



Direction de la jeunesse,
de l'éducation populaire et de la vie associative

Mission d'animation
du Fonds d'expérimentations pour la jeunesse

NOTE D'ETAPE SUR L'EVALUATION AU 31 DECEMBRE 2010

REDIGEE PAR LE *CENTRE D'ETUDES ET DE RECHERCHES SUR LES QUALIFICATIONS*

DOSSIER : AP1_n° 331

Intitulé du projet : Ambassadeurs Métier, formation, VAE

Porteur du projet : Conseil Régional de Basse-Normandie

Evaluateur du projet : Céreq

Région(s) d'expérimentation : Basse-Normandie

Date de démarrage effectif de l'expérimentation : 19/01/10

1. Problématique, objectifs et méthode de l'évaluation

Le projet porté par le conseil régional de Basse-Normandie propose, avec l'aide des réseaux des professionnels de l'accueil, l'information et l'orientation (AIO), de permettre l'échange entre milieux professionnels et jeunes scolarisés ou en rupture, cible prioritaire. Cette modalité de recueil d'informations concrètes et in situ est envisagée comme potentiellement favorable à la réduction des phénomènes constatés. Certains métiers sont survalorisés, d'autres dévalorisés. Organiser la rencontre entre un professionnel et un jeune, c'est lui offrir la possibilité de déconstruire des représentations qui peuvent obérer ses chances d'insertion professionnelle. Un métier peut bénéficier à ses yeux d'une image favorable ou défavorable en décalage avec ses conditions d'exercice. Certains sont peu ou mal connus, voire inconnus car émergents. Quelque soit le métier, le secteur, mieux informer de la réalité des métiers, c'est ainsi, éviter les risques d'une « mauvaise » orientation. La description du travail dans les dimensions de et par celles et ceux qui les vivent peut permettre d'éviter nombre de « fourvoiements », abandon en cours de formation, rupture de contrat de travail, etc., avec le risque de « rester sur le carreau » pourvu d'une formation pour un métier que l'on ne veut plus exercer ou formé en deçà du niveau de qualification requis. Ce projet vise donc à contribuer à « sécuriser » les parcours d'orientation scolaire et professionnelle, rendre plus sûrs les choix, favoriser l'orientation active¹ et l'autonomie des démarches. La mise en réseau des différents acteurs, réseaux d'information et d'orientation et branches professionnelles, doit y contribuer.

Objectifs de l'évaluation : comprendre les pratiques, en apprécier les effets

L'objectif principal de l'évaluation est d'éclairer, renseigner, la mise en œuvre de ce processus de coordination, ainsi que d'en apprécier les effets sur les pratiques des acteurs en région (partenaires impliqués) et les bénéficiaires finaux du dispositif. Le travail d'évaluation est accompli *in itinere*, il accompagne l'action engagée par le conseil régional et ses partenaires. Au regard de notre objectif, la méthode qualitative a été privilégiée. Pour comprendre les pratiques constitutives de l'expérimentation et les représentations qui les sous tendent, nous avons mobilisé la technique de l'entretien semi directif. Ces entretiens sont complétés d'observation de rencontres, réunions en comité technique, comité de pilotage ou autre. D'autre part, à l'aide d'un questionnaire, nous nous attachons à recueillir des données relatives à la perception du dispositif par les bénéficiaires (motivation à y entrer, effets identifiés, etc.) et aussi à mesurer leur satisfaction. L'outil est conçu également pour mesurer si la dissémination territoriale et sectorielle de l'expérimentation correspond peu ou prou aux effets escomptés. Dans le même temps la typologie des publics entrés effectivement dans l'expérimentation sera effectuée pour être mise en regard des cibles du porteur. Ce questionnaire fera l'objet d'une validation empirique (test sur public cible) dès les premières rencontres.

2. Etat d'avancement et premiers résultats

Le projet, état d'avancement

Les premiers ambassadeurs ont été identifiés, par cooptation intra sectorielle pour ambassadeurs métiers, sur la base du volontariat pour les ambassadeurs formation. Désormais les chartes qualité emploi formation (contrat d'objectifs) engagent toutes organisations professionnelles signataires à coopter des ambassadeurs. Rapidement tous les secteurs professionnels (22 à cette date) signataires d'une charte en région seront donc représentés au sein du réseau. Aujourd'hui, la cartographie des ambassadeurs métiers fait apparaître une dizaine de secteurs, certains non signataires d'une convention. A terme c'est donc au-delà des signataires des CQEF que le réseau comptera ses membres.

¹ Dans les termes du porteur et non en référence à la démarche de conseil et d'accompagnement des futurs étudiants par les universités mise en place par l'EN.

