



## PROJETS À LA LOUPE

# CAFE JOYEUX

## Cafés restaurants solidaires

*Interview d'Antoinette le Pomellec,  
Capitaine des opérations et formations*

*Qui sont les « équipiers » des Cafés Joyeux? Des professionnels à l'accueil, en service et en cuisine, qui ont en commun d'être aussi des personnes en situation de handicap mental ou cognitif. Découvrez un dispositif plébiscité d'inclusion dans la restauration, qui séduit aujourd'hui au cœur des villes de Rennes, Paris et Bordeaux.*

*Antoinette Le Pomellec fait partie de l'aventure depuis le début, en tant que manager puis responsable des opérations : elle nous livre les clés de réussite de ce projet exemplaire, qui allie inclusion et professionnalisme, qualité et originalité, en démontrant au passage la rentabilité possible de ce modèle inclusif.*

## Le projet Café Joyeux en quelques mots...?

« Le café Joyeux est né à Rennes il y a 3 ans, en 2017. C'est une famille de cafés-restaurants qui embauche et forme des « équipiers » qui sont des personnes avec des handicaps mentaux et cognitifs. L'objectif est de s'implanter plutôt dans les centres villes, de grandes métropoles.

La volonté d'origine a aussi été de ne pas partir sur le modèle associatif comme on pourrait l'attendre sur ces problématiques, mais bien sur le modèle entrepreneurial pour montrer qu'une activité peut être rentable et fonctionner au quotidien avec des personnes en situation de handicap. Pour le moment nous sommes à Rennes, Paris et Bordeaux sur 5 Cafés en tout. Nos équipes sont à chaque fois constituées de managers, et assistants managers, d'un cuisinier et entre 7 et 15 équipiers qui ont une fonction attribué, soit au service, en cuisine, ou au comptoir pour la réalisation des commandes de boissons.

Une autre de nos actions est la vente du Café Joyeux, une marque que nous avons lancée, et pour laquelle nous travaillons sur la partie « mise en paquet » avec des ESAT\*. Les bénéficiaires doivent nous permettre d'embaucher plus de personnes en situation de handicap, d'ouvrir de nouveaux cafés. »

## Pourquoi l'installation des Cafés Joyeux en centre ville est-elle importante pour vous?

« Nous voulons exister de manière centrale, montrer que les personnes handicapées peuvent aussi travailler dans les centres villes, et a fortiori dans des endroits beaux, chics, chaleureux. L'image du Café est très importante : nous faisons attention à la qualité de l'offre, au port d'uniforme, et à l'aspect professionnel de notre offre. Mais ce n'est pas qu'une image de marque que nous cherchons, nous voulons aussi proposer une atmosphère vraie, chouette et joyeuse. »

*\*Etablissement et Service d'Aide par le Travail*

## Quelle image souhaitez-vous véhiculer ?

« Les établissements ESAT ou IME ont souvent tendance à être implantés à la périphérie. Les personnes sont aussi sur des tâches nécessairement plus régulières et simples. Nous voulons faire exister une approche différente quand c'est possible et donner une impulsion à la société pour réaliser plus d'inclusion. Nous voulons montrer que l'inclusion et la rentabilité entrepreneuriale sont possibles. »

## Pourquoi avez-vous rejoint l'aventure?

« Je suis manager depuis 3 ans à Rennes, dans le premier Café qui a ouvert. Mais je suis devenue récemment responsable des opérations (manager des managers) à Paris.

Initialement j'ai fait des études en gestion de patrimoine et des stages en Banque privée. J'ai souhaité après mes études faire un an d'humanitaire à l'étranger... dont je suis revenue avec l'envie de ne plus ou pas encore travailler dans la finance. J'ai

entendu parler du projet du Joyeux à Rennes. Etant nantaise ce n'était pas un grand saut dans le vide de rejoindre le projet. J'avais la volonté de continuer à aider les plus fragiles, j'aimais le côté social d'un café, le professionnalisme du projet.

Je pensais au début que ce serait une petite expérience, dans un tout petit café à Rennes... mais ça a pris beaucoup d'ampleur et d'autres cafés ont progressivement ouvert. Quand le responsable des opérations est parti, j'ai pris ce poste : je suis désormais sur la formation des managers, toujours en lien avec le terrain et la formation des équipiers. Je travaille aux processus pour garantir une certaine homogénéité et efficacité dans la transmission. Pour proposer des choses simples et accessibles aux équipiers, tout en étant dans du qualitatif. J'aide aussi à l'embauche, à l'ouverture des nouveaux cafés. »



# LE RECRUTEMENT DES « ÉQUIPIERS »

## La mobilisation



« A Rennes au début nous sommes allés frapper aux portes des établissements type IME... aujourd'hui nous sommes plus connus et avons moins besoin d'être dans la recherche de candidats. Mais ça reste pour autant toujours intéressant de développer des réseaux locaux et rester en lien.

