu évoquait l'AVA, chez nous qui est un super dispositif, qui marche très bien, qui profite globalement plutôt à des publics en situation administrative précaire parce que justement ça permet d'être en activité au sens large. Le dispositif convergence avec premières heures en chantier etc. est tout à fait adapté en fait à nos publics qui sont en grande difficulté. Mais tout ça est à financer et c'est vraiment pas simple de faire vivre tout ça. Au-delà de ça, nous on a travaillé depuis 3 ans avec Mathieu et son équipe et mon équipe sur comment faire ces liaisons, comment travailler ses orientations du mieux possible au travers des dispositifs qui sont quand même un peu différents les uns des autres, qui répondent à des profils différents, et qui ont des critères d'accès différents. Pas toujours simple de s'y retrouver quand on est travailleur social de terrain dans un CHRS ou dans un CHU. En tout cas, pour répondre vraiment à la question, c'est clairement dans notre stratégie.

L. Di Penta : Justement en parlant des acteurs de terrain, j'ai deux questions par rapport à ça. Est-ce que vous avez un conseiller en insertion à demeure chez Structure B ? Et dans quelle mesure les travailleurs sociaux ont des connaissances disons minimales sur l'IAE et sur votre rôle de prescripteur de parcours d'IAE ? Est-ce que vous les formez ? Est-ce qu'il y a des points qui sont faits pour être sûr qu'on puisse vraiment identifier tous les bénéficiaires potentiels de l'IAE ?

Mathieu : Pour la première question sur les CIP, dans l'équipe du pôle *** (insertion professionnelle), on a deux ETP de CIP ça correspond aujourd'hui à 3 personnes conseillères en insertion professionnelle, qui sont vraiment dédiées au recrutement, à l'accueil, à l'accompagnement et au suivi des personnes qui sont salariées durant leur parcours dans les ateliers et chantiers d'insertion.

Nicolas : Pour la deuxième question, je vais peut-être y répondre. Alors une connaissance pointue de l'IAE non, dans le sens où comme le disait Mathieu les CIP sont rattachés au sein du pôle *** (insertion professionnelle) et on n'a pas de CIP au sein du pôle *** (insertion sociale), ce qui peut être le cas d'autres associations. Pour la simple et bonne raison qu'historiquement, ces deux

pôles existent depuis longtemps dans l'association et on a pris le parti de dire voilà le pôle *** (insertion professionnelle) est plutôt spécialisé sur le sujet ce qui n'est pas le cas du pôle *** (insertion sociale). Et travaillons les interactions et la transversalité.

Alors comment on fait pour que les travailleurs sociaux de terrain puissent quand même un peu mieux connaître l'affaire et pouvoir prendre part aux orientations ? Concrètement, il y a des travaux communs qui sont menés entre les 2 pôles, entre les travailleurs sociaux des 2 pôles donc entre les CIP ou les encadrants techniques et les travailleurs sociaux des CHRS. Des points réguliers sur les situations qui sont déjà en commun. On part du principe qu'à partir du moment où on parle de situation, on voit ce qui s'y passe ça peut aussi permettre des nouvelles orientations au niveau des travailleurs sociaux. Après, il y a quand même encore une limite c'est qu'un travailleur social en CHRS aujourd'hui avec le public que nous accueillons où on pratique l'inconditionnalité de l'accueil, pas de sélection, où il faut travailler de la santé mentale, de l'accès au droit, tout un tas de choses sur la situation, à un moment donné les travailleurs sociaux des CHRS ne peuvent pas être des spécialistes. Et parfois, il faut aussi travailler d'autres choses avant. La personne n'est pas forcément prête à reprendre une occupation ou un travail. En fait vraiment la limite elle est sur le profil du public que nous accueillons je pense.

J'ajouterai aussi quelque chose, j'appellerai ça la technicisation, la technocratisation en fait. Tout un tas d'orientations à faire de droite ou de gauche que ce soit une plateforme X pour l'IAE, une plateforme Y pour la justice, une plateforme Z pour encore autre chose ... à un moment donné je pense ça peut venir amputer la question du lien, du lien éducatif, du lien social entre un travailleur social et la personne qu'il accompagne et perdre un peu de sens aussi. Et je pense notamment à la réforme de la tarification des CHRS à venir où parallèlement j'imagine il va aussi falloir remplir tout un tas de choses sur une interface informatique.

Attention à ce que nos travailleurs sociaux ne deviennent pas des administratifs parce que sinon clairement ils feront plus d'orientation vers l'IAE ou vers autre chose. Avec une baisse des financements à venir, c'est clair.

L. Di Penta : Je note, c'est super intéressant. Vous parlez de la réforme sur la tarification, vous pouvez juste m'expliquer rapidement en quoi ça consiste ? J'ai dû le lire peut-être dans l'instruction des CHRS mais j'ai un trou.

Nicolas : En gros, pour être synthétique, la DIHAL a lancé un projet de réforme de la tarification des CHRS, d'une part pour équilibrer les dotations sur l'ensemble du territoire entre ceux qui ont peut-être eu beaucoup historiquement parlant et ceux qui ont peut-être moins aussi. L'objectif serait de viser une forme d'équité de tarification et de dotation en fonction des uns ou des autres, sauf qu'on sait très bien que un CHRS sur Lille – je vais forcer le trait parce que ça n'existe pas – en plein milieu du vieux Lille et un CHRS en Corse ça va pas être la même chose sur les coûts immobiliers, sur les publics peut-être qui sont accompagnés, et puis sur les grosses difficultés du public hébergé. Après, au-delà de ça, il va y avoir tout un tas de contrôles autour de méthodes d'occupation, des difficultés des publics, du taux de sortie vers le logement social, etc. Alors

certes, ça va permettre une rationalisation et une uniformisation des uns les autres mais dans un contexte de raréfaction des financements, je pense que ça va plutôt venir faire baisser les financements de nos hébergements qui sont déjà en difficulté aujourd'hui, dans le cadre de la crise Covid, dans le cadre de l'inflation, dans le cadre de tout ça.

L. Di Penta : Ok super merci pour le petit point, ça m'éclaire aussi sur votre fonctionnement. Pour revenir sur le sujet de l'insertion professionnelle. Du coup, si je comprends bien, c'est vraiment les CIP du pôle * (insertion professionnelle) qui vont venir centraliser toutes les demandes d'orientation qui sont faites et qui vont aussi faire tout le positionnement sur la plateforme inclusion etc., c'est bien ça ?**

Mathieu : C'est ça, c'est vraiment leur mission de diffuser déjà les offres de postes qu'on a en fonction des besoins sur les chantiers et les activités, à la fois en interne mais aussi sur la plateforme inclusion directement. Ils reçoivent les candidatures des différents prescripteurs, donc classiquement France Travail, Missions locales, Cap Emploi ainsi que d'autres orienteurs puisqu'aujourd'hui, il y a quand même un nombre d'opérateurs importants qui peuvent prescrire sur la plateforme de l'inclusion, dont les CHRS, même si en interne venant de la Structure B, venant des structures, on peut aussi faire directement des auto-prescriptions. On a le candidat et on fait l'auto-prescription, ce qui simplifie aussi les démarches administratives, même si on donne la possibilité et on encourage même les travailleurs sociaux de faire eux-mêmes la prescription par la plateforme de l'inclusion. Et puis ces CIP viennent recruter en lien avec moi et avec mon collègue qui coordonne la partie chantier. Et ensuite, c'est vraiment un travail d'accompagnement sur la durée du parcours.

Ici on est sur des contrats de 28h/semaine donc 4 jours/semaine avec une journée qui est dédiée aux démarches extérieures, des démarches santé, des démarches de recherche d'immersion, toutes les démarches que vous pouvez imaginer pour accélérer le développement de la personne. On a des étapes qui se mettent en place. Rapidement, on projette la personne dans une dynamique de préparation à la sortie, et ça se fait par des étapes d'immersion professionnelle, les fameuses PMSMP. On en fait une ou plusieurs et ensuite on arrive à l'étape de recherche d'emploi tournée vers l'objectif de sortir la personne dans une durée qui est plutôt autour d'un an et demi. Mais, au vu des publics, on est sur une durée qui s'allonge quand même. On a des parcours qui peuvent aller jusqu'à 2 ans, voire un peu plus, ce qui est rendu possible avec Convergence justement. On a des personnes qui peuvent rester 2 ans et demi pour les plus longs en tout cas et sinon on est plutôt sur 18 mois vers une formation, vers un emploi du marché plus classique.

L. Di Penta : Ok. Quelles difficultés vous identifiez ? Vous m'avez parlé du public qui n'est pas forcément prêt, qui a tout un tas de problématiques avant à régler. Il y a aussi le fait que peut-être les procédures se multiplient, que le temps est réduit pour pouvoir effectuer toutes les demandes ou dans un temps plus rapide, plus efficacement. Voilà vous quelles sont vos difficultés sur votre rôle de prescripteur s'il y a d'autres choses ?

Nicolas : Je pense que les difficultés qu'on vient d'identifier c'est déjà pas mal. Moi j'en vois pas d'autres à citer en tant que tel. Après une manière plus large, en fait, c'est quand même de se dire... je vais faire le parallèle avec la santé au sens large ... la tendance actuelle c'est de basculer sur les travailleurs sociaux de CHRS par exemple une espèce de rôle de référent de parcours pas très clair et pas très officiel et pas financé non plus d'ailleurs. Quand on devient de manière un peu officieuse référent de parcours d'une personne qui est hébergée, ça veut dire quoi concrètement ? ça veut dire bah c'est des coups de téléphone au médecin, premier rendez-vous etc., éviter qu'il y ait des ruptures de parcours. Vous savez qu'aujourd'hui pour prendre un rendez-vous IRM ou rendez-vous ophtalmo, déjà personnellement quand vous devez le faire pour vous ça peut vous prendre un certain temps. Donc quand vous multipliez ça par le nombre de rendez-vous à prendre à un moment donné, ça fait du temps et c'est à défaut de la mission de fond sur laquelle on est financé. Devenir un peu référent de parcours insertion professionnelle et pourquoi pas, en même temps, référent de parcours au niveau vie familiale, etc. Il y a un vrai déficit de la part du droit commun à l'extérieur, notamment depuis le Covid. Pendant le Covid, il y a le conseil départemental qui a fermé des accueils, des CCAS qui ont fermé des accueils etc. Et à un moment donné tout se concentre sur le service là où la personne vit, c'est-à-dire à l'hébergement, dans l'hébergement. Voilà c'est ce déficit au niveau des politiques publiques au sens large et sur d'autres thématiques à l'extérieur qui font que, à un moment donné, dans une bouteille d'eau on y peut mettre qu'un litre ou un litre et demi. Ça pourrait être un frein, ce que je viens de vous décrire.

L. Di Penta : Ok je note. Et je profite aussi de ces entretiens pour voir vos pistes de réflexion. Est-ce que éventuellement il y a des évolutions que vous aimeriez voir ou que vous envisagez à Structure B ? Voilà des choses qui peuvent nourrir ma réflexion puisque l'objectif c'est quand même de formuler des recommandations à partir justement de vos pratiques et du coup j'en profite pour poser directement la question aux principaux intéressés.

Nicolas : Sur le pôle *** (insertion sociale), il y a un certain nombre d'établissements et de services. Si Mathieu dans son pôle veut aussi travailler la transversalité avec nous, ça veut dire quoi concrètement ? Ça veut dire venir régulièrement ou en tout cas prendre du temps pour discuter avec les équipes, parler des situations, échanger autour de l'évolution de situations... Tout ça multiplié par peut-être le nombre de services chez nous. Et ça, ça fait du temps pour les CIP au niveau du pôle *** (insertion professionnelle), du temps que le CIP ou l'encadrant technique ne passera pas avec les usages du pôle en tant que tel, ça aussi c'est un frein pour le pôle *** (insertion professionnelle) qui doit viser une « forme de productivité » aussi par ailleurs.

Mathieu : Oui pour compléter, le CIP se doit quand même de poursuivre des objectifs de sortie. J'en parlais tout à l'heure, il y a des taux objectifs qui sont relativement hauts à atteindre d'autant plus difficiles à atteindre pour des parcours longs puisque des personnes qui rentrent et qui restent jusqu'à deux ans et demi, un an et demi en moyenne, on sent que la file active elle bouge

moins quoi. Les taux de sortie ne peuvent pas augmenter, c'est mathématique. Après, sur la dynamique d'accompagnement, je pense qu'effectivement plus on passe de temps – et c'est quand même la définition même du travail social – plus on prend le temps avec les personnes, plus on est à l'écoute de leurs besoins, mieux on les accompagne. Donc la question du temps, elle est primordiale, c'est certain. Aujourd'hui, chez Structure B, la voie d'avoir un CIP qui est intégré dans les équipes de travailleurs sociaux elle est pas retenue. En tout cas, c'est pas un modèle qu'on suit mais ça peut être une voie aussi finalement. D'autres associations le pratiquent des CIP qui sont intégrés dans l'inclusion sociale pour pouvoir pousser ou en tout cas développer l'insertion professionnelle et avoir au moins une expertise dans l'équipe. Aujourd'hui, on suit un autre modèle qui nécessite des articulations, qui nécessite d'échanger, d'être présent mais avec le facteur temps quand même qui reste à prendre en compte.

Nicolas : Et moi si je peux me permettre d'ajouter aussi, vous évoquiez des idées d'évolutions possibles. Moi je trouve que les politiques publiques sont beaucoup trop sectorielles en fait. Voilà, vous avez une politique IAE, on a une politique santé, on a une politique familiale ou je ne sais quoi. Quand je rencontre l'ARS, qui n'est pas notre financeur en tout cas principal, pour tenter de mettre en œuvre des moyens santé à l'interne de nos établissements qui accueillent des publics en grande difficulté sociale et en grande difficulté de santé - je pense par exemple à peut-être essayer de mobiliser un médecin addicto, un psychiatre ou je ne sais quoi – on se heurte en fait à une étanchéité stricte entre la DDETS et l'ARS qui semble-t-il ont quand même du mal à se parler. J'exagère en disant ça, c'est pas ça le sujet mais en tout cas ont du mal à faire de la transversalité entre eux au profit des publics qui ont besoin effectivement dans notre CHRS d'une prise en charge IAE, d'une prise en charge santé, d'une prise en charge hébergement, d'une prise en charge accès au droit. Et nous on est au milieu de tout ça à essayer de refaire rejoindre tous ces bouts-là, et ça prend énormément de temps.

Je vous donne un exemple : on a enclenché depuis 2/3 ans une politique de réduction des risques alcool dans le cadre d'un appel à manifestation d'intérêt. Un appel à manifestation d'intérêt ça dure 2 ans. Pour le faire on embauche en CDD, sachant que le CDD c'est 18 mois maximum c'est pas 2 ans au niveau du code du travail. Là on est en discussion avec l'ARS pour poursuivre, on a un mal fou à aboutir. Si quelqu'un peut régler ou gérer sa consommation d'alcool, demain il peut peut-être plus facilement entrer dans un parcours d'insertion professionnelle j'imagine. Par contre, s'il est alcoolisé ++ toute la journée, il n'ira pas sur un parcours d'insertion professionnelle et 40 à 50% du public chez nous en hébergement présente cette problématique ou en tout cas a besoin d'alcool pour vivre. En fait, quand on est sur le terrain, on a l'impression – j'exagère en disant ça, je provoque un peu – que tout d'un coup il y a une touquette parce que un ministère a pensé quelque chose et puis il faut aller à fond là-dedans. Ben non, ayons une vision au niveau des politiques publiques un peu plus globale et un peu plus transversale pour répondre aux besoins des gens en difficulté. Là, par exemple on nous dit l'AVA ça pourrait être sur la sellette, on entend ça hein Mathieu (il lui répond : oui régulièrement).

Ben franchement, s'il y a un truc qui fonctionne très bien dans nos hébergements, c'est l'AVA. C'est un dispositif qui est plein tout le temps. On doit même refuser des orientations.

L. Di Penta : Ok super. Vous parlez transversalité, c'est vrai un sujet. C'est un axe que je dois un peu creuser. Moi de mon côté, j'ai les informations qu'il me fallait. Est-ce que vous avez d'autres choses à ajouter ?

Nicolas : Oui moi je voulais ajouter le contexte actuel au niveau financements, gouvernement etc. Je pense que les associations, elles ont besoin de visibilité et là aujourd'hui franchement on n'en a vraiment pas. Visibilité financière notamment. Et que les politiques publiques elles ont des effets dans la durée et pas à coup de politiques pendant 2 ans et puis après on passe à autre chose quoi.

Et peut-être aussi un volet autour de l'évaluation et la plus-value d'un dispositif par exemple l'insertion par l'économie et l'insertion pro, au-delà d'une évaluation monétaire, avoir plutôt une évaluation non monétaire sur les effets produits sur les publics. Quelque part, il faut sortir un peu des sentiers battus et du modèle un peu normatif de notre société aujourd'hui. Et elle l'est depuis un certain nombre d'années, pas mal de dizaines d'années mais ce modèle là en tout cas qui préexiste et qui existe depuis finalement très longtemps il a quand même un peu vécu. Et ça, c'est les politiques qui peuvent donner cette vision-là.

Mathieu : Il a vécu et en même temps - on parlait tout à l'heure des différentes plateformes qui se juxtaposent – il vit bien encore. Il a des belles perspectives encore. Le mot de la fin, il n'est pas très... comment dire... il ne fait pas ressortir le travail social sur le podium quoi. Donc nous dans le quotidien et sur le terrain c'est vrai qu'on se bat face à cette infrastructure.

Nicolas : oui, je dirai même cette technostucture.

L. Di Penta : Ok super merci beaucoup en tout cas d'avoir pris le temps de m'expliquer, de parler de vos besoins, de vos difficultés, de votre vision aussi parce que c'est super intéressant pour moi d'avoir ce retour-là. Je ne peux pas imaginer quel est le quotidien d'un CHRS sans ces échanges-là.

Nicolas : J'ai juste deux petites questions. J'ai pas vu quelles étaient les autres assos qui sont sollicitées.

L. Di Penta : Alors je vous dis ça tout de suite. Vous êtes 9 structures. Je suis très transparente, pas de problème (je cite les assos concernées). L'idée c'était vraiment d'avoir une répartition géographique assez homogène, d'avoir des structures de taille différente, concernées par des dispositifs différents. Par exemple, certaines sont labellisées comme vous convergence et premières heures en chantier, d'autres non. Les publics ne sont pas les mêmes non plus etc.

Nicolas : D'accord et le focus CHRS, c'est vous ou c'est la DDETS qui l'a posé ?

L. Di Penta : C'est la DDETS. Moi je voulais vraiment travailler sur l'insertion professionnelle de publics en difficulté. C'était ma demande à la base. Au départ, j'étais plutôt axée situation de handicap mais j'ai eu du mal à trouver une commande sur ce sujet. Et à la DDETS, le sujet IAE intéresse beaucoup, donc voilà on m'a proposé de travailler sur ça et j'ai dit oui.

Mathieu : Vous êtes en lien avec Convergence ou pas ? C'est un sujet qui est vraiment étudié de long en large par Convergence ce que vous faites. Ils font des études avec des cabinets, on fait régulièrement des visios avec eux, avec les responsables de structures ou avec les équipes pour évaluer les programmes qui restent des programmes encore récents. Le cœur de Convergence c'est vraiment ça c'est comment rendre l'IAE adaptée au public le plus éloigné notamment les publics qui sont en hébergement. C'est ça leur modèle. Ils ont une matière qui est extrêmement riche, en termes de modélisation et de réflexion sur le sujet. Pour vous, ça peut être aussi intéressant.

L. Di Penta : Ok je vais regarder de ce côté-là. Merci beaucoup, je ne vous retiens pas plus longtemps. Merci et bonne soirée à vous.

Entretien avec la structure C

Enquêtrice/Transcriptrice : Liliana Di Penta

Enquêtées : Célia, responsable de service AI et Iris, directrice de service CHRS

Date et lieu : 21 février 2025, 11h, visioconférence

Durée : 46 minutes

L. Di Penta : Présentation de l'enquête et première question (panorama de la structure)

Iris : D'accord. La Structure C'est une association qui a ouvert son 1^{er} foyer jeunes en ***, initialement créé pour proposer des solutions de logements pour les jeunes, entre 18 et 30 ans, et un projet professionnel par ailleurs. Et petit à petit s'est développée toute une gamme de propositions d'hébergement à destination des jeunes ou des familles, uniquement des majeurs, on ne prend pas de mineurs. Sur 4 arrondissements. On développe un certain nombre de services autour de l'hébergement, allant de l'hébergement d'urgence jusqu'au logement autonome, à travers tous les dispositifs qui existent.

Et nous avons aussi d'autres services annexes en fonction de l'évolution de la structure et des besoins. La philosophie de Structure C, c'est s'adapter aux besoins du territoire. Donc sur les 4 territoires sur lesquels nous sommes, nous essayons de répondre aux besoins de chaque territoire. Sur Valenciennes, il y a un accueil de jour, ça fait suite à l'absorption de l'association *** qui avait un accueil de jour destiné aux personnes qui sont à la rue. Comme son nom l'indique c'est un accueil de jour proposé aux personnes en difficulté donc un café, une domiciliation, une bagagerie, des douches. Il y a un poste pour l'accueil des jeunes de moins de 25 ans puisque malheureusement il y a de plus en plus de jeunes qui sont sans domicile ou en voie de perdre leur hébergement chez les parents. Sur le Valenciennois, puisque c'est spécifique à l'arrondissement, il y a un dispositif d'errance qui est composé de 2 personnes qui font de l'aller vers justement à destination des jeunes pour les inciter à composer le 115 et être accrochés à des dispositifs d'urgence. Et depuis la fusion avec ***, on dispose de services justice qui s'occupent à la fois des auteurs et des victimes. Voilà pour notre association dans sa globalité.

Et concernant la partie CHRS, Structure C a récupéré le CHRS géré par l'*** qui est un CHRS à destination de jeunes hommes célibataires de 18 à 30 ans. Et sur le Cambrésis, il y a un CHRS femmes seules ou isolées, avec ou sans enfants mais qui est sur le territoire de Cambrai donc je maîtrise moins.

L. Di Penta : Ok merci. Et sur l'équipe qui s'occupe de la réinsertion professionnelle, vous pouvez me donner quelques éléments là-dessus ?

Iris : C'est plus ma collègue mais en fait dans l'accompagnement des hébergés que ce soit en CHRS ou dans d'autres structures, l'accompagnement est global. Alors l'objectif du CHRS c'est de permettre aux personnes hébergées de sortir vers le logement autonome donc pour avoir un logement il faut avoir des ressources. Aujourd'hui quand même la grande majorité de nos

hébergés ont comme projet enfin possibilité d'avoir des ressources via le travail. L'accompagnement vers l'insertion professionnelle ou vers l'emploi fait partie de l'accompagnement mis en place dans le cadre des CHRS mais l'emploi ça peut être un contrat d'apprentissage, ça peut être des formations préalables à l'emploi et ça peut être aussi parfois mais peu les ACI. Je dis peu parce que c'est pas le public cible principal des ACI. Mais effectivement l'accompagnement en CHRS a un grand volet insertion professionnelle parce que l'objectif des CHRS c'est que les personnes soient sorties sous 6 mois. C'est jamais possible en 6 mois hein mais les contrats de séjour sont de 6 mois renouvelables. Et la sortie des CHRS c'est vers le logement autonome, et le logement autonome nécessite d'avoir des ressources pérennes. Je sais pas si j'ai répondu à votre question.

L. Di Penta : Partiellement. Ce que je voulais savoir c'était par exemple la composition de l'équipe chargée de cet accompagnement spécifiquement insertion professionnelle. Par exemple est-ce que vous avez un CIP dans votre structure ? comment ça se passe en interne pour réaliser votre rôle de prescripteur de parcours d'IAE ?

