

**«Un Accompagnement Global Individualisé et
Responsable : AGIR pour une alternance
novatrice et durable »
RAPPORT D’EVALUATION
« CERIEME »**

Ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative
Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse
95 avenue de France – 75650 Paris cedex 13
www.jeunes.gouv.fr/experimentation-jeunesse



INTRODUCTION

Cette évaluation a été financée par le Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse dans le cadre de l'appel à projets n°AP1_140 lancé en avril 2009 par le Ministère chargé de la jeunesse (Haut Commissariat à la jeunesse à l'époque).

Le fonds d'expérimentation est destiné à favoriser la réussite scolaire des élèves et améliorer l'insertion sociale et professionnelle des jeunes de moins de vingt-cinq ans. Il a pour ambition de tester de nouvelles politiques de jeunesse grâce à la méthodologie de l'expérimentation sociale. A cette fin, il impulse et soutient des initiatives innovantes, sur différents territoires et selon des modalités variables et rigoureusement évaluées. Les conclusions des évaluations externes guideront les réflexions nationales et locales sur de possibles généralisations ou extensions de dispositifs à d'autres territoires.

Les résultats de cette étude n'engagent que leurs auteurs, et ne sauraient en aucun cas engager le Ministère.

Ministère de l'éducation nationale de la jeunesse et de la vie associative
Secrétariat d'État chargé de la jeunesse et de la vie associative
Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative

Mission d'animation du Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse
95, avenue de France 75 650 Paris Cedex 13
Téléphone : 01 40 45 93 22

Pour plus d'informations sur le déroulement du projet, vous pouvez consulter sur le site www.experimentation.jeunes.gouv.fr la note de restitution finale soumise au FEJ par le porteur de projet.



FICHE SYNTHÉTIQUE

Accompagnement global, individualisé et responsable

AGIR pour une alternance novatrice et durable

Structure porteuse du projet : CNAM Pays de la Loire

Nom et Prénom de la personne en charge du projet, Fonction dans la structure : Xavier NOËL, Chargé de coordination sous la responsabilité de Yannick LEFEUVRE, Directeur Régional

Structure porteuse de l'évaluation : ABPRJ (Association Bretonne de Promotion de la Recherche sur la Jeunesse)

Nom et Prénom de la personne en charge de l'évaluation, Fonction dans la structure : Michel DUPAQUIER, Président de l'ABPRJ

Durée d'expérimentation : 3 ans

Date de remise du rapport d'évaluation : 31 janvier 2013



RÉSUMÉ (UNE PAGE MAXIMUM)

L'expérimentation est partie de **l'hypothèse principale** que le contrat de professionnalisation (CDD) connaît un taux d'échec relativement important (22% avec la période d'essai selon le rapport Veber/Pilliard ; et récemment 18 % selon la DARES) et que l'accompagnement externe des salariés concernés pourrait remédier à ce taux d'échec. Nous trouvons effectivement un **effet positif de l'accompagnement**, que nous ne pouvons pas valider statistiquement car il porte sur environ 50 cas dans chaque échantillon : ici, **le taux de rupture baisse d'1/3**. Ce n'est pas négligeable si l'on pense que certaines personnes déjà fragilisées ont préféré être accompagnées et que des facteurs externes interviennent sur le taux de rupture, quels que soient les efforts des accompagnateurs. A contrario, l'inclusion d'une formation d'optique-lunetterie (niveau BTS) a joué un rôle très important sur la rupture dans le groupe témoin, où elle était plus fortement représentée. Prolonge nos résultats la découverte **d'absence d'échec à l'examen chez les accompagnés**, mais seulement pour des contrats ne dépassant pas **un an**. Au delà, l'effet ne joue plus.

Un certain nombre d'**hypothèses secondaires** avaient été formulées au départ :

- 1 - Les publics les plus fragilisés ou les plus discriminés accèdent difficilement au contrat de professionnalisation et la coopération avec FACE – Atlantique devrait permettre un plus grand usage de cette forme d'alternance de la part de ces publics. Cette discrimination n'a **pu être testée** puisque l'opérateur FACE ne s'est finalement pas impliqué dans le dispositif AGIR (à part son carnet d'adresses)
- 2 - L'accompagnement n'aurait d'efficacité que s'il est global et individualisé. **Cette hypothèse n'a pas été démontrée** ; l'accompagnement a porté surtout sur l'information et l'orientation, plusieurs accompagnateurs ayant des compétences reconnues dans ce domaine. Ceci a révélé l'incomplétude de l'orientation de nombreux jeunes et ils ont apprécié la disponibilité de conseillers tout au long de leur contrat. L'accompagnement social s'est plutôt révélé décevant mais les conseillers ne disposaient guère de moyens. Un cas de réussite a révélé l'énorme investissement en temps nécessaire pour redresser une situation très compromise. Il semble que **l'idée d'un accompagnateur comme substitut** à l'absence de tuteur **ne puisse être utilisée que marginalement** : dans cette expérimentation, l'accompagnateur restait en position d'extériorité à l'entreprise et si le tuteur faisait défaut, aucune intégration dans la même entreprise ne s'est avérée possible en fin de contrat. Cela conforte le rapport Proglio, qui insiste sur la nécessité du tuteur.
- 3 - Prenant en compte certaines idées concernant la génération Y – notamment les idées de Daniel OLLIVIER et Catherine TANGUY – selon lesquelles l'image du chef et celle de l'entreprise ne sont globalement pas bonnes, que les organismes de formation mettent trop l'accent sur le diplôme et pas assez sur les compétences, l'accompagnement doit permettre de changer les représentations de l'entreprise, de l'emploi et de la formation dans le sens d'un meilleur ajustement. On constate que la position d'accompagnateur n'a pas été assez forte pour remettre en cause les attitudes vis-à-vis de l'entreprise. Peut-être même cette position attire-t-elle les jeunes de la génération Y qui retrouvent des adultes partageant au fond le même modèle : ceux-ci les aideraient alors à se projeter sur un temps plus long et à organiser un véritable itinéraire professionnel. Ceci ne se ferait pas au détriment de l'entreprise mais correspondrait à l'idée de sécurisation des parcours professionnels ou de flexi-sécurité.



I. Introduction

Le CNAM des Pays-de-la-Loire forme 5000 personnes environ chaque année et il a obtenu la confiance de 600 entreprises. Le CNAM propose à la fois des formations de formateur, de gestionnaire des ressources humaines et d'accompagnateur. GDF-Suez s'est impliquée dans l'expérimentation par l'intermédiaire d'une responsable des projets à la Direction des Ressources humaines¹ (Paris) et plusieurs de ses établissements ont bien voulu s'impliquer. De plus, le club d'entreprises ENEID-FACE Atlantique a été mobilisé pour accueillir cette expérimentation.

Le CNAM régional détenait déjà une expérience des contrats de professionnalisation avec 183 inscrits en 2008-2009. Il avait déjà créé un diplôme de formation d'accompagnateur. Le diplôme de chargé d'accompagnement social et professionnel est un diplôme de niveau III préparé en cours du soir. « Il travaille de façon approfondie et sur la durée avec les publics en insertion. Sa mission consiste à favoriser l'insertion sociale ou professionnelle des publics en difficulté auxquels il propose une relation de coopération et de confiance. En travaillant au sein d'un réseau, en pluridisciplinarité, au côté des travailleurs sociaux, il sait faire un diagnostic global sur la situation de la personne. Il est, d'un côté, le référent de la personne suivie, son conseiller et tuteur dans son parcours d'insertion. Il est, de l'autre, celui qui fait le lien avec l'extérieur. Médiateur, négociateur, il doit être en mesure de construire et d'alimenter un réseau grâce à ses propres expériences, initiatives et capacités à communiquer. Il doit connaître son territoire d'action (ses acteurs) et le public qui le compose ». Deux des cinq accompagnateurs du dispositif AGIR sont issus de cette formation.

GDF-Suez voulait développer une politique de recrutement d'alternants sur les années 2009-2010, selon son Président : Gérard Mestrallet. La Fondation FACE semblait également très optimiste mais elle n'a fourni qu'une aide ponctuelle grâce à son panel d'entreprises. Au total, si le CNAM assurait déjà une formation d'accompagnateur, il n'avait pas encore proposé de service d'accompagnement externe et son objectif était d'en créer un.

II. L'expérimentation

Le projet AGIR part de l'hypothèse que le contrat de professionnalisation, comme forme d'alternance, souffre de plusieurs manques, dont il résulte un taux d'échec censé être important - de l'ordre de 22 % avec la période d'essai - et qu'on pourrait réduire au moyen d'une forme d'accompagnement novatrice.

Les jeunes sont – de leur côté – censés répondre à la description qui en est faite par deux chercheurs en gestion (Ollivier et Tanguy) ayant repris le thème de la « génération Y ». Cette génération serait globalement critique vis-à-vis des entreprises et peu soucieuse de s'intégrer à l'univers du travail ; elle ne rechignerait pas à se former mais serait rebutée par les modes d'apprentissage traditionnels, ceux qui sont trop décalés par rapport à l'expérience, et montrerait peu de tenacité dans la poursuite d'investissements éducatifs formels. Il serait donc nécessaire de faire évoluer leurs représentations et attitudes pour combattre la tendance au renoncement qui les guette. L'accompagnement poursuivrait cet objectif grâce à des entretiens et contacts renouvelés régulièrement.

Les entreprises, de leur côté, sont censées jouer des rôles essentiels...mais encore

¹ Précisément le Service du « Développement social et des Solidarités ».

insuffisants. Leur rôle dans l'acquisition des compétences a été pensé comme déterminant dans le dispositif AGIR (opinion qui n'est pas partagée par l'évaluateur) ; leur possibilité d'intégration des salariés par l'information et le tutorat pourrait également s'avérer décisif ; enfin, elles peuvent influencer sur les objectifs de la formation soit directement, soit par l'intermédiaire des OPCA. Toutefois, il est reconnu – notamment à la lecture du rapport Pilliard – des réserves par rapport à l'exécution de ces rôles :

- C'est d'une part l'absence de préparation à l'entrée dans le contrat, les dispositifs publics s'effaçant ou interrompant leur accompagnement
- C'est d'autre part l'incomplétude du tutorat d'entreprise, due notamment à l'absence de formation tutorale (renvoyant à un défaut de financement de la part de certaines OPCA).

Les organismes de formation sont un peu mis de côté ; le projet ne reprend qu'une problématique d'articulation entre entreprises et organismes de formation, en adoptant l'hypothèse d'une trop forte distance entre eux, distance pouvant être surmontée par la médiation introduite par l'accompagnement externe. Cela reprend encore une conclusion du rapport Pilliard mettant en avant l'absence de ressources stratégiques de nombreuses TPE-PME pour élaborer des plans de formation adaptés aux salariés et pour dialoguer avec les organismes de formation eux-mêmes.

Le projet AGIR est pensé dans l'optique d'une médiation entre jeunes, entreprises et organismes de formation pour remédier aux conséquences des défauts de coordination signalés ci-dessus. . Le projet AGIR a repris l'objectif d'« approche globale » qui a caractérisé l'insertion des jeunes en France depuis le début des années 80, notamment au moment de la création des « Missions locales » et de la publication du rapport Schwartz (1982). Il s'agit ici de mettre le jeune au centre du dispositif et de compléter les interventions professionnelles des uns et des autres par des interventions sociales. C'est le volet « accompagnement social » du dispositif AGIR.

III. Objectifs et modalités de l'évaluation

La conception du projet a *relevé* essentiellement de l'expérimentateur ; il était rédigé par un chef de projet très confirmé, avec une orientation gestionnaire. L'expérimentateur a sans doute surestimé le rôle de l'entreprise au départ mais on disposait surtout de deux rapports d'origine patronale (Proglio et Pilliard) d'excellente facture. L'évaluateur n'a pas cherché à contrebalancer cette influence.

L'évaluateur a combiné l'expérience de deux chargés de mission, les entretiens d'acteurs et des questionnaires auprès des jeunes.

Six référents pédagogiques des organismes de formation (publics ou privés) ont répondu à un entretien téléphonique. **Quatorze tuteurs d'entreprise ont été interrogés** pendant la deuxième année de l'évaluation : 9 salariés et 5 dirigeants. **L'accompagnement** lui-même a fait l'objet d'une évaluation interne par le CNAM à laquelle a participé périodiquement un de nos évaluateurs (jusqu'en avril 2011). Les comités de pilotage et les comités d'orientation ont rendu compte régulièrement de cette évaluation interne comme de l'évaluation externe. Tous les accompagnateurs ont été interrogés, soit dans une interview de face à face (N = 4), soit dans une interview par téléphone (N = 1). Nous avons complété cela par **un questionnaire posé aux salariés ayant déclaré avoir été effectivement accompagnés par un tuteur externe**. Ce questionnaire a repris la problématique précédente en ajoutant des questions sur l'orientation professionnelle et le tutorat en entreprise.

Tous les jeunes ont répondu à un **premier questionnaire** : la passation par un enquêteur du CERIEME s'est effectuée sur un mode individuel, de face à face pour les

premiers 80 questionnaires et par téléphone pour les 27 derniers. Ce questionnaire de 8 pages portait sur l'identité, l'habitat, des échelles d'attitude (vis-à-vis de l'école, des collègues, du contrat de professionnalisation dans sa première phase), les projets et les perspectives temporelles, le tutorat d'entreprise et de formation. **Toutes les personnes ayant résilié avant la fin du contrat de professionnalisation ont été sollicitées** – par interview téléphonique - pour développer : les causes de rupture, leur opinion sur l'alternance, leur opinion sur différents aspects du fonctionnement du centre de formation, etc...**Les salariés n'ayant pas connu de rupture ont répondu à deux questionnaires de suivi** : un questionnaire plus étoffé de 6 pages et un questionnaire léger retraçant leur expérience professionnelle sur les 9 mois ayant suivi la fin du contrat de professionnalisation. **Un questionnaire spécial sur l'accompagnement externe** a été posé uniquement aux salariés de l'échantillon expérimental qui ont effectivement utilisé le dispositif AGIR. Sur 47 salariés appartenant à l'échantillon expérimental, 27 ont effectivement été suivis en accompagnement externe. Au final, chaque salarié entrant dans le cadre de l'évaluation aura répondu à 2 questionnaires (les résiliés) ou 3 questionnaires (les persévérants). Certains membres de l'échantillon expérimental auront, de plus, répondu au questionnaire sur l'accompagnement (4ème questionnaire). Le CNAM a bien alimenté sa base de données Pléi@d jusqu'en septembre 2011 ; malheureusement, les variables liées à l'évaluation étaient peu nombreuses et nous avons dû constituer notre propre fichier pour suivre l'enregistrement continu des enquêtes.

IV. Comparabilité du groupe bénéficiaire et du groupe témoin

Un tableau de départ ventilait les 75 cas de chaque échantillon par zone d'emploi, sexe, niveau d'études suivi, et secteur d'activité de l'entreprise. Les entrées devaient respecter ce schéma . En fait, un peu plus de 110 entrées ont été comptées au total, à la date du 30 septembre 2011. L'évaluateur a pu retrouver et interroger 107 salariés, dont 47 cas entrant dans l'échantillon expérimental dit « théorique » et 60 dans l'échantillon témoin « théorique ». A partir de cela, on a pu savoir qui avait connu une rupture et qui poursuivait son contrat.

Des 107 cas initiaux, 101 ont été interrogés de nouveau sur leur devenir et la réalité de l'accompagnement (au delà du classement « théorique » dans le groupe expérimental). Ce taux de réponse (95 %) est exceptionnel et s'explique par une politique de relance opiniâtre. Seuls 27 salariés ont pu être retenus dans le groupe expérimental définitif, où l'effet « accompagnement » était avéré. Comme la variable « zone d'emploi » s'avérait peu féconde (5 cas sur 27 concernaient la zone de Châteaubriant, le reste se retrouvant sur celle de Nantes), on a repris les 3 autres variables et ajouté la taille des entreprises afin de définir la structure de l'échantillon expérimental définitif ; L'échantillon témoin a été construit selon cette méthode des quotas croisés . Dans les deux cas, les ruptures avaient été écartées pour ne pas introduire de biais.

V. AGIR : Ruptures de contrats de professionnalisation

Nous pouvons retenir un pourcentage global de rupture de 14%, de 10,5 % pour l'échantillon expérimental et de 16,5 % pour l'échantillon-témoin uniquement. Le rapport Pilliard² propose un taux de 22% (avec comme source les renseignements statistiques et

² Référencé V-P par la suite, pour Rapport Pilliard, co-rédigé par Olivier Veber : « *Promotion de l'accès des publics éloignés de l'emploi au contrat de professionnalisation* », janvier 2009

financiers (ESF) des OPCA) mais probablement, la période d'essai est incluse. L'étude de l'Efigip³ de 2007 en Franche-Comté propose un taux de rupture de 15% après la période d'essai pour les moins de 26 ans (avec comme source une enquête statistique des OPCA transmise à la DIRECCTE) ; ce résultat se rapproche du nôtre. La DARES propose également, sur les entrées nationales de 2006, un taux de 16 % après la période d'essai.

La conclusion, c'est que l'effet « accompagnement » joue sur les ruptures, les faisant baisser ici d'un tiers.

Une minorité, un peu plus d'un tiers, a retrouvé rapidement un emploi rémunéré. Toutefois, le diagnostic n'est pas alarmant puisque 8 personnes sur 14 ont trouvé un emploi ou une formation à la suite de cette rupture, et peut-être en relation avec celle-ci (l'entrée dans une autre formation peut justifier une rupture par exemple). Les personnes « accompagnées » sont dans une position un peu plus difficile, mais sans doute parce que la rupture avait généralement une cause accidentelle.

VI. Les effets du dispositif expérimenté

L'introduction d'un accompagnement externe **réduit les échecs à l'examen**, mais seulement pour les contrats ne dépassant pas un an.

Par contre, **le devenir des salariés n'est pas affecté** après la fin du contrat (effet inattendu).

Comme l'accompagnement externe s'est présenté comme un service à la demande (mais avec rappels comme pour Pôle emploi), **les accompagnateurs ne parviennent pas à influencer sur les jugements et attitudes** concernant la gestion des entreprises ; faisant partie eux-mêmes du modèle de la Génération Y (qui est un modèle partiellement concentré sur une génération et diffusé à d'autres groupes), les accompagnateurs tendent à attirer les jeunes qui leur ressemblent dans la perspective de les aider à construire des parcours professionnels de long terme plus que de court terme. L'évaluation doit en tenir compte pour ne pas privilégier les indicateurs de court terme ; c'est ce que nous avons entamé en comparant les situations professionnelles à 3 mois, puis 6 mois après la fin du contrat de professionnalisation.

VII. Validité externe des résultats et perspectives de généralisation/essaimage

Le CNAM a su mettre en place des vacations d'accompagnement avec face-à-face, entretiens téléphoniques, mails ou séances de « Skype ». L'environnement informatique et le grand nombre de rencontres ont semblé trop lourd. **Il faut que le service d'accompagnement démarre très vite après le début du contrat** car c'est le moment crucial de l'adaptation à des situations matérielles et des rythmes divers. **Les problèmes d'orientation devraient être vus en amont** le plus tôt possible, sans doute par un contact préalable à la signature du contrat. L'accompagnateur remplit des fonctions diverses : information, orientation, médiation avec le tuteur ou le référent, adaptation à l'emploi, accompagnement social et substitution à un acteur défaillant (tuteur ou référent). Ces fonctions se mêlent et il n'est pas possible d'en exclure. Il apparaît – après de longues discussions sur ce sujet – que **l'accompagnateur ne peut utilement remplacer un tuteur absent ou défaillant** : dans ce cas, il n'arrive pas à remédier au manque et l'insertion finale dans l'entreprise restera difficile. Par contre, il paraît nécessaire que l'accompagnateur rencontre le tuteur (s'il existe) le plus tôt possible, pour remplir les fonctions de médiation

³ Référencé Efigip par la suite, pour Rapport Efigip : « Rupture des contrats en alternance en Franche Comté – 2007 », Direccte de Franche Comté 2007

et d'adaptation à l'emploi.

Dans ces conditions, **un service d'accompagnement peut être répliqué**. La loi sur la formation tout au long de la vie (2009) et l'Accord National Interprofessionnel de 2011 stipulent que les OPCA peuvent prendre en charge les frais des services d'accompagnement. Au niveau des textes, peut-être quelques arrêtés d'application pourraient compléter la loi et les arrêtés existants, notamment sur l'accompagnement renforcé des jeunes sans qualification.

Il semble inutile de complexifier la politique d'emploi en introduisant une nouvelle concurrence par rapport aux **Missions locales**. Celles-ci **devraient s'occuper de l'accompagnement des jeunes de niveaux VI et V** (accompagnement renforcé) comme elles le font déjà. Il s'agirait donc d'accompagnement dans l'emploi tel qu'il leur est demandé d'en pratiquer. Cette fonction pourrait leur être payée par les OPCA.

A partir du niveau IV, des services privés d'accompagnement externe devraient pouvoir être créés ; ces services resteraient facultatifs et proposés aux salariés soit par le tuteur ou le DRH, soit par le référent de formation. Ils seraient également pris en charge par les OPCA. Pôle emploi devrait pouvoir également les prescrire pour les chômeurs qu'il aurait orienté vers un contrat de professionnalisation et qui lui paraîtraient éligibles (avec l'accord du salarié) comme il le pratique pour de nombreuses missions avec des prestataires extérieurs.