D'abord une équipe pilote se constitue pour l'ouverture d'un café : ils prennent en charge la levée de fonds, la recherche d'un lieu, et de lien avec le réseau local. La mobilisation de candidats repose donc aussi sur ces réseaux locaux qui se constituent.

Nous avons en tout cas beaucoup de demandes mais on ne peut pas dire pour autant que nous en ayons au point de devoir faire des sélections et ne prendre par exemple que 50% des candidats. »

## Les étapes du recrutement

« Tout d'abord nous proposons un entretien avec les fondateurs, les managers du café, la responsable des opérations et un DRH. La première partie de l'entretien se déroule avec l'équipier et son tuteur, accompagnant ou parent. Puis une seconde phase se déroule seul avec nous.

On essaie de creuser les expériences passées, car la plupart ont déjà travaillé en ESAT, afin de voir les compétences acquises. Nous présentons à notre tour le Café Joyeux car ça permet aussi au candidat de voir si ça lui convient. Notre offre comporte certaines conditions de travail qui ne conviennent pas toujours aux personnes (être debout toute la journée, travailler en musique, être dans des espaces avec du monde, parfois étroits en cuisine...) Donc nous n'avons jamais eu à produire trop de critères de sélection, c'est avant tout une rencontre pour bien comprendre si la collaboration est possible.

La personne réalise ensuite un stage qui est une sorte de période d'essai. Cela nous permet de la sonder et réciproquement. Cette période vise aussi à marquer la transition pour eux entre le travail en établissement adapté et le travail en milieu ordinaire. »

## Un profil de candidat.e ?

« Nous avons eu la chance d'avoir plutôt des candidats jeunes pour le moment, entre 18 et 30 ans, ce qui participe à la bonne ambiance aussi des cafés. Et nous avons une certaine mixité en termes de genre.

Nous nous adressons cependant seulement aux personnes présentant des handicaps mentaux et cognitifs. Pour une embauche en restauration, il est compliqué de s'adresser à des personnes en situation de handicap physique par exemple : le métier exige une station debout prolongée, nous avons des espaces étroits en salle et en cuisine. Concernant des handicaps psychiques plus importants, nous avons par ailleurs une limite en termes de ressources médicales pour encadrer les personnes. Les managers ne sont pas éducateurs et ou dans le domaine médical, notre capacité de gestion est ainsi limitée. »

## Des postes adaptés ?

« Nous avons le souhait d'être un café 100 % normal, c'est-à-dire de ne pas mettre en avant d'outils de facilitation.

Mais nous travaillons quand même par exemple avec une plateforme de gestion de caisse – qui existe aussi dans d'autres restaurants – ludique, colorée et facile d'usage : les montants de remboursement apparaissent en gros quand la commande est à régler, etc.

Pour le repérage en salle, nous avons un système à base de briques de Lego : une fois la commande passée au comptoir, le client reçoit par exemple une brique de couleur rouge, et nous gardons la même côté cuisine, qui sera sur le plateau une fois qu'il est prêt à être envoyé. Ça aide le serveur à attribuer la commande au bon client en salle.

Pour la lecture et l'appropriation des recettes, nous avons conçu un diapo dont chaque slide détaille de manière simple une étape de la préparation. »



## LA FORMATION ET LA PRISE DE POSTE

---

### Spécialisation ou polyvalence ?

« Au départ, nous attribuions un poste en particulier. Quelqu'un qui ne savait pas compter, n'allait pas forcément en caisse mais plutôt en service par exemple. Mais on s'est rendu compte que plus les équipiers connaissaient leur poste, plus ils avaient aussi envie de s'essayer à d'autres choses. Donc nous formons aussi maintenant vers une plus grande polyvalence. Elle peut se construire dans le temps.

A Rennes, aujourd'hui, 100% de l'équipe est polyvalente. Pas sur 100% des postes, mais tous peuvent occuper au moins 2 postes.