Iris : On a 4 éducatrices sociales, donc éducatrices spécialisées ou des personnes conseillères en éducation sociale et familiale ou des personnes qui n'ont pas forcément obtenu le diplôme mais ont fait des études dans ce domaine-là. Donc il n'y a pas de CIP au CHRS mais c'est de l'accompagnement global et l'emploi fait partie de cet accompagnement. Donc même si elles ne sont pas CIP elles ont forcément une sensibilité forte au fait de devoir accompagner les jeunes vers l'insertion professionnelle. On a aussi une maitresse de maison puisqu'au CHRS on apprend aussi aux jeunes comment entretenir un logement, entretenir sa chambre, laver ses draps... c'est bête hein mais c'est pas inné. Ça s'apprend [rires et sa collègue acquiesce « je confirme que c'est pas inné »].

L. Di Penta : J'aimerais revenir sur le public et le fait que vous faites peu d'accompagnement vers les ACI, d'après vos propres termes. Vous m'avez dit « c'est pas le public cible », est-ce-que vous pouvez développer sur ça ?

Célia : Alors en fait il arrive qu'on ait de l'accompagnement quand on a embauché quelqu'un qui est hébergé. On a pas mal de salariés chez nous qui sont hébergés en CHRS. Donc forcément le suivi continue. Ou à l'inverse, il nous arrive d'avoir des salariés alors soit les jeunes on travaille en lien avec Structure C pour une place en résidence habitat jeunes (RAJA) mais après ils ont aussi des personnes qui travaillent avec ... des personnes sans domicile fixe puisqu'on a aussi une partie de notre public qui n'a pas de logement, qui vit en voiture, en garage, à la rue. Donc on va aider pour voir avec le 115, puis faire les demandes de logement et passer en commission d'ALPD. Et l'autre lien qu'on a aussi c'est les équipes qui gèrent le FSL. Parfois en intervenant à domicile ou en faisant du suivi budgétaire on se rend compte qu'avec un emploi c'est plus facile d'équilibrer son budget. Donc les équipes nous orientent des personnes pour intégrer notre chantier d'insertion. En gros c'est vraiment les liens qu'on a actuellement sur ces aspects.

Iris : Mais peut-être Célia expliquer quel est le public cible des ACI parce que là c'est des liens que tu as avec Structure C.

Célia : Alors le public cible, on n'est pas trop censés faire du public jeune. On doit le faire à la marge. On a des quotas un peu imposés. On doit faire 15% de moins de 30 ans. C'est pas beaucoup. Avant c'était 15% de moins de 25 ans et ça a été relevé à 30, en sachant que le département lui demande de mettre le paquet sur les 25-35 ans pour éviter qu'ils demandent le RSA mais qu'ils travaillent. Donc on est un peu pris entre deux chaises si je peux me permettre. Donc aujourd'hui les jeunes on les prend vraiment quand il n'y a pas de soutien familial, quand il y a vraiment un problème d'hébergement, un cumul de problématiques. On vient donner un coup de pouce. Après quand c'est des candidatures en recherche d'expérience, on décline parce que ça relève pas de l'ACI. On a tous démarré sa carrière en galérant à trouver du boulot, c'est pas pour autant qu'on a démarré en ACI. Tant qu'on a le soutien familial, qu'on est hébergés chez ses parents, y a pas de priorité à intégrer un ACI.

Et depuis cette année, on nous demande de plus faire du maintien en voie de retraite, donc de ne plus accueillir un public âgé. Donc notre cœur de cible, on va dire c'est entre 30 et 55 ans.

Iris : Donc les jeunes ça passe par du CDD, de l'apprentissage, les missions locales etc. Nous notre partenaire emploi, au niveau des CHRS c'est des publics jeunes donc les partenaires c'est plus les missions locales, les centres de formation. Mais les ACI, l'objectif de l'État c'est que les jeunes rentrent sur le marché du travail de droit commun sauf peut-être les personnes qui ont un handicap reconnu ou pas et on en accueille de plus en plus. Et ceux-là c'est aussi compliqué en ACI. Là il y a un jeune qui était en ACI mais qui était pas en CHRS et qui était au titre de la langue parce que c'était un étranger. Mais effectivement ils sont pas forcément en CHRS. Les publics jeunes en CHRS sont quasiment pas – en tout cas chez nous- sont quasiment pas en ACI parce que c'est pas l'objet, c'est pas la philosophie de l'État pour les remettre en emploi.

Célia : Oui j'en ai quelques-uns effectivement qui sont réfugiés politiques ou primo-arrivants sur le territoire, des jeunes sans forcément d'attaches familiales, ayant des difficultés avec la langue. Ça on peut travailler, on peut aider.

Iris : Mais ils ne sont pas forcément en CHRS. De mémoire il y en a peut-être eu un en CHRS. Donc si votre étude concerne essentiellement les CHRS, aujourd'hui, on a pas d'hébergés en CHRS qui ont des contrats en ACI en tout cas sur Valenciennes sur ce public des hommes.

Et on est sur des publics qui sont pas forcément - dans le circuit de l'emploi - pas forcément sur l'ACI sauf s'ils ont des difficultés... enfin chez nous c'est le seul cas que j'ai en tête qui était en ACI, qui est d'ailleurs reparti au pays sans prévenir depuis un mois.

[partie non retranscrite où elles discutent rapidement entre elles du jeune en question parce qu'elles ont beaucoup de « perdus de vue »]

Célia : J'en ai plusieurs qui ont disparu là. Et on a aussi un gros gros problème, j'en profite que vous êtes là si vous pouvez faire un retour, un problème par rapport aux publics – je sais pas s'ils sont en CHRS - qui ont un titre de séjour + une autorisation de travail. Il y a un retard de traitement des autorisations de travail comme des titres de séjour donc je passe mon temps à casser les contrats de travail des gens, à les reprendre un mois après, à les casser à nouveau 15 jours après parce que l'autorisation de travail n'est plus valide mais le titre de séjour est toujours valide. On a l'autorisation de travail donc on les reprend. Et après c'est le titre qui n'est plus valide, on a toujours pas de récépissé donc je recasse le contrat de travail. Je n'arrête pas de faire ça. C'est compliqué. Là j'ai un monsieur pour qui j'ai fait ça et j'espère que ça va aller parce qu'il ne peut pas travailler du tout donc je suis obligée de l'arrêter. Il peut travailler nulle part quoi.

Iris : Ça c'est de façon globale. Quel que soit le lieu d'hébergement de ces personnes-là, la problématique des délais de traitement des récépissés et des autorisations de travail est une calamité. Et c'est de pire en pire. Depuis le début des Jeux Olympiques on va dire ça.

Célia : L'autorisation de travail on l'avait sous 15 jours, maintenant c'est 2 mois. Donc sur un contrat de travail de 4 mois, ça veut dire qu'au bout d'un mois de travail, il faut déjà penser à demander un renouvellement. Et les titres de séjour, là on a arrêté des contrats en janvier pour des demandes faites en octobre et toujours pas de récépissé. Donc les gens font qu'entrer et sortir.

Iris : Oui les délais s'allongent. Ce sont les politiques migratoires qui sont en questionnement mais ça on a pas le droit de le dire. Mais les délais de traitement et les modalités de traitement ont fortement changé. Avant, fin 2003, il fallait déposer 2 mois avant l'échéance pour le renouvellement. En 2024, on a dit 3 mois et là on est plus sur 4 mois. Donc effectivement, à peine déposer il faut redéposer. Et si on le fait tout de suite, on nous dit « c'est trop tôt, ne déposez pas tout de suite » mais en même si on tarde, vu les délais de traitement... donc régulièrement on a des personnes qui sont obligées d'arrêter leurs contrats ou qui travaillent sans droits avec des employeurs parce le petit artisan qui a un ou deux salariés voire quelqu'un en apprentissage ne va pas forcément être vigilant sur les titres et les autorisations de travailler. Donc nous on pense qu'on a pas mal de jeunes qui travaillent sans s'y être autorisés mais en même temps ils sont payés. Ça a aussi des conséquences sur l'accès au logement des jeunes y compris en CHRS. En fonction de la nature de leur titre de séjour et en fonction de leur qualité, ils ont travaillé, ils ont cotisé au chômage mais à la fin de leur contrat ils ont pas le droit aux ARE parce qu'ils ont un titre particulier alors qu'ils ont cotisé mais bon ça gêne personne. Voilà mais ça c'est des messages à la DDETS. On fait passer des petits messages.

Célia : De toute façon, ça ils vont le voir sur les déclarations ASP. On embauche quelqu'un, on le sort, on le réembauche. Embauché, en rupture de contrat, embauché, en rupture de contrat...

L. Di Penta : Ok ok je note. Donc votre vrai problème c'est vraiment vis-à-vis des caractéristiques propres à votre public. C'est pas une question de complexité de la plateforme, un manque de connaissances etc. C'est le public qui fait que c'est compliqué.

Iris : Chaque financeur a ses exigences et a ses objectifs. Ils nous les imposent et des fois on est face à des objectifs qui sont inconciliables. Voilà le département et l'État ont des objectifs différents, ce qui peut se comprendre, intellectuellement on comprend mais pour la mise en pratique on fait comment ?

Le fait qu'en CHRS on est censés accueillir des jeunes – je parle pour chez nous – qui au bout de 6 mois partent sauf que vous ne pouvez pas partir vers le logement autonome tant que vous n'avez pas un titre sécurisé parce que les bailleurs vous prennent pas, tant que vous n'avez pas un contrat sécurisé parce que les bailleurs vous prennent pas et tant que vous êtes pas autonomes sur les démarches journalières, faire à manger, faire son linge etc. Et ça en 6 mois, pas de miracle, on sait pas faire. Donc la durée moyenne s'allonge et est allongée du fait du public qu'on accueille

Voilà et non c'est pas un problème de moyens, c'est pas un problème de compétences, c'est pas un problème de coordination, c'est vraiment un problème d'exigence des financeurs. Après ça s'explique, je critique pas les exigences. Le fait que les ACI soient principalement faits pour les personnes de 30 à 55 ans, intellectuellement ça se comprend mais on ne peut pas nous reprocher qu'il n'y ait pas de jeunes de CHRS orientés vers les ACI parce que c'est pas le bon public.

Célia : Et la priorité pour eux ça reste le logement. Ils savent qu'ils arrivent en prise en charge et leur objectif premier c'est de retrouver un hébergement. Donc les mobiliser sur l'emploi parfois c'est dur parce que ces gens qui vivent... c'est l'urgence, c'est le quotidien. Ils viennent travailler parce qu'ils ont bien compris qu'avoir un salaire ça va les aider mais parfois c'est difficile de les mobiliser sur ces sujets-là parce que leur priorité c'est le logement, la stabilité du logement puisqu'on accueille un public sans logement. On a fait une étude la dernière fois, tous les SDF qu'on a accueillis, j'ai jamais réussi un seul parcours. Ça a toujours été une catastrophe. C'est pour ça que je les prends plus tant qu'il n'y a pas une stabilité du logement ou d'hébergement quelque part parce que ça ne marche pas et on aggrave même les situations de certains.

Iris : La problématique de l'hébergement, avoir un toit sur la tête c'est une vraie problématique. Là on s'éloigne un peu de votre sujet CHRS mais aujourd'hui le SIAO a des personnes à la rue... pour une partie elles sont en attente de place parce qu'il n'y a pas de places et que les personnes hébergées ne sortent pas vers le logement parce que les logements sociaux sont saturés. Il n'y a plus de départ. Il y a une chute de turn-over dramatique. En tout cas les délais s'allongent pour faire sortir les gens vers le parc social. Les bailleurs privés ont les exigences de bailleurs privés donc si vous n'avez pas de CDI vous ne sortez pas sur le parc privé. Il y a un engorgement des systèmes, des dispositifs d'hébergement qui existent. Et il y a un autre problème. Il y a des jeunes à la rue pour qui la place n'est pas en structure d'hébergement mais dans le médico-social.

Ces gens-là, ces jeunes-là, ils ne peuvent pas travailler dans le milieu ordinaire, ni en ACI, ni en CDD, ni en intérim... leur place est dans des structures médico-sociales. Sauf que pour des raisons diverses ils se retrouvent à la rue et donc la seule solution c'est l'hébergement d'urgence avec une sortie vers le logement autonome ce qui n'est absolument pas compatible à leur problématique de santé. A ce jour, j'ai au moins 3 personnes en CHU dans ce cas-là et j'en ai 5 en CHRS. Ils ne sont pas aptes. Ils ont une reconnaissance MDPH, orientation ESAT, orientation structure médico-sociale.

Célia : J'ai un cas comme ça et je vais devoir arrêter la période d'essai. C'est une catastrophe. Il y a une déficience cognitive elle n'arrive à rien faire et elle génère que des problèmes dans l'équipe je vais devoir arrêter quoi. Je sais bien qu'on avait dit qu'on allait aider cette personne mais c'est incompatible. Elle se met en danger et elle a des réflexes et des codes qui ne sont vraiment pas bons. Les autres veulent même plus travailler avec elle. C'est comme les sortants d'ASE, c'est compliqué aussi. Là j'en ai un qui est orienté par le département.

Iris : Oui parce que le département priorise en ACI ces jeunes et pas forcément les jeunes des CHRS qui sont gérés par la DDETS. C'est un peu des guerres de chapelles.

Célia : Là un jeune sortant d'ASE, pareil on l'a pris mais c'est une catastrophe quoi. On a débloqué un acompte en catastrophe vendredi pour qu'il puisse aller à l'hôtel. On a appelé l'hôtel en disant « c'est bon il y a l'argent sur son compte » et il s'est pas présenté. Il a utilisé l'argent pour autre chose et là il est hospitalisé après une bagarre. Il est en urgence ophtalmique sur Lille là. Ça fait 15 jours que je l'ai pas vu. Qu'est-ce-que je vais faire avec ces gens-là ?

Iris : De façon plus globale, là le département, il y a le zéro sans solution qui leur est « imposé ». Leur solution c'est de proposer l'ACI, proposer une formation, sans se questionner pour savoir si c'est la bonne solution pour la personne mais c'est mon avis, c'est mon analyse et ça n'engage que moi. Et après c'est de dire « ah bah telle personne est en échec ». L'ASE lui a proposé un ACI « ah bah il s'est pas présenté ». Il est à la rue.

Célia : et surtout là le gars est sorti mais il a pas d'épargne, pas de logement, pas de formation. Il se retrouve sans rien quoi. Et c'est pas le 1^{er} que j'ai comme ça. C'est un public, j'arrive pas. Tous ceux qu'on a accueillis jusqu'à présent j'ai pas fait de miracle.

L. Di Penta : Ok ok. J'avais aussi une question par rapport à l'accueil de jour. Est-ce que vous arrivez à identifier des personnes qui ont besoin de cet accompagnement et vous les orientez vers le CHRS ?

Iris : Bien sûr, tout est lié. Les personnes qui sont accueillies en accueil de jour, il y a l'accompagnement qui leur est proposé. Forcément on essaye de travailler avec eux un accès au logement. Sauf qu'on est pas à la rue sans raison. Les jeunes il y a plein de dispositifs.

Le constat qu'on fait c'est que les jeunes qui sont à la rue sont très souvent des jeunes qui ont refusé les solutions. Ils étaient pris en charge par l'ASE etc., ils ont 18 ans, ils veulent se

débrouiller tout seul ou ils sont persuadés que papa maman vont les prendre et c'est pas le cas. Donc ils sont à la rue parce qu'ils estiment que c'est mieux. Enfin que c'est mieux... en tout cas ils y sont libres. Il y a aussi ceux qui ont des problématiques d'addictions et/ou des problématiques psy mais tout est lié hein... et les personnes à la rue quel que soit leur âge font le tour des structures. Et en centre d'hébergement ils sont exclus parce que trop violents etc. Ils sont aussi exclus de l'accueil de jour.

Par rapport à l'emploi, à l'accueil de jour, il y a une référente RSA en charge des dispositifs à destination des publics fragiles. Tous les bénéficiaires du RSA qui sont à la rue ou issus de la communauté des gens du voyage sont suivis, sont orientés par le département et sont suivis par notre salariée. Mais elle fait pas de miracle. Quand vous avez 30 ans de rue, vous allez pas aller au boulot du jour au lendemain. Si vous êtes un alcoolique, ou un drogué, ou un schizophrène... voilà. Et la problématique des gens du voyage elle est différente parce qu'ils sont nomades. Donc ils sont là 4 mois puis ils partent et ils reviennent. Mais ils ont des obligations d'insertion professionnelle, ce qui est normal mais on les aborde pas de la même manière.

Donc le public à la rue, tant que vous avez pas un toit sur la tête, vous pensez pas au job quoi. Vous pouvez pas, il faut avoir un toit sur la tête, il faut être en sécurité. La rue c'est d'une violence extrême. Il fait froid. On est sale. On est menacé dans son intégrité physique. La priorité c'est de trouver un hébergement, un toit, pour se mettre à l'abri. C'est pas trouver un boulot. On essaye de trouver des solutions mais la plupart du temps c'est des salariés qui n'ont pas d'hébergement. Ça c'est dramatique. Et ils n'ont pas d'hébergement parce qu'ils ne gagnent pas assez pour avoir le droit à un toit. C'est soit des ruptures de couple, soit les parents qui expulsent leurs gamins pour des raisons x ou y. et donc souvent on retrouve ces salariés dans des voitures, des garages. On essaye de trouver des solutions rapides mais la liste au 115 est longue hein. Il faut respecter la liste d'attente.

Célia : C'est hyper compliqué. Une personne, il dormait pas de la nuit parce qu'il avait peur qu'on lui vole ses affaires. Le matin c'était compliqué [partie non retranscrite parce que les deux interlocutrices parlent simultanément, peu compréhensible].

Iris : La dimension santé mentale est importante aussi. La santé mentale par rapport au travail est un vrai frein à l'emploi et à l'insertion professionnelle. Et on connaît tous les problématiques de la psychiatrie en France.

L. Di Penta : Ok super merci beaucoup pour ces échanges. J'ai de la matière sur plein de sujets. Est-ce qu'il y a des choses que vous voulez ajouter par rapport à ce qu'on a pu aborder ?

Célia : Nous c'est quand même quelque chose qui fonctionne. Sur le volet hébergement/emploi, l'un comme l'autre, on se complète. On fait en sorte de stabiliser les situations des salariés et des hébergés. Ça marche plutôt bien.

Iris : On a fait le choix de mettre le service logement de l'association qui s'occupe de l'accès au logement, du maintien pour les ménages que l'on suit, dans le même lieu que les CIP de l'ACI pour qu'il y ait un lien régulier dans les deux sens, à la fois que les personnes suivies dans le cadre de l'accompagnement logement puissent avoir un « accès privilégié » aux ACI et inversement que les salariés pris en charge dans le cadre de l'ACI puissent avoir s'ils en ont besoin un accompagnement au logement adapté à leur situation.

Célia : Ça marche, le lien est vraiment... l'habitude est bien prise. Ils ont un double suivi.

Iris : Et pour préciser, tous les salariés du CHRS, tous les éducateurs, ont un accès à la plateforme emploi. C'est pas un problème de droits d'accès.

Célia : Oui ils connaissent.

Iris : C'est vraiment la philosophie des ACI qui ciblent les 30-55 ans et c'est pas le public de notre CHRS à Valenciennes. Et pour l'autre CHRS, je peux pas trop vous en parler mais c'est le même principe.

Célia : C'est le même principe mais on voit que les éducateurs ont accès à la plateforme et ont bien compris. Ça se fait naturellement.

Iris : Après pour le CHRS qui accueille des femmes avec enfants, le frein c'est la garde d'enfants hein. Les mamans solos, qu'elles soient en CHRS ou pas, la problématique de l'accès à l'ACI c'est la garde des enfants et la compatibilité entre les horaires de garde ou d'école et les horaires du contrat de travail.

Célia : Et ça le mercredi souvent elles veulent pas travailler parce qu'elles ont pas de mode de garde. On peut nous éventuellement s'arranger mais on sait que si ça c'est pas traité, on ira pas au bout du projet. Un emploi on va pas leur donner leur mercredi systématiquement donc si on n'a pas la garde qui va bien ou aux vacances scolaires. J'en ai quand arrive l'été, j'ai beaucoup de dames qui rompent leurs contrats parce qu'elles ont pas de mode de garde pour les deux mois d'été. C'est dommage. Ça faut que ce soit sécurisé à l'entrée. C'est plus sûr pour aller au bout du parcours.

Iris : Et c'est systématiquement les dames qui rompent leurs contrats et pas les messieurs. Les messieurs ils ne rompent jamais les contrats l'été pour garder les gamins, jamais.

Célia : Il y avait une dame on lui dit « mais votre mari il a pas de congés ? il peut pas garder les enfants ? ». Et elle dit « j'avais pas pensé ».

Iris : Exactement c'est pour ça que j'en parlais. C'est pas du tout dans les mœurs de nos publics que monsieur prenne sa part dans la garde des enfants. Dans les familles monoparentales, la question se pose même pas c'est évident mais même dans les couples. C'est forcément madame qui rompt son contrat pour garder les enfants.

Célia : Et de toute façon dès que monsieur retrouve du travail, elles arrêtent aussi.

Iris : Faut faire à manger à monsieur hein.

Célia : Voilà donc elle arrête.

Iris : L'égalité homme-femme c'est bien mais dans la pratique... on voit qu'on est à des années-lumière de ce qu'on entend. Pour nos publics c'est pas si avancé que ça. Il y a encore du travail. On est pas prêt d'être au chômage. Bon on a un peu débordé mais je pense que c'est aussi important que vous entendiez ces choses-là. Et je pense que la DDETS est aussi dans des théories égalité homme-femme mais entre la théorie et la pratique... y'a du boulot.

L. Di Penta : D'accord. Merci beaucoup pour toutes ces informations et le temps accordé. C'est vraiment utile pour moi tous ces éléments de réflexion même quand ça s'éloigne un peu, ça déborde un peu. Merci beaucoup.

Entretien avec la Structure D

Enquêtrice/Transcriptrice : Liliana Di Penta

Enquêtés : Alexiane, cheffe de service et coordinatrice ACI et Antoine, chef de service CHRS

Date et lieu : 10 mars 2025, 9h, visioconférence

Durée : 52 minutes

L. Di Penta : présentation du sujet et 1^{ère} question (panorama Structure D)

Alexiane : Je vais commencer si vous voulez. Chez Structure D vous avez 4 ACI. Je suis cheffe de service de deux ACI qui sont l'ACI *** et ***. Et je suis coordinatrice des 4 ACI, c'est-à-dire en plus de mes deux ACI, je suis aussi coordo sur les chantiers *** et ***. Comme je travaille avec Antoine et d'autres partenaires du CHRS, notre directeur a souhaité que je fasse partie de l'entretien pour échanger avec vous et voilà vous donner aussi nos pratiques. Je te laisse Antoine expliquer le pôle comme ça on échange ensemble.

Antoine : J'occupe la fonction de chef de service du CHRS. Alors est-ce que vous savez ce que c'est un CHRS concrètement ? Sur les différentes modalités un petit peu ou vous voulez vraiment que j'y revienne ? (Je lui réponds que je sais, pas de problème là-dessus). Ça marche, juste pour préciser on accueille en diffus, ce qui peut différer de ce que vous avez pu voir. On loue des logements à des personnes et on accueille sur des contrats d'hébergement. On a 63 places d'hébergement. On accueille des personnes isolées, donc des femmes, des hommes et des couples.