Les ambassadeurs sont répartis sur l'ensemble du territoire régional. La répartition sectorielle et quantitative varie selon les bassins d'emploi. Les outils de mise en relation et d'information sont opérationnels, le site dédié comprenant aussi la plateforme collaborative à destination des professionnels. Les structures « relais » dont le rôle est d'informer sur le réseau, voire accompagner les demandes de rencontre, ont été sélectionnées sur la base du volontariat tout en veillant à offrir la couverture territoriale la plus homogène. Ces structures associent les acteurs de l'accueil, information, orientation en région (CIO - Missions Locales, ESP'OIR - CAP EMPLOI -Cité des métiers). Les outils de communication (totems, roll-up, etc.) sur le réseau et son lancement sont conçus et diffusés. Différents outils de monitoring sont prévus : nombre de connexions, demandes de contact et profil des demandeurs (âge, situation, localisation...), retour d'informations sur les rencontres par mail et par téléphone, un certain nombre de données récoltées par mail, etc. Une chargée de mission à temps plein suit l'expérimentation.

L'évaluation, premiers résultats.

Ce sont aux conditions de mise en œuvre du projet que nous nous intéressons ici². Dans quelles conditions de mise en œuvre le programme peut-il être efficace ? Quelles peuvent être les causes de dysfonctionnement et du coup les leviers sur lesquels agir ? En première variable nous avons retenu la coordination. En effet si l'expérimentation est inscrite dans l'axe 1³ programme 6⁴, le porteur l'a soumis pour le programme 5 : « organisation intégrée des acteurs de l'orientation scolaire et professionnelle » et l'accent reste mis sur cette dimension. Cette partie s'attache donc à répondre à la question suivante : quelles sont les conditions premières d'une coordination réussie ?

Les objectifs du porteur bien compris par l'ensemble des partenaires. Le projet, dont le volet « Métiers » est le plus visible, entraîne une certaine réflexivité sur les pratiques, une (ré) affirmation des positions dans le jeu. L'analyse transversale des entretiens réalisés en mai et juin auprès des partenaires⁵ ne fait pas apparaître de remise en cause des objectifs initiaux de l'action. Globalement, les objectifs du projet sont clairs (perçus de manière relativement homogène), et s'avèrent également assez largement partagés. Il s'agit de « *s'appuyer sur des gens qui parlent de ce qu'ils vivent, de ce qu'ils aiment* » pour délivrer une « *image concrète* » et « *susciter l'envie, l'appétence* » pour un métier. Pour autant, des « sensibilités » institutionnelles affleurent et d'aucuns font preuve d'une certaine réflexivité. Ainsi l'association régionale des missions locales (ARML) pour qui « *par rapport à des jeunes comme les [leurs] c'est intéressant* ». Outiller les acteurs non institutionnels présentant l'intérêt de « *placer la relation et la rencontre au centre* » et d'éviter l'effet quelquefois délétère d'une relation « trop » institutionnalisée : « *c'est surtout ça en fait on est toujours dans une relation de pouvoir quand un jeune va voir un conseiller d'orientation, il y a toujours quelque chose d'un peu obligeant, il doit faire attention à ce qu'il va dire, etc.* » (ARML). La rencontre avec un professionnel exerçant le métier sur lequel il renseigne présente nombres d'avantages perçus, comme celui d'éviter le biais d'une information délivrée par un intermédiaire - professionnel de l'orientation- non exempte de sa propre représentation. La parole avec « *les mots du métier* » serait ici plus « *vraie* ». Les Ambassadeur Métiers marquent le plus les propos. De leur part une certaine éthique, charte morale, est attendue : « *qu'il parle en toute objectivité qu'il prenne un peu de distance qu'il soit pas dans une démarche commerciale* » sans que cela soit une véritable crainte puisque « *le projet [le] prévoit* » (*ibid.*). Mais aussi avec en « garde fou », les

² Pour des raisons de place la précédente note d'étapes n'est pas reprise dans celle-ci.

³ « Réduire les sorties prématurées du système de formation initiale »

⁴ « Lutter contre les sorties prématurées ».

⁵ Ont été interrogés : fédération française du bâtiment (FFB), FAFIH (OPCA de l'industrie hôtelière), rectorat, association régionale des missions locales (ARML), association alternance formation apprentissage handicapés (ALFAH), Pôle emploi, UNIFAF (OPCA de la branche sanitaire et social et médico-sociale), association régionale pour le développement de l'emploi et des formations dans les industries alimentaires (ARDEFA), syndicat professionnel des prestataires de services de l'audiovisuel scénique et événementiel (SYNPASE).

acteurs institutionnels tel que l'exprime le rectorat : « *un jeune qui va avoir fait 4 ou 5 visites après il va rencontrer un adulte référent qui va le guider, professeur principal ou conseiller d'orientation, etc. Sinon après il n'y a pas la prise de distance nécessaire et ce sera le plus beau parleur le plus convaincant* » (rectorat).