VIII. Conclusion

Un certain nombre d'**hypothèses** avaient été formulées au départ :

Les publics les plus fragilisés ou les plus discriminés accèdent difficilement au contrat de professionnalisation et la coopération avec FACE – Atlantique devrait permettre un plus grand usage de cette forme d'alternance de la part de ces publics. Si cette discrimination est confirmée par toutes les enquêtes, celle-ci n'a **rien pu tester** puisque l'opérateur FACE ne s'est finalement pas impliqué dans le dispositif AGIR (à part l'ouverture de son club d'entreprises)

L'accompagnement n'aurait d'efficacité que s'il est global et individualisé. **Cette hypothèse n'a pas été démontrée** ; l'accompagnement a porté surtout sur l'information et l'orientation, plusieurs accompagnateurs ayant des compétences reconnues dans ce domaine. Ceci a révélé l'incomplétude de l'orientation de nombreux jeunes et ils ont apprécié la disponibilité de conseillers tout au long de leur contrat. L'accompagnement social s'est plutôt révélé décevant mais les conseillers ne disposaient guère de moyens. Un cas de réussite a révélé l'énorme investissement en temps nécessaire pour redresser une situation très compromise. Il semble que **l'idée d'un accompagnateur comme substitut** à l'absence de tuteur **ne puisse être utilisée que marginalement** : dans cette expérimentation, l'accompagnateur restait en position d'extériorité à l'entreprise et si le tuteur faisait défaut, aucune intégration dans la même entreprise ne s'est avérée possible en fin de contrat pour le salarié. Cela conforte le rapport Proglis sur l'alternance, qui insiste sur la nécessité du tuteur.

Prenant en compte certaines idées concernant la génération Y – notamment les idées de Daniel OLLIVIER et Catherine TANGUY – selon lesquelles l'image du chef et celle de l'entreprise ne sont globalement pas bonnes, que les organismes de formation mettent trop l'accent sur le diplôme et pas assez sur les compétences, l'accompagnement doit permettre de changer les représentations de l'entreprise, de l'emploi et de la formation dans le sens d'un meilleur ajustement. Sans remettre en cause les travaux de Daniel OLLIVIER et Catherine TANGUY, on constate que la position d'accompagnateur n'a pas

été assez forte pour remettre en cause les attitudes vis-à-vis de l'entreprise. Peut-être même cette position attire-t-elle les jeunes de la génération Y qui retrouvent des adultes partageant au fond le même modèle : ceux-ci les aideraient alors à se projeter sur un temps plus long et à organiser un véritable itinéraire professionnel. Ceci ne se ferait pas au détriment de l'entreprise mais correspondrait à l'idée de sécurisation des parcours professionnels ou de flexi-sécurité.

Nous avons proposé que le service d'accompagnement soit répliqué. La loi sur la formation tout au long de la vie (2009) et l'Accord National Interprofessionnel de 2011 stipulent que les OPCA peuvent prendre en charge les frais des services d'accompagnement. Il semble inutile de complexifier la politique d'emploi en introduisant une nouvelle concurrence par rapport aux Missions locales. Celles-ci devraient s'occuper de l'accompagnement des jeunes de niveaux VI et V comme elles le font déjà. En effet, le rapport Pitte⁴ signale que dès mars 2012, les Missions locales ont engagé 20 000 jeunes dans ce dispositif d'accompagnement individuel renforcé. Il s'agirait donc d'accompagnement dans l'emploi tel qu'il leur est demandé d'en pratiquer. Cette fonction pourrait leur être payée par les OPCA. A partir du niveau IV, des services privés d'accompagnement externe devraient pouvoir être créés ; ces services resteraient facultatifs et proposés aux salariés soit par le tuteur ou le DRH, soit par le référent de formation. Ils seraient également pris en charge par les OPCA. Pôle emploi devrait pouvoir également prescrire pour les chômeurs qu'il aurait orienté vers un contrat de professionnalisation et qui lui paraîtraient éligibles (avec l'accord du salarié). **Le service proposé par le CNAM peut donc représenter un modèle,** avec les nuances que nous avons apportées⁵. De plus, un livret de liaison pourrait être remis au jeune en fin d'accompagnement ; **ce livret de liaison** ne comporterait pas certaines informations confidentielles contenues dans le livret d'accompagnement tenu par le conseiller. Cela servirait à attester des connaissances acquises, des formations suivies à la fin du contrat dans la perspective d'une sécurisation de parcours. Ce serait en même temps un outil pour une valorisation ultérieure des acquis professionnels. **Cela inciterait certains jeunes à avoir recours à un service d'accompagnement. Cela rejoindrait une demande faite par l'UNSA ou la CFDT dans la perspective de sécurisation des parcours**

⁴ J.R. Pitte, *Rapport d'activité de la Délégation à l'information et à l'orientation*, remis au 1er Ministre en juin 2012

⁵ Voir le « guide méthodologique du tutorat renforcé », CNAM, septembre 2012 (version provisoire)



PLAN DU RAPPORT

INTRODUCTION GENERALE	12
1 - L'expérimentation	12
1.1- <i>L'argumentation du projet AGIR</i>	12
1.2- <i>L'accompagnement : aspects juridiques</i>	13
1.3- <i>L'expérience du CNAM en matière d'accompagnement</i>	14
2 - Problématique et méthodologie mise en œuvre	15
2.1- <i>Les problématiques de l'évaluation</i>	15
2.2- <i>La méthodologie employée dans l'évaluation</i>	15
2.3 - <i>Triangulation des données</i>	16
3 - Validité interne	17
3.1 - <i>Comparabilité du groupe bénéficiaire et du groupe témoin</i>	17
3.2 AGIR : <i>Ruptures de contrats de professionnalisation</i>	24
3.3 AGIR : <i>Le devenir des salariés en rupture</i>	29
3.4 - <i>Triangulation des données</i>	29
ENSEIGNEMENTS DE POLITIQUE PUBLIQUE	30
1 – Résultats de l'évaluation	30
1.1- <i>Les publics touchés par l'expérimentation</i>	30
1.2- <i>Adhésion du public ciblé au dispositif</i>	32
2 - Les effets du dispositif expérimenté	33
2.1- <i>Effets sur le public bénéficiaire</i>	33
2.2- <i>Effets attendus et effets induits / inattendus</i>	34
2.3 – <i>Conclusion</i>	37
3 - Gouvernance et coordination d'acteurs	38
3.1 – <i>Coordination d'acteurs en 2010</i>	38
3.2 <i>Coordination d'acteurs en 2011</i>	39
4 - Conclusion de la partie et mise en perspective	40
VALIDITE EXTERNE DES RESULTATS ET PERSPECTIVES DE VALORISATION	41
1 – Caractère expérimental du dispositif évalué	41
2 - Caractère transférable du dispositif et changement d'échelle	41
2.1 <i>Représentativité du terrain et du public bénéficiaire</i>	41
2.2- <i>Transférabilité du dispositif</i>	42
3 - Rôle de l'évaluateur dans l'expérimentation	42
3.1 – <i>Son intervention en amont du projet</i>	43
3.2 - <i>Son intervention pendant le projet</i>	43
CONCLUSION GENERALE	44
BIBLIOGRAPHIE	46
ANNEXE : Tableau des points de vigilance	48



RAPPORT D'ÉVALUATION

INTRODUCTION GENERALE

L'expérimentation est partie de l'hypothèse principale que le contrat de professionnalisation (CDD) connaît un taux d'échec relativement important (22%) et que l'accompagnement externe des salariés concernés pourrait remédier à ce taux d'échec.

Un certain nombre d'hypothèses secondaires ont été formulées :

- Les publics les plus fragilisés ou les plus discriminés accèdent difficilement au contrat de professionnalisation et la coopération avec FACE – Atlantique devrait permettre un plus grand usage de cette forme d'alternance de la part de ces publics.

- L'accompagnement n'aurait d'efficacité que s'il est global et individualisé. Le terme global signifie que l'accompagnateur serait concerné par toutes les facettes de la vie quotidienne du jeune et que l'accompagnateur agirait comme médiateur tant dans les relations internes à l'alternance (entreprise + organisme de formation + jeune) que dans les relations externes (dispositifs et services publics d'aide). Le terme individualisé signifie ici que le jeune reste au centre du dispositif et que l'accompagnateur ne l'oriente pas, mais réagit à ses demandes.

- Prenant en compte certaines idées concernant la génération Y – notamment les idées de Daniel OLLIVIER et Catherine TANGUY – selon lesquelles l'image du chef et celle de l'entreprise ne sont globalement pas bonnes, que les organismes de formation mettent trop l'accent sur le diplôme et pas assez sur les compétences, l'accompagnement doit permettre de changer les représentations de l'entreprise, de l'emploi et de la formation dans le sens d'un meilleur ajustement.

1 - L'expérimentation

1.1- L'argumentation du projet AGIR

Le projet AGIR part de l'hypothèse que le contrat de professionnalisation, comme forme d'alternance, souffre de plusieurs manques, dont il résulte un taux d'échec censé être important – fixé au départ à 22 % - et qu'on pourrait réduire au moyen d'une forme d'accompagnement novatrice.

Un des premiers manques tiendrait à des discriminations vis-à-vis des publics éloignés de l'emploi, notamment les publics des quartiers dits défavorisés. En s'appuyant sur le réseau ENEID-FACE de Loire-Atlantique et l'entreprise GDF-SUEZ, il est attendu un effort particulier des entreprises, censées à la fois mettre en œuvre leurs projets de « responsabilité sociale » et disposer de temps dans une conjoncture de tassement d'activités depuis la crise de 2009.

Les jeunes sont – de leur côté – censés répondre à la description qui en est faite par deux chercheurs en gestion (Ollivier et Tanguy) ayant repris le thème de la « génération Y ». Cette génération serait globalement critique vis-à-vis des entreprises et peu soucieuse de s'intégrer à l'univers du travail ; elle ne rechignerait pas à se former mais serait rebutée par les modes d'apprentissage traditionnels, ceux qui sont trop décalés par rapport à l'expérience, et montrerait peu de ténacité dans la poursuite d'investissements éducatifs formels. Il serait donc nécessaire de faire évoluer leurs représentations et attitudes pour combattre la tendance au renoncement qui les guette. L'accompagnement poursuivrait cet objectif grâce à des entretiens et contacts renouvelés régulièrement.

Les entreprises, de leur côté, sont censées jouer des rôles essentiels...mais encore insuffisants. Leur rôle dans l'acquisition des compétences a été pensé comme déterminant dans le dispositif AGIR (opinion qui n'est pas partagée par l'évaluateur) ; leur possibilité d'intégration des salariés par l'information et le tutorat pourrait également s'avérer décisif ; enfin, elles peuvent influencer sur les

objectifs de la formation soit directement, soit par l'intermédiaire des OPCA. Toutefois, il est reconnu – notamment à la lecture du rapport Pilliard – des réserves par rapport à l'exécution de ces rôles :

- C'est d'une part l'absence de préparation à l'entrée dans le contrat, les dispositifs publics s'effaçant ou interrompant leur accompagnement
- C'est d'autre part l'incomplétude du tutorat d'entreprise, due notamment à l'absence de formation tutorale (renvoyant à un défaut de financement de la part de certaines OPCA).

Il est attendu une collaboration active avec GDF-SUEZ ainsi que le réseau ENEID-FACE pour remédier à cette situation, en s'appuyant sur les engagements pris au titre de la « responsabilité sociale des entreprises (RSE) », l'expérimentation pouvant montrer la voie de bonnes pratiques tant dans l'accompagnement interne que l'accompagnement externe.

Les organismes de formation sont un peu mis de côté ; le projet ne reprend qu'une problématique d'articulation entre entreprises et organismes de formation, en adoptant l'hypothèse d'une trop forte distance entre eux, distance pouvant être surmontée par la médiation introduite par l'accompagnement externe. Cela reprend encore une conclusion du rapport Pilliard mettant en avant l'absence de ressources stratégiques de nombreuses TPE-PME pour élaborer des plans de formation adaptés aux salariés et pour dialoguer avec les organismes de formation eux-mêmes.

Le projet AGIR est pensé dans l'optique d'une médiation entre jeunes, entreprises et organismes de formation pour remédier aux conséquences des défauts de coordination signalés ci-dessus. Ainsi, au départ, il a été envisagé une rencontre systématique entre jeune, tuteur, référent de formation et accompagnateur (T4). On verra que cette rencontre n'a pas toujours pu se tenir, faute de disponibilité de tel ou tel. La médiation a aussi visé les rapports entre le jeune et tel ou tel interlocuteur spécifié.

Le projet AGIR a repris l'objectif d'« approche globale » qui a caractérisé l'insertion des jeunes en France depuis le début des années 80, notamment au moment de la création des « Missions locales » et de la publication du rapport Schwartz (1982). Il s'agit ici de mettre le jeune au centre du dispositif et de compléter les interventions professionnelles des uns et des autres par des interventions sociales. C'est le volet « accompagnement social » du dispositif AGIR.

1.2- L'accompagnement : aspects juridiques

La première loi relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social (2004) aborde déjà la question du tutorat :

- Le tuteur interne « peut être désigné par l'employeur » ce qui signifie que sa présence n'est pas obligatoire.
- Le tuteur externe n'est pas désigné expressément, mais c'est à l'organisme de formation que sont dévolues les actions d'évaluation et d'accompagnement qui complètent les formations elles-mêmes. L'ensemble de ces actions doit être compris dans une tranche de 15 à 25% de la durée totale du contrat de professionnalisation. Les OPCA prennent en principe en charge financièrement le coût de ces actions.

La seconde loi relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie (2009) a étendu l'accès au contrat de professionnalisation à de nouvelles personnes, comme les bénéficiaires du RSA (revenu de solidarité active), de l'ASS (allocation spécifique de solidarité), de l'AAH (allocation aux adultes handicapés), du CUI (contrat unique d'insertion).

- Les OPCA sont d'avantage mobilisées : elles financent des forfaits spécifiques pour ces publics, pouvant comprendre une partie des dépenses de tutorat externe ; elles prennent également en charge les dépenses de formation des tuteurs ou employeurs de moins de 10 salariés (article L 6332-15 du Code du travail).
- A titre expérimental et en principe jusqu'au 31 décembre 2011, l'article 33 de la loi a permis d'intégrer dans les obligations du « plan de formation » des entreprises une part des dépenses de rémunération des salariés assurant le tutorat de jeunes de moins de 26 ans embauchés depuis moins de 6 mois.

- Dans certains accords – comme l'accord interprofessionnel du réseau OPCALIA – la présence d'un tuteur interne a été rendue obligatoire.

La loi relative à l'orientation et la formation professionnelle du 14 octobre 2009 a ouvert la possibilité d'une clause d'emploi des jeunes (5% au moins du nombre des heures travaillées) - dont des contrats de professionnalisation en cours ou achevés - dans les marchés publics.

L'accord National Interprofessionnel (ANI) de juin 2011 a souhaité mettre en place:

- davantage de cycles de formation en cours d'année plutôt que de s'aligner sur le calendrier scolaire.
- Le renouvellement du contrat de professionnalisation même en cas de réussite (alors qu'il n'était permis qu'en cas d'échec, de maternité, maladie ou défaillance de l'Organisme de Formation).
- Le passage de 3 à 4 % des obligations de recrutement de contrats d'alternance de la part des entreprises (la référence ici est la branche, mais ce sont les entreprises de plus de 250 salariés qui sont concernées).
- La mise en place de mesures d'accompagnement des jeunes dans les branches où le taux de rupture dépasse 10 %.

La loi pour le développement de l'alternance et la sécurisation des parcours professionnels du 28 juillet 2011 a complété le dispositif du contrat de professionnalisation à la marge:

- en attribuant une « carte d'étudiant des métiers » aux salariés dont le contrat dure au moins 12 mois (décret du 30 décembre 2011 qui n'a pas reçu d'application dans cette enquête)
- en suivant la recommandation de l'ANI de poursuivre le contrat même après succès à l'examen (ce qui touche nos promotions de 2011-12).
- en autorisant la signature d'un contrat avec 2 employeurs .
- En lançant la création d'un service dématérialisé de la formation en alternance (qui n'a pu avoir d'impact sur notre enquête)

1.3- L'expérience du CNAM en matière d'accompagnement

Le CNAM a déjà créé un diplôme de formation d'accompagnateur. Le diplôme de « chargé d'accompagnement social et professionnel » est un diplôme de niveau III préparé en cours du soir dans le centre CNAM de Nantes. « Il travaille de façon approfondie et sur la durée avec les publics en insertion. Sa mission consiste à favoriser l'insertion sociale ou professionnelle des publics en difficulté auxquels il propose une relation de coopération et de confiance. En travaillant au sein d'un réseau, en pluridisciplinarité, au côté des travailleurs sociaux, il sait faire un diagnostic global sur la situation de la personne. Il est, d'un côté, le référent de la personne suivie, son conseiller et tuteur dans son parcours d'insertion. Il est, de l'autre, celui qui fait le lien avec l'extérieur. Médiateur, négociateur, il doit être en mesure de construire et d'alimenter un réseau grâce à ses propres expériences, initiatives et capacités à communiquer. Il doit connaître son territoire d'action (ses acteurs) et le public qui le compose ». Deux des cinq accompagnateurs du dispositif AGIR sont issus de cette formation. Dans ces formations, le CNAM- Loire Atlantique propose 55 cursus ouverts à l'alternance correspondant à 180 stagiaires en contrat de professionnalisation (année 2008-2009). Dans le dispositif AGIR, on trouve 2 stagiaires du CNAM en contrat de professionnalisation. Ceux-ci disposent d'un carnet de bord de l'alternance destiné à assurer la coordination entre le jeune, le tuteur d'entreprise et le tuteur pédagogique. Les centres d'enseignement du CNAM – Loire Atlantique sont répartis sur quatre sites : Nantes, Saint-Nazaire, Chateaubriant et Pornic. Le dispositif AGIR devait initialement couvrir les 3 premiers sites. On verra qu'il a surtout couvert le site de Nantes. A partir de ces sites, les auditeurs peuvent bénéficier d'un service spécialisé dans l'accompagnement des individus : c'est le kiosque d'accompagnement des parcours (KAP) qui met en œuvre la validation des acquis de l'expérience, les bilans de compétence et d'autres formules associées.

2-Problématique et méthodologie mise en œuvre

2.1- Les problématiques de l'évaluation

L'équipe d'évaluation était composée de sociologues et de spécialistes de la formation permanente et de l'entreprise. Cela fait maintenant 30 ans que certains membres analysent l'insertion professionnelle au moyen d'enquêtes et d'entretiens. Deux des membres avaient acquis une connaissance pratique de l'insertion et de la formation permanente en dirigeant des structures d'insertion comme une Mission locale ou une Entreprise d'insertion. Un membre avait l'expérience du recrutement en entreprise. L'équipe a également effectué des recherches préalables sur l'accompagnement des chômeurs en Bretagne et Pays de la Loire de 2006 à 2008, pour le compte de la Dares. Ainsi on peut considérer que les problématiques générales de l'insertion, particulièrement en entreprise, de la formation et de l'accompagnement ont été mobilisées par les évaluateurs. Ces problématiques s'inscrivent relativement bien dans les philosophies de René Girard (La théorie mimétique) et d'Ulrich Beck (la modernisation réflexive) qui ont été exposées dans un document interne le 22 septembre 2011 mais qui ne trouvent pas leur place ici.

La sociologie de la formation a repéré certaines variables structurelles ou causales que nous avons reprises : l'âge, le genre, le parcours éducatif général et professionnel, les types d'habitat et de transport, l'attitude vis-à-vis de l'école, les perspectives temporelles et l'adaptation dans les premiers mois du contrat de professionnalisation.

La question de l'individualisme et celle de l'autonomie ont également été exposées de façon théorique dans le document du 22 septembre 2011 ; ces questions resurgissent dans les questionnaires et entretiens.

L'expérimentateur ayant insisté sur l'usage des nouvelles technologies et les caractéristiques de la génération Y, ces éléments ont été intégrés à la problématique.

La question de l'échec et de ses causes a été approfondie à partir de la littérature existante en sociologie de l'éducation, en sociologie de l'apprentissage et à partir des rapports publics sur l'alternance.

2.2- La méthodologie employée dans l'évaluation

Le projet expérimental était suffisamment étoffé pour être analysé au moyen d'un logiciel d'analyse de discours (Tropes), qui a permis à l'évaluateur de mieux comprendre les objectifs de l'expérimentateur et orienter le questionnement (5 questionnaires ont été administrés aux jeunes et 3 séries d'entretiens passées auprès des tuteurs d'entreprise, référents de formation et accompagnateurs).

Les référents pédagogiques des organismes de formation (publics ou privés) ont répondu à un entretien téléphonique. Il s'agissait de situer le profil de ces référents, de mieux définir leur rôle, de préciser leurs interactions en terme de réseaux, de connaître leurs représentations du public « jeune ». Six référents ont accepté de répondre à l'enquêteur du Cerieme. Ce nombre peut être considéré comme faible, mais on verra que la fonction de référent reste mal définie; elle est confiée à des personnes de statut différent, selon la taille de l'organisme de formation. La plupart du temps, cette fonction revient à l'enseignant lui-même et il devient difficile de la détacher de l'action pédagogique elle-même. Le contrôle de l'exercice de cette fonction semble inexistant ou inefficace, du moins dans un certain nombre de branches.