Alors moi j'étais assez satisfait d'avoir ce temps d'échange avec vous parce que nous l'insertion pro c'est une question qui est hyper importante au sein de notre projet. Mais le truc c'est que les problématiques sont vraiment multifactorielles et l'insertion pro fait partie d'une des orientations de notre projet, mais qui est très difficile à mettre en œuvre. On échange assez régulièrement avec Alexiane. Nous on a un public qui est bien abîmé avec des problématiques d'usage de drogues, avec des troubles psychiatriques, avec des personnes qui n'ont pas de documents administratifs, pas de papiers leur permettant difficilement d'accéder au droit commun. Enfin, voilà on a tellement de choses à bosser que l'insertion pro a tendance à venir un peu après. L'insertion pro, c'est vraiment quand les gens ils vont déjà bien. Alors ce qui n'est pas forcément une réponse adaptée parce qu'on pourrait très bien se dire que l'insertion pro pourrait permettre aux personnes d'aller mieux, sauf qu'en termes de dispositifs, il manque peut-être des dispositifs entre deux qui permettraient peut-être aux personnes d'expérimenter l'emploi afin de travailler le mieux être par l'emploi. Et aujourd'hui, sur les dispositifs existants, on a du mal à y aller en fait. C'est un peu la difficulté qu'on peut avoir sur les CHRS. Alors il y a des choses comme premières heures en chantier qui existent mais qui vont plus être dédiées à des gens qui sont en situation d'errance à la rue ou en CHU.

Nous on est en CHRS, pour autant on accueille des gens qui vivent encore sous un mode de vie comme s'ils étaient encore à la rue ou alors qui correspondent à un public en CHU mais pour

autant pour les orienter vers ce dispositif là c'est compliqué. Donc en termes d'alternative à la réinsertion pro et vers l'emploi, on n'a pas grand-chose en fait. Sur les ACI on l'expérience et ça tient difficilement parce que le temps de travail est peut-être un peu trop élevé (*Alexiane confirme*). Voilà donc je pense qu'il y a un manque. Si on veut vraiment travailler aujourd'hui la réinsertion professionnelle des gens à la rue qui sont accueillis en CHRS, il faudra peut-être imaginer d'autres dispositifs qui n'existent pas aujourd'hui. Sans ça on voit bien qu'on est en difficulté.

Alexiane : Je rejoins Antoine évidemment, et on en a beaucoup échangé comme il le disait. On se rend compte que 26h, puisqu'en général les ACI font quand même souvent du 26h, c'est de trop. C'est de trop. On risque de les perdre dès le début. On a déjà fait des essais, on a eu bien sûr des fois des succès de personnes qui venaient de CHRS et qui ont réussi un parcours. Attention c'est pas complètement négatif mais c'est vrai que l'outil en lui-même de l'ACI par rapport aux CHRS, voilà les 26h ça bloque. La marche est certainement trop haute pour eux.

Parce qu'en fait on a beau être un ACI, être à l'écoute du public, être très ouvert à justement comprendre pourquoi ils arrivent en retard, pourquoi ils ont une présentation qui est à retravailler, une logique qu'ils ne connaissent pas de « j'arrive à l'heure, je dis bonjour » etc., et ça fait partie du job. Mais pour qu'ils arrivent à passer la porte de l'ACI, il y a déjà du boulot qui est fait par les CHRS. Mais le problème aussi c'est que nous, en tout cas dans les ACI hors Convergence, parce que c'est que nous depuis janvier on est devenus Convergence au niveau de l'ACI ***. Vous connaissez aussi, je suppose que vous avez déjà vu d'autres ACI. Donc c'est vrai que Convergence, ça va nous permettre nous de financer un poste d'encadrant, enfin de CIP en plus, pour que justement on ouvre plus facilement nos portes aux personnes du CHRS. C'est le but. Mais vous voyez dans le Nord on est que 9 maintenant, 9 de Convergence, tous les autres ACI ne le sont pas. Et c'est vrai que faut le dire, le nerf de la guerre c'est aussi malheureusement l'argent et que si on n'est pas financé par rapport à ça, ben on a du mal à financer un poste de CIP. On va financer un poste d'encadrant parce qu'il faut plus d'activité mais le poste de CIP c'est très compliqué. Et au vu... après on le comprend, je veux dire, au vu des budgets, on n'arrive pas, on n'arrive pas. Donc on a beau dire on ne sélectionne pas les salariés, il n'empêche que les personnes du CHRS, là la marche est certainement trop haute. En tout cas c'est notre ressenti à Structure D. À la Structure D, vous avez aussi des pensions de famille et on a aussi des publics qui viennent de pensions de famille et c'est encore un autre type de public. Je ne dis pas que c'est plus facile avec eux, il y a aussi d'autres difficultés mais voilà on est pas encore sur le même public.

Antoine : Il y a aussi je pense la culture professionnelle, la culture des CHRS. Alors ça a évolué et ça continue à évoluer mais il y a le réflexe insertion pro mais c'est pas le premier. On a toujours le sentiment que les personnes, et ça c'est un problème même si ça tend à évoluer, on a tendance à penser que les gens ils peuvent pas aller bosser parce qu'ils sont trop abîmés. Et certaines situations oui, je vais donner l'exemple : une personne qui est usagère de drogue active, qui est héroïnomane, ben se lever le matin pour aller bosser et tenir la journée c'est pas possible

sans traitement, sans soin. Moi, je pense qu'il y a la culture aussi dans les CHRS qu'on doit bosser mais pour ce faire faudrait réfléchir aussi à une ouverture de poste spécifique qui permettrait de faire le lien avec l'insertion pro. Je pense par exemple aux postes de CIP en CHRS sur du moyen/ long terme ça serait pas déconnant et ça permettrait aussi d'initier une culture pro auprès des travailleurs sociaux. Y'a peut-être des choses à penser dans le futur qui n'existent pas aujourd'hui, et ce qui permettrait également de faire monter en compétence les travailleurs sociaux sur la question de l'insertion professionnelle. Parce que voilà idem, il y a aussi la question des compétences, des connaissances des différents dispositifs. Je sais que nous au sein du CHRS ils utilisent toutes et tous assez facilement la plateforme d'inclusion, puis visiblement c'est pas très complexe à utiliser. Mais je pense qu'il manque encore quelques subtilités de temps en temps. Nous la chance qu'on a c'est que, au sein du pôle, on a les collègues de l'ACI, de temps en temps on va contacter le CIP notamment de l'ACI *** pour lui poser quelques questions. Mais c'est vrai que c'est pas évident. Nous sur notre activité on est très généralistes sur nos actions. On va passer de la vie quotidienne à telle problématique, à l'accompagnement à la santé, à l'accompagnement social etc. et c'est vrai que parfois on s'y perd un petit peu et ça demande de développer énormément de compétences. On peut se retrouver en difficulté sur des accompagnements, donc nous on décide d'aller chercher ces compétences-là ailleurs.

Alexiane : Et par moments, on a aussi du turn-over en termes de professionnels. Donc, quand il y a des habitudes qui sont prises avec certains partenaires, elles peuvent se perdre. Nous la chance qu'on a en étant dans le pôle de la Structure D, comme on se connaît bien les chefs de service, on fait le lien et on essaie de bien garder le lien et y'a pas de soucis de ce côté-là. Mais vers d'autres CHRS avec qui je travaille, je vais avoir mon CIP qui va avoir des bonnes relations avec certains éducateurs – enfin des bonnes relations, vous voyez des relations professionnelles- mais d'habitude. Voilà l'éducateur spécialisé du CHRS untel sait que nous on fait du débarras, ben ça va beaucoup plus vite parce qu'il va tout de suite positionner une personne qui sait qu'il est capable. Mais quand cet éducateur-là s'en va du CHRS, par moment les informations peuvent se perdre et c'est un peu dommage parce qu'il faut retravailler ça. C'est pas évident. Donc ça fait perdre du temps à tout le monde quand on perd des partenaires de personne à personne. On garde le lien avec le CHRS mais il faut le reconstruire, c'est un petit peu dommage.

Antoine : Si à un moment donné une des ambitions spécifiques de l'État c'est de travailler l'insertion professionnelle, il faut vraiment réfléchir aux différents outils qui permettraient de travailler cette réinsertion professionnelle. Encore une fois, je vais pas dire que les politiques sociales se culbutent et s'annulent mais faut pas accueillir un public qui a vraiment des problématiques ancrées, des processus de marginalisation et compagnie et lui demander de s'inscrire sur des contrats à 25/26h. C'est complètement complexe à mettre en œuvre et je pense qu'il y a vraiment une réflexion, encore une fois à avoir sur peut-être des dispositifs entre deux qui permettraient de travailler plus aisément la question de l'insertion professionnelle, étape par étape.

Alexiane : J'allais dire aussi en parlant de financeur, il faut se dire aussi que si vraiment la mise en place par le Conseil départemental du Nord de « l'obligation » des 15h par semaine d'accompagnement des bénéficiaires du RSA - quand ils sont bénéficiaires du RSA et résidents dans un CHRS - il y a peut-être quelque chose à creuser aussi avec la DDETS. Justement l'intérêt c'est que cet accompagnement soit renforcé pour les bénéficiaires du RSA. Nous quand ils arrivent en CHRS, il y en a qui n'ont pas de papiers etc., mais on a aussi des gens qui après obtiennent le RSA donc c'est là où justement je pense que ce grand renforcement de l'accompagnement permet aux éducateurs spécialisés du CHRS de vraiment se positionner sur la vie de santé, la vie quotidienne de la personne, la réhabituer au niveau de son hébergement, lui apprendre et lui trouver un autre logement... enfin toute la mission du CHRS, le cœur de métier. Ces renforcements accompagnés, ça permet au moins même s'ils sont pas encore en ACI c'est aussi une étape. Et je pense qu'après ça, nous comme on a après des positionnements par des référents Conseil départemental de personnes, la boucle serait peut-être bouclée et cette partie-là serait peut-être faite. Mais je pense 26h de toute façon c'est de trop. C'est sûr, statistiquement c'est sûr que c'est énorme et ils n'y arrivent pas. Donc après les ACI, si on leur demande de faire que des 10h/14h, moi je suis pas contre hein mais c'est toujours pareil, il y a aussi une histoire de financement. Parce que si on prend 14 h seulement, 2 jours par semaine, on va savoir leur trouver des activités, c'est notre job mais les encadrants derrière... c'est pas qu'ils souffrent mais c'est compliqué quoi... parce que ils vont avoir deux fois plus de personnes, et il faut deux fois plus d'équipements de protection, deux fois plus de temps à expliquer. Et on en revient à comment on finance ça ?

Antoine : Et puis si surtout tu vois ces publics-là accèdent à des ACI sur des modalités de contrats de ce type-là. On va aussi imaginer que ces personnes qui ont quand même des grosses problématiques, que ce soit la santé ou autre, du coup ont un encadrement aussi peut-être un peu plus conséquent autour de ces situations-là. C'est pas les mêmes profils qu'on va rencontrer sur ces types de contrats que sur du CDDI classique en fait.

L. Di Penta : Ok ok. Vous avez abordé plein d'éléments et répondu à des questions avant que je les pose donc c'est (Alexiane me répond on s'en doutait quand on a lu vos objectifs, votre ordre du jour, on s'est dit on va savoir répondre). Oui voilà. Peut-être revenir sur votre organisation, concrètement au CHRS, l'équipe qui gère l'insertion professionnelle. Combien vous êtes ? Comment ça se passe du coup chez vous ?

Antoine : Au niveau des travailleurs sociaux, il y en a 8 dans l'équipe. Il y a des travailleurs sociaux et un contrat d'apprentissage. Les démarches d'insertion pro c'est eux qui vont les réaliser. Nous, on est sur une prise en charge individualisée, l'idée c'est de s'adapter à la problématique de la personne et au parcours de la personne. Il n'y aura pas une méthode commune à l'ensemble des personnes accompagnées, ça va dépendre de la problématique, du rythme, de la demande aussi. Donc c'est compliqué à y répondre. Moi je peux vous donner des exemples. On a vu un exemple en commun : une personne usagère de drogue active avec un chien, qui va vers du soin, qui nous dit « moi je me sens prêt à bosser sur un CDDI y'a pas de

problème ». Donc nous on travaille ça avec la personne, on a pas des doutes mais on se dit « ah quand même ça va peut-être faire costaud pour elle ». Voilà donc inscription sur la plateforme inclusion, rencontre avec le CIP de l'ACI. Le CIP « effectivement il y a des difficultés mais ça se tente ». Et la personne ne se présente pas et nous dit « en fait je me sens pas d'y aller, je sais pas comment faire avec mon chien, ça va faire beaucoup ». Derrière on constate qu'il y a d'autres consommations qui vont mettre en difficulté. Enfin voilà on s'adapte au rythme de la personne. On a tenté d'évaluer avec les compétences qu'on a. On a répondu à cette demande. Finalement ça n'a pas abouti et la personne est allée jusqu'à quasiment la signature du contrat, je pense qu'elle l'avait signé.

Alexiane : Elle avait signé oui. Chez nous administrativement, comme on est un grand groupe, on avait fait signer à environ 15 jours de la date du contrat. Donc nous il avait signé, il avait fait les entretiens et en effet on voyait des difficultés mais il avait vraiment fait un bon entretien. Donc on a fait signer mais en effet le jour du démarrage, il ne s'est pas présenté sur le poste. Ça a été un vrai échec pour nous mais pour lui aussi. C'est surtout sur lui que le problème s'est posé et c'est dommage parce qu'après il va aussi perdre confiance et se dire « j'ai pas été capable ». C'est ça le truc en fait.

Antoine : C'est un bon exemple où la personne elle a envie et on y va aussi avec elle mais... c'est trop en termes d'heures. Lui, il s'est dit « je pourrai pas, je pourrai pas gérer mes consommations, mon chien, mes difficultés sur un contrat avec un nombre d'heures aussi élevé ».

Par contre, on a pas mal de personnes qui sont néanmoins prêtes à l'emploi, il n'y aurait pas de souci, qui pourraient s'y inscrire, toutes les démarches ont été réalisées. Mais, on est sur une difficulté autour de l'apprentissage de la langue française. Et nous quand on accompagne ces personnes-là à postuler sur l'ensemble des ACI de l'arrondissement, c'est un critère qui est quand même important. Et là, la difficulté qu'on a - et c'est vraiment le serpent qui se mord la queue - c'est qu'aujourd'hui réussir à positionner et accompagner ces personnes vers des cours d'apprentissage de la langue française, ça devient complexe parce qu'il y a des baisses de financement. Du coup c'est compliqué pour ces personnes d'aller vers l'apprentissage de la langue française et c'est complexe pour elles aussi d'accéder à l'emploi parce qu'elles parlent pas suffisamment bien la langue française. Là on est sur des points de blocage : on a des gens qui nous sollicitent tout le temps en nous disant « vous pouvez pas m'aider à déposer les CV, vous pouvez pas m'aider à ça » etc., et elles sont dans un point de blocage au niveau de l'insertion pro. On en a plusieurs des situations de ce type-là. Vous voyez, donc c'est pour ça que je vous disais tout à l'heure que vraiment c'est délicat de vous donner un circuit type de l'accompagnement. C'est vraiment situationnel en lien avec la problématique de la personne. Et nous on essaie de s'adapter mais parfois ça fonctionne, parfois ça fonctionne pas. Et parfois on a même des gens qui arrivent à s'insérer professionnellement hors ACI, donc dans de l'emploi ordinaire. C'est pas simple de schématiser.

Alexiane : En effet, et c'est pas que nous, c'est vraiment toutes les ACI qui se retrouvent à dire non à prendre quelqu'un qui ne parle pas le français. Pourquoi ? Parce que faut le dire aussi, c'est qu'on nous demande un taux de sortie quand même de 60% positif. Et on nous dit clairement - quand on a nos dialogues de gestion, les comités de suivi, etc. - qu'une personne qui ne comprend pas bien le français, qui ne parle pas bien, même si techniquement elle sait faire plein de choses ils nous demandent de ne plus les prendre parce que l'entrepreneuriat privé, les entreprises classiques vont dire « ah bah non tu sais pas parler français, je te prends pas ». Donc je peux comprendre qu'on dise aux personnes étrangères de bien parler le français pour commencer à travailler mais là nous qu'est-ce qu'on fait ? On peut pas les prendre non plus quoi. Et après il y a aussi le problème des titres de séjour. Nous dans la procédure contrat de travail, on n'est pas stagiaire, on n'est pas bénévole donc les salariés doivent avoir un titre de séjour en cours de validité. Et quand ils ont que 6 mois mais le temps qu'ils passent les entretiens, on propose des contrats de 4 mois, si en tout cas pour le premier contrat, le titre de séjour n'est pas valable à la date précise, on peut pas les engager. Après s'ils ont un titre de séjour valable, on les embauche sur les 4 mois puisqu'on fait 4 mois en premier on est obligé. Mais après si on renouvelle et que c'est en attente – donc on a le document qui prouve qu'ils ont bien déposé leur renouvellement en temps et en heure, on continue. On ne fait pas de blocage. Mais malgré ça limite.

Antoine : Vous faites sur l'ACI mais nous on a énormément de personnes qui perdent leur emploi. Ça c'est des échanges qu'on a régulièrement avec la DDETS hein. Ils sont bien au fait de la situation, des gens qui perdent leur emploi parce que la préfecture a du retard (Alexiane ajoute et ils ont pas leurs papiers. Et les entreprises ne prennent pas le risque).

Du coup, ça fait une rupture de parcours sur des gens qui sont dans un processus d'insertion professionnelle. Là-dessus on se sent vachement démunis. Mais encore une fois, moi je peux comprendre les employeurs qui à un moment donné se disent « comment je m'organise ? ». Et puis parfois on a des retards vraiment assez conséquents. Les gens font les demandes en temps et en heure et ils ont le renouvellement 3/4/5 mois après. Donc ça crée une rupture dans le parcours de la personne. Encore une fois, je trouve que ça illustre bien les différentes difficultés. Je peux vous en donner d'autres des exemples mais c'est vraiment des cas classiques.

Ce qui est sûr, c'est que c'est pas la première chose qu'on attaque en règle générale avec les personnes. On va attendre qu'elles se posent, on va évaluer la situation. Et parfois on a des demandes des personnes qui nous demandent en disant « moi je veux aller vers l'emploi absolument » mais déjà sur des rendez-vous au bureau, des rendez-vous avec des éduc' même au domicile, ils sont pas présents. Ils sont déjà trop parasités par des problématiques qui sont les leurs. Ça nous permet de leur dire « attends l'insertion pro ok mais il y a peut-être pas mal de choses à régler avant parce que tenir un contrat ça risque d'être complexe pour toi ». C'est aussi notre taff de leur renvoyer ça aussi et de travailler un plan d'actions avec eux pour y parvenir.

L. Di Penta : Et les prescriptions que vous faites, c'est vers vos ACI du coup ou pas forcément ?

Antoine : Non, c'est plus en lien avec la demande de la personne et l'activité. L'idée, c'est pas de renvoyer et d'automatiser une orientation vers les ACI du pôle, ça dépend vraiment du projet de la personne.

Alexiane : C'est ça. Les activités support qui sont proposées ici, on a donc du débarras, du nettoyage, du déménagement, du vélo avec de la mobilité douce, tout ce qui est jardin bio et légumes donc vous voyez. Après, à partir de la santé aussi de la personne positionnée, il faut aussi qu'on regarde si voilà. On est pas médecin du travail mais justement les équipes de CHRS font attention aussi à la santé de la personne. Même nous quand on va les recruter, on sait des choses, on va poser des questions et se dire si quelqu'un a un gros problème de genoux, ben non pas de choses à terre comme ça. Problème de dos, problème de genoux, on peut pas faire du débarras non plus. On est très ouverts. L'équipe de CHRS va positionner sur n'importe quel ACI via la plateforme et via les relations partenariales. Et moi je travaille avec le CHRS du pôle mais également d'autres CHRS sur toute la MEL. L'idée c'est quand même d'avoir à un moment donné un projet individualisé selon ce que la personne souhaite, en fonction de ce qu'elle aime faire, et sa compétence aussi à elle.

Et puis, c'est pas plus mal non plus qu'elle sorte aussi de la Structure D parce que sinon elles peuvent aussi prendre une habitude de se dire « ah bah j'ai un toit grâce à Structure D, j'ai un travail grâce à Structure D, j'ai un service qui va me trouver un logement grâce à Structure D » etc. C'est pas le but non plus. C'est bien d'être riche de nos expériences et de nos établissements mais l'idée est de s'ouvrir bien sûr. On est ouverts à tous.

L. Di Penta : Sur les partenariats justement, je pensais à une autre structure que j'ai interrogée et qui m'a parlé de ses partenariats avec des associations par exemple pour les cours de langue. Ça vous le faites aussi vous j'imagine.

Antoine : Oui oui. Le problème c'est que les associations ont des baisses de subventions donc c'est complexe. On a pas mal de partenariats, mais maintenant en fait les critères ont évolué. Avant, n'importe quelle personne qui souhaitait apprendre le français pouvait s'inscrire. Maintenant, c'est très normé. Faut que la personne ait tel niveau pour aller vers tel niveau. Ça complexifie les choses en fait et ça demande de toujours se renouveler, retrouver des nouveaux partenariats, aller voir des associations qui avaient peut-être plus de financements mais qui en ont à nouveau etc. C'est très complexe. Vraiment on a senti sur l'année 2024 une grosse baisse de financements sur les différentes associations, qui ont vachement amené des critères d'inscription, ce qui n'était pas le cas auparavant. Donc c'est réussir à trouver des personnes avec la bonne association, qui rentrent dans les bons critères.

Alexiane : Moi je reviendrai sur les ACI où quand on est déjà salarié... c'est pour ça que c'est assez logique, c'est-à-dire qu'on nous demande de ne plus prendre de personnes qui ne savent pas parler français parce que de toute façon, si elles sont en parcours ACI, elles ne sont plus prioritaires. Elles ne peuvent plus bénéficier de l'accompagnement de telle association parce qu'elles sont considérées à l'emploi, et donc elles ne peuvent plus obtenir le FLE ou en tout cas gratuitement. Après l'ACI, elle finance ses propres organismes pour faire des cours de français, mais tout ça n'est pas financé. Il nous est demandé par la DDETS, ce qui est normal puisqu'on l'a accepté, mais vous voyez problème aussi.

Antoine : C'est un exemple concret de critère en fait. C'est le serpent qui se mord la queue. On est toujours dans cette instruction paradoxale mais du coup ça complexifie vous imaginez bien le parcours de la personne et le parcours de l'insertion de la personne. De toute façon on sait qu'y a jamais rien qui est simple hein. C'est vrai que voilà, dans un monde meilleur, j'en sais rien si les ACI avaient la possibilité d'être financés justement sur l'apprentissage de la langue française ça serait le top parce que ça vient permettre aux personnes qui sont en difficulté avec la langue française d'aller vers l'emploi et bénéficier sur place de cours. Mais bon, on va imaginer le meilleur des mondes. Ça faciliterait grandement les choses y compris pour les personnes qui sont baladées à droite à gauche et qui ont du mal à comprendre « mais attendez, je vais là, je vais là-bas mais pourquoi pas là ? ». Bref, c'est tout un parcours complexe aussi pour les personnes.

L. Di Penta : Et aussi pour revenir sur un autre point, vous aviez dit que les travailleurs sociaux, il faudrait qu'ils soient un peu mieux outillés, c'est ça ? Vous pouvez développer ? Par exemple, est-ce qu'ils disposent de formation pour avoir un niveau minimal de connaissances, même hors du fonctionnement de la plateforme inclusion ? Est-ce qu'il y aurait des besoins ? En fait, quand vous dites « mieux outillés », de quel type d'outils vous auriez besoin par exemple ?

