

CLUBS JEUNES CHERCHEURS D'EMPLOI

ÉVALUATION D'UNE ACTION PILOTE

**ÉTUDES
ET RECHERCHES**

OCTOBRE 2015 / N°5



CLUBS JEUNES CHERCHEURS D'EMPLOI

ÉVALUATION D'UNE ACTION PILOTE

SYLVIE BLASCO, BRUNO CREPON, DAPHNÉ SKANDALIS, (CREST),
ARNE UHLENDORFF (UNIVERSITÉ DE MANNHEIM PUIS CREST),
GÉRARD VAN DEN BERG (UNIVERSITÉ DE MANNHEIM),
ÉLODIE ALBEROLA (CREDOC) ET FRANÇOIS AVENTUR (PÔLE EMPLOI)

Remerciements : *nos remerciements vont à tous ceux qui ont contribué à ce projet, notamment Danielle GRECO, Virginie THEVENOT, Dominique VERNAUDON PRAT, Tarik THAMRI, Anja VIERKANT (Pôle emploi), Alexandra HORQUIN (CREST), l'ensemble des coordonnateurs et coordonnatrices en direction régionale et les trente animateurs et animatrices des Clubs sans lesquels la démarche n'aurait pu aboutir, ainsi que nos partenaires du Commissariat général à l'égalité des territoires et du service public de l'emploi Danois qui nous ont apporté leurs conseils et leur expertise.*

5 **RÉSUMÉ**

8 **1. JUSTIFICATIONS ET CONTEXTE DU PROJET**

8 **1.1 LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR LES JEUNES DANS
LES QUARTIERS DÉFAVORISÉS**

14 **1.2 LES ENJEUX ET L'EFFICACITÉ ATTENDUE DE L'ACCOMPAGNEMENT
INTENSIF DANS LES POLITIQUES D'EMPLOI**

17 **2. L'EXPÉRIMENTATION ET LE DISPOSITIF D'ÉVALUATION**

17 **2.1 OBJECTIFS ET PRINCIPES DES « CLUBS JEUNES CHERCHEURS
D'EMPLOI »**

20 **2.2 OBJECTIFS ET PRINCIPES DE LA PRESTATION « OBJECTIF EMPLOI »**

23 **2.3. LE PROTOCOLE DE L'EXPÉRIMENTATION**

26 **3. LA MISE EN ŒUVRE DE L'EXPÉRIMENTATION ET DE L'ÉVALUATION**

26 **3.1 LE PILOTAGE DE L'EXPÉRIMENTATION ET LA RÉALISATION
DE L'ÉVALUATION**

28 **3.2 LES CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES CLUBS**

51 **3.3. LES PUBLICS ORIENTÉS VERS LE CLUB OU OBJECTIF EMPLOI
EN COMPARAISON DE LA POPULATION CIBLE**

62 **4. ANALYSE QUANTITATIVE**

62 4.1 UNE ÉVALUATION QUI S'APPUIE SUR UNE EXPÉRIMENTATION
SOCIALE CONTRÔLÉE

66 4.2 LES DONNÉES

71 4.3 L'IMPACT DE L'AFFECTATION AU CLUB

88 **RÉFÉRENCES**

89 **ANNEXES**

RÉSUMÉ

Pôle emploi a souhaité expérimenter une démarche d'accompagnement intensif en direction des jeunes résidant dans les quartiers prioritaires relevant de la « Politique de la Ville », où sont concentrés des publics exposés à des risques particulièrement élevés de chômage voire d'exclusion sociale et professionnelle. Cette initiative s'inscrit dans les priorités de Pôle emploi : développer son action en direction des chômeurs confrontés à des difficultés importantes d'accès ou de retour à l'emploi, mettre l'accent sur les différentes formes d'accompagnement renforcé, dont plusieurs évaluations ont démontré l'efficacité, agir aux côtés des partenaires publics et privés de la « Politique de la Ville » et enfin expérimenter des actions nouvelles dans des conditions qui permettent d'en tirer les enseignements utiles, aux fins d'extension ou de généralisation éventuelle de l'action visée.

Pour ce faire, grâce au soutien de l'Union européenne dans le cadre du programme PROGRESS, une expérimentation a été mise en œuvre durant 15 mois, entre mars 2013 et juin 2014, dans 30 agences locales et 15 régions, portant sur un accompagnement intensif mettant l'accent sur l'animation collective de chercheurs d'emploi résidant en « zone urbaine sensible », âgés de moins de 30 ans et n'ayant pas dépassé le niveau de formation BAC plus deux. Cet accompagnement de type « club » a accueilli durant trois mois au plus des groupes de 12 à 14 jeunes, chacun étant animé par un conseiller se consacrant exclusivement à cette opération.

Mais l'expérimentation s'est également couplée à une évaluation rigoureuse, fondée sur un protocole aléatoire, permettant de comparer les effets du Club avec ceux d'un dispositif

d'accompagnement renforcé plus classique, donnant la priorité à l'accompagnement individualisé (« Objectif emploi »). Les objectifs fixés à la démarche s'attachent d'une part à mesurer l'impact du Club sur l'accès à l'emploi durable, d'autre part à caractériser ses effets sur le comportement de recherche d'emploi et sur les représentations des jeunes vis-à-vis du marché du travail. De manière complémentaire, l'évaluation vise aussi à identifier les facteurs de réussite et les difficultés de mise en œuvre susceptibles d'expliquer les impacts mis en évidence.

Un partenariat étroit a été déployé pour piloter et réaliser l'expérimentation ainsi que son évaluation. Au niveau national, Pôle emploi s'est associé à des chercheurs spécialistes des méthodes d'évaluation randomisée (le Centre d'études et de recherches en statistiques – CREST et l'université de Mannheim)¹, au Commissariat général à l'égalité des territoires (en charge de la « Politique de la Ville ») et au Service public de l'emploi Danois, lui-même engagé dans une expérimentation visant également des publics éloignés de l'emploi. Du côté de Pôle emploi, le pilotage s'est adossé sur une coopération étroite entre les responsables nationaux (direction des statistiques, des études et de l'évaluation, direction de l'innovation et de la responsabilité sociale et environnementale et direction des affaires et relations internationales) et les acteurs en région (coordonnateurs régionaux) et en agence (les animateurs et les directeurs d'agence). Ce pilotage s'est traduit par des échanges réguliers tout au long de l'expérimentation mais aussi par différents ateliers de capitalisation ainsi que sur un séminaire final de dissémination qui s'est tenu le 10 avril 2015 en présence de nombreux acteurs nationaux et européens.

1. Pour mener le volet qualitatif de l'évaluation, il a aussi été fait appel au CREDOC

2. Les résultats portent sur l'indicateur « intention to treat » (ou ITT), soit l'effet de l'orientation vers le Club plutôt que vers le programme témoin. Parmi les jeunes orientés aléatoirement vers le Club, 90% sont effectivement entrés dans le dispositif, alors qu'ils ne sont que 80% dans le cas d'Objectif emploi. Cette différence de taux d'entrée laisse à penser qu'il y a des phénomènes de sélection et d'auto-sélection différents entre les deux programmes. Ainsi, la comparaison des résultats moyens estimés sur la base des seuls jeunes effectivement entrés dans les deux dispositifs capterait aussi bien ces effets de sélection que les effets de la participation et constituerait une estimation biaisée de l'effet de la participation dans le Club.

Les résultats en termes d'accès à l'emploi sont probants : les effets de l'orientation des jeunes vers le Club sont particulièrement nets en termes d'accès aux emplois durables². Au terme des 3 premiers mois suivant le tirage au sort (les jeunes étant orientés vers le Club ou Objectif emploi avec une probabilité de 1/2), la proportion des jeunes en emploi durable est de 14% dans le cas d'une orientation vers le Club alors qu'elle n'est que de 10% dans celui d'une affectation à Objectif emploi. Cet effet reste significatif au cours des mois suivants : 24% des jeunes affectés au Club sont en emploi durable dans les 6 mois (au lieu de 19% pour Objectif emploi) ; les chiffres sont respectivement de 35 et 31% dans les 12 mois après le tirage au sort. Cet impact est plus prononcé pour les jeunes femmes, alors qu'il n'est pas statistiquement significatif pour les hommes (même si l'écart estimé est positif). De même les moins de 25 ans semblent bénéficier plus fortement du dispositif que ceux âgés de 25 ans et au-delà. Ceux ayant au moins le niveau BAC bénéficient d'un impact plus rapide du Club alors que les moins diplômés voient leur situation s'améliorer à partir du cinquième mois suivant l'affectation aléatoire. Enfin les effets positifs du Club sont plus marqués pour les jeunes récemment inscrits à Pôle emploi ou qui n'ont connu antérieurement que des périodes courtes d'inscription.

Au plan des comportements de recherche d'emploi, les résultats sont plus mitigés. Les différents canaux de recherche d'emploi sont bien mobilisés mais l'effet le plus significatif est celui d'une très nette progression du « canal conseiller », c'est-à-dire du rôle joué par l'animateur du Club pour orienter les jeunes vers un employeur susceptible de leur proposer un emploi.

L'appui de l'animateur se traduit par un nombre sensiblement accru d'offres d'emploi et d'entretiens d'embauche obtenus par les jeunes orientés vers le Club. Cela va aussi de pair avec des jeunes qui estiment mieux préparer leurs entretiens et s'y sentir plus à l'aise. Les échanges d'information, voire le partage d'offres d'emploi au sein du Club sont un peu plus prononcés que dans Objectif emploi. Enfin, bien que la mesure du phénomène soit approximative, il ne semble pas que l'orientation vers le Club (versus celle vers Objectif emploi) améliore de façon significative et durable la compréhension du marché du travail au plan des difficultés et tensions qui s'y font jour, selon les différents métiers considérés.

L'expérimentation a mis en évidence le rôle décisif de l'animateur du Club et la posture spécifique qu'il doit adopter pour assurer un fonctionnement harmonieux et efficace du groupe de jeunes dont il a la charge. Animer un collectif de jeunes chômeurs en grande difficulté s'avère relativement éloigné des savoir-faire associés à l'accompagnement individualisé, qui est la forme la plus fréquemment pratiquée pour l'accompagnement renforcé des chercheurs d'emploi. Cela implique pour l'animateur de trouver les ressorts de l'adhésion d'un groupe de jeunes généralement méfiants vis-à-vis des institutions (et de Pôle emploi en particulier) et souvent peu familiers d'un fonctionnement collectif. En se mettant dans la position du coach ou du sparring partner, qui « aide à faire sans pour autant faire à la place du jeune », l'animateur permet aux jeunes de partager leurs difficultés comme leurs acquis au cours du Club et de faire en sorte qu'ils reprennent progressivement confiance en eux.

1. JUSTIFICATIONS ET CONTEXTE DU PROJET

Ce chapitre vise à mettre en évidence les difficultés auxquelles sont confrontés les jeunes résidant en ZUS et les enjeux auxquels répond l'action de Pôle emploi.

1.1 LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR LES JEUNES DANS LES QUARTIERS DÉFAVORISÉS

En collaboration avec les communes et plusieurs autres partenaires, l'État français élabore la politique urbaine du pays (la « Politique de la ville »). Il identifie les quartiers défavorisés, qui correspondent à des zones géographiques caractérisées par d'importants problèmes socio-économiques, et il leur apporte un solide soutien. En France, les priorités de la politique de la ville sont d'améliorer l'accès à l'éducation et à l'emploi ainsi que la sécurité pour la population vivant dans ces quartiers défavorisés, afin de réduire les inégalités territoriales au sein des zones urbaines.

Nous nous intéressons ici à la situation des jeunes résidant dans des quartiers défavorisés appelés Zones Urbaines Sensibles (ci-après désignées par le sigle ZUS). Ces zones sont « caractérisées par la présence de grands ensembles ou de quartiers en dégradation, et par un déséquilibre prononcé entre le logement et l'emploi ». Environ 7 % de la population de l'hexagone vit dans l'une des 751 ZUS répertoriées (Observatoire National des Zones Urbaines Sensibles ONZUS, 2013).

Ces zones concentrent des difficultés socio-économiques et un niveau de pauvreté élevé. À titre d'exemple, le rapport 2013 de l'Observatoire national des zones urbaines sensibles (ONZUS) indique qu'en 2010, le pourcentage de personnes vivant sous le seuil de pauvreté (977 euros par mois) est de 36,5 % dans les ZUS, ce qui est 2,9 fois plus élevé que dans le reste de la France (12,7 %).

Le pourcentage de ménages non imposables dans les ZUS (60 %) est plus important que dans les zones alentours (39 %), et les bénéficiaires de prestations sociales sous conditions de ressources sont donc surreprésentés dans ces quartiers. Certains résultats indiquent que la pauvreté touche plus particulièrement les jeunes vivant dans des ZUS.

UN ACCÈS AUX (BONS) EMPLOIS PLUS DIFFICILE POUR LES JEUNES DES QUARTIERS DÉFAVORISÉS

En France, les quartiers défavorisés se caractérisent par des taux de chômage élevés, surtout chez les jeunes. Dans ces quartiers, les jeunes en recherche d'emploi ont souvent des difficultés à trouver un emploi (stable), et ils ont tendance à trouver des postes bien moins intéressants que les jeunes vivant dans d'autres quartiers. De plus, leur taux d'abandon des programmes actifs du marché de l'emploi est généralement important.

En 2012, le taux de chômage des 15-24 ans était de 45,0 % dans les quartiers défavorisés qualifiés de ZUS. C'est deux fois plus que la moyenne nationale pour cette tranche d'âge (23,9 %) et plus de quatre fois la moyenne nationale générale (9,9 %) (Tableau 1).

TABLEAU 1

TAUX DE CHÔMAGE PAR ÂGE ET ZONE D'HABITATION

		FRANCE		ZONES DÉFAVORISÉES	
		2007	2012	2007	2012
TAUX DE CHÔMAGE	des 15-24 ans	19,1	23,9	32,1	45,0
	des 25-44 ans	8,0	9,9	17,7	24,2

SOURCE : INSEE ET ONZUS, 2013

Non seulement le taux de chômage est élevé, mais la durée du chômage est également plus longue dans les quartiers défavorisés (Lê et al., 2014). En 2013, 10,5 % des actifs de plus de 15 ans étaient au chômage de longue durée dans les ZUS. Ce pourcentage est seulement de 3,6 % dans le reste de la France, ce qui signifie que le chômage de longue durée est trois fois plus élevé qu'ailleurs dans les quartiers défavorisés. Dans la population de chômeurs, le chômage de longue durée est de 10 points de pourcentage supérieur dans les ZUS que dans le reste de la France.

L'évaluation est la même quand on regarde plus spécifiquement la situation des jeunes. Les jeunes des quartiers défavorisés connaissent des processus d'intégration plus longs. Les enquêtes « Génération » permettent de suivre les jeunes diplômés dans leur début de carrière. En s'appuyant sur l'enquête 2004, Couppié et Gasquet (2011) ont montré que les jeunes diplômés vivant dans les ZUS connaissent un processus d'intégration plus long. Trois ans après l'obtention de leur diplôme, 64 % d'entre eux ont trouvé un emploi, contre 78 % des diplômés des zones alentours. Sur le marché du travail, au cours des trois premières années, 18 % des jeunes des quartiers défavorisés ont passé moins de 6 mois dans un emploi, un pourcentage presque deux fois supérieur à celui concernant les jeunes vivant dans des quartiers proches non défavorisés. Sur la même période, seulement 56 % des jeunes des ZUS avaient cumulé 18 mois d'embauche consécutifs, contre 69 % des jeunes des quartiers non défavorisés avoisinants.

Concernant le type de poste occupé en cas d'embauche, une analyse descriptive montre que les jeunes des quartiers défavorisés ont en moyenne des emplois de bien moins bonne qualité que les jeunes d'autres quartiers. Nous nous appuyons sur l'enquête Emploi de 2012 (Insee) pour comparer le type de postes occupés par des personnes de moins de 30 ans en activité, en fonction du quartier où elles vivent (Tableau 3). Une simple comparaison montre que les jeunes actifs des ZUS ont davantage des contrats courts que les jeunes actifs vivant dans des quartiers non défavorisés : 59,8 % des jeunes actifs

vivant dans des ZUS sont en CDI (contre 65,5 % pour le reste des jeunes) et 8 % ont des contrats de travail intérimaire (contre 5,9 % des autres jeunes actifs). Ils ont aussi des horaires de travail moins importants, car ils sont plus nombreux à travailler à temps partiel (24,8 % contre 17,3 %) et ils déclarent davantage être en situation de sous-emploi (12,5 % contre 7,5 %). Enfin, les jeunes chômeurs des ZUS ont des revenus mensuels nets plus faibles. Cette dernière observation peut être la conséquence de la combinaison des effets des autres caractéristiques des emplois occupés.

Il existe plusieurs explications possibles à ces difficultés plus importantes sur le marché du travail. Une partie des différences observées peut s'expliquer par les caractéristiques individuelles des habitants des ZUS. Les caractéristiques environnementales comptent également dans les facteurs éventuellement déterminants.

PEU D'OPPORTUNITÉS D'EMBAUCHE ET UNE SÉGRÉGATION SOCIALE AU NIVEAU LOCAL

Plusieurs études montrent que le contexte local est clairement un facteur d'intégration sur le marché du travail. Un certain nombre d'explications peut être mis en avant pour expliquer pourquoi les personnes vivant dans des quartiers défavorisés sont pénalisées par ce contexte local déprimé (Gobillon et Selod, 2004).

Tout d'abord, les quartiers défavorisés sont généralement caractérisés par une faible activité économique. L'hypothèse de l'inadéquation géographique établit que la distance par rapport aux opportunités d'embauche peut être préjudiciable à certains travailleurs. Selon le rapport ONZUS 2013, 40 % des jeunes en recherche d'emploi vivant dans des quartiers défavorisés déclarent que la distance par rapport aux lieux d'embauche et les difficultés rencontrées pour s'y rendre au quotidien sont des problèmes dans leur recherche d'emploi (Tableau 6). Les mécanismes de cette inadéquation géographique sont nombreux (Gobillon et al. 2007). Par exemple, la distance par rapport aux endroits offrant des opportunités d'embauche réduit les perspectives de

trouver un emploi, parce que les travailleurs connaissent moins les employeurs potentiels et ont moins accès aux informations concernant les postes à pourvoir. La distance rend également la recherche d'emploi plus chère et les emplois moins attrayants, par exemple à cause des frais de transport du domicile au lieu de travail. En conséquence, les gens peuvent mettre moins d'ardeur à chercher du travail. Un autre aspect possible est que les employeurs peuvent hésiter à embaucher des candidats qui habitent loin. Ici encore, les raisons de cette réticence de la part des employeurs sont nombreuses : discrimination statistique³, incitations monétaires, ou désir d'éviter les retards le matin ou les absences. 22 % des jeunes en recherche d'emploi vivant dans des quartiers défavorisés déclarent que la distance jusqu'au lieu de travail est une difficulté qu'ils ressentent face aux employeurs (Tableau 5).

Dans l'ensemble, les perspectives d'embauche des personnes qui vivent dans des quartiers défavorisés sont limitées. Cela accroît le risque de chômage (de longue durée), et d'autant plus pour les plus marginalisés et pour les moins mobiles qui doivent faire face à une concurrence plus rude pour des emplois situés dans leur zone géographique ou dans les environs.

Les demandeurs d'emploi pourraient déménager pour échapper à cette situation, mais dans les ZUS, les ménages semblent moins disposés que les autres à le faire, en partie parce que les loyers sont moins chers dans les zones défavorisées (ONZUS, 2013). Même si des efforts sont faits pour développer les transports publics dans les quartiers défavorisés, dans les ZUS, les jeunes sont moins autonomes pour faire la navette entre leur lieu de vie et un lieu de travail. Une étude menée en 2007 par la Dares sur les jeunes pris en charge par les Missions Locales indique que le pourcentage de jeunes ayant le permis de conduire est inférieur dans les ZUS par rapport au reste de la France (22 % contre 36 %) et que les jeunes des ZUS sont moins susceptibles de posséder leur propre véhicule (21 % contre 41 %) (Bonnevalle, 2009).

Deuxièmement, les jeunes qui vivent dans des quartiers défavorisés peuvent souffrir de ségrégation sociale et résidentielle. À cause des désavantages liés à leur milieu social et à cause des taux de chômage élevés sur le plan local, ils acquièrent moins de capital humain et social, ce qui peut leur être préjudiciable en termes de perspectives d'emploi. Ils ne peuvent notamment pas autant que les autres activer des réseaux pour obtenir des postes. Environ un tiers des chômeurs vivant dans des quartiers défavorisés déclarent rencontrer des difficultés à trouver du travail à cause d'un manque de réseau (Tableau 4). C'est la principale raison invoquée par les jeunes chômeurs des quartiers défavorisés. Enfin, ces jeunes peuvent souffrir d'une stigmatisation des quartiers et de discrimination de la part de certains employeurs. Plusieurs études montrent que la discrimination résidentielle existe. L'Horty et al. (2011) ont mené des testings en région parisienne pour évaluer l'hypothèse de la discrimination résidentielle dans le processus d'embauche. Leurs résultats indiquent que les femmes (mais pas les hommes) qui vivent dans un quartier défavorisé ont moins de chances de décrocher un entretien d'embauche que si elles vivaient ailleurs. Une autre évidence est mise en avant par Gobillon et Selod (2007) qui analysent les facteurs déterminants qui permettent aux demandeurs d'emploi de sortir du chômage en région parisienne. Ils montrent que les travailleurs au chômage qui vivent dans des régions faisant l'objet d'une ségrégation ont des taux de sortie du chômage inférieurs, parce qu'ils manquent de réseau social et qu'ils sont confrontés à la discrimination résidentielle.

DES DIFFICULTÉS QUI S'EXPLIQUENT EN PARTIE PAR LES CARACTÉRISTIQUES DES JEUNES DES QUARTIERS DÉFAVORISÉS

Tel qu'indiqué au Tableau 2, les jeunes des quartiers défavorisés sont en moyenne davantage susceptibles de présenter des caractéristiques qui peuvent freiner leur intégration sur le marché du travail.

3. La discrimination statistique consiste à rejeter un individu en raison de défauts qu'on lui prête parce que les membres de son groupe d'appartenance sont supposés - à tort ou à raison - avoir souvent ces défauts. Contrairement à la discrimination négative, il ne s'agit donc pas de rejeter l'individu parce qu'il est ce qu'il est, il s'agit de le rejeter parce qu'il ne satisfait probablement pas aux critères exigés.

De faibles niveaux d'études

Pour commencer, parmi ceux qui ont terminé leur formation initiale, le niveau d'études est en moyenne plus faible dans les zones défavorisées que dans le reste de la France. Si la partie intermédiaire de la distribution des niveaux d'éducation semble être la même dans les ZUS et dans le reste de la France, le bas et le haut de la distribution sont visiblement différents entre les deux types de zones : à peu près 25 % des jeunes des ZUS n'ont pas de diplôme, contre 12 % des jeunes vivant dans d'autres endroits en France. Seulement 16,9 % des jeunes des ZUS ont un diplôme universitaire (master, doctorat ou diplôme d'une grande école), contre 32,4 % des jeunes du reste de la France. Comme le niveau d'éducation est un critère déterminant sur le marché du travail, le faible niveau de qualification des jeunes des ZUS est souvent cité comme la principale raison du chômage et de la qualité médiocre des postes dans les quartiers défavorisés. Dans ces quartiers, les jeunes chômeurs disent eux-mêmes que c'est un problème dans leur recherche d'emploi : le manque d'expérience et de qualification sont les deux éléments les plus souvent invoqués par les jeunes des quartiers défavorisés quand on leur demande quelle est leur situation vis-à-vis des employeurs (Tableau 5). Environ 8 % déclarent ne pas trouver d'emploi qui corresponde à leurs qualifications (Tableau 6). Un quart des jeunes chômeurs des ZUS rapportent que les postes impliquent d'avoir un niveau de qualification trop élevé, 16 % disent que les postes à pourvoir sont d'un niveau de qualification trop faible.

Un milieu familial défavorisé

De plus, les jeunes des quartiers défavorisés viennent plus souvent d'un milieu qui l'est également, car leurs parents occupent professionnellement des postes subalternes (Tableau 2). Plus précisément, 6,7 % (41,4 %) des jeunes des ZUS ont un père (une mère) inactif/ve ou au chômage, sans expérience professionnelle, alors que ce n'est le cas que pour 3,8 % (20,9 %) des jeunes vivant dans un autre type de secteur géographique. Environ 17 % ont un père occupant un poste à responsabilités, contre 37 % dans le reste de la France. Par ailleurs, les jeunes

immigrants et descendants d'immigrants sont beaucoup plus nombreux dans les quartiers défavorisés que dans le reste de la France. La moitié des jeunes des ZUS ont au moins un parent de nationalité étrangère, et 13 % d'entre eux n'ont pas la nationalité française. Dans le reste de la France c'est le cas de respectivement moins d'un quart et de près de 5 % des jeunes. Comme nous l'avons expliqué précédemment, le fait que les jeunes des ZUS viennent d'un milieu différent peut en partie limiter leurs perspectives d'emploi, dans la mesure où ce milieu leur procure moins de capital social.

D'éventuels problèmes de comportement ou d'image de soi

Parallèlement aux problèmes précédemment mentionnés, il existe des problèmes de comportement qui peuvent contribuer à l'explication des mauvaises performances des jeunes des ZUS sur le marché du travail.

Le manque de confiance en soi fait partie des problèmes possibles. Ainsi, à peu près un quart des jeunes demandeurs d'emploi vivant dans des ZUS déclarent qu'un manque de confiance en eux pendant les entretiens est une difficulté dans le processus de recherche d'emploi (Tableau 5).

Un certain nombre d'études montrent que souvent, les jeunes vivant dans des ZUS ont des problèmes de santé, et plus spécialement des problèmes de santé mentale. La santé mentale et la santé telles que les individus les évaluent eux-mêmes sont moins bonnes dans les ZUS (ONZUS, 2009a). Voir également le rapport de l'expérience Presaje mise en œuvre pour développer l'accès aux soins de santé chez les jeunes en difficulté (2014).

DES EFFETS DES CARACTÉRISTIQUES INDIVIDUELLES ET/OU DES EFFETS DUS AU QUARTIER DE RÉSIDENCE ?

L'effet du quartier de résidence est marginal comparé à celui des caractéristiques individuelles, et il diminue grandement lorsque l'on s'intéresse aux différences de caractéristiques socio-démographiques entre les

travailleurs (notamment aux différences d'âge et de niveau d'études). Pour autant, les personnes vivant dans des quartiers défavorisés connaissent des périodes de chômage plus longues et risquent davantage d'être au chômage de longue durée toute chose égale par ailleurs⁴ et les effets dus au quartier d'origine persistent dans le processus d'insertion professionnelle des jeunes diplômés quand on tient compte de l'âge, des diplômes et du milieu familial (Couppié et Gasquet, 2011). Même lorsque chacune des caractéristiques observées est soigneusement prise en compte, on constate que vivre dans une ZUS a une corrélation négative avec la probabilité de trouver un emploi (Aeberhardt et al., 2010). Mais si l'on a un emploi, il semblerait que le fait d'habiter dans une ZUS n'ait d'incidence ni sur le type de poste occupé, ni sur le niveau de revenus (Couppié et autres, 2010). Il semblerait que les bas salaires observés viennent de la faiblesse du capital humain et social des jeunes vivant dans les ZUS, qui les maintient dans les emplois peu qualifiés. Il est important de souligner que la corrélation négative conditionnelle observée entre l'accès à l'emploi et le quartier d'implantation peut refléter des facteurs non observés, car le choix du lieu de vie est endogène. Cela signifie que ces études ne nous permettent pas de déduire qu'il existe un lien de causalité entre quartier d'habitation et accès à l'emploi.

UNE POPULATION ÉPROUVANT DES DIFFICULTÉS DANS LE PROCESSUS DE RECHERCHE D'EMPLOI

L'un des problèmes de cette population pourrait être un manque d'informations sur le marché du travail. Les jeunes des ZUS manquent souvent d'informations sur les besoins des entreprises, c'est-à-dire sur les types de postes à pourvoir et sur les endroits où se trouvent ces postes sur le marché du travail. Conformément à cette observation, 66 % des jeunes résidant dans les ZUS estiment qu'il est difficile de trouver des offres d'emploi (Tableau 4). C'est la principale difficulté évoquée par les chômeurs des zones défavorisées.

Un quart des personnes interrogées déclarent qu'il est difficile de trouver régulièrement des offres d'emploi (ONZUS, 2013). De plus, elles ont souvent une connaissance peu précise d'elles-mêmes et de leur position sur le marché du travail. Elles ne sont pas bien informées quant à la valeur de leurs compétences et quant à la manière dont ces compétences sont perçues par des employeurs potentiels, et elles ne sont habituellement pas bien informées à propos de la concurrence sur le marché du travail.

Une autre explication possible du faible taux d'embauche des jeunes vivant dans des ZUS est le manque de maîtrise des techniques de recherche d'emploi. Par exemple, de nombreux demandeurs d'emploi se sentent mal à l'aise lors des entretiens d'embauche ou ont des difficultés à rédiger un CV et une lettre de motivation (Tableau 5).

LA QUESTION DE L'ACCÈS AUX SERVICES DE L'EMPLOI

Enfin, les jeunes des quartiers défavorisés se caractérisent par une importante sous-utilisation des services publics. Ils manquent souvent de motivation et de volonté de coopérer avec les institutions publiques comme le service public de l'emploi.

Un rapport publié en 2010 par l'Inspection générale des affaires sociales (l'IGAS) sur l'accès à l'emploi des jeunes des quartiers défavorisés indique que l'organisation de la politique d'emploi complique pour ces jeunes le fait de pouvoir recevoir une aide efficace. En 2009, l'accès des jeunes des quartiers défavorisés aux programmes publics était bien inférieur à celui des autres jeunes chômeurs, et la fréquence des contacts entre les jeunes demandeurs d'emploi des ZUS et les agences pour l'emploi n'a cessé de diminuer sur la période 2004-2008 (ONZUS, 2009b). En 2008, la durée écoulée depuis le dernier contact avec l'agence nationale pour l'emploi s'élevait à 45 jours pour les gens vivant dans des secteurs non défavorisés, et à 61 jours pour la population à laquelle nous nous intéressons.

4. Par exemple, Choffel et Delattre (2003) estiment que toute chose égale par ailleurs, vivre dans une ZUS rallonge en moyenne la durée de chômage de 9 %. De même, Lê et al. (2014) estiment que toute chose égale par ailleurs, vivre dans une ZUS augmente de 1,6 le risque de chômage de longue durée.

Le rapport de l'IGAS indique que le soutien apporté par Pôle emploi, ainsi que l'accès à ce soutien, ne sont pas bien adaptés à cette population : les programmes qui existent ne traitent pas les problèmes spécifiques de la population, et les jeunes des quartiers défavorisés peuvent avoir des difficultés à suivre la procédure administrative requise pour bénéficier de ces services.

Cette méfiance envers les institutions publiques peut réduire le recours à l'aide à la recherche d'emploi, à d'autres programmes de la politique active du marché du travail ainsi que l'accès aux postes à pourvoir. Certains demandeurs d'emploi sont même susceptibles de quitter le marché du travail quelques temps, ce qui peut avoir des effets à long terme sur leurs futures perspectives d'emploi. Par conséquent, ramener les jeunes vers les services publics et développer la confiance dans les institutions publiques peut être considéré comme un objectif intermédiaire important. L'un des principaux aspects à améliorer dans la situation des jeunes demandeurs d'emploi des quartiers défavorisés, c'est la relation entre le jeune et le conseiller.

Afin de renforcer la participation des jeunes, des incitations pécuniaires ont été mises en place sous réserve d'assiduité. Une expérience sociale a été menée d'avril 2011 à juin 2013 pour évaluer si ces versements d'argent soumis à conditions amélioreraient la participation à un programme de placement et aidaient le jeune à trouver un meilleur emploi (voir le rapport d'évaluation 2014). Les résultats montrent que les bénéficiaires de ces incitations pécuniaires se présentent plus souvent à la mission locale et qu'ils sont suivis plus longtemps que ceux qui n'en bénéficient pas. Toutefois, les participants conservent une attitude passive et ne font pas meilleur usage des services proposés. En conséquence, ces versements d'argent soumis à conditions n'ont pas eu d'incidence en termes d'emploi un ou deux ans après leur entrée dans le programme. Cette expérience tend à prouver que les incitations pécuniaires extérieures ne permettent pas totalement d'atteindre les résultats escomptés dans l'amélioration de la relation avec les institutions publiques de l'emploi.

1.2 LES ENJEUX ET L'EFFICACITÉ ATTENDUE DE L'ACCOMPAGNEMENT INTENSIF DANS LES POLITIQUES D'EMPLOI

En écho aux préoccupations partagées par l'ensemble des Services publics de l'emploi en Europe, Pôle emploi considère comme essentiel de bien identifier dans l'offre de services « ce qui marche », d'expérimenter et d'innover en conséquence et de mettre en place des protocoles d'évaluation apportant des éléments de preuve et de compréhension de l'efficacité et de l'efficience des dispositifs mis en œuvre. C'est dans cette perspective que s'inscrit le projet « Clubs jeunes chercheurs d'emploi ».

Ce projet répond à une ambition : mettre en œuvre et évaluer un dispositif qui réponde à la spécificité des besoins des publics jeunes résidents dans les ZUS, dont on a souligné au point précédent l'ampleur et la multiplicité des difficultés auxquelles ils se heurtaient dans leur accès à l'emploi. L'ingénierie du dispositif « Clubs jeunes chercheurs d'emploi » s'appuie sur deux principes tirés des enseignements des évaluations antérieures ainsi que sur des expériences de terrain.

D'une part, la démarche prend appui sur les leçons tirées des expérimentations et évaluations menées au cours des 8 dernières années par Pôle emploi en matière d'accompagnement renforcé des chercheurs d'emploi. À cet égard, il faut souligner la pertinence et la force des conclusions tirées de deux évaluations successives visant l'accompagnement renforcé des chercheurs d'emploi. La première, menée avec le concours du CREST sur la base d'une méthode de randomisation, a permis de prouver à la fois la valeur ajoutée de l'accompagnement renforcé en comparaison du suivi classique des chercheurs d'emploi, et les meilleures performances du service public de l'emploi (l'ANPE à l'époque) en comparaison de celles des opérateurs privés auxquels il était fait appel, dans le cadre de la sous-traitance (voir notamment « les expérimentations d'accompagnement renforcé des demandeurs

d'emploi conduites par l'Unédic et l'ANPE en 2007 », rapport du comité d'évaluation présidé par Claude SEIBEL, octobre 2009). La seconde évaluation portait sur les formes d'accompagnement renforcé mises en place par la suite et confiées pour partie à des opérateurs externes. Le même type de résultats a pu être mis en évidence quant à l'efficacité d'un accompagnement renforcé vers l'emploi et quant à l'avantage comparatif dont bénéficie l'accompagnement internalisé par Pôle emploi (Cf. « L'accompagnement renforcé des demandeurs d'emploi : évaluation du recours aux opérateurs privés par Pôle emploi de 2009 à 2011 », Dares - Pôle emploi, Cahiers Pôle emploi, janvier 2013 N°15). Ces travaux ont conduit Pôle emploi à investir de plus en plus dans les différentes formes d'accompagnement renforcé et à écarter peu à peu la sous-traitance en la matière. Le projet « clubs jeunes chercheurs d'emploi » se situe dans le prolongement de cette stratégie visant à développer l'accompagnement renforcé (ou intensif) à destination des publics en difficulté sur le marché du travail.

D'autre part, l'originalité du projet « Clubs jeunes chercheurs d'emploi » porte sur la nature même de l'accompagnement renforcé proposé : il s'agit en effet de tester la pertinence et l'efficacité d'une forme d'accompagnement mettant cette fois-ci l'accent non sur la relation personnalisée et bilatérale entre le conseiller et le chercheur d'emploi (comme cela était le cas dans les deux expérimentations ou évaluations citées plus avant), mais sur une intervention collective, dont des expériences antérieures de terrain semblaient montrer qu'elles étaient particulièrement bien adaptées aux besoins de publics en manque de repères sociaux et professionnels qui pouvaient de la sorte bénéficier d'une interaction forte au sein d'un groupe de chercheurs d'emploi (Cf. encadré 1 dans le chapitre suivant). Le parti-pris est ainsi de susciter une activation forte des démarches de recherche d'emploi au travers d'une dynamique de groupe et de favoriser des coopérations diverses entre les participants autour de la recherche d'emploi (partage d'informations, d'expériences, recherche collective d'offres d'emploi...).

Enfin, Pôle emploi s'est investi dans cette expérimentation dans le cadre de ses engagements vis-à-vis des objectifs de la « politique de la Ville » et des partenaires de terrain qui y contribuent. Le projet participe ainsi d'une stratégie globale développée par Pôle emploi, en faveur de la diversité et de la lutte contre toutes les formes d'exclusion, notamment urbaine.

TABLEAU 2

CARACTÉRISTIQUES SOCIO-DÉMOGRAPHIQUES DES JEUNES PAR QUARTIER DE RÉSIDENCE (EN%)

	ZUS	Reste de la France
Diplôme le plus élevé parmi ceux qui ont terminé leurs études		
>= Master et Grandes écoles	2.53	9.61
Bac +2	14.37	22.76
Bac général	11.16	10.54
Bac technologique	16.22	17.48
< Bac	30.29	27.55
Aucun diplôme	25.42	12.06
Origine géographique		
Un parent non français	15.31	8.57
Deux parents non français	37.9	12.14
Non français	12.29	4.86
Immigré	15.5	6.07
Origine sociale		
<i>CSP du père</i>		
Inconnue	2.53	3.17
Agriculteur	9.74	11.15
Artisan, commerçant, et chef d'entreprise	5.71	17.75
Cadre et profession intellectuelle supérieure	11.2	19.29
Profession intermédiaire	14.05	11.05
Employé	44.89	31.89
Ouvrier	5.13	1.89
Sans emploi	6.75	3.81
<i>CSP de la mère</i>		
Inconnue	.49	1.36
Agriculteur	2.95	3.95
Artisan, commerçant, et chef d'entreprise	2.75	7.81
Cadre et profession intellectuelle supérieure	7.43	18.33
Profession intermédiaire	33.62	38.2
Employée	10.09	8.43
Ouvrière	1.24	1.03
Sans emploi	41.44	20.88

SOURCES: ENQUÊTE EMPLOI 2012, INSEE.

Échantillon : individus de moins de 30 ans interrogés pour la 6^{ème} fois (dernière vague de l'enquête Emploi) en 2012.

Les observations sont pondérées pour obtenir des échantillons représentatifs.

TABLEAU 3

SITUATION PROFESSIONNELLE DES JEUNES PAR QUARTIER DE RÉSIDENCE (EN%)

	ZUS	Reste de la France
Situation professionnelle au moment de l'enquête		
Actif occupé	33.26	46.13
Chômeur	15.76	8.7
Étudiant	34.61	37.64
Autre inactif	16.37	7.53
Type d'emploi pour les actifs occupés		
Salarié	94.88	95.88
Secteur privé	81.69	78.25
Type de contrat		
CDI et fonctionnaire	59.74	65.5
CDD	20.41	17.87
Contrat saisonnier	2.31	1.34
Intérim	8.03	5.95
Apprentissage	9.51	9.35
Catégorie socioprofessionnelle		
Artisan, commerçant, et chef d'entreprise	0	0.48
Cadre et profession intellectuelle supérieure	4.3	2.29
Profession intermédiaire	5.81	11.64
Employé	20.82	25.52
Ouvrier	41.2	33.28
Chômeur n'ayant jamais travaillé	27.87	26.8
Temps de travail		
Temps partiel	24.84	17.26
< 50%	20.79	25.78
= 50%	32.78	18.33
entre 50 et 80%	25.04	31.16
>= 80%	15.16	19.71
Sous-emploi	12.5	7.48
Salaire mensuel net		
< 500 euros	11.84	6.45
[500 ; 1250] euros	25.54	16.88
[1250 ; 1500] euros	26.3	17.69
[1500 ; 2000] euros	13.89	20.14
[2000 ; 2500] euros	16.69	25.46
>= 2500 euros	5.74	13.39

SOURCES : ENQUÊTE EMPLOI 2012, INSEE.

Échantillon : individus de moins de 30 ans interrogés pour la 6^{ème} fois (dernière vague de l'enquête Emploi) en 2012. Les observations sont pondérées pour obtenir des échantillons représentatifs.

TABLEAU 4

PERCEPTION DES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES DANS LES RECHERCHES D'EMPLOI PAR LES JEUNES RÉSIDANT EN ZUS (EN%)

	16-29 ans	30 ans et plus
Pas suffisamment de relations, de piston	36	32
Problème à cause du lieu ou du quartier de résidence	9	10
Problème à cause de l'âge	9	22
Problème à cause du nom, de la couleur de peau ou de l'accent	8	9
Problème à cause de la taille, du poids, d'un handicap	3	2
Recherche d'emploi trop coûteuse	2	1
Problème à cause de l'état de santé	0	13

SOURCES : ENQUÊTE EMPLOI 2012, INSEE.

Échantillon : individus de moins de 30 ans interrogés pour la 6^{ème} fois (dernière vague de l'enquête Emploi) en 2012. Les observations sont pondérées pour obtenir des échantillons représentatifs.

TABLEAU 5

PERCEPTION DES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES FACE À L'EMPLOYEUR PAR LES JEUNES RÉSIDANT EN ZUS EN RECHERCHE D'EMPLOI (EN%)

	16-29 ans	30 ans et plus
Manque d'expérience professionnelle	58	32
Manque de qualification	27	30
Manque d'assurance lors des entretiens d'embauche	23	17
Domicile trop éloigné	22	20
Gêne pour rédiger un CV, une lettre de motivation	17	23
Sentiment de discrimination	14	18
Sur-qualification	12	15
Difficultés pour s'exprimer	10	16

SOURCES : ONZUS, 2013.

Note : Données issues de l'enquête "Panel politique de la ville" 2011. 1256 ménages résidents en ZUS sont interrogés. L'échantillon utilisé est composé de répondants qui recherchent un emploi au moment de l'enquête.

TABLEAU 6

PERCEPTION DES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES DANS LES RECHERCHES D'EMPLOI PAR LES JEUNES RÉSIDANT EN ZUS (EN%)

	16-29 ans	30 ans et plus
Rareté des offres d'emploi	66	74
Rareté des emplois correspondant à sa qualification	58	58
Difficultés pour se rendre sur le lieu de travail	40	43
Emplois proposés souvent mal payés	39	45
Emplois proposés déjà occupés lorsqu'il (elle) se présente	37	37
Nature des contrats proposés (CDI, CDD) qui ne convient pas	27	32
Temps de travail proposé qui ne convient pas	26	34
Emplois proposés sur-qualifiés	25	23
Difficulté pour accéder régulièrement aux offres d'emploi	24	26
Conditions de travail pénibles ou peu adaptées à sa santé	20	23
Incitation à accepter des emplois qui ne conviennent pas	19	30
Emplois proposés sous-qualifiés	16	23
Horaires de travail proposé qui ne conviennent pas	15	22
D'autres types de difficultés	15	20

SOURCES : ONZUS, 2013.

Note : Données issues de l'enquête "Panel politique de la ville" 2011. 1256 ménages résidents en ZUS sont interrogés. L'échantillon utilisé est composé de répondants qui recherchent un emploi au moment de l'enquête.