Quatorze tuteurs d'entreprise ont été interrogés pendant la deuxième année de l'évaluation : 9 salariés et 5 dirigeants. Les thèmes abordés tournent autour des caractéristiques personnelles du tuteur, de l'implication dans sa fonction, des obstacles dans le parcours du jeune,

des interactions dans le « système d'action concret »⁶ de l'insertion, enfin la politique de recrutement de l'entreprise.

L'accompagnement lui-même a fait l'objet d'une évaluation interne par le CNAM à laquelle a participé périodiquement un de nos évaluateurs (jusqu'en avril 2011). Les comités de pilotage et les comités d'orientation ont rendu compte régulièrement de cette évaluation interne comme de l'évaluation externe. Tous les accompagnateurs ont été interrogés, soit dans une interview de face à face (N = 4), soit dans une interview par téléphone (N = 1). Cet entretien visait à définir les caractéristiques personnelles des accompagnateurs, leur implication dans les différentes formes de l'accompagnement, leur appréciation sur le parcours des jeunes et sur la « génération Y », enfin les interactions dans le système d'action concret (particulièrement avec FACE) et les différents moyens de communication utilisés. Nous avons complété cela par **un questionnaire posé aux salariés ayant déclaré avoir été effectivement accompagnés par un tuteur externe**. Ce questionnaire a repris la problématique précédente en ajoutant des questions sur l'orientation professionnelle et le tutorat en entreprise.

Tous les jeunes ont répondu à un **premier questionnaire** : la passation par un enquêteur du CERIEME s'est effectuée sur un mode individuel, de face à face pour les premiers 80 questionnaires et par téléphone pour les 26 derniers. Ce questionnaire de 8 pages portait sur l'identité, l'habitat, des échelles d'attitude (vis-à-vis de l'école, des collègues, du contrat de professionnalisation dans sa première phase), les projets et les perspectives temporelles, le tutorat d'entreprise et de formation. Ce premier questionnaire a porté sur la totalité des personnes sollicitées par le CNAM depuis le début de l'expérimentation (officiellement septembre 2009 par rétroactivité et réellement mars 2010) jusqu'au 30 septembre 2011 (selon l'avenant du contrat avec la MEJ). Un léger décalage entre les données CNAM et les données CERIEME tient à deux causes : refus de répondre au questionnaire numéro 1 de la part de certains salariés (en nombre faible) et poursuite de l'expérimentation avec de nouveaux salariés après le 30 septembre 2011.

Toutes les personnes ayant résilié avant la fin du contrat de professionnalisation ont été sollicitées – par interview téléphonique – pour développer : les causes de rupture, leur opinion sur l'alternance, leur opinion sur différents aspects du fonctionnement du centre de formation, leur opinion sur les conditions de travail dans l'entreprise, leur opinion sur les aspects de leur relation avec le tuteur externe, les conditions de transport, d'hébergement, et de coûts à la charge du salarié et leur orientation dans les différentes institutions fréquentées.

Les salariés n'ayant pas connu de rupture ont répondu à deux questionnaires de suivi : un questionnaire plus étoffé de 6 pages et un questionnaire léger retraçant leur expérience professionnelle sur les 9 mois ayant suivi la fin du contrat de professionnalisation. Il était prévu de les interroger en cours de contrat, mais les conditions de passation n'étaient pas favorables. Les évaluateurs étaient alors trop occupés à seconder l'expérimentateur dans sa démarche. **Le questionnaire lourd** a balayé tous les chemins de l'orientation après la fin du premier contrat de professionnalisation (celui qui a motivé l'entrée dans le dispositif expérimental) : mobilité géographique, réussite ou redoublement à l'examen, entrée sur le marché du travail et ce questionnaire a approfondi les différentes formes d'accompagnement - en entreprise, en centre de formation ou par tutorat externe. **Le questionnaire léger** est destiné à confronter nos statistiques de situation professionnelle post-contrat à celles actuellement existantes (fournies notamment par le CEREQ et l'INSEE). C'est pourquoi nous avons détaillé la situation au regard du marché du travail mois par mois. 15 situations ont été différenciées pour permettre des regroupements semblables à ceux des organismes statistiques. Pour s'adapter au dispositif expérimental, nous avons posé une question rétrospective sur les 9 derniers mois (9 est un maximum car les derniers enquêtés ne sont sortis que deux mois avant l'enquête).

⁶ Concept repris de M. Crozier pour désigner l'ensemble des acteurs importants et surtout leurs relations.

Un questionnaire spécial sur l'accompagnement externe a été posé uniquement aux salariés de l'échantillon expérimental qui ont effectivement utilisé le dispositif AGIR. Sur 47 salariés appartenant à l'échantillon expérimental, 27 ont effectivement été suivis en accompagnement externe. Le questionnaire traite du contenu de l'accompagnement, de l'entrée dans le dispositif et notamment des problèmes d'orientation, de l'accueil en entreprise et du tutorat qu'elle est censée organiser, enfin de l'accompagnement social dans le dispositif AGIR (médiation par rapport aux conditions matérielles). Ce questionnaire a également été soumis par téléphone.

Au final, chaque salarié entrant dans le cadre de l'évaluation aura répondu à 2 questionnaires (les résiliés) ou 3 questionnaires (les persévérants). Certains membres de l'échantillon expérimental auront, de plus, répondu au questionnaire sur l'accompagnement (4ème questionnaire).

2.3 - Triangulation des données

Les questionnaires ont fait l'objet d'une élaboration conjointe entre des sociologues (appartenant au département de sociologie de l'université Rennes II), des évaluateurs issus de la formation permanente et les responsables du CNAM. Le questionnaire initial (n°1), portant sur l'identification des salariés, leurs attitudes et leurs projets, a été d'avantage inspiré par la sociologie. Il en a été de même pour le questionnaire sur l'accompagnement car celui-ci était envisagé globalement et non restreint à telle ou telle institution. Les questionnaires intermédiaires ont davantage été discutés avec le CNAM pour répondre à certaines des questions que l'expérimentateur se posait. On a aussi cherché à s'approcher des enquêtes de suivi du CEREQ, dont les échantillons sont plus importants et dont les résultats nous serviront de référence.

La passation du questionnaire n°1 a pris du retard car elle devait succéder à la rencontre quadripartite jeune – référent de formation – tuteur d'entreprise – accompagnateur. Cette rencontre quadripartite s'est avérée difficile car les agendas des acteurs s'accordaient mal. Ce retard a été rattrapé l'année 2011, le jeune étant directement interrogé à partir du moment où le CNAM l'avait enregistré dans les échantillons.

La passation des autres questionnaires s'est effectuée par téléphone. Nous avons rencontré les difficultés classiques de l'usage du téléphone portable : absence de réponse aux appels, absence de réactivité aux sms, changement de téléphone. Nous avons prévu des incitations financières, mais elles n'ont pas été efficaces (les promesses fantaisistes de gain, qui se multiplient par sms, détruisent la confiance des enquêtés).

Le CNAM a bien alimenté sa base de données Pléi@d jusqu'en septembre 2011 ; malheureusement, les variables liées à l'évaluation étaient peu nombreuses et nous avons dû constituer notre propre fichier pour suivre l'enregistrement continu des enquêtes.

3 communications différentes ont été faites dans des colloques :

M. Dupaquier & S. Mourin : « mondialisation, compétences, alternance » Colloque de l'AISLF, axe « Comparaisons internationales », Rennes, 2-3 février 2012

M. Dupaquier : « Une typologie des pratiques d'accompagnement des demandeurs d'emploi », Colloque de l'Association internationale des relations professionnelles, Québec, juin 2011

C. Brohan & M. Dupaquier & Y-M Le Ber « Participation sociale et attitudes d'apprentis en difficulté – une enquête à Bordeaux » Colloque de l'Association Adréaline et du LARES : « La participation sociale des jeunes en France et en Méditerranée » Rennes, avril 2010.

Un séminaire spécial a précédé l'enquête :

M. Dupaquier : « régime de la norme, régime de l'accompagnement », séminaire LAS, axe « Violence et Société », 23 avril 2009.

3. Validité interne

La validité interne des résultats signifie que l'évaluation démontre un effet qui est bien l'impact du dispositif expérimenté (dans le contexte de l'expérimentation et sur la population concernée).

3.1 - Comparabilité du groupe bénéficiaire et du groupe témoin

3.1.1 – Comparabilité à partir du projet AGIR

Le document contractuel pensé par l'expérimentateur proposait de comparer un groupe de 75 bénéficiaires de l'accompagnement externe et un groupe témoin de 75 jeunes également. « le groupe de jeunes faisant l'objet d'un accompagnement, est constitué en visant les caractéristiques données par le tableau ci-dessous, qui tient compte de critères de territoire (zone d'emploi), de secteur d'activité, de niveau de diplôme, de sexe. Ce groupe une fois constitué, un groupe témoin est constitué à son tour en reproduisant les caractéristiques du groupe suivi. » (page 34 de l'avenant).

Avant de commencer l'analyse des échantillons AGIR, reportons nous aux données globales fournies par la DARES tant sur la Loire-Atlantique que sur la France. Les données de 2006 ont pu être utilisées par le CNAM; celles de 2011 sont plus proches des échantillons réels.

3.1.2- Mise en œuvre du contrat de professionnalisation (CP) en FRANCE et en LOIRE-ATLANTIQUE en 2011, pour les jeunes âgés de moins de 26 ans.

Nous disposons de données comparables pour la France et la Loire-Atlantique en 2006⁷ et 2011 (à partir des données de juillet 2011 à janvier 2012 compris, pour cette dernière⁸).

Cet exercice a été renouvelé chaque année, mais cela importe peu car 2011 représente l'année charnière pour le recrutement de CP en Loire-Atlantique⁹.

5 000 contrats (CDI ou CDD) concernent la Loire-Atlantique, contre 140 600 pour la France entière. 90 % des contrats sont à durée déterminée tant au niveau régional que national.

La répartition par durée diffère selon les sources en 2011 et nous ne pouvons utiliser les chiffres de cette année-là; en 2006, les différences restaient importantes : 3,7 % de 6-11 mois en Loire-Atlantique (contre 27,2% en France) et 52,8 % de 12 mois (contre 10,7% en France) : codage ou usage différent ?¹⁰

Les femmes bénéficiaires sont sous-représentées en Loire-Atlantique : 46 % contre 49,5 % en France (signalant cependant un rattrapage vers l'égalité en L-A pour les moins de 26 ans).

L'origine des bénéficiaires selon leur place sur le marché du travail diffère peu entre la Loire-Atlantique et la France : 42 % en fin de scolarité (contre 38 % en France, montrant un usage de plus en plus post-scolaire) ; 19 % de demandeurs d'emploi (contre 22 % en France, pourcentages ayant chuté depuis 2006).

Le niveau de formation initiale des bénéficiaires est élevé mais diffère également peu entre la Loire-Atlantique et la France : 15 % de niveau V (contre 19 % en France) et 37 % de niveau IV (contre 39 %). La part des niveaux V ne cesse de se réduire, au bénéfice des niveaux I à III. Cela explique en partie les difficultés du dispositif à trouver des niveaux V (Cf infra); le projet initial était trop volontariste par rapport à une réalité discriminante pour les faibles niveaux de qualification.

Enfin, les secteurs d'activité (agrégés) des entreprises étaient quasiment les mêmes pour la Région des Pays-de-la-Loire et la France en 2006 (pour cette dernière) : 13 % vers l'industrie, 44,6 % vers le tertiaire (sauf commerce et transports), 25,3% vers le commerce, 9,7 % vers la construction et 6,8%

⁷ En 2006, il s'agissait de données régionales, mais nous simplifierons la comparaison dans les commentaires.

⁸ Je tiens à remercier M Henri Louis, de la DIRECTE, pour la communication des données de 2011.

⁹ Le dispositif a été revu à la marge en 2009 (nouvelle loi relative à « l'orientation et la formation professionnelle tout au long de la vie ») et les années suivantes (Cf supra pour l'aspect juridique)

¹⁰ En 2009 en France, pour les jeunes de moins de 26 ans : 38 % de 6 à 11 mois, 16 % de 12 mois, 40 % de 13 à 23 mois, 6 % de 24 mois. (DARES Analyses, juillet 2010)

vers les transports). La Région présentait les mêmes proportions pour l'industrie et le tertiaire et un pourcentage un peu plus élevé pour la construction et les transports (environ 1,5 % de plus).¹¹

Les données de 2011¹² diffèrent peu de ces résultats. On notera que la Construction et les Transports ne figurent pas dans notre enquête, et que les activités d'élagage ou d'aménagement paysager y ont été incluses dans les services, lorsque l'agriculture n'était pas distinguée en soi.

Si on se fonde sur les données de la DRTEFP de 2006 pour la Loire-Atlantique exclusivement, on obtient les pourcentages suivants pour notre enquête – à l'exclusion donc des transports et de la construction :

Industrie: 15,5 % ; Commerce: 33,5 % ; Tertiaire: 51 %.

Si on part du projet initial du CNAM (N=75), on arrive à :

Industrie: 36% ; Commerce: 32 % ; Tertiaire: 32 %.

Si on analyse l'échantillon expérimental théorique (N=46), la répartition devient la suivante:

Industrie: 35 % ; Commerce: 28 % ; Tertiaire: 37 %.

Si enfin on ne garde que l'échantillon expérimental réel ou ex-post (N=27)¹³, on aboutit à :

Industrie: 41 % ; Commerce: 17 % ; Tertiaire: 42 %.

On verra donc que – au final - le tertiaire est légèrement sous-représenté (- 9 %), que le commerce n'atteint que la moitié de sa valeur relative et enfin que l'industrie pèse « relativement » 2,6 fois plus qu'attendu dans les statistiques de contrats de professionnalisation.

3.1.3- Le projet AGIR – de la proposition initiale à la réalité de l'accompagnement: transformations des échantillons

Nous reproduisons ci-dessous le tableau proposé par le CNAM à la MEJ dans le but d'accompagner 75 salariés et de fournir le même nombre de témoins.

Tableau N°1 Composition prévue au départ pour chacun des 2 échantillons

Niveau d'études	Secteur	Zone d'emploi de Nantes	Dont H	Dont F	Zone d'emploi de St Nazaire	Dont H	Dont femmes	Zone d'emploi de Châteaubriant	Dont H	Dont F	TOTAL
V	Industrie	6	4	2	4	3	1	3	3		13
	Commerc	8	5	3	3	1	2	1	0	1	12
	Services	8	4	4	3	1	2	1	0	1	12
	Total	22	13	9	10	5	5	5	3	2	37
IV											
	Industrie	6	4	2	4	3	1	2	2	0	12
	Commerc	8	5	3	2	2	0				10
	Services	8	4	4	2	1	1				10
Total	22	13	9	8	6	2	2	2	0	3	
III	Industrie	2	2	0							2
	Commerc	2	0	2							2
	Services	2	1	1							2
	Total	6	3	3							6
Total		50	29	21	18	11	7	7	5	2	75

¹¹ Voir les publications : « les contrats de professionnalisation – année 2006 », DRTEFP, *Emploi-travail*, supplément n°3, mai 2007 et DARES, op cit. , avril 2008.

¹² Pour les jeunes français de moins de 26 ans . Source: DARES-Analyses, mars 2012,n° 021.

¹³ Il s'agit des salariés qui ont déclaré avoir été accompagnés suffisamment pour qu'existe un effet « accompagnement »

Le CNAM avait prévu de faire figurer 3 zones d'emploi. On entend ici par zone d'emploi le cadre géographique où était localisé soit le centre de formation, soit l'entreprise, soit le domicile du salarié. Généralement, ces 3 lieux se confondaient, puisque la zone retenue était assez large, mais ce n'était pas toujours le cas. La zone d'emploi de Nantes devait couvrir 2/3 de l'effectif, celle de Saint-Nazaire 2/3 de l'effectif restant. Le niveau 3 était faiblement représenté (environ 1/10 de l'effectif) et présent seulement dans la zone de Nantes. Les effectifs des hommes et des femmes restaient relativement équilibrés, sauf pour le niveau 4 dans la zone d'emploi de Saint-Nazaire, à cause de la prédominance de la métallurgie dans cette ville.

Nous allons comparer ce tableau avec ceux des deux échantillons retenus effectivement par le CNAM. Ces deux échantillons restent théoriques dans la mesure où ils relèvent d'un tri a priori, effectué **avant la mise en place concrète de l'accompagnement**. Le tableau 2 présente donc l'échantillon expérimental « théorique », soit les personnes retenues pour être accompagnées par un des 5 accompagnateurs du CNAM ou de l'AFPI, après contact avec la personne, son tuteur ou son « référent de formation ». N'oublions pas que la randomisation n'a pas été utilisée, mais plutôt un choix raisonné, faisant en sorte que certains organismes de formation ont accepté le dispositif en partageant leur public dans les deux échantillons (selon un principe de choix personnel) alors que parfois tous – ou presque tous - les salariés étaient admis dans l'échantillon théorique (cas de 3 organismes ayant au moins 5 élèves, dont l'AFPI) et parfois aucun salarié n'était retenu (cas du GNFA avec 11 élèves). Nos données peuvent diverger légèrement de celles de l'expérimentateur dans la mesure où ne sont retenues ici que les personnes ayant accepté de remplir notre 1er questionnaire d'évaluation et des personnes engagées dans l'expérimentation avant le 1er octobre 2011¹⁴.

Tableau N°2 Composition « théorique » de l'échantillon expérimental

Niveau d'études	Secteur	Zone d'emploi de Nantes	Dont H	Dont F	Zone d'emploi de St Nazaire	Dont H	Dont femmes	Zone d'emploi de Châteaubriant	Dont H	Dont F	TOTAL
V	Industrie	4	3	1	0	0	0	0	0	0	4
	Commerc	6	1	5	0	0	0	0	0	0	6
	Services	5	1	4	0	0	0	0	0	0	5
	Total	15	5	10	0	0	0	0	0	0	15
IV											
	Industrie	4	4	0	0	0	0	5	3	2	9
	Commerc	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1
	Services	5	4	1	0	0	0	0	0	0	5
Total	9	8	1	0	0	0	6	4	2	15	
III											
	Industrie	3	1	2	0	0	0	0	0	0	3
	Commerc	6	3	3	0	0	0	0	0	0	6
	Services	7	3	4	0	0	0	0	0	0	7
Total	16	7	9	0	0	0	0	0	0	16	
Total		40	20	20	0	0	0	6	4	2	46

¹⁴ Comme spécifié dans l'avenant du contrat signé en 2011.

La zone d'emploi de Saint-Nazaire n'a finalement pas été couverte, le CNAM n'ayant pas trouvé d'organisme de formation volontaire (sauf un, pour un salarié figurant dans l'échantillon témoin). Pour la zone d'emploi de Châteaubriant, le niveau V n'est pas du tout représenté ; le GRETA – seul organisme ayant répondu positivement – ne préparait de candidat qu'au niveau IV. Le nombre total de bénéficiaires est moindre que celui prévu: 46 au lieu de 75 (mais le rapport de masculinité semble satisfaisant). Pour la zone d'emploi de Nantes, il manque 10 bénéficiaires par rapport aux prévisions, dont 9 hommes, ce qui rééquilibre le rapport de masculinité final (20 hommes pour 20 femmes). Le déficit est marqué pour les services (niveau V) et le commerce (niveau IV). Le niveau V est encore ici sous-représenté, avec 2 / 3 de l'effectif prévu (15 réels pour 22 prévus). Toutes zones confondues, le niveau V est descendu de 37 à 15 : l'objectif de « redressement des inégalités scolaires grâce au contrat de professionnalisation » n'a pu être réalisé et nous reviendrons là-dessus un peu plus loin ; en effet, ici, le niveau III – prévu pour représenter 12 % à Nantes et 8 % au total – passe à 40 % à Nantes et 35% au total dans l'échantillon expérimental, avec 16 bénéficiaires retenus (tous à Nantes) contre 6 prévus (tous à Nantes également). Le niveau IV présente un déficit tant à Nantes (9 cas contre 22 prévus) qu'à Saint-Nazaire (0 cas contre 8 prévus); heureusement, l'enquête à Châteaubriant permet de rééquilibrer les 3 niveaux globalement – même si cet équilibre n'était pas prévu au départ.

Comparons maintenant avec l'échantillon témoin.