Antoine : À l'interne on le fait. On fait des actions de sensibilisation. Puis quand il y a des réunions sur l'externe autour de convergence, 1ères heures... les collègues ont pu y aller. Mais de manière générale, vous demandez des formations précises, j'en sais trop rien. C'est plus à l'institution et à nous de faire preuve de veille sociale et de renvoyer les éléments aux collègues pour qu'ils puissent s'en saisir. Après, nous encore une fois, la chance qu'on a sur le pôle c'est qu'on a des collègues de l'ACI.

Je vais vous donner un exemple concret sur des entretiens annuels avec des collègues, j'ai des professionnels qui m'indiquaient justement vouloir monter en compétence ces questions-là. Alors ce qu'on a pu échanger ensemble, et faut qu'on en discute, c'est de pouvoir élaborer une journée d'immersion des collègues du CHRS avec un collègue CIP par exemple. Donc élaborer ce type de stratégie-là. J'ai deux collègues qui aimeraient passer une journée pour échanger un petit peu, voir un petit peu quel est son métier et monter en compétence cette question-là. Mais des formations autour de ce sujet-là, je sais pas trop quels seraient les besoins, comment ça pourrait

se goupiller. Si la DDETS venait à organiser des actions de sensibilisation sur ces questions, nous, on serait forcément preneur.

Alexiane : Ça pourrait être aussi... voilà on a beau avoir des réseaux dans les ACI, un réseau IAE, ils vont travailler le réseau entre les ACI mais c'est vrai qu'ils vont pas forcément ouvrir au CHRS, pas toujours. L'idée c'est aussi qu'il y ait peut-être une meilleure connaissance du tissu associatif malgré la plateforme. Les éducateurs spé dans les CHRS ont tellement de choses aussi, la palette est tellement large, que c'est pas forcément eux qui vont être tout de suite « ah bah tiens y'a un nouvel ACI qui s'est créé, ah bah tiens y'a telle entreprise d'insertion dans la restauration », vous voyez. Voilà les réseaux sont là, ils nous aident, mais nous la force qu'on a en effet c'est que dans la Structure D vous avez les ACI, les CHRS, les pensions de famille. Donc l'échange se fait hyper constructif. Après on travaille aussi faut le savoir avec des mineurs non accompagnés. On va avoir aussi des instituts pour enfants et adultes handicapés. Donc c'est notre force.

Maintenant je pense aussi toujours aux plus petits CHRS tout seuls ou aux plus petits ACI tout seuls. Je pense là se pose vraiment le problème de la bonne communication parce qu'ils ont pas les mêmes chances on va dire que nous. Et on a tous le même taux de sortie à l'emploi. Puis comme on dit, on se lève le matin pour aider la personne parce qu'on est toujours aussi passionnés. Mais à un moment on peut pas tout faire, c'est pas possible. Je sais que la DDETS du Nord, en tout cas on a eu un dialogue de gestion et on nous avait dit qu'ils étaient en train de réfléchir à une forme de carte interactive, quelque chose qui pourrait permettre d'aller plus vite pour trouver la bonne information tout de suite parce que, comme on le disait, quand il y a du turn-over aussi important dans les équipes sur le terrain, automatiquement après il y a de la déperdition. Ça peut se comprendre parce qu'on se fait son réseau partenarial de personne à personne.

L. Di Penta : Ok, c'est vrai que j'ai pas encore vu d'outils qui recensent toutes les ACI, les entreprises d'insertion etc., hors de la plateforme.

Alexiane : Le Conseil départemental a créé un outil en 2022 mais qui n'a pas été forcément mis à jour tous les ans. En tout cas, il existe parce qu'on est financé par le Conseil départemental. La DDETS via la plateforme, ça permet quand même là d'avoir toutes les infos mais chacun peut mettre ce qu'il veut dans sa fiche. Après c'est de toute façon à nous établissement à aller chercher l'information la plus précise. La plateforme est quand même très bien faite. Depuis la plateforme, je trouve qu'on est beaucoup plus rapide dans une solution à proposer à une personne qui est accompagnée. Ça a quand même vraiment évolué dans le bon sens parce qu'avant on avait énormément de candidatures spontanées, énormément de liens comme ça. Là, la plateforme permet vraiment de nous rassembler. Elle est bien. Il faut maintenant répondre, nous en tout cas on répond aux critères, on répond à chaque personne qui se positionne, à chaque référent qui positionne un demandeur d'emploi. Là je vous parle très largement. On fait cette réunion par

rapport aux CHRS mais non cette force on l'a parce qu'on est ensemble mais il faut penser à ceux qui sont tout seul, aux CHRS seuls, aux ACI seuls.

Antoine : Et puis juste, ce qui est important c'est que le public qui était en CHRS initialement c'est pas le même qu'aujourd'hui et il tend encore à évoluer. Les réalités d'aujourd'hui seront peut-être pas les réalités de demain. C'est ça qui n'est pas simple non plus. C'est vrai que nous, le fait de travailler ensemble, ben on discute des problématiques que nous on va rencontrer sur le CHRS, voilà il y a ce rapport de proximité. Moi je me dis l'ACI qui est pas en lien avec un CHRS ou des dispositifs de type AHI, elle doit avoir des grandes surprises. Bon là sur nos ACI, le public du CHRS vous le connaissez, c'est un peu historique aussi en lien avec l'association.

En tout cas, le public qu'on accueille aujourd'hui, de fait, va être orienté sur les dispositifs d'insertion professionnelle, et évolue aussi. Ce qu'on peut mettre en place aujourd'hui demandera probablement d'être requestionné dans les prochains mois, les prochaines années, en lien avec les problématiques aussi de notre territoire. Il y a une dizaine d'années, les personnes exilées, il y en avait probablement peut-être moins. Comme il y a une quinzaine d'années, il y avait beaucoup moins de problématiques de personnes avec des usages de drogues.

Aujourd'hui le territoire est très marqué par ça donc de fait, avec différents dispositifs, on doit s'adapter aussi, monter en compétence sur ces questions-là. Ça demande toujours de se réadapter, de réévaluer un petit peu si notre fonctionnement correspond à l'accueil de tel ou tel public.

Alexiane : Et les troubles psy aussi quand même. On a un public de plus en plus en difficulté et qui ont ces problèmes-là. Je dis pas qu'ils n'existaient pas il y a 15 ans mais on était sur un public qui n'avait pas forcément ces problématiques-là, en tout cas qui se positionnait et entrait en ACI. On a dû aussi s'adapter.

Antoine : C'est lié à l'évolution des politiques publiques ce que tu dis, par la fermeture des unités psychiatriques avec une volonté de travailler le soin à domicile. Quand les gens, ils n'ont pas de domicile ou ils ont un domicile précaire, accéder aux soins c'est complexe. Donc forcément ça se répercute directement sur nous la façon dont on va accueillir et accompagner les personnes.

L. Di Penta : Vous n'êtes pas les seuls à m'avoir dit ça. Beaucoup ont insisté sur le fait que le public était de plus en plus abîmé, que les problématiques s'étaient renforcées sur les dernières années-là. Exactement ce que vous venez de me dire. Mais par exemple pour les problématiques de drogue, les troubles psychiatriques, etc., il y a d'autres structures qui viennent quand même en appui de ce que vous vous faites comme accompagnement, c'est ça ?

Antoine : Oui. Après, vous savez il y a le schéma régional de santé qui est vachement développé sur ces axes-là en disant le secteur addicto, le secteur AHI, doit travailler en étroite collaboration, ce qui est plutôt chouette. Il y a la mise en œuvre des consultations avancées depuis quelques années où l'idée c'est qu'il y ait des structures addicto interviennent au sein de structures de

l'AHJ. Donc nous on a cet outil. On a accès à un centre de soins qui intervient et fait des visites à domicile avec des professionnels. Et après sur des situations vraiment où là on est sur la réduction des risques pure et dure, adeptes de la consommation active, on travaille avec les CAARUD, des Centres d'Accueil et d'Accompagnement à la Réduction des risques pour Usagers de Drogues, pour un accompagnement à la réduction des risques. Les collègues du CHRS sont également formés, sensibilisés à la réduction des risques. En fait, pour être clair avec vous, les problématiques, en tout cas d'usage de drogues, que ce soit des produits licites ou illicites, est autorisé au sein des hébergements pour travailler justement plus facilement cette question-là. Il y a pas d'interdits. Mais avec l'appui du coup de structures de soin.

Mais la question on peut se la poser : est-ce qu'une personne héroïnomane, consommatrice active, est en capacité d'accéder à l'emploi ? C'est une question qui est complexe à répondre. Alors, une personne qui est dans une gestion de consommation, héroïnomane, pourquoi pas. On l'a vu mais ça demande un gros travail, un gros travail pour la personne et pour l'établissement qui va l'accueillir sur l'insertion pro. Là on a une personne qui est héroïnomane/ cocaïnomane, qui a rencontré un ACI sur l'arrondissement de Lille, je vous dirai pas laquelle, c'est pas nos collègues sinon on aurait eu un échange avec eux depuis bien longtemps. Mais voilà, la personne s'est rendue à l'entretien. Elle a galéré. Elle a consommé avant d'y aller. Elle a demandé à une collègue de l'y accompagner, donc la collègue l'a accompagnée. L'entretien se passe hyper bien et à la fin de l'entretien, la CIP dit « par contre, je préfère vous prévenir, si y a une problématique addicto, c'est impossible qu'on vous prenne. Nous, on prend pas les personnes qui se droguent ». Vous imaginez bien le malaise entre la professionnelle qui est au courant de la problématique, entre la personne qui regarde la collègue avec persistance en disant « ne dis rien ». Donc bon après ça a soulevé des échanges avec cette personne-là qui souhaite aller vers du soin. Mais je me dis c'est pas possible que tu puisses intégrer cet ACI là si d'emblée les professionnels te disent « la drogue c'est pas possible » alors que c'est ta problématique. Donc y'a un gros sujet chez la personne en disant « ben t'as peut-être raison finalement ça va être complexe d'aller m'inscrire sur un projet pro avec une CIP qui me dit d'emblée si y'a de la drogue c'est mort, pas moyen de travailler avec vous ». Donc il y a vraiment des réflexions à avoir globalement sur qui est le public orienté/ accueilli ? et comment il peut être accompagné ? et comment ça peut être travaillé tout ça ? Mais heureusement que tous les ACI fonctionnent pas comme ça sinon on serait embêté... de dire aux gens d'emblée « tant qu'il y a de la drogue c'est mort » plutôt que de dire « s'il y a une problématique addicto on peut en discuter et ça va peut-être être complexe mais on peut peut-être y réfléchir en amont avec une démarche de soins ». Ça peut être un facteur motivant pour la personne d'aller vers du soin. Mais présenté comme ça, qu'est-ce que vous voulez que la personne puisse s'inscrire sur du soin.

Alexiane : Après c'est peut-être la tournure de phrase aussi de la CIP qui a peut-être pas fait dans le bon sens, c'est-à-dire peut-être qu'elle a voulu dire comme chez nous « vous pouvez pas consommer pendant le temps de travail. Et on vous demande d'arriver correctement ». Et je pense que c'est la tournure aussi. Peut-être j'en sais rien, je connais pas la structure mais je veux

dire ça peut être ça aussi, c'est peut-être ça qu'elle a voulu dire cette personne. Sauf que en effet, ce qu'elle dit concrètement, en tant que personne en train de travailler, ben c'est comme toute addiction, on se drogue pas, on boit pas. Mais voilà c'est vrai que c'est peut-être la tournure qui peut aussi être problématique. Mais ça c'est encore un autre sujet.

Antoine : Oui. Je pense qu'il y a vraiment une culture à avoir que l'ensemble des ACI qui l'ont peut-être pas (Alexiane réagit en disant bien sûr tu as raison). Le projet peut justement peut-être vous permettre de réfléchir à démarrer ou entamer un parcours de soin qui vous permettra de finaliser ou d'aller vers l'insertion pro. Ce que je veux dire c'est que l'insertion pro peut être un super levier sur un tas de problématiques. Et à partir du moment où s'est posé de cette façon-là on peut avancer et les gens peuvent élaborer des stratégies mais faut qu'ils se sentent écoutés, faut qu'ils se sentent en confiance pour pouvoir l'aborder. Nous l'exemple qu'on a c'est un peu la même, c'est que l'émergence ça a toujours été la carotte. Comment voulez-vous que les gens puissent avoir une relation de confiance avec les éduc' si dans le règlement de fonctionnement auparavant on leur disait « non ça c'est interdit ça c'est interdit, ça c'est interdit sous peine de perdre ton hébergement ». On fait l'inverse : c'est autorisé comme ça on peut le poser plus facilement avec les gens et travailler plus facilement. Mais toutes ces questions-là, c'est pas simple. Mais je suis curieux d'avoir les retours des interlocuteurs que vous avez pu rencontrer parce que est-ce qu'il y a des sujets qu'on n'a pas abordé que eux ils ont pu aborder ? que vous avez retenu en particulier, qui ont retenu votre attention ?

L. Di Penta : C'est un peu les mêmes éléments. On focalise beaucoup sur le public. C'est un public qui est difficile et parfois il y a des objectifs fixés pas atteignables par rapport à ce public trop trop éloigné de l'emploi. Le facteur temps est important. Il y a tout un tas de problématiques avant, comme vous m'avez dit, qui doivent être réglées avant de penser au travail. Vous vous dites aussi que le travail ça peut aussi être un levier, donc c'est pas tout à fait le même discours. Mais les problématiques à la base sont les mêmes. Il y a parfois un problème de connaissances du secteur, le tissu associatif qui n'est pas bien connu ou des personnes qui découvrent de nouveaux ACI un peu tous les jours. L'effet réseaux est important, vous l'avez dit. Ce qu'on me dit souvent c'est la nécessité d'outiller les travailleurs sociaux, qu'on a l'impression qu'il manque des choses, des outils. Oui ça on me le dit souvent. La problématique de santé je l'entends aussi, les addictions tout ça. Des freins liés à la régularisation des personnes aussi. Et après... oui c'est vraiment les principales problématiques. Et la question des baisses de financement forcément : « on voudrait faire plus mais il faudrait plus de moyens humains et financiers » tout simplement.

Antoine : Oui les ACI de mon point de vue elles sont pas assez dotées sur les supports éducatifs. L'insertion pro c'est un vrai métier. Voilà c'est chacun son métier, moi c'est pas le mien mais je me dis comment accompagner des personnes vers l'emploi qui sont vraiment hyper abîmées sans soutien éducatif autour ? ça me paraît complexe. Si on avait du soutien éducatif, des soutiens humains, ça faciliterait le taf des encadrants techniques et ça faciliterait quand même aussi

l'insertion de ces personnes-là. Ça demande quand même des moyens financiers assez conséquents. On en est tous conscients. Sans ça, il y aura toujours une partie du public qui n'accèdera pas à l'insertion professionnelle. On pourra tout essayer, s'il n'y a pas plus de moyens sur ces questions-là, on n'y arrivera pas de mon point de vue.

Alexiane : C'est ça bien sûr. Il y a 15 ans vous aviez un vrai financement assez conséquent qui permettait vraiment d'avoir une personne CIP adéquate avec un vrai lien aussi avec admettons France Travail, avec le Conseil départemental, d'autres financeurs pour aller vers l'emploi. Je parle pas de santé là, je parle vraiment de la mission de l'ACI. Aujourd'hui, un CDDI donc un salarié qui arrive et qui est embauché, toute la partie accompagnement pro arrive à l'ACI. Le référent France Travail au Conseil départemental « lâche » la personne parce qu'elle considère à juste titre que c'est à l'ACI de faire le job. Je suis d'accord mais quand on voit qu'on a un financement nous de notre CIP à temps partiel pour 17 salariés en parcours, on va avoir un temps plein pour 24 personnes, 24 personnes c'est voilà... Si on veut faire un vrai job de d'accompagnement de qualité, on n'y arrive pas. Une seule personne on n'y arrive pas. Et à côté de ça, on peut pas développer les activités parce qu'il faut pas dépasser 30% de nos activités en production. Ben j'ai pas les subventions en face. Les subventions baissent donc on augmente l'activité, on a pas le choix, faut bien voilà et encore il y a un déficit. On est vraiment sur une logique où on se dit mais « moi je voudrais bien embaucher ce CIP, ça serait super mais je peux pas ». Donc grâce à convergence, on va avoir un poste complémentaire, un bout de poste pour avoir un vrai équivalent temps plein pour les 17 personnes. Ça va vraiment nous aider. Mais on s'engage aussi à prendre des publics qui arrivent du CHRS, qui vont avoir encore d'autres problématiques.

Peut-être que ça mettrait davantage les travailleurs sociaux du CHRS et les personnes en confiance en sachant que le lieu de travail est un endroit sécurisé où l'accompagnement est sécurisé. Et que les éducateurs spé vont pouvoir se poser uniquement sur la santé, la vie quotidienne, le logement etc., ça serait chouette. Mais le nerf de la guerre c'est l'argent.

L. Di Penta : Ok super merci beaucoup. De mon côté, j'ai les réponses à mes questions et c'est super intéressant. Surtout que vous avez vraiment parlé vous, j'ai pas eu vraiment besoin d'intervenir. Est-ce qu'il y a quelque chose que vous voulez ajouter ?

Antoine : Si vous avez des restitutions d'étude à un moment donné, c'est un sujet qui nous dit forcément nous intéresse de par nos fonctions et nos missions. C'est un vrai sujet et il y a des points de blocage. Si vous réalisez une étude on est hyper intéressés.

Alexiane : On a pas besoin des noms, mais de savoir voilà quel volume de CHRS vous avez rencontré pour qu'on se rende compte aussi nous où on se situe. Après on sait qu'on est connu et reconnu parce qu'on a ce pôle. On sait toute la chance qu'on a mais c'est intéressant de voir un peu les pratiques aussi pour échanger. Même si on a les réseaux, vous savez, on est tellement le nez dans le guidon pour tous qu'on arrive pas à se poser et à prendre le temps de les rencontrer et

tout voilà. C'est intéressant d'avoir le retour de l'enquête aussi. Mais c'était normal qu'on prenne notre temps pour vous recevoir et puis échanger. On est là pour ça aussi, y a pas de problème.

L. Di Penta : Merci beaucoup. Je ne sais pas en fait les modalités pour l'instant, si ce que je vais rendre ce sera diffusé à l'ensemble des CHRS ou pas. C'est à voir avec la DDETS, voir ce qu'ils veulent faire et à ce moment-là vous aurez accès à mon travail. Je dois le rendre au mois de mai donc vous saurez assez rapidement ce qu'il en est.

Antoine et Alexiane : Merci beaucoup. Bonne journée

Entretien avec la structure E

Enquêtrice/Transcriptrice : Liliana Di Penta

Enquêté : Jules, directeur adjoint CHRS

Date et lieu : 6 mars 2025, 10h, visioconférence

Durée : 46 minutes

L. Di Penta : présentation et 1^{ère} question (panorama de la structure)

Jules : Je vais me présenter, Jules. Je suis directeur adjoint sur le parcours *** de la Structure E de Dunkerque. On a différents établissements et services. Moi je m'occupe essentiellement de tout ce qui est hébergement. Hébergement, ça veut dire CHRS, hébergements d'urgence, une pension de familles aussi. Ça représente 350 personnes hébergées à peu près et au niveau du CHRS c'est à peu près 90 personnes. Ce qu'on appelle le collectif et le diffus.

Le collectif, on a un endroit où il y a 40-50 personnes - je sais pas vous dire exactement – qui vivent ensemble. C'est des petits studios, des petits appartements. Après on a sur l'extérieur des appartements qui nous permettent d'accueillir des femmes seules, des hommes seuls. Il y a des places familles, des places femmes isolées, des hommes seuls. Et donc, ils sont un peu disséminés par rapport aux appartements qu'on arrive à avoir. Les éducateurs du CHRS travaillent en milieu collectif, où ils ont leur bureau et ils vont sur le terrain voir les personnes qui sont en diffus.

L'idée, c'est d'accueillir des personnes en difficulté, avec des parcours de rue, des parcours de vie un peu compliqués. Mais on a aussi aujourd'hui des gens qui ont même des OQTF qui sont chez nous. L'idée, c'est de pouvoir pour certains démarrer par faire un petit diagnostic de leur situation. Je vais vous dire après comment les personnes arrivent mais pour l'instant, quand elles sont chez nous, on fait un diag. On remet en place les droits des personnes, les papiers, ce genre de choses. Parfois on a des personnes qui peuvent prétendre au RSA et qu'ils ne l'ont absolument pas depuis quelques années.

Ces gens sont accueillis chez nous à travers des contrats de séjour Ça veut dire qu'il est important pour les équipes et les chefs de service de clarifier un peu l'accueil. Moi, dans l'idéal, ce que j'aimerais bien, c'est un accueil très individualisé. Enfin, ils sont tous individualisés. Mais on a des gens, on sait que ça va être long.

Et ça va être long pourquoi ? Parce qu'ils ont un parcours de vie qui fait mal. Et puis il y a d'autres choses à travailler avant de prétendre à d'autres choses. Si on prend les personnes une par une en arrivant, avoir un logement c'est leur projet. Sauf que quand on les a en face de nous, on se rend compte qu'aujourd'hui, ils ne sont pas en capacité de travailler ni en capacité de tenir un appartement par exemple. Donc, moi je demande qu'on soit le plus droit grand possible. Quand je dis le plus droit possible, c'est de ne pas être dans l'illusion. C'est quand une personne qui arrive, « Monsieur, j'entends ce que vous me demandez, mais avant de ça, il va falloir travailler d'autres choses ».

Et puis c'est les objectifs. Voilà, on se fixe avec eux des objectifs. Quelqu'un qui veut travailler, s'il a pas de papiers, comment on fait ? Donc, c'est de partir du besoin et non pas de ce qu'on entend. Enfin, on peut entendre leurs demandes. Mais quand on a quelqu'un qui est sous produits, quelqu'un qui dit « je veux travailler » mais cette personne ne s'est pas levé le matin, c'est compliqué. C'est notre travail. Parfois les équipes éducatives, elles ont un peu du mal avec ça : ils ne veulent pas, ils ne veulent pas, mais pourquoi ils ne veulent pas ? Il n'a pas de solutions miracles, mais c'est des solutions très individuelles.

Voilà en gros notre façon de voir les choses. On est en train de le travailler parce que c'est l'écriture des projets de service et moi je veux vraiment questionner les équipes sur les valeurs, sur ce qu'ils nous animent. On a aussi des gens qui viennent de prison. Et d'entrée, on se rend compte que c'est compliqué pour les équipes. Or non le mec il a payé sa dette, maintenant comment on aide à l'insérer ? Donc, le travail c'est aussi la formation des équipes, c'est aussi de former les équipes à accepter les difficultés des personnes et à tout mettre en place pour justement que la personne puisse s'épanouir et puis voir d'autres choses. Mais il faut prendre conscience de leurs difficultés.

Est-ce que vous connaissez la CAO ? Centres d'accueil et d'orientation, le 115 la CAO. Et toute personne qui arrive chez nous passe obligatoirement par la CAO. C'est une sorte de filtre qui accueille les personnes, qui essaye de comprendre leur demande, qui travaille avec les partenaires de l'hébergement. C'est eux qui nous proposent les personnes selon le nombre de places disponibles. Donc ça veut dire qu'on peut pas accueillir comme ça quelqu'un. Et la CAO est en lien avec l'État. Avec le SIAO, l'État est toujours au courant de ce qui se passe.