2. L'EXPÉRIMENTATION ET LE DISPOSITIF D'ÉVALUATION

L'expérimentation et l'évaluation portent sur les effets des Clubs de recherche d'emploi destinés à des jeunes résidant dans les quartiers prioritaires de la Politique de la Ville. La démarche vise pour cela à comparer les effets du Club à ceux d'un dispositif d'accompagnement renforcé axé sur l'individualisation des relations avec le conseiller (Objectif emploi). Ce chapitre présente les objectifs et modalités de ces deux dispositifs. Il s'attache ensuite à caractériser les principes et outils qui constituent le « protocole » sur lequel l'ensemble du projet s'est appuyé et qui a été partagé avec les différents acteurs de terrain mobilisés.

2.1 OBJECTIFS ET PRINCIPES DES « CLUBS JEUNES CHERCHEURS D'EMPLOI »

UNE INSPIRATION :

LE DISPOSITIF DES « CLUBS AMBITION » EN PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

Bien que la formule du « club » de chercheurs d'emploi soit relativement ancienne (cf. encadré 1), l'inspiration des « clubs jeunes chercheurs d'emploi » trouve largement sa source dans une démarche conduite en région Provence-Alpes-Côte d'Azur en direction des publics en grande difficulté d'insertion professionnelle.

Depuis 2007, Pôle emploi a ainsi développé à Marseille des « clubs ambition », dispositif en faveur des demandeurs d'emploi résidant dans les quartiers prioritaires de la Politique de la ville. Concrètement, le « club ambition » permet, sur une durée de trois mois, de proposer à des demandeurs d'emploi volontaires, résidant dans les quartiers prioritaires, un accompagnement intensif de type coaching. Un animateur dédié à 100 % de son temps travaille avec un groupe d'une douzaine à une quinzaine de personnes.

Les publics visés, sont des demandeurs d'emploi des quartiers prioritaires de la politique de la ville. La plupart sont peu ou pas diplômés (33 % de niveau III ou IV, 58 % de niveau V). La plupart des clubs ciblent les jeunes (14 clubs), mais une

demande est apparue de cibler également, pour certains clubs, les seniors, ou de retenir une approche intergénérationnelle (8 clubs).

Les résultats des « clubs ambition » semblent a priori très positifs, avec, en 2013, selon la direction régionale de Pôle emploi, plus de 51 % des personnes accompagnées placées sur des CDI ou CDD de plus de six mois et 93,5 % de sorties positives (incluant les emplois temporaires ou saisonniers et les formations). Grâce à ces « clubs ambition », ce sont plus de 1 500 demandeurs d'emploi qui, en 2013, ont été suivis intensivement dans la région Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Cette expérience menée avec des publics en grande difficulté d'insertion professionnelle témoigne, selon les acteurs de terrain, d'une efficacité largement assise sur un fonctionnement collectif qui contribue à dynamiser les personnes.

C'est donc sur cette base que le projet « clubs jeunes chercheurs d'emploi » s'est constitué : il s'agissait d'expérimenter la démarche des clubs à plus grand échelle, dans des conditions permettant une évaluation rigoureuse des résultats obtenus, tout en mettant l'accent sur la cible des jeunes âgés de moins de 30 ans. Comme cela a été souligné dans le chapitre précédent, les jeunes résidents en zone urbaine sensible sont en effet particulièrement affectés par le risque de chômage et constituent donc une cible privilégiée aux yeux de Pôle emploi.

ENCADRÉ 1

L'HISTORIQUE DES CLUBS DE CHERCHEURS D'EMPLOI

Conçus par l'ANPE et déployés pour la première fois en 1994, les premiers clubs de chercheurs d'emploi visaient initialement un public de jeunes diplômés (minimum bac+2). D'une durée initiale de 3 mois, rapidement portée à 6 mois (1995) jusqu'en 2000, les clubs sont revenus à un format de 3 mois renouvelables à compter de 2001.

Dès le milieu des années 90 le public-cible des clubs s'est élargi à d'autres populations, principalement les cadres, les jeunes diplômés de niveau I, les jeunes primo-demandeurs de tout niveau de formation, les seniors (parfois cadres et seniors), les bénéficiaires de minima sociaux, les demandeurs d'emploi résidant sur un territoire couvert par la politique de la ville, ou de façon générale tout demandeur présentant des difficultés d'accès au marché du travail.

Rénové et enrichi en 2001, le club a intégré la gamme des prestations d'accompagnement renforcé jusqu'à aujourd'hui. Relancé et actualisé en 2008, il a fait partie des principales prestations mobilisées dans le cadre du plan d'action national en direction des seniors. C'est ce produit, qui a démontré son efficacité, qui est toujours en ligne, à disposition dans l'intranet de Pôle emploi.

Actuellement, le club relève de la modalité d'accompagnement renforcé introduite par le plan stratégique « Pôle emploi 2015 ».

Au-delà des seuls seniors, le club est déployé en agence de proximité (tous publics, jeunes, seniors, chômeurs de longue durée, résidents en ZUS), thématique (cadres, cadres seniors, jeunes diplômés, intergénérationnels) ou en agence spécialisée (intégrés aux accompagnements des licenciés économiques adhérents au « contrat de sécurisation professionnelle »). Mais il est aussi pris en compte dans le cadre de l'accompagnement intensif en direction des jeunes depuis la fin 2014, au titre du plan français de Garantie européenne pour la jeunesse.

LE SCHÉMA DES « CLUBS JEUNES CHERCHEURS D'EMPLOI »

Le Club est constitué de 12 à 14 jeunes, avec une possibilité de renouvellement au fur et à mesure des sorties du Club (système « d'entrées-sorties permanentes »).

Le public visé

Comme cela vient d'être énoncé, le schéma retenu porte d'abord sur une cible particulière : celle des jeunes, âgés de moins de 30 ans, résidents dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, n'ayant pas dépassé le niveau BAC+2 et confrontés à des difficultés importantes dans l'accès à l'emploi et en particulier à l'emploi durable.

Ceci va de pair avec le choix d'écarter les jeunes titulaires de diplômes de l'enseignement supérieur aux niveaux de la licence ou au-delà. Pour ces derniers, en effet, les enseignements tirés de la pratique des conseillers de Pôle emploi⁵ montrent que ces diplômés sont confrontés à une

problématique assez différente, où la détention des clés de compréhension du marché du travail est mieux assurée, et pour lesquels les obstacles sont de l'ordre de la discrimination à l'embauche (liée notamment à l'origine et au lieu de résidence), de l'accès aux emplois de qualification correspondant au niveau de diplôme détenu, et de la mobilisation des réseaux personnels ou professionnels.

D'autres critères ont été énoncés dès le démarrage de l'expérimentation destinés à aider les conseillers à orienter les jeunes les plus à même de tirer bénéfice d'un accompagnement renforcé vers l'emploi limité dans le temps (3 mois) :

- Recherchant un emploi durable
- Ayant un projet défini et réaliste, sans qu'il soit a priori nécessaire de recourir à une formation.
- Sans présenter de problématiques périphériques à l'emploi bloquantes
- Disponibles à plein temps pour bénéficier d'un accompagnement renforcé vers un emploi durable.

5. Mais aussi de celle d'autres acteurs de terrain, au travers d'initiatives comme « Nos quartiers ont des talents » basée sur le parrainage de jeunes diplômés de BAC+3 au moins

L'organisation locale mise en place

L'organisation mise en place repose sur le principe d'un animateur à temps plein dans chaque site mobilisé, en charge d'une part de la sélection et de l'orientation des jeunes vers le Club ou Objectif emploi et d'autre part de l'animation du Club.

De la sorte, 30 sites ou agences de Pôle emploi, répartis dans 15 régions se sont engagés dans l'expérimentation sur la base du volontariat. De la même façon, chacun des 30 animateurs ou animatrices de clubs, présent dans chaque site, a été retenu sur la base du volontariat. De plus, une démarche d'information et de formation des animateurs a été mise en œuvre dès avant le démarrage effectif de l'expérimentation, de manière à fournir une base de connaissance commune à l'ensemble des acteurs de terrain, portant notamment sur le protocole de l'expérimentation et de l'évaluation, ainsi que sur les principes de base de l'animation d'un club.

Au-delà de la mobilisation des animateurs, la plupart des sites sont également tenus de mettre en place des actions d'information collective ou individuelle en direction des jeunes « en portefeuille », actions auxquelles les autres conseillers de l'agence participent. Plus largement la consigne donnée est de mobiliser le collectif de l'agence, de la prescription des actions expérimentées à la présentation des candidatures en entreprise.

Au plan matériel, l'expérimentation se fonde sur les principes suivants dans chaque site :

- Une salle de réunion équipée, disposant d'une connexion informatique, mise à disposition du Club en moyenne à mi-temps (3 à 8 ½ journées par semaine).
- Un ordinateur dédié au club, permettant d'accéder aux ressources internes et externes à Pôle emploi en matière d'emploi.
- Un téléphone portable dédié à l'animateur, dont le numéro est communiqué aux jeunes du Club afin de faciliter les échanges.

Une planification des activités prévoit l'identification des jeunes éligibles à l'expérimentation, leur

sélection et leur affectation, la réservation de places dans la prestation Objectif emploi. Est aussi visée l'intégration des jeunes au quotidien professionnel de l'agence d'accueil.

La fonction d'animation du Club

L'animateur du club assure les fonctions suivantes :

- Il s'appuie à minima sur la méthodologie du club de chercheur d'emploi traditionnel (modèle préexistant à Pôle emploi, moins intensif que la formule expérimentée)
- Il anime le groupe d'adhérents à raison de 3 ½ journées hebdomadaires au minimum
- Il réalise des entretiens individuels réguliers
- Il prend une part active à la prospection des entreprises aux côtés des jeunes accompagnés
- Il négocie les conditions d'intégration en entreprise et assure un suivi dans l'emploi.

L'animation s'effectue selon les méthodes suivantes :

- Modules longs (3 jours) ou courts (lors des réalimentations du Club) d'appropriation de la méthodologie du Club.
- L'animateur s'appuie sur les membres du Club plus expérimentés pour intégrer les nouveaux membres et leur fournir les repères pédagogiques en plaçant les plus anciens en position d'expert ayant à transmettre des savoir-faire.
- Détermination des plans d'action et engagements individuels et collectifs partagés en groupe, révisés chaque semaine.
- Animation de 3 séquences hebdomadaires centrées sur la tâche (outils, méthodes, prospection, prise de rendez-vous, entraînement aux entretiens, préparation des enquêtes, exploitation du marché ouvert, ciblage du « marché caché », rencontres / invitation de professionnels, préparation de l'intégration en entreprise).

Pour mettre en œuvre la relation aux entreprises :

- L'animateur, comme dans le cadre d'accompagnements renforcés internes plus individualisés, prend part à la prospection des entreprises, assure la promotion des candidats, négocie auprès des recruteurs les conditions d'intégration dans l'entreprise.

- Il s'appuie sur son réseau d'entreprises et celui de l'agence pour inviter des professionnels aux séances du club (présentation des métiers, filières, secteurs, des critères de recrutement ; organisation de job datings).
Il exploite les pistes d'emploi recueillies lors de ses démarches et par les adhérents du club.
- Il fournit son appui pour négocier des « évaluations en milieu de travail » (EMT, jusqu'à 3 semaines pour les jeunes en ZUS), les adaptations au poste de travail (Action de formation préalable au recrutement et préparation opérationnelle à l'emploi -AFPR, POE) ou les mesures pour l'emploi sous forme de contrats aidés (Contrat unique d'insertion -CUI, emplois d'avenir).

Les entretiens individuels complètent les animations collectives et permettent :

- Un ajustement individualisé du plan d'action, une personnalisation des outils et de la stratégie de recherche d'emploi.
- Un traitement des difficultés personnelles ne pouvant être abordées collectivement (liées à l'emploi, au projet professionnel, à une problématique sociale ou comportementale).
- La prescription des prestations ou formations appropriées.
- Le suivi dans l'emploi de courte durée, la formation et l'accompagnement dans l'emploi durable.

2.2 OBJECTIFS ET PRINCIPES DE LA PRESTATION « OBJECTIF EMPLOI »

Celle-ci vise les mêmes objectifs généraux d'accès à l'emploi que le Club et prend la forme d'une prestation d'accompagnement renforcé de 3 mois. Il est important de souligner d'emblée que l'expérimentation compare deux dispositifs qui relèvent l'un comme l'autre de l'accompagnement renforcé des demandeurs d'emploi.

Si cette prestation a été retenue dans l'expérimentation comme constitutive du « groupe témoin », c'est pour trois motifs essentiels :

- D'une part, pour des raisons d'ordre éthique, il a paru opportun de proposer à l'ensemble des jeunes susceptibles de bénéficier de l'expérimentation un accompagnement renforcé pouvant répondre à leurs besoins.
- D'autre part, l'objectif emploi est le seul dispositif d'objectif et de durée équivalents à ceux du Club, présent dans l'offre de service de Pôle emploi.
- Enfin, l'objectif emploi présente la caractéristique de mettre l'accent sur l'accompagnement individualisé et non l'animation collective comme le Club. Cela permet donc à la démarche d'évaluer les effets respectifs d'un mode d'accompagnement privilégiant le collectif versus un accompagnement privilégiant la relation individuelle avec le conseiller.

Cette prestation est sous-traitée à des opérateurs privés dans le cadre de marchés publics passés par Pôle emploi. Les éléments qui suivent précisent d'une part le cahier des charges technique de la prestation et d'autre part les règles de financement qui s'y attachent.

LES OBJECTIFS ET MODALITÉS DE L'ACCOMPAGNEMENT POUR OBJECTIF EMPLOI

La sous-traitance de cet accompagnement s'effectue sur la base d'un cahier des charges précis qui fixe les objectifs et modalités de la prestation. Nous en rappelons ici les principaux éléments.

La prestation vise l'accès ou le retour à l'emploi au cours ou à l'issue d'un accompagnement de 3 mois. Elle s'adresse à un public éprouvant des difficultés importantes dans sa recherche d'emploi, qu'il s'agisse de jeunes ou de publics plus âgés. Ces difficultés, particulièrement marquées pour les jeunes résidents en ZUS portent notamment sur le manque de connaissance de l'entreprise, l'absence de réseau professionnel ou personnel et le manque de maîtrise des techniques de recherche d'emploi.

À l'issue d'un entretien de contractualisation avec un conseiller de l'opérateur en charge de prestation, le chercheur d'emploi s'engage dans un accompagnement scindé par trois étapes et comportant au total une douzaine d'entretiens individualisés (ou collectifs) répartis sur les 3 mois.

Les étapes portent successivement sur :

- L'élaboration du plan d'action individuel.
- Le suivi des actions. Cette deuxième étape fait l'objet d'un livrable qui renseigne les emplois ciblés, le plan d'actions hiérarchisées dans le temps, le tableau de suivi des contacts « entreprises ».
- Le bilan de la prestation. Cette troisième étape fait l'objet d'un autre livrable dans lequel le conseiller réalise le bilan global de la prestation d'accompagnement en synthétisant les points forts et axes d'amélioration du bénéficiaire. Il renseigne les indicateurs du bilan : nombre de mises en relation sur des offres Pôle emploi, nombre d'offres proposées autre que Pôle emploi, nombre de candidatures spontanées, nombres d'entretiens d'embauche ventilés par source.

Le cahier des charges formule par ailleurs une série d'exigences au plan de la formation et de l'expérience professionnelle des conseillers qui interviendront. Il précise également les moyens matériels dont les chercheurs d'emploi doivent pouvoir bénéficier. De plus, il fixe à 50 le nombre maximum de personnes que chaque conseiller est autorisé à accompagner simultanément.

Sont considérées comme une « issue positive » pour la prestation Objectif emploi trois situations qui permettent au prestataire de bénéficier du paiement de l'intégralité du prix de la prestation :

- La reprise d'un emploi à temps plein ou à temps partiel de plus de 78 heures par mois en CDI ou un CDI dans le cadre d'un contrat aidé marchand ou un CDD de 6 mois minimum.
- La succession de plusieurs CDD ou contrats de mission à temps plein chez un ou plusieurs employeurs d'une durée cumulée égale ou supérieure à 6 mois dans une période de

référence de 7 mois maximum à compter de la date du premier contrat de travail, sous réserve que le premier contrat ait pris effet, au plus tard, le dernier jour de l'accompagnement.

- Une Action de Formation Préalable au recrutement (AFPR) ou une POE (Préparation Opérationnelle à l'emploi) ou un dispositif équivalent préalable à l'embauche suivi d'un CDI ou d'un CDD d'au moins 6 mois.

Remarque complémentaire : dans les deux premières situations, la signature d'un contrat de travail aidé dans le secteur marchand est considérée comme éligible. En revanche l'obtention d'un contrat aidé dans le secteur non marchand n'est pas considérée comme une « sortie positive », quelle que soit la durée du contrat.

LES RÈGLES DE PAIEMENT DE LA PRESTATION

Plusieurs cas de figure sont possibles au regard des règles de paiement ou de facturation.

Aucune facturation n'a lieu

Cela se produit si le prestataire ne fournit pas l'ensemble des livrables exigés par le cahier des charges, ceci incluant le contrat d'accompagnement signé au début de la prestation et le bilan du plan d'action signé à l'issue des 3 mois ou lors d'une sortie positive.

Cela peut survenir lorsque la personne ne participe pas du tout à la prestation, si elle abandonne en cours de la prestation sans pouvoir justifier d'une sortie positive (sans reprise d'emploi) ou si elle arrête la prestation pour une reprise d'emploi considérée comme sortie négative (contrat aidé dans le secteur non marchand ou contrat de courtée durée dans le secteur marchand) et que le prestataire ne fournit pas le justificatif de cette activité permettant de justifier les entretiens non tenus.

40% est payé au prestataire

Cela se produit lorsque :

- Il y a déroulement complet de la prestation avec respect des conditions du cahier des

charges et qu'il n'y a pas de « sortie positive » justifiée (mais les livrables de suivi et bilan d'accompagnement sont fournis et conformes).

- Il y a reprise d'emploi justifiée par un contrat de moins de 6 mois à l'issue de la prestation.
- La personne ne va pas jusqu'au bout des 3 mois de la prestation mais le bilan complet est fourni par le prestataire. Le contrat de travail n'est pas exigé s'il y a aussi reprise d'emploi. Sa fourniture facilite simplement la justification des absences de la personne aux entretiens qui auraient du avoir lieu jusqu'à la fin des 3 mois de la prestation.

70% est payé au prestataire au moment de la reprise d'emploi

Cela se produit si tous les livrables exigés sont fournis et qu'il y a une « sortie positive » attestée (par exemple un CDI), même si cette sortie positive intervient avant la fin de la période des 3 mois.

100% est payé lorsque le maintien dans l'emploi est prouvé

Cela se produit dans les cas suivants :

- Si, dans le cas d'une reprise emploi en CDI ou CDD d'au moins 6 mois, le maintien dans l'emploi est justifié par la vérification du maintien dans l'emploi (contrat de travail et bulletin de salaire du mois considéré ou attestation de l'employeur). Alors 30% sont payés à l'issue de la période de vérification du maintien dans l'emploi attesté.
- Si, dans le cas d'une reprise emploi en CDD de durée inférieure à 6 mois, le maintien dans l'emploi est justifié par la vérification du maintien dans l'emploi (tous les contrats travail sont fournis et les bulletins de salaire, permettant de justifier une durée de 6 mois dans une période de 7 mois suivant la date du 1^{er} contrat de travail transmis à Pôle emploi pour le 1^{er} paiement). Alors 60% sont payés à l'issue de la période de vérification du maintien dans l'emploi attesté.

2.3. LE PROTOCOLE DE L'EXPÉRIMENTATION

Le protocole fixe un ensemble de règles qui permettent de mettre en œuvre l'expérimentation de façon homogène sur l'ensemble des 30 sites. Ce protocole porte sur les différentes phases de cette mise en œuvre :

- La présélection des jeunes
- La sélection/orientation des jeunes par tirage au sort
- La saisie et codification des informations
- Le suivi des entrées
- Le renouvellement des effectifs des jeunes dans l'expérimentation.

LA PRÉSÉLECTION DES JEUNES

Plusieurs démarches sont à entreprendre pour repérer les jeunes susceptibles de bénéficier de l'expérimentation :

- Utilisation de requêtes sur les systèmes d'information internes de Pôle emploi (Info centre opérationnel - IOP) à partir des critères factuels de sélection.
- Analyse du fichier et des dossiers pour identifier les jeunes en difficulté d'accès à l'emploi, qui n'ont pas besoin préalablement de travailler leur projet ou de suivre une formation, sans événement prévisible à moyen terme qui les rendraient indisponibles et n'ayant pas bénéficié récemment d'un accompagnement renforcé vers l'emploi.
- Programmation éventuelle (par leur conseiller référent) d'entretiens physiques si le délai imparti le permet. Ceci pouvant donner lieu à des séances d'information collective.
- Articulation, le cas échéant, avec d'autres opérations locales en faveur des jeunes et/ou des chômeurs de longue durée.

Dans un second temps, le conseiller référent s'assure, en entretien physique ou téléphonique, des critères factuels et questionne la situation du jeune :

- Nature et importance des difficultés rencontrées (emploi, projet et difficultés périphériques à l'emploi éventuelles), analyse des besoins.

- Adéquation d'un accompagnement renforcé de 3 mois vers l'emploi en réponse à ses besoins.
- Intérêt pour la démarche et compatibilité avec un accompagnement pouvant comporter une part collective importante.

Le conseiller référent prend rendez-vous auprès des responsables de la sélection (animateur du Club principalement) pour les jeunes les plus proches de la cible : immédiatement et durablement disponibles, motivés par un accompagnement soutenu, à fréquence hebdomadaire minimum, dont une part peut se faire en groupe. Les autres jeunes se voient proposer la réponse la plus appropriée à leurs besoins : accompagnement plus long, et/ou d'une autre nature (axé sur les problématiques sociales, l'orientation professionnelle notamment).

LA SÉLECTION/ORIENTATION DES JEUNES DANS L'EXPÉRIMENTATION PAR TIRAGE AU SORT :

Cette phase repose sur un entretien de sélection réalisé par l'animateur du Club. Cet entretien comporte :

- Un approfondissement du diagnostic réalisé durant la phase de présélection.
- La présentation d'un accompagnement renforcé présentant des caractéristiques communes (au Club et à Objectif emploi) :
 - un démarrage rapide en principe (dans les 4 à 5 jours ouvrés)
 - une disponibilité à temps plein durant les 3 mois de la prestation pour entreprendre des démarches exigeantes
 - une fréquence a minima hebdomadaire de rendez-vous avec le conseiller
 - un travail de fond pour améliorer les outils, les méthodes et la stratégie de recherche d'emploi
 - un appui intensif aux démarches de recherche d'emploi avec pour objectif le retour à l'emploi durable dans les 3 mois.
- La présentation des enquêtes statistiques auxquelles le jeune devra répondre.

- La signature par le jeune de l'engagement à participer à l'expérimentation, en l'ayant informé préalablement qu'il a une chance sur deux d'être orienté vers le Club ou vers Objectif emploi. (cf. modèle d'engagement en annexe 1).

À l'aide d'un outil extranet spécifiquement conçu pour l'expérimentation (cf. encadré 2), l'animateur procède ensuite au tirage au sort et informe aussitôt le jeune concerné du résultat obtenu (orientation vers le Club ou vers Objectif emploi)⁶. Dans la suite de l'entretien ou par téléphone, l'animateur présente de façon plus détaillée la prestation retenue, en précisant le lieu, les spécificités du Club ou d'Objectif emploi, et prend un rendez-vous pour le premier entretien dans le cadre du Club ou d'Objectif emploi.

Plusieurs conditions doivent être satisfaites pour effectuer cet entretien de sélection et le tirage sort. Il faut notamment s'assurer au préalable de la disponibilité de places chez le prestataire en charge de la réalisation d'Objectif emploi et introduire dans l'outil extranet l'ensemble des informations utiles sur le jeune qui va faire l'objet du tirage au sort. À noter que cet outil est à la fois un instrument de saisie des données, de randomisation et de suivi des jeunes orientés dans l'expérimentation.

Il faut également souligner que si, lors de l'entretien de sélection, il apparaît qu'une prestation d'accompagnement renforcé de 3 mois vers l'emploi ne constitue pas la réponse appropriée aux besoins du jeune, l'animateur a toute latitude pour prescrire directement toute autre action mieux adaptée.

Tous ces éléments ont fait l'objet de la livraison d'un argumentaire mis à la disposition des animateurs et des personnes en charge de la sélection des publics.

6. Dans certaines situations, un délai supplémentaire est nécessaire afin de disposer d'une paire de jeunes. Le tirage au sort est alors effectué de manière différée par rapport à l'entretien de sélection (24 à 48 heures au plus).

ENCADRÉ 2

L'EXTRANET MIS EN PLACE

L'extranet assure plusieurs fonctions :

- Saisir des informations sur les jeunes qui participent à l'expérimentation
- Effectuer l'affectation aléatoire
- Servir de tableau de bord pour les responsables locaux
- Servir d'outil de pilotage pour les responsables régionaux et nationaux
- Stocker toutes les données nécessaires à l'évaluation jusqu'à février 2014.

LA SAISIE ET CODIFICATION DES INFORMATIONS

Toutes les données requises doivent être saisies dans l'extranet comme cela a été indiqué précédemment. En outre, dans l'applicatif opérationnel habituel de gestion des demandeurs d'emploi, à la main de l'animateur (AUDE), les jeunes concernés doivent faire l'objet des codifications appropriées des modalités d'accompagnement : la mise en parcours selon la modalité d'accompagnement renforcé avec les axes de travail « Stratégie de recherche d'emploi » et/ou « Techniques de recherche d'emploi ». Signalement de l'axe secondaire « freins périphériques » si besoin. Le cas échéant, un « suivi délégué » vers Objectif emploi doit être saisi.

LE SUIVI DES ENTRÉES

Un point important mis en exergue dans le protocole porte sur la nécessité de suivre de très près le jeune entre le moment où le tirage au sort a lieu et celui où il doit entrer pour la première fois dans le Club ou

dans Objectif emploi. Il s'avère en effet que la population ciblée est très « volatile » et qu'il faut s'assurer pas à pas de l'engagement du jeune à entrer effectivement dans l'accompagnement renforcé vers lequel il a été orienté. Pour ce faire plusieurs dispositions sont prévues :

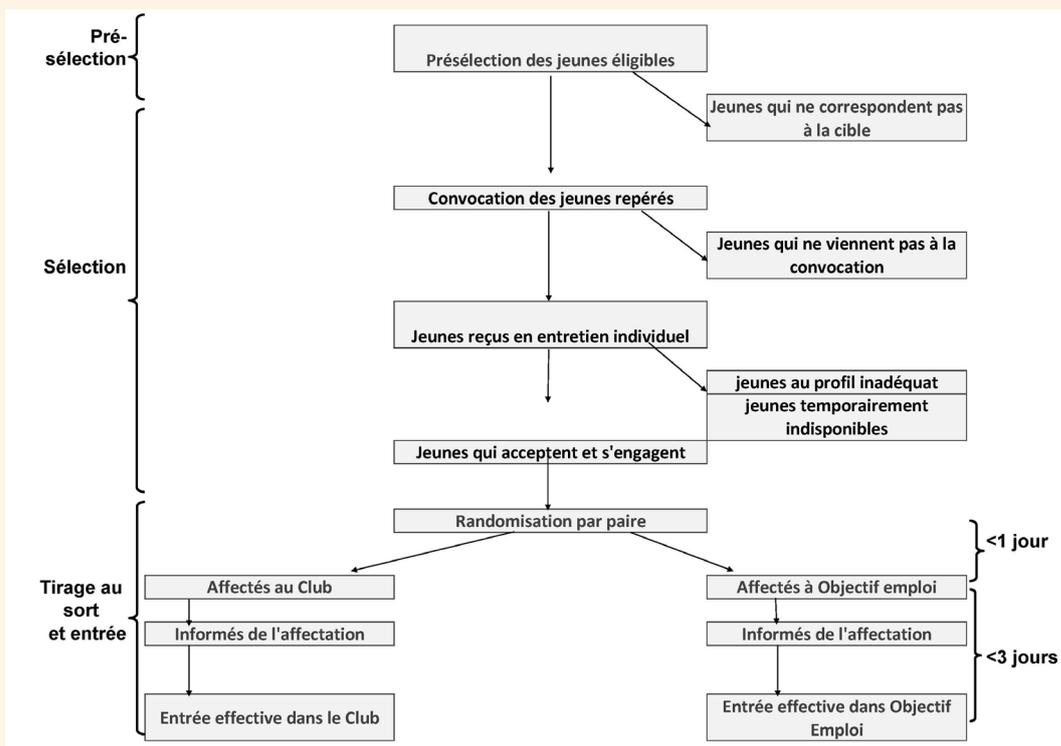
- Le numéro de portable de l'animateur est communiqué dès le tirage au sort aux jeunes affectés au Club et à Objectif emploi.
- Chaque jeune orienté vers Objectif emploi ou le Club doit être rappelé la veille ou le jour même de l'entrée en prestation.
- Les éventuelles indisponibilités temporaires font l'objet d'une intégration différée.

LE RENOUVELLEMENT DES EFFECTIFS DE JEUNES DANS L'EXPÉRIMENTATION

Le renouvellement d'un jeune au sein du Club (suite à une sortie positive vers l'emploi par exemple) déclenche la sélection de deux autres jeunes, de manière à ce que l'orientation aléatoire s'effectue par paire (un jeune orienté vers le Club, l'autre vers Objectif emploi). Ce sont donc les flux de participants au Club qui commandent ceux des participants à Objectif emploi.

Une interruption de la participation après l'entrée dans le dispositif est possible (pour emploi saisonnier par exemple ou motif de santé). Si le jeune revient avant la date de fin de la prestation prévue, il peut être réintégré dans le dispositif. En revanche, dès qu'une interruption doit durer plus d'1 mois dans le Club, cela ouvre une place supplémentaire lors de la séance de recrutement suivante pour remplacer l'absent.

LE SCHÉMA GLOBAL DE MISE EN ŒUVRE DU PROTOCOLE



3. LA MISE EN ŒUVRE DE L'EXPÉRIMENTATION ET DE L'ÉVALUATION

Ce chapitre examine les conditions effectives de mise en œuvre des Clubs et plus largement de l'expérimentation. Les conditions de réalisation des prestations relevant d'Objectif emploi sont peu explorées et l'évaluation n'a pu collecter d'informations détaillées sur ce volet.

Les développements qui suivent sont extraits des travaux d'observation de terrain menés par le CREDOC avec le concours de la Direction des statistiques, études et évaluation de Pôle emploi. Sont également présentées les modalités d'animation et de pilotage de la démarche ainsi que les conditions dans lesquelles l'expérimentation a fait l'objet d'une prolongation de 3 mois. Enfin, ce chapitre examine les caractéristiques du public orienté vers le Club ou Objectif emploi et en trace les principales caractéristiques au regard des jeunes résidents en ZUS.

3.1 LE PILOTAGE DE L'EXPÉRIMENTATION ET LA RÉALISATION DE L'ÉVALUATION

LE PILOTAGE ET L'ANIMATION DE LA DÉMARCHÉ

Le pilotage comporte trois échelons : le niveau national, le niveau régional et le niveau de l'agence expérimentale.

Au niveau national, l'équipe-projet a pour missions :

- La définition du protocole de l'expérimentation et de l'évaluation.
- L'établissement et la diffusion d'un tableau de bord mensuel du volume de jeunes sélectionnés, des orientations effectuées par tirage au sort et des entrées effectives dans les deux dispositifs (Club et Objectif emploi).
- Le suivi de la mise en œuvre par le biais de plusieurs démarches et outils : share-point avec l'ensemble des parties prenantes à l'expérimentation, tableau de bord (voir point précédent), vidéo et audio conférences régulières avec les acteurs en région, visites sur place).
- L'organisation de séminaires de capitalisation avec l'ensemble des acteurs de terrain engagés dans l'expérimentation et d'ateliers

internationaux des membres du consortium liés au projet (cf. encadré 3).

- L'organisation en avril 2015 d'un séminaire de dissémination avec des représentants de différents services publics de l'emploi européens, des chercheurs français et étrangers, des partenaires français de la politique de l'emploi et des membres de Pôle emploi.

Au niveau de chacune des 15 régions, un correspondant appartenant à la direction régionale de Pôle emploi est chargé d'établir et de gérer l'interface entre l'équipe nationale et les acteurs en agence : transmission des consignes, règlement des difficultés au quotidien pour la mise en œuvre du protocole, alerte de l'équipe nationale sur les difficultés non résolues.

Au niveau de chaque agence engagée dans l'expérimentation, l'animateur est en charge :

- Du suivi en temps réel via IOP et un outil de pilotage Excel des activités et des résultats du Club durant les 91 jours de la prestation, et au-delà pour les suites à moyen-terme (emploi, formation), à partir des outils de suivi collectif.
- Du reporting à chaque échéance de 91 jours pour les jeunes chercheurs d'emploi au terme de la prestation.

ENCADRÉ 3

LES SÉMINAIRES NATIONAUX ET INTERNATIONAUX

L'animation et la capitalisation des pratiques autour de l'expérimentation a conduit à mettre en place 5 séminaires nationaux rassemblant les correspondants régionaux et les animateurs de Clubs :

- Le 20 décembre 2012 (correspondants régionaux pour le lancement de la démarche)
- Le 21 janvier 2013 (correspondants régionaux et animateurs pour la formation au protocole)
- Le 15 mai 2013 (correspondants régionaux et animateurs pour la capitalisation des pratiques).
- Le 27 novembre 2013 (correspondants régionaux et animateurs pour la capitalisation des pratiques).
- Le 19 novembre 2014 (correspondants régionaux et animateurs pour la capitalisation des pratiques).

Par ailleurs, les partenaires du consortium (Pôle emploi, CREST, université de Mannheim, AMS Danemark et Commissariat général à l'égalité des territoires) se sont réunis trois fois au cours du projet dans le cadre d'ateliers internationaux :

- Le 22 février 2013, pour le lancement du projet
- Le 19 mars 2014, pour faire un bilan provisoire du projet
- Le 20 décembre 2014 pour un bilan plus complet du projet et la préparation du séminaire de clôture ou dissémination.

Enfin s'est tenu le 10 avril 2015, le séminaire de clôture et de dissémination, en présence d'une douzaine de services publics de l'emploi européens et de nombreux partenaires français et étrangers.

LA PROLONGATION DE L'EXPÉRIMENTATION

Au début de l'année 2014, la décision a été prise de prolonger de 3 mois l'expérimentation (sur la période avril-juin 2014). Cette décision s'appuie sur une série de constats et sur l'analyse des conséquences possibles sur la portée de l'évaluation.

Des effectifs de jeunes en deçà des objectifs fixés

À fin décembre 2013, 2851 jeunes étaient entrés dans l'expérimentation. Compte tenu du rythme des entrées, on pouvait estimer qu'encore 50 jeunes à peu près seraient sélectionnés d'ici début janvier, date à laquelle les inscriptions dans les Clubs devaient prendre fin, pour un achèvement de l'expérimentation 3 mois plus tard (fin mars 2014). Nous aurions ainsi atteint un effectif total de 2900 jeunes. Ceci représentait environ 500 jeunes de moins par rapport à la cible de 3400 entrées annoncée dans le projet initial.

Cet écart provenait du fait que de nombreux sites n'avaient pas pu sélectionner et orienter autant de jeunes que prévu dans le cadre de ce programme pour les raisons suivantes : temps de mise en route long, interruption de l'animation du Club du fait de changement d'animateur ou de congé sans

remplacement, interruption momentanée de la prestation Objectif emploi, difficultés spécifiques à certains sites dans le recrutement des jeunes.

Par ailleurs, parmi les jeunes sélectionnés, les taux d'adhésion effective au programme d'accompagnement renforcé posaient deux types de problème au plan de l'évaluation : à la fin décembre 2013, le taux d'adhésion moyen était inférieur au taux de 95% escompté, et il existait d'importants écarts entre les deux programmes (Club et Objectif emploi).

Les conséquences négatives de cette situation

Tout d'abord, cela limitait fortement les capacités de détection des effets. On risquait en effet de ne pas être en mesure de démontrer économétriquement que l'un des programmes était plus performant que l'autre, même si c'était le cas. De plus, même si des effets étaient détectables, cela interdisait presque à coup sûr de proposer une analyse fine des mécanismes à l'œuvre dans la réussite du programme. Il aurait été impossible pour l'équipe d'évaluation d'analyser les raisons d'un éventuel écart de performances entre les deux programmes, ou encore d'étudier l'hétérogénéité de l'impact du programme selon les caractéristiques des jeunes. Or l'évaluation s'était dotée d'un questionnaire très

approfondi portant sur les méthodes et les efforts de recherche des jeunes, les anticipations, la compréhension du marché du travail. Une large partie de ces enquêtes aurait été inexploitable.

La solution retenue : une prolongation partielle de l'expérimentation

Pour mener de façon convaincante l'évaluation du Club, il a donc été décidé de prolonger partiellement l'expérimentation durant trois mois dans la moitié seulement des agences (15), afin d'atteindre la cible initialement visée. On a considéré que chacune des 15 agences pourrait ainsi recruter 25 jeunes supplémentaires. Ceci impliquait que, dans les 15 agences concernées, la fin de l'expérimentation soit reportée à la fin juin 2014 (au lieu de fin mars).

Avec cet effectif de jeunes entrés dans l'expérimentation, cela donne la capacité de détecter un écart d'au moins 6,8 points entre les taux de retour à l'emploi à l'issue des clubs et d'Objectif emploi. Surtout, l'accroissement de la taille de l'échantillon exploitable permet d'analyser finement les résultats de l'expérimentation, de déterminer avec précision les conditions de réussite des Clubs au regard d'Objectif emploi.

Le choix des agences

Celui-ci s'est fait en fonction des performances des agences, de leurs possibilités de prolongation et en accord avec les directions régionales de Pôle emploi. De la sorte, 18 agences réparties dans trois groupes ont été retenues pour participer à la prolongation de l'expérimentation :

- 1. Groupe 1** : les agences qui n'ont pas atteint la cible d'effectif (112 jeunes entrés dans le Club et Objectif emploi) et qui présentent les meilleurs résultats en termes de maîtrise de l'entrée des jeunes dans les programmes et de respect du protocole.
- 2. Groupe 2** : les agences qui ont atteint la cible d'effectif (112 jeunes,) mais qui ont de très bons résultats en termes d'entrée effective des jeunes dans le Club et Objectif emploi.
- 3. Groupe 3** : les agences qui n'ont pas atteint la cible et qui présentent des résultats corrects en termes d'entrée effective des jeunes dans le Club et Objectif emploi.

Calendrier ajusté de l'expérimentation

Fin décembre 2013/Début janvier 2014 : fin des sélections de jeunes dans les 12 sites qui ne prolongent pas l'expérimentation.

Janvier à mars : les 30 Clubs fonctionnent (comme cela est prévu initialement).

Fin mars/début avril : fin des sélections dans les 18 sites qui prolongent l'expérimentation et arrêt de l'expérimentation dans les 12 autres agences.

Avril à juin 2014 : les 18 derniers Clubs fonctionnent jusqu'au départ de tous leurs membres.

3.2 LES CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES CLUBS

Cette partie propose un état des initiatives et outils mobilisés et analyse les conditions de réussite d'un tel programme.

La plupart des sites ont déployé une alternance entre un suivi individuel et des temps en collectif au service de la recherche d'emploi. Toutefois, l'importance et la nature du collectif ainsi que l'activation solidaire du lien à l'entreprise ont sensiblement varié d'un site à l'autre. La dimension solidaire et collective fonctionne avec les jeunes issus de ZUS, sous réserve que différents pré-requis soient respectés.

L'animateur doit en effet développer une technique d'animation qui puisse capter et mobiliser les jeunes, bénéficier d'un environnement favorable (une mobilisation possible de l'offre de service Pôle emploi), être familier du monde de l'entreprise et dans l'idéal disposer d'un réseau d'entreprises mobilisables. L'ensemble de ces conditions permet une mise en œuvre effective du principe Club. Les sites expérimentateurs n'en ont pas tous bénéficié. Certains animateurs se sont trouvés relativement désarmés face à un public exigeant et peu réceptif aux outils classiques de mobilisation et n'ont pas eu le temps ou les compétences nécessaires pour travailler la prospection solidaire et plus largement les relations avec le monde économique.

LE COLLECTIF : L'ESSENCE DU CLUB ?

La force potentielle du collectif pour le public cible

Mobiliser collectivement vers l'emploi des jeunes issus de ZUS, peu familiers des arcanes du marché de l'emploi, sans expérience professionnelle significative et plutôt méfiants vis-à-vis de l'accompagnement et des institutions est possible, les Clubs en font la démonstration sur certains points. Les observations sur site ont notamment permis de constater que ces jeunes, pour certains en grande difficulté avec la maîtrise de l'écrit ou l'expression orale, parviennent à intégrer un collectif et à en bénéficier. Le collectif dynamise, remobilise et peut conduire à ce que les jeunes se défassent de représentations (de l'entreprise et de leurs capacités) « handicapantes » pour leur recherche d'emploi. Le collectif, et donc l'interaction entre un animateur et des jeunes, a permis une progression des parcours par l'activation de la recherche et par une confiance recouvrée. La confiance est notamment issue de la preuve visible de la réussite de certains membres du Club. Le cadre collectif du Club donne en effet à voir des réussites rapides rendues possibles par l'intensité de l'accompagnement proposé. Les jeunes sont ainsi pris par une sorte de cercle vertueux de la réussite des pairs. Le sentiment de stigmatisation, de défaitisme est combattu par l'exemple de la réussite.

Si le collectif a des effets positifs indéniables, l'équilibre avec l'accompagnement individuel est néanmoins indispensable. Face à un public qui demeure fragile, la relation personnalisée avec le conseiller est nécessaire pour compenser des difficultés d'expression dans le groupe, faire le point sur la situation personnelle... De manière générale, l'individuel est nécessaire au relais du collectif pour travailler des points spécifiques : l'orientation du projet, de la recherche... La plupart des animateurs considèrent l'individuel comme le « coup de pouce » décisif pour la sortie vers l'emploi. Il s'agit d'affiner les stratégies et concrètement de prendre contact avec l'entreprise pour cerner les besoins, débriefer un entretien ou appuyer une candidature.