Tableau N°3 Composition théorique de l'échantillon témoin

Niveau d'études	Secteur	Zone d'emploi de Nantes	Dont H	Dont F	Zone d'emploi de St Nazaire	Dont H	Dont femmes	Zone d'emploi de Châteaubriant	Dont H	Dont F	TOTAL
V	Industrie	2	1	1	0	0	0	0	0	0	2
	Commerc	4	2	2	1	0	1	0	0	0	5
	Services	4	2	2	0	0	0	0	0	0	4
	Total	10	5	5	1	0	1	0	0	0	11
IV											
	Industrie	2	2	0	0	0	0	2	2	0	4
	Commerc	11	9	2	0	0	0	0	0	0	11
	Services	17	2	15	0	0	0	0	0	0	17
Total	30	13	17	0	0	0	2	2	0	32	
III											
	Industrie	2	0	2	0	0	0	0	0	0	2
	Commerc	7	3	4	0	0	0	0	0	0	7
	Services	8	7	1	0	0	0	0	0	0	8
Total	17	10	7	0	0	0	0	0	0	17	
Total		57	28	29	1	0	1	2	2	0	60

L'échantillon témoin théorique se présente comme un peu plus gros que l'échantillon expérimental théorique: 60 salariés au lieu des 75 prévus (soit 80 % de réalisation). Cet échantillon témoin théorique présente les biais suivants par rapport à l'échantillon expérimental théorique et aux objectifs initiaux :

- Une sur-représentation de la zone d'emploi de Nantes (3 salariés comptés hors de Nantes contre 57 à Nantes) et donc un déficit pour Chateaubriant.
- Un déséquilibre du rapport de masculinité dans les services : trop de femmes dans les services au niveau IV et trop d'hommes dans les services au niveau III. Au total , les services représentent 1/3 de l'échantillon expérimental théorique et près de la moitié de l'échantillon témoin théorique: c'est un déséquilibre - par rapport à l'échantillon expérimental théorique surtout .
- Même déséquilibre (par rapport au plan initial) du niveau III car - prévu à 8 % - il est passé à 35 % dans l'échantillon expérimental théorique et 28 % dans l'échantillon-témoin théorique. C'est que nous avons classé la formation de vendeur automobile au niveau IV plutôt qu'au niveau III, suite à des informations précises du GNFA et ce contrat de qualification n'a fait l'objet d'aucun accompagnement.
- Finalement, le niveau IV est sur-représenté (en structure mais pas en nombre) dans l'échantillon témoin théorique au détriment du niveau V (rapport de 3 à 1), alors qu'il est sous-représenté dans l'échantillon expérimental théorique (rapport de 1 à 1).

Voyons maintenant **la composition ex-post des 2 échantillons**. En effet, à tous les membres de notre échantillon, il a été posé – après la fin du contrat (questionnaire n°2)- la question suivante: « avez-vous bénéficié, enfin, des services d'une personne chargée spécifiquement de vous (et salariée), pour vous aider à coordonner les conseils des uns et des autres, vous appuyer moralement, vous dépanner en cas de besoin, préparer la sortie de votre contrat ? » et à ceux qui ont répondu: « oui », on a demandé le nom ou le lieu de travail de cette personne pour vérifier l'adéquation avec le dispositif AGIR. Ceux qui ont fait mention d'un accompagnement ont ensuite répondu à un autre questionnaire de 25 questions (questionnaire n°4). Cela nous a permis de définir un échantillon expérimental ex-post, c'est-à-dire de personnes ayant profité vraiment du dispositif plutôt que de le subir ou l'abandonner au bout de 1 à 2 séances.

Tableau N° 4 Composition de l'échantillon expérimental ex-post:

Niveau d'études	Secteur	Zone d'emploi de Nantes	Dont H	Dont F	Zone d'emploi de St Nazaire	Dont H	Dont femmes	Zone d'emploi de Chateaubriant	Dont H	Dont F	TOTAL
V	Industrie	3	3	0	0	0	0	0	0	0	3
	Commerc	4	1	3	0	0	0	0	0	0	4
	Services	2	0	2	0	0	0	0	0	0	2
	Total	9	4	5	0	0	0	0	0	0	9
IV											
	Industrie	2	2	0	0	0	0	4	2	2	6
	Commerc	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1
	Services	3	3	0	0	0	0	0	0	0	3
Total	5	5	0	0	0	0	5	3	2	10	
III	Industrie	2	0	2	0	0	0	0	0	0	2
	Commerc	4	2	2	0	0	0	0	0	0	4
	Services	3	2	1	0	0	0	0	0	0	3
	Total	9	4	5	0	0	0	0	0	0	9
Total		23	13	10	0	0	0	5	3	2	28

Le nombre de personnes véritablement accompagnées passe de 48 à 28 (37 % de l'objectif initial).

Au niveau V, On voit qu'un quart de l'effectif prévu initialement a été accompagné réellement et 3/5 de l'échantillon expérimental théorique. Les 9 cas relèvent exclusivement de la zone de Nantes, avec parité hommes-femmes en définitive, du fait de la défection de 5 filles sur 10.

Au niveau IV, seulement un tiers de l'effectif prévu initialement a été accompagné réellement. La zone de Châteaubriant est représentée à part égale avec celle de Nantes. La part du commerce est infime. Par rapport à l'échantillon expérimental théorique, on voit se dessiner en creux les abandons (soit du contrat de professionnalisation, soit de l'expérimentation) surtout à Nantes, et surtout de la part de garçons engagés dans l'industrie.

Maintenant, l'échantillon-témoin théorique va se gonfler d'une grande part des ruptures survenues de la part de jeunes inclus dans l'échantillon expérimental théorique (grosso-modo autant que dans l'échantillon-témoin théorique), soit des ruptures du contrat faisant cesser l'expérimentation, soit des poursuites de contrat où le jeune a rapidement interrompu le processus d'accompagnement. Par exemple, dès que le jeune apprend qu'il sera embauché en CDI, son intérêt pour l'expérimentation cesse et il ne donne plus suite aux relances qui lui sont faites. Par la suite, nous séparerons ces cas pour ne pas biaiser nos constats et commentaires.

Nous pouvons maintenant obtenir **un échantillon-témoin ex-post**, composé:

- de salariés ayant répondu aux 2 questionnaires: pendant et après le contrat;
- également de salariés sans accompagnement, soit par choix initial, soit par rupture du contrat de professionnalisation avant prolongement de l'accompagnement, soit par défaut d'intérêt pour le dispositif AGIR.

Tableau N° 5 Composition de l'échantillon témoin ex-post:

Niveau d'études	Secteur	Zone d'emploi de Nantes	Dont H	Dont F	Zone d'emploi de St Nazaire	Dont H	Dont femmes	Zone d'emploi de Châteaubriant	Dont H	Dont F	TOTAL
V	Industrie	5	3	2	0	0	0	0	0	0	5
	Commerc	6	2	4	1	0	1	0	0	0	7
	Services	4	2	2	0	0	0	0	0	0	4
	Total	15	7	8	1	0	1	0	0	0	16
IV											
	Industrie	4	3	1	0	0	0	3	3	0	7
	Commerc	11	9	2	0	0	0	0	0	0	11
	Services	19	4	15	0	0	0	0	0	0	19
	Total	34	16	18	0	0	0	3	3	0	37
III											
	Industrie	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1
	Commerc	9	4	5	0	0	0	0	0	0	9
	Services	10	7	3	0	0	0	0	0	0	10
	Total	20	11	9	0	0	0	0	0	0	20
Total		69	34	35	1	0	1	3	3	0	73

L'échantillon témoin ex-post se présente comme un peu plus gros que l'échantillon témoin théorique: de 60 salariés on passe à 73 (très près des 75 prévus). Cet échantillon témoin ex-post présente les biais suivants par rapport aux autres échantillons et aux objectifs initiaux :

- Toujours la sur-représentation de la zone d'emploi de Nantes (4 salariés comptés hors de Nantes contre 69 à Nantes) et donc un déficit pour Saint-Nazaire entièrement compensé par un surplus à Nantes.
- Un déséquilibre du rapport de masculinité dans les services : trop de femmes dans les services au niveau IV et trop d'hommes dans les services au niveau III (déséquilibre amoindri par rapport à l'échantillon témoin théorique) . Au total , les services représentent 1/3 de l'échantillon expérimental théorique et près de la moitié de l'échantillon témoin théorique; ce déséquilibre - par rapport à l'échantillon expérimental théorique et l'échantillon prévu initialement - persiste .
- Même déséquilibre (par rapport au plan initial) du niveau III car - prévu à 8 % - il est passé à 35 % dans l'échantillon expérimental théorique et 28 % dans l'échantillon-témoin théorique. Ces chiffres restent valables pour les échantillons ex-post.
- Finalement, le niveau IV est sur-représenté (en structure et en nombre) dans l'échantillon témoin ex-post au détriment du niveau V (rapport de 2,3 à 1 pour un rapport établi initialement de 0,9 à 1)... alors qu'il est sous-représenté dans l'échantillon expérimental ex-post (rapport de 1 à 1 entre les niveaux IV et V et aussi de 1 à 1 entre les niveaux IV et III).

Ces résultats sont importants; il sera nécessaire , par la suite , d'abord d'extraire les ruptures de contrat de l'échantillon témoin ex-post et de rendre comparables nos 2 échantillons par un redressement de l'échantillon ainsi obtenu. Nous le ferons après l'étude des ruptures. Tirons ici quelques conclusions provisoires à partir d'une exploitation fine des données, dont ce texte est allégé pour le rendre plus « digeste ».

3.1.4.- Conclusions sur le dispositif « théorique » AGIR

Ce dispositif n'avait pas pour vocation d'être un modèle réduit des contrats de professionnalisation signés en Loire Atlantique, puisque le mode d'entrée s'est effectué par les centres de formation sur la base du volontariat, ainsi que les établissements dépendant de GDF-SUEZ plus certaines entreprises recommandées par les réseaux d'accueil des jeunes et notamment par FACE. Nous avons pu néanmoins – grâce aux comparaisons nationales et départementales – situer les caractéristiques des bénéficiaires selon les variables que le CEREQ a jugées les plus importantes. Le dispositif AGIR a gonflé les secteurs de l'agriculture (espaces verts), l'industrie et les services à la personne. Au contraire, il a réduit le poids des services (autres que le commerce et les services à la personne). Cependant le secteur des espaces verts repasse dans celui des services dans la nomenclature NAF de l'INSEE (2008), ce qui réduit le biais au détriment des services..

Si l'on compare échantillon expérimental théorique et échantillon témoin, on constate les biais suivants : l'échantillon expérimental surestime les secteurs de l'agriculture et de l'industrie, les métiers à orientation technique, les « grandes entreprises », les filles dans le commerce et les métiers tertiaires (sauf hôtellerie – restauration et services à la personne).

Cependant, notre comparaison reste théorique car l'accompagnement s'est effectué sur la base du volontariat et c'est seulement à l'achèvement de tous les contrats de professionnalisation qu'on a pu différencier un échantillon expérimental réel (où l'accompagnement externe a vraiment pu se déployer) et échantillon témoin réel. A ce moment là, il va être possible de redresser l'échantillon témoin pour le rendre comparable à l'échantillon expérimental. Ainsi, aux caractéristiques des personnes effectivement accompagnées, on fera correspondre des caractéristiques similaires dans l'échantillon témoin.

Avant de présenter cette comparaison, un paragraphe sur les ruptures de contrat paraît indispensable, d'une part parce qu'une des hypothèses principales tient dans l'idée de l'efficacité de l'accompagnement pour éviter les ruptures, d'autre part parce que la rupture en elle-même

empêche les comparaisons groupe expérimental-groupe témoin (une cause exogène de rupture peut interrompre l'accompagnement sans que celui-ci soit mis en cause). Abordons donc les ruptures à partir de la constitution des groupes « expérimental théorique » et « témoin théorique », puisque la rupture entre en interaction avec l'accompagnement.

3.2 AGIR : Ruptures de contrats de professionnalisation

3.2.1. Indicateurs généraux

Nous allons exploiter ici des renseignements sur les ruptures, fournis soit par les organismes de formation, soit par un questionnaire spécial (appelé questionnaire 2) posé directement aux salariés ayant connu une rupture avant la fin de leur contrat. L'évaluateur intervenant quelques temps après l'expérimentateur, on peut considérer qu'il s'agit de ruptures survenant après la période d'essai (généralement un mois après signature du contrat).

Indicateurs généraux sur les données théoriques

Nous appelons données théoriques les résultats issus du classement des salariés entre échantillon expérimental et échantillon témoin. Nous l'appelons théorique car pour diverses raisons, certaines personnes classées dans l'échantillon expérimental n'ont pu bénéficier d'un accompagnement par un tuteur externe.

Nombre de ruptures : expérimental = 5 témoin = 10

Taux de rupture : $5/47 = 1/9,5$ environ en expérimental
 $10/60 = 1/6$ en témoin

La différence est trop faible en nombre pour la considérer comme significative, statistiquement parlant, mais va dans le sens attendu par **la première hypothèse : l'accompagnement éviterait la rupture**. Nos résultats concernant l'échantillon expérimental sont corroborés par un pointage effectué directement par le CNAM, qui donne des résultats similaires.

Deux hypothèses particulières peuvent être avancées, en plus, à ce stade :

1. Un (e) des accompagnateurs (trices) a pris en charge un nombre trop élevé de salariés (24 sur 47) et le tutorat externe n'a pas été aussi efficace qu'attendu (4 ruptures sur 5 peuvent lui être attribuées dans le groupe expérimental). A sa décharge, elle s'occupait des cas les plus difficiles.
2. Les ruptures se sont concentrées sur une formation en optique-lunetterie (7 cas de rupture sur 13 étudiants en optique-lunetterie, soit 1 cas expérimental et 6 cas témoins) : si on soustrait cette formation, les taux de rupture de nos deux groupes redeviennent équivalents. On voit l'aspect très aléatoire de nos résultats.

Nous pouvons retenir un pourcentage global de rupture de 14%, de 10,5 % pour l'échantillon expérimental et de 16,5 % pour l'échantillon-témoin uniquement. Le rapport Pilliard¹⁵ propose un taux de 22% (avec comme source les renseignements statistiques et financiers (ESF) des OPCA) ; probablement, la période d'essai est incluse.

L'étude de l'Agefos-PME¹⁶ de 2007 en Rhône-Alpes propose un taux de rupture de 27% après la période d'essai pour les moins de 26 ans (avec comme source une enquête statistique sur 731 entreprises de 20 à 250 salariés, enquête obtenant 72% de réponses).

L'étude de l'Efigip¹⁷ de 2007 en Franche-Comté propose un taux de rupture de 15% après la période d'essai pour les moins de 26 ans (avec comme source une enquête statistique des OPCA transmise à la DIRECCTE) ; ce résultat se rapproche du nôtre.

¹⁵ Référencé **V-P** par la suite, pour Rapport Pilliard, co-rédigé par Olivier Veber : « *Promotion de l'accès des publics éloignés de l'emploi au contrat de professionnalisation* », janvier 2009

¹⁶ Référencé **Agefos** par la suite pour Rapport Agefos-PME et FUP : « *Le contrat de professionnalisation en Rhône Alpes* », 2007

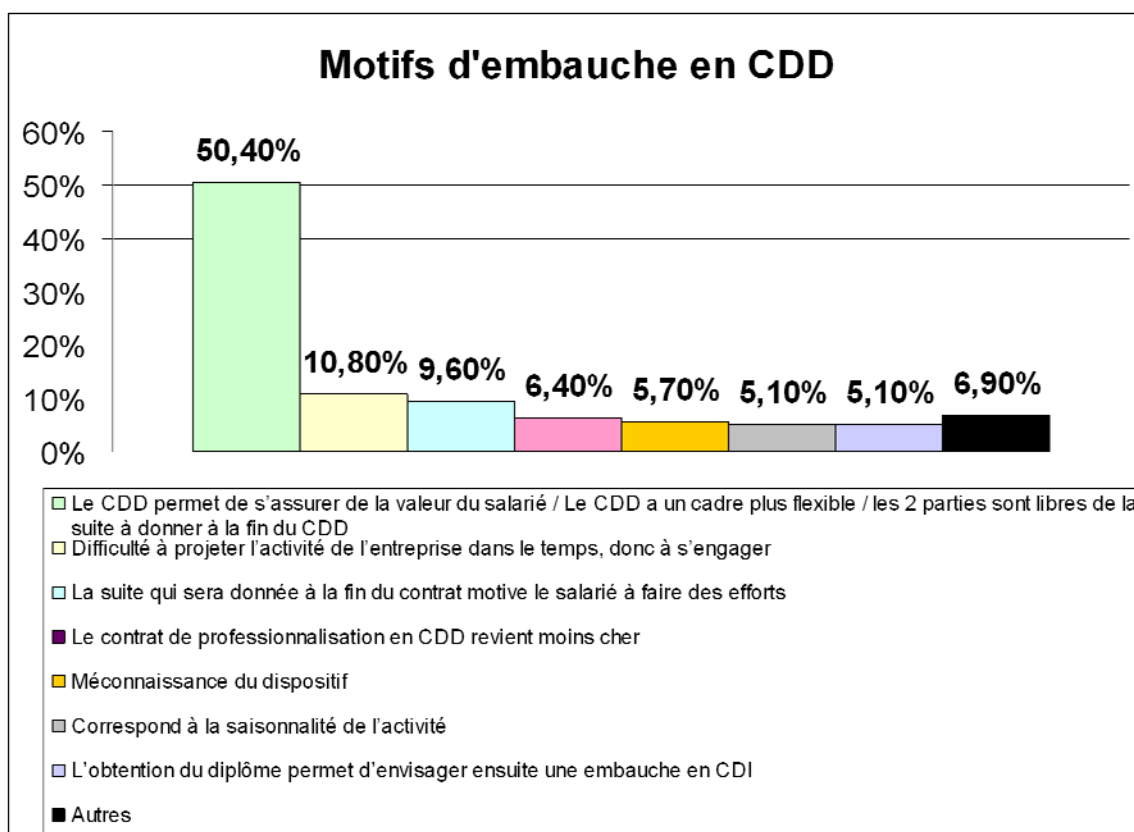
L'étude de l'OPCA Fafih¹⁸ (hôtellerie restauration) menée entre 2005 et 2008 sur 5000 dossiers fournit un taux de rupture de 22% environ après la période d'essai.

Si globalement notre taux de ruptures est faible, comparé à ceux des autres enquêtes cela tient à plusieurs raisons : les centres de formation s'occupant de bas niveaux de qualification n'ont pas accepté de rentrer dans le dispositif qui, de ce fait comporte très peu de non diplômés à l'entrée en contrat ; l'entrée dans le dispositif AGIR résulte aussi de la bonne volonté des stagiaires des centres de formation coopérant avec le dispositif et un effet « Hawthorne¹⁹ » s'est manifesté (les jeunes qui coopèrent n'ont pas les mêmes caractéristiques ni les mêmes motivations que ceux qui ne coopèrent pas).

3.2.2 Etude détaillée des ruptures

3.2.2.1. RHÔNE-ALPES : Les motifs d'embauche en CDD plutôt qu'en CDI

Graphique 7 : Les motifs d'embauche en CDD



Remarque : L'AGEFOS a étudié 1173 contrats de professionnalisation et défini des motifs d'embauche, chaque employeur pouvant proposer plusieurs motifs. Même si nous ne travaillons pas dans la même région, ces réponses sont éclairantes pour comprendre l'intégration du contrat de professionnalisation dans telle ou telle forme de flexibilité. Par la suite nous exploiterons les réponses des salariés sans nous priver de l'avis des employeurs. Le contrat de professionnalisation permet de tester la valeur du salarié sur une période relativement longue ; voilà le motif dominant.

¹⁷ Référencé Efigip par la suite, pour Rapport Efigip : « Rupture des contrats en alternance en Franche Comté – 2007 », Direccte de Franche Comté 2007

¹⁸ Référencé Fafih, pour OPCA Fafih : « Contrats de professionnalisation de l'hôtellerie, la restauration et les activités connexes », rapport d'études 2009

¹⁹ Sur l'effet Hawthorne voir l'étude de la DARES : « Evaluation des politiques d'emploi.. », Documents d'études n° 95, février 2005, p. 20.

3.2.2.2 AGIR : Les causes de rupture

Nous avons exploité le questionnaire n° 2 sur la rupture des contrats de professionnalisation, 8 causes générales étaient proposées dont 4 devaient être classées par ordre d'importance. Chacune des 4 principales causes était ensuite reprise pour explicitation. On a exploité ici la cause n°1.

Tableau 9 : Les causes de rupture, cause n°1 ou 3 premières causes

	Causes dévoilées par le salarié			Causes dévoilées par le maître d'apprentissage
	CQ AGIR 1 ^{ère} cause	CQ AGIR Les trois 1 ^{ères} causes	Apprenti Vosges 1 ^{ère} cause	Vosges 1 ^{ère} cause
Causes personnelles dont :	6	4	22	70
- Problèmes personnels	1	2	6	62
- Santé, maladie	3	1	8	6
- Choix de vie extérieurs	2	1	8	2
Conditions de travail dont :	4	5	68	22
- Mauvaises relations de travail	3	2	43	6
- Contraintes excessives dans l'entreprise	1	2	25	16
- Manque de disponibilité du tuteur	0	1		
Cessation d'activité	0	0	8	6
Problème avec le Centre de formation	0	1	2	2
TOTAL (nombre ou %)	10	10 ²⁰	100	100

Sources : Evaluation du projet AGIR par le CERIEME et CAD Chambre des Métiers des Vosges (Linda ADOUL (2004), « Analyse quantitative des motifs de rupture de contrats d'apprentissage »).

Linda ADOUL signalait l'importance de l'orientation : apparemment, dans les Vosges, les jeunes ne disposaient pas d'une information suffisante avant l'entrée dans l'apprentissage.

Olivier VEBER et Jean-François PILLIARD signalaient le même problème pour les contrats de professionnalisation tant pour les salariés que pour le service public de l'emploi ou certaines OPCA. Ainsi ils relevaient la faible importance des actions d'évaluations pré-formatives destinées à faire l'inventaire des compétences des bénéficiaires du contrat.