Au CHRS *** du nom de la rue (Familles, CHRS Hommes Seuls et les Places de Stabilisation), on a aussi un service qui s'appelle LHSS, les lits haltes soins santé. C'est 5 places. Des personnes qui sont SDF, dans la rue, des migrants... qui ont un souci de santé, elles sont hospitalisées. Suite à l'hospitalisation, il faut des soins. Et ben nous, on a un établissement qui reçoit ces gens-là. On leur donne une chambre et puis on leur permet de faire des soins. Ça veut dire qu'on a un médecin et des gens qui prodiguent des soins auprès d'eux. Et puis on profite de cette période pour essayer de rétablir du lien avec eux et voir effectivement qu'il y a du lien, de la perspective, est-ce que vous souhaitez être aidé, pas aidé...

Sur le CHRS, on a 8 travailleurs sociaux. A côté de ça on a d'autres personnes qui sont par exemple une éducatrice technique qui fait office d'animatrice, un prof de sport, une assistante sociale, une maîtresse de maison. On mutualise nos services. On a dans un autre service des aides-soignants, des surveillants de nuit, un médecin. Tout confondu, ça fait pas mal de monde.

L. Di Penta : Et vous avez un CIP à demeure, ou pas ?

Jules : C'est pas notre vocation première mais dans l'équipe. Moi je regrette qu'on n'est pas beaucoup d'éducateurs spécialisés. Quand je dis ça, c'est des gens de terrain. Parce qu'effectivement, on a des CIP qui viennent faire le travail d'un éducateur en CHRS. Ça veut dire

que le CHRS, c'est aussi vivre avec les gens, aller voir ce qui se passe chez eux. C'est pas trop le rôle du CIP, mais aujourd'hui on a des CIP. Mais notre travail au CHRS, pour moi, c'est bien d'une sorte d'internat qui permet de vivre avec les gens. Je leur dis « allez voir ce qui se passe chez eux », avec leur accord évidemment. C'est pas un travail de bureau. Il y a du travail de bureau, mais il y a aussi une grande part de travail de travailleur social dans l'accompagnement. On n'est pas que des agents administratifs. Surtout pas d'ailleurs et je ne veux pas.

L. Di Penta : et sur les prescriptions à proprement parler, les CIP gèrent ça ou tout travailleur social vient positionner sur la plateforme inclusion ?

Jules : Tout travailleur social y va. Après, si vous voulez, les gens ils ne viennent pas pour avoir du travail. On rencontre des personnes avec des santé, l'addiction. Alors les addictions il y a plusieurs, vous le connaissez. Bon, il y a des règles, on a pas le droit, je veux dire par exemple de fumer des pétards et c'est pareil pour l'alcool et l'ivresse sur la voie publique. Comment on peut interdire à quelqu'un qui est dépendant ? On n'est pas des magiciens. Donc la question, c'est comment on travaille les symptômes ? exemple un mec qui fume 10 pétards par jour et ben si en discutant avec lui on arrive tout doucement à 3 ou 4 c'est déjà une petite victoire. Je ne dis pas que c'est merveilleux, mais en tout cas, on va se confronter à ça. Evidemment on n'autorise pas mais si on n'autorise pas à fumer bah on sert à rien. Je dis pas qu'il faut accepter mais il faut être juste et c'est dur. Donc, il y a déjà ce premier point qui est important, c'est accepter les difficultés des personnes.

Un autre point qui est suffisamment important pour moi, c'est qu'il ne faut pas qu'on soit autocentré. C'est avec qui on travaille ? quels sont nos partenaires ? comment on peut s'entraider ? On est en difficulté, le partenaire peut l'être aussi, comment on fait pour sortir un peu de tout ça ? Ou alors, le partenaire, il avance mieux que nous, on va essayer de comprendre un peu ce qu'il se passe pour faire évoluer. En tout cas, on est meilleur ensemble que seuls. C'est un de mes crédos, le partenariat c'est hyper important. On délègue pas mais on va chercher de l'information, on va s'équiper. Pour accueillir les gens c'est important. On sait tous ce qu'il faut faire ou pas, mais en même temps, accueillir des personnes, c'est comme on fait avec elles quoi.

L. Di Penta : Pour continuer sur les partenariats, qui sont vos principaux partenaires du coup ?

Jules : Le SIAO, c'est un partenaire hyper important, c'est le partenaire central. Après, on gravite sur pas mal de choses. On peut graviter sur des associations, par exemple sur les addictions. On a aussi la DDETS qui est notre financeur. Tout ce qu'on peut prendre, il faut le prendre. Les partenaires, c'est aussi les services qui gravitent autour de nous, même à l'interne. On a des services par exemple, on a l'AVA, l'ACI. Donc c'est comment les gens comment on peut leur mettre le pied à l'étrier ? Et il faut qu'on sache un peu de tout existants pour avancer. On a les CMP pour les gens qui sont en difficulté. Fin on essaye de s'aider.

Là dernièrement, on vient de faire un consortium par rapport au logement d'abord. On s'est réunis et on s'est mis d'abord sur un projet du chez soi d'abord. 10 personnes pour finir peut-être à 55 sur 3 ans. Donc c'est s'occuper de 10 personnes qui ont des grosses pathologies donc vraiment des pathologies psychiatriques avérées par un médecin. On participe au projet en fournissant un poste, un éducateur. Il y a d'autres associations qui fournissent les logements, d'autres associations qui fournissent de la technicité en psychiatrie, donc accueillir des personnes en grosses difficultés d'insertion et d'intégration, et puis qu'elles aient un logement.

L. Di Penta : Oui, et sur votre public, vous m'avez dit que c'était un public, en grande difficulté, mais est-ce que c'est plutôt un public d'hommes, de femmes ? Est-ce qu'il y a des particularités sur votre public ?

Jules : Là on parle que du CHRS hein ? Alors les chiffres je les ai pas vérifiés. On a 43 hommes seuls, 46 familles et 9 femmes seules. En fait, on a 68 personnes qui sont isolées mais on a des familles monoparentales. On a des couples avec enfants.

Alors, là j'ai les tranches d'âge. On a effectivement 43 femmes pour 75 hommes. Mais tout ça, c'est confondu avec les enfants. On a quand même un ratio qui est plus important d'hommes. Et encore est-ce que les chiffres sont bons ? J'ai pas vérifié. Les tranches d'âge les plus importantes, par exemple pour les hommes, sur les 75 on a pratiquement 1/3 ont entre 30 et 40 ans. Au niveau des femmes exactement la même chose, un tiers. On peut voir que sur les populations jeunes, on a 2 jeunes filles entre 18 et 24 ans et 16 hommes qui ont entre 18 et 24 ans. Le ratio il est énorme. La différence.

L. Di Penta : Et sur les problématiques, qu'est-ce qui revient le plus chez vos publics ?

Jules : Il y a deux problématiques qui se dessinent. Il y a les personnes étrangères. Le ratio exact je ne l'ai pas. Et après une pauvreté sociale, on a quand même pas mal de gens, pas mal de jeunes qui ont usé et abusé des services sociaux, il y a une sorte de suite logique. On a des gens, sans vous donner les chiffres, des gens qui ont des parcours de vie qui ont été brisés suite à la séparation, par exemple.

Ce que j'ai oublié de vous préciser aussi, c'est que sur le nombre de personnes, on doit avoir six places en Flandres Intérieure.

Vous voyez, là, je vois les chiffres des problématiques de santé, ce qui domine aussi bien hommes que femmes, c'est l'alcoolisme, la souffrance psychique et ensuite la toxicomanie.

La durée de prise en charge, 2 ans/ 2 ans et demi. C'est intéressant. Je n'aime pas trop ces chiffres et on a des personnes qui ont des records que je comprends pas trop. On a un monsieur qui est là depuis plus de 11 ans, par exemple. C'est une situation particulière. On a des gens qui sont là depuis 6 ans. Par contre, de manière générale, on est sur une moyenne de 2 et demi, mais la fluidité c'était pas notre fort. Là on met l'accent sur la fluidité parce que les gens auraient tendance à rester avec nous. Et c'est pas le but d'un CHRS. Donc, des fois, il faut aussi secouer

les équipes en rappelant le but. Le but, c'est la fluidité. Il y a des gens qui ont besoin, il y a des gens qui savent, il y a des gens qui ne font pas les efforts pour le faire. Donc, il faut qu'on les pousse quand même.

Voilà. On travaille avec différents bailleurs, des bailleurs sociaux, les classiques (il les cite) dans notre coin et on a aussi quelques particuliers.

L. Di Penta : Du coup, pour résumer quels sont en fait les freins que vous vous identifiez qui peuvent freiner les prescriptions ? parce que voilà vous avez un public avec qui l'accompagnement ça prend du temps etc.

Jules : Je pense que le public déjà effectivement a besoin de temps. Et le temps c'est relatif, c'est difficile. Il y a des gens en 6 mois il va y avoir une sorte d'électrochoc, il y en a d'autres ça va prendre pas mal de temps. Par contre, il faudra être vigilant à ce que ce temps ne devienne pas normal. On a aussi à faire à des jeunes ados qui sont devenus adultes, qui ont connu tout un tas de services institutionnels. Il y a une forme de normalité. Ça veut dire que pour eux ils sont au foyer. Mais non on est pas au foyer. Des fois il faut mettre fin. Et quand c'est comme ça on écrit à la DDETS pour expliquer pourquoi on a mis fin et pour pas que ce soit arbitraire. Nous on a un besoin permanent, toujours former les équipes même nous. Moi je pars en formation au mois de mai. C'est important de toujours réfléchir à ce qu'on fait. On a quand même la vie des personnes entre nos mains et on peut mettre un frein qui est préjudiciable à la personne. Notre fonction est importante. Nos règles sont importantes, elles doivent être expliquées.

J'ai beaucoup mal avec le « on a toujours fait comme ça ». On se questionne même plus sur ce qu'on fait et on le fait parce que c'est comme ça, parce qu'on doit le faire. Moi je veux vraiment qu'on se questionne individuellement, qu'on se questionne par rapport à des situations. On a pas trop le temps mais faudrait faire réfléchir sur ... on a pas de psychologue par exemple. Les budgets ne le permettent pas. Et on a des gens qui sont là, qui ont besoin de réfléchir, et de ne pas reproduire un schéma, un schéma familial ou un schéma de vie. Les équipes les amenaient à réfléchir c'est important. Les équipes vivent des choses pas faciles non plus. On a parfois de la violence qu'elle soit verbale ou physique.

Nous aujourd'hui on retravaille sur les valeurs en réécrivant tous les projets de service. Donc les valeurs de l'équipe, les valeurs individuelles, les valeurs associatives et le tout croisé. C'est assez intéressant.

[Partie non retranscrite autour de 35:00 - questions sur le terrain d'enquête]

L. Di Penta : Est-ce que tout le monde est formé au sujet de l'IAE, ses modalités etc. ?

Jules : Alors l'IAE quand ils arrivent là-dedans s'ils postulent, on leur fait un petit tableau. On leur demande s'ils savent qui on est. Après j'ose espérer qu'en interne avec les chefs de service, qu'il y ait des discussions qui s'engagent par rapport à l'IAE, que ça se véhicule. En tout cas nous on le fait mais est-ce que ça continue de se véhiculer ? c'est hyper important.

Sur notre CHRS, les personnes vivent des choses et on me dit mais « comment faut faire ? ». Faut qu'on se forme. Je mets beaucoup l'accent sur la formation parce que ça fait pas partie de la culture. J'envoie directement sur les boîtes mails quand il y a une formation pour que les gens puissent se déclarer. Je pense qu'on peut organiser avec des formations et c'est pas forcément fait. On a des vastes sujets au niveau de la formation. Il faut avoir des réponses. Je demande qu'on aille régulièrement les sites. Et c'est important pour nous équiper, pour nous étoffer. Je demande aux chefs de service, certains le font, d'autres ne le font pas, de vraiment alimenter les équipes. Nous en tant que responsable, on a cette faculté de voir avant ce qu'il va se passer. On sent les choses. On sait qu'ils vont avoir besoin de ça donc on prépare en amont. Il y a une problématique alcool, bah on va chercher de la formation, on organise des rencontres avec des personnes spécialisées. On en discute. On peut pas attendre que ça pète.

L. Di Penta : Il y a beaucoup de SIAE près de votre structure ?

Jules : Écoutez, moi je les découvre c'est terrible. Je viens de me mettre dans un dispositif qui s'appelle « collectif emploi ». Vous connaissez ? Nous on a un ACI qui existe depuis 2 ans, qui est ce qu'elle est mais qui est pas assez performante. Et donc je me suis rendu compte à cette réunion, il y a 2 mois, qu'il y avait plein d'ACI autour de nous. J'ai rencontré 4/5 responsables d'ACI et on va pouvoir travailler ensemble. On est sur des domaines complètement différents et c'est intéressant d'aller voir un peu comment ça fonctionne parce que comme modèle j'ai uniquement la mienne ACI. Et encore je m'en occupe pas mais je vais m'en occuper par rapport à ma formation en mai. Je vais me brancher là-dessus.

Ouais les ACI c'est les prémices. Y'en a qui sont en avance, y'en a qui sont en retard. Et l'ACI c'est une entreprise mine de rien. Il faut ça travaille et je pense aussi qu'on a une considération différente des personnes. Quand on est en ACI, il y a un contrat de travail. On est plus avec des petits gars qu'on doit occuper toute la journée ou comme on l'a toujours fait depuis 10/20 ans. On est avec des gens qui ont des responsabilités, avec un contrat, ... le paradigme doit changer. Le travailleur social devient contremaître j'ai envie de dire. L'ACI, c'est du résultat, c'est de l'engagement, c'est un contrat de 2 ans. Il y a un salaire donc des droits et des devoirs. C'est complètement différent.

L. Di Penta : Vous voulez ajouter autre chose sur le sujet ?

Jules : On a la chance d'avoir un système qui nous permet d'accueillir les gens, d'avoir des services mais il faut aussi qu'on apprenne à travailler les uns avec les autres. Moi je suis là depuis 3 ans et ça a bien évolué- je dis pas que c'est moi hein – mais voilà ça a changé dans la culture. Avant chacun était sur son terrain et maintenant comme partout on voit que quand on est ensemble, on est beaucoup plus forts. On voit qu'on a de l'information. Et moi ce que je dis c'est que c'est important d'aller voir ce que fait son partenaire. Ça peut éviter les jugements à la con, je sais pas si vous comprenez ce que je veux dire. Savoir qui est le partenaire c'est important. Ça c'est le boulot des directions et des chefs de service.

Imaginons, on a une situation problème. Par exemple là on a accueilli un monsieur qui fait du grand n'importe quoi, qui prend des produits tout ça et il a une protection en AJA. Bref et finalement ce monsieur il pète les plombs, il veut des sous. On lui répète que les sous c'est pas nous. On essaye de travailler avec l'organisme de tutelle en disant monsieur est violent, on l'accueille plus. Et puis je me dis il y a un souci. Donc je demande qu'on réagisse, ça réagit pas. Je demande à rencontrer la direction. Et la direction est dans la même position que nous, et souffre autant que nous. Sauf que nous on pense que l'autre ne fait pas son taff et on se parle pas, on communique pas. Donc, à partir du moment où on communique, on se dit les choses, on se connaît, bah on travaille ensemble et pas les uns contre les autres. En gros, le mec il faisait n'importe quoi. Nous on disait que c'était la faute de la protection des majeurs parce qu'ils donnaient pas l'argent suffisamment. Et pourquoi ils donnaient pas l'argent ? parce que le mec il a autant de dettes. On comprend un peu mieux. Mais tant qu'on va pas chercher cette information, chacun campe sur ses positions et on n'avance pas. C'est pour ça que je vous disais tout à l'heure que le partenariat/réseaux c'est essentiel. Et puis la clarté de nos missions, la clarté de tout ce qu'on met en place communément fait que la personne devrait aller mieux. Je pense aussi que les gens qu'on accueille peuvent naviguer entre les professionnels. Donc il faut être clair et carré. Quand je dis carré, c'est pas être dur c'est être clair dans nos procédures et dans nos paroles.

Je veux aussi ajouter et c'est important dans ma façon de voir les choses et je le prône au niveau des équipes : nous on est là pour les personnes. ça veut dire, nous on est pas en difficulté c'est elles qui sont en difficulté. On est là pour se casser la tête pour essayer de trouver des solutions facilitantes. C'est dur et parfois on se prend des claques mais c'est surtout les personnes qui se prennent une claque et se retrouvent dans des situations incroyables. Les travailleurs sociaux, je vais vous dire une phrase terrible, on doit être plus humbles. Quand je dis humble, j'ai un petit exemple en tête. En 1992, quand j'ai démarré, j'ai rencontré un chef de service qui m'a marqué. Il m'avait dit « on va se la péter un peu on va se prendre pour des médecins. Face à nous, on a des jeunes qui sont furieux, des jeunes délinquants qui sont malades, donc il faut qu'on les soigne ». Et il dit « pour les soigner on va les observer, on va regarder comment ils fonctionnent. On fait un diag et ensuite on va filer un traitement. Le traitement c'est les actions éducatives. Le traitement il est donné mais les mecs ne guérissent pas. Donc on va pas leur taper sur la tête en disant vous devez guérir. Nan il faut qu'on se dise merde les médicaments ne sont pas les bons ». Je pense que c'est ça. On doit pas être sûr de ce qu'on fait. Ce qu'on sait c'est qu'on ne sait rien. Et il faut toujours réfléchir dans l'intérêt des personnes et non pas dans le nôtre. Voilà ça me paraît important.

Paul Ricoeur, un philosophe, disait à l'époque une phrase qui se traduit un peu comme ça « longtemps nous avons pensé pour eux et quand nous pensons trop pour eux c'est que nous ne les écoutons pas assez ». Moi je suis assez d'accord là-dessus. Voilà. Bon courage à vous.

L. Di Penta : Merci beaucoup. Au revoir.

Entretien avec la structure F

Enquêtrice/Transcriptrice : Liliana Di Penta

Enquêtés : Julie, directrice générale CHRS ; Mehdi, directeur de service (insertion) CHRS ; Camille, directrice de service (médico-social) CHRS

Date et lieu : 11 mars 2025, 14h, visioconférence

Durée : 32 minutes

L. Di Penta : Présentation du sujet et première question (panorama de la structure)

Julie : Vous avez ici les représentants des deux pôles donc hébergement et IAE. Sur l'insertion d'abord et mes collègues compléterons ensuite, on a deux structures, un ACI et une EI. Au niveau de l'ACI, on a deux chantiers : l'un sur de la restauration collective (17 personnes) et l'autre sur du second œuvre bâtiment (12 personnes). Et en ETP, on est à 23 ETP à l'année. Sur la partie EI, c'est uniquement du second œuvre bâtiment et on a 4 ETP. Pour déjà vous présentez la partie IAE.

Ensuite, au niveau de l'hébergement, on a CHRS, CHU et de la stabilisation. En CHRS, on a des places pour des personnes isolées et des familles (elle précise les sites). Après, en nombre de places en CHRS, c'est 45 places isolées sur ***, 20 places familles à *** et 20 places familles à ***.

L. Di Penta : Ok et sur la structuration du service dédié à l'insertion professionnelle (nombre de travailleurs sociaux, présence d'un CIP etc.) ?

Julie : On a une CIP qui est à temps plein. On a deux coordinateurs, un coordinateur qui est sur le second œuvre bâtiment et un coordinateur qui est sur la restauration collective. Et ensuite, on a des encadrants techniques.

L. Di Penta : Ok et la CIP, c'est elle qui se charge des positionnements IAE via la plateforme inclusion ou est-ce que tous les encadrants le font ? Comment s'est organisé ?

Mehdi : Non actuellement sur l'utilisation de la plateforme, c'est la CIP et moi, directeur du service.

L. Di Penta : Ok mais tous les encadrants ont des connaissances minimales sur l'IAE, sur la plateforme, son fonctionnement, sur les critères, sur ce que c'est une prescription de parcours d'IAE etc. ?

Mehdi : En effet, sur l'IAE, les coordinateurs et les encadrants techniques savent ce que c'est une plateforme IAE. Ils savent que les recrutements se font à travers la plateforme. Et le recrutement se fait avec le coordinateur, la CIP et le directeur.

L. Di Penta : Ok et du coup comment ça se passe ? est-ce que vous parlez d'insertion professionnelle dès que la personne arrive dans le CHRS, au moment du diagnostic socio-professionnel ou est-ce que c'est plus secondaire ?

Camille : Alors nous du coup au niveau des personnes qui arrivent en CHRS, c'est les travailleurs sociaux du CHRS qui prennent en charge la situation globale de la personne donc qui mettent en place des projets d'accompagnement personnalisé. Dans le cadre de ces projets d'accompagnement personnalisé, si au niveau de l'insertion professionnelle, il y a un besoin, il y a les critères qui sont mis en place, dans ces cas-là, il y a une communication qui est faite entre référents du CHRS, la CIP ou le directeur pour pouvoir positionner les personnes qui le souhaitent.

L. Di Penta : Ok, donc vous ne les orientez pas directement.

Camille : La proposition de chantier d'insertion n'est pas systématique. Par contre, en effet, en lien avec les objectifs du projet de la personne, si à un moment donné il y a la partie professionnelle et aussi ce qu'on peut proposer du côté des chantiers d'insertion, là il y a une proposition du référent et une explication de ce que sont les chantiers d'insertion de ce fait.

Mehdi : Et, après il prend rendez-vous avec la CIP. Et l'éducateur référent et la CIP reçoivent la personne hébergée ensemble dans un premier temps, pour définir son projet professionnel et regarder dans le détail si le fait d'entrer dans une structure IAE ça peut lui apporter une plus-value.

L. Di Penta : Ok, est-ce que vous pouvez un peu me parler de votre public et de leurs problématiques principales ?

Camille : Une des problématiques c'est souvent l'addiction, en lien avec l'alcoolisation ou la prise de produits stupéfiants qui font que, à un moment, la personne, le matin, elle a du mal à se lever. C'est compliqué pour être en forme sur le chantier. Là, forcément, je pense que c'est vraiment notre problématique identifiée.

Mehdi : Oui, aujourd'hui, c'est notre problématique identifiée. Après, c'est dans le cadre du projet professionnel aussi, les personnes, qui ont eu un parcours de rue, ont du mal à se projeter vers l'avenir et il faut du temps. Ça prend beaucoup plus de temps qu'une personne qui est positionnée par France Travail qui a un projet proche de l'emploi. Vous voyez ce que je veux dire ?

Julie : Votre projet, c'est que sur du CHRS ? Parce que nous on a aussi les publics en hébergement d'urgence ou sur de la stabilisation qui sont aussi positionnés sur ce type de dispositifs.

L. Di Penta : Moi, mon travail porte que sur les CHRS. C'est vraiment une étude CHRS.

Camille : Et du coup en lien l'accompagnement, il y a de la collaboration qui se crée entre le service insertion et l'équipe sociale. J'ai en tête des personnes qui ont des projets de cure, des choses comme ça qui peuvent se mettre en place.

Mehdi : Ce qu'on a déjà fait dans le passé, et qu'on continue de faire aujourd'hui, c'est de proposer un accompagnement vers la santé avant une entrée en chantier d'insertion. Comme ça il y a un premier objectif qui est de se soigner. Et aussitôt la sortie de la cure, la personne peut dans un laps de temps très court intégrer le chantier d'insertion. Donc elle rentre tout de suite dans l'activité et ça lui permet de sortir de sa problématique de santé. Quelque fois. Des fois ça marche pas.

L. Di Penta : Et ça vous le faites avec qui ?

Camille : Alors on a la chance d'avoir une équipe LHSS sur l'association, donc du coup avec un infirmier et un éducateur spécialisé qui peuvent amener vers le soin. Et ensuite, on travaille avec des partenaires...

Mehdi : Avec l'hôpital de jour qui est à proximité, donc les personnes peuvent continuer leurs soins pendant leur insertion aussi.