*« L'idée du Club au départ, c'est un groupe qui travaille pour tout un chacun. On n'est pas que sur l'individuel. **Donc, ces deux temps-là, il faut les garder.** X. se sent plus à l'aise sur l'accompagnement individuel. **Néanmoins, il a fait l'effort de faire l'animation collective et en a vu le bénéfice.** Il faut conserver les deux, mais le ratio chez nous entre individuel et collectif est plutôt à l'avantage de l'individuel. Au départ, il faut que l'individuel soit pratiquement inexistant. Après, c'est l'animateur qui va faire monter la sauce, son feeling, sa manière de..., ça va créer un lien. Les jeunes adhèrent à l'animateur, à ses méthodes, ou pas. C'est vraiment l'animateur qui fait le groupe. »*

« Ils ont beaucoup plus d'entretiens en étant en Club [...] même si ça n'aboutit pas, ça les met dans une dynamique plus positive, il y a toujours quelque chose à faire. La machine ne s'arrête pas à 'j'ai envoyé ma candidature, j'attends'. Là on ne laisse pas tomber le soufflet, il y a toujours une activité sur la recherche d'emploi. Seuls, ils ne le font pas. On se voit trois fois par semaine, ce qui fait qu'en une semaine il se passe des choses : on voit évoluer les candidatures la sienne, celle des autres,... il se passe quelque chose, il y a un forum, des annonces dans le journal. Tout seul ils ont l'impression qu'il ne se passe rien. »

« Le Club permet de se rendre compte qu'on n'est pas tout seul et que l'union peut faire la force. Si on fait que du collectif, c'est moins personnalisé. L'individuel aide à s'adapter aux besoins de chacun. »

Les ressorts du Club

Le comportement observé des jeunes, leur adhésion au dispositif, le ressenti de certains animateurs laissent penser que le principe du Club est opérant pour la cible jeunes ZUS au demeurant pour partie plus en difficulté que celle initialement visée (présence de SDF, de jeunes illettrés ou ne maîtrisant pas le français, de personnes tellement démunies qu'elles n'ont pas les moyens d'acheter des vêtements convenables pour se rendre à un entretien d'embauche...). De façon générale, le Club prend en considération les particularités du public, à savoir

une exigence de réactivité, de personnalisation de la relation et de communication hors cadre normé (ne passant pas nécessairement par l'écrit ou l'assimilation d'informations descendantes).

Un certain nombre de jeunes ont ainsi pu être captés par :

- la démonstration de réussite des pairs : concrète et rapide ;
- un accompagnement intensif reposant sur l'activation du groupe et un « training⁸ » personnalisé dans le cadre d'une prestation de coaching (Cf. point animateur) ;
- des méthodes basées sur la mise en situation et l'interactivité et nourries par le groupe.

De la sorte, les ressorts du Club dans une mise en œuvre « idéale » sont les suivants :

- Une progression, une réussite donnée à voir afin de s'extraire de ses représentations et sortir de l'isolement par le partage de « l'universalité » de la difficulté.
- Une mise sous tension permanente du jeune et de l'animateur afin de préserver l'intérêt et la mobilisation du jeune.
- Une scénarisation concrète et interactive des outils classiques de la recherche d'emploi.
- Une personnalisation de la relation par un accompagnement individuel complémentaire.

Peu de sites sont parvenus à mettre en œuvre l'intégralité de ces principes constitutifs de l'essence du Club.

La dimension collective du cahier des charges parfois revue à la baisse

Le collectif est opérant pour l'activation et la mise en confiance du jeune, il rencontre néanmoins un certain nombre de limites. Limites liées aux caractéristiques des jeunes, à leurs manques en matière de formation et d'expérience professionnelle, leur réticence à se livrer au collectif, mais également à la relative difficulté des animateurs à concilier les particularités du public et la technicité de l'animation pour faire vivre le groupe et maintenir une dynamique. Bon nombre de sites sont parvenus à

instaurer une certaine dynamique ; la plupart ont toutefois modulé la fréquence et la nature des regroupements (travail en sous-groupes) et renforcé en complément la dimension individuelle de l'accompagnement. La configuration collective la plus intense a pris la forme de deux regroupements par semaine et non trois comme prévu dans le cahier des charges. Quelques sites ont renoncé au collectif pour ne faire que de l'individuel (environ 5 sites). (Cf. typologie).

Peu de sites ont de plus déclaré s'être risqués à la prospection solidaire d'offres d'emploi auprès des entreprises. Les facteurs explicatifs sont de deux ordres. Les jeunes trop éloignés de l'emploi et plutôt individualistes n'ont pas adhéré à la démarche. Les animateurs n'ayant pas un réseau d'entreprises effectif et une connaissance du bassin d'emploi suffisante n'ont pas investi cette dimension jugeant par ailleurs la démarche improductive ; les jeunes n'étant pas prêts à en tirer tous les bénéfices. Il ne fallait donc pas risquer de démotiver les jeunes et « importuner » les entreprises avec des candidats non préparés.

De manière générale, le monde économique est essentiellement approché dans le cadre d'un accompagnement individuel du conseiller, il l'est aussi à minima par la diffusion d'offres déjà recueillies par Pôle emploi et le plus souvent par des sorties sur des événements extérieurs type forum de l'emploi (Cf. outils). Quelques sites sont parvenus à établir des contacts particuliers avec des entreprises ou de grands groupes (IKEA, Schneider), avec pour finalité l'intégration de jeunes en entreprise (CDD, contrats de professionnalisation).

La force du groupe

Voir les jeunes du groupe trouver des solutions d'emploi crée un encouragement pour les autres : *« Cet accompagnement dure trois mois et ils se rendent très vite compte que certains ont décroché un entretien et ont pu signer un contrat. Ils voient que ça marche donc ils reviennent jusqu'à ce qu'eux aussi puissent décrocher un contrat. »*

8. Entraînement, préparation : vocable issu du champ sportif et des ressources humaines.

« Ce sont des personnes qui n'ont parfois pas eu d'entretiens [avec les employeurs] en deux ans et demi, et là, tout d'un coup, ils se mettent à avoir, un deux, trois entretiens. C'est très bénéfique moralement ».

« La dynamique de groupe, c'est bénéficier non pas de connaissances car les jeunes ne sont pas dans les mêmes secteurs professionnels, mais mutualiser des moyens, utiliser le dynamisme de l'un pour redonner la pêche à l'autre. »

Cet effet d'émulation est sans doute d'autant plus fort que, dans certains Clubs les jeunes pratiquaient l'entraide (covoiturage par exemple) et que le collectif allait jusqu'à fixer ses propres règles de fonctionnement :

« Il faut être très disponible car le jeune, ce n'est pas parce qu'il a rendez-vous à 9h qu'il arrive à 9h. Après au fil du temps, ils se font les remarques entre eux car au sein du Club ils construisaient eux même la charte de fonctionnement du Club. C'est eux qui mettaient les interdits et les obligations. »

Intégrer une personne réservée dans un petit groupe plus dynamique peut l'aider à sortir de ses difficultés à communiquer et à faire de la prospection en entreprise.

« Je pense que dans la réussite d'un collectif et d'un Club il n'y a pas que l'animateur il y a aussi le groupe, tout le monde y participe. Je me souviens j'avais un groupe de filles, trois filles hyper dynamiques et j'avais fait exprès de mettre un garçon timide et presque renfermé avec ces trois filles dans le groupe pour qu'il puisse un peu se décoincer et ça l'avait un peu changé. »

L'intégration dans un collectif de chercheurs d'emploi permet de dédramatiser sa situation en réalisant qu'elle est partagée par d'autres :

« Je pense que le collectif a créé un dynamisme, même s'ils ne sont pas aussi actifs qu'on le souhaiterait. Ça les rassure de voir d'autres personnes dans la même situation qu'eux. »

« Le collectif ça leur apporte des échanges avec les autres, ne pas être isolé, ne pas être tout seul dans

leur galère, des fois ils ont l'impression que c'est eux qui ne vont pas. Là, si ils sont recalés parce qu'ils n'ont pas d'expérience, ils voient que l'autre à côté il a eu la même réponse, ça les remet moins en cause personnellement. Ils voient que ce n'est pas qu'ils n'en sont pas capables, mais c'est que ce n'est pas facile de trouver du travail. Mais il peut y avoir des avancées pour le copain à côté, ça donne espoir ».

Certains animateurs préconisent l'entraide à l'intérieur du Club :

« Moi je dis que si vous vous impliquez vous trouverez sûrement du boulot, moi je ne vais pas vous donner du travail, je ne vais rien faire à votre place., [...] ils s'aident entre eux pour faire leur CV, ils se corrigent entre eux. (...) S'ils font que consommer ils perdent leur temps. (...) Le Club c'est différent, ça crée une dynamique. »

L'hétérogénéité des groupes peut être utilisée comme un outil pour créer émulation et entraide :

« Par rapport au niveau de formation, [l'effet de l'hétérogénéité] c'est très discutable : ça peut être un problème ou pas. Certains vont avoir besoin de refaire un CV de A à Z et un Bac + 2 va s'ennuyer par rapport à ça. J'essaie de prendre la chose de manière assez différente. Quand j'ai des gros écarts comme ça, j'essaie de faire différemment : valoriser le Bac +2 et le faire aider la personne qui a le plus de difficulté et ça fonctionne plutôt pas mal. »

Un manque d'outillage ?

Les outils pédagogiques disponibles sont souvent jugés inadaptés pour une grande partie des jeunes intégrés dans les Clubs. Ils sont en effet souvent basés sur des exercices écrits face auxquels certains se retrouvent dans l'incapacité de suivre les consignes et d'effectuer les tâches proposées. Quand l'usage en est maintenu, seuls ceux qui ont suivi un cursus scolaire plus long s'en servent :

« Je leur remets un cahier des démarches, des relances à faire auprès des employeurs. Ceux qui l'ont utilisé c'est ceux qui ont un niveau d'études plus élevé. »

« Le Club tel qu'il a été conçu et proposé par Pôle emploi, les outils proposés, c'est pour les Clubs

cadre. C'est très bien utilisé par les cadres et ils apprécient. Ce n'est pas le même public, ils n'ont pas la même autonomie, ils n'ont pas les mêmes problématiques. »

Un animateur pense que les outils existants à destination des demandeurs d'emploi développés à Pôle emploi n'utilisent pas assez les supports modernes de communication. Il faudrait ainsi développer des supports interactifs et visuels pour mieux capter l'attention de ceux qui sont en difficulté avec la lecture et l'écriture. Une partie des animateurs ont révisé, adapté les outils disponibles. Ils ont cherché à développer des exercices davantage basés sur l'oral. Pour les jeunes les plus en difficultés par rapport à l'écrit, certaines étapes d'écriture étaient réalisées au cours des rendez-vous individuels, afin qu'ils ne se sentent pas en position d'infériorité face au groupe :

« Je me suis appuyée sur les outils qui existaient déjà à l'Agence pour l'animation. ...mais je les ai complètement adaptés, dans la mesure où on a des outils où on demande de l'écrit aux participants. Du coup, je prenais des idées mais je demandais rarement aux jeunes de l'écrit. Il y avait des exercices où il fallait qu'ils présentent leur candidature à l'écrit. On l'a fait un tout petit peu. En même temps, on leur demande de faire ça pour une lettre de motivation. J'évitais de le faire en groupe parce qu'on a des jeunes qui maîtrisaient bien l'écrit et d'autres pas du tout. Ça pouvait créer des différences importantes. Dans le groupe, j'évitais de pointer du doigt les différences ou les difficultés. C'était des choses que je faisais en entretien individuel. Mais pas forcément en collectif. Du coup, on était beaucoup plus sur de l'oral. »

« Moi, j'ai pioché dans la boîte à outils. Pour le groupe de cet après-midi, il y a des choses que j'ai récupérées des ateliers (...) Mais je ne vais pas utiliser tout le cahier d'exercice. Les ateliers comme ils sont conçus par Pôle emploi, ce sont des livrets remis au demandeur d'emploi et c'est le demandeur d'emploi qui se débrouille, qui fait et il y a l'animateur qui est à côté. Ce n'est pas du tout adapté à ce public ! Parce qu'il y a beaucoup d'écrit. Ce sont des séquences qui demandent trop

d'autonomie et qui sont trop longues. Et puis, il y a un côté trop scolaire, que les jeunes n'aiment pas du tout. (...). »

Dans un seul Club, l'animateur a fait appel à de nombreux cahiers d'exercice et donne régulièrement du travail écrit sans signaler une désaffection des jeunes pour ce type de matériel :

« Il y a plein d'outils. Je leur remets une pochette en début de Club. Il y a tous les documents que je leur remets et ça leur permet aussi de s'organiser un peu ! Ils ramènent la pochette à chaque fois avec tous les éléments qu'on a vus. C'est un support pour eux. (...) On a des cahiers pédagogiques très bien faits. On les utilise. Dans ces cahiers, il y a un peu de la théorie sur les différents types d'entretien, les questions les plus fréquemment posées, ce qu'il faut faire, ne pas faire (...) J'utilise ces cahiers régulièrement. (...) Il y a du travail écrit. En termes d'outils, je leur donne un tableau avec les offres. Ils les répertorient et on fait des points réguliers sur les offres pour lesquelles ils ont postulé, sur les retours qu'ils obtiennent. »

Les jugements sur la formation proposée par Pôle emploi aux animateurs sont souvent assez critiques car jugée mal adaptée au public des Clubs. Les attentes en termes d'outils et d'idées concrètes d'animation restent fortes :

« Il faudrait prévoir bien avant le démarrage du Club une formation intensifiée sur les outils concrets à mettre en place pour l'animation des groupes et s'assurer que chaque site dispose des moyens nécessaires au bon déroulement du Club (...) Nous là rien n'a été préparé, on n'a rien reçu même sur une possibilité de comment on va mettre en place les choses, la formation est venu 6 mois après, les outils on les avait pas, les plaquettes pour prospecter et créer des dynamiques on les avait pas donc là il a fallu faire face. »

Un responsable d'équipe, qui a pu constater que son animateur avait eu du mal à créer un esprit de groupe dans ses Clubs et à développer de l'entraide, propose de développer la formation à la dynamique de groupe :

« Une formation à l'animation collective, voire à l'animation de Club (...) Parce que les animateurs

ont eu une formation assez légère qui a duré 2 jours. Pour moi, ce n'est pas suffisant. Il faudrait une formation plus longue, reprenant bien déjà la dynamique de l'animation collective. (...) Animer des réunions d'information n'a rien à voir avec faire de l'animation collective. C'est toute cette notion-là qui est importante. Et puis, toute la notion à côté : est-ce que je reste dans cet état d'esprit du Club, de l'entraide mutuelle etc. Et donc là, il faut inculquer aussi cette notion-là aux animateurs.»

Au-delà d'une formation proposée au niveau national, plusieurs animateurs suggèrent de promouvoir une dynamique entre les animateurs des Clubs au sein de la région. C'est ce fonctionnement qui a été mis en place dans la région Nord-Pas-de-Calais avec un travail en commun des animateurs des Clubs en début d'expérimentation pour constituer un répertoire des outils mobilisables pour l'animation. De plus, les animateurs de la région se sont rencontrés tous les deux ou trois mois, les échanges se faisant au niveau du partage des documents et des outils mais aussi des expériences et des vécus :

« Cela permet de se sentir un peu moins seul dans l'aventure. »

Les séances collectives ont pris la forme d'ateliers centrés sur une activité précise. Les objectifs sont de trois grands ordres :

- s'informer sur la réalité du marché du travail
- outiller les jeunes pour qu'ils soient en capacité de se présenter, de se vendre, d'avoir une démarche active face à ce marché du travail
- les accompagner vers le marché du travail par la mise en relation avec les entreprises.

L'animation descendante vs ascendante

Deux grands types d'animation émergent des entretiens et des observations sur site.

L'animation descendante : l'animateur considère que les temps collectifs vont permettre de transmettre des informations théoriques sur les techniques de recherche d'emploi ou encore sur le marché du travail, en gagnant du temps par rapport à un fonctionnement où les échanges se feraient uniquement en face-à-face entre un animateur et un

demandeur d'emploi. Comme l'explique un directeur d'agence, les premières séances en groupe permettent de transmettre les informations nécessaires pour engager les jeunes dans la recherche d'emploi, l'accompagnement prenant ensuite une forme plus individualisée et passant moins par des étapes collectives. Les animateurs qui ont ce positionnement ont tendance à raconter ce qui se passe dans les étapes collectives en utilisant l'expression « Je leur ». En voici un exemple :

« Le fait d'être regroupé, tous ensemble, ça permet d'avoir une lisibilité. Si on a des infos, c'est mieux d'être regroupés... Le collectif, c'est plus pour leur apprendre à être autonomes, à acquérir une méthode. Je faisais des séances où je leur expliquais les différents contrats. Je leur expliquais les différentes offres de Pôle emploi. On voyait ensemble les façons de trouver du travail, la façon de candidater, de passer l'entretien, de faire des relances. L'individuel, c'est plus pour trouver du travail. Je suis plus dans le concret.»

Une autre illustration de cette tendance file la métaphore de la situation scolaire :

« Pour préparer les jeunes aux entretiens, je leur demande de bien se préparer, on parle de la tenue vestimentaire, des horaires [...] pour bien les conditionner. [...] On a travaillé sur se mettre en avant, savoir se présenter, connaître ses qualités/défauts [...] Je leur fais préparer des questions pour savoir quelles réponses ils apporteraient et après j'apporte ma correction, mon avis. »

Cette conception de l'animation renvoie à une conception scolaire au sens traditionnel (j'apporte une information, je pose des questions, les jeunes répondent, je corrige). Une animatrice pense d'ailleurs que la cible idéale est :

« quelqu'un qui puisse rester assis sur une chaise pendant une ou deux heures. Ce qui correspond plus à des personnes avec un niveau bac au minimum ».

L'animation issue de la vie du groupe : d'autres animateurs ont rejeté cette approche descendante, où l'animateur se pose en « sachant » et le jeune en réceptacle. Ils ont cherché à adopter une posture plus ascendante, à la recherche avant tout de la

participation des jeunes pour faire émerger un matériau destiné à amorcer les échanges dans le groupe. Le matériau recueilli est un support pour permettre l'étude et l'intégration concrètes des techniques de recherche et des codes à adopter. Dans le cas suivant, lors de sa première animation, l'animatrice était venue avec un matériel déjà constitué avec la volonté de transmettre un savoir. Devant le peu de résultats de cette méthode, elle a ensuite adapté une posture où elle part des échanges dans le groupe qu'elle va susciter :

« J'avais suivi un petit peu à la lettre les dispositifs Club de Pôle emploi. L'outil Club de Pôle emploi, c'est 3 ½ journées par semaine. Au début, c'est même 3 journées entières sur les 1^{ères} semaines. Je me suis rendu compte que ça ne fonctionne pas : c'est beaucoup trop lourd. Ils n'ont pas le temps de digérer ce qu'on leur explique, ça leur demande trop de disponibilité. Ils n'ont pas le temps d'aller se confronter. Ce n'est pas du tout adapté. C'est pour ça qu'on est un certain nombre à avoir arrêté ! (...) C'est vrai qu'au début, je suis arrivée avec mes petits plannings ! En fait, ce que je fais maintenant, c'est que je pars toujours d'eux. Certaines séances sont organisées, comme celle d'aujourd'hui : je sais ce que je vais faire. Il y a d'autres fois, non. Je vais partir d'eux. C'est en fonction des demandes. »

Cette autre animatrice a également fait évoluer sa pratique. Dans les premiers Clubs, elle a d'abord présenté la théorie en s'appuyant sur les cahiers d'entretiens. Dans les Clubs suivants, elle a mis d'abord les jeunes en situation de produire un matériel (par exemple par des simulations d'entretiens, ou par des ateliers où elle leur demande de se présenter, de présenter leurs compétences), et est partie de leur expérience pour leur donner ensuite les grands principes des méthodes de recherche d'emploi. Elle a fait beaucoup de sketches où ils sont deux par deux, et les autres notent puis ils disent ce qu'ils ont observé. Elle résume ainsi sa démarche :

« Je donne peu d'informations descendantes, je les fais participer le plus possible. »

Une collègue reformule les enjeux : *« Il faut toujours qu'ils soient acteurs. »*

Ces méthodes d'animation s'appuient beaucoup sur le tour de table pour faire émerger l'expérience des participants et la rendre utile aux autres :

« Quand je débrieife, je démarre par un tour de table. Si j'ai un jeune qui me dit : « j'ai fait un entretien et ça ne s'est pas très bien passé... », Certains vont arriver à voir ce qui ne s'est pas bien passé, les autres jeunes vont rebondir : « là, tu as dit ça, je comprends... cette entreprise, je la connais, ce n'est pas la peine... ».

Ils sont complètement connectés, c'est interactif. Tout le monde participe. J'anime mais parfois, je suis là, mais ça se passe entre eux ».

D'autres animateurs ont insisté sur leur recherche de techniques d'animation ludiques, qui maintiennent l'attention et gardent la mobilisation : *« Je fais le pitre. S'ils s'ennuient ils ne reviendront pas. » « Il faut organiser des activités ludiques, afin que les jeunes ne demeurent pas statiques, passifs. Il faut qu'ils puissent participer (...), que cela fasse travailler leur imagination ».*

Cet animateur utilise beaucoup le jeu de rôle dans ses ateliers. Il a détourné des jeux de société permettant de travailler sur le marché de l'emploi. Certains s'appuient sur des participants pour assurer l'animation d'une partie des séances.

Les Clubs ayant développé une forte participation des jeunes pour constituer des matériaux d'animation des ateliers sont souvent caractérisés par un usage intensif du paper board, l'animateur systématise les résultats de la réunion en écrivant au fur et à mesure sur ce support. À l'inverse, les Clubs qui pratiquent une animation descendante ont davantage tendance à s'appuyer a priori sur des documents écrits déjà constitués. Bien entendu, le contenu de la séance influence également le type de document qui est produit. Quand il s'agit de balayer des dispositifs qui peuvent être présentés par les chercheurs d'emploi aux employeurs, disposer d'un support écrit peut servir d'aide-mémoire sur le nom des aides possibles et leur cible potentielle.

Des objectifs à réaliser d'une séance à l'autre

Pour maintenir un haut niveau d'implication dans la recherche d'emploi et renforcer l'engagement dans le Club, certains animateurs ont posé comme règle de réaliser des tâches précises d'une séance à l'autre.

Dans un Club, par exemple, un planning hebdomadaire individualisé est remis à chaque jeune le lundi (avec par exemple un nombre d'entreprises à prospecter) et un compte-rendu de la semaine s'effectue le vendredi. L'animateur échange avec le jeune à partir de ce bilan pour savoir ce qui a marché ou non, et pourquoi.

Dans cet autre Club, l'animateur ayant constaté que les jeunes ont du mal à effectuer des relances quand ils sont sans réponse à leur offre, il leur a demandé de tenir un tableau de bord de leurs démarches. Après certains ateliers, il leur était demandé de faire très rapidement une démarche en rapport avec le contenu de l'atelier. Comme le formule l'animateur, il leur demandait d'exécuter une « mission » :

« Je leur faisais travailler un maximum leur autonomie. Il y avait des choses à faire : Votre mission pour la semaine prochaine, c'est de trouver des entreprises, de démarcher... Je leur donnais des petits devoirs. (...) Quand on faisait l'atelier CV/ lettre de motivation, je leur disais : en rentrant chez vous, prenez une offre d'emploi que vous avez repéré aujourd'hui et faites une candidature, quel que soit votre profil. »

Une animatrice fait remarquer que la réalisation de devoirs écrits peut être une tâche pertinente pour certains « clubistes », mais semble moins adaptée pour ceux qui sont moins à l'aise avec cette forme d'expression, ayant été en échec scolaire. Aussi elle ne systématise pas cette demande de travaux à réaliser entre deux rendez-vous.

Les méthodes de présentation croisée

Les animateurs soulignent les difficultés des jeunes pour se présenter, leur manque d'aisance à l'oral. De nombreux travaux pratiques sont destinés à lever les inhibitions, identifier les manques, se situer dans un référentiel communicationnel plus normé.

Certains sites ont sollicité des psychologues du travail pour aborder des questions plus personnelles, impossibles à traiter en collectif et délicates à mettre au jour avec le conseiller, et tenter ainsi de lever certains blocages.

« Ils ont des problèmes de présentation, des difficultés à parler de soi, de son parcours, de ce qu'on a envie de faire, de se projeter. C'est très difficile pour eux de dire : « j'ai fait ça, j'en suis là. » C'est très compliqué pour eux de présenter leur parcours. Je passe énormément de temps aussi bien en collectif qu'en individuel. Ne serait-ce que détailler ce qu'on a fait pendant un stage... C'est parfois très dur, il faut vraiment aller chercher l'information. Il faut leur montrer : « eh bien, si ! Vous avez fait des choses et voilà ce qu'il faut mettre en avant. C'est le plus gros de ce que je fais. »

Des ateliers spécifiques ont été consacrés à acquérir une maîtrise dans la présentation de son passé et de son projet.

Ces exercices sont généralement abordés dès le début du Club :

« Moi, je démarre toujours par « se connaître, savoir se présenter, se mettre en avant, mettre en avant ses compétences, qu'est-ce que je sais faire, qu'est-ce que je connais ? Il y a tout un travail là-dessus. Ça, ça prend du temps. Ça peut se faire en collectif. »

Pour développer ces techniques de présentation de soi, une première étape peut être organisée en binôme, dans chaque sous-groupe chacun échange pour connaître le profil de l'autre jeune et le présenter ensuite au groupe. C'est une première mise en commun des expériences, une occasion de se familiariser à la prise de parole et de développer l'interconnaissance dans le groupe.

« La présentation croisée, je les mets par groupes de 2 ou 3, il y a des interviews où ils se présentent au début. Et après, ils doivent à chaque fois présenter leurs camarades. Et après, on débrieife. C'est un super exercice. Ça permet de se connaître. »

Dans un autre Club qui a utilisé ces méthodes de présentation de son voisin après un temps de travail en binôme, l'animateur insiste sur l'aspect

positif de la démarche dans la création d'une dynamique de groupe. Ces étapes de présentation de soi ont aussi pour but de faire reconnaître à un public souvent en déficit d'estime de soi ou victime d'un sentiment d'échec qu'il présente des atouts et des compétences, de sorte qu'il soit en mesure de se présenter positivement à un employeur. Un des Clubs démarre par deux jours de formation où sont programmés plusieurs tours de table, où les participants expriment d'abord dans quel type d'emploi ils imaginent les autres membres du Club pour travailler sur l'image qu'ils projettent. Ensuite chacun explique au groupe ce qu'il cherche comme type de métier. Ces temps d'échange aboutissent à l'élaboration en commun de mini-CV où les profils de chacun et les postes recherchés sont présentés, accompagnés d'une description succincte des objectifs du Club. Cette capacité à se présenter et à parler de son parcours est un des objectifs du Club :

« Ils se présentent et présentent leur parcours, ce qu'ils savent faire, ce qu'ils veulent faire. Savoir présenter leurs compétences, leur parcours, durant 5-6 mn. Il faut qu'ils l'apprennent par cœur. Le minimum, c'est qu'ils soient capables de dire : « j'ai travaillé tant de mois, tant de semaines à tel endroit, je recherche tel emploi... » Je leur dis que ce n'est pas possible de ne pas savoir dire cela. »

Dans de nombreux Clubs, est également abordée, souvent sous forme d'atelier, la question de la présentation physique pour préparer un entretien : les vêtements, les chaussures, la coiffure, l'hygiène (ongles, odeurs corporelles), le fait de penser à enlever sa casquette ou son casque audio. La posture est également abordée : se tenir droit, oser regarder son interlocuteur, les termes de salutation à l'arrivée et en fin d'entretien... Tous ces points sont évoqués et font pour certains jeunes l'objet de répétitions et d'entraînements. Les animateurs des Clubs évoquent également avec les jeunes le message que renvoie leur téléphone en cas d'absence afin qu'il reste relativement neutre au cas où ils seraient appelés par un employeur. Les jeunes sont également incités à adopter une adresse mail qui évoque leur nom et ne soit pas trop fantaisiste.

Les simulations d'entretien : la pertinence du regard des pairs

Avant d'entrer en relation avec des entreprises qui recrutent, les participants au programme ont eu de nombreuses occasions de participer ou d'assister à des simulations d'entretien. Certains animateurs utilisent des vidéos déjà constituées pour donner une première approche du contenu d'un entretien d'embauche, ces scènes étant ensuite discutées en groupe.

Les simulations d'entretiens sont souvent réalisées en premier lieu par les « clubistes » eux-mêmes, par binôme de deux, l'un jouant le rôle de l'employeur et l'autre celui du candidat. Dans un des Clubs observé, l'animatrice avait préparé des fiches sur des candidatures fictives avec des informations concernant l'entreprise et le poste proposé, qui correspondaient au profil recherché par chaque participant au Club. Chaque pseudo-employeur devait interroger sur les raisons qui poussaient le candidat à répondre à l'offre, ainsi que sur les capacités du candidat à assurer le poste malgré certains inconvénients (tels que des horaires tardifs). Une attention particulière était portée à la façon dont le candidat nouait la relation au moment de la rencontre et il lui était demandé de présenter brièvement son parcours. Le reste du groupe observait l'interaction et était invité à commenter la simulation après le recueil d'impression des participants à la simulation.

Plusieurs Clubs ont pu mobiliser un intervenant inconnu des participants au Club, pour les mettre dans une situation plus proche de celle d'un entretien réel. Il peut s'agir d'un collègue conseiller, ou encore d'un coordinateur régional :

« Là on fait des simulations en temps réel, c'est-à-dire je fais entrer un intervenant extérieur au Club pour jouer le rôle d'un employeur pour qu'on soit vraiment dans des conditions réelles, stress et tout. Les jeunes se préparent avant. Et parfois il y a deux ou trois jeunes qui jouent le rôle d'observateur, ils ont une grille d'évaluation sur le comportement, la tenue etc. Ça a plutôt bien marché. »

Le recours à la vidéo : un nombre restreint de sites a pu disposer d'une caméra et filmer les entretiens. Un animateur a suppléé à l'absence de caméra en utilisant son téléphone portable. Ainsi les participants des Clubs peuvent se revoir pour travailler leur façon de mener un entretien et observer l'évolution des pratiques. Dans quelques lieux, des collaborations avec des partenaires extérieurs spécialisés dans la vidéo ont permis de réaliser des CV vidéos. Ces outils ont semblé intéressants aux personnes interviewées, par la nécessité d'être concis et leur efficacité à rendre compte de la motivation des demandeurs d'emploi et de leur attitude. Ils semblent surtout utiles pour les métiers de contact avec le public. Les employeurs peuvent les regarder via un lien sécurisé envoyé par mail.

Connaissance et prise de contact avec l'entreprise

Avant d'entamer des démarches directes envers les entreprises, des ateliers sont consacrés à la connaissance du marché du travail. Dans ce domaine, comme dans les autres, la méthode adoptée dans les Clubs où la dimension participative est forte consiste à partir de l'expérience et des connaissances des jeunes pour élargir leurs connaissances.

« Dans un premier temps ils me parlent d'eux, comment ils aperçoivent ce marché et comment ils candidatent et après moi je les confronte à la réalité. J'explique ce que c'est qu'un marché de travail (marché ouvert, marché caché), les spécificités, etc. »

Les animateurs réalisent des séances pour familiariser les jeunes avec les sites de recherche d'emploi. La culture informatique des jeunes du Club est souvent limitée. Si tous n'ont pas un ordinateur, ils ont souvent des smartphones et certains animateurs leur apprennent comment s'en servir pour consulter les sites de recherche en ligne :

« Bien sûr, ils sont inscrits sur tous les sites de recherche d'emploi. C'est un gros travail, la recherche d'emploi sur Internet et on le fait ensemble. Ce n'est pas du tout évident à faire même si certains ont des tablettes et des smartphones : ils ne savent pas toujours s'en servir.

Si on n'est pas assis à côté d'eux, ils ne savent pas faire ! Après, il faut y retourner avec eux, leur montrer qu'ils ont reçus des messages, il faut qu'ils répondent en ligne. C'est très long. Ça prend beaucoup de temps même si les jeunes sont tous connectés aujourd'hui ! ».

Un des animateurs a conduit les jeunes dans un centre municipal du quartier disposant d'une salle informatique au nombre de postes suffisant pour que tous puissent se connecter en même temps. Lors de ces ateliers les jeunes apprennent à se familiariser avec le site poleemploi.fr pour créer un espace candidat, mettre son CV en ligne, s'abonner aux offres, apprendre à rechercher une offre, la télécharger...

Enquêtes métiers et enquêtes entreprises : en demandant aux participants des Clubs de réaliser des enquêtes métiers, les animateurs poursuivent un double objectif : les confronter à la réalité du marché du travail et au « contenu de l'offre », ce qui facilite la définition du projet et l'élaboration d'objectifs, ensuite leur donner l'opportunité d'un premier contact avec le secteur pressenti. Les enquêtes entreprises sont parfois réalisées à plusieurs :

« Dans les enquêtes entreprises les jeunes sont rassurés par le fait d'aller à deux, ils ont des rôles définis, l'un parle et l'autre prend des notes. »

Dans le cas de ce Club, l'enquête métier est utilisée pour aboutir à une meilleure connaissance du poste recherché :

« Je travaille aussi beaucoup sur les fiches métier : il faut savoir expliquer ce qu'est son métier, avec les termes techniques et ça, c'est très compliqué. Par exemple, j'avais un employé de restauration Pour m'expliquer ce qu'il faisait et savait faire, c'était très très compliqué ! Avec lui, on a passé du temps ! »

Dans cet autre Club, l'enquête métier est une voie de contact avec l'entreprise :

« Je leur demandais de me faire une enquête métier sur leur métier et un reportage sur un métier qu'ils ne connaissaient pas. Par exemple, l'individu A faisait une enquête métier sur son métier et un

reportage sur le métier de l'individu B et inversement. Ils étaient obligés de se rendre sur le terrain et d'aller chercher les informations. Ça a marché car les entreprises voient des jeunes qui se bougent, des personnes qui ont envie. Après, lorsqu'on les recontacte, on leur propose une évaluation en milieu de travail et ça peut porter ses fruits. »

« Ça leur permet de voir la réalité de l'entreprise, comprendre les attentes du recruteur au-delà de l'expérience et du diplôme, faire parler les employeurs de leur métier, l'entretien c'est un échange, savoir poser les questions à l'employeur, lui montrer pourquoi on a envie d'être là ».

La prospection téléphonique, apprendre à maîtriser ce mode de contact : des ateliers ont été organisés pour apprendre à relancer par téléphone les entreprises après un entretien ou un dépôt de candidature. Certains sites ont pu mixer les ateliers collectifs et les rendez-vous individuels pour développer une familiarité des jeunes avec l'outil téléphonique.

« On avait aussi des téléphones et on a fait des ateliers sur quelle communication on peut avoir par téléphone avec des employeurs... On a fait des simulations. On le fait aussi en entretien individuel : j'ai fait appeler le jeune à côté de moi. Je le fais en 1^{er} pour lui montrer quel discours on peut avoir. Ensuite, on passe le relais au jeune pour qu'il prenne de l'autonomie. Je ne l'ai pas fait avec tous car pour certains, c'était un peu difficile. Certains ont un accent et me disent que ça ne va pas coller au téléphone. Parfois, ce sont les plus réfractaires qui réussissent à dépasser ça et à téléphoner »

Dans un des sites où la direction régionale avait prévu de contacter cent cinquante entreprises pour les informer des conditions d'embauche des contrats d'avenir, l'animateur a obtenu que ces contacts soient effectués par les jeunes du Club, leur donnant ainsi l'occasion de développer leur technique d'utilisation du téléphone et de proposer leur candidature, Pôle emploi ayant préalablement prévenu ces entreprises de la démarche.

L'hétérogénéité de la mise en relation avec les entreprises

L'intervention des animateurs dans la mise en relation des jeunes avec les entreprises couvre un spectre allant de l'absence d'intervention directe à l'accompagnement en entreprise, en passant par les contacts téléphoniques de l'animateur avec les entreprises.

Les animateurs qui n'ont pas mis directement des jeunes en contact avec des entreprises ont expliqué cette situation par le manque de temps.

Il s'agit généralement d'animateurs qui n'avaient pas, avant la prise en main des Clubs, développé de réseaux personnels avec des entreprises. À minima l'animateur fournit des adresses. Celui-ci estime que les jeunes développent ainsi l'autonomie dans la recherche d'emploi :

« Je suis très rarement dans les entreprises je n'ai pas les moyens d'y aller et puis l'objectif, c'est qu'ils arrivent à prendre de l'initiative et de l'autonomie dans leurs recherches. Moi je vais dans les forums mais pas tout le temps. »

D'autres animateurs vont jusqu'à se déplacer avec un petit groupe de jeunes dans les entreprises. Cette animatrice, qui auparavant était en contact avec des entreprises sur son territoire, dont certaines étaient mobilisées pour l'insertion des jeunes des quartiers « politique de la ville », a développé des ateliers spécifiques en direction des agences de travail temporaire. Elle se rend dans une agence avec plusieurs jeunes et développe un argumentaire qui sera ensuite repris par ces jeunes dans les agences suivantes pour qu'ils soient inscrits : *« Là, par exemple, je suis en train de faire tout un travail avec les agences d'intérim, ça a bien pris. J'avais des jeunes qui n'avaient jamais mis les pieds dans une agence d'intérim, qui n'avaient jamais osé. Ou d'autres qui s'étaient tellement confrontés à des choses négatives (...). Souvent, j'en prends 2-3, pas plus et on va s'inscrire dans les agences ! Les jeunes me disent : « quand vous êtes là, ce n'est pas pareil ! » Sur une matinée : on essaie de faire 5-6 agences d'intérim ensemble. La 1^{ère}, il n'y a que moi qui parle ! Au fur et à mesure, ce sont eux qui se présentent. »*

Dans cet autre Club, l'animatrice intervient souvent par téléphone pour soutenir une candidature d'un jeune du Club. Elle les amène par petits groupes dans une zone d'activité et leur demande d'aller frapper à la porte des entreprises pour parler de l'existence du Club. Elle les attend dans la voiture et ils reviennent faire du débriefing. Cette étape est antérieure à celle où ils vont se rendre dans les entreprises qui les intéressent le plus, elle considère qu'ainsi ils vont améliorer leur technique de présentation :

« Il vaut mieux qu'ils se prennent d'abord deux ou trois portes pour qu'ils aillent rencontrer les entreprises [qui les intéressent] quand ils sont vraiment prêts. »

Il arrive que l'animateur et le jeune appellent conjointement une entreprise pour relancer une candidature ou pour l'appuyer.

La prospection solidaire : un objectif rarement atteint

Plusieurs animateurs ont incité des jeunes à prospecter en commun les entreprises, mais cette pratique a souvent rencontré l'hostilité des participants aux Clubs :

« J'avais proposé de le faire sur la recherche en entreprise : y aller à plusieurs. Il y avait un jeune qui avait fait des candidatures spontanées, avait été reçu en entretien et était revenu sur le Club en disant : « ça se passe bien ! On est bien accueillis ». Je lui avais demandé : « est-ce que vous accepteriez d'accompagner un autre jeune du groupe pour vous présenter en entreprise ? En fait, les autres jeunes n'étaient pas partants... »

Dans cet autre Club, les tentatives de développer ces techniques ont été rejetées par les jeunes :

« La prospection solidaire, non : le public ne s'y prêtait pas forcément. Même s'ils n'étaient pas en concurrence les uns avec les autres.

Je me suis rendu compte d'une chose : les jeunes restent individualistes de façon phénoménale ! Ils ne conçoivent pas de travailler pour d'autres. J'ai tenté la prospection solidaire dans le 1^{er} groupe, avec des gens qui paraissaient plutôt ouverts à la chose, et là, je me suis fait « jeter ».

Je leur avais dit : « ce serait intéressant de faire des binômes, que chaque binôme travaille sur des métiers qui ne le concernent pas... »

Non, ça n'a pas marché du tout. (...)

Le côté intensif, ça les fatigue un peu

Et en plus, faire pour les autres ! Non, là.... Je pense que là, j'en aurais perdu beaucoup. J'ai tenté et ça n'a pas pris du tout. »

Dans certains sites, si l'animateur convaincu de l'intérêt de cette méthode a poussé à la prospection solidaire, celle-ci n'a parfois pu se développer que dans des cas minoritaires. C'est ce qui s'est produit dans ce site, où l'animatrice a créé au sein des groupes des binômes afin qu'ils prospectent les entreprises. Si ce binôme ne se fait pas naturellement lorsque les jeunes se découvrent, elle essaye de faire en sorte que les caractères puissent être complémentaires, en alliant par exemple un timide à un moins timide. Elle leur fixe dans un premier temps l'objectif de prospecter cinq entreprises la première semaine, six la seconde, etc. Si le binôme ne fonctionne pas bien, le jeune peut alors choisir de s'allier à un autre jeune, ou de prospecter seul. La majorité des jeunes préfèrent toutefois travailler seuls, par manque d'envie pour collaborer, par timidité, ou par manque de motivation.

Dans cet autre Club, le principe de la prospection solidaire n'a pu se réaliser que dans deux occasions où les emplois recherchés étaient identiques :

« Dans le cadre de la prospection entreprise, j'ai fait partir des binômes : ...C'était 2 postes de conditionnement. Ils sont partis à 2 en entreprise. Ça ne marche pas à tous les coups mais je l'ai fait 2 fois. (...) J'ai saisi des opportunités 2 fois par rapport au fait que ces personnes postulaient sur le même poste. Et ça a permis un rapprochement. Ils n'ont pas du tout pris ça pour de la concurrence. »

Les plaquettes de présentation du Club et les mini-CV : finalement, les cas de prospection solidaire se sont développés là où l'animateur avait réussi à créer un collectif et à faire développer par le groupe une présentation générale du Club, sous forme de mini-CV généralement regroupés dans une plaquette de présentation de la démarche, avec le nom et les

coordonnées de l'animateur. Cet outil est le prétexte pour un premier contact avec des employeurs sur un territoire. Elle renforce l'interconnaissance des membres du Club et peut amener à faire remonter des offres qui pourraient être utiles à d'autres participants !

« On a créé les plaquettes du Club avec l'objectif qu'ils se connaissent entre eux, et donc du moment où il y a une offre (...) qui leur correspond pas mais ça correspond à quelqu'un du Club, ils vont passer l'information ».

Quand la plaquette a été rédigée essentiellement par l'animateur, son usage est plus restreint : elle est alors utilisée pour les activités de prospection à l'occasion de forums d'emploi, ou bien elle sert à rappeler aux autres conseillers, et particulièrement à ceux spécialisés dans la prospection en entreprise, les profils des jeunes du Club. Dans le Club suivant, la plaquette est présentée comme étant surtout utile pour les forums, et l'animatrice la rédige essentiellement par elle-même :

« On a fait des mini-plaquettes, on les a beaucoup utilisées sur les 1ères sessions, pendant les forums de recrutement. Ce sont des choses qu'on a fait ensemble : préparer des Forums, préparer les rencontres avec les entreprises, aller ensemble sur ces Forums de recrutement et, à chaque fois qu'ils passaient sur un stand, proposer à l'entreprise la plaquette du Club et les profils des autres candidats. Ça m'a pris beaucoup de temps mais ça marchait très bien. J'ai travaillé la plaquette avec eux mais à un moment donné, il n'y a que moi qui la faisais parce que ça leur prenait trop de temps et qu'ils devaient se concentrer sur la recherche d'emploi.»

Une entraide ponctuelle souvent mentionnée : si les cas de prospection collective sont restés peu répandus, en revanche les exemples d'entraide au sein des Clubs ont été souvent évoqués.

« Il y avait de l'entraide, chacun voulait que les autres y arrivent. Ils ne recherchaient pas des offres que pour eux mais aussi pour les autres.»

« Je n'ai jamais entendu parler de concurrence, pourtant parfois j'avais les mêmes profils. Je m'étais dit : « comment je vais faire pour aller en entreprise

avec des jeunes qui ont les mêmes profils ? » Moi, j'appréhendais... mais ça ne s'est jamais posé. Par exemple, j'avais 2 petites jeunes qui recherchaient dans l'aide à la personne : une a trouvé et a décroché un entretien. Elle a donné le CV de la 2^{ème} qui a décroché un entretien téléphonique. Ça s'est très bien passé. Ça fonctionne très bien. Ils se donnent des tuyaux entre eux, des infos, des contacts. Ils se donnent des conseils entre eux. Il y en a qui se voient à l'extérieur, certains sont devenus amis.»