Nous n'avons pas intégré l'orientation parmi les causes de rupture. Des questions spéciales avaient été posées pour identifier le réseau d'influence de l'orientation du bénéficiaire. Il a été assez mal répondu à ces questions. Cependant certains salariés ont signalé leur manque initial d'information concernant le référentiel de formation. Ici, l'orientation ne fait pas partie des causes directes, car elle se situe dans une phase préalable ; de plus, on n'a pas posé les mêmes questions à chaque enquête.

Si l'on compare les données avec celles collectées par Linda ADOUL dans les Vosges, et qui concernent la première cause de rupture de contrat d'apprentissage, on peut remarquer l'accent mis par les bénéficiaires de contrats de professionnalisation sur les causes personnelles. Les apprentis des Vosges renvoyaient davantage leurs ruptures aux conditions de travail vécues dans l'entreprise ; les maîtres d'apprentissage raisonnaient de façon inverse en justifiant la rupture par des causes personnelles. Ici, les causes personnelles peuvent renvoyer à des problèmes de santé (y compris la

²⁰ On a ramené 29 déclarations à 10 pour conserver l'aspect comparatif du tableau. Les deux premières colonnes peuvent être comparées aux deux suivantes en multipliant les chiffres par 10 (calcul purement indicatif car il est absurde de calculer des pourcentages avec des nombres inférieurs à 30)

maternité), des difficultés financières, des problèmes de reconversion professionnelle, la difficulté à suivre les cours de façon assidue.

En regardant les trois premières causes de rupture, on voit que la balance entre causes personnelles et conditions de travail est plus équilibrée ; le manque de disponibilité du tuteur est signalé 1 fois pour 10 causes, mais figure comme cause secondaire dans 4 questionnaires sur 14.

Nous avons posé deux questions sur l'aspect positif de l'alternance d'une part, et son aspect négatif d'autre part. Ces questions permettent de compléter la statistique par causes. Pour l'aspect négatif il n'y a guère de critiques sur l'entreprise, mais l'accent est porté sur les difficultés à suivre le rythme de l'alternance. Pour les aspects positifs, ont été déclarés l'expérience professionnelle et la découverte de l'entreprise, parfois une bonne ambiance de travail et enfin des progrès dans l'autonomie et la responsabilisation.

3.2.2.3 - AGIR : Le profil des salariés en rupture

3.2.2.3.1 La distribution selon le genre

Dix ruptures sur quatorze concernent des femmes. Dans un tiers des cas, la rupture ne semble pas liée au genre car elle est rapportée à des problèmes financiers. Dans un autre tiers des cas – et sans que cela nous soit rapporté directement – soutenir une formation dans un métier réputé masculin a pu décourager les salariées. Enfin 4 ruptures sont liées à des problèmes de santé et cela concerne exclusivement les femmes.

Les études de Efigip et Agefos signalent davantage de ruptures parmi les hommes, mais nos données sont statistiquement faibles.

3.2.2.3.2 La distribution selon le secteur de formation

Une formation en optique-lunetterie totalise 7 ruptures sur 15. Cela touche autant des garçons que des filles. Une personne accompagnée et 6 personnes du groupe témoin. On trouve ici une contradiction entre la formation elle-même, de type BTS très technique, et la fonction d'employé de commerce exercée en fait par la plupart des jeunes.

3.2.2.3.3 Rapport général à l'école

L'attitude vis à vis de l'école générale ou technique est dans l'ensemble ambivalente voire négative. Les filles sont très partagées ; les quatre garçons interrogés avaient tous une attitude négative.

3.2.2.3.4 Rupture selon le niveau de diplôme à l'entrée en contrat

La proportion de bacheliers est relativement forte dans notre échantillon total et 7 ruptures sur 14 (la moitié) viennent de salariés recrutés avec le niveau baccalauréat. C'est à mettre en rapport avec les ruptures des formations en « optique lunetterie ».

L'étude Efigip montre un taux de rupture double pour le niveau V par rapport au niveau IV. La baisse du taux de rupture selon le niveau de scolarisation apparaît dans toutes les études.

3.2.2.3.5 Rupture selon le secteur d'activité de l'entreprise

On peut remarquer qu'il n'y a pas de rupture pour l'agriculture et le commerce alimentaire. Une seule rupture dans l'industrie et une seule rupture dans les autres services. Notre échantillon est trop faible pour ventiler les taux de rupture selon le secteur d'activité. Toutefois, on peut constater la forte proportion relative (la moitié) d'abandons de femmes sans diplôme dans le secteur de l'hôtellerie-restauration, dans des établissements de moins de 10 salariés et la forte proportion d'abandons²¹ de femmes et d'hommes dans le secteur de l'optique-lunetterie. L'étude Egifip signale l'ordre décroissant suivant : hôtellerie - restauration, agriculture, industrie manufacturière, services.

²¹ 6 abandons sur 7 cas dans le groupe témoin théorique et un abandon sur 6 cas dans le groupe expérimental théorique

Se dessine ici en contrepoint la réussite de l'accompagnement AGIR dans l'industrie, mais la présence de l'AFPI y a sans doute contribué... De même, la moitié des ruptures se produisent au sein d'entreprises de moins de 10 salariés : les problèmes de santé y sont concentrés, mais les mauvaises relations de travail n'y sont pas plus fréquentes qu'ailleurs.

3.2.2.3.6 Rupture selon les distances parcourues

Les salariés en rupture effectuent des déplacements très variables, la moitié devant parcourir plus de 50 kms en additionnant les distances entre le logement, l'entreprise et le lieu de formation.

3.2.2.3.7 Rupture selon les projets d'avenir

Les salariés se partagent en deux groupes équivalents : L'un ayant comme perspective d'exercer simplement le métier appris au centre de formation, l'autre ayant comme projet de se hisser à un poste de direction dans la même profession. Personne n'a indiqué dans le premier questionnaire qu'elle souhaitait se reconverter, même si nous avons constaté certaines réorientations depuis l'arrêt du contrat. Les projets d'avenir influent donc peu sur les ruptures.

3.2.2.3.8 Rupture selon l'appréciation du début de contrat

Nous avons posé une batterie de 6 questions sur les changements constatés depuis le début du contrat de professionnalisation jusqu'à la première interrogation (environ 2 à 3 mois après le début du contrat). Sur les 6 questions, 3 portaient sur les aspects négatifs, fatigue liée au rythme de travail, manque de temps libre, relâchement du réseau amical. Les réponses fournies n'étaient guère prédictives de la rupture.

3.2.2.3.9 Rupture et relation au centre de formation et à l'entreprise

Les salariés en rupture s'avèrent peu critiques vis-à-vis du centre de formation. Par contre un tiers est beaucoup plus critique sur les conditions de travail (cf. tableau n°9 ci-dessus). Les problèmes qui se posent sont des problèmes de temps de travail (durée de la journée de travail, nombre de pauses) et un problème de reconnaissance. Le travail fourni semble mal reconnu par l'entreprise, selon les salariés : nous retrouvons le problème de **la reconnaissance**, évoqué dans un rapport intermédiaire.

3.2.2.4 La question de l'accompagnement AGIR dans les cas de rupture

Il s'agit d'une question complexe qui sera traitée de façon qualitative en recoupant les réponses à plusieurs questions du questionnaire n° 2.

Tout d'abord, l'isolement des salariés en rupture s'est avéré rare : une seule personne s'est plainte d'être isolée, tant de sa famille que d'un réseau de personnes de confiance.

La famille joue un rôle important, notamment pour soutenir le salarié dans son projet ; à elle s'ajoutent des ami(e)s qui peuvent être tant des stagiaires que des ami(e)s choisis hors de la formation.

L'encadrement tutorial ordinaire varie selon les circonstances : s'il n'y a pas d'entente avec le tuteur d'entreprise – remplacé par le patron dans les très petites entreprises – on se tourne vers le référent de formation. Et lorsque ce dernier est introuvable, ce sont les formateurs eux-mêmes qui donnent des conseils, y compris parfois de changer de statut ou de s'établir à son compte. Mais la situation peut s'inverser au profit du tuteur d'entreprise ou d'autres salariés et dans le meilleur des cas on trouve un double soutien dans l'entreprise et dans le Centre.

L'accompagnateur (ici du CNAM) a été très apprécié, tant au niveau de l'écoute que des conseils prodigués ou de la disponibilité : alors pourquoi arrêter le contrat ? C'est que les choix d'orientation ou la situation salariale semblent insatisfaisants. Respecter l'autonomie du salarié peut signifier ne pas le contraindre à poursuivre à tout prix dans une voie sans issue. N'oublions pas que

l'accompagnement se réduirait à un « suivi » si on n'attendait de la part de la personne accompagnée que le franchissement d'une série d'obstacles pré-ordonnés à l'avance²².

3.3 AGIR : Le devenir des salariés en rupture

Sur 14 répondants à une question cafétéria à 11 items, nous avons obtenu 6 situations différentes : inscrit dans une formation à plein temps (3) ; demandeur d'emploi (3) ; en congé maternité ou maladie (3) ; salarié dans une autre entreprise (2) ; en reprise d'alternance (2) ; gérant d'entreprise (1).

Une minorité – les 3 dernières catégories -a retrouvé un emploi rémunéré. Toutefois, le diagnostic n'est pas alarmant puisque 8 personnes sur 14 ont trouvé un emploi ou une formation à la suite de cette rupture, et peut-être en relation avec celle-ci (l'entrée dans une autre formation peut justifier une rupture par exemple). Les personnes « accompagnées » sont dans une position un peu plus difficile, mais sans doute parce que la rupture avait généralement une cause accidentelle.

L'étude Agefos est plus optimiste que celle-ci avec 10% de demandeurs d'emploi et ¾ de reprise d'emploi. Globalement autant de personnes en emploi ou formation, mais plus particulièrement en emploi. Le changement de conjoncture (hausse du chômage) a pu jouer au détriment de notre population de salariés en rupture.

3.4 - Triangulation des données

Tout d'abord, l'évaluateur s'est investi pour permettre de réussir le lancement de l'expérimentation. Il disposait d'une expérience de recherche sur l'accompagnement des chômeurs, avec des enquêtes menées préalablement en Bretagne et Pays-de-la-Loire (rapport de 2008 pour la DARES). Deux des évaluateurs disposaient également d'une solide expérience sur la formation professionnelle dans les mêmes régions. Ils ont suivi pas à pas le recrutement des salariés dans le dispositif, ont conseillé l'expérimentateur et permis une double évaluation, interne au CNAM et spécifique au CERIEME, de l'accompagnement. A mi chemin de l'expérimentation AGIR, l'évaluateur a clairement séparé son rôle de celui du CNAM et dissocié l'évaluation « interne » de l'évaluation externe. Ainsi, la triangulation des données a été « naturelle » dans le démarrage de l'évaluation.

Les premiers résultats de l'évaluation (automne 2010) ont enrichi le guide d'entretien des tuteurs d'entreprise et celui des référents de formation (hiver et printemps 2011).

Les résultats des entretiens ont permis d'étoffer les questionnaires sur les ruptures de contrat (questionnaire n° 2) et le devenir des salariés (questionnaires n° 2 bis et 3).

Parallèlement, les Comités de pilotage et d'orientation ont permis que se rencontrent – outre des membres du CNAM et du CERIEME – des représentants des OPCA, des organismes de formation, de GDF-SUEZ et de FACE, des accompagnateurs(trices), des jeunes accompagnés, et des représentants d'organismes publics : DIRECCTE, DAFPIC-Rectorat, Mission locale (surtout celle de Nantes)...et évidemment François LACO, Directeur adjoint de la DRJCS et coordinateur régional des expérimentations sur la jeunesse. Ces Comités ont été l'occasion de formaliser les résultats de la démarche, de partager les informations et de tirer profit des opinions des uns et des autres. Le questionnaire n°4 sur l'accompagnement (hiver et printemps 2012) et le guide d'entretien des

²² M. & J.-M. Dupaquier & I. Le Rouzic : « *L'accompagnement, une humanité nécessaire mais insuffisante...* » rapport pour la DARES, Novembre 2008, 241 p et : « Accompagner quelqu'un n'est jamais anodin, consciemment ou inconsciemment c'est avoir au moins un projet sur l'autre. La qualité de la relation accompagnateur/accompagné est essentielle à la compréhension du processus d'orientation en jeu dans un contexte social donné. Il existe un modèle normatif d'orientation assistée (par ordinateur) à visée intégrative où l'orientateur réduit le sujet à un profil de traits impersonnels. Cette (*orientation orthopédique*) (versus *orientation maieutique*), selon la qualification de C. Mias, 1998, évolue dans une double contrainte : celle d'un état de dépendance et celle d'une adaptation aux normes en vigueur référencées par rapport par exemple, à une batterie d'outils standardisés, à des référentiels de formation, et autres normes » *Lettre de Prisme*, 31 octobre 2011.

accompagnateurs se sont largement inspirés des débats de ces comités (tout comme des rencontres internes au CNAM).

Enseignements de politique publique

1. Résultats de l'évaluation

1.1 Les publics touchés par l'expérimentation

Nous allons maintenant nous pencher sur l'expérimentation non pas en reprenant de façon aveugle le public inscrit dans le dispositif expérimental mais en définissant un public d'usagers réels de l'accompagnement CNAM²³, et d'autre part en reconstruisant un échantillon témoin apparié à partir des variables fournies par le CEREQ. L'aspect « zone d'emploi » a été abandonné, au profit de variables plus significatives de l'alternance : le secteur (cette fois détaillé) et la taille de l'entreprise d'accueil, le « métier » exercé par l'alternant et son diplôme (cette fois d'origine et non de destination)

1.1.1 Caractéristiques des bénéficiaires de l'expérimentation

La comparaison des données ici présentes avec les statistiques départementales et nationales a déjà été effectuée dans le paragraphe I - sous partie 3.1.2.

Tableau 10 Groupe expérimental définitif selon les variables privilégiées par le CEREQ²⁴

Secteur	Taille /entreprise	a-Non diplômé		b-CAP-BEP			c-Baccalauréat			d- Bac+2
		Métier des services	Métier technique	Administratif ou Commercial	Métier des services	Métier technique	Administratif ou Commercial	Métier des services	Métier technique	
Agriculture	Moins de 10 salariés					2				
	10 à 49 salariés		1							
	Plus de 50 salariés									
Industrie	Moins de 10 salariés									
	10 à 49 salariés					4				
	Plus de 50 salariés					2	1		3	1
Commerce alimentaire	Moins de 10 salariés									
	10 à 49 salariés									
	Plus de 50 salariés							1		

²³ Le questionnaire 2 était posé à tous les 107 inscrits (101 réponses) : la question 20 vérifiait la réalité de l'accompagnement ; la question 21 demandait le nom de l'accompagnatrice ; la question 23 vérifiait (en cas de non-réponse) l'absence de confusion avec le tuteur d'entreprise ou le référent-formation...puis le questionnaire 4 reprenait dans le détail l'intervention de l'accompagnatrice : la question 8 – centrée sur le dispositif AGIR – différenciait ceux qui avaient « essayé de l'utiliser » ceux qui « en avaient eu une expérience superficielle » et ceux qui avaient « renoncé très vite à l'utiliser » ; les questions suivantes permettaient de mieux préciser les réponses à cette question.

²⁴ On approfondira les définitions des métiers préparés (ici en colonnes) dans : J.J.Arrighi & V. Mora, *Contrats de professionnalisation et d'apprentissage....*, Net.doc.66, CEREQ, août 2010, par téléchargement.

Autres commerces	Moins de 10 salariés					1			2	
	10 à 49 salariés					1				
	Plus de 50 salariés									
Hôtel-Restaurant	Moins de 10 salariés	2								
	10 à 49 salariés	1								
	Plus de 50 salariés									
Soins personnels	Moins de 10 salariés				1					
	10 à 49 salariés									
	Plus de 50 salariés									
Autres services	Moins de 10 salariés									
	10 à 49 salariés				1					
	Plus de 50 salariés						3			
Total	Toutes tailles	3	1	0	2	10	4	1	5	1

Le tableau ci-dessus ne reprend donc pas les zones géographiques de Loire-Atlantique puisque l'essentiel de l'expérimentation s'est déroulée à Nantes.

On retrouve les 27 salariés du groupe expérimental – une rupture (de jeune femme) n'ayant pas été comptabilisée ici, pour que l'effet « rupture » ne perturbe pas notre comparaison. Il reste 11 femmes et 16 hommes et ce rapport sera respecté pour l'échantillon-témoin. Les remarques du paragraphe 3.1.2 (tableau 4) se confirment: l'industrie est très représentée; le *commerce alimentaire* et *les soins personnels* fort peu. Par ailleurs, les non-diplômés à l'entrée dans le dispositif restent peu nombreux (4 cas sur 27) et encore moins les diplômés de niveau III : 1 cas sur 27.

1.1.2 Caractéristiques des non-bénéficiaires (groupe témoin apparié)

Tableau 11 groupe-témoin apparié par choix selon les variables privilégiées par le CEREQ

Secteur	Taille /entreprise	a-Non diplômé		b-CAP-BEP			c-Baccalauréat			d- Bac+2
		Métier des services	Métier technique	Administratif ou Commercial	Métier des services	Métier technique	Administratif ou Commercial	Métier des services	Métier technique	Administratif ou Commercial
Agriculture	Moins de 10 salariés		1			1				
	10 à 49 salariés									
	Plus de 50 salariés									
Industrie	Moins de 10 salariés									
	10 à 49 salariés					3				
	Plus de 50 salariés					6			1	
Commerce	Moins de 10 salariés				2					
	10 à 49 salariés							1		

alimentaire	Plus de 50 salariés									
Autres commerces	Moins de 10 salariés					1	1		1	
	10 à 49 salariés									
	Plus de 50 salariés						1			
Hôtel-Restaurant	Moins de 10 salariés				1					
	10 à 49 salariés									
	Plus de 50 salariés									
Soins personnels	Moins de 10 salariés				2					
	10 à 49 salariés									
	Plus de 50 salariés									
Autres services	Moins de 10 salariés									
	10 à 49 salariés				1				1	
	Plus de 50 salariés						3			
Total	Toutes tailles	0	1	0	6	11	5	1	2	1

Le groupe témoin est composé de membres du groupe témoin ex-post à l'exclusion des personnes ayant connu une rupture. Nous avons d'abord « balayé » les 65 cas restant pour trouver un appariement exact, respectant le sex-ratio, puis agrégé des cas proches pour obtenir un échantillon témoin non biaisé par rapport à l'échantillon expérimental.

En terme de **secteurs**, le commerce alimentaire passe de 1 cas (exp.) à 3 (témoin) ; l'hôtellerie-restauration, à l'inverse, passe de 3 à 1 ; pour les autres secteurs, la différence ne dépasse pas 1 cas.

En terme de **taille d'entreprise**, les entreprises de 10 à 49 salariés passent de 8 cas (exp.) à 6 (témoin) ; au bénéfice des entreprises de plus de 50 salariés uniquement..

En terme de **métiers**, les métiers techniques passent de 16 cas (exp.) à 14 (témoin) ; pour les autres métiers, la différence ne dépasse pas 1 cas.

En terme de **niveau de certification initiale**, les non-diplômés passent de 4 cas (exp.) à 1 (témoin) ; les titulaires de CAP-BEP passent de 12 à 17 ; pour le baccalauréat, le nombre de diplômés (témoin) baisse de 2 pour rétablir l'équilibre avec les non-diplômés. On a trouvé très peu de cas de non-diplômés (témoin) à cause des ruptures dans cette catégorie (effet de sélection). Ce constat montre à la fois l'échec du volet « contrat de professionnalisation comme porte de sortie à la marginalisation des jeunes de banlieue » qui figurait dans le projet initial et le glissement du contrat de professionnalisation vers l'insertion de primo-diplômés que l'on peut constater dans les statistiques. Nous avons déjà signalé également les réticences des organismes de formation à s'engager dans le dispositif lorsque leur public était en difficulté.

Au final, on voit la **très grande comparabilité de nos 2 échantillons**.

1.2 Adhésion du public ciblé au dispositif

Le projet AGIR était très optimiste quant à l'accueil de l'expérimentation au niveau local et au niveau des jeunes. Pourtant, il disposait de l'appui du réseau ENEID FACE et du groupe GDF SUEZ. Par ailleurs, le CNAM jouit d'une excellente réputation au niveau des entreprises et particulièrement dans l'industrie, du fait de son offre de formation professionnelle continue à tous les niveaux de qualification. Le CNAM a fait une bonne publicité de son expérimentation (presse, internet, réunions) malgré la défaillance de la première chargée de mission opérationnelle, Madame Aregba – Bruno, trop

occupée par d'autres tâches durant l'année universitaire 2009 – 2010. Le renfort de 2 chargés de mission du CERIEME a compensé cette défaillance. La successeure de Madame Aregba, Cécile Demonchy, recrutée au cours de l'année 2010, a soulagé le CERIEME de sa trop forte implication au démarrage de l'expérimentation.

Le fait d'être à la fois organisme de formation et organisme d'accompagnement externe a suscité de la méfiance chez certains prescripteurs de formation. L'AFPI a négocié la participation de deux accompagnatrices internes pour suivre ses propres stagiaires. L'AFPA a refusé – malgré plusieurs relances – de s'engager. Des organismes de formation mal structurés, proposant surtout des formations de niveau V, ont également décliné l'offre.