L. Di Penta : Et sur d'autres problématiques, par exemple, sur la maîtrise de la langue française c'est le cas chez vous ? Et/ou la question de la régularisation pour les publics en précarité administrative ?

Camille : S'il y a pas de régularisation administrative, ils sont pas en CHRS. Ils seront en hébergement d'urgence. Donc non, quand ils entrent en chantier, ils sont régularisés administrativement.

L. Di Penta : Et en termes de coordination, comment ça se passe au niveau du suivi de la personne ?

Mehdi : L'accompagnement se fait ensemble. Il y a un accompagnement vers l'emploi qui est spécifique CIP et un accompagnement social avec le service éducatif du CHRS. Et il y a en effet de la correspondance et c'est comme ça qu'on avance.

L. Di Penta : J'avais une autre question par rapport à la réussite ou non des parcours. Ça fonctionne plutôt bien ? Ou est-ce que vous vous rendez compte que beaucoup reviennent malgré un parcours IAE etc. ?

Camille : Ça dépend.

Mehdi : Oui il y a les deux. Quand je vous parlais d'un parcours plus long qu'une personne qui vient de l'extérieur, en effet, il y a une première approche qui est de repartir sur le logement. Souvent c'est ce que demandent les hébergés qui sont en chantier d'insertion. Travailler sur le logement et quitter le centre d'hébergement. Mais c'est pas si facile que ça et ça prend du temps. Le fait d'entrer sur un chantier d'insertion, ça permet d'avoir un salaire, ça permet d'avoir un statut, ça peut ouvrir sur un accès vers le logement. Ça c'est souvent l'une des premières étapes.

La deuxième étape c'est le parcours professionnel, ça peut être soit un retour vers une qualification parce que les personnes qui sont dans l'accompagnement CHRS ont pas forcément

beaucoup été scolarisées ou ont arrêté la scolarisation, ce qui fait qu'elles n'ont pas forcément de compétences ou diplômes permettant d'accéder à l'emploi directement. Donc on évolue sur de la montée en compétences et sur de l'évolution professionnelle. Ça peut très bien fonctionner. Après nous avoir quitté, il peut y avoir des difficultés par rapport à une problématique de couple, une problématique de rechute sur la santé, ... et du coup ils se réisolent et ils reviennent. C'est déjà arrivé mais c'est pas la majorité (Camille confirme). Ça peut arriver.

L. Di Penta : Ok. Pour vous, quelles sont vos principales difficultés par rapport à la réinsertion de vos bénéficiaires et du coup ce qui découle de ça, quels seraient vos besoins ?

Mehdi : La principale difficulté c'est de tenir dans le temps. C'est de rester sur une tenue d'évolution puisque c'est des gens qui sont parfois instables.

Camille : Et du coup je rebondis, sur l'accompagnement psychologique, on a identifié une problématique de santé mentale, en lien avec les addictions, où là on est vraiment en difficulté au niveau de notre réseau et encore plus ici dans *** j'ai envie de dire. On est pas assez armés en tout cas pour pouvoir répondre à toutes ces difficultés. Et ça va jouer sur l'insertion professionnelle.

L. Di Penta : Donc, il vous faudrait plus d'appui sur cette question-là ?

Camille : Oui, en lien avec la question de la santé mentale. On est un peu démunis sur cette question... en termes de partenaires, en termes de réseau, en termes de liens avec les services de psychiatrie de l'hôpital de ***. C'est pas simple.

L. Di Penta : Et vous avez identifié d'autres choses ?

Julie : C'est principalement le gros frein. L'accompagnement psy avec effectivement les addictions. Et puis c'est en lien de toute façon.

Camille : Oui mais si c'est que de l'addiction, on a encore du réseau mais une fois que ça touche la santé mentale, alors là ...

L. Di Penta : Ok. Je recherche s'il y a d'autres difficultés. La plateforme en elle-même y'a pas de difficultés, je sais pas sur du pratico-pratique.

Mehdi : Nan, après il y a pas de difficultés particulières. Après la difficulté, c'est la difficulté du retour à l'emploi durable. C'est la tenue dans le temps. C'est de pouvoir évoluer. C'est que ça tienne.

Camille : Et après dans la pratique, la difficulté pourrait être aussi si en hébergement, il y a eu des problèmes de comportement, des choses comme ça et où on pourrait arriver à une exclusion de la personne par exemple. Nous on scinde bien la partie sociale et l'insertion. Au niveau de la partie sociale, on dit bien s'il y a un problème sur l'hébergement chez nous, ce qui pourrait aussi créer une réorientation vers une autre structure d'hébergement, la problématique c'est ce que ça

se maintienne sur l'insertion. Voilà c'est des choses auxquelles on est confronté et on essaye de faire une distinction entre la partie professionnelle et la partie hébergement.

Mehdi : On fonctionne comme une entreprise. L'IAE reste une entité d'évolution professionnelle donc avec des droits et des devoirs différents de l'hébergement. Donc il y a bien cette interactivité ou pas.

Camille : C'est ça. Et pas tout le temps mais parfois on peut perdre des personnes parce que du coup elles ne sont plus hébergées chez nous.

Mehdi : Parfois c'est compliqué de faire la partie des choses, entre chantier d'insertion et hébergement.

Camille : En plus on est dans les mêmes locaux. Donc c'est difficile pour eux de bien comprendre la scission entre l'hébergement et l'insertion professionnelle.

L. Di Penta : Ok. Vous rencontrez d'autres structures pour échanger sur des problématiques communes, échanger des informations etc. ? Ça m'intéresse aussi de comprendre les mises en relation.

Mehdi : Oui oui, il y a une mise en réseau bien sûr. On se rencontre. On a des CTA, des comités techniques d'animation. Lors des CTA, on va échanger entre nos structures. Et on connaît aussi les besoins des structures. Par exemple, pour notre CHRS de ***, ils ont deux structures d'insertion à proximité du CHRS. Les structures, elles sont à moins de 10 km. Donc des personnes hébergées au CHRS va pouvoir intégrer le chantier d'insertion de son secteur pour des questions de mobilité. Et les personnes sur le site ici, pour des raisons de proximité, vont plutôt intégrer nos ACI ici. Le compte prescripteur est tenu par le service d'insertion. Certains sont inscrits à France Travail mais ils peuvent aussi passer par la plateforme IAE.

L. Di Penta : Ok. Et vous avez accès à une cartographie de toutes les SIAE ?

Mehdi : Nous on a une connaissance d'une cartographie qui a existé il y a une dizaine d'années avec le département, parce que le département finançait les postes d'encadrants techniques. Donc ils avaient constitué une cartographie. Mais dans le cadre des CTA, toutes les structures sont connues et tous les directeurs se connaissent. Et après oui c'est France Travail qui diffuse la cartographie. Là on parle des SIAE mais il y a aussi les centres de formation, tout un réseau autour de l'aide des personnes. On a des structures qui travaillent autour de la mobilité, on a des structures qui travaillent l'hébergement comme nous et l'autonomie. On est plusieurs à travailler sur des thématiques différentes.

L. Di Penta : Ok. On a fait le tour de pas mal de sujets. Je note le sujet santé mentale qui est très important de votre côté. Est-ce que vous avez des choses à ajouter ?

Julie : Je pense qu'on vous a tout dit.

Remerciements et mot de la fin.

Entretien avec la structure G n°1

Enquêtrice/Transcriptrice : Liliana Di Penta

Enquêtée : Leïla, cheffe de projet (service insertion) CHRS

Date et lieu : 7 février 2025, 14h, sur site

Durée : 40 minutes

L. Di Penta : présentation de l'étude et 1^{ère} question (panorama de la structure)

Leïla : Donc Structure G c'est une association qui est créée en *** dans l'idée de pouvoir accompagner des femmes veuves de guerre et des femmes sortant de prison. Au fur et à mesure des années, l'association a grandi avec des nouvelles problématiques, toujours engagée aux côtés des femmes comme principal objectif. Aujourd'hui, l'association se construit autour de 3 grands pôles. On a un pôle sur l'accompagnement des violences faites aux femmes qui aujourd'hui se construit avec des accueils de jour, des centres d'hébergement d'urgence, du diffus, en tout cas toutes les réponses qu'on peut apporter aux femmes qui ont un parcours de violence. Ensuite on a un pôle hébergement insertion et responsabilisation. C'est où moi je m'inscris. Là on a plutôt des accueils d'urgence ou de type CHRS. Un dispositif qui s'appelle ***. C'est un dispositif qui accompagne les responsables, les auteurs de violence dans leur responsabilisation. Et puis le service d'insertion qui se construit depuis un an ou deux ans. Et un 3ème pôle qui est le pôle enfance et famille où on retrouve plutôt des services du type MECS, un centre maternel, des dispositifs d'accompagnement jeunes mineures/prostitution et des accueils de jour également.

Dans ces 3 grands pôles, on travaille de manière transversale. Depuis 2023, on m'a nommé sur le développement vers l'emploi des femmes qui sont dans des parcours à Structure G. L'idée c'est de pouvoir leur proposer un accompagnement qui soit adapté par rapport et en lien avec leurs problématiques. C'est pas une pratique, c'est pas une culture à Structure G d'accompagner vers l'emploi parce qu'on doit souvent traiter l'urgence, les priorités, l'alimentation, l'éloignement. Depuis 2023, on souhaite vraiment inscrire l'emploi comme une proposition globale qui s'inscrit de manière globale dans l'accompagnement, avec plein d'autres dispositifs. Le dispositif insertion c'est une personne CIP qui fait l'accompagnement de parcours notamment dans le cadre du dispositif du PLIE de Lille. On travaille avec le PLIE de Lille parce qu'on se rejoint sur l'accompagnement des publics qui sont très éloignés de l'emploi, qui sont pas forcément inscrit à France Travail, qui n'ont pas forcément un parcours de formation/d'emploi, qui n'ont pas défini de projet et qui ont beaucoup de problématiques à lever, des problématiques d'urgence. Du coup on travaille essentiellement avec le PLIE de Lille. Une personne est chargée de cet accompagnement-là qui est objectivé sur 80 accompagnements file active à l'année de femmes qui sont orientées à travers les différents services de Structure G. Tous les pôles orientent vers la personne en charge de l'accompagnement de parcours. L'idée c'est de pouvoir accueillir la personne, faire un diagnostic avec elle et travailler sur son projet, sur la levée des freins et sur l'orientation avec les autres partenaires du territoire. Ça c'est une 1ère partie.

On a développé depuis l'année dernière un autre dispositif dans ce service qui permet de travailler de manière beaucoup plus étroite et collaborative avec les entreprises du territoire, toujours avec le PLIE comme partenaire et avec une personne qui est en charge des relations avec les entreprises. Elle est plutôt chargée de venir confirmer ou consolider un projet pro avec des périodes d'immersion, avec des visites en entreprise, des actions ponctuelles spécifiques événementielles avec des partenaires, des entreprises et des entreprises mécènes du fond de dotations de Structure G.

L. Di Penta : Ok donc vous avez toujours une CIP à demeure et en plus une personne en charge de ce nouveau dispositif pour faire plus de lien avec les entreprises.

Leïla : Voilà ça fait deux personnes sur le dispositif insertion. Alors après on met en place des moyens, des outils pour travailler cette thématique-là en interne de Structure G. On a construit des temps d'échange, des instances de collaboration en interne. On a une commission insertion, un comité de suivi qui a lieu tous les 2/3 mois. Il regroupe les référents insertion, chaque service a un référent insertion à l'interne des services qui a le rôle de faire le relai auprès des équipes sur la thématique de l'insertion, qui est un peu plus sensibilisé sur les dispositifs d'insertion.

L. Di Penta : Ok. Et est-ce qu'on peut dire que les prescriptions de parcours IAE aujourd'hui ça fait vraiment partie de votre stratégie de réinsertion ?

Leïla : Alors les parcours IAE c'est des parcours spécifiques pour des personnes spécifiques, très éloignées de l'emploi. Effectivement comme on a des CHRS, on accueille des personnes très éloignées de l'emploi. La plupart du temps elles arrivent après un parcours de rue, après un parcours très compliqué, chaotique, d'errance... qui fait qu'effectivement... En fait il y a deux choses différentes. Il y a le parcours IAE qui pour moi est un outil à l'accompagnement vers l'emploi. Nous sur le service insertion on prend les choses de manière beaucoup plus large c'est-à-dire qu'on souhaite accompagner les femmes vers l'emploi peu importe la problématique. L'idée c'est de les accompagner de là où est-ce qu'elles sont vers une solution à l'emploi. Elles sont pas toutes au même niveau, elles ont pas toutes les mêmes besoins, elles ont pas toutes le même parcours. Une personne peut arriver en CHRS suite à une situation de violence et qui pourtant ont une formation, en tout cas des compétences qui sont déjà bien validées, un parcours emploi etc., comme on peut avoir des personnes analphabètes, qui n'ont jamais travaillé, qui ont des freins d'addiction à lever, des freins liés à un parcours de rue, des problématiques de santé, des problématiques sociales etc. Ce sont vraiment des parcours qui se construisent de manière singulière. On travaille avec elles un projet. Nous on s'est vraiment positionné de manière transversale. On accueille tout venant de tous les services pour proposer quelque chose qui puisse correspondre à leurs attentes, à leurs besoins. Les réponses des CHRS ne sont pas les mêmes que celles pour les personnes qu'on accueille en SAMU, ou en accueil de jour. C'est pas la même chose. Les personnes hébergées sont sur site en général. La CIP va à la rencontre de ces personnes pendant les temps de permanence.

On travaille beaucoup avec les Premières Heures en Chantier sur le territoire pour les personnes qui très éloignées de l'emploi et dont on veut un peu tester leur positionnement à travers un environnement professionnel. On peut aussi positionner en ACI comme on peut positionner à l'emploi classique. On accompagne pas uniquement vers l'IAE, ça reste un outil. Et on a beaucoup d'autres outils sur le territoire.

L. Di Penta : Et le positionnement c'est la CIP qui le fait ?

Leïla : Ça dépend des besoins. On a deux entrées. On a l'entrée du CIP puisqu'il y a une orientation dans le cadre d'un souhait d'être accompagné vers l'emploi. Par contre, il faut que ça rentre dans les critères PLIE, donc + de 25 ans, territoire Lomme/Hellemmes sinon c'est pas possible. Si la personne est déjà accompagnée par la CIP et que ça fait partie du travail d'accompagnement de la CIP c'est la CIP qui positionne systématiquement via la plateforme inclusion. On a une grosse majorité de positionnement IAE.

Ensuite, pour certaines situations très spécifiques qui n'ont pas forcément d'accompagnement ou qui arrivent en CHRS avec un accompagnement par ailleurs avec une autre structure, qui a déjà défini son projet, qui sait plus ou moins où elle souhaite se positionner etc., alors le référent insertion au sein du CHRS a ce rôle de positionner sur la plateforme. L'idée c'est aussi de pouvoir monter en compétence. Par exemple la prochaine commission d'insertion, on a il me semble le LCP qui intervient pour sensibiliser les référents sur l'outil, la plateforme insertion.

L. Di Penta : Justement j'avais une interrogation sur le niveau de connaissance au sujet de l'IAE. Est-ce qu'il y a des temps d'échanges, des formations ? Est-ce que l'information circule d'une manière ou d'une autre ? Ce qui permet à tous de repérer des personnes qui pourraient bénéficier d'un parcours IAE et avoir un accompagnement IAE.

Leïla : Alors les référents éducatifs ils sont pas formés à l'accompagnement vers l'emploi. Ils sont formés à l'accompagnement social. C'est deux temporalités différentes, deux formes d'accompagnement qui sont différentes. Elles sont complémentaires. Par contre, on travaille pas du tout de la même façon. Moi j'ai les deux formations et on est pas du tout sur la même manière de travailler.

Les dispositifs insertion évoluent très rapidement donc il y a une veille constante sur les dispositifs et les partenariats spécifiques insertion qui ne sont pas les mêmes. Un référent éducatif sur un CHRS qui travaille 14h-22h il a pas le temps d'aller rencontrer les partenaires IAE, de travailler un partenariat et de construire ce partenariat de manière efficiente. On peut donner un coup de file, poser des questions mais c'est très compliqué au regard des missions éducatives - qui sont les missions prioritaires du référent éducatif - de travailler les questions du développement de partenariats, du projet etc. c'est pour ça qu'il était important qu'on est une personne qui soit formée sur l'accompagnement vers l'emploi et qui connaissent les partenaires et les dispositifs. Aujourd'hui la CIP c'est une personne ressource. S'il y a des questions, elles sont échangées au sein du comité de suivi et la CIP est la personne ressource pour tous les

référents insertion et pour toutes les équipes sur les questions d'accompagnement vers l'emploi et de parcours. Ça fait partie de ses missions de développer des partenariats renforcés avec les ACI. On propose des visites au sein des ACI. On a mis en place l'année dernière le job meeting et on réitère cette année. C'est un repas organisé avec des partenaires ACI mais aussi des participantes en recherche de positionnement sur des ACI. L'idée c'est de les faire rencontrer et de voir si ça peut matcher. Ça c'est le rôle de la chargée entreprise par exemple. Mais c'est pas le rôle des référents éducatifs.

L. Di Penta : Et est-ce qu'il y a des difficultés qui sont remontées ?

Leïla : On a eu quelques petits couacs sur certains accompagnements. C'est pour ça qu'on propose aujourd'hui une sensibilisation au sein des équipes sur le positionnement ACI parce qu'il y a effectivement quelques petites choses à savoir quand on positionne et quand on utilise cet outil. Par exemple un positionnement sur un ACI c'est 2 ans, 24 mois. Si la personne elle est pas prête c'est compliqué. C'est des petites choses à savoir. On a eu des cas où les personnes ont perdu une partie de leur accompagnement ACI. Donc tout ça, ça a été repositionné. Mais pour une personne pas sensibilisée ça peut être compliqué.

L. Di Penta : Et au-delà de la plateforme ? vos freins ? le facteur temps donc ? aussi le public ? c'est pas parce qu'il y a autant de personnes dans le CHRS que toutes peuvent prétendre à un parcours IAE

Leïla : Je pense que toutes les personnes qui sont en CHRS ne sont pas forcément prêtes à être positionnées en IAE. Je pense que les référents éducatifs ne sont pas forcément outillés pour pouvoir proposer des accompagnements IAE. Donc ils ont pas forcément conscience des dispositifs existants, des chantiers d'insertion existants, le domaine d'intervention des chantiers d'insertion. Aujourd'hui je serai pas étonnée si on fait un petit diagnostic rapide pour évaluer dans quel domaine d'activité on repère les ACI ça va être très rapide ça va être les espaces verts et les aides à la personne quoi. Alors qu'il existe d'autres ACI quand on est un peu plus dans la pratique et dans le terrain des ACI. Voilà, quand on a la tête dans le quotidien, dans les urgences des CHRS, on peut pas maîtriser ça. Je ne pense pas qu'un référent éducatif puisse répondre à une sollicitation d'une dame sur une thématique admettons « j'ai envie de travailler dans la vente », il fera jamais le lien entre ACI et vente.

C'est vraiment deux métiers qui sont différents du point de vue déjà de la relation. Un référent éducatif et un référent insertion n'est pas dans la même relation. Aujourd'hui on repère bien la CPI. On vient dans son bureau, on l'interpelle pour un besoin spécifique qui est l'emploi. Quand on voit un référent éducatif, c'est « j'ai besoin de fumer », c'est « je vais pas bien », c'est « j'ai mon évier qui est bouché », c'est des problèmes du quotidien. C'est un accompagnement du quotidien plutôt qu'un accompagnement emploi. Je pense que c'est une partie de la réponse au peu de positionnements IAE des CHRS.

L. Di Penta : Quels seraient vos besoins ? S'il y a effectivement des besoins sur ces sujets ? Quelles sont vos attentes aussi ?

Leïla : L'outil, c'est une sensibilisation et je pense qu'une fois que c'est fait, c'est pas une problématique. Par contre c'est plutôt avoir ce réflexe d'inscrire l'accompagnement parcours emploi, les dispositifs ACI. Déjà il faut les identifier. Il faut les connaître. Il faut développer les partenariats. Il faut pouvoir proposer cet accompagnement ACI dans le cadre d'un accompagnement global vers l'emploi parce que c'est pas une solution, c'est un outil qui nous permet d'évaluer les savoir-être à l'emploi : comment une personne se perçoit dans un environnement professionnel ? est-ce qu'elle est capable de se lever le matin pour aller travailler ? est-ce qu'elle est capable d'utiliser les transports en commun ? est-ce qu'elle est capable d'aller mettre son enfant à la crèche ? est-ce qu'elle est capable de gérer ses problématiques de santé dans un environnement professionnel ? voilà c'est une transition, c'est un tremplin pour construire un positionnement professionnel. Certaines l'utilisent comme un support pour valider, consolider un projet pro. C'est aussi un moyen de se tester pour certaines qui sont pas encore complètement prêtes parce que c'est un peu plus souple... quoi que aujourd'hui c'est devenu quand même compliqué parce qu'il y a des exigences aussi quand on intègre des ACI qui ne l'étaient pas au début des ACI mais qui le deviennent. Le programme convergence vient rétablir un peu les besoins identifiés en amont des ACI en disant voilà c'est des personnes qui sont très éloignées de l'emploi, c'est des personnes aussi à la rue, qui ont des problématiques et voilà vraiment il faut les choper quoi pour pouvoir les inscrire. Et en plus il faut aller dans l'assiduité, il faut aller dans la durée. C'est très compliqué. Les urgences en CHRS c'est pas l'emploi.

En termes de solutions je pense que ça doit s'inscrire dans un parcours global dès l'entrée en CHRS. Je suis partie prenante de dire que quand on intègre un CHRS, c'est pas une solution. On doit travailler dès l'entrée en CHRS, la sortie de CHRS, dans le cadre d'un projet avec la personne mais dire voilà « aujourd'hui j'intègre le CHRS mais c'est pas une finalité, l'objectif c'est pas d'y rester 5 ans ni 2 ans etc., mon objectif c'est de sortir au plus vite du CHRS et pour pouvoir en sortir il faut que je travaille un projet qui me permette de sortir très rapidement ». On va identifier aussi les signes d'estime de soi, confiance en soi à travers des outils, des supports etc. et quand même un des moyens pour intégrer le logement c'est aussi un moyen financier pour arriver sur une autonomisation et une intégration au logement. Ça passe aussi par l'emploi.

Donc à mon sens, tout ce travail, il doit être identifié à l'entrée en CHRS. Après je pense chacun ses rôles, chacun ses missions. Il faut travailler de manière complémentaire parce qu'on arrive sur des métiers où on peut pas être généraliste. C'est pas possible. Un généraliste ne peut pas répondre à toutes les problématiques. Quand on est référent éducatif, on travaille la relation éducative, on travaille pas la relation à l'emploi. On peut orienter mais l'orientation ne suffit pas. Il faut accompagner vers et pour accompagner vers, il faut des moyens, de l'humain. On peut pas dire au référent éducatif il faut accompagner vers l'emploi parce que ce temps-là il ne l'a pas et il est pas outillé pour. Donc il le fera pas. Et s'il le fait, il va le faire sur de l'orientation très

rapidement, ce qui ne suffit pas pour un public qui a besoin de deux fois plus d'attention et d'accompagnement.