Levier : mettre à jour et favoriser la convergence d'intérêts multiples. Au niveau décisionnel, le projet Ambassadeurs ressort d'un partenariat tripartite initié par le conseil régional avec le rectorat et les organisations professionnelles du bâtiment et de l'industrie hôtelière. Examinons tour à tour les objectifs de chacun. Tel que présenté par le Vice-président de Conseil Régional en charge de la formation tout au long de la vie lors du premier comité de pilotage, « le projet ambassadeur s'inscrit dans la continuité des actions déjà menées par la Région sur l'information métiers et l'orientation des jeunes, place aux métiers, Olympiades des métiers ». Pour la responsable du projet « l'idée est de structurer, modéliser et mieux organiser la découverte des métiers ». Il s'agit d'une « idée simple : identifier des ambassadeurs et les mettre en relation avec des jeunes en recherche d'informations ». La feuille de route prévoit de « ne pas oublier les métiers transversaux et mieux les repérer, on ne parle trop souvent que du cœur des branches » ; « identifier les nouveaux métiers » ; « veiller à une représentation des métiers en fonction de nombre d'emplois dans la région mais aussi en fonction de la demande d'information (par exemple concernant les métiers « rares ») et enfin de « veiller à ne pas mettre l'accent sur des métiers où il n'y a pas de recrutement ». L'objectif chiffré est de construire un réseau de 1000 ambassadeurs pour fin 2012. Pour le porteur, l'objectif est de mettre un outil à disposition des jeunes pour favoriser leur orientation.

Pour le Rectorat, l'objectif premier est **l'information** : pallier au « *déficit d'information sur les métiers* » et à la « *méconnaissance totale des métiers de la part des jeunes et des familles* ». Cet acteur distingue et hiérarchise les finalités : « *il faut développer la culture économique et professionnelle* », ensuite il importera de « *donner envie sur les métiers dits en tension* », métiers souffrant d'un « *déficit d'images et de recrutement* ». Pour cet acteur de l'éducation nationale, que l'hôtellerie-restauration et le bâtiment soient partenaires du projet « *n'est pas par hasard* ».

Pour les partenaires qui viennent d'être cités, comme pour l'ensemble des **organisations professionnelles**, l'implication dans le projet ressort d'une stratégie de **communication**. Il s'agit en effet de « *redorer son blason* », changer le « *regard qu'a le grand public et les prescripteurs sur le secteur* » (FAFIH), « *donner une meilleur image du secteur (...), montrer que (le Bâtiment) a beaucoup évolué, que c'est un métier d'avenir qui évolue, change, intègre les nouvelles technologies* » (FFB). Cette communication a pour finalité d'engendrer « *l'attractivité des salariés* » (ARDEFA) pour des secteurs mal connus ou qui souffrent d'un déficit d'image. Il s'agit donc dans un second terme, de pallier au déficit de main d'œuvre, aux difficultés de recrutement et pratiques de turn-over pénalisantes pour ces secteurs d'activités, de « *maintenir les jeunes dans la région* », (syndicat professionnel des Prestataires de Services de l'Audiovisuel Scénique et Evènementiel (SYNPASE)). Mais des jeunes « *bien formés* » (*ibid.*). Il s'agit en effet de **recruter une main d'œuvre qualifiée**. Ainsi, « *faire augmenter les niveaux de qualification* », s'affiche aussi comme « *la PRIORITE* » car « *pour qu'il y ait de bons pros, il faut BIEN FORMER* » (FFB). Pour cet acteur du monde économique, la convergence d'intérêts entre les bénéficiaires potentiels du dispositif et son monde de référence est évidente : « *la demande des entreprises correspond à la demande des particuliers* » (FFB). Reste à « l'offre » de formation d'offrir les moyens de la rencontre. Ainsi, selon notre interprétation, pour les organisations professionnelles le bien fondé du projet repose sur cette ouverture, occasion de pénétrer un champ, celui de la formation initiale.

Cette ouverture s'inscrit dans un changement de paradigme initié par l'Education nationale avec lequel l'expérimentation entre en résonance⁶. Changement de paradigme concrétisé par le **parcours de découverte professionnel** (PDMF) qui fait la part belle à l'ouverture et dont l'académie aurait été moteur : *« cela a été une volonté politique, au sens politique éducative, très forte qui s'est mise en place au fil du temps, mais qui s'est vraiment renforcée il y a 5 ans. Et l'une des conventions qui illustre parfaitement bien cette ouverture et cette nouvelle approche, c'est la convention « Parcours découverte métiers-formation » où le recteur d'académie a signé avec 50 organisations professionnelles (...) Nous avons ouvert les portes, nous avons reconnu les compétences des organisations professionnelles et des entreprises en matière d'information qui impacte l'orientation »*.