Le réseau ENEID – FACE a sollicité 12 entreprises – dont 5 du groupe GDF SUEZ - pour s'engager dans le dispositif : ADECCO, AXIMA, CNIEG, CARREFOUR, Terminal Méthanier de Montoir, MANPOWER, ORANGE, DECATHLON, LYONNAISE DES EAUX, GRT GAZ, RANDSTAD, IKEA. En fait 3 d'entre elles seulement ont accueilli des jeunes dans AGIR : CNIEG, CARREFOUR et GRT Gaz. Il semble que le CEFRES(membre associé de FACE) ait privilégié une mesure concurrente à notre expérimentation : le contrat d'autonomie lancé en 2010 en Loire Atlantique²⁵. Ceci peut être considéré comme un des facteurs explicatifs du déficit de jeunes en difficulté dans le dispositif AGIR.

Les difficultés rencontrées pour lancer l'expérimentation (retard dans la signature et l'envoi du contrat par la MEJ ; erreur dans le recrutement de la chargée de projet ; etc...) ont amené le CNAM à proposer un accompagnement externe tardif dans certains organismes : Greta de Chateaubriant ; AFPI ; Lycée agricole de Briacé. Les jeunes ont souvent réagi en considérant l'accompagnement comme superflu, d'autant plus pour ceux qui ont été inscrits d'office parmi les bénéficiaires. Cela a réduit le nombre effectif de bénéficiaires.

Une fois le dispositif présenté aux jeunes, il semble que le contact ait été perdu avec les référents de formation qui déclarent généralement leur ignorance des dispositifs d'accompagnement externe, et même de la loi de 2009. Cela n'a pas incité les jeunes à se mobiliser dans ce sens.

Les jeunes eux-mêmes ont perçu cet accompagnement externe de façon positive. Certains ont mis du temps avant d'en comprendre l'utilité notamment quand le dispositif arrivait en cours de contrat où quand ils ne ressentaient pas le besoin d'un accompagnement supplémentaire.

3. Les effets du dispositif expérimenté

2.1 Effets de l'expérimentation sur le public bénéficiaire

Les accompagnateurs ont éprouvé des difficultés à intervenir dans la relation salariale. Ceci est lié aux retards pris par le dispositif AGIR. Les accompagnateurs en sont conscients et souhaitent systématiser dans le futur la prise de contact avec le tuteur d'entreprise. Marginalement, certains accompagnateurs ont pu fournir des renseignements juridiques pour aider le jeune à recadrer ses conditions d'emploi directement avec l'entreprise.

Les accompagnateurs ont aidé certains jeunes à réfléchir sur leur orientation professionnelle. Arrivant en cours de contrat, ils ne pouvaient se positionner sur les choix d'orientation initiaux. Ils

²⁵ « Le cahier des charges du contrat d'autonomie prévoit que les prestataires identifient et recrutent les bénéficiaires potentiels, puis leur dispensent un accompagnement aussi bien professionnel que social – en finançant les prestations qu'ils estiment utiles – pendant une durée de 6 mois, renouvelable une fois, avant d'assurer un suivi des jeunes dans l'emploi. Les jeunes entrés en contrat d'autonomie bénéficient de plein droit d'une bourse de 300 € par mois pendant 6 mois, versée par le prestataire. Les opérateurs sont rémunérés à hauteur de 7 500 € par sortie durable vers l'emploi, avec un fort intéressement au résultat puisque la rémunération intervient en trois étapes correspondant à la signature du contrat d'autonomie, à la sortie vers l'emploi et à la vérification du caractère durable de l'emploi occupé ». In L'accès à l'emploi des jeunes des quartiers prioritaires de la politique de la ville, Rapport IGAS (Jeannot & Caillot & Calvez), juillet 2010, p 37.

avaient également des consignes contradictoires, d'une part d'éviter les ruptures de contrat, d'autre part de respecter l'autonomie acquise par les jeunes. Aussi, ceux qui doutaient de leur orientation initiale ont pu en discuter durant leur contrat. De plus, les accompagnateurs ont aidé plusieurs jeunes à préparer leur orientation en fin de contrat et même à utiliser les nouvelles techniques de recherche d'emploi. Ils pouvaient s'appuyer, ici, sur l'expérience de FACE. On pense notamment aux projets : « Job Academy » et « IULE » (qui a expérimenté le CV vidéo et un blog réseau réunissant entreprises et chômeurs). Les accompagnateurs ont conseillé certains jeunes pour résoudre des problèmes d'hébergement et de transport. Il s'agissait souvent de salariés ne disposant pas d'un soutien familial. C'est le volet « accompagnement social » de leur action.

2.2 Effets attendus et effets induits/inattendus

Comme nous l'avons vu, **l'accompagnement externe a permis de diminuer le taux de rupture des contrats de professionnalisation**²⁶. Il s'agissait d'un effet attendu. En fait, la poursuite du contrat de professionnalisation relève de nombreux paramètres dont certains sont indifférents à une telle mesure. Il s'agit par exemple des relations internes à l'entreprise : l'existence d'un tuteur, son efficacité, les bonnes relations qu'il entretient avec le ou les salariés²⁷ ou bien les problèmes de santé.

2.2.1 La réussite / l'échec à l'examen

L'accompagnement ne prédit pas une plus grande réussite à l'examen. Le nombre d'échecs est sensiblement le même dans les 2 échantillons: 4 en expérimental et 5 en témoin. Il n'existe pas de biais d'échantillonnage. La seule différence vient de l'absence d'échec dans l'échantillon expérimental pour des formations allant jusqu'à un an, alors que le pourcentage d'échecs est constant dans l'échantillon témoin pour toutes les durées de formation. **On peut donc imaginer une efficacité de l'accompagnement sur un an, ce qui est important puisque le contrat de professionnalisation a vocation à s'étaler sur cette période.** Nos données sont évidemment trop peu nombreuses pour être assuré de ce résultat.

Le devenir des personnes en échec reste voisin dans nos 2 échantillons : 1 redoublement en contrat de professionnalisation et 3 chômages (exp) ; 1 redoublement plus un CDD et 3 chômages (témoin). **L'accompagnement ne pèse donc pas sur le devenir des personnes ne validant pas leur formation.**

2.2.2 L'insertion à 3 mois après réussite à l'examen

Nous pouvons suivre les 27 enquêtés – de chaque échantillon - 3 mois après la fin de leur contrat. : il reste 23 cas dans l'échantillon expérimental (déduction faite de 4 échecs à l'examen) et 22 dans l'échantillon témoin. **L'insertion n'est pas meilleure pour les salariés ayant bénéficié d'un accompagnement, ce qui est contre-intuitif.**

Dans les 2 groupes, 10 personnes restent chez leur employeur et souvent en CDI : 6 cas (exp) contre 8 (témoin). Ensuite, ils trouvent du travail chez un autre employeur : 5 cas dont 2 CDI (exp) contre 7 cas dont 2 CDI (témoin). Dans l'échantillon expérimental, les 7 personnes restantes se répartissent entre le chômage (1 cas), l'intérim (3 cas) l'inactivité (1 cas) ou une autre forme d'activité (par exemple indépendante, 2 cas). Dans l'échantillon témoin, les 5 personnes restantes connaissent le chômage (2 cas), l'intérim (2 cas) ou une autre forme d'activité (1 cas). L'emploi stable (CDI) couvre presque le même nombre d'individus (n=8 à 10) et les salariés des deux groupes s'insèrent sur le marché du travail de façon remarquablement similaire . On ne peut toutefois pas tirer de conclusion très solide, car on reste à 3 mois de la fin du contrat.

²⁶Ramenant le taux de rupture – après période d'essai – de 16,5 % à 10,5 % (chiffres assez aléatoires car fondés sur 47 et 60 cas donc différence non significative aux tests).

²⁷ Une étude de la DARES sur les contrats de qualification souscrits à l'automne 1994 a montré l'influence de douze caractéristiques individuelles sur la situation des salariés 39 mois après le début du contrat.

2.2.3 L'insertion des bénéficiaires lorsque l'accompagnement a suivi de peu le début du contrat

On peut étudier l'effet de l'accompagnement selon le délai de sa mise en place²⁸. Cette question résulte des difficultés de lancement de l'expérimentation, notamment au cours de l'année 2010, et de la consigne initiale de réunir ensemble tuteur d'entreprise, référent de formation, jeune et accompagnateur, consigne qui s'est traduite par des retards. L'introduction d'AGIR dans les deux mois suivants le début du contrat est retenue ici.

On observe alors un résultat contre-intuitif : **l'accompagnement tend à distendre²⁹ le lien avec l'entreprise** et particulièrement lorsqu'il s'agit de jeunes se rapprochant du modèle de la génération Y : ces derniers n'ont souscrit aucun CDI, ni CDD mais poursuivent dans un nouveau contrat de professionnalisation, en intérim, au chômage ou en reprise d'études à temps plein.

2.2.4 L'insertion des bénéficiaires lorsque l'accompagnement a suivi tardivement le début du contrat

Ici, on privilégie la situation d'introduction tardive du dispositif AGIR : plus de 2 mois après le début du contrat de pro. La fonction d'accompagnement a donc été exercée au démarrage du contrat par le tuteur d'entreprise et/ou le référent de formation.

On observe ici une **plus forte intégration à l'entreprise déjà employeur** (CDI surtout, puis CDD ou contrat de professionnalisation). Ni l'appartenance au modèle Y, ni le secteur d'activité de l'entreprise, ni l'appartenance à un groupe n'interviennent dans ce constat.

2.2.5. L'insertion à 6 mois après réussite à l'examen

Nous pouvons suivre les 27 enquêtés – de chaque échantillon - cette fois 6 mois après la fin de leur contrat, grâce à un questionnaire retraçant la situation individuelle mois par mois.. : il reste toujours 23 cas dans l'échantillon expérimental (déduction faite de 4 échecs à l'examen) et 22 dans l'échantillon témoin. Dans la plupart des cas, la situation n'a pas changé mais l'insertion des salariés de l'échantillon expérimental s'est améliorée, le nombre de CDI passant de 8 à 12.. L'écart avec l'échantillon témoin n'est que de 2 cas ce qui ne permet toujours pas de conclure à un effet de

l'accompagnement sur l'insertion professionnelle. Une analyse détaillée des professions d'origine et de destination confirme ce diagnostic, car elle donne un léger avantage en terme de promotion à l'échantillon témoin.

2.2.6 Fonctions et fonctionnement de l'accompagnement AGIR

Nous aborderons ici la réalité de l'accompagnement telle qu'elle ressort des entretiens avec les accompagnateurs ; nous y ajouterons des résultats statistiques obtenus à partir du questionnaire 4 posé directement aux jeunes, en sélectionnant comme précédemment les 27 cas d'accompagnement effectif.

2.2.6.1 Orientation et formation

Le projet était parti sur la base implicite suivante : l'orientation des jeunes en contrat de professionnalisation était un problème suffisamment sérieux pour avoir été traité en amont (Par l'Education nationale et ses CIO, ou Pôle emploi ou les Missions locales) et en cours de contrat les organismes de formation auraient dû s'en occuper. Toutefois, on s'est aperçu que cette question n'était pas résolue pour tous les jeunes et d'ailleurs deux conseillers AGIR étaient des spécialistes de l'orientation professionnelle. L'expérience que constitue l'alternance – avec la mise en situation de travail – doit aussi être prise en compte et cela implique que la perspective d'un changement d'orientation ne constitue pas un échec, même si cela entraîne rupture du contrat. On observe – à partir

²⁸ La question 6 du questionnaire 4 demandait : « Depuis combien de mois votre contrat de travail avait-il commencé quand on vous a présenté le dispositif AGIR ? »

²⁹ Ou bien ne parvient à remédier à une distance due à des facteurs externes.

de 15 cas d'accompagnés sans rupture et « sans retard »³⁰ - que l'accompagnement a comporté du conseil à l'orientation pour la moitié d'entre eux mais cela n'a pas joué sur leur destin.

En ce qui concerne la formation, seule l'accompagnatrice interne à l'AFPI a pu intervenir sur le contenu de l'enseignement à destination des bénéficiaires ; les autres accompagnateurs – payés par le CNAM, organisme de formation concurrent, n'ont pu intervenir sur ce sujet. Nous avons donc laissé de côté cette question délicate.

2.2.6.2 Accompagnement social

Cette appellation renvoie aux conseils et aides prodigués par les accompagnateurs au sujet des problèmes matériels rencontrés par les bénéficiaires : il s'agit ici de questions de logement ou de transport. Les difficultés rencontrées ont un impact sur l'autonomie des jeunes et peuvent parfois se traduire par une rupture. La famille d'origine ou un conjoint peuvent aider à résoudre ces questions ou au contraire les aggraver lorsque le contrat empêche le maintien de relations familiales satisfaisantes. L'accompagnement social a été sollicité surtout par les bénéficiaires pris en charge rapidement après le début du contrat. Le sexe, le modèle Y importent peu. Pour les bénéficiaires précédents, on note une corrélation entre la demande d'accompagnement social et des difficultés d'insertion ultérieures : repli sur un autre contrat de professionnalisation (Un cas sur 3 suite à l'échec à l'examen), intérim, chômage.

2.2.6.3 Substitution au référent de formation

Nous avons interrogé par téléphone 6 référents de formation ; ceux-ci ne répondaient pas à une définition précise : ils étaient formateur, assistant pédagogique, responsable de secteur (en CFA), chargé de relation entreprise,...ce sont des professionnels qui « font office de » ; même si l'accompagnement fait partie des tâches prévues pour être rémunérées, la fonction n'est pas dédiée contrairement à celle du tuteur d'entreprise. Le référent est un pédagogue ou ancien pédagogue qui prend une charge de plus, tandis que le tuteur d'entreprise est un praticien non pédagogue, formé – dans les grandes entreprises comme GDF-Suez – pendant une durée courte (1 à 3 jours) et surtout porteur d'une vocation à transmettre. L'accompagnateur CNAM a rarement dû remplacer le **référent de formation. En cas d'absence de tuteur d'entreprise, le référent de formation ne parvenait pas à se substituer à lui (même dans l'échantillon expérimental, avec le support de l'accompagnateur externe) et le jeune quittait systématiquement l'entreprise à la fin de son contrat.** En effet, la relation entre l'entreprise et l'organisme de formation reste une relation marchande ; le donneur d'ordre reste l'entreprise et cela limite la marge de manœuvre des référents de formation.

2.2.6.4 Substitution au tuteur d'entreprise

14 tuteurs ont été interrogés ainsi que les 5 accompagnateurs et les jeunes eux-mêmes.

Malgré les pressions institutionnelles, il arrive occasionnellement que les tuteurs soient absents ou n'assurent pas réellement leur fonction ; dans nos derniers échantillons, cela représente 1/5ème des situations environ. Pour autant, l'accompagnateur externe ne va pas automatiquement se substituer à l'absence de tuteur, remplir une fonction manquante. Ainsi, lorsque l'accompagnement arrive « tardivement », on ne trouve pas de substitution à cette défaillance. Lorsqu'il arrive « à temps », la substitution au tuteur par l'accompagnateur externe ne permet pas plus d'efficacité en terme d'intégration à l'entreprise d'origine que n'en avait le référent de formation.

³⁰ Voir les paragraphes 2.2.3 et 2.2.4 page précédente !

2.3 Conclusion

2.3.1 Représentations et changements de représentations

L'implémentation de l'accompagnement n'a pas été assez forte pour agir sur les représentations et les attitudes des jeunes, contrairement à ce qui avait été imaginé au départ. D'une part l'accompagnement a été proposé comme un service à la carte, ce qui réduisait son impact ; d'autre part beaucoup de jeunes ne l'ont expérimenté que superficiellement. On pourrait même penser que le dispositif d'accompagnement renforce la rencontre entre des jeunes de la génération Y, plus flexibles, plus mobiles, plus critiques sur la gestion des entreprises et des professionnels à leur écoute qui peuvent les aider à remettre en cause une trajectoire salariale peu valorisante à court ou à long terme. Cela ne doit pas faire l'objet de jugement de valeur mais on peut noter que l'hypothèse du changement d'attitude (dans le sens d'une adhésion aux logiques de l'entreprise) non seulement n'est pas validée mais aussi qu'elle perd de son sens

2.3.2 Les discriminations vis-à-vis des jeunes en difficulté

Nous avons vu que l'expérimentation AGIR voulait inclure... la lutte contre les discriminations en ce qui concerne l'accès à la formation... dans ses objectifs. En fait, la mobilisation du réseau ENEID-FACE de Loire-Atlantique n'a pas porté les fruits attendus. Le public touché reste un public déjà diplômé au départ ; FACE, de son côté, n'a pas privilégié les contrats de professionnalisation dans les années 2010-2011 mais plutôt d'autres mesures comme le contrat d'autonomie. Les entreprises ne semblent pas avoir disposé de davantage de temps pour s'occuper de la réussite des jeunes en difficulté, dans une conjoncture de tassement d'activités depuis la crise de 2009, contrairement aux espoirs posés dans ce projet. Par ailleurs une tendance nationale³¹ -déjà dénoncée dans le rapport Veber/Pillard et reprise dans le dernier rapport de la Cour des comptes – amène à sur-sélectionner les candidats à ce contrat, cette tendance se renforçant au cours des années. Ici, les non-diplômés ne représentent que 7 % de l'effectif de départ (échantillons théoriques), chiffre très légèrement inférieur à celui de la Loire-Atlantique en 2011.

2.3.3 La médiation entre entreprises et organismes de formation

Le projet ne reprend qu'une problématique d'articulation entre entreprises et organismes de formation, en adoptant l'hypothèse d'une trop forte distance entre eux, distance pouvant être surmontée par la médiation introduite par l'accompagnement externe. Cette idée figure d'ailleurs dans des rapports antérieurs (Proglio ; Pillard,...). Nous n'avons pas engagé de protocole pour vérifier directement ce type de relation. Nous avons obtenu cependant des réponses de la part des jeunes sur l'existence ou non d'un référent de formation et sur leur niveau de satisfaction des prestations offertes par le centre de formation. Il est fait mention de l'existence d'un référent de formation dans 70 % des cas. La défaillance du référent – ayant pour conséquence un déficit d'accompagnement du projet du jeune – est plus souvent relevée chez les jeunes en rupture. Ceux qui ont achevé leur contrat ont pu se reporter vers des formateurs qu'ils ont appréciés. L'absence de référent n'induit donc pas automatiquement une mauvaise impression de l'action du Centre. Cela reprend encore une conclusion du rapport Pillard mettant en avant l'absence de ressources stratégiques de nombreuses TPE-PME pour élaborer des plans de formation adaptés aux salariés et pour dialoguer avec les organismes de formation eux-mêmes.

Dans le projet **AGIR**, on envisageait une rencontre systématique entre jeune, tuteur, référent de formation et accompagnateur (T4). Cette rencontre n'a pas toujours pu se tenir, faute de disponibilité de tel ou tel. Ne ressortait pas non plus à l'époque l'indétermination de la fonction d'accompagnement susceptible d'être exercée par le « référent de formation » : partagée souvent par plusieurs acteurs

³¹ Encore rappelée dans le rapport de la Cour des comptes : *Marché du travail : face à un chômage élevé, mieux cibler les politiques*, janvier 2013, par téléchargement ; voir notamment le tableau n° 16, page 94.

alors que la logique administrative conduit à la concentrer sur un nom, presque tous les acteurs de la formation sont susceptibles d'être cités comme occupant cette fonction: formateur, professeur principal, responsable pédagogique, cadre ou chargé de mission, etc...

Les accompagnateurs n'ont pas relevé de problème de relation entre organisme de formation et entreprise³² : il faut rappeler qu'il s'agit au départ d'une relation marchande qui contraint à adapter les objectifs sur les plans financier, pédagogique et d'orientation. Cette relation paralyse souvent l'organisme de formation (le référent) lorsque des règles importantes de la relation salariale sont transgressées ; c'est pourquoi **nous ne défendons pas l'idée de confier l'accompagnement externe à l'organisme de formation**, en sus de l'accompagnement qui lui est confié ordinairement et qui est prévu par les textes.

2.3.4 Résumé des effets attendus et inattendus

L'introduction d'un accompagnement externe réduit le nombre de ruptures (effet attendu) ainsi que les échecs à l'examen mais seulement pour les contrats ne dépassant pas un an.

Par contre, le devenir des salariés n'est pas affecté après fin du contrat (effet inattendu).

Comme l'accompagnement externe s'est présenté comme un service à la demande (mais avec rappels comme pour Pôle emploi), les accompagnateurs ne parviennent pas à influencer sur les jugements et attitudes concernant la gestion des entreprises ; faisant partie eux-mêmes du modèle de la Génération Y (qui est un modèle partiellement concentré sur une génération et diffusé à d'autres groupes), les accompagnateurs tendent à attirer les jeunes qui leur ressemblent dans la perspective de les aider à construire des parcours professionnels de long terme plus que de court terme. L'évaluation doit en tenir compte pour ne pas privilégier les indicateurs de court terme ; c'est ce que nous avons entamé en comparant les situations professionnelles à 3 mois, puis 6 mois après la fin du contrat de professionnalisation.