Les cas d'attitude de repli par crainte de concurrence semblent rares. Les participants des Clubs évoquaient souvent les offres qu'ils avaient vu passer et qui pouvaient intéresser d'autres jeunes. Dans plusieurs cas, ils ont pu faire appel à leur réseau amical ou familial pour faire remonter des informations sur de futurs postes dont avait connaissance leurs proches avant que les employeurs n'aient commencé une prospection. L'attitude générale entre les jeunes était généralement bienveillante, comme cela a pu être constaté lors des observations de fonctionnement de Clubs. Des cas d'entraide ont été mentionnés entre ceux ayant une faible maîtrise de l'écrit ou de l'informatique et d'autres « clubistes » plus à l'aise dans ces domaines :

« J'avais 1 ou 2 jeunes qui avaient vraiment des soucis à l'écrit, donc là, j'ai vraiment adapté les exercices prévus sur la séance, pour ne pas les mettre en difficulté. Mais, à chaque fois, il y a un autre jeune qui va l'aider, soit remplir à sa place... La solidarité se faisait très naturellement. Pareil sur les outils informatiques, certains sont très à l'aise et d'autres pas du tout. Alors, soit j'essaie de faire des binômes et de mettre ensemble qui ne sont pas du même niveau pour que ça se fasse naturellement. Des fois, ils le font spontanément. »

LA POSTURE DE L'ANIMATEUR, CONDITION DE RÉUSSITE IMPORTANTE

Le rôle de l'animateur est crucial dans le cadre des Clubs. Tout d'abord parce qu'il est effectivement seul à avoir la charge du Club et du groupe et qu'il est garant des moyens déployés pour accompagner la sortie positive des jeunes du dispositif.

Coach ou sparring partner

Les animateurs les plus à l'aise avec le collectif sont parvenus à intégrer une posture reposant sur l'activation des potentialités du jeune. Le conseiller se présente davantage comme coach ou « sparring partner⁹ » qu'animateur de groupe. Il ne s'agit pas de faire à la place de ou d'imposer une guidance trop forte mais de travailler les forces et les faiblesses du jeune, lui donner un cadre d'actions, des objectifs, des méthodes, et donc s'assurer de son engagement sans faire à sa place. Il s'agit de contrecarrer les comportements velléitaires, attentistes ou la perte de repères. Le collectif participe de l'acquisition de réflexes qui permet la mise en confiance, ce qui a pour effet de maximiser les effets des entretiens individuels. Comme le souligne un animateur :

« C'est le groupe qui nourrit l'individu. »

« Même si eux lâchent, il ne faut pas que l'adulte en fasse autant. Il ne faut pas que le conseiller lâche en face. C'est du coaching. C'est devenu du coaching puisqu'on est derrière eux tout le temps. (...) On ne lâche pas et on a envie que ça marche. Ça marche parce qu'on est derrière, c'est intensif, c'est personnalisé, on s'adapte : on prend le jeune là où il est et on essaie de l'amener vers une solution, même si ce n'est pas un CDI. On avance. (...) Il faut les garder dans la dynamique ».

La forte disponibilité de l'animateur, son investissement dans le Club, crée une spirale de dynamisme qui entraîne les participants du Club à s'investir eux aussi. C'est ce qu'explique ce directeur d'agence :

« Le regard que les jeunes portent sur le référent influence leur motivation. Ils voient qu'elle est impliquée, qu'elle se démène. »

Cette « mise à disposition » rend possible des échanges de dernière minute pour préparer par exemple le jeune juste avant un entretien avec un employeur :

« Ils ne sont pas habitués d'avoir un conseiller dédié à 100 %, qui est facilement joignable, une méthode d'animation collective et les actions innovantes.

Un conseiller ne peut pas recevoir un jeune la veille d'un entretien s'il le sollicite le matin alors que dans le cadre du Club ça se fait, et les jeunes voient la différence. »

Cette disponibilité très forte est aussi une charge pour l'animateur, le téléphone portable pouvant devenir un média très intrusif. Toutefois elle est revendiquée comme faisant partie de la spécificité de l'expérimentation par cette animatrice :

« Ils ont besoin d'avoir un interlocuteur qu'ils puissent contacter quand ils veulent. Le fait d'avoir un portable, moi ça commence à me peser ! Mais c'est très important pour les jeunes parce qu'ils utilisent très peu le mail. Ils ne savent pas utiliser une boîte mail. Et puis, je suis toujours disponible ici, je suis toujours là. À l'étage, il y a un bureau : « vous venez quand vous voulez, je suis là ! » Ils peuvent monter, il n'y a pas de problème, je suis là (...). La disponibilité est très importante. Oui, c'est quotidien. Beaucoup viennent, pour poser des questions. »

Dans de nombreux Clubs, un temps important a été consacré par les animateurs à rappeler systématiquement les jeunes qui avaient été absents à un rendez-vous sans les avoir prévenus afin de les inciter à ne pas abandonner le dispositif. Ces appels systématiques étaient également passés dans certains Clubs en prévision ou après la réalisation d'un entretien d'embauche.

« Il faut leur faire sentir qu'on est là, qu'on les aide et qu'on les soutient tout le temps. Il ne faut surtout pas les laisser seuls. (...) Si quelqu'un a un rendez-vous pour un entretien il faut l'appeler pour lui faire sentir qu'on est là et qu'on le suit ».

Faire à la place, ou faire faire ?

La frontière est ainsi ténue entre suivre étroitement un parcours et des évolutions en apportant une « aide guidée » et faire à la place de, comme le dit cette animatrice :

« Avec certains, il faut quasiment être tout le temps derrière, pas faire les choses à leur place mais presque. »

Confronté à l'incapacité de jeunes de faire par eux-mêmes des démarches quand ils ont un faible niveau, cet animateur s'est résolu à faire les démarches pour eux :

« Les bas niveaux se sentent souvent à l'écart, se demandent s'ils sont à leur place. Ils s'investissent peu, même s'ils font l'effort de venir au Club. Comment voulez-vous que je fasse le point sur les démarches faites, s'ils ne font rien ? Il faut les assister sur tout. Il faut tout faire à leur place, il faut aller les chercher de très très loin. »

Faire à la place peut aussi être une stratégie temporaire pour garder les jeunes motivés, avant de leur apprendre l'autonomie dans la recherche d'emploi :

« Les jeunes ce qu'ils ont besoin c'est la relation de confiance et démontrer qu'on va vraiment être là pour faire à la place ou avec eux, même si nous dans notre objectif c'est aussi de les amener à être actifs avec nous mais si on leur dit on va faire, avec vous, ça les motive plus. »

Une animatrice décrit bien ces étapes qui vont, pour les moins autonomes, des premiers rendez-vous où le conseiller fait à leur place jusqu'au stade où ils sont acteurs de leur recherche :

« On travaille doucement à montrer que, si on travaille étape par étape, on peut arriver à avoir des choses positives. Mais voilà, c'est étape par étape (...). Il faut aussi leur donner un peu d'autonomie et les rendre plus acteurs. Au début, je fais beaucoup de choses pour eux. Après, je fais avec eux et ensuite, c'est eux qui font : avec certains, on passe par toutes ces étapes. D'autres, ça va plus vite parce que c'est naturel. »

Des conditions de réussite

L'effectivité de la mise en œuvre des Clubs telle que projetée dans le cahier des charges de l'expérimentation repose sur un certain nombre de pré-requis.

Une expérience significative de l'animation et/ou une appétence forte pour ce type de technique de mobilisation sont importantes. La connaissance du public jeune est par ailleurs souhaitable, la

connaissance de la ZUS également. Le conseiller doit avant tout faire preuve de qualité d'écoute, d'empathie à la limite de « l'écoute sociale » ou psychologique pour parvenir à déceler les freins ou blocages, personnel, social, familial et professionnel à l'intégration sur le marché du travail.

Afin de cibler au mieux les jeunes bénéficiaires et travailler à l'élaboration de solutions de sorties du dispositif, les conseillers doivent bénéficier d'un environnement professionnel favorable, à savoir accéder au collectif de travail pour le recrutement des jeunes (synergie avec les collègues et les ressources de l'offre de service Pôle emploi) et disposer du temps et de la formation nécessaires à l'élaboration de partenariats avec le monde économique et institutionnel. À ce titre, des compétences ou des aptitudes à la conduite de projet sont requises. La connaissance de l'entreprise et du monde économique est impérative.

L'observation de terrain a permis par ailleurs de mettre en évidence des indications concrètes de mise en œuvre. Si le niveau de formation plutôt faible des jeunes n'apparaît pas comme un frein particulier à la logique collective du Club, une trop grande hétérogénéité des qualifications l'est davantage. Le déséquilibre entre diplômés du supérieur et jeunes sans diplôme est difficilement gérable par l'animateur. L'intégration de jeunes de moins de 20 ans, en raison de leur manque d'expérience professionnelle et d'une possible immaturité de leurs représentations du monde du travail, est délicate au sein d'un groupe plus expérimenté ayant dépassé ce stade de projection à l'emploi. Il semble par ailleurs plus aisé d'animer un groupe de jeunes ne se connaissant pas avant le Club, les jeunes étant moins réticents à se livrer.

UNE TYPOLOGIE DES CLUBS SELON L'INTENSITÉ DE LA DYNAMIQUE COLLECTIVE

La dimension plus ou moins collective du fonctionnement des Clubs est analysée ici en lien avec le parcours des animateurs et avec leur posture face à la gestion des groupes.

Quand le dynamisme du collectif est dominant

Dans un peu plus d'une dizaine de Clubs, la dimension collective est forte, non seulement parce que la fréquence des réunions en groupe est élevée (plusieurs fois par semaine), mais aussi parce que l'animateur a réussi à créer une réelle synergie entre les jeunes qui va au-delà d'une simple entraide pendant les ateliers en agence : recherche solidaire, prospection commune, enquêtes métiers à plusieurs, contacts avec des entreprises pour promouvoir les profils de l'ensemble des membres des Clubs...

Dans tous ces lieux, la plupart de ces animateurs avaient une pratique antérieure de l'animation de groupe, soit au sein de Pôle emploi, soit dans des emplois antérieurs, soit encore par une pratique associative. L'aisance de l'animateur par rapport à la création d'outils nouveaux, davantage basés sur l'oral (parfois par l'adaptation d'outils existants à Pôle emploi) est à signaler.

Ces Clubs ont pratiqué l'accompagnement des jeunes vers l'entreprise, souvent par la mobilisation du réseau d'entreprises préexistant de l'animateur. C'est le cas dans des sites où les animateurs avaient déjà une fonction de conseillers chargés de relations entreprises. Deux de ces Clubs comptent des animateurs qui ont consacré une partie de leur vie professionnelle antérieure à des postes de responsables commerciaux, d'où une aisance forte dans les relations avec les entreprises.

Une réserve : dans trois cas, le Club semble marcher grâce au « surinvestissement » de la part de l'animateur : préparations sur les heures de weekend, réponses aux sollicitations sur le portable professionnel le soir ou en vacances... Ce modèle semble peu durable et risque d'amener des situations d'épuisement.

Les Clubs qui font avant tout de l'accompagnement renforcé, à la dimension collective faible

À l'opposé de cette forte synergie créée entre les jeunes par le biais des Clubs, se trouvent des sites (5 sites) où le Club a une dimension collective faible. Il s'agit davantage d'accompagnement renforcé.

Trois de ces sites ont pratiquement abandonné au fil du temps la dimension collective de l'accompagnement. C'est le cas de deux sites, suite à l'échec des tentatives de faire fonctionner un collectif lors des premières vagues du Club. Dans l'un des cas, l'animateur continue d'organiser un à deux ateliers collectifs par semaine mais constate beaucoup d'absentéisme, ou parfois des refus de certains jeunes d'intégrer des groupes. L'animateur valorise dans le Club la disponibilité du professionnel qui l'a en charge et pense que la plus-value vient de son investissement. Il considère que l'hétérogénéité des publics est un frein au développement d'un esprit collectif entre les jeunes. Dans l'autre Club, la dimension collective a été abandonnée après les deux premiers groupes, devant l'ampleur des résistances des jeunes. Les obstacles rencontrés sont en partie attribués à l'hétérogénéité des publics, au malaise de ceux ayant une faible maîtrise de la langue française et donc des difficultés pour s'exprimer dans un groupe, à la réactivation de situations scolaires mal vécues, enfin aux conflits préexistants entre certains jeunes.

Un autre Club a également au fil du temps diminué la part du collectif au profit de l'accompagnement individuel. L'animateur a fait plusieurs tentatives pour développer des actions à plusieurs, mais les jeunes ont résisté : les jeux de rôle, ils « n'étaient pas prêts », la prospection solidaire : « ça n'a pas pris », les jeunes n'ont pas voulu utiliser l'outil des mini-CV pourtant constitué par l'animateur. Lors des premiers Clubs, l'animateur avait prévu trois jours de formation-socle, mais ceux-ci ayant généré un absentéisme important, l'animateur a revu le programme pour les Clubs suivants.

Dans le cas d'un autre Club, les trois réunions collectives programmées par semaine ne sont pas liées à un fonctionnement collectif très étoffé. Au contraire, il s'agit plutôt de tentatives de garder une partie du public très absentéiste en proposant des sessions de rattrapage. Les difficultés à faire adhérer les jeunes semblent très fortes. L'animatrice elle-même déclare qu'elle n'est pas convaincue de la « plus-value directe du collectif ».

Un Club semble à première vue présenter un fort investissement dans les réunions collectives (trois par semaine). Dans les faits, l'intensité des réunions s'explique par le fait que l'animateur a divisé le Club en sous-groupes de niveau homogène, afin d'éviter le désinvestissement des jeunes de très bas niveau scolaire (certains jeunes étant proches de l'illettrisme, leur parole était inhibée quand ils étaient intégrés à un groupe où d'autres jeunes avaient une aisance plus grande vis-à-vis des tâches à réaliser). Diviser en sous-groupe permet également de réduire les tensions préexistantes liées à l'interconnaissance et à des rivalités entre bandes dans les quartiers en ZUS.

C'est du côté de ces animateurs, qui avaient une forte volonté de valoriser le dynamisme de groupe sans avoir réussi à le développer, que s'exprime le plus le souhait de développer des outils opérationnels pour l'animation et de renforcer la formation des animateurs en amont du Club. Toutefois, le profil des animateurs et leur posture n'expliquent pas totalement le positionnement des sites où la dimension collective est fort réduite. Ce n'est sans doute pas un hasard si une majorité de ces lieux se concentrent en région parisienne. Il se peut que l'attitude des jeunes face aux institutions publiques y soient différente, ou que d'autres créneaux de recherche d'emploi que Pôle emploi soient mobilisés par les jeunes les plus dynamiques, laissant dans le service public de l'emploi un public plus en difficulté.

Quand la dimension collective reste limitée au temps des réunions en agence

Une dizaine de Clubs sont dans une situation intermédiaire où les étapes collectives servent à économiser du temps en présentant informations et techniques de recherche d'emploi en groupe, mais sans aller jusqu'à déclencher une mobilisation commune des jeunes pour effectuer de la prospection solidaire ou une remontée systématique d'offres pour d'autres jeunes du Club. Les rendez-vous en groupe sont généralement à un rythme hebdomadaire dans ces Clubs.

L'animateur d'un de ces Clubs insiste sur le frein causé par l'individualisme des jeunes.

Un autre animateur souligne :

« Je ne dirais pas que le groupe travaille ensemble, mais les contacts entre eux sont faciles ». Ils s'entraident « un peu ».

La volonté de créer un collectif de la part des animateurs est parfois très forte, mais cette volonté se heurte aux réticences des jeunes à se mobiliser à plusieurs au-delà du temps des réunions. Les échanges entre jeunes sont dans ces cas-là souvent cordiaux, les groupes ou sous-groupes sont souvent décrits comme positifs pour aider à la prise de parole, pour développer des techniques de présentation de soi, de mise en avant de ses compétences, pour améliorer la confiance en soi, suggérer des pistes de recherche ou prodiguer des conseils. Il arrive parfois que des jeunes mobilisent leurs réseaux familiaux au bénéfice d'un autre jeune qui chercherait dans une branche où travaille un de leurs proches, mais les relations s'arrêtent aux moments où l'animateur est présent. L'animatrice d'un de ces sites pense que *« créer des formes de solidarité de groupe, mais là c'est du fantasme et du rêve, ce n'est pas possible ».*

Dans deux de ces Clubs, les animateurs présentent surtout la dimension collective comme l'occasion de former aux techniques de recherche d'emploi, mais l'essentiel de la plus-value du Club proviendrait selon eux de l'échange entre l'animateur et le jeune.

COHÉRENCE INTERNE ET EXTERNE DU DISPOSITIF AU REGARD DES MOYENS DE PÔLE EMPLOI ET DES PARTENARIATS MOBILISÉS

L'intégration au sein de l'agence « support » est une condition essentielle d'efficacité du Club. Le soutien de l'équipe d'encadrement est nécessaire pour assurer la synergie du collectif de travail indispensable à l'identification des jeunes et à la mobilisation d'actions faisant levier dans les parcours. L'animateur ne peut être isolé : l'activation des parcours, la prospection solidaire et la constitution de partenariats nécessitent un investissement conséquent et des compétences diverses. Les animateurs isolés n'ont pas réussi à investir ces différentes dimensions. Inversement,

les animateurs étant parvenus à porter le Club dans toutes ces dimensions, ont un profil particulier alliant ancrage fort sur le territoire et proximité avec le monde économique.

Cohérence interne : un point d'appui essentiel

La question de l'intégration du Club dans l'institution Pôle emploi se pose à deux moments essentiels : lors de l'identification et du recrutement des jeunes, ou lors de la mobilisation de compétences ou de l'offre de service « de droit commun » pour activer la sortie du jeune.

La défiance possible de l'entourage professionnel : les discours des animateurs sur la participation des autres conseillers de l'agence à l'expérimentation révèlent une forte diversité d'attitudes. Dans environ la moitié des cas, celle-ci a été bienveillante et la synergie entre collègues a permis à différents stades d'alimenter le Club en jeunes, en informations ou en opportunités. Dans d'autres agences, la situation s'est révélée nettement plus tendue, malgré le soutien quasiment unanime des équipes de direction. Deux points de crispation expliquent cette situation dégradée :

- Une amertume de la part de conseillers au portefeuille de demandeurs d'emploi très lourd devant les faibles effectifs suivis par l'animateur du Club.
- Une incompréhension devant le principe du tirage au sort entre le Club et la prestation Objectif emploi.

Les conditions de nomination des conseillers à ces postes d'animateur ont pu jouer sur la relative hostilité des collègues. C'est ce qui s'est produit en cas de nomination sans un appel large à candidature dans l'agence. Les risques sont réduits quand l'animateur a déjà une bonne implantation dans l'agence et quand sa candidature s'est imposée naturellement à l'équipe. Dans les rares cas où l'expérimentation n'est pas soutenue par l'équipe locale de direction, l'isolement de l'animateur en est renforcé.

Une aide notable à l'identification et au recrutement des jeunes : comme évoqué précédemment, le fait de bénéficier de l'orientation de jeunes

potentiellement éligibles et parfois sensibilisés aux principes de l'expérimentation est un gain de temps et d'effectivité. Ces jeunes étant plus susceptibles d'adhérer au protocole. Les animateurs isolés lors de cette phase de recrutement ont éprouvé des difficultés à amorcer le Club dans de bonnes conditions. Il est important de noter que la majorité des animateurs n'ont pas ressenti de concurrence entre les Clubs et d'autres dispositifs, notamment « l'ANI-jeunes » (actions relevant d'un accord national interprofessionnel).

Une coopération autour du « droit commun » : au-delà du soutien au recrutement, d'autres formes de coopération interne apparaissent comme positives. Ainsi, certains Clubs ont pu continuer de bénéficier du soutien des collègues pour mettre en place des actions communes ou disposer d'informations sur des dispositifs en cours (par exemple des opérations de job dating ou encore de recrutements collectifs pour l'ensemble des demandeurs d'emploi). Ces opérations ont parfois été montées en coordination avec l'animateur du Club. Avec l'aide de collègues, les dispositifs de « droit commun » ont été mobilisés : évaluation en milieu de travail (EMT), préparation opérationnelle à l'emploi individuelle (POEI) ou collective (POEC), méthode de recrutement par simulation (MRS), action de formation préalable au recrutement (AFPR), divers contrats aidés.

Des moyens de fonctionnement : la plupart des Clubs ont pu disposer d'une salle de réunion attitrée généralement équipée d'un poste informatique - au mieux de plusieurs, d'un paper board, souvent d'un rétroprojecteur, plus rarement d'un dispositif vidéo pour filmer les simulations d'entretiens. La plupart des animateurs pouvaient recevoir les jeunes dans un bureau bien identifié. L'implantation du Club dans des locaux à l'extérieur, par manque de place dans l'agence, s'est parfois rencontrée et a accentué les difficultés de prise en compte du Club par les autres conseillers. De plus, disposer d'un portable permettait aux animateurs d'être joints avec souplesse tant par d'éventuels employeurs que par les jeunes ayant besoin de préparer un rendez-vous.

Partenariat externe : une construction sur des bases déjà existantes

La grande majorité des sites n'ont pas développé de nouveau partenariat dans le cadre de l'expérimentation, ceci en raison de la durée de l'expérimentation estimée trop courte et de la difficile explication, voire justification, du traitement randomisé de l'orientation des jeunes.

Parmi les partenaires souvent cités figurent les missions locales. Les Clubs ont cherché à échanger avec ces structures en raison de leur rôle pivot dans le déploiement des emplois d'avenir, les jeunes des Clubs ayant souvent un profil tel qu'ils pouvaient postuler sur ces contrats aidés. D'autres raisons d'échanger avec les missions locales ont été citées : ce sont des lieux ressources pour orienter les jeunes dans l'accès aux droits, dans la recherche d'un logement ou d'un hébergement. À l'étape du recrutement, en revanche, les missions locales ont été peu sollicitées, car elles se trouvent en situation de concurrence avec le Club. À titre d'exemple, sur certains territoires, il s'avère difficile de se positionner sur l'accompagnement des jeunes en difficultés vis-à-vis de la mission locale.

« La communication était assez compliquée. Il n'y a pas eu de prescription. Il y a eu après un peu des soucis avec les Missions locales des autres communes. Nous, on travaille bien avec celle de X. Je travaille bien avec eux parce que je suis leur référente, donc ça va. Ça s'est très bien passé avec X. Sauf qu'on s'est confrontés tout de suite aux autres Missions locales qui n'ont pas compris ce qu'un Pôle Emploi d'une autre ville venait faire avec les jeunes, avec leurs jeunes. Donc on a vite arrêté. »

Selon les lieux, d'autres structures ont pu être sollicitées dans les domaines de la garde d'enfants, de l'aide aux transports (conseils généraux, associations...). Les services municipaux ont parfois fourni des moyens matériels (en salle informatique, en reprographie), ils ont pu donner accès aux Clubs à des réseaux d'entreprises, ou encore apporter au sein de leurs services des opportunités d'emploi en contrats aidés.

Des animateurs n'ayant pas de liens spécifiques avec l'entreprise ne se sont pas engagés dans des démarches de recherche de coopération. De plus, le risque de concurrence entre collègues est parfois évoqué. Au final, seuls les animateurs particulièrement ancrés sur leur territoire et disposant d'un réseau institutionnel et économique conséquent et préexistant ont activé cet axe des Clubs.

« Il faut vraiment que l'animateur se mette en lien et qu'on le laisse se mettre en lien avec l'extérieur, ce qui est très compliqué. Puisqu'il y a des référents d'entreprise, j'ai déjà été confrontée à des conseillers qui me disaient : « c'est mon référent d'entreprise ! Tu es rentrée en contact en direct ! ». Alors que, bien sûr, l'animateur d'un Club doit faire cela, sinon il n'y a aucun intérêt. Après il y a certains collègues qui comprennent parfaitement, une fois qu'on leur a expliqué : d'où l'on vient, pourquoi etc. Mais ce n'est pas évident pour tout le monde. »

Dans peu de sites, des employeurs se sont rendus à des rencontres auprès de jeunes dans les locaux des Clubs. Les animateurs mettent en avant le faible nombre de participants aux Clubs comme facteur limitant l'organisation de tels rendez-vous.

« C'est vrai que c'est une expérimentation qui est restée très discrète. Il faudrait communiquer sur l'action auprès des entreprises, pour nous c'est la cible. (...) Ce qu'on n'a pas fait cette année, c'est pouvoir mettre en place des actions ciblées de type rencontres – je prends l'exemple classique des job dating « entreprises/Clubs » (...). Là aussi, ça a été un frein : à un moment, si on décide de réaliser une action, c'est à prévoir 2-3 mois avant. Et on ne savait pas si 2-3 mois après, on aurait suffisamment de jeunes... Si j'ai une méthode d'intégration qui fait que j'aurais en permanence 8/10/12 jeunes... je peux prévoir. Je sais que les entreprises ne seront pas contactées pour rien. »

« La rencontre employeurs, on essaie de la mettre en place mais rien n'est acté parce que c'est quand même embêtant de contacter un employeur si on a 3 personnes, de bloquer une matinée d'employeur pour 3 personnes. »

L'activation des réseaux d'employeurs a pu se faire principalement par des échanges téléphoniques ou encore par des visites directes d'animateurs dans les entreprises. Une minorité d'entre eux consacraient une demi-journée par semaine à de telles visites.

TYOLOGIE DES CLUBS EN FONCTION DU PARTENARIAT INTERNE ET EXTERNE

L'intensité des relais au sein des agences Pôle emploi et le rapport au partenariat externe sont analysés simultanément, pour aboutir à une typologie des Clubs sur ces deux dimensions.

Une mobilisation interne de Pôle emploi associée à un fort développement du partenariat externe

Dans près d'une dizaine de Clubs, les deux formes de mobilisation (interne et externe) semblent avoir été réalisées. Les conseillers Pôle emploi ont généralement été associés à la sélection des jeunes, faisant souvent une première présentation du dispositif avant même que l'animateur ne prenne contact avec ce public potentiel, économisant un temps précieux à l'étape de recrutement. Cet investissement des conseillers s'est également traduit par une bonne identification des profils des jeunes, ce qui a permis aux conseillers expérimentés dans les liens avec les entreprises de proposer leurs candidatures ou d'informer les animateurs de la tenue d'opérations spécifiques comme par exemple une opération de job dating, ou un recrutement collectif d'une grande entreprise. Parallèlement à l'implication de leurs collègues, les animateurs de ces Clubs ont pu développer des partenariats avec des acteurs locaux (missions locales, services municipaux, associations, réseaux d'employeurs notamment). On retrouve ici une large majorité des Clubs qui se caractérisaient par un fort dynamisme collectif au niveau des jeunes, ainsi que certains Clubs où l'animateur, malgré une forte volonté de développer cette dimension, s'est heurté à une opposition des jeunes.

Un partenariat externe fort, une faible mobilisation interne à Pôle emploi

Cinq Clubs se caractérisent par un contraste entre une activation de partenariats extérieurs

(en particulier du côté des entreprises, catégorie d'acteurs déjà bien connue des animateurs avant même le début de l'expérimentation) et par des difficultés à mobiliser les autres conseillers de Pôle emploi. Dans la plupart des cas, ces derniers restent en retrait des étapes de sélection des jeunes et ne pratiquent pas nécessairement une orientation des offres recueillies vers les jeunes du Club. Au mieux, il s'agit d'une attitude attentiste, comme dans le cas de ce site où pour les premiers Clubs, les conseillers étaient réticents pour positionner les jeunes du Club vers les offres qu'ils recueillaient, mais qui se sont mis à le faire en voyant que les taux de retour à l'emploi des premiers groupes étaient bons. Le soutien de la directrice d'agence et les nombreux échanges avec elle n'ont pas suffi à réduire la distance entre l'animatrice et ses collègues. Ce Club dispose toutefois d'un fort réseau de partenaires développé par le dynamisme de son animatrice.

Dans d'autres cas, les relations avec les collègues semblent clairement tendues. Une animatrice les caractérise par l'adjectif très fort de « *catastrophiques* », expliquant qu'elle a été obligée de se « *débrouiller toute seule* ». Elle pense que ses collègues étaient « *jaloux* » du faible nombre de jeunes qu'elle était amenée à suivre alors qu'eux devaient gérer un portefeuille « *énorme* ». Le fait que le Club dispose d'une salle loin des locaux de l'agence a peut-être renforcé cette distance avec les collègues conseillers. L'animatrice considère que le Directeur qui était en place au début de l'expérimentation ne l'a pas soutenue. Dans le cas d'un Club rattaché à une agence de services spécialisés, l'animatrice a peu de liens avec les collègues. Elle continue d'activer son réseau d'entreprises qu'elle avait constitué avant la création du Club.

Une autre animatrice fait mention de nombreux partenariats avec l'extérieur (mission locale, organisme développant des projets professionnels, autre organisant des ateliers de découverte des métiers, autre réalisant des CV vidéos) et de contacts rapprochés avec des entreprises. Elle regrette que la collaboration avec les conseillers

n'aient pas été *« à la hauteur de ses attentes »*, particulièrement en ce qui concerne l'orientation vers le Club, Elle apprécie toutefois les moyens logistiques à sa disposition (salle dédiée avec postes informatiques, paper board, téléphone portable) et le soutien de sa hiérarchie.

Parfois la difficulté des collègues à accepter la possibilité d'un portefeuille restreint se double d'une réticence à orienter vers l'expérimentation, en raison de l'incertitude sur la forme de suivi qui résultera du tirage au sort des jeunes. Ces deux éléments se sont combinés dans le cas de ce Club. Pour justifier la non-orientation d'un jeune vers l'expérimentation, un conseiller avait expliqué : *« Ah, moi, si c'était que le Club, je te le donnerais mais si ça se trouve il ira chez le prestataire donc je te l'envoie pas »*.

Dans autre cas, le bilan des échanges avec les collègues est ambigu : le responsable d'équipe parle de solidarité des conseillers, alors que l'animateur insiste sur la lourde charge mentale que représente le Club et déplore de ne pas pouvoir davantage échanger sur ses difficultés. Certains collègues lui reprochent de gérer peu de dossiers, même si dans l'ensemble personne ne l'envie, il est même plutôt plaint. Il vit en partie cette expérience comme une déqualification au regard du faible niveau des jeunes. Pour rester connecté à la vie « normale » de l'agence, il a choisi de continuer de faire quelques heures d'accueil et de suivi de demandeurs d'emploi. Il se sent tout-à-fait soutenu par son directeur d'agence. Le partenariat externe, apporté par l'animateur, semble très développé (entreprises, CCI, associations locales...).

Une cohésion interne forte, peu de partenariat externe

Certains Clubs se caractérisent par une richesse dans la mobilisation des collègues, qui contraste avec la faiblesse du partenariat externe. Dans ce cas, l'absence d'un partenariat extérieur insufflé par l'animateur peut être compensée en partie par la mise à disposition des réseaux – en particulier ceux concernant le tissu des entreprises – développés par les autres conseillers.

Assez typique de ce modèle est le cas de ce Club, où les conseillers ont largement alimenté le recrutement du Club, parfois en orientant vers l'animateur dès le premier rendez-vous d'inscription. Le responsable d'équipe est très impliqué dans l'expérimentation. Les moyens matériels mis à la disposition du Club sont conséquents (dont une salle de réunion attitrée pendant tout le temps de l'expérimentation). Les collègues connaissent le profil des jeunes du Club et ont le réflexe de valoriser leurs candidatures quand ils vont en entreprise ou organisent un recrutement dans l'agence. L'animateur se sent bien intégré au collectif des conseillers. En revanche, il n'a pas développé de partenariat depuis le début de l'expérimentation. Il considère que le format spécifique de l'expérimentation s'est révélé très lourd à gérer (en particulier en raison des abandons des jeunes orientés vers les divers prestataires Objectif emploi de son territoire). Il estime que le tirage au sort a rendu difficile toute communication développée auprès de partenaires locaux sur l'existence du Club, puisqu'il était impossible de prédire si les jeunes allaient bénéficier du Club ou d'Objectif emploi. Le conseiller n'a pas non plus développé un réseau d'entreprises par manque de temps.

Dans le cas d'un autre Club, on retrouve dans le discours de l'animateur la satisfaction concernant les soutiens matériel et hiérarchique, les inconvénients liés à l'expérimentation (lourdeur du reporting, complications dans le suivi des jeunes orientés vers Objectif emploi de par leur fort taux d'abandon de la prestation) et l'acceptation de l'expérimentation par les collègues. Toutefois ces derniers ont peu participé par manque de compréhension du protocole de tirage au sort : *« ils ne comprenaient pas cette histoire d'affectation aléatoire »* et ne savaient pas comment présenter l'opération aux jeunes ni aux entreprises.

Des difficultés à associer les collègues de Pôle emploi couplées à un partenariat extérieur resté embryonnaire

Enfin, dans un nombre limité de cas, l'animateur n'a pas du tout pu s'appuyer sur ses collègues, ni pour les étapes d'intégration des jeunes dans l'expérimentation, ni pour proposer des actions en

cours d'accompagnement, et n'a pas réussi non plus à mobiliser un partenariat externe.

Dans un cas, l'animatrice se trouve dans une situation très dégradée et se sent totalement isolée de l'agence. Elle ne bénéficie pas d'un soutien de la hiérarchie de son agence, qui a connu de nombreux changements depuis le début de l'expérimentation. Les conseillers la perçoivent, dit-elle comme étant *« dans une situation soi-disant protégée »*. Elle juge cette situation *« épuisante »* et elle se sent seule à porter l'expérimentation. Les relations avec les partenaires extérieurs sur le territoire sont également tendues. Les entreprises locales ont des préjugés contre les jeunes issus des quartiers de la politique de la ville : *« Il y a des entreprises que j'ai rencontrées, ils me disent moi je ne prendrai pas des jeunes de [nom du quartier ZUS] parce que ça fait des problèmes. »* Ces difficultés avec les partenaires internes comme externes sont redoublées par la faible adhésion des jeunes de ce quartier à l'expérimentation.

Cet autre Club a fonctionné les premiers temps avec une animatrice qui n'a pas réussi à impliquer ses collègues. Comme l'explique la directrice de l'agence : *« Au début, ça a été compliqué parce que les collègues n'ont pas compris comment on pouvait mobiliser une personne pour 12 jeunes. Et puis, complètement détachée de la vie de l'agence... ça a été compliqué de faire passer le message. »*

L'animatrice qui a repris la fonction n'évoque pas ses relations avec les collègues, mais, pour la directrice, ces réticences des conseillers sont toujours présentes. Les relations avec les partenaires externes ont peu été développées par crainte d'une sur-sollicitation sur le territoire.

Cet autre animateur a ressenti ce même type d'hostilité de la part de ses collègues par contraste entre le nombre de jeunes qu'il suivait et le volume des demandeurs d'emploi suivi par les autres conseillers : *« Il y a eu un rejet au départ de la part des collègues parce que moi j'avais un portefeuille réduit par*

rapport à eux qui ont des centaines de demandeurs. C'est difficile à valoriser que vous recevez 14 personnes, on n'est pas franchement crédible ».

L'animateur se sent soutenu par la direction de l'agence mais il n'a pas pu développer de partenariat par manque de temps.

3.3 LES PUBLICS ORIENTÉS VERS LE CLUB OU OBJECTIF EMPLOI EN COMPARAISON DE LA POPULATION CIBLE

DES PUBLICS ORIENTÉS VERS LE DISPOSITIF PLUS JEUNES, MOINS SOUVENT INDEMNISABLES ET INSCRITS DEPUIS MOINS LONGTEMPS À PÔLE EMPLOI QUE LES AUTRES JEUNES RÉSIDANT DANS LES ZUS

L'objectif est ici de savoir si les jeunes sélectionnés dans l'expérimentation sont proches par leurs caractéristiques observables de l'ensemble de ceux qui répondent a priori aux mêmes critères généraux de sélection. En d'autres termes, la question est de savoir si le processus de sélection a conduit à retenir un groupe particulier de jeunes parmi tous ceux qui auraient pu prétendre entrer dans l'expérimentation. Pour répondre à cette interrogation, nous avons constitué une population de référence de la façon suivante :

- Demandeurs d'emploi en fin de mois, de janvier 2013 à mars 2014 dans les régions et agences concernées par l'expérimentation, hors Nord Pas de Calais pour des raisons d'ordre technique¹⁰. La période retenue est celle au cours de laquelle l'essentiel des sélections de jeunes s'est effectuée.
- Personnes âgées de moins de 30 ans, ayant un niveau de formation inférieur ou égal à BAC+2.
- Résidant en zone urbaine sensible ou dans les territoires limitrophes relevant des contrats urbains de cohésion sociale (CUCS).
- Restées inscrites au moins 3 mois en continu sur les listes de Pôle emploi.
- Non orientées vers l'expérimentation.

10. Dans cette région, les jeunes étaient sélectionnés et accompagnés par des agences spécialisées (A2S) auxquelles le système d'information ne permet pas de rattacher une population de demandeurs d'emploi (ceux-ci étant affectés aux agences de proximité).

Les résultats qui suivent portent sur les moyennes calculées sur la période de janvier 2013 à mars 2014 (Cf. [tableau 1](#)). Le premier constat est celui d'une relative proximité entre la population des jeunes retenus dans l'expérimentation et ceux de la population de référence. Le second enseignement est celui de quelques distinctions qui se font jour :

- Les personnes dans l'expérimentation sont un peu plus jeunes que celles de la population de référence (les 25-29 ans ne pèsent que pour 47% alors que cela représente 63% des demandeurs d'emploi en référence).
- Elles sont légèrement mieux formées, même si la majorité d'entre elles se situent en-dessous de la fin de l'enseignement secondaire en termes de niveau (inversement, les jeunes de niveau BAC ou plus représentent 46% dans l'expérimentation au lieu de 42% dans la population de référence). Elles sont également un peu plus nombreuses à détenir un diplôme (58% contre 51%).
- Mais les jeunes orientés vers l'expérimentation sont nettement moins souvent indemnisables au titre d'assurance chômage (55% contre 42%). Ceci étant à mettre en rapport avec leur plus grande jeunesse.
- Enfin, ils sont majoritairement inscrits depuis moins de 6 mois à Pôle emploi lors de leur entrée dans l'expérimentation (64% au lieu de 44% pour la population de référence).

Le processus de sélection mis en place dans l'expérimentation a donc eu pour effet de surreprésenter avant tout des jeunes récemment inscrits à Pôle emploi, plus jeunes et moins souvent indemnisables.

Une démarche légèrement différente (fondée sur la comparaison avec l'ensemble plus large de tous jeunes inscrits au cours de la période de l'expérimentation) aboutit au même type de conclusions. Du fait du processus de sélection, les participants à l'expérimentation ne sont pas strictement représentatifs des jeunes demandeurs d'emploi vivant dans les ZUS. Comme le montre le [tableau 2](#), notre échantillon d'étude est, en comparaison à la population de référence, plus masculin, plus jeune, avec plus d'étrangers, et avec des individus qui

sont plus souvent de niveau collège et plus souvent immédiatement disponibles pour reprendre un emploi.

LA SÉLECTION DES PUBLICS : LES PROCESSUS À L'ŒUVRE

Pensés comme un dispositif d'accompagnement intensif à l'emploi destiné à soutenir la recherche de jeunes connaissant de multiples difficultés d'accès au marché du travail, les Clubs remplissent cet objectif par l'intégration dans l'expérimentation de jeunes particulièrement éloignés de l'emploi et plus généralement des codes du monde économique. Pour sécuriser l'adhésion des jeunes au dispositif, les animateurs se sont surtout attachés à déceler des indicateurs de motivation et de disponibilité des candidats à l'expérimentation. La difficulté principale de l'entretien de sélection a tenu au fait qu'ils devaient convaincre les jeunes de l'intérêt d'une prestation renforcée et personnalisée, en évitant un biais systématique en faveur du Club, et en veillant à ce que, dans le cas d'une orientation vers Objectif emploi, les jeunes ne fasse pas défection.

Une vision des jeunes par les animateurs souvent focalisée sur les faibles niveaux de formation

Les caractéristiques des jeunes bénéficiaires de l'expérimentation justifient la nature d'un dispositif destiné à « faire plus pour ceux qui en ont le plus besoin ». La majorité des jeunes intégrés à l'expérimentation connaissent d'importantes difficultés d'insertion professionnelle et sociale liées à de faibles niveaux de formation et de qualification, à la rareté des expériences professionnelles, au manque de maîtrise des techniques de recherche d'emploi et à l'absence de réseau mobilisable par les jeunes.

Une petite partie des sites, et plus particulièrement ceux des quartiers en ZUS de la région parisienne ou de très grandes agglomérations, ont accueilli dans chaque Club quelques jeunes à la situation sociale très dégradée (SDF ou jeunes accueillis temporairement chez des proches, sans revenus, en rupture avec la famille d'origine). Dans quelques sites a été évoqué l'attrait que pouvaient présenter

TABLEAU 1

COMPARAISON DES PUBLICS ORIENTÉS VERS LE DISPOSITIF AVEC LES JEUNES RÉPONDANT AUX CRITÈRES DE BASE DE LA SÉLECTION

	Population de l'expérimentation	Population de référence
Sexe		
Homme	54%	55%
Femme	46%	45%
Âge		
Moins de 20 ans	7%	3%
De 20 à 24 ans	46%	34%
25 ans et plus	47%	63%
Niveau de formation		
Aucune formation scolaire	2%	4%
Collège	13%	15%
CAP/BEP	39%	39%
Bac	33%	30%
Bac+2	13%	12%
Diplôme		
Diplômé	58%	51%
Non Diplômé	42%	49%
Qualification		
Ouvriers non qualifiés	11%	10%
Ouvriers qualifiés	10%	10%
Employés non qualifiés	29%	30%
Employés qualifiés	46%	46%
Agents de maîtrise, techniciens	4%	3%
Cadres	0%	0%
Non renseigné-précisé	0%	0%
Bénéficiaire du RSA		
Bénéficiaire du RSA	27%	29%
Non bénéficiaire du RSA	73%	71%
Situation d'indemnisation (situation à l'entrée dans l'expérimentation)		
Non indemnisable	55%	42%
Indemnisable à l'Allocation de retour à l'emploi (ARE)	44%	56%
Indemnisable à l'Allocation de solidarité spécifique (ASS)	1%	1%
Ancienneté d'inscription à Pôle emploi (situation à l'entrée dans l'expérimentation)		
Moins d'un mois	15%	10%
Entre 1 et 3 mois	28%	16%
Entre 3 et 6 mois	21%	18%
Entre 6 mois et 12 mois	20%	23%
12 mois et plus	16%	33%
Métier recherché		
Agriculture et pêche	2%	1%
Art et façonnage ouvrages art	0%	0%
Banque, assurances et immobilier	1%	1%
Commerce, vente et grande distribution	25%	19%
Communication, media et multimédia	1%	1%
Construction, bâtiment et travaux publics	11%	11%
Hôtellerie - restauration, tourisme, loisirs et animation	10%	10%
Industrie	6%	6%
Installation et maintenance	5%	4%
Santé	3%	4%
Services à la personne et à la collectivité	13%	15%
Spectacle	0%	2%
Support à l'entreprise	13%	11%
Transport et logistique	10%	14%

SOURCES : EXPLOITATION DU FICHER HISTORIQUE PÔLE EMPLOI

TABLEAU 2

COMPARAISON DES PUBLICS ORIENTÉS VERS LE DISPOSITIF AVEC LES JEUNES RÉPONDANT AUX CRITÈRES DE BASE DE LA SÉLECTION

	Moyenne pour les jeunes sélectionnés dans l'expérimentation	Moyenne dans l'ensemble des jeunes inscrits	t-test
Part des femmes	45,5	49,2	0,00
Âge			
Moins de 20 ans	13,3	17,2	0,00
20-24 ans	38,1	20,2	0,00
24-27 ans	27,5	35,9	0,00
Plus de 27 ans	21,0	27,7	0,00
Part des résidents en ZUS	90,2	85,7	0,00
Part des célibataires	83,1	80,0	0,00
Part de nationalité française	85,5	86,1	0,00
Niveau de formation			
Sans diplôme ni formation	1,9	2,4	0,06
Collège	12,7	12,2	0,16
CAP BEP	38,9	28,1	0,00
BAC	32,9	28,3	0,00
Supérieur au BAC	13,5	28,4	0,00
Motifs d'inscription			
Licenciement	7,8	8,5	0,97
Démission	1,6	3,0	0,00
Fin de contrat	39,6	40,8	0,19
Autres motifs	33,3	29,6	0,00
Première entrée	14,0	14,7	0,18
Fin d'inactivité	3,6	2,8	0,06
Part des personnes disponibles pour un emploi	90,7	82,6	0,00

SOURCE : DONNÉES ADMINISTRATIVES PÔLE EMPLOI

Population de référence constituée de tous les individus âgés de 18 à 30 ans qui se sont inscrits durant la période de l'expérimentation dans 26 sites parmi les 30.

les activités illégales ou non déclarées pour assurer une subsistance, et qui s'est révélé un facteur dissuasif à l'intégration dans un dispositif de recherche d'emploi durable. Quelques animateurs ont pu mentionner également l'accaparement du jeune par sa famille pour la garde d'enfants des aînés, des personnes âgées de la famille...