L'expérimentation s'inscrit au cœur d'une triangulation : acteurs économiques – acteurs de l'accueil information orientation (AIO) et de la formation⁷ - population scolaire et demandeurs d'emploi. Les premiers ont à cœur de pénétrer la sphère des seconds pour atteindre les troisièmes. Le FAFIH en rend compte : *« que l'information soit donnée par les professionnels eux-mêmes sans intermédiaire, que l'information soit de notre responsabilité, qu'on la maîtrise. Et si cela marche pas (si l'image ne change pas) ce sera notre responsabilité »*. Sous entendu (notre interprétation), *« on pourra intervenir »*. Entrer dans le jeu c'est maîtriser la chaîne « orientation, formation, emploi », intervenir tout au moins à sa base. Sachant que pour que cela marche vraiment cela passe également par *« l'amélioration des conditions de travail »* (FFB, ARDEFA). La réflexivité n'est pas exempte de notre corpus.

Pour des partenaires plus marginaux, comme l'UNIFAF (OPCA des entreprises de la Branche sanitaire, sociale et médico-sociale), le projet peut être avant tout à usage interne : *« avoir un réseau de référents pour NOS salariés, c'est intéressant pour nous dans les projets de VAE, reconversion, il est intéressant qu'on puisse leur répondre à eux aussi. En fait le projet répond à une demande interne aussi en quelque sorte »*. Pour ce partenaire plus marginal, les autres manifestations mises en place par le conseil régional ont ouvert la porte à la collaboration : *« déjà on travaille sur le stand santé social à Place aux Métiers ça marche bien, donc pourquoi pas poursuivre donner une dimension sur la continuité et pas que ponctuelle »*.

Pour les partenaires de l'AIO⁸, l'enjeu est, dans un contexte mouvant, de se maintenir dans le champ. D'autres articulent les finalités ou n'en distinguent pas les temps. Ainsi pour la DRAAF, le dispositif est dans le même temps *« un outil d'information et de promotion des métiers »*. Pour la DIRECCTE, c'est un moyen, canal de communication, pour *« faire connaître de nouveaux métiers (autour des nouvelles énergies pour BT par ex) »* par *« d'autres canaux qu'institutionnels parce qu'un jeune ne passe pas forcément par ces canaux »*.

Conclusion

Les objectifs des partenaires à court terme peuvent être différents du porteur et différents entre eux. *« Les intérêts entre les différents partenaires sont différents, limite opposés »* (FFB). Dans cette temporalité, l'action du conseil régional vise à les articuler⁹.

⁶ Rappelons pour mémoire l'état de bonnes relations existant entre les services de la Région en charge du projet et le rectorat, cité dans le précédent rapport d'étapes.

⁷ Education nationale pour une large part (CIO, GRETA), mais aussi missions locales, cité des métiers, cap'emploi, organismes de formation hors EN (ENEFA) ...

⁸ Interrogées en tant que structures relais, leur point de vue fera l'objet d'une analyse et interprétation spécifique dans le prochain rapport d'étapes.

⁹ A plus long terme, ils se rejoignent dans la visée de favoriser les possibilités d'insertion professionnelle en région, une possible convergence apparaît, abstraction faite du type d'insertion professionnelle obtenu.

D'autre part, la conception du projet dans sa dimension opérationnelle dans un délai resserré, demande aux partenaires de faire preuve de créativité et d'innovation et peut-être alors les logiques institutionnelles sont-elles moins prégnantes. Mais les échanges sont aussi l'occasion de partage d'expérience favorable à l'interconnaissance. L'expérimentation est en quelque sorte un lieu, d'« acculturation ». « *Jusqu'à maintenant on n'a PAS de contact avec les prescripteurs missions locales, PAIO, Pôle emploi, profs principaux, conseillers d'orientation. Cela va permettre de formaliser les relations. Nous obliger à nous connaître* » (FAFIH). Lors des comités techniques, « l'agir communicationnel » a toute sa place.

La coordination établie par le porteur s'appuie sur la mise en exergue de l'articulation possible des finalités. Pour la réussite du projet, il est nécessaire d'orchestrer la convergence de ces intérêts multiples, et ce, au-delà de la variabilité des temporalités.

CERTIFICAT :

Je soussigné, Frédéric Wacheux, responsable de la structure évaluatrice du projet AP1_n°331, certifie exact l'ensemble des informations figurant sur le présent document.

Date : Le 27 janvier 2011

Signature :

Le Directeur du Céreq

Frédéric WACHEUX