3. Gouvernance et coordinations d'acteurs

L'évaluateur indiquera si l'expérimentation a modifié les pratiques locales, ou encore si elle a permis de faire naître ou de renforcer une coordination d'acteurs qui ne se serait pas mise en place naturellement. Cette coordination a-t-elle impliqué un effort important de la part du porteur de projet pour être mise en place ? Par ailleurs, sera également indiquée dans cette partie la représentativité des acteurs locaux par rapport à la réalité nationale.

3.1 Coordination d'acteurs en 2010

Les Organismes de Formation approchés ont été réticents à laisser un opérateur concurrent « entrer » dans leur propre structure. De nombreux échanges de vive voix, des contacts téléphoniques et par courriel ont été nécessaires durant le 1^{er} trimestre 2010 auprès de nos réseaux respectifs - porteur de projet et nous-mêmes - pour les rassurer sur le bien-fondé et la pertinence de cette expérimentation et ainsi les convaincre d'être partenaires de l'expérimentation. Plusieurs organismes de formation sont rentrés dans le dispositif : GRETA de Châteaubriant, ICAM, CNAM, AFPI, POINT F (hôtellerie restauration) et CEFRAS. Les quatre premiers ont délégué un représentant au Comité d'orientation du projet. D'autres organismes, contactés en 2010, n'ont pas donné suite : la formation compagnonique des métiers du bâtiment, le CIFAM (Chambre des Métiers pour l'Automobile), la Fédération départementale des Maisons Familiales Rurales et l'AFPA.

Certaines OPCA ou regroupements de formations ont rejoint le Comité d'orientation : ADEFIM 44 (Industrie métallurgique), FORCO (commerce) et OPCALIA. D'autres se sont joints momentanément et sans donner suite : l'AREF-BTP, le GEIQ-BTP, ADECCO-OUEST.

³² Ce qui ne signifie pas que ces problèmes n'existent pas !

Troisièmement, bien que les différents opérateurs de l'insertion - structures d'accompagnement telles que les Missions Locales³³ et services de l'emploi - aient appréhendé cette expérimentation comme une remise en cause de leur professionnalisme au niveau de l'accompagnement des stagiaires, certains ont appuyé la démarche : les missions locales des trois zones, Pôle Emploi, le Crij, la DIRECCTE, la DAFPIC (Rectorat) et bien sûr la DRJCS dont le Directeur régional adjoint coordonnait les expérimentations sociales de la MEJ.

Depuis le lancement de l'expérimentation, nous avons participé à des Comités d'Orientation³⁴ organisés par le porteur de projet et des Comités de Pilotage réguliers tous les deux ou trois mois.

Par ailleurs, nous avons participé à plusieurs réunions du « Club des expérimentateurs en Pays de la Loire »³⁵ organisées par la DRJCS (la dernière le 17 novembre 2010) avec les porteurs de projets et quelques évaluateurs - dont l'objectif était de mettre en synergie les différents projets d'expérimentation sociale sur la région Pays de la Loire.

Les relations avec le porteur de projet ont été continues et serrées, y compris en dehors des Comités d'Orientation et Comités de Pilotage. Ils avaient pour objectifs de rechercher conjointement des solutions aux difficultés rencontrées et de favoriser l'entrée de bénéficiaires dans le dispositif, en tirant parti de la mobilisation croisée de nos réseaux pour le recrutement de bénéficiaires.

3.2 Coordination d'acteurs en 2011

Grâce à la participation des OPCA et des services publics, les Organismes de Formation ont été nombreux à se joindre aux premiers cités (parfois à la demande de l'entreprise employeur). Par ailleurs, la direction opérationnelle d'AGIR a été confiée à Cécile Demonchy, plus efficace que son prédécesseur, puis à Anne Johnson à partir de juillet. On peut rajouter à la liste des organismes : le GNFA de Carquefou (commerce automobile), le GRETA de Nantes (comptabilité et gestion des organisations), le CFA Eureospace à Cholet (distribution du gaz), Alternance Atlantique (distribution alimentaire), le Lycée Agricole de Briacé (aménagement paysager), ICF Atlantique (distribution alimentaire), l'ENI de Nantes (informatique), l'Ecole de coiffure de Nantes et ISO Nantes (commerce d'optique).

Une OPCA, AGEFOS-PME, a complété le dispositif d'orientation, en remplacement de FORCO (commerce).

Les opérateurs publics de l'insertion n'ont pas changé. Deux nouvelles accompagnatrices ont étoffé le Comité d'orientation.

De plus, deux membres du CERIEME, Stéphane Mabon et Michel Dupaquier ont participé à la réunion des projets relevant de l'alternance, convoquée à Paris par la MEJ, le 12 avril 2011. Trois expérimentations ont été présentées dans la matinée. Dans l'après-midi, une réunion spéciale portait sur l'évaluation. Plusieurs évaluateurs ont souligné les difficultés de démarrage des expérimentations, ceci étant dû soit au manque d'expérience des promoteurs des expérimentations, soit au caractère très théorique du dossier fourni à la MEJ. Ceci a occasionné des frais supplémentaires à la charge des évaluateurs, qui ont dû conseiller les expérimentateurs pour rendre opérationnels leurs projets.

³³ Finalement, seule la mission locale de Nantes a poursuivi sa collaboration, du fait de la concentration de l'expérimentation sur l'agglomération nantaise.

³⁴ La gouvernance mise en place pour le projet comprend :

- Un comité d'orientation (trimestriel), avec les représentants de l'Etat (DIRECCTE et DRJCS), associant les différents partenaires locaux associés au fur et à mesure de l'avancée du projet (ce comité pouvant être évolutif) : Organismes de Formation, entreprises, opcas, réseaux d'accueil des jeunes, etc. auxquels s'ajoutent les membres du Comité de Pilotage.

³⁵ Dénomination retenue en vue de la mise en œuvre d'un laboratoire d'expérimentation sociale sur l'agglomération nantaise.

Les tables-rondes des expérimentations sociales organisées par la Préfecture des Pays de la Loire avec les porteurs de projets en région, les 29 avril et 17 novembre 2010, puis de nouveau en février 2011, ont favorisé la visibilité du projet AGIR et ont apporté de l'information sur les autres projets d'expérimentation sociale. En Pays de la Loire, la coordination régionale des expérimentations pour la jeunesse, assurée par M. François Laco, a permis des partages d'information notamment sur d'autres projets parallèles. La DRJCS a été informée en juin des changements intervenus dans la composition de l'équipe d'évaluation.

Le CNAM a tenu à bénéficier de l'évaluation CERIEME et réaliser sa propre évaluation de l'accompagnement. Ce dispositif peut paraître surprenant mais a servi à promouvoir l'expérience avant d'obtenir des données fiables, pour monter un service propre au CNAM. Ceci risquait d'invalider une évaluation objective. Nous avons perçu ce risque et dû nous séparer de notre sous-traitant (cabinet Mabon) qui s'était mis à la disposition de l'expérimentateur plutôt que de l'évaluateur. Depuis, nous avons réussi à faire entendre notre point de vue et poursuivre une évaluation objective, que le CNAM a finalement acceptée. Nous soumettons néanmoins nos questionnaires et nos résultats en Comité de pilotage et en Comité d'orientation au CNAM et aux autres partenaires, pour avancer de concert.

A partir du 1^{er} octobre 2011, l'échantillon final a été constitué pour l'évaluation externe tandis que l'expérimentateur restait libre de recruter de nouveaux bénéficiaires³⁶. Des réunions trimestrielles du Comité d'orientation se sont tenues, notamment pour confronter les points de vue sur l'accompagnement. Evaluation interne et évaluation externe ont pu être mises en parallèle.

4. Conclusion de la partie et mise en perspective

Une étude récente de la DARES³⁷ permet quelques comparaisons sur le devenir des contrats de professionnalisation.

Tout d'abord, notre taux de rupture du groupe témoin théorique est très proche des données de la DARES (après 2 mois de contrat) : 16 %. Il est aussi plus élevé dans les secteurs des Services aux particuliers et dans le Commerce. Nous retrouvons aussi l'effet de la durée du contrat sur le taux de rupture et le taux d'abandon : la corrélation est positive, ce qui signifie qu'il est difficile de persévérer dans un contrat de professionnalisation durant plus d'un an.. Néanmoins, nous ne trouvons pas d'abandon pour les contrats courts (moins de 13 mois) dans le groupe expérimental. Nos données restent fragiles, mais si ce résultat venait à être confirmé, cela pèserait favorablement pour l'extension de l'accompagnement.

Dans l'étude de la DARES, 72 % des salariés ayant obtenu la qualification préparée sont en emploi à la fin de leur contrat ; nous en trouvons 90 % dans chacun des 2 échantillons. Aucun de ces résultats n'est sûr car notre panel reste léger en nombre et celui de la DARES souffre d'un taux de non-réponses important. Parmi les actifs, 57,5 % sont en CDI (DARES) ; nous en trouvons 38 % (échantillon expérimental) et 50 % (échantillon témoin) ; cependant, 3 mois plus tard, l'échantillon expérimental va dépasser l'échantillon témoin pour le taux de CDI...donc on peut se hasarder à conclure que les accompagnateurs ont préparé les accompagnés davantage sur le long terme que sur le court terme. C'est probable également si on reprend les déclarations des accompagnateurs.

Dans l'enquête nationale, 50 % des salariés restent chez l'employeur à la fin du contrat ; nous en trouvons 11 / 27 (soit 41 %) dans chacun des 2 échantillons³⁸ L'accompagnement n'a pas d'effet de fidélisation. Nous avons vu que l'enquête de l'AGEFOS révélait que les employeurs restaient en

³⁶ Ceci était conforme à l'avenant au contrat signé avec la MEIJ en mai 2011.

³⁷ DARES-Analyses : *Le contrat de professionnalisation...*, Décembre 2012, n° 100 : les entrants de 2006 ont été interrogés en 2008 au niveau national. Le taux de réponse y est de 26 % contre 95 % dans notre enquête.

³⁸ Cela exclut les ruptures mais pas les échecs à l'examen.

général attentistes et cherchaient à utiliser la période de professionnalisation comme test pour une embauche éventuelle (Cf supra : 1ère partie, paragraphe 3.2.2.1.). Au moins 40 % conservent donc le bénéfice de la formation de leurs salariés, au moins dans le court terme.

VALIDITE EXTERNE DES RESULTATS ET PERSPECTIVES DE VALORISATION

Comme nous l'avons déjà signalé, le dispositif AGIR a dû se mettre en place ex nihilo et convaincre des acteurs, parfois réticents, à jouer le jeu d'une expérimentation nouvelle. Les résultats obtenus sont positifs. Tout laisse penser que si les acteurs locaux disposaient préalablement à la fois de la connaissance et de la disponibilité d'un service d'accompagnement, les effets signalés seraient encore accentués. Pour les employeurs, la baisse des ruptures et des échecs à l'examen les soulagerait de coûts de recrutement et de formation inutiles, Pour les salariés, la possibilité d'accéder facilement à des conseils, des médiations ou des aides représenterait un bénéfice certain, surtout pour ceux qui ne reçoivent que peu ou pas d'aide dans leur famille ou leurs réseaux.

1 - Caractère expérimental du dispositif évalué

Le CNAM des Pays-de-la-Loire fait partie d'un réseau national d'Associations spécialisées dans la formation permanente en lien avec le « Grand établissement » de Paris. Au niveau des Pays-de-la-Loire, elle forme 5000 personnes environ chaque année et elle a obtenu la confiance de 600 entreprises. Le CNAM propose à la fois des formations de formateur, de gestionnaire des ressources humaines et d'accompagnateur. GDF-Suez s'est impliquée dans l'expérimentation par l'intermédiaire d'une responsable des projets à la Direction des Ressources humaines³⁹ (Paris) et plusieurs de ses établissements ont bien voulu s'impliquer. De plus, le club d'entreprises ENEID-FACE Atlantique a été mobilisé pour accueillir cette expérimentation.

Le CNAM régional détenait déjà une expérience des contrats de professionnalisation avec 183 inscrits en 2008-2009. Conseillers formation, accompagnateurs ont développé une expérience de la VAE, des bilans de compétence, des prestations d'accompagnement et développé des outils comme le carnet de bord de l'alternance, l'édition de CV Web (Doyoubuzz), le Livret électronique d'apprentissage, la Web-conférence (visioconférence avec partage de documents).

GDF-Suez voulait développer une politique de recrutement d'alternants sur les années 2009-2010, selon son Président : Gérard Mestrallet. La Fondation FACE semblait également très optimiste mais elle n'a fourni qu'une aide ponctuelle grâce à son panel d'entreprises.

Au total, si le CNAM assurait déjà une formation d'accompagnateur, il n'avait pas encore proposé de service d'accompagnement externe et son objectif était d'en créer un.

2 Caractère transférable du dispositif et changement d'échelle

2.1 Représentativité du terrain, des acteurs et du public bénéficiaire

Après plusieurs sollicitations de la MEJ, le CNAM a accepté de faire figurer au projet le nombre de 150 contrats dont 75 bénéficiaires d'un accompagnement. Comme la crise avait commencé à faire sentir ses effets et que les DRH devenaient de plus en plus frileuses, cet objectif s'est avéré irréaliste. Deux autres freins se sont également dévoilés : d'abord l'entrée en alternance suit tant bien que mal les rythmes de l'année scolaire ; le CNAM est un trop grand organisme pour pré-financer des projets

³⁹ Précisément le Service du « Développement social et des Solidarités ».

incertains et il a dû attendre la signature de la convention avec la MEJ au milieu de l'année scolaire 2009-2010 ; les entrées dans le dispositif ont donc été lentes durant la 1ère année. Ensuite, certains organismes de formation publics ou privés se sont méfiés d'une initiative prise par un de leurs concurrents et la persuasion prend du temps. Finalement, aucun bénéficiaire n'a été recruté à Saint-Nazaire et une seule formation a été suivie à Chateaubriant.

La mise en place d'une randomisation stricte s'est avérée impossible (à cause de la résistance des enquêtés) mais un équilibre a été cherché a posteriori. Plus de 110 candidats ont intégré le dispositif dont 107 ont accepté de remplir un premier questionnaire 3 mois environ après le début de leur contrat. Comme la mise en place du dispositif a été rendue complexe, un tri des bénéficiaires de l'accompagnement a été effectué a posteriori de telle sorte que ne restent que ceux qui en ont bénéficié réellement (auto-déclaration) : le groupe expérimental a été ramené à 27 cas. Le groupe témoin a été construit à partir des 80 cas restant (moins 6 non-répondants) pour refléter le groupe expérimental . Les quotas utilisés sont des quotas croisant le sexe, le diplôme à l'entrée, le métier (au sens du CEREQ), le secteur d'activité de l'entreprise d'accueil et sa taille. Ce groupe témoin comprend 27 cas également, à l'exclusion des ruptures de contrat qu'on ne pouvait classer facilement dans l'un ou l'autre groupe.

2.2 Transférabilité du dispositif

Le CNAM a su mettre en place des vacances d'accompagnement avec face-à-face, entretiens téléphoniques, mails ou séances de « Skype » . Le bagage informatique et le grand nombre de rencontres ont semblé trop lourd. Il faut que le service d'accompagnement démarre très vite après le début du contrat car c'est le moment crucial de l'adaptation à des situations matérielles et des rythmes divers. Les problèmes d'orientation devraient être vus en amont le plus tôt possible, sans doute par un contact préalable à la signature du contrat. L'accompagnateur remplit des fonctions diverses : information, orientation, médiation avec tuteur ou référent, adaptation à l'emploi, accompagnement social et substitution à un acteur défaillant (tuteur ou référent). Ces fonctions se mêlent et il n'est pas possible d'en exclure. Il apparaît – après de longues discussions sur ce sujet – que l'accompagnateur ne peut utilement remplacer un tuteur absent ou défaillant : dans ce cas, il n'arrive pas à remédier au manque et l'insertion finale dans l'entreprise restera difficile. Par contre, il paraît nécessaire que l'accompagnateur rencontre le tuteur (s'il existe) le plus tôt possible, pour remplir les fonctions de médiation et d'adaptation à l'emploi.

Dans ces conditions, un service d'accompagnement peut être répliqué. La loi sur la formation tout au long de la vie (2009) et l'Accord National Interprofessionnel de 2011 stipulent que les OPCA peuvent prendre en charge les frais des services d'accompagnement. Au niveau des textes, peut-être quelques arrêtés d'application pourraient compléter la loi et les arrêtés existants.

Il semble inutile de complexifier la politique d'emploi en introduisant une nouvelle concurrence par rapport aux Missions locales. Celles-ci devraient s'occuper de l'accompagnement des jeunes de niveaux VI et V comme elles le font déjà. Il s'agirait donc d'accompagnement dans l'emploi tel qu'il leur est demandé d'en pratiquer . Cette fonction pourrait leur être payée par les OPCA.

A partir du niveau IV, des services privés d'accompagnement externe devraient pouvoir être créés ; ces services resteraient facultatifs et proposés aux salariés soit par le tuteur ou le DRH, soit par le référent de formation. Ils seraient également pris en charge par les OPCA. Pôle emploi devrait pouvoir également les prescrire pour les chômeurs qu'il aurait orienté vers un contrat de professionnalisation et qui lui paraîtraient éligibles (avec l'accord du salarié).

3 Rôle de l'évaluateur dans l'expérimentation

L'évaluateur avait conçu au départ son rôle comme celui d'un service privé, chaque expérimentateur sollicitant un ou plusieurs évaluateurs à sa convenance ; c'était la forme retenue par

la MEJ. Il n'est guère intervenu dans la partie rédactionnelle concernant l'expérimentation, car le CNAM était déjà bien avancé dans ses réflexions. Au contraire, l'évaluateur s'est énormément investi pour rendre le projet opérationnel, sachant que la Directrice opérationnelle choisie par le CNAM n'avait pas réussi à remplir sa mission et qu'elle a été remplacée par une autre Directrice dans l'année 2010.

3.1 Intervention de l'évaluateur en amont du projet

La conception du projet a relevé *essentiellement* de l'expérimentateur ; il était rédigé par un chef de projet très confirmé, avec une orientation gestionnaire. Celui-ci disposait d'une expérience de l'alternance et de l'accompagnement à travers le CNAM (Cf paragraphe 5.1 ci-dessus). Il coordonnait également *la participation de GDF-SUEZ et du réseau ENEID-FACE à ce projet*. L'expérimentateur a sans doute surestimé le rôle de l'entreprise au départ mais on disposait surtout de deux rapports d'origine patronale (Proglío et Pilliard) d'excellente facture. L'évaluateur, choisi plus tard, n'a pas cherché à contrebalancer cette influence. Les relations avec les organismes de formation ont pu sembler difficiles au départ pour cette raison (rôle primordial de l'entreprise) et par la concurrence que leur fait le CNAM sur le marché de la formation.

3.2 Intervention de l'évaluateur pendant le projet

Nous avons collaboré étroitement avec le CNAM Pays de la Loire depuis le démarrage de l'expérimentation. Pour faire face aux difficultés auxquelles le porteur de projet a été confronté dans le lancement de celle-ci – difficultés déjà signalées ci-dessus - nous avons outrepassé notre rôle d'évaluateur et nous nous sommes positionnés dans un rôle de conseil auprès du porteur de projet. Ainsi, nous avons préconisé à l'expérimentateur d'associer les OPCA au projet en leur qualité de financeurs du Contrat de Professionnalisation pour mobiliser davantage les O-F afin qu'ils s'associent à l'expérimentation. Autre exemple : nous avons insisté sur l'encadrement juridique de l'accompagnement en indiquant que la loi sur l'orientation et la formation professionnelle tout au long de la vie promulguée le 25 novembre 2009 introduit dans le cadre des contrats de professionnalisation pour les personnes les plus fragilisées une fonction d'accompagnement renforcé telle que celle poursuivie à travers l'expérimentation conduite (Code du travail, art. L. 6325-1-1). Ce positionnement nous a fait sortir de notre stricte mission d'évaluateur de l'expérimentation. Compte tenu de notre avancée conjointe sur le projet, la question se posait du risque d'altérer l'analyse on ne peut plus objective de l'expérimentation et de ses résultats. Conscients de cet écueil, nous sommes restés particulièrement vigilants sur ce point, mais des difficultés sont apparues dans l'équipe même du CERIEME car l'évaluation prenait du retard : Au 30 juin 2010, 9 jeunes seulement avaient intégré l'expérimentation et 6 jeunes composaient le groupe « témoin ».

Pour accélérer la mise en place de l'expérimentation, 2 collaborateurs du CERIEME ayant une solide expérience de la formation permanente ont participé aux réunions de présentation du projet devant nos partenaires, entreprises ou plus souvent Organismes de formation : ICAM à Nantes (février 2010) ; GRETA de Châteaubriant (avril) ; ISO à Nantes (septembre) ; GNFA à Carquefou (novembre) ; Lycée agricole de Briacé (décembre), etc...

De nombreux échanges de vive voix, des contacts téléphoniques et par courriel ont été nécessaires durant le 1^{er} quadrimestre 2010 auprès de nos réseaux respectifs - porteur de projet et nous-mêmes - pour les rassurer sur le bien-fondé et la pertinence de cette expérimentation et ainsi les convaincre d'être partenaires de l'expérimentation.