La présence d'enfants à charge peut être un facteur de motivation pour stabiliser une situation professionnelle. Elle constitue également un frein pour les jeunes femmes quand les opportunités de garde sont rares.

Même si la plupart des Clubs sont composés de jeunes dont le niveau scolaire est relativement hétérogène¹¹, les animateurs présentent généralement les niveaux CAP-BEP (avec ou sans diplôme) ou le niveau inférieur comme dominants. Invités à s'exprimer sur le profil des jeunes intégrés dans les Clubs, les animateurs se réfèrent en premier lieu à leur niveau de formation. Si une certaine diversité existe sur ce point, il semble toutefois qu'au regard de la cible potentielle (tous niveaux jusque bac +2), les « clubistes » ayant dépassé le niveau bac sont perçus comme étant en nombre très restreint. Cette perception est sans

11. Avec cependant 13% en moyenne de BAC+2 seulement

doute marquée par la difficulté exprimée par les animateurs à intégrer des jeunes parfois en grande difficulté sociale ou relationnelle nécessitant un surcroît d'attention et une animation particulière du Club. Quelques sites ont mentionné la présence de jeunes proches de l'illettrisme, et parfois de jeunes arrivant de l'étranger et ne maîtrisant pas la langue française ou des jeunes sans logement fixe.

Peu de jeunes de moins de 20 ans et difficiles à intégrer dans le Club

Le critère de l'âge a souvent été évoqué pour préciser que les plus jeunes (mineurs ou jeunes majeurs depuis peu de temps) étaient peu représentés. Généralement ces jeunes semblent moins motivés pour intégrer un accompagnement renforcé et les animateurs ont été parfois réticents à les intégrer, craignant des écarts importants en termes d'expérience et d'attentes avec les moins jeunes. Les plus jeunes sont souvent réorientés vers les systèmes de formation.

« C'est représentatif de la ZUS, on a tout type de population chez ces jeunes (des jeunes qui habitent seuls, qui sont mariés, qui habitent chez les parents, qui ont des enfants, etc.). Je n'ai pas eu beaucoup ceux qui ont moins de 18 ans, les plus jeunes on leur dit : « formez-vous ! » 19 ans c'est le plus jeune que j'ai eu. Les plus jeunes ont rarement un projet défini. Le groupe se compose plutôt des jeunes qui ont plutôt entre 23 et 26 ans »

Les animateurs ont aussi insisté sur la présence de jeunes ayant quitté prématurément le système scolaire, en situation de rupture.

Ces profils spécifiques ont souvent eu du mal à accepter la dimension collective du Club.

Dans ce cas, l'attitude d'hostilité face au cadre scolaire se combine à un manque de maturité rendant les jeunes plus difficiles à intégrer dans le dispositif :

« J'ai eu des difficultés avec trois garçons qui ont abandonné le Club : deux de 18 ans, qui se cherchaient encore, qui sont encore proches de l'école et en opposition totale avec l'environnement scolaire. Ils étaient dans un groupe avec d'autres jeunes et ça leur rappelait des choses qu'ils avaient déjà vécues. Ils ont décroché et abandonné. »

Des jeunes parfois très éloignés de l'entreprise

Les expériences professionnelles des jeunes sont assez hétérogènes à l'intérieur d'un même Club et vont de ceux qui n'ont jamais été en emploi à ceux ayant connu plusieurs années d'emploi stable jusqu'à un licenciement ou un déménagement, en passant par des personnes ayant connu une succession de petits contrats, souvent en intérim. Ces derniers ont une connaissance de l'entreprise, mais ils sont restés en marge d'une situation de stabilisation.

La plupart des animateurs ont insisté sur la distance des jeunes avec l'entreprise, et de manière générale avec les codes du marché du travail et du monde économique. Cette distance procède de la faiblesse des expériences professionnelles (certains n'ayant jamais réussi à décrocher un contrat), de l'environnement familial et des représentations (l'entourage est composé de personnes sans emploi, ce qui conduit à une faible culture de l'entreprise et une absence de réseau), et de la posture inadaptée des jeunes (manque de maîtrise des codes et de confiance qui inhibe le contact ou empêche de se présenter sous un jour favorable).

Des représentations négatives de la sphère publique et du monde de l'emploi

De manière relativement partagée, les jeunes ont des représentations négatives et relativement stéréotypées de la sphère publique, des institutions et de l'accompagnement quel qu'il soit. Le traitement de masse, le manque d'intérêt pour « les quartiers » et leurs spécificités, la discrimination participent du discours des jeunes. Les conseillers soulignent la nécessité de déconstruire ces représentations pour avancer dans le parcours d'insertion professionnelle. Le collectif, par les échanges, le débat et la mise en évidence de la réussite lors de sorties positives est un outil important de la remobilisation des jeunes.

Des jeunes pressentis motivés et disponibles

La motivation et la disponibilité sont les principaux critères retenus par l'ensemble des sites pour le recrutement des jeunes dans l'expérimentation.

Les caractéristiques des jeunes issus de ZUS ont de fait conduit les animateurs à renoncer à certains critères de sélection initialement déterminés. Ainsi, l'objectif de l'emploi durable s'apparente à un idéal de recherche mais n'a pas constitué un critère discriminant de sélection des jeunes. Seuls les jeunes ayant une grande pratique de l'intérim et se positionnant sur ce type d'activité ont été écartés sur certains sites.

« Je me suis rendu compte qu'il y avait certains métiers qui n'étaient pas forcément adaptés au Club : tout ce qui est préparateur de commandes, cariste car ce sont des postes où on peut travailler régulièrement en Intérim et j'ai eu beaucoup d'absentéisme pour des raisons valables, pour des raisons de travail mais le problème, c'est comment mener un accompagnement à bien avec des gens qui sont là une fois sur deux ou une fois sur trois et qui ne sont pas forcément au même niveau que les autres quant aux séances. [...] Après, c'est normal qu'ils privilégient le travail, il n'y a pas de souci ! S'ils ont ça, c'est déjà bien mais on était plus sur l'objectif de trouver un emploi durable. »

Le caractère erratique, voire inexistant, du parcours professionnel de la plupart des jeunes en ZUS éligibles à l'expérimentation a conduit à réviser les exigences quant au réalisme du projet professionnel. Celui-ci est de fait abordé en cours de prestation, tout comme les besoins possibles de formation. Le projet de formation est toutefois un critère de non intégration au Club. L'objectif demeure la sortie positive vers l'emploi.

« Il y en a peu qui sont complètement formés, qui ont un projet arrêté. Ceux qui ont un parcours bien défini, ils ne sont pas chez nous ».

« Les sans diplômes, on a beaucoup plus de mal à les remettre à l'emploi parce que les projets professionnels sont à retravailler de toute façon, même s'ils n'ont pas de projets de formation. Même s'ils sont en recherche d'emploi, quand il n'y a pas de diplôme, pas d'expérience, c'est beaucoup plus compliqué. L'entreprise veut un minimum de compétence et de savoir-faire. »

« Les trois quarts des jeunes n'avaient pas de projet clair (...). Ce n'est pas un critère réaliste compte tenu du public, ces jeunes ont un bas niveau de

qualification, ils ont justement un problème de positionnement réaliste sur le marché du travail »

La motivation et la disponibilité sont ainsi les principaux critères de recrutement en Clubs.

Comme le précise un conseiller :

« la motivation est une forme de projet. L'enjeu du Club, c'est d'outiller ces jeunes même sans projet. »

Ainsi, plus que le critère de la définition du projet, l'affirmation d'une disponibilité pour la recherche d'emploi et la motivation pour intégrer un dispositif d'accompagnement renforcé sont pris en compte pour considérer la place du jeune dans l'expérimentation.

« Si l'on essaie de définir le « bon jeune », celui pour qui l'expérience Club peut être positive, le minimum, c'est motivé et pas de problème au niveau des déplacements. Il n'a pas forcément de diplôme mais veut travailler. Tous ceux qui étaient plutôt intéressés, je les ai intégrés. Tous ceux qui faisaient part de leur motivation, ça suffisait. » « La motivation est un élément qui joue beaucoup mais il est impossible à critériser de manière objective. »

Le développement d'une motivation à intégrer le Club repose sur deux piliers. Une partie de cette motivation provient du jeune, qui se retrouve à un moment de son parcours dans le désir de sortir de la précarité et de stabiliser sa situation professionnelle. La motivation se nourrit aussi de la confiance dans la capacité de l'animateur à aider à atteindre cette stabilité par son investissement dans l'accompagnement du jeune. Pour capter le public, l'argumentaire repose en partie sur la valorisation de la disponibilité des animateurs et sur le caractère exceptionnel de cette offre de suivi.

Si la question de la disponibilité du jeune est généralement abordée en amont de l'intégration au dispositif, les animateurs étant très explicites sur les temps de rencontres et leur fréquence, il arrive que la disponibilité effective se révèle plus problématique que ce à quoi les jeunes s'étaient engagés. Dans la durée, certains freins ou empêchements se révèlent.

L'appréciation des facteurs d'adhésion ou d'intérêt pour la prestation (et en creux les freins) est

particulièrement complexe pour les conseillers notamment dans un cadre expérimental où le taux d'adhésion est crucial pour l'évaluation du dispositif. En ce sens, les qualités d'écoute du conseiller et sa connaissance du public jeune sont nécessaires pour « sonder » l'aptitude du jeune à l'accompagnement proposé. Ainsi, certains conseillers ont été particulièrement attentifs à cerner le vécu et la maturité de la recherche d'emploi, à apprécier l'environnement familial dans son incidence sur la recherche du jeune et son positionnement à l'emploi (représentations liées au travail, problématique de couples, présence d'enfants...) et observer la réaction du jeune à l'évocation du caractère renforcé de l'accompagnement proposé (Club ou Objectif emploi). L'exercice est difficile sur un temps relativement court : les jeunes se livrant difficilement, le discours de façade est parfois délicat à dépasser. L'intuition des conseillers est souvent juste même si les freins ont tendance à se révéler plutôt en cours d'accompagnement.

« C'est très compliqué. Parce que je me suis trompée par rapport à certains jeunes.

Ou d'autres par rapport à qui je m'étais dit : « là, ça ne prendra pas, je vais quand même essayer... Et en fait, ça a bien pris... »

« Le conseiller doit détecter qu'il y a des éléments de comportement ou de parcours qui vont pouvoir coller avec le dispositif ».

Si le consensus se fait sur la nécessité d'intégrer des personnes disponibles pour assister aux activités du Club et pour intégrer un emploi, cela ne se traduit pas toujours par la mise à l'écart par exemple des femmes en charge d'enfants et sans mode de garde. Quelques conseillers ont su activer des solutions en crèche municipale ou en garderie CAF. Ces solutions peuvent émerger si le conseiller dispose d'informations sur les Établissements d'accueil du jeune enfant (EAJE). De manière générale, les sites n'ont pas réalisé de sélection drastique sur le réalisme du projet ou les freins sociaux¹². Selon les acteurs interrogés, la cible de l'expérimentation au regard des besoins détectés est plutôt adéquate.

« J'ai un certain nombre de jeunes dans le Club qui cumulent des problématiques périphériques, que ce soit le logement, les problèmes familiaux – il y a eu des choses assez lourdes – mais ce n'est pas autant qu'ils n'ont pas adhéré au Club et que ça n'a pas pris et que l'accompagnement ne leur a pas fait du bien parce qu'ils ont réussi à venir avec leurs problèmes, à les poser mais en même temps à se remettre dans une dynamique. C'est pour cela que je n'ai pas écarté tous ceux à problèmes lourds. »

Des difficultés de recrutement liées au potentiel de jeunes présents sur le territoire, aux contraintes de l'évaluation et aux réticences vis-à-vis d'Objectif emploi

La nécessité d'un recrutement contrôlé pour satisfaire les besoins du protocole d'évaluation randomisée a parfois complexifié la phase de recrutement des jeunes. La nécessité d'un nombre suffisant de jeunes potentiellement éligibles, la contrainte d'une double entrée (Club et Objectif emploi) avec un suivi de l'entrée effective en prestation pour Objectif emploi, ont considérablement pesé sur le temps du conseiller. Ces contraintes ont plus particulièrement été ressenties par les conseillers isolés ne pouvant s'appuyer sur un réseau de collègues ou de partenaires pour identifier les jeunes susceptibles d'être intégrés à l'expérimentation.

Ainsi, un nombre très restreint de Clubs ont pu être alimentés au moins pour partie par des partenaires extérieurs. Cette non-participation de partenaires extérieurs est généralement expliquée par le caractère expérimental du dispositif ayant empêché une communication large et « officielle » sur l'existence de Clubs à l'avenir incertain. Par ailleurs, un jeune sur deux allait être orienté vers un prestataire Objectif emploi, ce qui rendait aléatoire le bénéfice d'un accompagnement spécifique Club, ressenti comme une plus-value par rapport à une prestation externe parfois dépréciée des collègues susceptibles d'orienter les jeunes.

« La difficulté, ça a été sur l'expérimentation car c'était soit Club, soit objectif Emploi, le prestataire.

12. Pour rappel, dans le cahier des charges de l'expérimentation, les jeunes sélectionnés ne présentent pas de problématiques périphériques à l'emploi bloquantes.

Au départ, vraie difficulté pour les collègues : le fait que le jeune soit suivi par moi ou par le prestataire. Sur mon Agence, ça s'est bien passé, mes collègues ont bien compris car je leur ai expliqué les choses et j'étais sur place, en Agence. Ils disaient : «les jeunes ont 1 chance sur 2 d'être suivis par X. ! » Mais pour les autres Agences, ça a été un peu plus compliqué à comprendre, surtout pour se positionner : le jeune n'était pas forcément suivi en interne et ça ne leur permettait pas de voir ce qui se passe pour le jeune. Avec le prestataire, on ne sait pas ce qui se passe... »

« Après, on a été très parasités par la randomisation et par tout l'aspect statistique de l'opération : la randomisation et tout ce que ça implique en termes de sourcing, en termes de gestion des absents. Moi, j'ai un animateur que j'ai vu se concentrer à un moment de son activité principalement sur tout cet aspect-là plutôt que sur l'animation. (...) On s'est fait un peu taper sur les doigts (par le national) parce qu'on n'arrivait pas à être à l'équilibre entre l'animation interne et la sous-traitance externe (...) le gros souci ça a été qu'on n'arrivait pas à vendre Objectif emploi aux jeunes ».

Une évolution des méthodes de recrutement pour capter l'intérêt des jeunes

Le recrutement concrétisé par l'envoi de courrier pour une invitation à une information collective à des jeunes repérés par une requête Pôle emploi sur les critères requis d'âge, de formation et de domiciliation s'est révélé inopérant, voire contreproductif quant au temps passé pour la sélection et au faible nombre de participants. Les chiffres mentionnés font état d'une forte déperdition entre les premières identifications sur le logiciel IOP et l'intégration effective dans le dispositif. Ces chiffres sont dans leur version optimiste de 30 convoqués, 10 se présentant et 5 adhérant effectivement, ce qui est proche d'un rapport d'1 sur 7 ou 1 sur 8 mentionnés dans d'autres sites. Dans des configurations moins favorables, il a parfois fallu convoquer 80 jeunes pour qu'une quinzaine se présentent et 2 adhèrent. Si des convocations par courrier ont été maintenues dans certains sites, ces démarches ont été complétées par des rappels avant la réunion par

SMS, ou par téléphone. Ce contact direct avant la réunion d'intégration sert à fournir une première information sur le contenu de l'expérimentation et peut aller jusqu'à commencer à engager le jeune dans l'expérimentation.

« Le gros problème, c'est de les avoir au téléphone. (...) Parfois, on passait une demi-journée de phoning pour avoir cinq personnes. Une fois qu'on les a en ligne, on vérifie avec eux qu'ils sont bien en problématique de recherche d'emploi, qu'ils sont à minima dispos et je les invite à la réunion. Contrairement à d'autres collègues, qui n'ont pas fait de phoning, moi, je n'ai fait que ça ! On passe beaucoup de temps mais quand on a 20 personnes qui ont déjà dit OK, on est sûr d'en avoir 15 qui se présentent. Parce qu'au téléphone, on a expliqué brièvement en quoi ça consiste, on leur a fait prendre RV : il y a une sorte d'engagement moral. Il y a quand même de l'absentéisme mais par rapport à des collègues qui font par courrier, là, il y a un taux d'absentéisme énorme... On ne peut pas gérer les flux. Le téléphone, ça permet de gérer les quantités. »

Un ciblage plus précis par l'implication de collègues pour l'identification des jeunes s'est traduit, dans les sites où il a été mis en place, par un gain de temps important à l'étape du recrutement. Dans ce cas, l'animateur pouvait contacter des jeunes plus souvent susceptibles d'accepter d'entrer dans l'expérimentation, un autre conseiller ayant procédé à une première évaluation. Dans les cas les plus favorables, lors des entretiens d'inscription et de diagnostic (EID), ou lors d'entretiens de suivi, les conseillers Pôle emploi faisaient une première présentation de l'expérimentation et pouvaient commencer à tester l'intérêt des jeunes pour intégrer le programme. Parfois, l'animateur était convié à rencontrer tout de suite les jeunes présélectionnés à la suite de l'EID.

« Le mieux, c'est quand même les prescriptions des collègues parce que là, on est sur des jeunes qui sont au courant des dispositifs, les collègues essaient d'identifier leurs besoins : un jeune en recherche d'emploi, qui correspond aux critères de la prestation... et prêt à être suivi dans le cadre d'un accompagnement intensif à la recherche d'emploi. »

« Dernièrement, j'ai principalement fait ça sur les entretiens d'inscription, [...] La veille des entretiens, je passais tous les noms de ceux qui avaient moins de trente ans et qui habitaient en ZUS au fluo afin que les collègues puissent me les envoyer, ils n'ont pas autrement la possibilité lors de l'entretien individuel de savoir si le jeune correspond ou pas aux critères. J'ai demandé aux collègues d'orienter vers moi ceux qui étaient en recherche d'emploi. Ceux qui étaient disponibles immédiatement allaient me voir directement après l'entretien, les autres étaient convoqués rapidement pour une présentation du Club. »

Dans une bonne moitié des Clubs, cette collaboration n'a pas pu se mettre en place faute d'une intégration satisfaisante du Club dans l'agence. L'animateur a dû uniquement partir de requêtes informatiques, sans bénéficier d'informations qualitatives sur les jeunes, comme leur disponibilité ou motivation, difficiles à mesurer à partir du dossier.

La plupart des sites ont opté, au moins au début de l'expérimentation, pour une étape d'information collective pour le recrutement, cette étape étant suivie très rapidement par des rendez-vous individuels. C'est à l'issue des entretiens individuels que l'intégration dans l'expérimentation était faite. Plusieurs sites ont mentionné avoir abandonné l'étape des réunions collectives d'information après avoir constaté des phénomènes de refus qui se diffusaient à l'intérieur du groupe :

« Alors moi j'ai testé les deux [recrutement en collectif et en individuel] et je me suis rendu compte qu'en individuel pour le premier contact ça marche mieux, parce qu'en réunion collective il suffit d'avoir deux ou trois qui disent qu'ils ne sont pas intéressés et tout le monde dit non, il y a l'effet de groupe qui fait que la réponse des uns influence celles des autres. Pour convaincre le jeune c'est mieux de le voir en face-à-face et en individuel : on explique la prestation et derrière, on sort sa casquette de commercial et on essaye de présenter tous les avantages d'une prestation intensive à la recherche d'emploi. »

« En info collective, il suffit qu'un jeune dise : demain je commence de l'intérim ou j'ai déjà fait ça

en mission locale, pour que les autres fassent pareil et que je perde tout le monde »

Des stratégies pour capter l'intérêt des jeunes et éviter les non entrées dans Objectif emploi

Les conseillers ont dû se livrer à l'exercice délicat de rendre attractif le Club, sans prendre le risque de détourner les jeunes d'Objectif emploi. Or, les jeunes ont parfois très bien reçu le discours de présentation de l'expérimentation, en particulier le principe Club et ont pu ressentir une frustration lors de leur orientation vers la prestation Objectif emploi. Quelques jeunes se sont très facilement projetés dans un accompagnement intensif avec l'animateur qui les recevait en entretien. De plus, Objectif emploi apparaît comme une prestation moins renforcée et peut-être moins personnalisée.

« Lors du repérage des jeunes, le tri aléatoire a été une énorme difficulté pour convaincre et mobiliser les jeunes. Dire aux jeunes qu'ils pouvaient soit bénéficier du Club, soit d'une prestation qui n'avait rien à voir et qui était sous traitée par un prestataire a été une réelle difficulté. »

Quelques sites ont éprouvé des difficultés à rompre le lien avec les jeunes orientés vers Objectif emploi.

« Il y a des jeunes que j'aurais bien vus sur le Club mais qui sont partis sur Objectif emploi, ça, ça a été très compliqué à gérer. Il y a un certain nombre de jeunes qui ont démarré l'accompagnement Objectif emploi, qui ont abandonné, qui sont revenus vers moi et que je suis en parallèle. Je ne peux pas demander à ces jeunes d'adhérer à un accompagnement et les laisser tomber parce qu'ils sont en Objectif emploi chez un prestataire chez qui il ne se passe rien ! »

« Je garde toujours contact avec les jeunes qui vont en Objectif emploi, ça me permet de les rassurer et de leur montrer que je ne les ai pas envoyés au casse-pipe et puisque j'avais des offres et je voyais que c'est dommage de ne pas les positionner. Je savais que là par rapport à l'expérimentation c'était un peu tronqué mais bon je me dis on a tellement une image au niveau du service public de l'emploi d'évoluer par rapport à ce qu'on peut leur rendre service que ça serait encore la dégrader et rompre encore le lien de confiance ».

Pour éviter la déception des candidats, plusieurs sites ont choisi de communiquer avec le prestataire sur les points communs des deux prestations, c'est-à-dire l'accompagnement renforcé, l'acquisition de techniques de recherche d'emploi et le suivi pour l'accès au marché du travail. Sur ces sites, le prestataire assistait aux réunions collectives d'intégration dans l'expérimentation et présentait Objectif emploi. Ceci n'a été possible que sur les sites où un seul organisme assurait la prestation Objectif emploi, avec un conseiller qui, soit réalisait l'intégralité des animations, soit en assurait clairement la coordination.

« On faisait une information collective pour 10 à 15 jeunes. Là aussi, il y a eu une évolution de notre travail : on s'est très vite rendu compte qu'il fallait aussi faire cette information collective avec le prestataire privé qui allait suivre les jeunes dans le cadre d'Objectif emploi. Lorsque l'animateur faisait son information collective, il arrivait à appâter les jeunes, il leur donnait envie. Lorsque par la suite, il leur disait dans le cadre individuel : « écoutez, vous serez suivi par untel..., ils avaient vraiment l'impression d'avoir perdu à la loterie ... Très vite, on a décidé de faire une co-animation avec l'animatrice d'Objectif emploi. »

Dans une partie des régions, les contacts étaient plus lointains entre l'agence Pôle emploi et le prestataire, la plateforme régionale assurant l'interface. Dans ce cas, le suivi des jeunes orientés vers Objectif emploi s'est révélé nettement plus laborieux. L'animateur avait parfois connaissance plusieurs jours après de l'absence du jeune au rendez-vous d'intégration chez le prestataire, et la situation était alors plus difficile à rattraper. Pour limiter les abandons des jeunes orientés vers Objectif emploi, ceux-ci étaient rappelés par téléphone avant les rendez-vous puis rappelés à nouveau après et s'ils ne s'étaient pas rendus au rendez-vous, une nouvelle rencontre était programmée.

Les conseillers se sont par ailleurs attachés à développer un argumentaire spécifique centré sur l'intérêt de l'accompagnement renforcé pour le jeune et sur la libre adhésion.

« Je leur dis que ce n'est pas obligatoire, et moins ils se sentent obligés, plus ils adhèrent. »

« À l'issue de l'information collective, on laisse le choix aux jeunes, sans aucune contrainte, de rester ou de partir. À partir du moment où ils restent, on sait déjà qu'ils partent d'un bon pied. À partir de là, il intègre la prestation « Club » pour 3 mois. »

Un des sites a dérogé à ce principe de libre adhésion. Dans cette agence, les difficultés de recrutement ont été très aigües : sur 200 jeunes invités à une réunion, seuls 7 ou 8 se présentaient et un ou deux acceptaient d'intégrer l'expérimentation. La stratégie a donc été modifiée, les jeunes qui ne s'étaient pas rendus à une invitation à une réunion d'information sur le Club étaient convoqués à une nouvelle réunion. S'ils étaient toujours absents, ils recevaient un avertissement avant radiation. *« On est devenu un peu plus autoritaire »*, commente le directeur d'agence. Malgré cela, le volontariat reste associé pour l'animateur à l'idée de réussite dans l'adhésion au Club : *« Il faut que ce soit une demande de la part du jeune et non pas une prestation qu'on leur impose. (...) Ceux qui sont volontaires vont rester jusqu'au bout du Club, même s'ils ne trouvent pas. Ou ce sont ceux de toutes façons qui vont trouver en priorité »*.

Plusieurs animateurs ont joué sur l'aspect exceptionnel de l'expérimentation pour convaincre les jeunes d'adhérer. Il s'agit d'une opportunité d'accompagnement qui tranche avec le peu de disponibilité habituelle des agents en charge du suivi des demandeurs d'emploi. Ils ne sont plus « des numéros » mais vont faire l'objet d'un suivi individualisé.

« Je leur disais que c'était une chance pour eux de participer au Club parce qu'il y avait plein d'agences en France et sur le bassin [de l'agglomération], il n'y avait qu'une seule agence choisie pour participer à l'expérimentation, la nôtre. »

« Je disais aux jeunes : votre recherche ne donne rien de l'année, et pourtant vous êtes prêts à refuser la chance de bénéficier d'un accompagnement personnalisé, d'un conseiller à votre disposition qui va jusqu'à appeler des entreprises pour vous ? Il faut savoir ce que vous voulez. » « De manière générale, il faut arriver à mettre en avant la spécificité du Club par rapport aux autres dispositifs d'accompagnement que les jeunes connaissent.

Et le conseiller dédié à 100% est l'une des choses qu'il faut sortir pour convaincre ces jeunes. »

Des participants des Clubs antérieurs ayant repris un emploi ont parfois été mobilisés comme témoins de l'intérêt du dispositif.

« Certains jeunes qui se demandaient pourquoi ils avaient adhéré ont été largement rassurés par

les témoignages d'anciens clubistes qui avaient repris une activité et qui avaient joué le jeu en leur expliquant les choses de manière concrète. Comment se passait le Club ? Quelle était la situation avant adhésion ? Quelles étaient les attentes ? Quelles ont été les réponses aux attentes ? Quelle a été la finalité ? En l'occurrence une reprise d'activité ».

4. ANALYSE QUANTITATIVE

Dans ce chapitre, nous analysons l'effet causal de s'être vu offert la possibilité de participer au Club sur les résultats d'emploi et sur le comportement de recherche des jeunes demandeurs d'emploi. Les jeunes ayant été affectés de manière aléatoire au programme de traitement (Club de recherche d'emploi) ou au programme d'accompagnement de référence mené par un prestataire privé (Objectif emploi) la comparaison des deux groupes nous permet d'identifier l'effet causal des Clubs sur un certain nombre de résultats intermédiaires et d'emploi.

4.1 UNE ÉVALUATION QUI S'APPUIE SUR UNE EXPÉRIMENTATION SOCIALE CONTRÔLÉE

L'INTÉRÊT DES EXPÉRIMENTATIONS SOCIALES CONTRÔLÉES

L'évaluation de l'effet d'un programme d'emploi implique de relever le défi de l'identification des liens de cause à effet. Une simple comparaison des participants et des non participants est généralement trompeuse, parce que les individus sont sélectionnés et s'auto-sélectionnent dans le programme, ce qui signifie qu'ils peuvent différer des non participants en ce qui concerne les caractéristiques observées et non observées, ainsi qu'en ce qui concerne les retours espérés de la participation au programme. La comparaison des résultats moyens entre le groupe des participants et le groupe des non participants capte à la fois la sélection dans le programme et l'effet du programme. En d'autres termes, toute différence observée dans les résultats des participants et des non participants peut ne pas venir d'un effet causal du programme de traitement, mais de la sélection dans le programme.

La méthode retenue consiste à conduire une expérimentation sociale contrôlée, qui implique une affectation aléatoire au traitement. Cela résout le problème de sélection et nous permet d'évaluer les effets causaux.

Pour estimer les effets du traitement, les jeunes sont affectés aléatoirement au Club ou à Objectif emploi, afin de constituer deux groupes statistiquement identiques. Cet équilibrage est

valable pour les caractéristiques que nous avons observées, comme le montre le [Tableau 1](#).

Mais c'est également vrai pour toutes les autres caractéristiques, même celles qui sont difficiles à mesurer, comme par exemple la motivation, les préférences temporelles, l'aversion pour le risque, ou les contraintes financières.

La propriété importante de cette approche est que toute différence observée par la suite, une fois que le programme a été mis en œuvre, ne peut être due qu'à la différence qui existe dans les programmes.

MISE EN ŒUVRE DE L'EXPÉRIMENTATION

Environ 3600 jeunes ont été sélectionnés pour participer à l'expérimentation.

Cette sélection a été faite sur 30 sites dans 15 régions, de février 2013 à mars 2014 (Cf. chapitre précédent).

Pour l'expérimentation, les conseillers de chaque agence locale impliquée ont sélectionné des participants dans les listes de demandeurs d'emploi inscrits dans l'agence. De nouvelles vagues de recrutement ont été régulièrement planifiées pour que les groupes des Clubs conservent une taille raisonnable, et ces recrutements ont été programmés en tenant compte de la capacité des prestataires privés.

Certains critères d'éligibilité pouvaient être contrôlés à travers les informations fournies par les fichiers des agences pour l'emploi (par exemple l'âge, le quartier de résidence et le niveau d'études). D'autres critères, comme la disponibilité et la nécessité d'un accompagnement intensif à la recherche d'emploi, ont impliqué de mener une vérification sérieuse lors d'entretiens en face à face.

Les individus qui ne répondaient pas aux critères d'éligibilité, qui manifestaient peu de motivation pour un programme d'accompagnement intensif ou une préférence affirmée pour un programme d'accompagnement collectif plutôt qu'individuel, ou le contraire, n'ont pas été retenus pour l'expérience. Si le jeune demandeur d'emploi acceptait de participer, il devait signer un formulaire pour concrétiser son engagement.

À l'issue du processus de sélection, les participants ont été affectés de manière aléatoire au groupe de traitement ou au groupe de contrôle. Les conseillers n'avaient pas la possibilité de manipuler les résultats de la randomisation. La randomisation a été réalisée par paires, afin de garantir que les deux groupes aient la même taille dans toutes les agences locales. Une randomisation par paire implique que chaque fois que deux participants sont sélectionnés, l'un est aléatoirement affecté au groupe de contrôle et l'autre au groupe de traitement. Suite à la randomisation, la personne était prévenue, et elle était censée commencer dans la semaine à participer au programme auquel elle avait été affectée. Ce délai assez court avait été fixé pour garantir un fort taux de participation. En principe, les conseillers suivaient les individus des deux groupes jusqu'à ce qu'ils intègrent leur programme d'affectation. Si la personne manquait la réunion d'inscription, le conseiller programmait une nouvelle date, jusqu'à ce que la personne finisse par intégrer son programme d'affectation. Il n'était pas possible qu'une personne participe au programme auquel elle n'avait pas été affectée. En cas de non participation, le non participant bénéficiait du suivi classique de la part de Pôle emploi.

Dans la plupart des agences, la sélection des participants a reposé avant tout sur le conseiller qui anime le Club. Des directives précises ont été données aux conseillers pour qu'ils fournissent une description objective de l'expérimentation et des deux programmes. Dans certaines agences, comme cela est indiqué dans le chapitre précédent, les conseillers d'Objectif emploi étaient présents lors d'informations collectives précédant les entretiens de sélection.

LA POPULATION TIRÉE AU SORT

Le [Tableau 1](#) compare les caractéristiques initiales du groupe de traitement et du groupe de contrôle. Il montre que la répartition des caractéristiques observées est bien équilibrée entre les jeunes affectés au groupe de traitement et ceux affectés au groupe de comparaison.

PROBLÈMES DE NON PARTICIPATION

Globalement, le taux de participation est de 84,9 %, score déjà élevé par rapport à d'autres programmes similaires. Cependant, la conception de l'expérimentation était supposée garantir un taux de participation d'environ 95 %, qui s'est avéré impossible à atteindre dans la plupart des agences. La participation partielle peut être due à une sélection imparfaite de la part des conseillers, à la déception des jeunes qui n'ont pas obtenu l'affectation qu'ils souhaitaient, et aux délais entre la sélection et la date de démarrage du programme.

Les taux de participation varient selon les agences et selon les périodes (voir [Graphique 1](#)), mais on observe que les taux de participation sont structurellement différents pour les deux programmes : 79,8 % des personnes affectées au programme de contrôle y ont effectivement participé, contre 90 % des personnes affectées au Club qui ont effectivement participé au programme. Plusieurs raisons peuvent expliquer cette différence de taux de participation (voir les chapitres précédents pour plus d'informations). Objectif emploi a semblé avoir mauvaise réputation dans certaines agences auprès des conseillers et des demandeurs d'emploi. Les coûts de participation à Objectif emploi pouvaient être plus élevés car ce programme n'était pas mis en œuvre dans l'agence locale, le délai d'attente avant le démarrage de l'accompagnement pouvait être un peu plus long, et les prestataires privés pouvaient effectuer une sélection supplémentaire, soit officiellement, soit officieusement. Enfin, les personnes pouvaient percevoir un coût de défection (symbolique) plus faible si elles étaient affectées au groupe de contrôle.

TABLEAU 1

COMPARAISON DES CARACTÉRISTIQUES DES JEUNES AFFECTÉS AU GROUPE DE TRAITEMENT ET AU GROUPE DE CONTRÔLE

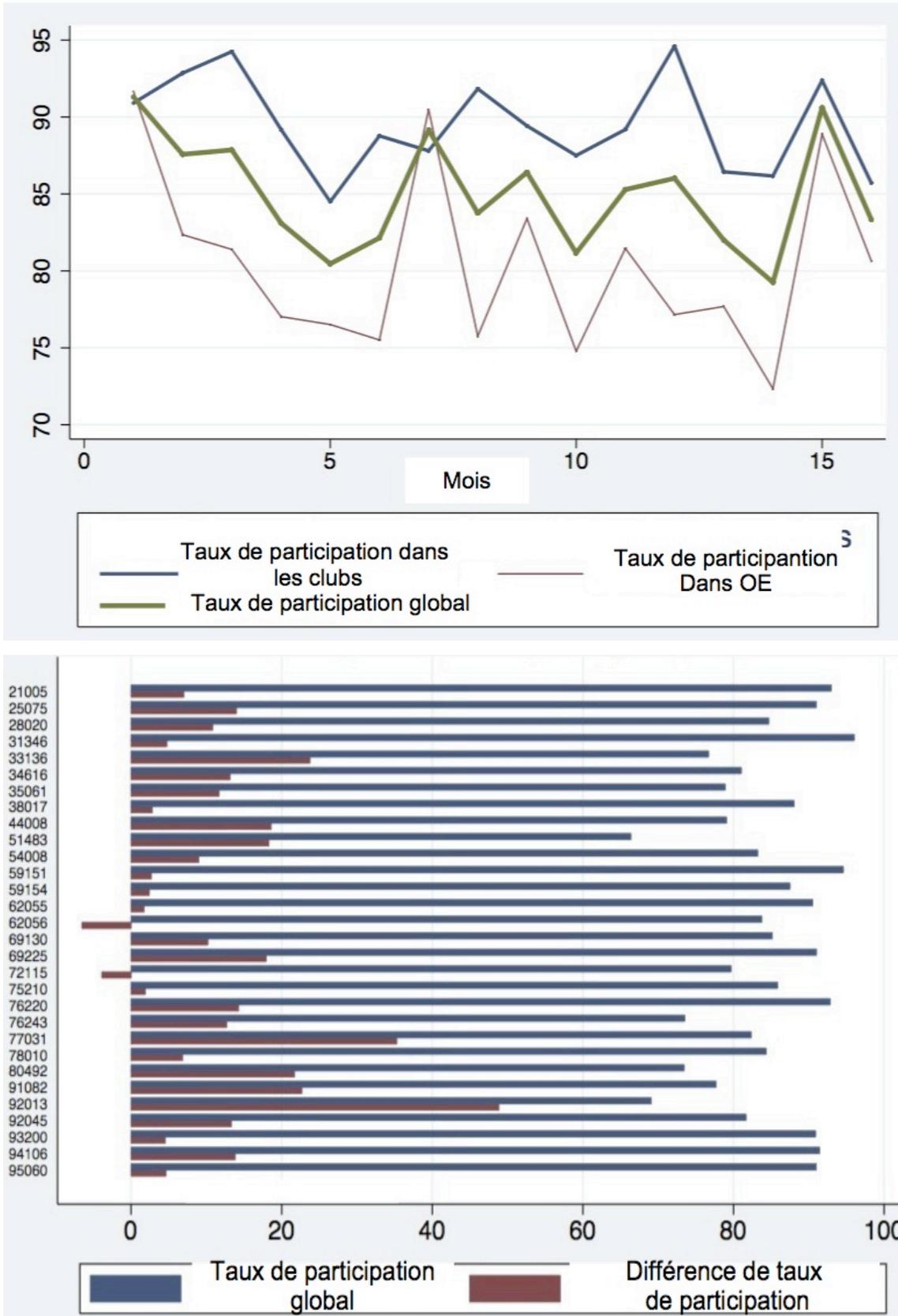
	Contrôles (Objectif emploi)	Traités	t-test
Nombre de jeunes	1810	1796	
Femme	0.45	0.46	0.415
Âge moyen	24.09	23.94	0.152
Célibataire (%)	0.83	0.84	0.603
Français (%)	0.85	0.86	0.373
Niveau d'éducation (%)			
Aucun diplôme	0.02	0.02	0.559
Collège	0.13	0.12	0.312
CAP BEP	0.39	0.39	0.826
Bac	0.33	0.33	0.932
> Bac	0.13	0.14	0.332
Indemnisation chômage (%)	0.25	0.24	0.657
Pas d'expérience dans le métier recherché (%)	0.39	0.37	0.208
Occupation précédente (%)			
Cadre	0.05	0.05	0.773
Ouvriers spécialisés	0.07	0.07	0.738
Ouvriers qualifiés	0.10	0.10	0.850
Employés non qualifiés	0.30	0.30	0.977
Employés qualifiés	0.45	0.45	0.822
Autre	0.03	0.04	0.559
Motif d'inscription à Pôle Emploi (%)			
Licenciement	0.08	0.07	0.353
Démission	0.02	0.02	0.768
Fin de contrat	0.40	0.39	0.507
Primo-demandeur d'emploi	0.14	0.14	0.808
Fin d'inactivité	0.03	0.04	0.686
Autre	0.32	0.34	0.279
Disponible pour l'emploi (%)	0.90	0.91	0.091
Historique professionnel			
Épisode de maladie passé (%)	0.06	0.05	0.495
Emploi aidé passé (%)	0.06	0.05	0.446
Assistance passée (%)	0.17	0.17	0.978
Cumul des durées de chômage à l'inscription (en jours)	392.55	376.48	0.356
Durée de chômage à la randomisation (en jours)	200.95	199.91	0.916
Nb moyen d'inscriptions passées	2.40	2.30	0.313

SOURCE: DONNÉES ADMINISTRATIVES DE PÔLE EMPLOI.

Note: La colonne 3 rapporte les p-values des tests du χ^2 et des t-tests d'égalité des moyennes entre traités et contrôles. Une p-value supérieure à 0.10 signifie que les deux groupes ne sont pas significativement différents.

GRAPHIQUE 1

NOMBRE D'INDIVIDUS TIRÉS AU SORT ET TAUX DE PARTICIPATION DANS LE TEMPS ET PAR AGENCE



Le [tableau A.2](#) de l'Annexe compare les caractéristiques de pré-affectation des candidats participants et des candidats non participants dans les deux groupes. Dans le groupe de contrôle, les personnes participantes sont un peu plus âgées, plus éduquées et ont en moyenne eu précédemment moins de périodes d'inscription au chômage que les personnes non participantes. Dans le groupe de traitement, les personnes participantes sont plus souvent célibataires, plus éduquées, davantage susceptibles d'être au chômage parce que leur précédent contrat s'est achevé, et elles sont moins nombreuses à être au chômage pour la première fois. Elles ont également été inscrites moins longtemps, ont eu en moyenne moins de périodes d'inscription au chômage et moins d'arrêts maladie que les personnes non participantes.

Nous estimons la probabilité de participation au programme d'affectation en nous appuyant sur la série de caractéristiques de pré-affectation et sur l'indicateur d'affectation. Les résultats sont rapportés au [tableau A.3](#) de l'Annexe. Le modèle avec interaction totale (non rapporté ici) indique qu'être affecté au groupe de traitement ne réduit pas de manière significative la participation des personnes ayant le diplôme le plus élevé et des personnes ayant bénéficié de prestations sous conditions de ressources, mais que cela accroît considérablement la participation de ceux qui ont été précédemment inscrits à Pôle emploi. Dans l'ensemble, il est démontré que le comportement de participation diffère entre les deux programmes Objectif emploi et Clubs.