Nous on voit que la CIP quand elle va sur site des CHRS c'est plus simple à la fois pour elle d'être à la rencontre des personnes parce qu'ils viennent pas au bureau. Ils peuvent très bien dire « oui oui j'ai rendez-vous avec la CIP ». Et puis sur la route ils dévient et ils vont ailleurs hein. Et au final ils rencontrent jamais la CIP. Donc le fait que la CIP vienne sur site, sur les temps de permanences des sites, ça facilite. Ça facilite la rencontre, ça facilite les échanges, ça facilite l'identification pour les personnes qui sont accompagnées d'un professionnel de l'insertion professionnelle et pas un référent éducatif. La posture avec un référent éducatif n'est pas la même qu'avec un référent insertion. Je viens voir le référent insertion pour des questions de boulot, c'est pas la même chose qu'aller voir un référent éducatif pour déboucher mon évier. Ça change beaucoup la donne dans la relation. Et on se rend compte qu'à force de solliciter un référent éducatif pour tout et rien, à un moment donné sur la crédibilité en termes d'insertion c'est plus compliqué. « Mais qu'est-ce que t'y connais à l'insertion toi ? » ça on va l'entendre. « Mais toi t'as du boulot ? tu peux me donner du boulot toi ? » ça on va l'entendre. Pourquoi ? parce qu'il n'est pas identifié comme une personne qui peut faire des propositions professionnelles etc. La notion d'identification est importante.

L. Di Penta : Et une fois que les personnes sont entrées dans un parcours d'IAE, par exemple en ACI, la CIP continue le suivi ?

Leïla : Oui elle va sur site. Elles font pas mal de tripartites aussi avec les référents, avec les CIP des ACI aussi. Oui oui elle continue avant, pendant, après. Et ça s'inscrit vraiment dans l'accompagnement du PLIE aussi. On les suit pendant 6 mois après leur intégration en ACI. On essaye de travailler le maintien. Et il y en a aussi beaucoup qui commencent et s'arrêtent au bout de quelques jours. C'est important de rester et continuer de les accompagner pour le maintien en poste.

L. Di Penta : Vous avez une idée du taux de retour à l'emploi ? Est-ce que certaines ne parviennent pas à s'insérer après le parcours et reviennent après en CHRS ?

Leïla : Alors j'ai pas les chiffres en tête mais en général tout dépend des parcours. Pour les personnes qui intègrent Premières Heures en Chantier, c'est très en dents de scie. C'est des personnes qui ont des problématiques santé, addictions, donc c'est très en dents de scie. Il y a des personnes qui arrivent en ACI suite à un parcours migratoire, parce qu'elles ont pas de formation, parce qu'elles ont des problématiques de langue. Et elles arrivent plus facilement des fois à s'intégrer dans un parcours ACI et continuer leur parcours. Mais sur d'autres problématiques, c'est plus en dents de scie et on les revoit à la case départ quoi. Tout dépend des parcours. Par contre, ce serait intéressant de pouvoir évaluer... parce que l'idée dans laquelle moi je suis aujourd'hui c'est de me dire que quand on intègre un CHRS, on passe par le SIAO et donc il centralise un peu toutes les demandes. Mais certaines personnes sortent des CHRS et ça serait intéressant de savoir si elles sont sorties et ont intégré l'autonomie et si elles reviennent

dans un parcours en hébergement d'urgence, le 115 etc., c'est là qu'on peut évaluer si la personne elle a vraiment réussi j'ai envie de dire. Parce que sortir d'un ACI pour faire 3 mois en classique et finalité se retrouver en classique et ne pas savoir gérer ni financièrement ni le maintien en environnement professionnel classique. Du coup bah le logement et on se retrouve en parcours FSL et on rencontre des problématiques et on se retrouve en exclusion de logement et on réintègre le parcours. A mon sens, le plus intéressant ça serait de pouvoir évaluer les personnes sorties de CHRS, combien reviennent sur un parcours en CHRS.

L. Di Penta : Ok super j'ai pas mal d'éléments. Est-ce que vous voulez ajouter autre chose ?

Leïla : Après voilà, ça reste à mon sens un outil qui est top parce que ça permet vraiment de pouvoir tester l'environnement professionnel. Mais on se rend compte avec les années que les publics sont de plus en plus fragilisés. C'est de plus en plus compliqué quand même avec des problématiques de plus en plus lourdes. C'est pour ça que les Premières Heures en chantier c'est super, ça vient répondre à ce qu'on vit sur le terrain. Mais ça suffit pas non plus. Je pense qu'en termes de moyens il faut vraiment pouvoir travailler plus en complémentarité avec les partenaires du territoire pour trouver des réponses plus adaptées ou innover. Je pense qu'il faut aussi être en capacité de faire des propositions nouvelles, des choses nouvelles sur l'accompagnement.

Nous la spécificité c'est quand même qu'on accompagne que des femmes. C'est vrai qu'aujourd'hui il y a beaucoup de métiers pour les femmes c'est très compliqué. On essaye de travailler sur l'ouverture des métiers, sur l'élargissement des choix, sur aller vers aussi des métiers qui, au premier abord, ne sont pas forcément des métiers pour des femmes ou en tout cas construits de cette manière-là. On essaye aussi de travailler cette question de genre. C'est aussi important. Par exemple, on a réussi à positionner une femme en ACI en mécanique, dans le bâtiment également en tant que cariste. Après ça reste très compliqué pour des femmes de se représenter dans un milieu, dans un environnement et dans un métier dit masculin. Mais c'est aussi parce que les entreprises ne sont pas préparées à accueillir des femmes dans ces métiers-là. Il y a tout un travail aussi au niveau des entreprises classiques pour accueillir des femmes dans des métiers dits stéréotypés.

Moi ce que je vois aussi c'est que même si elles ont envie, elles ont quand même des freins, les enfants notamment. Et puis physiquement, elles peuvent pas porter des poids lourds etc. Pour beaucoup en plus elles ont des problématiques de santé, des problèmes de dos... y'a certains métiers d'office elles s'autorisent pas parce que... j'ai envie de dire même les métiers du service à la personne ça devient compliqué et puis elles veulent plus. Elles veulent plus parce qu'elles disent « j'ai mal au dos », « je peux pas courir partout », « j'ai mes enfants », ... En fait les métiers très peu qualifiés voire pas qualifiés du tout, on reste sur des métiers qu'elles veulent plus aujourd'hui non plus. Ça participe à ce que les publics veulent pas même si on leur propose. Je pense que ça peut aussi être un frein des CHRS pour positionner. Les personnes peuvent dire

« ben non j'ai pas envie de faire ça moi. J'ai pas envie de faire que ménage et espaces verts ». Donc proposer aussi des ACI qui permettent d'accueillir sur d'autres métiers qui sont « plus accessibles aux femmes » bien sûr sans vouloir stéréotyper les métiers dits de femmes... il faut aussi accepter que certaines femmes ne veulent pas ou plus faire certains métiers quoi. En termes d'ACI il y a pas grand-chose. Je pense que même en pourcentage si on fait le nombre de femmes accueillies en ACI il doit pas y en avoir beaucoup parce que les ACI proposent pas forcément des métiers où les femmes se projettent.

Donc voilà c'est un super outil. Et sur notre position, c'est aussi aller vers des ACI parce que parfois on sait plus trop où les positionner, on se dit « ben mince là c'est pas possible, et là elle veut pas, et puis là elle dit que non ». Après on les pousse quand même. On teste. On va voir. Faut se donner les moyens et puis c'est un moyen d'arriver à autre chose après. On travaille comme ça on dit que voilà « c'est pas une fin en soi ». On dit que voilà « vous n'allez pas finir votre vie en ACI mais il faut poser un pied en milieu professionnel pour pouvoir aller là où vous avez envie d'aller avec de la formation, avec du réseau ». Il faut un départ à un moment donné. Donc nous on positionne comme ça avec cette idée de déclic pour un parcours emploi.

L. Di Penta : Remerciements et mot de la fin.

Entretien avec la structure G n°2

Enquêtrice/Transcriptrice : Liliana Di Penta

Enquêtées : Alice, chargée de relations entreprises CHRS et Samia, conseillère en insertion professionnelle CHRS

Date et lieu : 7 mars 2025, 10h, sur site

Durée : 30 minutes

L. Di Penta : présentation du sujet et 1^{ère} question (panorama du service en charge de l'insertion professionnelle de la structure G)

Samia : Samia, conseillère en insertion professionnelle pour la structure G. On accompagne les femmes qui ont un projet professionnel défini ou non défini, pour les aider à trouver un travail ou une formation, en tout cas accéder à un parcours professionnel et sortir du CHRS. Le tout dans le cadre du PLIE.

Alice : Alice, moi je suis chargée de relations entreprises pour le PLIE au sein de la structure G et accessoirement conseillère en insertion professionnelle pour aider ma collègue. On fait toutes les deux un peu la même chose que ce soit sur les entreprises ou sur les dames. On travaille vraiment en binôme de manière complémentaire. C'est beaucoup de travail puisqu'on accompagne toutes les femmes vers un retour vers l'emploi, que ce soit formation, CDI, CDD... On essaye de faire des passerelles pour qu'elles accèdent à l'emploi et du coup leur permettre d'accéder au logement par la suite.

L. Di Penta : Relations entreprises, ça veut dire que vous entrez directement en contact avec les structures employeuses, donc par exemple les ACI, etc. ?

Alice : Oui, l'idéal c'est d'aller à leur rencontre, d'essayer de voir un peu comme les structures fonctionnent, de voir ce qu'ils pourraient avoir à proposer et essayer pourquoi pas à essayer d'avoir des connexions directes plutôt qu'à chaque fois d'envoyer des candidatures via la plateforme de l'inclusion qui peuvent se perdre par la suite. Là, au moins, ils nous rencontrent, ils savent qu'on existe, ils savent que nos dames ont telle et telle qualification ou qu'elles sont partantes pour tel ou tel job. Et après Samia s'occupe des positionnements sur la plateforme et au moins ils savent déjà à quelles personnes ils ont affaire.

Samia : Nous, on n'oriente pas si on n'étudie pas la faisabilité du poste (Alice confirme). C'est un parcours individualisé donc les femmes qu'on reçoit en diagnostic, on les reçoit en amont de les orienter vers les partenaires IAE. Donc on connaît déjà leur composition familiale, leurs freins, ce qu'elles recherchent ou pas, ce qu'elles sont prêtes à faire et ce qu'elles ne sont pas prêtes à faire, etc. dans la limite du raisonnable aussi et dans le cadre d'un projet pro. Du coup, on oriente en IAE en fonction de leurs envies, de la faisabilité, du projet par la suite. Si y a pas de possibilités de faisabilité, ça sert à rien d'orienter sur la plateforme et de faire perdre du temps aux partenaires et à nous et à la femme.

Alice : On va dire ça évite les frustrations de tous les côtés. Les partenaires IAE perdent pas de temps. Nous, on perd pas de temps non plus parce qu'il y a quand même 77 femmes qui sont accompagnées, c'est énorme. Donc comme ça, elle perd pas de temps, le partenaire non plus, et la personne qu'on accompagne ne va pas être frustrée et se dire « bon bah ma candidature n'a pas été retenue ».

L. Di Penta : Et concrètement, l'accompagnement comment ça se passe ? Les femmes arrivent, vous faites un diagnostic socioprofessionnel avec eux et après vous orientez en fonction de ce qui ressort c'est ça ?

Alice : C'est ça.

Samia : Nous, notre intérêt, c'est de connaître un peu son parcours antérieur professionnel - parce que nous c'est que l'emploi - et toute information de sa vie personnelle qui pourrait avoir un impact sur sa recherche d'emploi. On cherche à savoir ce qu'elle a fait avant en termes de parcours professionnel, quel est son projet aujourd'hui et quelles sont les faisabilités pour ce projet par la suite ? Du coup c'est un diagnostic socio-professionnel : du parcours scolaire aux emplois occupés, les diplômes obtenus, si elle a des enfants, si elle est mère célibataire ou non, si elle est mobile, si elle a des problèmes de santé. Toute information qui va avoir un impact sur la recherche d'emploi.

Alice : C'est ça on essaye de savoir dès le début quand Samia les reçoit qu'est-ce qui s'est passé ? qu'est-ce qui se passe aujourd'hui ? et qu'est-ce qui pourrait vous empêcher d'accès à l'emploi ? est-ce que c'est les enfants ? est-ce que c'est des problèmes de santé ? c'est vraiment tous ces problèmes-là qui sont balayés par Samia. Et ensuite on essaye de faire les meilleures connexions possibles.

Samia : Et en essayant de faire les meilleures connexions possibles, on essaye aussi de trouver des solutions pour lever ces freins. Essayer. On essaye de trouver des solutions mais on n'a pas de baguette magique. On ne peut pas dire aujourd'hui « je te trouve un travail et tu vas au travail et y aura pas de souci ». Forcément, il y aura des freins autour et notre travail c'est d'essayer de trouver des solutions pour lever ces freins.

L. Di Penta : Et du coup quels sont les principaux freins qui se retrouvent sur vos publics ? C'est surtout les femmes à garder ?

Alice et Samia (simultanément) : Oui, la garde d'enfants.

Alice : C'est vraiment le principal frein qu'on a aujourd'hui. C'est des mères célibataires maintenant donc c'est vrai qu'avec les enfants, il faut des solutions de crèches si c'est pas des grands enfants ou alors il faut essayer de trouver des horaires qui pourraient matcher avec les horaires d'école un maximum. Ouais je trouve que les enfants c'est le plus gros (Samia confirme). Au-delà des qualifications, de la mobilité – parce que voilà elles se déplacent en

transport en commun, on est quand même dans la métropole lilloise donc c'est pas mal desservi – au-delà de tout ça c'est vraiment les enfants qui posent le plus problème.

Samia : La garde d'enfants, les horaires décalés, puisque souvent c'est des profils qui sont peu ou pas qualifiés, donc forcément ça serait des emplois avec des horaires décalés. Donc la garde d'enfants oui.

L. Di Penta : Ok ok et sur les prescriptions à proprement parler, quelles sont vos difficultés ? En soit, la plateforme etc., c'est pas vraiment un souci ? Vous diriez que ça fonctionne bien ? Pas de problème particulier ?

Alice : Oui je dirai que la plateforme de l'inclusion elle fonctionne plutôt bien. C'est pas trop compliqué en soit, enfin je trouve.

Samia : Quand tu dis nos difficultés, c'est lors de l'orientation vers nous ou nous pour le positionnement vers les partenaires ?

L. Di Penta : Nan c'est vraiment vous, CHRS, le positionnement vers les partenaires IAE ?

Samia : Non, nous on n'a pas de... franchement on a pas du tout de freins sur ce côté parce que les partenaires en amont (Alice dit à ce moment-là : on les rencontre à chaque fois). On les rencontre à chaque fois.

Alice : Oui on les rencontre à chaque fois. On essaye de voir quelles sont leurs difficultés à eux, au niveau des ACI, au niveau des horaires, les postes proposés...

Samia : Oui, quels sont les prérequis sur ces postes. Et franchement, on essaye de se renseigner au maximum pour qu'il n'y ait pas de candidature inadéquate et que les deux parties... après je pense que le seul hic, c'est la non-réactivité des personnes qu'on oriente. Peut-être que nous, professionnels, on est plus réactifs que ...

Alice : ... que les participantes.

Samia : que les participantes finalement. C'est un frein.

Alice : Si je devais dire un point noir sur la plateforme de l'IAE, c'est que parfois il y a énormément de candidatures. Du coup, ils ont pas le temps de tout traiter ou ils ont pas l'opportunité de tout traiter et il y a possiblement, si on avait pas des contacts aussi directs avec eux, je pense qu'il y a des candidatures qui pourraient passer à la trappe.

Samia : C'est clair. Surtout qu'aujourd'hui, les demandeurs d'emploi peuvent aussi envoyer eux-mêmes des candidatures. Les partenaires sont noyés sous les candidatures, c'est pour ça que tout l'intérêt d'améliorer nos orientations en allant les rencontrer directement, au moins ils sont sûrs que si on leur envoie une candidature c'est que la personne correspond au profil, en tout cas à leurs attentes.

Alice : C'est ça. Moi c'est le seul hic que je mettrai sur la plateforme. Parfois on regarde il y a un poste ouvert mais il y a déjà plus de 20 candidatures, ben je pense que les premiers arrivés sont les premiers servis, chose qui est normale. Et c'est vrai, comme Samia l'a dit, comme chaque particulier peut se positionner, je pense que ça fait énormément de choses à traiter.

Samia : Ils sont noyés sous les candidatures ouais. Le seul hic aujourd'hui et peut-être plus d'offres (rires).

Alice : Dans les jours à venir, les mois à venir... Les gens sont de plus en plus éloignés de l'emploi on s'en rend compte. On s'en rend compte et on sait que les ACI vont être de plus en plus sollicités, ça c'est sûr. Après nous essaye vraiment de garder des bons contacts avec nos partenaires, et réguliers aussi avec tous nos partenaires ACI. On avait fait un événement justement l'année dernière qui avait rassemblé que des ACI pour qu'ils puissent rencontrer en direct les participantes que Samia accueille et ça avait bien fonctionné. Un événement qu'on va donc réitérer cette année. C'est vrai que le fait de rencontrer les participantes dans un autre contexte, nos partenaires IAE sont quand même vachement partants pour ce genre de choses. On a de la chance aussi d'avoir des gens qui sont ouverts et bienveillants de l'autre côté.

Samia : Oui vraiment. On a des partenaires qui sont très très sensibles au parcours des femmes (Alice confirme). C'est tout l'intérêt de ne pas balancer comme ça des candidatures d'une femme qui a d'autres difficultés en plus d'être à la recherche d'un emploi. Donc c'est important d'aller les rencontrer et de les présenter.

L. Di Penta : Ok ok et il y a beaucoup d'ACI ou autres partenaires IAIE ici, autour de la structure G ?

Alice : Oui il y en a énormément, même nous on les connaît pas toutes. Perso je les connais pas toutes par cœur.

Samia : Il y en a énormément.

Alice : Et encore aujourd'hui, on en rencontre des nouvelles, que je ne savais même pas, dont je ne savais même pas l'existence à la base.

L. Di Penta : Et ces structures proposent des postes qui sont adaptés aux parcours/difficultés des femmes que vous accueillez ici ?

Alice : Nous globalement oui je dirai. Nous, on se rend compte que nos participantes ont plus besoin d'un parcours d'insertion parce qu'elles ont certains freins à lever et qui n'est pas possible quand elles sont en emploi classique. Et se dire que les ACI sont là... on arrive à faire matcher les profils. Je trouve que c'est bien de travailler comme ça. (Samia confirme).

L. Di Penta : Ok et donc une fois qu'elles sont en ACI, le suivi continue aussi de votre côté ?

Alice et Samia (simultanément) : Oui.

Alice : On lâche pas. Samia attend qu'elles soient en CDD de plus de 6 mois.

Samia : Nous, l'objectif, c'est de les faire entrer en emploi, CDD, CDI, création d'entreprises, formation etc., qu'elles signent un contrat de plus de 6 mois. À partir du moment où elles ont réalisé 6 mois d'activité au sein d'une entreprise sous le même contrat sans interruption, nous on estime qu'à partir de ce moment-là, elle est capable de sortir du dispositif et d'avancer toute seule. Donc l'objectif c'est de trouver un contrat jusqu'à 6 mois d'activité.

L. Di Penta : Je vérifie si j'ai compris. Donc la bénéficiaire fait un parcours IAE et vous comptez les 6 mois d'activité après ce parcours en ACI, c'est ça ?

Samia : Oui on compte les 6 mois après le CDDI.

Alice : En ACI c'est des CDDI. C'est différent. C'est vraiment pour construire leur parcours. C'est pour essayer de lever un maximum de freins pendant qu'elles travaillent.

L'avantage des CDDI c'est qu'elles travaillent, elles reprennent un rythme régulier, elles se forment à un métier, ça leur permet d'avoir un salaire pendant cette activité, chose que pour certaines, elles n'ont pas de ressources du tout. Il y a des dames accueillies par Samia qui ont deux ans de présence sur le territoire français donc elles n'ont pas toutes les aides, le RSA etc. Donc ça leur permet de travailler, prendre un rythme de boulot, de voir aussi ce que c'est le boulot pour certaines. Et en même temps, Samia continue de travailler sur leur projet professionnel parce qu'elles sont en contrat d'insertion mais c'est pas leur métier de rêve. Ça leur permet de faire des stages, de voir les métiers qu'elles ont envie et de voir si c'est possible. C'est un vrai tremplin.

Samia : Le contrat d'insertion, c'est un vrai tremplin pour accéder à un emploi derrière parce que le contrat d'insertion pour y accéder il ne faut pas de qualifications. Ça permet d'avoir une activité professionnelle et de travailler leur projet professionnel à côté et d'avancer.

L. Di Penta : Et vous disiez que certaines arrivent sur le territoire français depuis peu, est-ce que du coup vous avez des freins administratifs et des difficultés avec la langue française aussi ?

Alice : Complètement. C'est le quotidien.

Samia : Ah oui 80%... oui c'est vrai que ça on vous l'avait pas dit.

Alice : C'est vrai qu'on y avait pas pensé à ça (rires). Les papiers administratifs...

Samia : C'est très très compliqué du point de vue administratif. La maîtrise de la langue française aussi.

Alice : C'est vrai que du coup c'est bien aussi cette idée de CDDI parce que c'est des contrats de 4 mois et nous la plupart des dames que reçoit Samia c'est des personnes qui ont des récépissés donc renouvelables à chaque fois tous les 3 à 4 mois. Dans un contrat classique, une personne

qui a un récépissé de 4 mois, un employeur la signe pas. C'est pas possible. Donc le temps qu'elles sont dans cette précarité administrative c'est compliqué de les envoyer sur un emploi basique. En tant qu'employeur classique, une personne qui arrive et qui a 3 mois de papiers, il va jamais la signer. On sait pas ce qui se passe après, ça se trouve la préfecture va décider de pas renouveler, bon bah là il se retrouve embêté quoi.

L. Di Penta : Et vous avez dans la structure G une personne qui peut former à l'apprentissage de la langue française ?

Alice : Les éducateurs. Ils font des cours de français.

Samia : Nous, notre rôle s'arrête à la mise en relation avec un employeur qui pourra l'aider. En contrat d'insertion, l'idée c'est aussi de pouvoir travailler sur la maîtrise de la langue française. Il y a des formations à l'intérieur des ACI. Aujourd'hui, on se bat avec les ACI de pouvoir respecter aussi ce rôle-là aussi. Dire oui vous êtes ACI, effectivement, les personnes sont là pour travailler et réaliser leurs heures. Par contre, vous avez des obligations et les former pour avoir des bonnes bases de la langue française.

Alice : C'est un peu le rôle des ACI aussi de nous accompagner pour lever les freins dont la langue française. Ici chez la structure G, les éducateurs ont fait de belles choses. Des cours de français on était mis en place, à l'accueil de jour aussi il me semble qu'il y a des cours de français qui sont proposés. Mais effectivement c'est aussi un rôle que l'ACI doit porter, de se dire que pendant le parcours d'insertion s'il y a des besoins de remise à niveau sur le français, il faut le faire.

L. Di Penta : Sur l'accueil de jour, donc la personne vient la journée pour un repas, une douche, être à l'abri etc., mais du coup vous, vous n'avez pas du tout de liens avec les personnes en accueil de jour ? Vous accompagnez les femmes hébergées en CHRS ? Ou est-ce que vos collègues vous orientent des personnes quand même parce qu'ils se rendent compte que la personne aurait besoin de ça aussi ?

Alice : Oui oui. Toutes les femmes qui sont accompagnées par la structure G, même si elles viennent de l'accueil de jour, peuvent être orientées vers nous. C'est l'avantage du job de CIP de Samia, c'est ça qui est même « beau », tous les services de la structure G peuvent orienter des femmes vers Samia pour l'accompagnement vers l'emploi.

L. Di Penta : Ok ok. Et, là c'est une question plus pour avoir votre avis, est-ce que les ACI ça fonctionne plutôt bien ? Ou est-ce que vous vous rendez compte que beaucoup de femmes reviennent malgré un parcours IAE etc. ?