### Et les managers dans tout ça ?

« J'ai moi-même été formée au début par un éducateur spécialisé. On nous transmet et nous transmettons nous-mêmes aux managers et assistants des outils pour accompagner au mieux, des techniques de langage, des façons de faire le lien avec les familles.

Cela oriente aussi notre recrutement des futurs managers qui ne doivent pas seulement avoir une expérience en lien avec la restauration et le management, mais aussi une certaine sensibilité humaine. »

### La restauration, un domaine propice à l'inclusion ?

« L'inclusion semble simple à réaliser en particulier dans la restauration. Les équipiers avec qui nous travaillons sont des personnes qui aiment le contact humain, et qui ressentent une absence de jugement de la part des clients, qui viennent en général dans un café pour prendre du bon temps. C'est donc plus simple que dans des secteurs soumis à une plus grande pression, et des attentes intellectuelles fortes, une réactivité importante.

Mais ce n'est pas le seul domaine où cela serait possible. Nous avons par exemple une équipière à Rennes particulièrement adroite avec les chiffres, les inventaires, les rendez-vous à la banque. Ce type de profil très administratif aurait sa place dans une banque ou tout autre établissement en besoin de secrétariat par exemple. »

## **Quelle est donc la clef de votre modèle d'inclusion ?**

« Il y a plein de clefs en même temps. Mais ce qui est important c'est que la société est de plus en plus en quête de ce genre de proposition. Nous avons un projet qui touche et qui attire la clientèle.

On attire aussi parce que nous avons la chance de travailler avec une équipe de communication qui réussit très ingénieusement à développer le café Joyeux et son image de marque.

Et enfin on attire grâce à la joie de vivre tout simplement des équipiers, qui se ressent quand on pousse la porte du café. Et en étant centraux et dans de beaux espaces, on démontre ainsi notre capacité d'inclusion. »

## **Quelle est votre dynamique d'implantation dans les différentes villes ?**

« Quand les nouveaux cafés ont ouvert, nous avons veillé à une certaine linéarité. Nous avons des objectifs importants en termes de standing de nourriture, de qualité d'accueil : dire bonjour et bienvenu à chaque nouveau client qui entre, sonner la cloche dans le café quand il y a un pourboire par exemple. Nous avons souhaité que ces petites habitudes ne puissent pas se perdre en route, car elles font l'âme des Cafés Joyeux.

Concernant les choix d'implantation, nous ne fonctionnons pas en filiale : tout est en propre, afin justement de ne pas perdre cette âme des Cafés Joyeux. Donc on reçoit des demandes d'ouverture de cafés : on les étudie et on les valide en fonction de critères que nous avons. Parmi eux, l'idée est de viser des grandes villes surtout, où notre stratégie de communication et nos perspectives économiques ont des chances de prendre... et notre antenne de devenir rentable.

## **Rencontrez-vous des difficultés particulières ?**

« Nous devons parfois mettre en place des formations plus longues que prévu, nous faisons des aller-retours dans la progression de la formation quand on comprend que ça n'a pas été bien intégré. Donc parfois nous repartons de zéro avec les équipiers.

Le travail de manager demande beaucoup d'écoute, pour comprendre finement les difficultés rencontrées par les personnes. »

## **Quel est votre lien avec les familles des équipiers ?**

« Chaque famille a une vision assez différente. Cela va de celles qui veulent beaucoup s'impliquer à celles qui voient cet emploi comme un envol autonome de leur proche.

Nous privilégions pour notre part des relations plutôt avec les équipiers directement, mais les mails importants sur des questions de plannings par exemple sont aussi adressés aux familles. Parfois des réunions sont organisées avec elles. Nous expérimentons mais pour ma part j'aimerais veiller à ne pas aller à rebours de l'idée d'autonomie des personnes. »

## **Et dans 5 ans, où en sera le Café Joyeux ?**

« J'espère que les cafés Joyeux auront trouvé leur voie à 100 %.

Il y a des points sur lesquels nous tâtonnons parfois, sur lesquels nous nous posons des questions : par exemple nous sommes spécialisés dans les tartes, mais avec le click and collect et les livraisons, nous devons modifier notre offre pour qu'elle soit plus facilement transportable.

Nous devons poursuivre notre image de marque et encore l'améliorer du point de vue culinaire.

Nous serons si possible développés encore plus en France et à l'étranger, où nous avons déjà des sollicitations. »

**Propos recueillis par le Campus des solidarités  
17 novembre 2020**

**Crédits photo : Café Joyeux**