PARAMÈTRES D'INTÉRÊT : QUELS EFFETS PEUT-ON IDENTIFIER AVEC PRÉCISION ?

Étant donné cette différence structurelle de niveau de participation entre le groupe de traitement et le groupe de contrôle, on ne peut pas estimer l'effet du programme en lui-même sans évaluer la procédure de participation, ce qui implique de définir des hypothèses d'identification non testables.

En conséquence, nous estimons l'effet d'intention du traitement (Intention to Treat Effect, désigné ci-après par l'abréviation « ITT »), c'est-à-dire l'effet produit par le fait d'être affecté au groupe

de traitement plutôt qu'au groupe de contrôle. On teste donc les différences de moyennes entre le fait d'être affecté au Club et le fait d'être affecté à Objectif emploi (OE). Ce paramètre rend compte de l'impact des différences de contenu entre les programmes (la différence pour les jeunes qui ont intégré le Club plutôt qu'OE), mais il rend compte également des différences dans le processus d'entrée (ce qui signifie par exemple que ce paramètre prend également en compte les avantages pour les jeunes qui n'intégreraient pas OE, mais qui intègrent le Club). Le paramètre ITT est en fait un paramètre pertinent pour la politique publique, puisque les programmes ne sont que proposés aux jeunes et l'un des problèmes centraux est leur participation.

4.2 LES DONNÉES

L'échantillon de base est composé de 3606 individus qui ont été sélectionnés pour participer à l'expérimentation. Nous utilisons trois types de données différents pour les suivre, pour suivre la mise en œuvre de l'expérience, pour mesurer aussi précisément que possible l'historique d'emploi et pour avoir des mesures des résultats intermédiaires concernant par exemple la stratégie de recherche, l'image de soi, la connaissance du marché du travail et la confiance dans les institutions pour l'emploi.

LES DONNÉES EXTRANET POUR SUIVRE LA MISE EN ŒUVRE DE L'EXPÉRIMENTATION

En premier lieu des données sont recueillies par les conseillers sur un outil extranet spécifique pour suivre les personnes tout au long de l'expérience, à partir du jour de la sélection. Cette source fournit, pour les 3606 individus randomisés, l'identifiant de la personne, l'agence, le statut d'affectation, la date de randomisation et la date d'intégration (planifiée ou effective) dans le programme. Pour les membres du Club, on sait aussi quand la personne quitte le Club. Ces données sont utilisées pour identifier le groupe auquel appartient l'individu et pour calculer les taux de participation.

LES DONNÉES D'ENQUÊTES POUR COLLECTER DES INFORMATIONS SUR LES RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES ET L'ACCÈS À L'EMPLOI

Deux enquêtes de suivi ont été réalisées pour recueillir des informations sur les principaux aspects comportementaux qui pourraient être modifiés par les programmes et sur la situation d'emploi au moment de l'enquête. Tous les individus randomisés (qu'ils soient participants ou non participants) ont été contactés pour un entretien environ 2 mois et environ 6 mois après leur affectation. Il était possible de répondre aux enquêtes par téléphone ou en ligne. Les taux de réponse aux enquêtes sont de 82 % pour la 1^{ère} vague d'enquête et de 65 % pour la 2^{ème} vague.

Mesurer les résultats intermédiaires à l'aide des données d'enquêtes

Les individus randomisés ont tout d'abord été interrogés environ 2 mois après avoir été tirés au sort, alors que le programme d'accompagnement était encore en cours. On a demandé aux gens quelle était leur situation sur le marché du travail (au moment de l'entretien et au cours des 6 semaines précédentes), leur stratégie de recherche d'emploi, leurs attentes, le salaire minimum et la durée d'emploi minimale qu'ils acceptaient, l'idée qu'ils se faisaient du marché du travail, leurs traits de caractère, ainsi que la manière dont ils se représentaient les entreprises et leur propre positionnement sur le marché du travail et par rapport aux employeurs¹³.

Pour évaluer les effets du programme à moyen terme, on a demandé à toutes les personnes tirées au sort de répondre à nouveau à une enquête, environ 6 mois après la randomisation. À ce moment-là, la participation au programme avait cessé depuis au moins 3 mois. Cette deuxième enquête s'intéresse aux modifications comportementales durables. Les personnes ont également répondu à une série de questions destinées à mesurer leur degré de connaissance du marché du travail et à connaître leur avis sur Pôle emploi.

Mesurer l'accès à l'emploi à l'aide des données d'enquêtes

Lors de la première et de la deuxième vague, les personnes ont été interrogées sur leur situation actuelle sur le marché du travail et sur leur expérience de travail au cours des dernières semaines. Dans la première vague d'enquête, on leur a demandé de parler de leur expérience de travail au cours des 6 dernières semaines, ce qui englobe la période jusqu'à la randomisation. Dans la deuxième vague, on leur a demandé de parler des 6 derniers mois et des 4 dernières semaines, ce qui, encore une fois, remonte jusqu'à la randomisation et le dernier mois avant l'entretien. Il n'y a pas de questions sur le détail du parcours professionnel, mais des informations sont collectées sur le nombre total de postes occupés ou sur le nombre de jours travaillés au cours de la période étudiée.

Si les personnes interrogées travaillaient au moment de l'entretien, on leur a demandé de décrire précisément leur emploi en répondant à une série de questions. Cela a permis de mesurer la qualité de l'emploi en termes de salaire, de nombre d'heures travaillées, de poste et de type de contrat. Il peut être compliqué de recueillir des informations sur le salaire et les heures travaillées à travers des enquêtes. Aussi a-t-on tout d'abord demandé aux personnes de mentionner leur salaire mensuel dans une question ouverte. Pour éviter un fort taux de valeurs manquantes, il était demandé aux personnes qui n'avaient pas répondu à la première question sur leur salaire exact de donner, dans une question à choix multiple, la fourchette dans laquelle leur salaire s'inscrivait. Le même procédé a été appliqué au nombre d'heures. On a simplement demandé en plus aux individus s'ils travaillaient à plein temps ou à temps partiel. Ces réponses apportées au niveau du salaire mensuel sont combinées au nombre d'heures pour calculer le salaire horaire. En outre une série de questions décrit le type de contrat sous lequel les personnes sont embauchées. Elles portent sur la durée prévue du contrat, la nature du contrat (contrat à durée indéterminée, à durée déterminée, stage, mission d'intérim, contrat aidé ou non).

13. Le détail des questions est indiqué dans la partie « Résultats ».

En cas de contrat aidé, il est demandé à la personne d'en préciser le type.

DONNÉES ADMINISTRATIVES POUR DÉCRIRE LES CARACTÉRISTIQUES DE PRÉ-AFFECTATION ET MESURER L'ACCÈS À L'EMPLOI

Deux bases de données administratives sont utilisées : les fichiers de Pôle emploi et des données administratives d'emploi.

Première source administrative : les fichiers de Pôle emploi

Les fichiers statistiques administratifs de Pôle emploi, outre les identifiants individuels et de l'agence, fournissent les caractéristiques sociodémographiques de l'individu (âge, sexe, niveau d'études, situation de famille, lieu d'habitation) et de son parcours sur le marché du travail (informations détaillées concernant, le cas échéant, toutes ses précédentes inscriptions, sa date d'inscription actuelle au chômage, le motif de cette inscription, le type d'emploi recherché, le salaire souhaité, la catégorie de chômage, etc.).

Ils fournissent également des informations sur toutes les radiations et inscriptions qui ont eu lieu entre la randomisation et la fin de la période d'observation (c'est-à-dire janvier 2015)¹⁴. Cette base de données fournit aussi des informations détaillées sur la catégorie de chaque période de chômage. Pôle emploi distingue cinq catégories de personnes au chômage :

- Catégorie A : demandeurs d'emploi inscrits qui n'ont pas d'activité professionnelle.
- Catégorie B : demandeurs d'emploi inscrits qui sont au chômage et qui ont eu une activité professionnelle courte au cours du mois (activité réduite).
- Catégorie C : demandeurs d'emploi inscrits qui sont au chômage et qui ont eu une activité professionnelle supérieure à 78 heures au cours du mois (activité réduite).

- Catégorie D : demandeurs d'emploi inscrits qui sont temporairement dispensés de l'obligation de rechercher activement un emploi.
- Catégorie E : demandeurs d'emploi inscrits qui ont un emploi aidé (le plus souvent).

Sur les 3606 personnes sélectionnées de manière aléatoire, 3599 ont été retrouvées dans ces fichiers administratifs. Six personnes manquent à cause d'une erreur dans la délivrance de leur identifiant. Nous disposons donc de précieuses informations sur pratiquement toutes les personnes sélectionnées pour participer à l'expérimentation.

Deuxième source administrative : les DPAE

Avant d'embaucher un nouveau salarié, tout employeur du secteur privé ou semi-privé doit remplir un formulaire (la Déclaration préalable à l'embauche, ou DPAE) en indiquant le jour de début du contrat, le type de contrat (CDI, CDD ou contrat de travail temporaire), et la durée prévue du contrat. C'est un document obligatoire qui doit être rempli dans les 8 jours précédant une embauche (dans 95 % des cas, c'est effectivement suivi d'une embauche).

Cette base de données contient des informations sur le type de contrat et sur la durée de l'emploi, sauf pour les missions d'intérim. Elle n'englobe pas tous les emplois, car les employeurs qui ne sont pas des entreprises comme les employeurs publics (contrat de droit public) n'ont pas à remplir ce document¹⁵. Bien évidemment, cette base de données ne fournit aucune information concernant les auto-entrepreneurs. Cette restriction n'est toutefois pas trop problématique pour notre analyse, étant donné que l'Enquête Emploi 2012 indique qu'environ 95 % des individus constituant la population à laquelle nous nous intéressons sont salariés quand ils sont embauchés (voir le premier chapitre). De récents travaux conduits par Pôle emploi laissent supposer que dans la pratique, tous les recruteurs ne remplissent pas ce formulaire en cas de contrats spécifiques, comme les contrats aidés.

14. Bien sûr, l'inscription au chômage ne permet pas d'identifier toutes les personnes en recherche d'emploi, car il y en a beaucoup (et surtout des jeunes qui fréquemment n'ont pas droit aux prestations de chômage) qui cherchent du travail sans être inscrits.

15. Cela peut constituer un défaut important, car selon l'Insee, le secteur public a embauché 5,60 millions de personnes en France en 2013 (dont 5,42 millions qui n'ont pas de contrat aidé, un contrat de droit privé que nous devons voir dans la DPAE).

Cela peut constituer une limite importante de ces données d'emploi, car les contrats aidés sont fréquemment utilisés dans le cas de jeunes issus de quartiers défavorisés. Pour résoudre ce problème, nous avons associé les données DPAE avec les fichiers de Pôle emploi et avons extrait les informations relatives aux emplois aidés grâce à la catégorie de chômage (la Catégorie E décrite ci-contre).

Première utilisation de la source administrative : description de la population concernée par notre expérimentation

Les fichiers de Pôle emploi permettent de dévoiler des informations importantes sur les caractéristiques de pré-affectation pour toutes les personnes randomisées (et pour tous les demandeurs d'emploi inscrits à l'agence).

Deuxième utilisation des sources administratives : mesure de la durée avant le premier accès à un emploi (durable)

Pour remédier au taux de non réponse, avoir un suivi plus long et une meilleure connaissance des dynamiques d'emploi, les sources administratives complètent les mesures sur l'emploi basées sur les enquêtes et permettent de calculer des indicateurs d'emploi. Il est connu que les données enquêtes comportent des inexactitudes et que les erreurs de mesure d'une variable de « 0/1 » entraînent un « biais d'atténuation ».

Dans les données DPAE, on ne peut pas exactement détecter les périodes d'emploi. On peut seulement mesurer la durée qui s'est écoulée avant l'accès au premier contrat (de longue durée). Nous considérons que les cas dans lesquels la DPAE n'a pas effectivement conduit à une embauche n'entraînent pas d'importantes erreurs de mesure, car ces cas sont assez rares (environ 5 % des intentions d'embauche déclarées dans les DPAE ne débouchent pas sur une embauche effective). Par ailleurs, dans ces cas-là, cela signifie malgré tout que la personne était proche d'avoir été recrutée par un employeur.

Comme la distinction des types de contrats n'est pas possible dans les DPAE, les DPAE ont été associées aux données administratives d'inscription

à Pôle emploi. Nous considérons qu'un passage en catégorie C ou en catégorie E signale le début d'un emploi. Si la période de chômage en catégorie C dure plus de 6 mois, on considère que la personne commence un emploi de longue durée. Tous les types de période en catégorie E sont considérés comme des emplois de longue durée. Cela permet d'extraire les emplois aidés et les périodes d'activité réduite.

En associant les DPAE et les catégories de chômage E et C, sont élaborés deux indicateurs d'emploi : l'un pour la période allant de la randomisation jusqu'au premier emploi (quel qu'il soit) ; et l'autre pour la période allant de la randomisation jusqu'au premier contrat de longue durée. La première période englobe tous les types de DPAE, ainsi que les périodes en catégorie C et en catégorie E. La deuxième période englobe les DPAE d'une durée connue supérieure à 6 mois, toutes les périodes en catégorie E, et toutes les périodes en catégorie C supérieures à 6 mois. Il faut souligner que cela exclut les périodes de travail de longue durée en agence d'intérim, car nous ne pouvons pas connaître la durée de ces périodes spécifiques. Comme indiqué précédemment, certains types de contrats ne peuvent pas être détectés avec cet indicateur (contrats de droit public, employeurs qui ne sont pas des entreprises, et auto-entrepreneurs), mais ils ne sont pas censés concerner fréquemment la population étudiée. En outre, il n'y a pas de raison que ces types de contrats apparaissent à une fréquence relative supérieure dans le groupe de traitement ou dans le groupe de contrôle.

COMPARAISON ENTRE LES INDICATEURS D'EMPLOI ISSUS DES DONNÉES D'ENQUÊTES ET DES DONNÉES ADMINISTRATIVES

Les deux sources d'information (les enquêtes et les données administratives) ne permettent pas de construire les mêmes indicateurs d'accès à l'emploi. Les enquêtes permettent d'avoir une image détaillée de la situation à deux points dans le temps et les données administratives permettent d'identifier la durée avant le premier contrat (de longue durée).

De plus, les deux sources d'informations peuvent comporter des erreurs de mesure pour différentes raisons. Par conséquent, nous ne pouvons pas comparer directement les deux types d'indicateurs. Nous comparons néanmoins la concordance de ces deux jeux de mesures de résultats d'emploi. Pour ce faire, nous comparons deux populations au

moment de chaque vague d'enquête de suivi : les individus qui déclarent être en emploi au moment de l'entretien et les individus qui ont eu au moins un emploi (identifiés par les DPAE, catégories C et E) avant l'enquête. On peut s'attendre à ce que les deux indicateurs ne concordent que partiellement pour les raisons exposées dans le [tableau 2](#).

TABEAU 2

MESURES DES EMBAUCHES À PARTIR DES DIFFÉRENTES SOURCES

Emploi indiqué ...		
... seulement dans les enquêtes	... dans les enquêtes et dans les données administratives	... seulement dans les données administratives
Auto-entrepreneur	Contrat à long terme, droit privé	Déclaration sans embauche effective
Contrat de droit public		Résilié avant la durée prévue
Employeurs qui ne sont pas des entreprises	CDI, droit privé	Achevé avant la date de l'enquête
Stage		
Emploi temporaire de long terme		
Erreurs de déclaration		

Le [tableau 3](#) montre que les deux mesures ne correspondent pas exactement, même si elles englobent des informations proches. Parmi les personnes qui déclarent avoir un emploi au moment de l'enquête, le pourcentage de personnes ayant effectivement des indications d'emploi dans les données administratives va de 50 à 60 % (au niveau de la vague 1 et de la vague 2) dans le cas d'un contrat long, et de 68 à 81 % si l'on tient compte de tous les types de contrats. Il apparaît qu'il n'est pas facile de détecter un contrat durable dans les données administratives, ce qui pourrait s'expliquer par l'importance des missions d'intérim

de longue durée. Les chiffres sont un peu plus proches si l'on tient compte du pourcentage de personnes (qui va de 57 à 70 %) qui déclarent avoir un emploi long parmi celles ayant un contrat de longue durée indiqué dans les données administratives. Les chiffres sont de plus mauvaise qualité en ce qui concerne l'ensemble des contrats. Il semble donc qu'aucune des deux sources n'apporte une définition de l'emploi plus restrictive que l'autre. Elles donnent toutes les deux des mesures bruitées, qui se chevauchent largement, mais pas complètement. Les travaux menés s'appuient donc sur les deux types de mesures.

TABEAU 3

MESURES D'EMPLOI À PARTIR DES DIFFÉRENTES SOURCES

Source	A eu un emploi durable ...		A eu un emploi (quelle que soit la durée) ...	
	Enquête	Données administratives	Enquête	Données administratives
... au moment de l'enquête 1				
N	369	327	866	1084
% de correspondance avec l'autre source	50.95	57.49	68.01	54.34
... au moment de l'enquête 2				
N	686	589	1310	1419
% de correspondance avec l'autre source	60.06	69.95	80.53	74.35

SOURCES : ENQUÊTES, LES DPAE ET LES REGISTRES DE PÔLE EMPLOI.

Lecture : 369 individus déclarent avoir un emploi durable au moment de la première l'enquête. 50.95% de ces individus ont une signature de contrat dans les DPAE.

4.3 L'IMPACT DE L'AFFECTATION AU CLUB

Pour évaluer l'impact d'être affecté au Club par rapport à l'affectation au programme de contrôle, sont estimés des modèles de probabilité linéaire avec des effets fixes agence et des effets fixes pour le mois de randomisation, sans ajouter de variables de contrôle. Les écarts-types sont clusterisés par agence et mois de randomisation.

INTÉGRATION SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Les deux jeux de résultats sur l'accès à l'emploi obtenus à partir des enquêtes et des données administratives sont globalement concordants. Le programme a un effet important quand les jeunes sont encore dans le programme. Il n'y a pas de changements dans la dynamique des taux de sortie quand le programme s'arrête. Cependant, les gains cumulés obtenus au cours de la période du programme sont durables. Il est important de souligner que les emplois obtenus sont de meilleurs emplois, en ce sens qu'ils ont une plus longue durée et qu'il s'agit plus souvent de postes à plein temps. En utilisant les données administratives, nous observons une hétérogénéité de l'effet en fonction de plusieurs caractéristiques individuelles.

Comme cela est expliqué dans le premier chapitre, la population considérée est exposée à un important risque de chômage ; elle est concentrée sur les postes faiblement rémunérés (au salaire minimum) et se trouve particulièrement exposée aux contrats temporaires, notamment les contrats de très courte durée et les missions d'intérim. Sachant que les deux programmes avaient pour objectif de faire accéder les personnes à des emplois durables, c'est-à-dire à des emplois d'une durée supérieure à 6 mois.

La question est de savoir si l'affectation au Club améliore les perspectives d'emploi, c'est-à-dire la probabilité d'emploi et la qualité de l'emploi :

les gens affectés au Club ont-ils une probabilité d'embauche supérieure ? Ont-ils tendance à trouver un emploi plus rapidement et un meilleur emploi en termes de salaire, de type de contrat, de durée de contrat, de qualification et d'horaires ?

Cette analyse repose sur les deux vagues de notre enquête et sur les données administratives. Un taux de non réponse aux enquêtes non nul et les erreurs de mesure altèrent les mesures construites à l'aide des données d'enquêtes. Par conséquent, nous évaluons également les effets du Club sur l'emploi à l'aide des données administratives. Les principaux résultats sont rapportés sur les différents graphiques qui suivent. Les séries complètes de résultats sont présentées dans les tableaux de l'Annexe.

Effets sur l'emploi à court terme (1^{ère} vague d'enquête)

Les graphiques 3 et 4 (ainsi que le tableau A.4. de l'Annexe) rendent compte des effets à court terme de l'affectation au Club sur les résultats d'emploi, en s'appuyant sur la première vague d'enquête. Ils montrent l'effet positif de l'affectation au Club par comparaison à l'affectation au programme de contrôle.

37 % des jeunes affectés au Club ont travaillé au cours des 6 semaines précédentes, contre 34 % des jeunes affectés à Objectif emploi. Cela signifie qu'une affectation au Club augmente de 9 % la probabilité d'avoir travaillé au cours des 6 semaines précédentes. Cet effet est statistiquement significatif à un niveau de 10 %. Les jeunes n'ont toutefois pas travaillé un nombre de journées additionnelles significatif. L'affectation dans le groupe de traitement réduit fortement la probabilité d'être à la recherche d'un emploi et augmente la probabilité d'être en emploi au moment de l'entretien : 33 % des membres du groupe de traitement déclarent avoir un emploi, contre 26 % dans le groupe de contrôle, ce qui représente une augmentation de 27 % du taux d'emploi¹⁶. À court terme, l'affectation au Club accroît la probabilité d'être employé à plein temps et d'être en CDD, mais pas en CDI. Cette augmentation

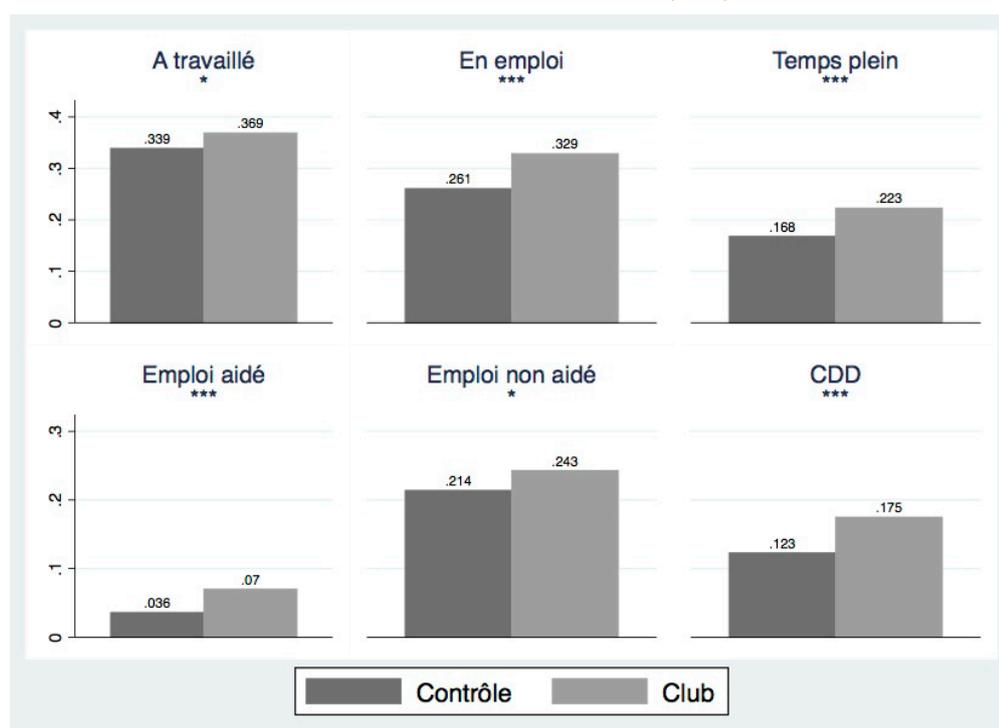
16. N'oublions pas que la première enquête est menée alors que le programme est toujours en cours. Cela explique les faibles taux d'emploi à 2 mois.

est importante pour les contrats de courte durée comme pour les contrats de plus longue durée, c'est-à-dire pour les contrats d'une durée égale ou supérieure à 3, 6 et 12 mois : 19 % des jeunes affectés au Club déclarent qu'ils ont décroché un emploi d'une durée supérieure à 3 mois (14 % dans le groupe de contrôle), 15 % d'une durée supérieure à 6 mois (11 % dans le groupe de contrôle) et 10 % d'une durée supérieure à 12 mois ou un CDI (7 % dans le groupe de contrôle). Des effets relatifs montrent que le changement dû au traitement est plus important pour un contrat de longue durée : la probabilité d'avoir un contrat d'une durée supérieure à 3 mois est d'environ 37 % supérieure dans le Club au score dans le groupe de contrôle, tandis que la probabilité d'avoir un contrat d'une durée supérieure à 12 mois est de pratiquement 45 % supérieure dans le Club à celle observée dans le groupe de contrôle. Ce résultat indique que l'affectation au Club est efficace pour permettre aux jeunes d'accéder à des contrats de longue durée, ce qui est l'un des objectifs du programme. Il faut également souligner que le Club augmente fortement la probabilité d'avoir un contrat aidé, et plus particulièrement un Emploi d'Avenir, une catégorie de contrat qui a été introduite

à la même période que l'expérimentation. Cela laisse supposer que les demandeurs d'emploi des Clubs ont davantage accès à ce type de contrats, peut-être parce que les conseillers de Pôle emploi en connaissent davantage l'existence, ou parce que les demandeurs d'emploi sont plus intéressés par le fait d'accepter ce type de contrat. Toutefois, la moitié des augmentations d'emploi passe aussi par les contrats non aidés, et cet effet est significatif à hauteur de 10 % : le pourcentage de jeunes ayant un emploi non aidé est de 21 % dans le groupe de contrôle et de 24 % dans le groupe de traitement. Comparés aux jeunes affectés au programme de contrôle, les jeunes affectés au Club ont une plus grande probabilité d'être des ouvriers non qualifiés ou d'avoir un emploi de bureau peu qualifié, mais il n'existe pas de différences significatives entre le groupe de traitement et le groupe de contrôle pour les autres niveaux de poste. Enfin, en termes de salaire, l'affectation au Club n'a pas d'effet significatif sur le fait d'avoir un emploi avec un salaire mensuel supérieur à 1120 euros, qui est le salaire mensuel minimum. Cela n'est pas surprenant dans la mesure où les jeunes travailleurs ne gagnent en général pas plus que le salaire minimum.

GRAPHIQUE 2

SITUATION PROFESSIONNELLE À L'ENQUÊTE 1 (1/2)



SOURCE : PREMIÈRE VAGUE DE L'ENQUÊTE.
 Lecture : La hauteur des barres et la valeur correspondante est la moyenne de la variable dans chaque groupe. La hauteur des barres pour le Club est la moyenne de la variable dans le groupe de contrôle augmenté de l'effet estimé de l'affectation au Club. Par exemple, 34% des jeunes assignés au programme de contrôle ont été employés dans les 6 semaines précédentes, comparé à 37% des jeunes assignés au Club. Les étoiles représentent le niveau de significativité de la différence entre les deux groupes. Significativité: ***: significatif à 1% ; **: significatif à 5% ; *: significatif à 10%.

GRAPHIQUE 3

SITUATION PROFESSIONNELLE À L'ENQUÊTE 1 (2/2)



SOURCE: PREMIÈRE VAGUE DE L'ENQUÊTE.

Lecture: La hauteur des barres et la valeur correspondante est la moyenne de la variable dans chaque groupe. La hauteur des barres pour le Club est la moyenne de la variable dans le groupe de contrôle augmenté de l'effet estimé de l'affectation au Club. Par exemple, 19% des jeunes assignés au programme de contrôle gagnent plus de 590 euros, comparé à 25% des jeunes assignés au Club. Les étoiles représentent le niveau de significativité de la différence entre les deux groupes.

Significativité: ***: significatif à 1%; **: significatif à 5%; *: significatif à 10%.

Effets sur l'emploi à moyen terme (2^{ème} vague d'enquête)

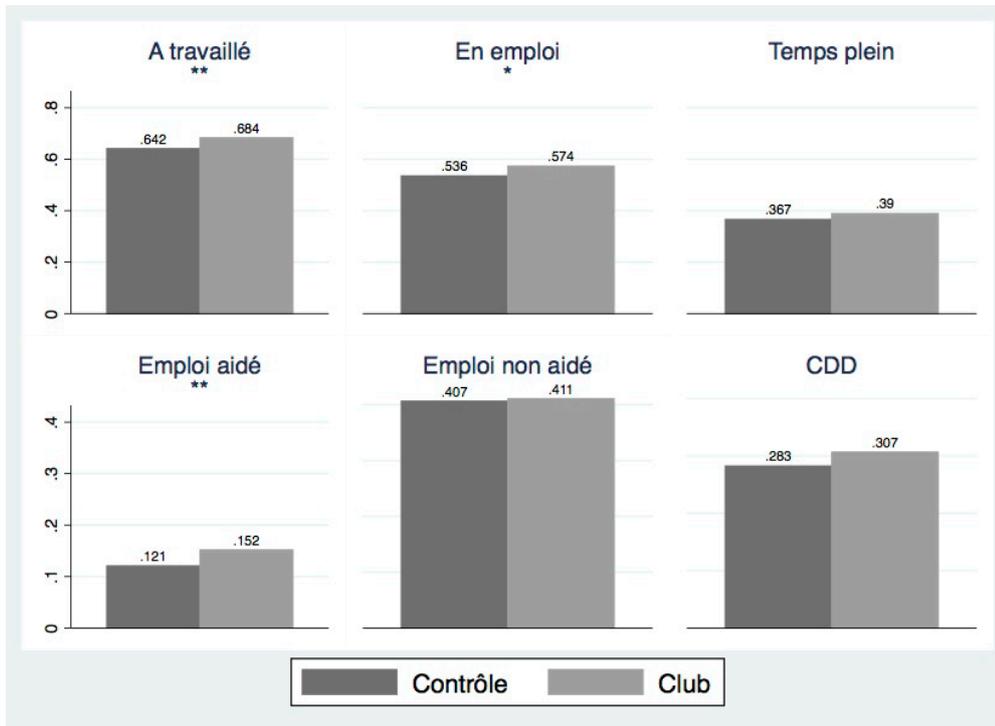
Les graphiques 4 et 5 (ainsi que le tableau A.5 de l'Annexe) rendent compte des effets obtenus à moyen terme, en s'appuyant sur la 2^{ème} vague d'enquête. Ils montrent que les effets sur l'embauche observés dans la première vague subsistent, mais qu'ils sont moins forts.

Les jeunes affectés au Club déclarent plus fréquemment qu'ils ont travaillé au cours des 6 derniers mois et au cours des 4 dernières semaines (64 % des jeunes affectées au programme de contrôle ont travaillé au cours des 6 derniers mois, contre 68 % des jeunes affectées au Club). Contrairement à ce qui a été observé dans la première vague, le traitement accroît aussi

significativement le nombre de jours travaillés antérieurement. Comparée à l'affectation au groupe de contrôle, l'affectation au Club augmente de façon significative la probabilité d'être en emploi au moment de la deuxième interrogation : 52 % des individus affectés au groupe de contrôle déclarent qu'ils travaillent, contre 56 % de ceux affectés au Club. Cela représente une augmentation de 7 % de la probabilité d'être en emploi. Cette augmentation significative à hauteur de 10 % est essentiellement due aux contrats aidés, et plus particulièrement aux Emplois d'Avenir. À moyen terme, l'affectation au Club n'a pas d'effet sur le type d'emploi, dans la mesure où aucun aspect relatif à la qualité de l'emploi (salaire, temps de travail, durée et terme du contrat) n'est significativement différent entre les deux groupes.

GRAPHIQUE 4

SITUATION PROFESSIONNELLE À L'ENQUÊTE 2 (1/2)



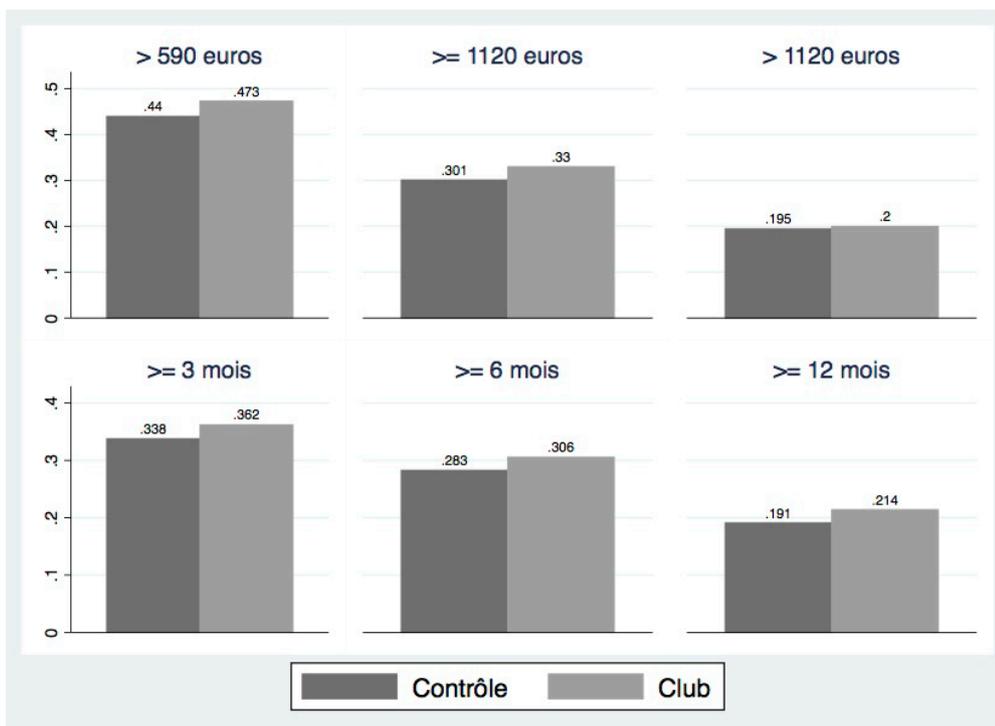
SOURCE: SECONDE VAGUE DE L'ENQUÊTE.

Lecture: La hauteur des barres et la valeur correspondante est la moyenne de la variable dans chaque groupe. La hauteur des barres pour le Club est la moyenne de la variable dans le groupe de contrôle augmentée de l'effet estimé de l'affectation au Club. Par exemple, 64% des jeunes assignés au programme de contrôle ont été en emploi dans les 6 derniers mois, comparé à 66% des jeunes assignés au Club. Les étoiles représentent le niveau de significativité de la différence entre les deux groupes.

Significativité: ***: significatif à 1%; **: significatif à 5%; *: significatif à 10%.

GRAPHIQUE 5

SITUATION PROFESSIONNELLE À L'ENQUÊTE 2 (2/2)



SOURCE: SECONDE VAGUE DE L'ENQUÊTE.

Lecture: La hauteur des barres et la valeur correspondante est la moyenne de la variable dans chaque groupe. La hauteur des barres pour le Club est la moyenne de la variable dans le groupe de contrôle augmentée de l'effet estimé de l'affectation au Club. Par exemple, 42% des jeunes assignés au programme de contrôle gagnent plus de 590 euros, comparé à 45% des jeunes assignés au Club. Les étoiles représentent le niveau de significativité de la différence entre les deux groupes.

Significativité: ***: significatif à 1%; **: significatif à 5%; *: significatif à 10%.

Résultats d'emploi obtenus à partir des données administratives

Intéressons-nous maintenant aux effets du Club sur les résultats d'emploi estimés à l'aide des données administratives. Ces données permettent d'évaluer l'effet de l'affectation au Club sur la probabilité d'avoir un emploi avant la fin de chaque mois. La fenêtre d'observation est l'année qui suit la randomisation.

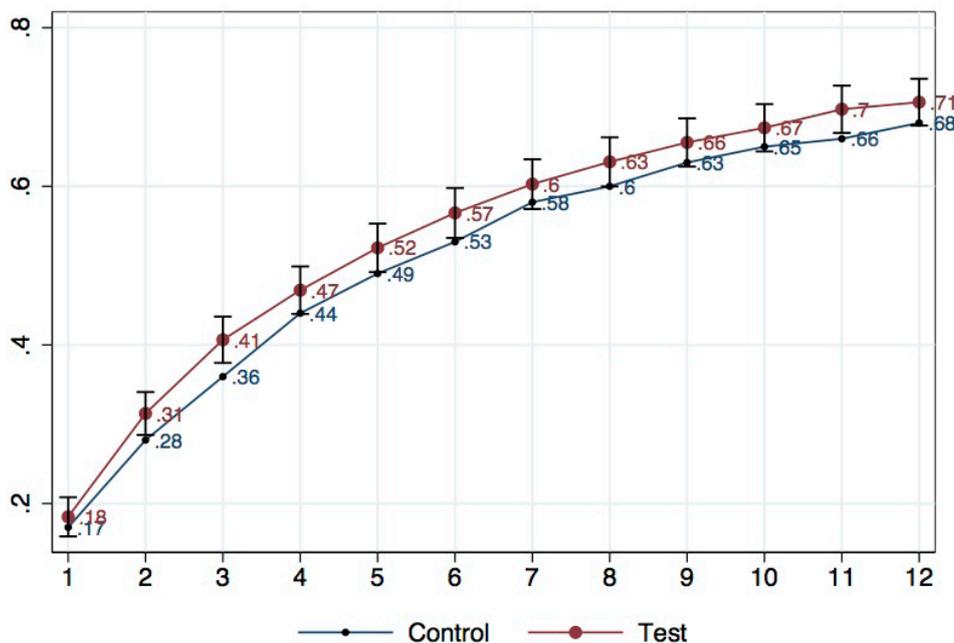
Les résultats concordent avec ce qui est observé dans les données d'enquête : comme l'indique le graphique 6, les jeunes affectés au Club ont une probabilité plus importante d'obtenir un contrat de tout type dans les deux mois qui suivent la randomisation (mais pas au cours du premier mois). Cet effet significatif (à un niveau de significativité de 5 %) se maintient globalement tout au long

de l'année, même si les résultats ne sont pas très visibles sur quelques mois.

L'effet de l'affectation est beaucoup plus fort si l'on se concentre sur les emplois d'une durée supérieure à 6 mois (graphique 6 bis). Lorsque les jeunes sont affectés au Club, la probabilité d'obtenir un contrat de travail durable dans les 3 mois qui suivent la randomisation est de 14 %, contre 10 % pour ceux qui sont affectés au programme de contrôle. L'effet positif de l'affectation au Club se cumule tout au long de l'année et reste significatif : 18 % des individus affectés au Club ont un emploi durable avant la fin du 4^{ème} mois (contre 13 % dans le groupe de contrôle), 24 % avant la fin du 6^{ème} mois (contre 19 % dans le groupe de contrôle) et 35 % avant la fin du 12^{ème} mois (contre 31 % dans le groupe de contrôle).

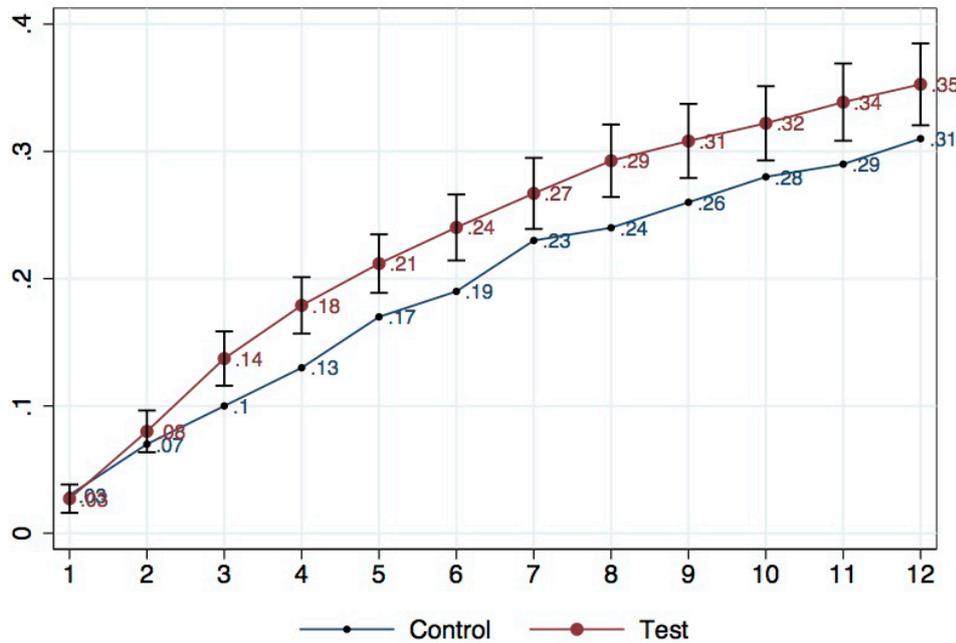
GRAPHIQUE 6

DURÉE JUSQU'AU PREMIER EMPLOI (QUEL QU'IL SOIT), AU COURS DES 12 MOIS SUIVANT LE TIRAGE AU SORT



SOURCE: DPAE ET DONNÉES ADMINISTRATIVES DE PÔLE EMPLOI.
 Note : Les courbes représentent les probabilités cumulées d'avoir signé un contrat entre la date de randomisation et la fin de chaque mois. Les crochets donnent les intervalles de confiance à 95%.

GRAPHIQUE 6 BIS

DURÉE JUSQU'AU PREMIER EMPLOI DURABLE, AU COURS DES 12 MOIS SUIVANT LE TIRAGE AU SORT

SOURCE: DPAE ET DONNÉES ADMINISTRATIVES DE PÔLE EMPLOI.

Note : Les courbes représentent les probabilités cumulées d'avoir signé un contrat entre la date de randomisation et la fin de chaque mois. Les crochets donnent les intervalles de confiance à 95%.

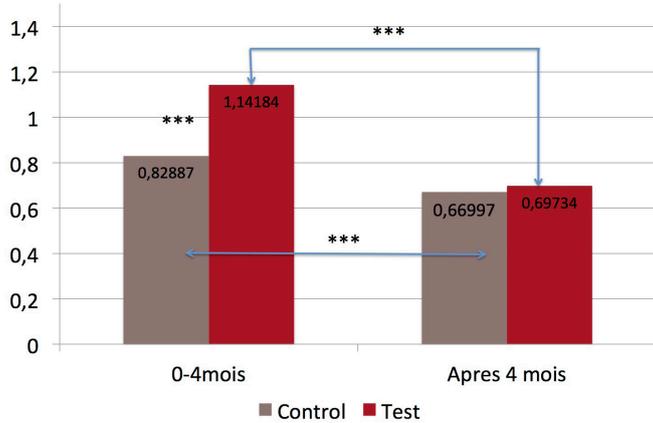
Pour mieux comprendre la dynamique, le taux de sortie instantané des emplois de longue durée est estimé à l'aide de modèles de durée semi-paramétriques simples. Nous estimons séparément un modèle à hasard constant par morceau pour les individus affectés au groupe de traitement et pour ceux affectés au groupe de contrôle. Nous permettons un saut dans le taux de hasard à 4 mois après la randomisation, c'est-à-dire quand le programme est censé être terminé pour les participants¹⁷. Les résultats sont rapportés dans la figure 7. Ils montrent que comparés aux individus affectés au groupe de contrôle, les individus affectés au groupe de traitement ont, au cours du programme, un taux de sortie instantané vers l'emploi durable supérieur : la probabilité hebdomadaire d'obtenir un emploi d'une durée supérieure à 6 mois au cours des 4 premiers mois suivant la randomisation est de 0,83% dans le groupe de contrôle et de 1,14 % dans le groupe de traitement. Les différences entre les deux probabilités sont significatives au seuil de 1 %.

Une fois le programme terminé, les différences de taux entre le groupe de contrôle et le groupe de traitement ne sont plus significatives. Le taux de sortie hebdomadaire vers l'emploi durable est réduit et s'élève à environ 0,7 % à la fois pour le groupe de traitement et pour le groupe de contrôle, sachant que l'individu n'est pas sorti vers un emploi durable dans les 4 mois qui ont suivi la randomisation. Au bout du compte, cela veut dire que le programme a une incidence significative sur l'accès à l'emploi durable quand le programme est en cours, et que toutes les différences observées après la fin du programme résultent seulement de cette différence initiale.