Parallèlement, le CNAM était soutenu par une présence régulière aux Comités de pilotage et d'orientation de 2 ou 3 membres du CERIEME, sans compter 2 réunions nationale et régionale en présence de Monsieur le Ministre de la jeunesse (avril 2010) et les réunions d'expérimentateurs des Pays-de-la-Loire, sous la direction de Monsieur François Laco.

Cette trop grande implication des évaluateurs dans la réalisation du projet a sans doute permis à celui-ci d'atteindre une vitesse de croisière satisfaisante. Les évaluateurs en ont payé le prix : le CNAM n'a proposé aucune rémunération à décharge de l'aide fournie et la MEJ a supprimé le deuxième versement de l'année 2010 pour cause de retard dans l'expérimentation. La conséquence en fut la démission de 2 des collaborateurs du CERIEME-ABPRJ. Celui-ci s'est recentré sur son rôle strict d'évaluateur et d'enquêteur dès que l'expérimentation eût été prolongée d'un an, en ajoutant 3 questionnaires dont la passation s'est faite par téléphone. 2 enquêtrices ont été recrutées à temps partiel et une secrétaire engagée de façon intermittente pour seconder le chef de projet rémunéré sur son statut de chercheur de l'enseignement supérieur et non par la MEJ.

Cette expérience montre la difficulté d'opérationnaliser une expérimentation conçue bien sûr de façon abstraite ; la rigidité des financements ne s'accorde pas avec la flexibilité de l'intervention des partenaires et l'interchangeabilité des rôles. Cela peut conduire à regretter de s'impliquer dans un partenariat. Mais comment ne pas s'impliquer ?

CONCLUSION GENERALE

L'expérimentation est partie de **l'hypothèse principale** que le contrat de professionnalisation (CDD) connaît un taux d'échec relativement important (22% avec la période d'essai selon le rapport Veber/Pilliard ; et récemment 18 % selon la DARES) et que l'accompagnement externe des salariés concernés pourrait remédier à ce taux d'échec. Nous trouvons effectivement un **effet positif de l'accompagnement**, que nous ne pouvons pas valider statistiquement car il porte sur environ 50 cas dans chaque échantillon : ici, **le taux de rupture baisse d'1/3**. Ce n'est pas négligeable si l'on pense que certaines personnes déjà fragilisées ont préféré être accompagnées et que des facteurs externes interviennent sur le taux de rupture, quels que soient les efforts des accompagnateurs. A contrario, l'inclusion d'une formation d'optique-lunetterie (niveau BTS) a joué un rôle très important sur la rupture dans le groupe témoin, où elle était plus fortement représentée. Prolonge nos résultats la découverte **d'absence d'échec à l'examen chez les accompagnés**, mais seulement pour des contrats ne dépassant pas **un an**. Au delà, l'effet ne joue plus. Ici, les données restent fragiles.

Un certain nombre d'**hypothèses secondaires** avaient été formulées au départ :

- **Les publics** les plus fragilisés ou **les plus discriminés accèdent difficilement au contrat de professionnalisation** et la coopération avec FACE – Atlantique devrait permettre un plus grand usage de cette forme d'alternance de la part de ces publics. Si cette discrimination est confirmée par toutes les enquêtes, celle-ci n'a **rien pu tester** puisque l'opérateur FACE ne s'est finalement pas impliqué dans le dispositif AGIR (à part l'ouverture de son club d'entreprises)

- **L'accompagnement** n'aurait d'efficacité que s'il est **global et individualisé**. **Cette hypothèse n'a pas été démontrée** ; l'accompagnement a porté surtout sur l'information et l'orientation, plusieurs accompagnateurs ayant des compétences reconnues dans ce domaine. Ceci a révélé l'incomplétude de l'orientation de nombreux jeunes et ils ont apprécié la disponibilité de conseillers tout au long de leur contrat. L'accompagnement social s'est plutôt révélé décevant mais les conseillers ne disposaient guère de moyens. Un cas de réussite a révélé l'énorme investissement en temps nécessaire pour redresser une situation sociale très compromise. Il semble que **l'idée d'un accompagnateur comme substitut** à l'absence de tuteur **ne puisse être utilisée que marginalement** : dans cette expérimentation, l'accompagnateur restait en position d'extériorité à l'entreprise et si le tuteur faisait défaut, aucune intégration dans la même entreprise ne s'est avérée possible en fin de contrat. Cela conforte le rapport Proglío sur l'alternance, qui insiste sur la nécessité du tuteur.

- Prenant en compte certaines idées concernant **la génération Y** – notamment les idées de Daniel OLLIVIER et Catherine TANGUY – selon lesquelles **l'image du chef et celle de l'entreprise ne sont globalement pas bonnes**, que les organismes de formation mettent trop l'accent sur le diplôme et pas assez sur les compétences, l'accompagnement doit permettre de changer les représentations de l'entreprise, de l'emploi et de la formation dans le sens d'un meilleur ajustement.

Sans remettre en cause les travaux de Daniel OLLIVIER et Catherine TANGUY , on constate que la position d'accompagnateur n'a pas été assez forte pour remettre en cause les attitudes vis-à-vis de l'entreprise. Peut-être même cette position attire-t-elle les jeunes de la génération Y qui retrouvent des adultes partageant au fond le même modèle : ceux-ci les aideraient alors à se projeter sur un temps plus long et à organiser un véritable itinéraire professionnel. Ceci ne se ferait pas au détriment de l'entreprise mais correspondrait à l'idée de sécurisation des parcours professionnels ou de flexi-sécurité.

Voici enfin le tableau de l'itinéraire de chaque échantillon pour les salariés n'ayant pas connu de rupture.

Tableau 12 – Comparaison des itinéraires professionnels jusqu'à 3 mois après la fin de contrat

Echantillon expérimental 27 cas (hors secteurs du bâtiment et du transport)	Résultat/diplôme	Devenir des recalés	Devenir des diplômés	Situation dans l'entreprise
	Echec : 4	Chômeurs : 3	Chômeurs : 1	Nouveau CP : 1
		Nouveau CP : 1	Même entreprise : 11	CDD : 4
	Réussite : 23		Autre entreprise : 5	CDI : 6
			Intérim : 3	Nouveau CP : 1
			Autre actif : 2	CDD : 2
			Etudiant : 1	CDI : 2

Echantillon témoin 27 cas (hors secteurs du bâtiment et du transport)	Résultat/diplôme	Devenir des recalés	Devenir des diplômés	Situation dans l'entreprise
	Echec : 5	Chômeurs : 3	Chômeurs : 2	Nouveau CP : 0
		Nouveau CP : 1	Même entreprise : 10	CDD : 2
	Réussite : 22	CDD : 1	Autre entreprise : 7	CDI : 8
			Intérim : 2	Nouveau CP : 3
			Autre actif : 1	CDD : 2
			Etudiant : 0	CDI : 2

Nous pouvons d'abord noter une très grande similitude entre nos deux échantillons, tant en terme d'échec que de situation professionnelle (eu égard aux faibles effectifs). Le chômage touche surtout

les personnes en échec car l'entreprise ne les reprend généralement pas. L'étude récente de la DARES⁴⁰ permet quelques comparaisons sur le devenir des contrats de professionnalisation.

Dans l'étude de la DARES, 72 % des salariés ayant obtenu la qualification préparée sont en emploi à la fin de leur contrat ; nous en trouvons 90 % dans chacun des 2 échantillons. Parmi les actifs, 57,5 % sont en CDI (DARES) ; nous en trouvons 38 % (échantillon expérimental) et 50 % (échantillon témoin) ; cependant, 3 mois plus tard, dans l'échantillon expérimental, des CDD et des chômeurs vont décrocher des CDI et le pourcentage va dépasser celui de l'échantillon témoin....donc on conclut que les accompagnateurs ont préparé les accompagnés davantage sur le long terme que sur le court terme. L'accompagnement va bien dans le sens de la sécurisation des parcours.

Dans l'enquête nationale, 50 % des salariés restent chez l'employeur à la fin du contrat ; nous en trouvons 11 / 27 (soit 41 %) dans l'échantillon expérimental⁴¹ et presque autant dans l'échantillon témoin. L'accompagnement n'a pas l'effet de fidélisation attendu , ce qui peut troubler les tuteurs d'entreprise qui cherchent, eux-mêmes, à rentabiliser et légitimer leurs efforts. Mais nos données restent un peu limitées pour établir des conclusions définitives.

Nous avons proposé que le service d'accompagnement soit répliqué. La loi sur la formation tout au long de la vie (2009) et l'Accord National Interprofessionnel de 2011 stipulent que les OPCA peuvent prendre en charge les frais des services d'accompagnement.

Il semble inutile de complexifier la politique d'emploi en introduisant une nouvelle concurrence par rapport aux **Missions locales**. Celles-ci **devraient s'occuper de l'accompagnement des jeunes de niveaux VI et V** (à l'entrée dans le dispositif) comme elles le font déjà. En effet, le rapport Pitte⁴² signale que dès mars 2012, les Missions locales ont engagé 20 000 jeunes dans ce dispositif d'accompagnement individuel renforcé Il s'agirait donc d'accompagnement dans l'emploi tel qu'il leur est demandé d'en pratiquer . Cette fonction pourrait leur être payée par les OPCA.

A partir du niveau IV, des services privés d'accompagnement externe devraient pouvoir être créés sur une base privée ou semi-publique ; ces services resteraient facultatifs et proposés aux salariés soit par le tuteur ou le DRH, soit par le référent de formation. Ils seraient également pris en charge par les OPCA. Pôle emploi devrait pouvoir également les prescrire pour les chômeurs qu'il aurait orienté vers un contrat de professionnalisation et qui lui paraîtraient éligibles (avec l'accord du salarié). Le service proposé par le CNAM peut donc représenter un modèle, avec les nuances que nous avons apportées⁴³.

De plus, un livret de liaison pourrait être remis au jeune en fin d'accompagnement ; **ce livret de liaison** ne comporterait pas certaines informations confidentielles contenues dans le livret d'accompagnement tenu par le conseiller. Cela servirait à attester des connaissances acquises, des formations suivies à la fin du contrat dans la perspective d'une sécurisation de parcours. Ce serait en même temps un outil pour une valorisation ultérieure des acquis professionnels. **Cela inciterait certains jeunes à avoir recours à un service d'accompagnement. Cela rejoindrait une demande faite par l'UNSA ou la CFDT dans la perspective de sécurisation des parcours**

⁴⁰ DARES-Analyses : *Le contrat de professionnalisation...*, Décembre 2012, n° 100 : les entrants de 2006 ont été interrogés en 2008 au niveau national. Le taux de réponse y est de 26 % contre 95 % dans notre enquête.

⁴¹ Cela exclut les ruptures mais pas les échecs à l'examen.

⁴² J.R. Pitte, *Rapport d'activité de la Délégation à l'information et à l'orientation*, remis au 1er Ministre en juin 2012

⁴³ Voir le « guide méthodologique du tutorat renforcé », CNAM, septembre 2012 (version provisoire)



BIBLIOGRAPHIE

- Ballain R. (dir) (2005), *Entre protection et compassion*, Grenoble, PUG, coll : «Symposium».
- Berthet T. (dir) (2008), *Les acteurs locaux de l'orientation : un exemple aquitain*, Marseille, CEREQ, NEF n° 35. Résumé dans le n° 256 de « Bref ».
- Boutinet J-P. & Alii (dir)(2007), *Penser l'accompagnement adulte*, Paris, PUF.
- Boutinet J-P. (2010), *Grammaires des conduites à projet*, Paris, PUF, coll : « formation et pratiques professionnelles ».
- CAD des Vosges (2004), *Analyse quantitative des motifs de rupture de contrats d'apprentissage*, Epinal, rapport multigraphié de Linda Adoul, 60 pages.
- Caillé A. (dir) (2007), *La quête de reconnaissance*, Paris, La Découverte/MAUSS, coll : «Textes...».
- CERIEME (2011 et 2012) : 3 *rapports intermédiaires*, Rennes, , 14 p., 17 p., 15 p.
- Chauvière M. (2007), *Trop de gestion tue le social*, Paris, La Découverte, coll : «Alternatives sociales.», 2ème éd. , 2010..
- Clot Y. (2008), *Travail et pouvoir d'agir*, Paris, PUF, coll: « Le travail humain », 4ème éd., 2011.
- Dupaquier M. & Dupaquier J-M. & Le Rouzic I. (2008), *L'accompagnement, une humanité nécessaire mais insuffisante...Rapport du CERIEME pour la DARES*, 241 p.
- Gadrey N. (1992), *Hommes et femmes au travail*, Paris, L'Harmattan, coll: « Logiques sociales »
- Giret J-F. & Lopez A.. & Rose J. (dir) (2005), *Des formations pour quels emplois ?*, Paris, La Découverte/CEREQ, coll : «Recherches», 377 p.
- Institut de l'entreprise & Institut Manpower (2010), *L'entreprise rêvée des jeunes*, Paris, Ed. d'organisation.
- Levain M. & Tissier J. (2012), *La génération Y par elle-même*, Paris, François Bourin Editeur.
- Moreau G. (2003), *Le monde apprenti*, Paris, La dispute.
- Ohayon A. & Plas R. (2011), *La psychologie en questions*, Paris, Le cavalier bleu.
- Ollivier D. & Tanguy C. (2011), *Génération Y – mode d'emploi*, Bruxelles, De Boeck.
- Paugam S. (dir) (2007), *Repenser la solidarité*, Paris, PUF, coll : «Le lien social».
- Paul M. (2004), *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique*, Paris, L'Harmattan.
- Pottier E. (2007), « Réussir sa vie de formateur: de l'insertion au management » in A. Gonnin-Bolo, *Parcours professionnels*, Paris, Belin, p 75-94 .
- Schwartz B. (2007), *Moderniser sans exclure*, Paris, La Découverte/Poche, coll : «Essais».
- Tapia C. (1994), *Intégrer les jeunes dans l'entreprise*, Paris, Ed. d'organisation.
- Rapports-----
- ANACT (2006), *La mobilité et les parcours professionnels, Etudes et documents, avril 2006*.
- APEC (2009), *La génération Y dans ses relations au travail et à l'entreprise*, Paris, Etudes de l'emploi cadre, décembre 2009, téléchargement.
- Assemblée nationale (2012), *Annexe au projet de loi de finances pour la formation professionnelle pour 2013*, Paris, rapport annuel, téléchargement.
- Commission Européenne (2011), *L'éducation formelle des adultes en Europe, Strasbourg*, rapport Eurydice-EACEA, téléchargement.
- Cour des comptes (2013), *Le marché du travail : face à un chômage élevé, mieux cibler les politiques*, Paris, rapport public thématique, téléchargement.
- Davy F. (2012), *Sécuriser les parcours professionnels par la création d'un compte social universel* Paris, rapport remis au Ministre du travail, avril 2012, téléchargement.
- FASILD (2003), *Les discriminations des jeunes d'origine étrangère dans l'accès à l'emploi...* Paris, Doc. Française, 2ème partie : « les dispositifs en alternance », pp 43-73.

- Inspection générale des affaires sociales (2010), *Hébergement des jeunes en formation par alternance. Comment investir dans des solutions adéquates ?*, Paris, rapport de P. Laporte, M. Bilaire et B. Krynen, tome 1, 74 pages, et tome 2 : annexes, 92 pages.
- Inspection générale des affaires sociales (2010), *L'accès à l'emploi des jeunes des quartiers prioritaires de la politique de la ville*, Paris, rapport de A. Jeunet & L. Caillot & Y. Calvez.
- Pitte J. R. (2012), *Rapport d'activité de la délégation à l'information et à l'orientation*, Paris, rapport remis au Premier Ministre, juin 2012, téléchargement.
- Proglio H. (2009), *Promouvoir et développer l'alternance*, Paris, rapport remis au Président de la République, décembre 2009, téléchargement.
- UIMM (2009), *Promotion de l'accès des publics éloignés de l'emploi au contrat de professionnalisation*, Paris, rapport de O. Veber sous la direction de Jean-François Pilliard, remis au Secrétaire d'Etat à l'emploi et au Haut Commissaire, Martin Hirsch, Doc. Fran.
- UNHAJ (2009), *Pour une approche spécifique de l'habitat des jeunes*, contribution de l'UNHAJ au groupe « logement et insertion sociale », Haut Commissariat à la Jeunesse, 27 pages.

-----*Revues*-----

- Centre d'Etudes de l'Emploi** : revues « Connaissance de l'emploi » ; « Documents de travail » »Cahier travail et emploi »
- CEREQ** : revues « Bref » ; « Notes emploi-formation » ; « Net.doc » ; « Formation-emploi »
- CREDOC** : revues « Consommation et modes de vie » ; « Collection des rapports » ; « Cahier de recherche »
- DARES** : revues « DARES analyses-DARES Indicateurs » ; « Travail et emploi »
- Autres revues** : « Actes de la recherche en sciences sociales » ; « Actualité de la formation permanente »(AFPA) ; « Chroniques internationales de l'IRES » ; « Economie et statistique » (INSEE) ; « Education permanente » et « Prisme »(CNAM) ; « Facts »(Fondation de Dublin) ; « Jeunes d'Europe » (CERIEME) ; « L'orientation scolaire et professionnelle » (INETOP) ; « Revue française de gestion » ; « Revue française de pédagogie » ; « Revue française de sociologie » ; « Travail et changement » (ANACT) ;

Tableau N°13 : points de vigilance concernant la validité interne de l'évaluation

Sélection des deux groupes	Mode de sélection	Au départ, Il s'agit d'un appariement qualitatif réalisé par l'expérimentateur et l'évaluateur. Marginalement, 2 salariés ont été ajoutés dans l'échantillon témoin par l'évaluateur ; quelques salariés ont été supprimés des fichiers quand on n'a pas pu leur faire remplir le premier questionnaire.
	Unité de sélection	La sélection s'est opérée à partir de plusieurs entrées. Le CNAM, aidé de l'évaluateur, a contacté des centres de formation. L'AFPA et quelques centres préparant au niveau V n'ont pas répondu. Des entreprises du réseau ENEID-FACE ont accepté de se joindre au dispositif. Enfin, GDF- SUEZ a incité plusieurs établissements du groupe à répondre.
	Critères de sélection	Il faut différencier le groupe expérimental théorique et le groupe réel. Le premier représentait la moitié des salariés observés, en tirant au hasard dans chaque promotion retenue ceux qui feraient partie de chaque groupe. En fait, l'évaluateur a repéré ex post les salariés accompagnés réellement en externe : c'est le groupe expérimental final. La comparaison s'est effectuée de façon quasi expérimentale en construisant un groupe témoin apparié, groupe témoin constitué à la fois du groupe témoin originel et du groupe expérimental théorique qui a quitté le dispositif sans l'utiliser. Ceci a permis de sélectionner les individus les plus proches du groupe expérimental réel. Cette méthode se justifie par le nombre limité de salariés dans le dispositif AGIR (un peu plus de 100).
Comparabilité des groupes	Au démarrage de l'expérimentation	<p>Si l'on compare échantillon expérimental théorique et échantillon témoin théorique, on constate les biais suivants : l'échantillon expérimental surestime (en prenant le classement par secteur de formation) les secteurs de l'agriculture et de l'industrie, les métiers à orientation technique, les « grandes entreprises ».</p> <p>L'échantillon témoin présente les biais suivants par rapport à l'échantillon expérimental (en prenant le classement NAF de l'établissement) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une sur-représentation de la zone d'emploi de Nantes (3 salariés comptés hors de Nantes contre 57 à Nantes) et donc un déficit pour Châteaubriant. • Un déséquilibre du rapport de masculinité dans les services : trop de femmes dans les services au niveau IV et trop d'hommes dans les services au niveau III. Au total, les services représentent 1/3 de l'échantillon expérimental et près de la moitié de l'échantillon témoin. • Le déséquilibre (par rapport au plan initial) du niveau III est légèrement réduit dans l'échantillon témoin. C'est que nous avons classé la formation de

	vendeur automobile au niveau IV plutôt qu'au niveau III, suite à des informations précises du GNFA.
Lors de la construction des 2 échantillons finaux	Tous les bénéficiaires - sauf ceux ayant connu une rupture - ayant déclaré avoir contacté plusieurs fois les accompagnateurs ont été retenus : 16 hommes et 11 femmes. Les tableaux 4 et 10 en dressent les caractéristiques. Les « témoins » ont été sélectionnés parmi le groupe témoin théorique et le groupe expérimental n'ayant pas bénéficié d'un véritable accompagnement, afin de constituer un échantillon parent, selon les variables retenues par le CEREQ : (tableau 11) .
Taux de réponse et attrition différentiels	Par rapport aux personnes recrutées au départ, ont été éliminées celles qui ont refusé de remplir le premier questionnaire ; 107 cas ont été retenus parmi les entrants de mars 2010 à septembre 2011. 101 ont pu être suivies (soit un taux de réponse de 95 % à comparer à celui du CEREQ (26 %). Dans ce lot de 101 cas, 54 ont constitué les 2 échantillons finaux.

Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse

Ministère de l'Education Nationale, de la Jeunesse et de la Vie Associative
 Direction de la Jeunesse, de l'Education Populaire et de la Vie Associative

Mission d'animation du Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse
 95, avenue de France 75 650 Paris Cedex 13
 Téléphone : 01 40 45 93 22
www.experimentation.jeunes.gouv.fr