Alice : Moi je trouve que ça fonctionne bien quand même.

Samia : Oui ça fonctionne bien. Ça fonctionne bien. Après, l'étape d'après, après l'ACI, c'est une entrée en formation qualifiante ou une entrée dans l'emploi. Du coup si ça ne se fait pas,

bien sûr on va les reprendre pour travailler un autre projet professionnel. Mais généralement, c'est sécurisant derrière. Le parcours est sécurisant.

Alice : Et puis même, l'ACI elle s'occupe aussi d'un retour, enfin d'une mise à l'emploi derrière. Donc eux, ils peuvent faire fonctionner leur réseau, leurs contacts pour accompagner les femmes à retrouver un emploi derrière. Il n'y a pas que nous. C'est un travail d'équipe clairement.

Samia : C'est un travail d'équipe. Nous on passe le relais quand elles sont en ACI et oui c'est un travail d'équipe derrière.

L. Di Penta : Ok, j'avais une autre question, je sais pas dans quelle mesure c'est utile, mais est-ce que vous avez des liens avec d'autres CIP d'autres structures ? pour voir éventuellement s'il y a des méthodes innovantes dont vous pouvez vous inspirer ou face à des situations problématiques, ça peut être trouver des solutions en échangeant.

Alice : Oui moi je vois Samia le fait beaucoup. Et dans le cadre du PLIE, il y a souvent des petites réunions comme ça. Ça permet de voir les collègues, d'échanger avec les autres.

Samia : On échange beaucoup avec les collègues. On a pas mal de réunions ensemble. C'est pour aussi partager nos difficultés, partager nos contacts, partager toute aide qui pourrait nous aider dans notre travail. Franchement, nous ne sommes pas isolés du tout de ce côté et le PLIE essaye justement de nous réunir pour qu'on puisse partager le plus possible d'informations et d'aide.

Alice : Et heureusement je dirai d'ailleurs.

Samia : Et heureusement oui. Et nous avons des contacts avec les CIP des autres ACI. On échange très régulièrement. C'est pas parce que nos suivis sont en ACI qu'on a plus du tout de contacts avec eux. Mensuellement, on prend les contacts, on échange.

L. Di Penta : Ok, et dans quelle mesure les travailleurs sociaux sont informés ou formés sur l'IAE ? Vous diriez que tous ont une connaissance minimale des dispositifs, des structures ou vraiment ils se reposent sur vous quand il s'agit d'insertion professionnelle ?

Alice : Le service insertion ici a été créé pour ça, pour que tout ce qui concerne l'emploi passe par ici et par Samia. La plateforme de l'inclusion, alors nous, on aimerait qu'ils connaissent mais justement voilà qu'ils la connaissent mais en tout cas tout passe par Samia.

Samia : Tout passe par le service insertion. C'est centralisé. Mais ce qui est certain c'est que les éducateurs ont un premier niveau d'information. Ils savent qu'est-ce qu'un pass IAE, qu'est-ce qu'un contrat d'insertion... ça ils le savent. Mais concernant la structure G, tout passe par nous.

Alice : Le service insertion a été créé pour qu'il n'y ait qu'un seul interlocuteur.

L. Di Penta : Ok, et est-ce que vous identifiez des besoins de votre côté sur le positionnement, l'accompagnement, sur l'après ?

Alice : Nous, sur la plateforme, on aimerait bien que quelqu'un de la plateforme vienne intervenir sur une de nos réunions pour la présenter et montrer comment elle fonctionne parce que des petites remises à niveau de temps en temps, je pense que ça fait pas de mal.

Samia : Ça fait pas de mal surtout que ça évolue vite.

Alice : Mais à part ça, je vois pas. T'en penses quoi Samia ? À part ça, globalement c'est bien.

Samia : Globalement, la plateforme de l'inclusion, elle est bien présentée et pas si compliqué à comprendre que ça.

Alice : Elle est bien faite, elle est optimisée. C'est juste une petite remise à niveau voilà. On fait des réunions une fois chaque trimestre pour permettre aux autres personnes de l'asso de voir cette plateforme et de faire les remises à niveau là-dessus. C'est un projet en tout cas qu'on a. En fait, dans chaque service des différents CHRS, on a un référent insertion. Ils ont été nommés quand Samia est arrivée pour qu'ils puissent eux faire le relais des événements à venir, de comment ça se passe avec les participantes.

Samia : Tout à fait. C'est toujours avoir la main sur le pass IAE et vérifier que la femme ne perde pas ses droits. Donc ça serait bien d'avoir une formation pour les référents insertion, sur la suspension, sur la validation des pass.

Alice : Tous les référents, ça permet de relayer toutes les informations en une seule fois.

L. Di Penta : Ok, donc plutôt de la formation.

Samia : Plutôt de la formation, de la sensibilisation.

Alice : C'est du premier niveau, voilà juste qu'ils soient au courant de comment ça fonctionne quoi.

L. Di Penta : Ok, je pense avoir toutes les informations qu'il me faut. Je sais pas si vous voulez ajouter quelque chose sinon on peut s'arrêter là. (Elles n'avaient rien à ajouter). Merci beaucoup pour cet échange.

Entretien avec la structure H

Enquêtrice/Transcriptrice : Liliana Di Penta

Enquêtée : Sarah, cheffe de service CHRS

Date et lieu : 28 mars 2025, 14h, visioconférence

Durée : 38 minutes

L. Di Penta : présentation de l'étude et 1^{ère} question (panorama de l'association)

Sarah : D'accord, donc nous sommes le CHRS ***. Nous avons des appartements en CHRS, des appartements diffus. Nous sommes sous convention avec des bailleurs sociaux. Nous hébergeons les personnes que nous accueillons, l'objectif étant que les personnes puissent retrouver leurs droits fondamentaux, donc sur le volet administratif, le volet santé, accompagner les personnes sur la gestion budgétaire et travailler l'emploi et le relogement. C'est adapté à chaque situation.

Au sein de l'établissement, pour ce faire, nous avons 15 professionnels. Dans les professionnels, vous avez essentiellement des éducateurs spécialisés, vous avez une maîtresse de maison, une travailleuse en intervention sociale et familiale, et une éducatrice de jeunes enfants qui intervient sur le volet parentalité. Nous avons également un chargé d'emploi. Et donc, moi, je suis la cheffe de service.

Au niveau de nos effectifs, nous avons une capacité d'accueil de 125 personnes. Alors, c'est des isolés. Alors, isolés, c'est des personnes seules. C'est des isolés avec enfants, un, deux, ou trois enfants. Donc des familles. Familles monoparentales et nous avons aussi des couples. Dans nos effectifs, nous avons également des personnes en situation irrégulière. Voilà

L. Di Penta : Ok, très bien. Pour revenir sur les professionnels, le chargé d'emploi, en fait, il fait une mission de conseiller en insertion ?

Sarah : Alors, ce qu'il faut savoir, c'est que le conseiller emploi il est plus axé sur l'insertion professionnelle. C'est lui qui est en lien avec les entreprises d'insertion et qui accompagne, plus particulièrement les personnes en démarche en emploi vers les différents centres (missions locales, France Travail)

L. Di Penta : Ok donc l'emploi en général, une vision assez globale. Vous avez des ACI à la Structure H ?

Sarah : Alors oui, mais moi, après c'est par service. Moi, dans mon service, ce n'est pas ma gestion. Je n'ai pas cette gestion-là mais oui.

L. Di Penta : Ok, ça marche. Et donc concrètement, quand quelqu'un arrive dans votre CHRS, comment ça se passe au niveau de l'accompagnement ? Au moment du diagnostic de sa situation, est-ce que vous lui parlez tout de suite de l'emploi ? Ou c'est pas la question prioritaire, etc. ?

Sarah : Alors, les personnes qui sont dans le service, généralement, c'est des personnes dépourvus de titres administratifs. Bien souvent, les personnes sont sans domicile, hébergées par une tierce personne...

L'orientation vers notre établissement est faite via le CAO, qui est le centre d'accueil et d'orientation. Lorsque les personnes arrivent dans notre établissement, la priorité pour les personnes c'est de se poser et voilà déjà avoir un toit, pouvoir recouvrir aux besoins primaires, donc un toit, l'alimentaire... et prendre le temps de définir le projet personnalisé des personnes avec des référents. Il faut savoir que les personnes sont accompagnées par deux référents au sein de l'établissement. Pour autant, ils sont allés également rencontrer les autres personnes du service.

L. Di Penta : Donc, l'emploi, vous en parlez tout de suite ? pour être sûre de bien comprendre

Sarah : L'emploi fait partie des choses pour les personnes... parce qu'au moment du pré-accueil... c'est-à-dire que comment se passent en fait les orientations ? Nous avons une disponibilité au niveau de l'établissement, je prends contact avec le CAO pour informer de la disponibilité au niveau du CHRS. Il faut savoir que nous, dans notre public, on reste sur la tranche des 18-30 ans. Donc la CAO oriente des personnes. Nous rencontrons les personnes en pré-accueil. On prend acte de la demande, on présente l'établissement et les personnes peuvent nous dire non que le projet d'établissement ne les intéresse pas

Et, lors de ce pré-accueil, les personnes vont faire état de ce qu'elles souhaitent travailler. Bien souvent il est question de l'insertion professionnelle, parce que quand les personnes arrivent dans notre établissement, elles n'ont pas de travail, elles ne sont pas insérées sur le plan professionnel. Quand elles arrivent, la situation sociale est plus importante que cet aspect-là. Et pour pouvoir y travailler, il faut déjà travailler la problématique sociale.

L. Di Penta: Ok. Et après, le positionnement sur la plateforme inclusion, il se fait par n'importe quel référent ? ou est-ce que c'est uniquement le chargé emploi ?

Sarah : Le chargé emploi, il le fait, mais tous les référents du CHRS utilisent la plateforme inclusion.

L. Di Penta : Et... Pour revenir au public, est-ce que vous pouvez me dire un peu les grands problématiques de public que vous accueillez ? des problématiques sociales ok mais est-ce qu'il y a des problèmes d'addiction, de santé mentale, etc. ? Est-ce que vous pouvez développer un petit aspect-là ?

Sarah : Alors, au niveau des problématiques, nous avons des ruptures familiales. Nous avons également, comme vous disiez, des problématiques d'addiction, mais les personnes n'arrivent pas dans notre établissement parce qu'elles ont des problématiques d'addiction. Ce n'est pas le motif d'entrée en CHRS. En fait, les problématiques, bien souvent, les personnes abordent leurs

problématiques à l'admission, ou on les découvre tout au long de l'accompagnement. Nous avons également des problématiques liées à la santé mentale.

L. Di Penta : Ok justement pourquoi je demande ça... c'est parce que j'ai l'impression que le rôle de prescripteur des CHRS est forcément impacté par les particularités du public. Mais l'IAE – et vous me dites si vous êtes d'accord avec ça – est un tremplin pour la réinsertion, mais c'est un processus qui est compliqué, qui est long, et du coup, qui est ponctué d'embuches, notamment en lien avec les problématiques du public à la base.

Sarah (acquiesce) : Après aussi la difficulté que peut rencontrer nos publics c'est d'aller au bout des choses. C'est la continuité. C'est aller au terme pour pouvoir concrétiser quelque chose de durable, de pérenne. Et bien souvent, ça reste des contrats courts, 4 mois, qui peuvent être renouvelables, voire pas, selon comment l'engagement des personnes et ce qui vient aussi de dire que d'autres problématiques en amont n'ont pas pu être traitées. Par exemple, quelqu'un qui a une problématique addictive, ça va être compliqué pour cette personne d'assurer ses engagements au niveau du travail.

L. Di Penta : Et vous avez l'impression que c'est adapté ? Je sais pas si vous participez au dispositif Premières Heures en Chantier par exemple.

Sarah : Alors ça par le biais de la mission locale.

Depuis le mois de septembre, nous avons relancé notre partenariat parce qu'effectivement l'insertion de notre public ça reste une préoccupation. On a relancé notre partenariat avec Entreprendre ensemble. Nous sommes en fait sur une concrétisation de l'écriture d'une convention que nous avons travaillé mutuellement.

Nous avons instauré également des permanences mensuelles qui se font en sein de notre établissement c'est-à-dire que les conseillers d'Entreprendre ensemble- c'est planifié, nous avons fait une planification de 2025 – nous avons un conseiller de la mission locale Entreprendre ensemble qui est présent dans notre établissement tous les jeudis matins de 10h à 12h pour rencontrer les jeunes de notre établissement, faire le point de façon continue avec les professionnels et également nous informer de toutes les réformes, de toutes les actualités au niveau d'entrepreneur ensemble.

L. Di Penta : Ok ok Entreprendre ensemble c'est de la mission locale du coup, c'est ça ?

Sarah : Entreprendre ensemble est dédié à l'insertion des jeunes de 16 à 25 ans et après il y a des spécificités pour les plus de 25 ans en lien avec France Travail et justement dans le but d'insérer les personnes dans une démarche professionnelle ou de formation.

L. Di Penta : Ok parce que parmi les entretiens que j'ai faits, il y avait une personne qui m'avait dit qu'elle trouvait que en fait l'IAE c'était pas forcément adapté ou plutôt qu'il manquait des étapes un peu intermédiaires entre je travaille sur un contrat 24h/semaine et je commence à travailler quelques heures dans la semaine dans le cadre de Premières

Heures par exemple qui ne concerne dans tous les cas qu'une petite partie du public de CHRS. Mais en tout il y a ce paramètre du nombre d'heures qui peut freiner les parcours. Donc est-ce que vous vous estimez que l'offre en IAE est adaptée au public que vous accueillez, notamment les personnes les plus fragilisées, avec peut-être des problématiques addictives etc. ? est-ce que vous trouvez aussi qu'il manque des choses pour que ce soit plus progressif pour entrer dans un parcours IAE et tenir dans la durée ?

Sarah : Après oui je pense que c'est important et chaque situation est singulière. Il est aussi question de reprendre un certain rythme. Après pour les personnes qui ont une problématique addictive c'est autre chose, c'est la santé qui prime et il faut le travailler en amont. Ça dépend de la singularité de chaque situation. Après je pense que c'est plus les personnes concernées qui peuvent vous apporter des réponses précises à ce questionnaire. Mais c'est important d'adapter selon la singularité des personnes s'il y a cette possibilité mais j'ai un doute.

L. Di Penta : Ok. J'aimerais aussi savoir du coup quels sont vos principaux freins au niveau des prescriptions de parcours d'IAE ? Par exemple, est-ce que vous êtes confrontés à un frein administratif ? à une méconnaissance des structures d'IAE près de votre CHRS ? à une faible mobilité du public ? vous voyez ce genre de choses. Est-ce que vous pouvez me parler des obstacles que vous identifiez dans votre structure ?

Sarah : J'ai questionné les équipes parce que ce sont les éducateurs qui font l'accompagnement, qui inscrivent les personnes au niveau de la plateforme. J'ai questionné également le chargé emploi de l'établissement donc je peux vous faire un retour groupé de ce que j'ai pu avoir. Alors, tous les éducateurs sont d'accord pour dire que lorsqu'ils utilisent la plateforme inclusion, ils n'ont pas forcément des retours des inscriptions des jeunes. Déjà là c'est compliqué parce qu'il n'y a pas de retour par rapport à cette inscription au niveau de la plateforme. Ils déplorent également que bien souvent il n'y a pas de contact avec les structures. Parce que si après une première rencontre avec un jeune si l'éducateur a un retour de l'établissement qui a pu rencontrer le jeune en disant « bah voilà on va pas le prendre parce qu'on a pu constater tel et tel élément ». Ça c'est vraiment utile et ça pourrait être repris par l'éducateur pour le travailler avec le jeune. Mais n'ayant pas ces informations là c'est compliqué d'avoir ce travail de profondeur. D'autre part, le constat qui est fait par les éducateurs de l'établissement c'est que le public que nous accueillons a évolué. Par exemple, lorsqu'il y a un travail, ils vont privilégier l'intérim parce qu'il y a un gain plus important qu'en contrat en insertion. Alors qu'en contrat insertion, les jeunes effectuent un ou deux jours sans suite, soit lié à une problématique addictive, soit lié à une problématique de rythme. Il manque en fait cet échange avec les structures qui permettront de prendre en compte les problématiques des personnes.

L. Di Penta : Justement sur la coordination entre avec vous CHRS et les SIAE, comme là vous parlez d'un manque de coordination/ un manque d'échange etc., comment ça se passe justement ? une fois qu'une personne signe un contrat d'insertion, qu'est-ce qui se passe ? est-ce que vous continuez le suivi ?

Sarah : Une fois que la personne a signé son contrat d'insertion, elle est suivie par un conseiller d'insertion professionnelle. Donc ça reste entre la personne concernée et son employeur. Une fois que les choses sont posées, une fois que le contrat est établi, nous on peut être appelés en cas de dysfonctionnement ou de manquement grave. On peut interpellé, on a eu à le faire parce que on avait eu une situation où la personne était censée être sous contrat et en réalité était plus souvent à son appartement. Et c'étaient des absences injustifiées. Mais bien souvent, même en cas d'absences injustifiées, notre établissement n'est pas prévu en premier. Ça se passe avec la personne concernée. Et après, libre à la personne d'en informer ou pas ses référents éducatifs. Nous travaillons avec des adultes donc la personne doit donner son consentement pour que les informations le concernant soient partagées. Si la personne ne le souhaite pas, sa demande est évidemment acceptée.

L. Di Penta : Ok mais vous faites des réunions pour le faire le point avec les équipes des structures qui emploient vos bénéficiaires ?

Sarah : Alors comme je vous le disais, lorsque les personnes intègrent les établissements, on les informe de leurs droits, de leurs devoirs, de leurs obligations. Les personnes ont des droits. Dans ces droits, les personnes sont libres de consentir à ce que les informations les concernant soient partagées avec d'autres professionnels. Alors oui il y a des rencontres qui se font, c'est plus les éducateurs mais ces rencontres se font avec le consentement des personnes. On ne peut pas imposer des rencontres. Voilà. Oui ça se fait avec le consentement des personnes.

L. Di Penta : Ok ça marche. C'était pour rebondir sur l'idée qu'il n'y avait pas assez de contacts et d'échanges d'informations entre les équipes des CHRS et celles des SIAE d'après les travailleurs sociaux que vous avez questionnés.

Sarah : Il y a un travail également avec les permanences et les conventions qui permettent à nos hébergés d'avoir toutes les informations. On montre qu'il y a cette possibilité d'insertion par l'activité économique et de façon éclairée ils peuvent faire des choix adaptés à leurs souhaits et à leur situation.

L. Di Penta : Ok et est-ce que vous avez des personnes qui ont fait un parcours d'IAE et pourtant ne parviennent pas à se réinsérer sur un emploi durable ensuite donc reviennent après au CHRS ? ou est-ce que globalement ça a l'air de fonctionner ?

Sarah : Alors j'ai pas regardé. J'aurais dû le faire pour pouvoir répondre à cette question. Après, si je regarde certaines situations, est-ce qu'un parcours d'IAE donne droits à une réinsertion pérenne ? ça c'est une bonne question [elle réfléchit]. Si je regarde là actuellement mes effectifs, les personnes qui sont en CDI ça ne dépend pas de ce parcours. C'est pas à la suite de ce parcours que découle le CDI. Tant que les freins autres que l'emploi ne sont pas levés ça reste compliqué.

L. Di Penta : Ok et peut-être pour conclure de quoi vous auriez besoin pour aller plus loin dans votre rôle de prescripteur, aller plus loin dans vos missions de réinsertion professionnelle ?

Sarah : Alors, on y a réfléchi et c'est pour ça qu'on a mis en place les permanences avec Entreprendre Ensemble. Et ce que nous prévoyons de faire c'est de voir avec les ACI pour voir comment on peut aller en profondeur du travail qui est fait et avoir une continuité dans le parcours des personnes hébergées. Donc il y a cet aspect-là, travailler plus en profondeur. Cette étape là avec les ACI oui c'est une étape importante. Dans un premier on va commencer en interne pour pouvoir élargir ensuite aux autres ACI. Et puis là la priorité ça serait de travailler avec ceux qui ont des contrats avec nos jeunes.

L. Di Penta : Quand vous dites « aller en profondeur », « travailler en profondeur », vous entendez quoi par-là ?

Sarah : C'est de venir consolider le travail partenarial qu'on va pouvoir mettre en place. En fait c'est dans la consolidation. Parce que c'est un travail qui se fait de façon isolée. Ça reste isolé. Nous la transversalité elle se fait en interne avec les éducateurs, le chargé emploi. Mais avec les conseillers en insertion professionnelle des autres établissements ça reste du ponctuel, sur des situations spécifiques. En profondeur c'est pouvoir étendre, c'est pouvoir consolider ce qui se fait de façon isolée.

L. Di Penta : Ok très bien, est-ce que vous voulez ajouter autrement sur les sujets abordés ? (Elle répond que non) **sinon on peut s'arrêter là. Merci beaucoup pour cet échange et le temps que vous m'avez accordé. Bonne journée.**

Table des matières

Résumé.....	2
Remerciements.....	3
Liste des acronymes.....	4
Sommaire	5
Synthèse opérationnelle	6
Introduction.....	9
Partie 1 - Prescrire en CHRS : cadre institutionnel, dispositifs mobilisables et déterminants.....	28
I. Les dispositifs d'IAE mobilisables par les CHRS.....	28
1) Les structures d'insertion par l'activité économique	28
2) Des dispositifs spécifiques au sein de l'IAE pour les publics les plus éloignés de l'emploi 32	
3) L'IAE, un outil parmi d'autres pour les CHRS.....	35
II. Les déterminants des prescriptions par les CHRS.....	36
1) Le lien entre les taux de prescription et le mode d'organisation interne.....	37
2) La question de l'encadrement	40
3) Les compétences et la coordination interne	41
4) La place de l'IAE dans la stratégie de réinsertion des CHRS.....	43
5) La typologie des publics hébergés en CHRS	46
Partie 2 - Les principaux freins en matière de prescription de parcours d'IAE	51
I. Les freins propres aux publics des CHRS	51
1) Une grande précarité sociale	52
2) La santé	56
3) La maîtrise de la langue française.....	59
II. Les freins propres aux administrations.....	61
1) Les ruptures de parcours d'un public en situation administrative précaire.....	61
2) Les exigences différenciées des financeurs	64
3) Les prérequis aux parcours d'IAE	66
III. Un déficit des politiques publiques ?	69
1) Un manque de moyens.....	69
2) Un défaut de transversalité et de coordination avec les partenaires des CHRS	72
3) Des structures qui se sentent impuissantes face à certaines problématiques	76
4) La vision du travail social en CHRS.....	78

Partie 3 - Lever les freins des CHRS et développer l'IAE à l'échelle du département.....	82
I. La synthèse des principaux freins aux prescriptions de parcours d'IAE par les CHRS.....	82
II. Les recommandations.....	83
1) Les facteurs internes aux CHRS	84
2) Les facteurs liés aux publics accueillis en CHRS	86
3) Les facteurs externes en lien avec les partenaires des CHRS	88
4) Les facteurs liés aux représentations et aux pratiques d'accompagnement vers l'emploi	90
Conclusion	92
Bibliographie indicative.....	93
Annexes	98
Annexe 2 : Liste des enquêtés.....	99
Annexe 3 : Grilles d'entretien simplifiées	100
Annexe 4 : Liste des critères d'éligibilité à l'IAE et des pièces justificatives correspondantes (Journal Officiel n°0204 du 2 septembre 2021).....	101
Annexe 5 : Entretiens retranscrits et anonymisés	103
Table des matières.....	178