17. Les deux programmes sont censés durer 3 mois. Néanmoins, nous autorisons un saut au bout de 4 mois pour rendre compte du fait que l'arrivée dans le programme a eu lieu une ou deux semaines après la randomisation, ce qui a reporté la fin du programme. Les tests de robustesse des résultats donnent des résultats similaires quand nous utilisons des morceaux différents pour le hasard de base.

GRAPHIQUE 7

IMPACT SUR LE TAUX HEBDOMADAIRE D'ACCÈS À L'EMPLOI DURABLE



SOURCES : LES DPAE ET LES REGISTRES DE PÔLE EMPLOI.

Lecture : La hauteur des barres et la valeur correspondante est le taux de hasard hebdomadaire vers l'emploi durable, estimé par un modèle de durée constant par morceaux. Par exemple, la probabilité hebdomadaire d'obtenir un emploi de plus de 6 mois dans les quatre premiers mois suivant la date d'affectation au programme est de 0.83% dans le groupe de contrôle et 1.14% dans le groupe de traitement. Les étoiles représentent le niveau de significativité de la différence entre les deux groupes. Significativité: ***: significatif à 1%; **: significatif à 5%; *: significatif à 10%.

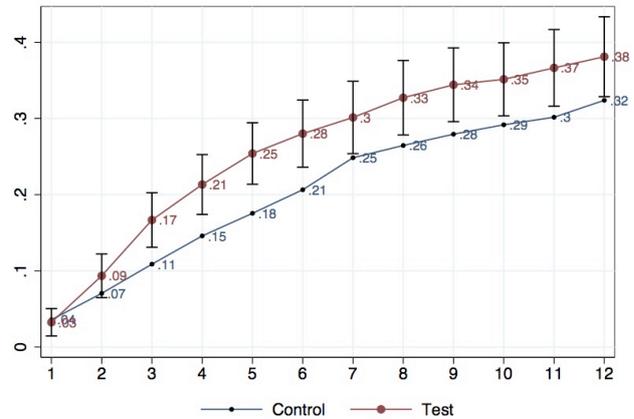
Un effet de l'affectation au Club qui varie en fonction des caractéristiques des individus

Pour terminer, est testée l'hétérogénéité des effets en s'appuyant sur les données administratives. Sont ici rapportés les seuls résultats concernant l'accès aux emplois durables (ce qui était l'objectif principal des deux programmes)¹⁸. On observe clairement des hétérogénéités dans les effets en fonction des caractéristiques sociodémographiques des demandeurs d'emploi et en fonction de leur parcours de chômage avant la randomisation.

La figure 8 montre l'importance des effets de l'affectation au Club pour les femmes, mais pas pour les hommes. Par exemple, la probabilité de décrocher un emploi durable avant la fin du 6^{ème} mois est supérieure de 7 points de pourcentage pour les femmes affectées au Club (28 %) au score observé pour les femmes affectées au programme de contrôle (21 %). Cette probabilité est inférieure pour les hommes, et la différence entre les hommes du programme de traitement et ceux du programme de contrôle n'est pas significative (respectivement 21 % et 18 %).

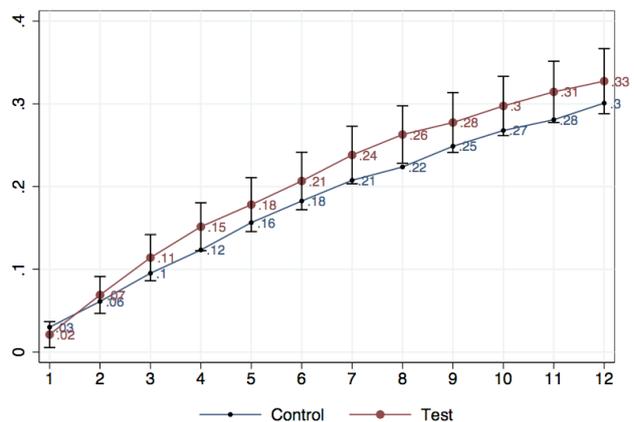
GRAPHIQUE 8

DURÉE JUSQU'AU PREMIER EMPLOI DURABLE POUR LES FEMMES, AU COURS DES 12 MOIS SUIVANT LE TIRAGE AU SORT



GRAPHIQUE 8 BIS

DURÉE JUSQU'AU PREMIER EMPLOI DURABLE POUR LES HOMMES, AU COURS DES 12 MOIS SUIVANT LE TIRAGE AU SORT



SOURCES : DPAE ET REGISTRES DE PÔLE EMPLOI.

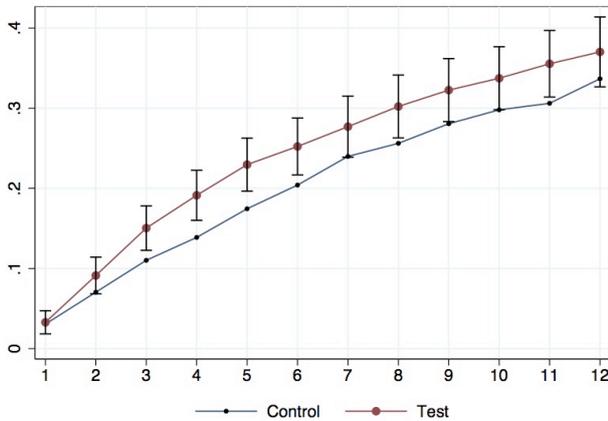
Note : Les courbes représentent les probabilités cumulées d'avoir signé un contrat entre la date de randomisation et la fin de chaque mois. Les crochets donnent les intervalles de confiance à 95%.

La figure 9 montre qu'en fonction de l'âge, l'affectation au Club est plus avantageuse pour les plus jeunes demandeurs d'emploi (de moins de 25 ans) : en comparaison avec les individus affectés au programme de contrôle, ceux affectés au Club ont une probabilité significativement plus élevée d'accéder à un emploi durable avant la fin du 6^e mois s'ils ont moins de 25 ans, mais pas s'ils sont plus âgés.

18. Globalement, nous constatons que l'affectation au Club n'a pas d'incidence et qu'il n'y a pas d'hétérogénéité dans les effets quand nous nous intéressons à la durée du premier emploi, quel que soit le type de cet emploi.

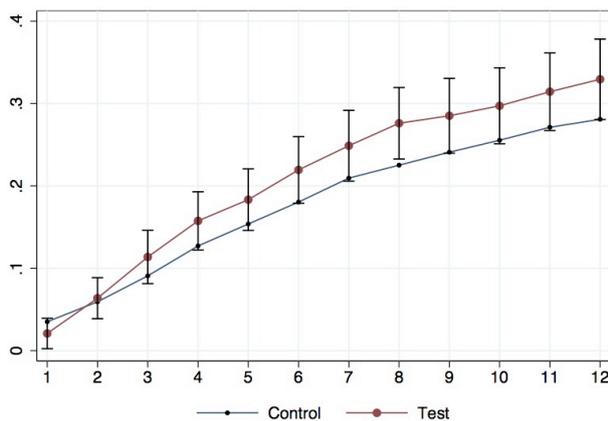
GRAPHIQUE 9

DURÉE JUSQU'AU PREMIER EMPLOI DURABLE POUR LES MOINS DE 25 ANS, AU COURS DES 12 MOIS SUIVANT LE TIRAGE AU SORT



GRAPHIQUE 9 BIS

DURÉE JUSQU'AU PREMIER EMPLOI DURABLE POUR LES 25 ANS ET PLUS, AU COURS DES 12 MOIS SUIVANT LE TIRAGE AU SORT



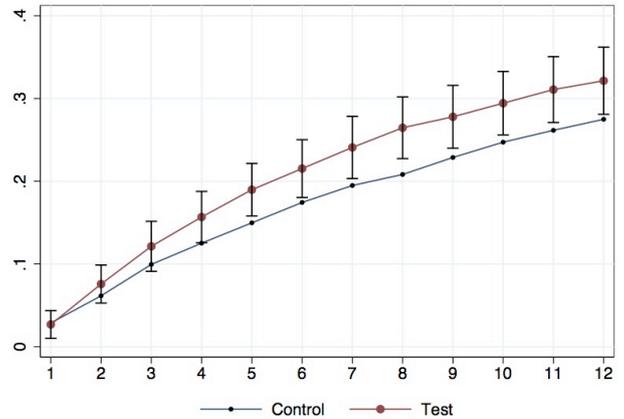
SOURCES : DPAE ET REGISTRES DE PÔLE EMPLOI

Note : Les lignes représentent les probabilités cumulées d'avoir signé un contrat entre la date de randomisation et la fin de chaque mois. Les crochets donnent les intervalles de confiance à 95%.

La figure 10 montre que l'effet de l'affectation au Club sur l'accès à un emploi de longue durée a une dynamique différente selon le niveau d'études. Parmi les personnes ayant un niveau de diplôme supérieur (ayant terminé le lycée), celles qui ont été affectées au Club ont, par rapport à celles qui ont été affectées au groupe de contrôle, une plus forte probabilité d'accéder à un emploi durable dans les 6 premiers mois qui suivent la randomisation. La différence entre groupe de traitement et groupe de contrôle tend à se dissiper après le 7^{ème} mois. La dynamique s'inverse quand nous nous intéressons aux jeunes ayant un diplôme de niveau inférieur au baccalauréat : pour ceux-là, il apparaît

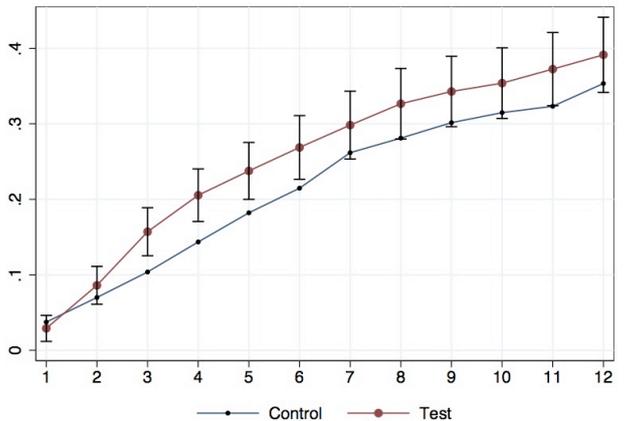
GRAPHIQUE 10

DURÉE JUSQU'AU PREMIER EMPLOI DURABLE POUR LES JEUNES DE NIVEAU INFÉRIEUR AU BAC, AU COURS DES 12 MOIS SUIVANT LE TIRAGE AU SORT



GRAPHIQUE 10 BIS

DURÉE JUSQU'AU PREMIER EMPLOI DURABLE POUR LES JEUNES DE NIVEAU SUPÉRIEUR OU ÉGAL AU BAC, AU COURS DES 12 MOIS SUIVANT LE TIRAGE AU SORT



SOURCES : DPAE ET REGISTRES DE PÔLE EMPLOI

Note : Les lignes représentent les probabilités cumulées d'avoir signé un contrat entre la date de randomisation et la fin de chaque mois. Les crochets donnent les intervalles de confiance à 95%.

que la différence entre groupe de traitement et groupe de contrôle s'intensifie au cours de l'année et qu'elle devient significative (en faveur des jeunes du Club) à partir du 4^{ème} mois.

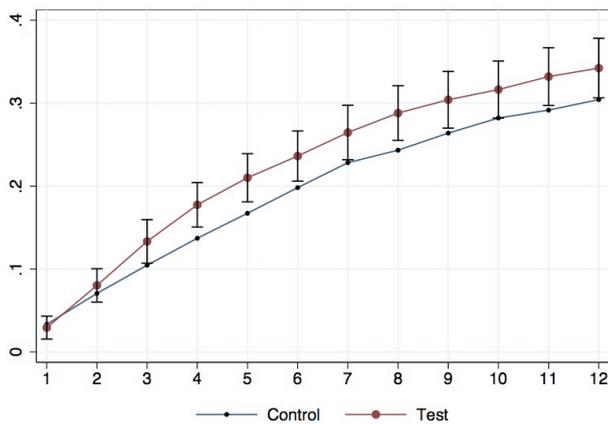
Enfin, les figures 11 et 12 montrent que l'effet de l'affectation au Club est plus important pour les jeunes demandeurs d'emploi qui n'avaient jamais connu de période d'inscription à Pôle emploi et qui se sont inscrits au chômage peu de temps avant la randomisation. La différence entre les personnes

affectées au Club et celles affectées au programme de contrôle est significative du 2^{ème} au 12^{ème} mois pour celles qui s'inscrivent pour la première fois et pour les demandeurs d'emploi inscrits à Pôle emploi depuis moins de 3 mois, voire 6 mois quand ils ont

été randomisés. Aucune différence significative de ce type n'est observée, ni pour les demandeurs d'emploi ayant déjà été inscrits au chômage, ni pour les chômeurs de plus longue durée (inscrits depuis plus de 6 mois, voir graphique 13).

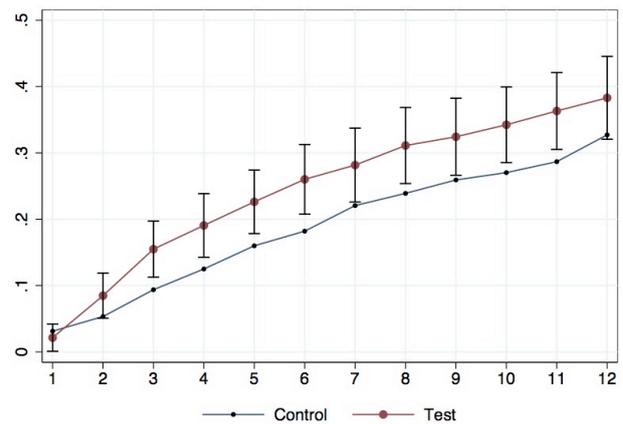
GRAPHIQUE 11

DURÉE JUSQU'AU PREMIER EMPLOI DURABLE POUR LES JEUNES AYANT EU DES ÉPISODES ANTÉRIEURS DE CHÔMAGE, AU COURS DES 12 MOIS SUIVANT LE TIRAGE AU SORT



GRAPHIQUE 12

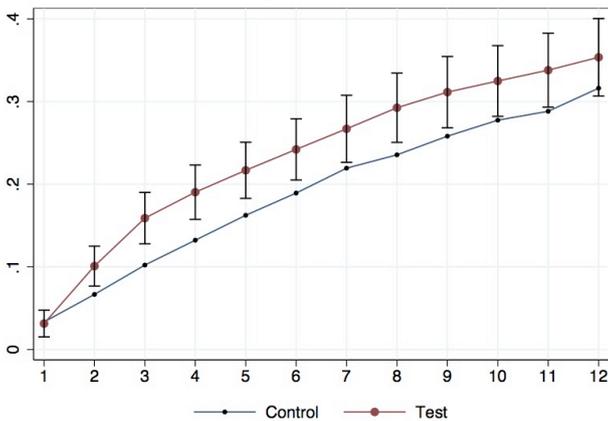
DURÉE JUSQU'AU PREMIER EMPLOI DURABLE POUR LES JEUNES CONNAISSANT UNE PREMIÈRE INSCRIPTION, AU COURS DES 12 MOIS SUIVANT LE TIRAGE AU SORT



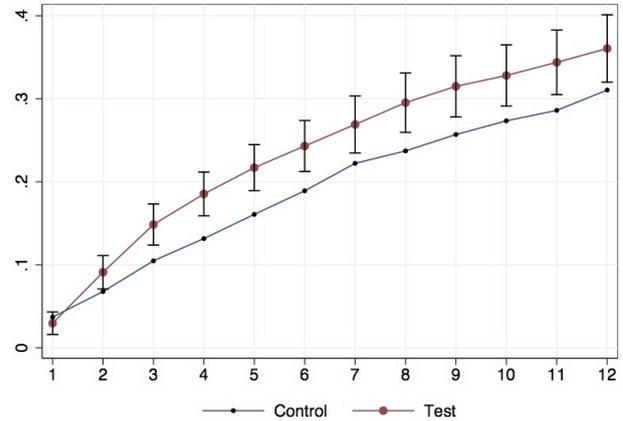
GRAPHIQUE 13

DURÉE JUSQU'AU PREMIER EMPLOI DURABLE PAR ANCIENNETÉ DE L'INSCRIPTION AU MOMENT DE LA RANDOMISATION, AU COURS DES 12 MOIS SUIVANT LE TIRAGE AU SORT

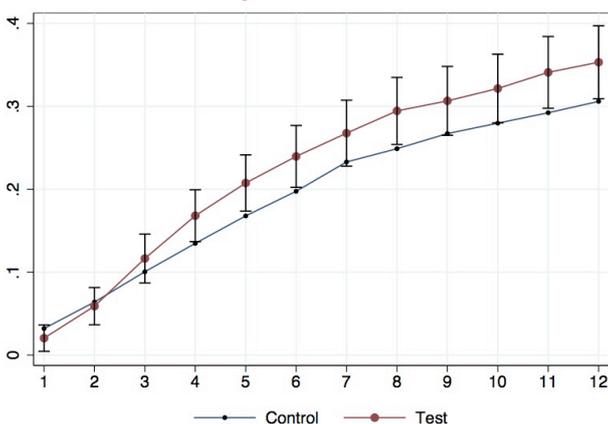
Moins de 3 mois d'inscription



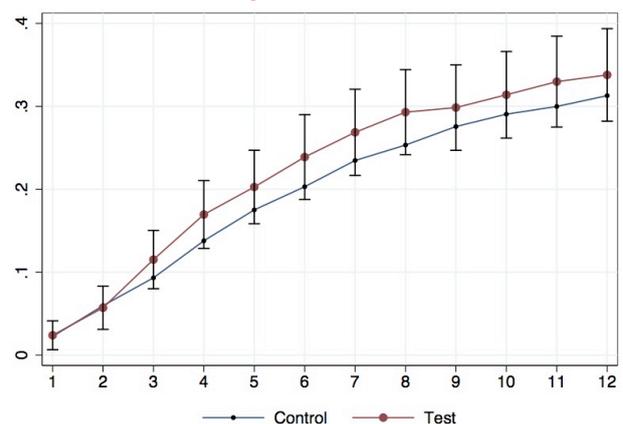
Moins de 6 mois d'inscription



Plus de 3 mois d'inscription



Plus de 6 mois d'inscription



SOURCES : DPAE ET REGISTRES DE PÔLE EMPLOI.

Note : Les lignes représentent les probabilités cumulées d'avoir signé un contrat entre la date de randomisation et la fin de chaque mois. Les crochets donnent les intervalles de confiance à 95%.

VALEURS DE RÉSERVE ET ATTENTES EN MATIÈRE D'EMPLOI

Les jeunes affectés au Club effectuent une recherche d'emploi plus sélective, ce qui correspond à ce qui était attendu de ce programme. Cette plus grande sélectivité concerne davantage la stabilité de l'emploi que le niveau de salaire. En dépit du fait qu'ils sont plus exigeants, les demandeurs d'emploi affectés au Club ont une meilleure vision de leurs perspectives d'emploi.

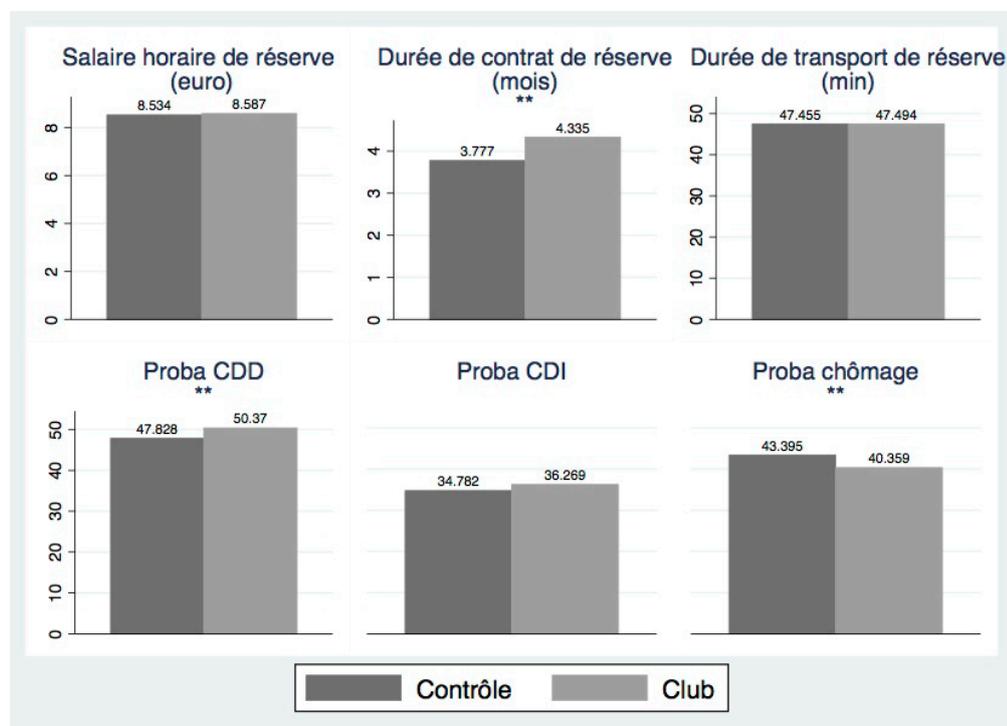
Dans un modèle simple de recherche d'emploi, les chômeurs ont une stratégie basée sur un salaire de réserve : ils arrêtent de rechercher un emploi et acceptent l'offre d'emploi qu'ils reçoivent si le salaire

proposé est supérieur à leur salaire de réserve. À part le salaire, les individus peuvent aussi fixer d'autres conditions minimales qu'un emploi doit remplir pour être acceptable. Par exemple, ils peuvent aussi avoir en tête une durée d'emploi minimale pour qu'une proposition de contrat soit acceptable. Les choix en matière de salaire de réserve et de durée de réserve de contrat sont essentiels dans le processus de recherche d'emploi et pour expliquer la probabilité de retour à l'emploi.

Dans l'enquête, nous avons interrogé les individus sur ces deux quantités de réserve, et les résultats figurent au [graphique 14](#) (voir aussi le [tableau A.10](#) de l'Annexe).

GRAPHIQUES 14

UTILITÉS DE RÉSERVE ET ANTICIPATIONS PROFESSIONNELLES



SOURCE: PREMIÈRE VAGUE DE L'ENQUÊTE.

Lecture: La hauteur des barres et la valeur correspondante est la moyenne de la variable dans chaque groupe. La hauteur des barres pour le Club est la moyenne de la variable dans le groupe de contrôle augmentée de l'effet estimé de l'affectation au Club. Par exemple, le salaire de réserve est en moyenne 8.53 euros parmi les jeunes assignés au programme de contrôle et 8.58 parmi les jeunes assignés au Club. Les étoiles représentent le niveau de significativité de la différence entre les deux groupes.

Significativité: ***: significatif à 1%; **: significatif à 5%; *: significatif à 10%.

L'affectation n'a pas d'effet significatif sur le salaire de réserve. Les deux groupes déclarent demander un salaire horaire de réserve d'environ 8,50 euros, ce qui correspond au salaire mensuel minimal d'un poste à plein temps. Ceci renvoie au fait que nous ne constatons pas de différence significative dans le nombre de postes acceptés qui sont payés au-dessus du salaire minimum. Dans l'ensemble, cette observation suggère que les personnes participant à notre expérimentation fixent en moyenne des salaires de réserve qui ne sont pas trop élevés.

Au contraire, l'affectation au Club a un effet significatif sur la durée de contrat de réserve : en comparaison avec les jeunes affectés au groupe de contrôle, les jeunes affectés au Club déclarent en moyenne une durée minimale acceptable sensiblement plus longue. Dans le groupe de contrôle, la durée de contrat minimale acceptable est d'environ 3,8 mois en moyenne, tandis que les personnes affectées au Club déclarent en moyenne une durée de réserve de 4,3 mois. Ce résultat concernant la durée de contrat de réserve est valable pour toute durée contractuelle : nous observons un plus fort pourcentage d'individus déclarant une durée de réserve de plus de 3 mois, de plus de 6 mois et de plus de 12 mois (voir le [tableau A.10](#) de l'Annexe). C'est un résultat intéressant étant donné le problème spécifique des jeunes des quartiers défavorisés qui ont une préférence forte pour le présent et qui ont tendance à accepter des contrats courts. Comme nous l'avons mentionné précédemment, l'augmentation de la durée de réserve va de pair avec une part plus importante d'emplois durables acceptés. Ceci peut être considéré comme un résultat positif du programme ¹⁹.

La dernière partie du [graphique 13](#) présente également les probabilités subjectives d'obtenir un CDD, un CDI, et d'être encore au chômage 3 mois après la date de l'enquête. Les résultats suggèrent que les demandeurs d'emploi du Club sont légèrement plus positifs par rapport à leurs

perspectives d'emploi : la probabilité subjective moyenne d'avoir un CDD est de 47,8 % dans le groupe de contrôle et de 50,4 % dans le groupe de traitement, tandis que la probabilité moyenne attendue d'être encore au chômage diminue pour passer de 43,4 % à 40,4 % si les individus sont affectés au Club au lieu d'être affectés à Objectif emploi ²⁰.

Globalement, ces résultats laissent entendre que le fait d'être affecté au Club ne modifie pas le salaire de réserve mais entraînent un accroissement des ambitions concernant la durée du contrat, et que cela s'accompagne d'une vision un peu plus positive des perspectives d'emploi.

MÉTHODES DE RECHERCHE D'EMPLOI

Les résultats indiquent un renforcement important du rôle du conseiller dans la recherche d'emploi : les jeunes affectés au Club comptent beaucoup plus sur le conseiller pour rechercher un emploi, et le « canal » de recherche conseiller est plus productif en termes de candidatures et d'entretiens. Cette amélioration du canal conseiller n'est préjudiciable à aucun des autres canaux de recherche, mais ne les améliore pas non plus.

Les jeunes des quartiers défavorisés éprouvent des difficultés dans leur recherche d'emploi quand ils sont au chômage : ils estiment en général qu'il est difficile de trouver des offres d'emploi et de trouver des offres correspondant à leur profil (voir le premier chapitre). L'objectif des programmes d'aide à la recherche d'emploi est d'améliorer les techniques de recherche et d'intensifier les efforts de recherche des participants. L'un des objectifs spécifiques du Club est de développer la recherche par les réseaux, d'entrer en contact avec des employeurs et de faire de la recherche collective. De plus, le Club a pour but d'améliorer la relation entre le conseiller et le demandeur d'emploi.

19. L'affectation au Club n'a pas d'effet significatif sur la durée des trajets pour aller et revenir du travail. La durée de trajet de réserve est en moyenne la même dans le groupe de contrôle et dans le groupe de traitement (environ 45 minutes). Au contraire, les jeunes du groupe de traitement sont moins susceptibles de déclarer qu'ils font des recherches dans une zone géographique élargie. Il est difficile d'en tirer une conclusion claire, car ça peut être parce qu'elles effectuent des recherches locales plus intensives et n'éprouvent pas le besoin d'élargir leur périmètre de recherche.

20. Aucun changement significatif n'est observé par rapport à la probabilité moyenne escomptée de décrocher un CDI.

Nous mesurons l'effet ITT sur les stratégies de recherche et sur la qualité de la recherche. Pour ce faire, une description complète des activités de recherche est demandée lors de la première enquête, menée lorsque le programme était encore en cours. Cinq canaux de recherche différents sont distingués et la personne est interrogée sur la nature et l'intensité des canaux utilisés. De plus, des questions portent sur le nombre de candidatures envoyées, sur le canal utilisé et le nombre d'entretiens résultant de ces candidatures. En outre, les personnes interrogées répondent à une série de questions conçues pour évaluer la qualité de la recherche d'emploi, ainsi qu'à d'autres questions sur les interactions avec les autres demandeurs d'emploi.

L'utilisation des différents canaux de recherche

Comme l'indique le [tableau A.11](#), l'affectation au Club ne modifie pas l'utilisation de la plupart des canaux de recherche. Par exemple, nous ne constatons pas de différence significative dans la recherche d'emploi par les petites annonces dans la presse et sur Internet, que nous appelons « le canal formel ». Ce résultat tient pour la probabilité de recourir à ce canal (« marge extensive ») ainsi que pour le temps passé sur cette méthode de recherche (« marge intensive »). Le même constat vaut pour la recherche d'emploi par les réseaux, ainsi que pour le nombre de rencontres avec des employeurs potentiels. La seule différence significative concerne la participation à des forums pour l'emploi : les jeunes affectés au Club sont significativement plus souvent susceptibles de participer à des forums. Tandis que dans le groupe de contrôle environ 46 % des demandeurs d'emploi se sont rendus à des forums pour l'emploi au cours des 6 dernières semaines, ce pourcentage s'élève à 52 % pour les individus affectés aux Clubs.

Cependant, nous ne constatons pas de différence significative au niveau de la marge intensive : nous observons en moyenne environ 1,2 visite de forums pour l'emploi dans les deux groupes.

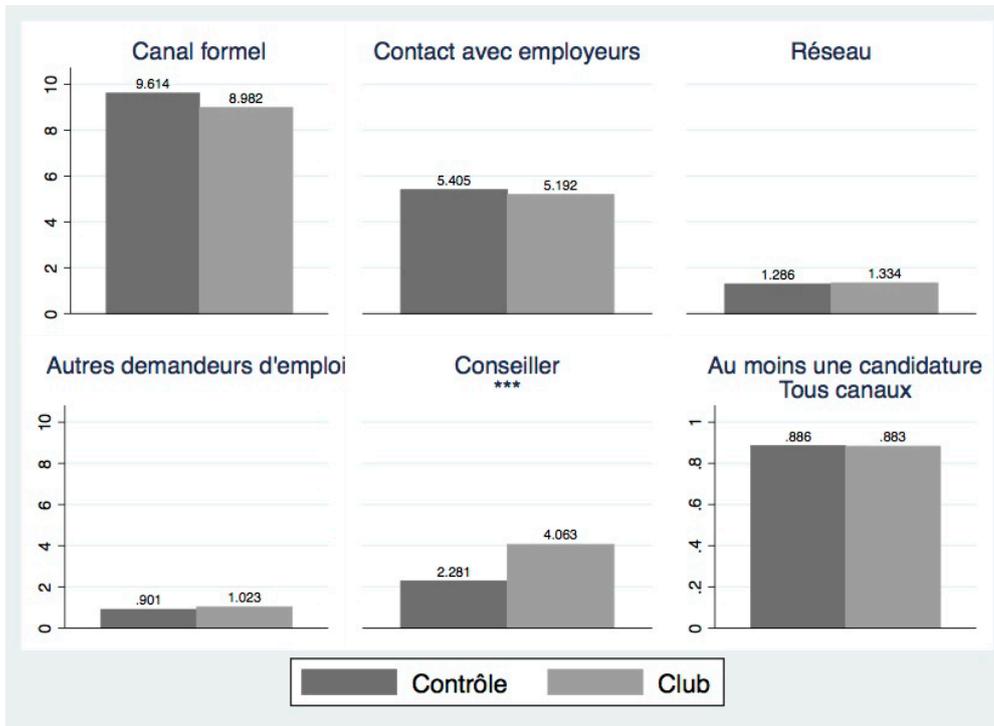
Concernant les candidatures envoyées au cours des 6 semaines précédentes au moment de la première interrogation, il n'apparaît pas de différences significatives pour les différents canaux de recherche (voir [figure 15](#) et [tableau A.11](#)). Par contraste, on constate, grâce au rôle joué par le conseiller, un impact fort et significatif de l'affectation au Club sur le nombre moyen de candidatures à des postes à pourvoir. Tandis que les personnes du groupe de contrôle ont envoyé environ 2,3 candidatures grâce à l'aide du conseiller, ce nombre est plus élevé dans le groupe du Club, avec environ 4,1 candidatures.

L'image se confirme à propos du nombre d'entretiens qui ont eu lieu grâce aux différents canaux de recherche. Encore une fois, il n'y a pas de différences significatives pour les différents canaux de recherche. Seul le rôle du conseiller est différent pour les deux groupes : parmi les individus affectés à Objectif emploi, le nombre des entretiens dus au conseiller est d'environ 0,3, tandis que ce nombre fait plus que doubler dans le groupe du Club. Nous observons ici 0,74 entretien par demandeur d'emploi dû à l'intervention du conseiller (voir [graphique 15](#)).

Globalement, il est important de souligner que nous n'observons aucun effet de substitution dû à l'importance accrue du conseiller dans le processus de recherche d'emploi. Alors que le conseiller du Club est à l'origine de la forte augmentation du nombre de candidatures et d'entretiens, il n'y a pas de diminution significative de l'utilisation des autres canaux de recherche.

GRAPHIQUES 15

NOMBRE DE CANDIDATURES VIA LES DIFFÉRENTS CANAUX DE RECHERCHE

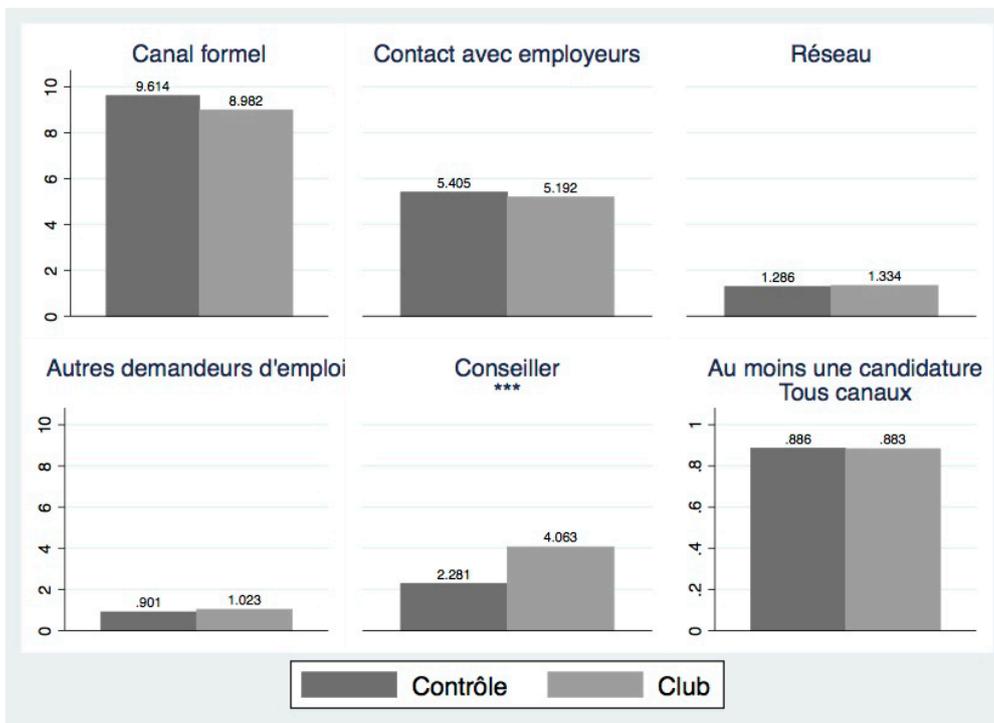


SOURCE: PREMIÈRE VAGUE DE L'ENQUÊTE.

Lecture: La hauteur des barres et la valeur correspondante est la moyenne de la variable dans chaque groupe. La hauteur des barres pour le Club est la moyenne de la variable dans le groupe de contrôle augmentée de l'effet estimé de l'affectation au Club. Par exemple, les jeunes assignés au programme de contrôle ont envoyé en moyenne 9,6 candidatures via le canal formel dans les 6 dernières semaines, contre environ 9 pour les jeunes assignés au Club. La sixième graphique montre la probabilité d'avoir envoyé au moins une candidature, quel que soit le canal. Les étoiles représentent le niveau de significativité de la différence entre les deux groupes. Significativité: ***: significatif à 1%; **: significatif à 5%; *: significatif à 10%.

GRAPHIQUES 16

NOMBRE D'ENTRETIENS VIA LES DIFFÉRENTS CANAUX DE RECHERCHE



SOURCE: PREMIÈRE VAGUE DE L'ENQUÊTE.

Lecture: La hauteur des barres et la valeur correspondante est la moyenne de la variable dans chaque groupe. La hauteur des barres pour le Club est la moyenne de la variable dans le groupe de contrôle augmentée de l'effet estimé de l'affectation au Club. Par exemple, les jeunes assignés au programme de contrôle ont eu en moyenne 1 entretien via le canal formel dans les 6 dernières semaines, contre environ 0,94 pour les jeunes assignés au Club. La sixième graphique montre la probabilité d'avoir eu au moins un entretien, quel que soit le canal. Les étoiles représentent le niveau de significativité de la différence entre les deux groupes. Significativité: ***: significatif à 1%; **: significatif à 5%; *: significatif à 10%.

Qualité du processus de candidature

Parallèlement à l'effet quantitatif, le Club de recherche d'emploi peut avoir un impact sur la qualité des candidatures. Les résultats en attestent. Il n'y a pas de différence significative de la mesure dans laquelle les gens obtiennent des informations sur le poste pendant le processus de candidature, ajustent leur candidature aux spécificités du poste et suivent leur candidature. En revanche, les personnes affectées au Club déclarent plus souvent qu'elles se préparent pour l'entretien, et elles indiquent également plus souvent qu'elles se sentent à l'aise pendant les entretiens d'embauche (voir [tableau A.12](#) de l'Annexe).

Interaction avec d'autres demandeurs d'emploi

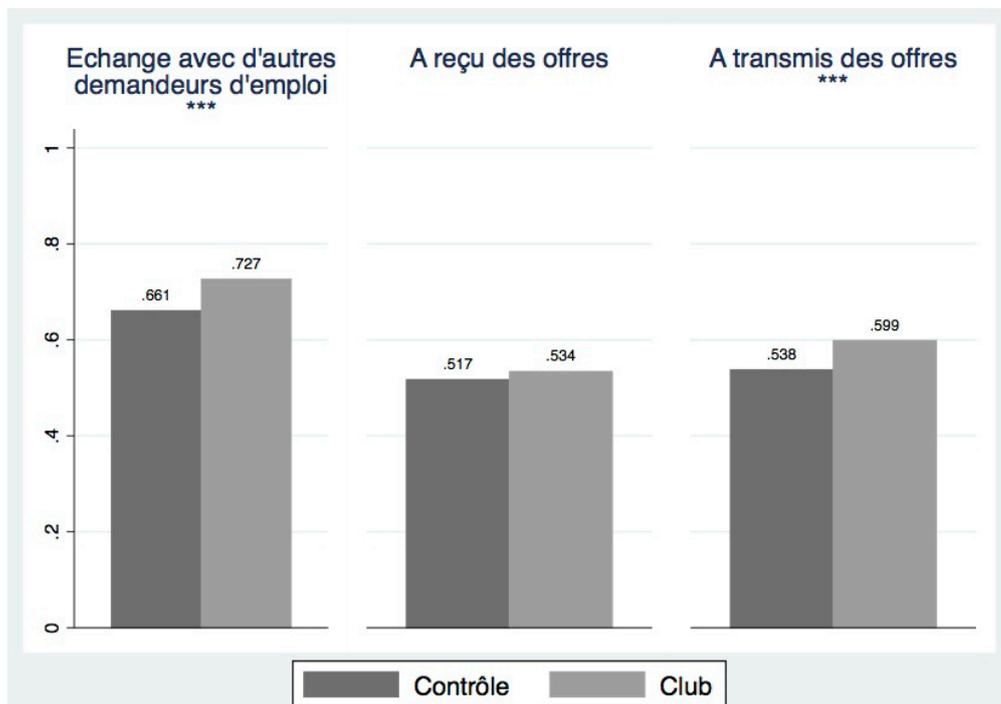
Un principe du Club est de favoriser les interactions et la coopération entre les demandeurs d'emploi dans leur démarche de recherche d'emploi, et de promouvoir la recherche collective. Les jeunes ont été interrogés sur leurs interactions avec d'autres demandeurs d'emploi. Le Club semble bien favoriser les interactions entre demandeurs d'emploi (voir [figure 17](#) et [tableau A.13](#)) : la part d'individus qui déclarent avoir parlé avec d'autres demandeurs d'emploi est, avec un chiffre de 73 %, significativement plus élevée dans le groupe du Club que dans le groupe de contrôle (66 %). Conformément à cela, le nombre moyen de demandeurs d'emploi auxquels ils ont parlé a augmenté de manière significative, comparé au groupe de contrôle.

Concernant les pratiques de transmission d'offres d'emploi entre les jeunes, les résultats sont peu marqués. Environ 54 % des membres du groupe de contrôle déclarent avoir transmis des offres d'emploi à d'autres demandeurs d'emploi. Ce pourcentage est, avec un chiffre de 60 %, significativement plus élevé chez les individus affectés au Club. Cela suggère que les demandeurs d'emploi des Clubs échangent des offres d'emploi plus souvent. Cependant, quand on regarde le nombre de personnes qui déclarent que des offres d'emploi leur ont été transmises par d'autres demandeurs d'emploi, on ne trouve pas de différence significative entre le groupe de traitement et le groupe de contrôle. Pour ces deux aspects, on ne trouve pas de preuves qu'il existe de différences significatives à la marge intensive, c'est-à-dire de différences dans le nombre d'offres d'emploi transmises (voir [tableau A.13](#) de l'Annexe).

Le principal résultat est que le Club renforce le rôle du conseiller dans la recherche d'emploi. Les individus du groupe de traitement envoient davantage de candidatures pour des offres d'emploi qu'ils reçoivent par l'intermédiaire du conseiller. Ils décrochent aussi davantage d'entretiens d'embauche grâce au conseiller. L'effet du conseiller sur les candidatures et les entretiens d'embauche est fort et significatif, à la fois au niveau des marges extensive et intensive. Pour finir, les personnes orientées vers le Club ont davantage confiance en l'efficacité du conseiller (voir [tableau 7](#)).

GRAPHIQUE 17

INTERACTIONS ENTRE LES JEUNES



SOURCE: PREMIÈRE VAGUE DE L'ENQUÊTE.

Lecture: La hauteur des barres et la valeur correspondante est la moyenne de la variable dans chaque groupe. La hauteur des barres pour le Club est la moyenne de la variable dans le groupe de contrôle augmentée de l'effet estimé de l'affectation au Club. Par exemple, 66% des jeunes assignés au programme de contrôle ont parlé avec d'autres demandeurs d'emploi dans les 6 dernières semaines, contre 73% des jeunes assignés au Club. Les étoiles représentent le niveau de significativité de la différence entre les deux groupes.

Significativité: ***: significatif à 1%; **: significatif à 5%; *: significatif à 10%.

CONNAISSANCE DE SOI : COMMENT LE JEUNE SE POSITIONNE-T-IL SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL ?

L'affectation au Club n'a qu'un effet limité sur la connaissance du marché du travail et sur l'opinion que les personnes ont de leurs propres atouts et faiblesses. L'ensemble de la population sélectionnée a une opinion plutôt positive de ses caractéristiques. L'affectation au Club améliore les relations avec les employeurs pendant les entretiens, ce qui était un objectif du programme.

Tout d'abord, pour mesurer les effets sur l'opinion de soi et sur le positionnement envers les employeurs, on fournit aux personnes une liste de caractéristiques et il leur est demandé si elles considèrent que c'est un atout ou une faiblesse. Comme la connaissance de ses propres caractéristiques vis-à-vis d'un employeur et la capacité à communiquer avec lui sont une partie importante de la préparation aux entretiens d'embauche, ces questions ont été conçues en étroite liaison avec le contenu des programmes d'accompagnement. L'objectif était d'évaluer :

- si les personnes affectées au Club avaient globalement une meilleure représentation d'elles-mêmes ;

- si les personnes affectées au Club avaient une représentation plus précise d'elles-mêmes et avaient mieux identifié leurs éventuels atouts ou faiblesses.

Le tableau 4 montre que les membres du groupe de traitement ne semblent pas avoir modifié l'opinion qu'ils avaient d'eux-mêmes dans aucun des aspects mentionnés. Une grande majorité d'individus (plus de 80 %) considèrent que des caractéristiques comme leur motivation, leur disponibilité et leur bonne santé sont des avantages pour eux, à la fois dans le groupe de traitement et dans le groupe de contrôle. Inversement, peu de gens considèrent qu'ils ont des désavantages particuliers sur le marché du travail parmi les caractéristiques listées (environ 17 % considèrent que leur manque d'expérience professionnelle est un problème, et environ 14 % qu'ils ont un problème de mobilité). Mais ces proportions s'équilibrent aussi dans les deux groupes. Globalement, d'après ces mesures, les jeunes semblent avoir une opinion plutôt positive d'eux-mêmes (pour 80 % d'entre eux). Certains ont une opinion d'eux-mêmes plutôt « neutre », ce qui signifie qu'ils considèrent que la majorité des caractéristiques mentionnées ne sont ni des atouts, ni des inconvénients.

Cette proportion est également équilibrée, ce qui suggère que les jeunes n'ont pas eu de vision plus précise d'eux-mêmes grâce à l'un des programmes. Bien sûr, il faut garder à l'esprit que ces aspects

sont difficiles à mesurer dans les enquêtes, et que l'absence d'effet ne peut pas invalider définitivement la possibilité que les individus changent l'opinion qu'ils ont d'eux-mêmes.

TABLEAU 4

PERCEPTION DE SOI

	Moyenne pour le groupe de contrôle (%)	Effet	Écart-type	Effet relatif (%)	N
Caractéristiques individuelles perçues comme un atout par le jeune (%)					
Expérience professionnelle	0.46	-0.02	0.02	-5.01	2901
Education	0.52	0.01	0.02	1.23	2901
Capacités de communication	0.58	-0.01	0.02	-1.63	2901
Motivation	0.89	-0.00	0.01	-0.56	2901
Disponibilité	0.85	0.01	0.01	1.17	2901
Mobilité	0.58	0.01	0.02	1.83	2901
Santé	0.82	0.01	0.01	0.97	2901
Caractéristiques individuelles perçues comme un handicap par le jeune (%)					
Expérience professionnelle	0.17	0.01	0.01	4.66	2901
Education	0.10	0.00	0.01	4.77	2901
Capacités de communication	0.07	-0.00	0.01	-6.54	2901
Motivation	0.00	0.01*	0.00	123.85	2901
Disponibilité	0.01	0.00	0.00	22.29	2901
Mobilité	0.14	-0.00	0.01	-2.57	2901
Santé	0.03	0.01	0.01	21.10	2901
Perception de soi positive	0.80	-0.00	0.01	-0.35	2901
Score	4.70	-0.00	0.05	-0.05	2901
Perception de soi négative	0.00	0.00	0.00	33.23	2901
Score	0.53	0.02	0.03	3.89	2901
Perception de soi neutre	0.09	-0.00	0.01	-0.58	2901
Score	1.70	0.01	0.05	0.32	2901

SOURCE : DONNÉES D'ENQUÊTE. N DÉSIGNE LE NOMBRE D'OBSERVATIONS EXPLOITÉES
Significativité : ***, significatif à 1% ; **, significatif à 5% ; *, significatif à 10%.

Deuxièmement, l'enquête a permis de mesurer la position des individus envers les employeurs. Les jeunes ont été interrogés sur leur impression concernant leur relation avec les employeurs pendant les entretiens d'embauche. On leur a plus particulièrement demandé s'ils avaient le sentiment qu'ils pouvaient subir une certaine discrimination à cause de caractéristiques suggérées dans l'enquête. Cela avait pour objectif de voir si le programme aidait davantage de demandeurs d'emploi à comprendre les attentes et les perceptions des recruteurs.

Comme l'indique le [tableau 5](#), les demandeurs d'emploi affectés au Club ont tendance à être plus à l'aise et sont davantage capables de se

faire comprendre pendant l'entretien. Il s'agit bien sûr d'une mesure subjective regroupant une évaluation du fait qu'ils s'en sortent mieux pendant les entretiens d'embauche et une évaluation du fait qu'ils perçoivent différemment l'opinion des recruteurs. En rapprochant cela des questions sur la discrimination, on peut penser que les demandeurs d'emploi affectés au Club sont plus lucides à propos de la perception de l'employeur, car ils sont davantage conscients des discriminations possibles liées à l'origine sociale, à la tenue vestimentaire et au lieu de résidence. Cela peut s'expliquer par le fait qu'ils vivent dans un quartier défavorisé (une ZUS), ce qui leur rappelle cet aspect de leur identité sur le marché du travail.

TABLEAU 5

REPRÉSENTATIONS

	Moyenne pour le groupe de contrôle (%)	Effet	Écart-type	Effet relatif (%)	N
Perception de la relation avec les employeurs					
À l'aise pendant les entretiens	0.49	0.06 ***	0.02	13.18	2891
Se sent compris	0.82	0.03 **	0.01	4.17	2901
Se sent considéré	0.84	0.02	0.01	2.38	2901
Se sent méprisé	0.28	-0.02	0.02	-7.75	2901
Se sent discriminé	0.61	-0.00	0.02	-0.74	2901
Se sent discriminé à cause de :					
l'âge	0.38	0.01	0.02	2.79	2901
l'expérience professionnelle	0.59	0.02	0.02	2.61	2901
l'origine sociale	0.33	0.05 ***	0.02	16.28	2901
l'origine	0.39	-0.00	0.02	-0.21	2901
la manière de s'exprimer	0.44	-0.00	0.02	-0.97	2901
la façon de s'habiller	0.38	0.05 ***	0.02	12.44	2901
le quartier de résidence	0.40	0.04 **	0.02	11.18	2901
Pense que les préjugés se surmontent	0.83	0.02	0.01	2.36	2817

SOURCE : DONNÉES D'ENQUÊTE. N DÉSIGNE LE NOMBRE D'OBSERVATIONS EXPLOITÉES

Significativité : ***: significatif à 1%; **: significatif à 5%; *: significatif à 10%.

CONNAISSANCE DU MARCHÉ DU TRAVAIL : QUELS SONT LES SECTEURS QUI RECRUTENT ?

Les résultats indiquent que le Club n'a pas d'incidence significative sur l'amélioration de la connaissance générale du marché du travail, laquelle semble plutôt limitée à la fois dans le groupe de contrôle et dans le groupe de traitement.

La connaissance du marché du travail est un aspect très important pour les jeunes orientés vers un programme d'accompagnement. Pour mesurer les effets du Club sur la connaissance du marché du travail, lors de la deuxième vague d'enquête, on propose aux personnes enquêtées une liste de postes et ils doivent dire s'ils pensent que pour ces postes, on recrute plus que la moyenne, moins que la moyenne, ou dans la moyenne. Les postes de la liste ont été choisis à partir de l'enquête sur les Besoins de Main d'Œuvre menée par Pôle emploi, parce qu'ils pouvaient correspondre aux types de postes dans lesquels les jeunes voudraient travailler et parce que ces postes affichaient une tension particulièrement forte ou particulièrement faible. A pu ensuite être examiné si les individus avaient une

perception correcte des difficultés de recrutement, en comparant leurs réponses à la tension dans le secteur, telle qu'observée dans l'enquête sur les Besoins de Main d'Œuvre. Il est à noter que nous n'avons ici qu'une mesure imparfaite de la connaissance du marché du travail, dans la mesure où l'enquête sur les Besoins de Main d'Œuvre évalue les difficultés de recrutement telles qu'elles sont perçues par les employeurs, ce qui peut ne pas refléter parfaitement la tension effective sur marché du travail. Comme ces mesures présupposent de disposer de nombreuses informations, on demande donc aussi aux individus si, généralement, ils pensent qu'il existe des postes pour lesquels les employeurs ont des difficultés à recruter.

Dans le [tableau 6](#), on constate qu'il n'existe pas de différences significatives entre les deux groupes et que les jeunes auraient une connaissance globale plutôt faible du marché du travail (en supposant que nous ayons ici une mesure adéquate du degré de connaissance du marché du travail). La part de jeunes (dans le groupe de traitement ou dans le groupe de contrôle) qui donnent une réponse correcte par rapport à la demande globale de main d'œuvre ou par

rapport à la demande de main d'œuvre spécialisée est assez faible : sur l'ensemble des postes énumérés, sauf pour les serveurs, moins de la moitié de l'échantillon a une bonne perception des possibilités d'embauche. Qui plus est, on n'observe pas d'effet de l'affectation à

un groupe sur la conscience de l'existence de certaines difficultés en matière de recrutement. Un quart des participants aux deux groupes pensent qu'il n'existe pas de postes pour lesquels les employeurs ont des difficultés à recruter.

TABLEAU 6

CONNAISSANCE DU MARCHÉ DU TRAVAIL

	Moyenne pour le groupe de contrôle (%)	Effet	Écart-type	Effet relatif (%)	N
Score de bonne connaissance	0.37	0.00	0.01	0.34	2442
Bonne perception des difficultés de recrutement pour :					
Serveurs café, restaurants	0.53	-0.00	0.02	-0.28	2442
Cuisiniers et employés de cuisine	0.48	-0.01	0.02	-2.61	2442
Sages femmes	0.29	-0.00	0.02	-0.62	2442
Exploitants d'équipements	0.38	0.01	0.02	2.87	2442
Vendeurs	0.27	0.03	0.02	11.45	2442
Professionnels de l'animation	0.30	-0.01	0.02	-2.32	2442
Ouvriers de l'emballage	0.39	-0.01	0.02	-3.13	2442
Aides soignants	0.47	-0.02	0.02	-3.56	2442
Ouvriers bois et carton	0.32	0.02	0.02	5.66	2442
Agents de maîtrise en mécanique	0.26	0.00	0.02	1.55	2442
Perception des difficultés de recrutement :					
Bonne	0.68	0.02	0.02	2.28	2442
Mauvaise	0.25	-0.02	0.02	-6.81	2442
Sans avis	0.07	0.00	0.01	2.23	2442

SOURCE : SECONDE VAGUE DE L'ENQUÊTE. N DÉSIGNE LE NOMBRE D'OBSERVATIONS EXPLOITÉES

Significativité : ***: significatif à 1% ; **: significatif à 5% ; * : significatif à 10%.

AVIS CONCERNANT LES PROGRAMMES D'ACCOMPAGNEMENT

L'affectation au Club améliore fortement l'opinion que les jeunes ont des programmes d'accompagnement proposés aux demandeurs d'emploi. Les jeunes du Club sont davantage susceptibles d'exprimer une opinion très positive du soutien qu'ils reçoivent et ils pensent que l'accompagnement est utile sur un certain nombre d'aspects sur lesquels le Club s'appuie, à savoir les interactions, l'apprentissage des procédures de candidature pour un poste et la recherche collective. Les impressions des jeunes sont donc cohérentes avec les résultats que nous avons obtenus avec des mesures objectives. Plus particulièrement, les individus affectés au Club signalent une meilleure relation avec les conseillers.

Pour finir, nous remarquons que le groupe de traitement et le groupe de contrôle rendent en moyenne un avis différent sur les programmes d'accompagnement. Les individus affectés au groupe de traitement sont davantage susceptibles de rendre un avis positif, voire très positif, sur le programme qui leur a été proposé, et ils sont moins enclins à rendre un avis négatif, voire très négatif (tableau 7). Ces réponses doivent être utilisées avec précaution dans la mesure où elles peuvent être biaisées, parce que les questions ne concernaient pas la totalité de l'échantillon de personnes interrogées : les non participants pouvaient répondre qu'ils n'avaient participé à aucun programme et n'émettaient pas d'avis. Et de fait, on observe qu'environ 17 % des personnes ont donné cette réponse. Il est probable que les personnes qui

ont répondu aux questions soient en moyenne plus favorables, parce qu'elles ont choisi de participer (ce qui relève de « l'effet de sélection »). Pourtant, être affecté au Club a un effet extrêmement positif sur le fait d'avoir une opinion positive des programmes d'accompagnement, qui ne peut pas s'expliquer uniquement par l'effet de sélection.

Lors de la seconde vague d'enquête, les personnes ont été interrogées sur les aspects utiles dans le soutien qu'elles recevaient de la part du service public de l'emploi. Les personnes affectées au Club déclarent beaucoup plus fréquemment que l'accompagnement peut être utile grâce aux discussions avec les conseillers et avec les autres

demandeurs d'emploi, parce qu'elles peuvent apprendre comment postuler, comment se comporter pendant un entretien d'embauche et comment travailler de manière collective. Ces réponses sont cohérentes avec ce qui est observé dans les autres questions. À l'inverse, les jeunes ont été interrogés sur les aspects qu'ils critiqueraient dans un programme d'accompagnement. Il faut souligner que les individus affectés à un Club sont moins susceptibles de dire qu'ils trouvent difficile de faire confiance au conseiller sur les techniques de recherche. Ce résultat confirme que le Club peut en partie atténuer le problème de défiance vis-à-vis des services publics.

TABLEAU 7

OPINION SUR LES PROGRAMMES D'ACCOMPAGNEMENT

	Moyenne pour le groupe de contrôle (%)	Effet	Écart-type	Effet relatif (%)	N
Opinion sur le programme d'accompagnement offert :					
Très positif ou positif	0.47	0.11 ***	0.02	23.85	2435
Très positif	0.07	0.05 ***	0.01	69.19	2435
Positif	0.40	0.06 ***	0.02	15.65	2435
Négatif	0.22	-0.03 *	0.02	-13.77	2435
Très négatif	0.12	-0.04 ***	0.01	-35.41	2435
Pas de programme suivi	0.17	-0.04 ***	0.01	-23.78	2435
Le jeune trouve l'accompagnement utile ou très utile pour :					
Parler avec les conseillers	0.78	0.09 ***	0.01	11.19	2361
Parler avec d'autres DE	0.69	0.06 ***	0.02	8.24	2335
Apprendre les méthodes	0.81	0.04 ***	0.01	5.04	2337
Apprendre sur le marché du travail	0.86	0.02	0.01	2.37	2334
Rencontrer des employeurs	0.91	0.01	0.01	1.65	2308
Apprendre comment candidater	0.82	0.06 ***	0.01	7.35	2355
Apprendre à se comporter en entretiens	0.85	0.03 **	0.01	4.04	2344
Apprendre à utiliser son réseau	0.85	0.03 **	0.02	3.86	2334
Rencontrer des employeurs avec un conseiller	0.67	0.03 *	0.02	5.22	2271
Travailler en groupe pour trouver un emploi	0.61	0.06 ***	0.02	9.94	2320
Le jeune trouve (très) difficile :					
de se rendre sur le lieu du programme	0.19	-0.00	0.02	-1.13	2361
de trouver le temps de participer	0.24	0.03	0.02	10.96	2335
d'avoir les moyens financiers de participer	0.61	-0.01	0.02	-1.84	2337
de s'engager pour plusieurs mois	0.28	0.02	0.02	7.08	2334
de faire confiance au conseiller	0.34	-0.05 **	0.02	-14.71	2308
de s'informer sur le programme	0.23	-0.01	0.02	-3.61	2355

SOURCE : SECONDE VAGUE DE L'ENQUÊTE. N DÉSIGNE LE NOMBRE D'OBSERVATIONS EXPLOITÉES

Significativité : ***: significatif à 1%; **: significatif à 5%; *: significatif à 10%.

RÉFÉRENCES

- Aeberhardt, R., D. Fougère, J. Pouget and R. Rathelot (2010), "L'emploi et les salaires des enfants d'immigrés", *Économie et Statistique*, No. 433-434, 31-46.
- Bonnevialle L. (2009), "Les jeunes des ZUS accompagnés par les missions locales en 2007 : un suivi plus intense, davantage de formations mais un moindre accès à l'emploi", *Dares, Premières synthèses Premières informations*, No. 17.1, avril.
- Couppié T., J.-F. Giret and S. Moullet (2010), "Lieu de résidence et discrimination salariale : le cas des jeunes habitant dans une zone urbaine sensible", *Économie et Statistique*, 433-434, 47-70.
- Couppié, T. and C. Gasquet (2011), "Les jeunes des ZUS inégalement pénalisés au moment de l'insertion", *Céreq, Net.Doc.79*.
- Gobillon, L. and H. Selod (2004), "Les déterminants spatiaux du chômage en Ile de France", in *segregation urbaine et intégration sociale*, CAE.
- Gobillon, L., H. Selod and Y. Zenou (2007), "The Mechanisms of Spatial Mismatch", *Urban Studies*, Vol. 44, No. 12, 2401-2427.
- Gobillon, L. and H. Selod (2007), "Les déterminants locaux du chômage en région parisienne", *Économie et Prévision*, No. 180-181, 19-38.
- IGAS (2010), *L'accès à l'emploi des jeunes des quartiers prioritaires de la politique de la ville*, Rapport, July.
- L'Horty Y., Duguet E., du Parquet L., Petit P. and Sari F. (2011), "Les effets du lieu de résidence sur l'accès à l'emploi : un test de discrimination auprès de jeunes qualifiés", *Economie et Statistique* No. 447, 71-95.
- Lê J., Le Minez S., Rey M. (2014), "Chômage de longue durée : la crise a frappé plus durement ceux qui étaient déjà les plus exposés", France, portrait social, édition 2014, Insee.
- ONZUS (2009a), "Les disparités sociales et territoriales de santé dans les quartiers sensibles", *Documents de l'ONZUS* No. 1.
- ONZUS (2009b), *Rapport, Chapitre sur l'emploi*.
- ONZUS (2013), *Rapport*.
- Projet de Recherche sur la Santé des Jeunes, *Rapport d'Évaluation*, AP2 NO.76, fonds d'expérimentation de la jeunesse, 2014. (<http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/767-de-la-sante-a-l-emploi.html>)
- Revenu contractualisé d'autonomie, *Rapport d'Évaluation*, fonds d'expérimentation de la jeunesse, 2014. (<https://www.povertyactionlab.org/fr/publication/revenu-contractualisé-d'autonomie-rapport-final>)

ANNEXES

ANNEXE 1

ENGAGEMENT À PARTICIPER À L'EXPÉRIMENTATION D'UN PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT RENFORCÉ.

Le présent document recueille l'engagement du demandeur d'emploi et précise les modalités de suivi de sa situation qui nécessite la réponse à des questionnaires téléphoniques.

Engagement à participer au programme d'accompagnement renforcé

Je suis motivé(e) par la participation à un programme d'accompagnement renforcé de trois mois pour me soutenir dans mes recherches d'emploi. Je demande à ce qu'une place me soit réservée immédiatement dans ce programme. Je suis disponible immédiatement pour participer, et je vais programmer très rapidement une date avec le conseiller pour mettre en route ma participation au programme.

Engagement à répondre aux questionnaires de suivi

Le programme d'accompagnement à la recherche d'emploi renforcé auquel nous vous invitons à participer fait l'objet d'une évaluation scientifique, financée par la commission européenne, qui cherche à mesurer son efficacité sur l'amélioration des méthodes de recherche d'emploi, la compréhension du monde professionnel, la capacité à trouver un emploi.

Cette évaluation scientifique est réalisée par Pôle emploi en partenariat avec des chercheurs du Centre de Recherche en Économie et Statistiques (CREST). Les résultats de cette évaluation permettront d'améliorer les programmes d'accompagnement à la recherche d'emploi renforcé.

Pour réaliser cette évaluation nous vous demanderons de répondre à deux questionnaires téléphoniques, 1 mois et 5 mois après votre entrée dans le dispositif. Ces questionnaires ont pour but de faire le point sur votre situation par rapport à l'emploi et de recueillir votre avis sur l'accompagnement dont vous allez bénéficier. De plus vous serez sollicité pour répondre à de très brèves questions par SMS au cours des 4 mois suivants.

Afin d'être contacté pour ces questionnaires, vous acceptez de nous communiquer au moins 2 numéros de téléphone où nous soyons sûrs de pouvoir vous joindre facilement tout au long des 10 mois à compter de votre entrée dans le programme. Vous vous engagez à signaler à votre conseiller référent à Pôle emploi tout changement intervenant dans ces coordonnées. Il s'agit de vos nom, prénoms, numéros de téléphone où vous joindre (fixe et/ou portable), adresse mail.

Conformément à la loi « informatique et libertés » du 6 janvier 1978 modifiée en 2004, vous bénéficiez d'un droit d'accès et de rectification aux informations qui vous concernent, en contactant votre conseiller référent.

Les données recueillies au cours de ces entretiens téléphoniques seront transmises à Pôle emploi et seront utilisées pour réaliser des études statistiques anonymes permettant de mesurer l'efficacité du dispositif d'accompagnement renforcé. Elles n'auront aucun impact sur vos droits et le traitement de votre dossier administratif.

Je, soussigné(e) _____, m'engage à me rendre à la séance de mise en route du dispositif d'accompagnement renforcé dans les deux prochaines semaines au plus tard et à répondre aux questionnaires de suivi.

Fait à (ville) _____, le (date) _____,

Signature :

ANNEXE 2 : TABLEAUX

TABLEAU A2

COMPARAISON DES CARACTÉRISTIQUES PRÉ-RANDOMISATION PAR AFFECTATION ET PARTICIPATION

	Contrôle		Club		Différence Club et Contrôle	
	Non participant	Participant	Non participant	Participant	Non participant	Participant
Caractéristiques sociodémographiques						
Femme	43.4	45.2	47.2	46.0		
Age moyen	23.7	24.2 **	23.8	23.9	**	
Vit en ZUS	90.4	91.0	89.4	91.1		
Célibataire	83.0	82.7	78.3	84.1 **		
Français	86.3	84.7	83.3	86.3		
Niveau d'éducation						
Aucun diplôme	2.5	1.9	2.2	1.7		
Bep cap	31.9	33.2	27.2	33.4 *		
< Bac	15.9	12.6 *	15.6	11.8		
Bac	41.5	38.0	45.0	38.4 *		
> Bac	8.0	14.2 ***	9.4	14.6 *		
Allocation sous condition de ressources	23.4	25.9	26.7	24.6		
Expérience passée dans le métier recherché						
aucune	34.6	39.9 *	43.3	36.5 *	*	**
1 an	16.8	14.1	13.3	14.9		
2 ans	17.9	15.6	14.4	17.4		
3-5 ans	17.0	17.6	22.2	18.4		
>5 ans	13.7	12.8	6.7	12.8 **		**
Occupation précédente						
Ouvrier	6.0	4.2	6.7	4.6		
Ouvrier spécialisé	8.0	6.7	6.1	6.8		
Ouvrier qualifié	10.2	9.4	12.8	9.3		
Employé non qualifié	31.3	29.7	30.0	29.9		
Employé qualifié	41.2	46.4 *	41.1	45.4		
Autre	2.8	3.5	2.2	3.9		
Motif d'inscription à Pôle emploi						
Licenciement	10.2	7.7	6.7	7.4		
Démission	1.9	1.5	1.1	1.7		
Fin de contrat	40.9	39.9	31.1	40.1 **		**
Primo-demandeur d'emploi	32.4	32.5	42.2	33.1 **		**
Fin d'inactivité	11.5	14.8	12.8	14.0		
Autre	3.0	3.6	6.1	3.4 *		*
Immédiatement disponible pour travailler	90.4	89.7	89.4	91.7	*	
Historique de chômage						
A eu un emploi aidé	6.6	5.6	4.4	5.0		
A perçu des aides sous conditions de ressources	14.6	17.6	18.3	16.9		
Durée de chômage passée cumulée (en jours)	387.7	392.2	436.0	368.6 *		
Ancienneté au chômage à la randomisation (en jours)	184.0	206.0	170.0	203.0		
Nombre d'inscriptions antérieures	2.8	2.3 ***	2.7	2.3 *		
Episodes passés d'arrêt maladie	6.3	5.5	9.4	4.7 ***		
Episodes passés d'handicaps	1.4	1.2	0.6	0.7		

SOURCE : REGISTRES DE PÔLE EMPLOI.

Note : Dans la colonne 3 (6) sont reportés les résultats des tests de différence entre les participants effectifs et les non participants effectifs parmi le groupe de contrôle (traitement).

La colonne 8 (9) teste la significativité de la différence entre les (non) participants effectifs par statut d'assignation.

Significativité : ***: significatif à 1%; **: significatif à 5%; *: significatif à 10%.

TABLEAU A3

PROBABILITÉ DE PARTICIPER AU PROGRAMME ASSIGNÉ

	Paramètre estimé	Écart-type
D	0.101***	(0.020)
Femme	-0.003	(0.017)
Français	-0.002	(0.015)
Age (réf.: <20)		
20-24	0.036	(0.020)
24-27	0.053*	(0.025)
27-32	0.048	(0.028)
Niveau d'éducation (réf.: Bac)		
Aucun diplôme	-0.051	(0.047)
Bep cap	-0.014	(0.015)
< Bac	-0.027	(0.022)
> Bac	0.028	(0.020)
Situation familiale (réf.: célibataire sans enfant)		
En couple sans enfant	-0.038	(0.027)
En couple avec enfant	0.003	(0.019)
Célibataire avec enfant	-0.005	(0.026)
Historique de chômage		
Ancienneté au chômage au carré	-0.000	(0.000)
Disponible pour travailler	0.009	(0.020)
Épisodes passés en arrêt maladie	-0.047	(0.029)
Épisodes passés en situation de handicap	0.028	(0.069)
A eu un emploi aidé	0.022	(0.024)
A perçu des aides sous conditions de ressources	0.060**	(0.017)
Nombre d'inscriptions antérieures	-0.011***	(0.003)
Occupation précédente (réf.: ouvrier non qualifié)		
Cadre	0.002	(0.030)
Ouvrier qualifié	0.024	(0.028)
Employé non qualifié	0.030	(0.018)
Employé qualifié	0.031	(0.024)
Autre	0.031	(0.052)

SOURCE : REGISTRES DE PÔLE EMPLOI.

Nous estimons un modèle à probabilité linéaire incluant des effets fixes pour l'agence et le mois du tirage au sort. Les écarts-types sont clusterisés au niveau de la cellule mois*agence.

Significativité : ***: significatif à 1% ; **: significatif à 5% ; * : significatif à 10%.

TABLEAU A4

SITUATION PROFESSIONNELLE À L'ENQUÊTE 1

	Moyenne pour le groupe de contrôle	Effet	Écart-type	Effet relatif	N
Situation professionnelle dans les 6 dernières semaines					
A travaillé	0.34	0.03 *	0.02	8.92	2949
Nb de jours travaillés	5.83	0.46	0.37	7.95	2944
Nb de jours travaillés par semaine	0.97	0.08	0.06	7.95	2944
Interruption de contrat	0.05	-0.01	0.01	-15.72	2945
Formation	0.14	0.01	0.01	6.09	2923
Situation professionnelle au moment de l'enquête					
En emploi	0.26	0.07 ***	0.02	25.85	2941
Actif	0.98	-0.00	0.01	-0.25	2941
Recherche un emploi	0.86	-0.03 **	0.01	-4.01	2940
Temps plein	0.17	0.05 ***	0.01	32.59	2919
Salaire horaire (en €)	2.47	0.09	0.23	3.57	2883
Salaire mensuel (en €)	250.26	52.04 ***	17.87	20.80	2907
> 590 euros	0.19	0.06 ***	0.02	28.87	2907
>= 1120 euros	0.14	0.03 **	0.01	18.69	2907
> 1120 euros	0.09	0.00	0.01	1.47	2907
Durée de contrat (en mois)	2.55	0.90 ***	0.31	35.24	2897
>= 3 mois	0.14	0.05 ***	0.01	37.45	2897
>= 6 mois	0.11	0.04 ***	0.01	41.52	2897
>= 12 mois	0.07	0.03 ***	0.01	44.68	2897
Type de contrat					
Permanent	0.05	0.01	0.01	20.19	2924
CDD	0.12	0.05 ***	0.01	42.56	2924
Intérim	0.06	-0.01	0.01	-8.54	2924
Stage	0.02	0.01	0.01	34.82	2924
Indépendant	0.00	0.00	0.00	.	2924
Sans contrat	0.00	0.00	0.00	12.00	2924
Emploi non aidé	0.21	0.03 *	0.02	13.61	2919
Emploi aidé	0.04	0.03 ***	0.01	94.61	2919
Apprentissage	0.01	0.00	0.00	35.08	2901
Emploi d'avenir	0.01	0.02 ***	0.01	131.75	2901
Service civique	0.00	0.00	0.00	.	2901
CAE CIE	0.01	0.01 **	0.01	96.53	2901
Classique	0.22	0.03 *	0.02	14.00	2901
Autre	0.00	-0.00	0.00	-49.24	2901
Occupation					
Manœuvre	0.03	0.02 **	0.01	55.32	2896
Ouvrier qualifié	0.05	0.00	0.01	0.73	2896
Employé	0.15	0.05 ***	0.01	34.32	2896
Agent de maîtrise	0.02	-0.00	0.01	-7.34	2896
Travailleur indépendant	0.00	0.00	0.00	62.98	2896
Secteur					
Agriculture, pêche	0.00	0.00	0.00	58.17	2915
Bâtiment et travaux publics	0.03	0.01	0.01	32.05	2915
Commerce	0.03	0.00	0.01	1.65	2915
Services	0.07	0.00	0.01	2.91	2915
Éducation, santé, action sociale	0.02	-0.00	0.01	-6.54	2915
Administrations	0.05	0.02 **	0.01	32.41	2915

SOURCE: DONNÉES D'ENQUÊTE. SIGNIFICATIVITÉ : ***: SIGNIFICATIF À 1% ; **: SIGNIFICATIF À 5% ; * : SIGNIFICATIF À 10%.

TABLEAU A5

SITUATION PROFESSIONNELLE À L'ENQUÊTE 2

	Moyenne pour le groupe de contrôle	Effet	Écart-type	Effet relatif	N
Situation professionnelle dans les 6 derniers mois					
À travaillé	0.64	0.04 **	0.02	6.52	2429
Nb de mois travaillés	2.12	0.22 **	0.09	10.28	2429
Nb d'emplois	0.64	0.04	0.03	7.02	2437
Durée moyenne des emplois (en mois)	1.63	0.17 **	0.08	10.26	2434
Situation professionnelle dans les 4 dernières semaines					
A travaillé	0.46	0.04 **	0.02	8.70	2442
Nb de jours travaillés	7.11	0.81 **	0.37	11.33	2441
Nb de jours travaillés par semaine	1.78	0.20 **	0.09	11.33	2441
Situation professionnelle au moment de l'enquête					
En emploi	0.52	0.04 *	0.02	7.04	2442
Temps plein	0.35	0.02	0.02	6.11	2425
Salaires mensuel (en euros)	533.61	30.33	24.81	5.68	2408
> 590 euros	0.42	0.03	0.02	7.88	2408
> 1120 euros	0.29	0.03	0.02	10.10	2408
>= 1120 euros	0.19	0.01	0.02	3.28	2408
Durée de contrat (en mois)	5.94	0.84 *	0.49	14.14	2410
>= 3 mois	0.33	0.03	0.02	7.79	2410
>= 6 mois	0.28	0.02	0.02	8.63	2410
>= 12 mois	0.18	0.02	0.02	12.66	2410
Type de contrat					
Permanent	0.10	0.01	0.01	14.44	2432
CDD	0.27	0.02	0.02	9.06	2432
Intérim	0.12	-0.01	0.01	-7.95	2432
Stage	0.02	0.01	0.01	35.33	2432
Indépendant	0.00	-0.00	0.00	-47.31	2432
Sans contrat	0.01	0.01	0.00	75.98	2432
Emploi non aidé	0.39	0.01	0.02	1.68	2394
Emploi aidé	0.12	0.03 **	0.01	23.62	2394
Apprentissage	0.04	-0.01	0.01	-22.78	2397
Emploi d'avenir	0.04	0.02 *	0.01	47.47	2397
Service civique	0.00	0.00	0.00	.	2397
CAE CIE	0.04	0.02	0.01	38.31	2397
Classique	0.39	0.01	0.02	1.78	2397
Autre	0.00	0.00	0.00	49.69	2397
Satisfait de l'emploi occupé	0.47	0.04 *	0.02	7.77	2434
Emploi utile pour le futur	0.34	0.04 **	0.02	11.51	2428

SOURCE: DONNÉES D'ENQUÊTE.

Significativité : ***: significatif à 1% ; **: significatif à 5% ; *: significatif à 10%.

COMPARAISON DES EFFETS SUR L'EMPLOI SELON LES SOURCES DE DONNÉES

TABLEAU A6

TOUTES LES DURÉES D'EMPLOI (ENQUÊTE 1)

VARIABLE	Moyenne pour le groupe de contrôle	Effet	Écart-type	Pvalue	N
Enquête : tout emploi	0.26	0.07	0.02	0.00	2940
Enquête : CDD, CDI, intérim uniquement	0.23	0.06	0.02	0.00	2940
Admin : DPAAE	0.34	0.04	0.02	0.03	2940
Admin : DPAAE + cat E	0.35	0.04	0.02	0.01	2940
Admin : DPAAE + cat C	0.35	0.04	0.02	0.02	2940
Admin : DPAAE + cat E + cat C	0.35	0.04	0.02	0.01	2940
Enquête par téléphone					
Enquête : tout emploi	0.28	0.06	0.02	0.00	2338
Enquête : CDD, CDI, intérim uniquement	0.25	0.06	0.02	0.00	2338
Admin : DPAAE	0.36	0.03	0.02	0.07	2338
Admin : DPAAE + cat E	0.36	0.04	0.02	0.04	2338
Admin : DPAAE + cat C	0.36	0.03	0.02	0.06	2338
Admin : DPAAE + cat E + cat C	0.37	0.04	0.02	0.03	2338
Enquête par internet					
Enquête : tout emploi	0.20	0.10	0.04	0.01	602
Enquête : CDD, CDI, intérim uniquement	0.16	0.06	0.03	0.07	602
Admin : DPAAE	0.28	0.06	0.04	0.11	602
Admin : DPAAE + cat E	0.28	0.06	0.04	0.11	602
Admin : DPAAE + cat C	0.28	0.07	0.04	0.07	602
Admin : DPAAE + cat E + cat C	0.28	0.07	0.04	0.08	602

SOURCES : LES ENQUÊTES, LES DPAAE ET LES REGISTRES DE PÔLE EMPLOI.

Note : Nous comparons les effets détectés en utilisant une définition de l'emploi en utilisant toutes les réponses positives dans l'enquête, en utilisant les réponses positives associées aux questions de l'enquête sur les CDD, CDI et missions d'intérim, et en utilisant uniquement les DPAAE, en utilisant les DPAAE et les transitions vers la catégorie C, et enfin les transitions vers les catégories C et E.

TABLEAU A7

DURÉES LONGUES D'EMPLOI (ENQUÊTE 1)

VARIABLE	Moyenne pour le groupe de contrôle	Effet	Écart-type	Pvalue	N
Enquête : tout emploi	0.10	0.04	0.01	0.00	2940
Enquête : CDD, CDI, intérim uniquement	0.10	0.04	0.01	0.00	2940
Admin : DPAAE	0.09	0.03	0.01	0.01	2940
Admin : DPAAE + cat E	0.09	0.03	0.01	0.01	2940
Admin : DPAAE + cat C	0.09	0.03	0.01	0.01	2940
Admin : DPAAE + cat E + cat C	0.09	0.03	0.01	0.00	2940
Enquête par téléphone					
Enquête : tout emploi	0.11	0.04	0.01	0.00	2338
Enquête : CDD, CDI, intérim uniquement	0.11	0.04	0.01	0.00	2338
Admin : DPAAE	0.10	0.02	0.01	0.13	2338
Admin : DPAAE + cat E	0.10	0.02	0.01	0.09	2338
Admin : DPAAE + cat C 1	0.10	0.02	0.01	0.07	2338
Admin : DPAAE + cat E + cat C	0.11	0.03	0.01	0.05	2338
Enquête par internet					
Enquête : tout emploi	0.07	0.07	0.02	0.01	602
Enquête : CDD, CDI, intérim uniquement	0.07	0.06	0.02	0.01	602
Admin : DPAAE	0.04	0.06	0.02	0.00	602
Admin : DPAAE + cat E	0.04	0.07	0.02	0.00	602
Admin : DPAAE + cat C	0.04	0.06	0.02	0.00	602
Admin : DPAAE + cat E + cat C	0.04	0.07	0.02	0.00	602

SOURCES : LES ENQUÊTES, LES DPAAE ET LES REGISTRES DE PÔLE EMPLOI.

Note : Nous comparons les effets détectés en utilisant une définition de l'emploi en utilisant toutes les réponses positives dans l'enquête, en utilisant les réponses positives associées aux questions de l'enquête sur les CDD, CDI et missions d'intérim, et en utilisant uniquement les DPAAE, en utilisant les DPAAE et les transitions vers la catégorie C, et enfin les transitions vers les catégories C et E.

COMPARAISON DES EFFETS SUR L'EMPLOI SELON LA SOURCE DE DONNÉES

TABLEAU A8

TOUTES LES DURÉES D'EMPLOI (ENQUÊTE 2)

VARIABLE	Moyenne pour le groupe de contrôle	Effet	Écart-type	Pvalue	N
Enquête : tout emploi	0.54	0.04	0.02	0.06	2364
Enquête : CDD, CDI, intérim uniquement	0.50	0.03	0.02	0.17	2364
Admin : DPAE	0.57	0.03	0.02	0.15	2364
Admin : DPAE + cat E	0.58	0.03	0.02	0.08	2364
Admin : DPAE + cat C	0.57	0.03	0.02	0.13	2364
Admin : DPAE + cat E + cat C	0.58	0.03	0.02	0.07	2364
Enquête par téléphone					
Enquête : tout emploi	0.53	0.03	0.02	0.21	1678
Enquête : CDD, CDI, intérim uniquement	0.50	0.02	0.02	0.29	1678
Admin : DPAE	0.59	0.00	0.02	0.85	1678
Admin : DPAE + cat E	0.59	0.01	0.02	0.58	1678
Admin : DPAE + cat C	0.59	0.01	0.02	0.76	1678
Admin : DPAE + cat E + cat C	0.59	0.02	0.02	0.50	1678
Enquête par internet					
Enquête : tout emploi	0.59	0.09	0.05	0.05	483
Enquête : CDD, CDI, intérim uniquement	0.55	0.04	0.05	0.36	483
Admin : DPAE	0.54	0.08	0.04	0.07	483
Admin : DPAE + cat E	0.55	0.08	0.04	0.06	483
Admin : DPAE + cat C	0.55	0.08	0.04	0.08	483
Admin : DPAE + cat E + cat C	0.56	0.08	0.04	0.06	483

SOURCES : LES ENQUÊTES, LES DPAE ET LES REGISTRES DE PÔLE EMPLOI.

Note : Nous comparons les effets détectés en utilisant une définition de l'emploi en utilisant toutes les réponses positives dans l'enquête, en utilisant les réponses positives associées aux questions de l'enquête sur les CDD, CDI et missions d'intérim, et en utilisant uniquement les DPAE, en utilisant les DPAE et les transitions vers la catégorie C, et enfin les transitions vers les catégories C et E.

TABLEAU A9

DURÉES LONGUES D'EMPLOI (ENQUÊTE 2)

VARIABLE	Moyenne pour le groupe de contrôle	Effet	Écart-type	Pvalue	N
Enquête : tout emploi	0.28	0.02	0.02	0.27	2364
Enquête : CDD, CDI, intérim uniquement	0.27	0.02	0.02	0.24	2364
Admin : DPAE	0.20	0.04	0.02	0.03	2364
Admin : DPAE + cat E	0.21	0.04	0.02	0.02	2364
Admin : DPAE + cat C	0.21	0.05	0.02	0.01	2364
Admin : DPAE + cat E + cat C	0.22	0.05	0.02	0.01	2364
Enquête par téléphone					
Enquête : tout emploi	0.27	0.02	0.02	0.48	1678
Enquête : CDD, CDI, intérim uniquement	0.25	0.02	0.02	0.32	1678
Admin : DPAE	0.21	0.02	0.02	0.25	1678
Admin : DPAE + cat E	0.22	0.03	0.02	0.17	1678
Admin : DPAE + cat C	0.21	0.04	0.02	0.07	1678
Admin : DPAE + cat E + cat C	0.22	0.04	0.02	0.04	1678
Enquête par internet					
Enquête : tout emploi	0.32	0.08	0.05	0.09	483
Enquête : CDD, CDI, intérim uniquement	0.31	0.06	0.05	0.18	483
Admin : DPAE	0.17	0.13	0.04	0.00	483
Admin : DPAE + cat E	0.17	0.13	0.04	0.00	483
Admin : DPAE + cat C	0.19	0.13	0.04	0.00	483
Admin : DPAE + cat E + cat C	0.19	0.14	0.04	0.00	483

SOURCES : LES ENQUÊTES, LES DPAE ET LES REGISTRES DE PÔLE EMPLOI.

Note : Nous comparons les effets détectés en utilisant une définition de l'emploi en utilisant toutes les réponses positives dans l'enquête, en utilisant les réponses positives associées aux questions de l'enquête sur les CDD, CDI et missions d'intérim, et en utilisant uniquement les DPAE, en utilisant les DPAE et les transitions vers la catégorie C, et enfin les transitions vers les catégories C et E.

TABLEAU A10

UTILITÉS DE RÉSERVE ET ANTICIPATIONS PROFESSIONNELLES (ENQUÊTE 1)

	Moyenne pour le groupe de contrôle	Effet	Écart-type	Effet relatif	N
Salaire de réserve					
mensuel net (continu)	1238.55	2.18	16.01	0.18	1496
=590	0.44	0.03 *	0.02	7.37	2929
>= Salaire minimum	0.84	0.00	0.01	0.56	2929
Mensuel	1168.95	0.35	9.21	0.03	2930
Horaire	8.53	0.05	0.06	0.63	2822
> 590	0.97	0.00	0.00	0.32	3599
> Salaire minimum	0.51	-0.02	0.02	-4.81	3599
>= Salaire minimum	0.87	0.00	0.01	0.30	3599
Durée de réserve					
>= 3 mois	0.32	0.06 ***	0.02	18.76	2931
>= 6 mois	0.11	0.04 ***	0.01	32.91	2931
>= 12 mois	0.04	0.02 **	0.01	55.45	2931
Durée de trajet acceptable					
	47.46	0.04	0.94	0.08	2781
Probabilité subjective d'être dans 3 mois :					
En emploi temporaire	47.83	2.54 **	1.11	5.32	2841
En CDI	34.78	1.49	1.16	4.27	2844
Au chômage	43.40	-3.04 **	1.27	-7.00	2839

SOURCE: DONNÉES D'ENQUÊTE.

Significativité : ***: significatif à 1%; **: significatif à 5%; *: significatif à 10%.

TABLEAU A11

CANaux DE RECHERCHE D'EMPLOI

	Moyenne pour le groupe de contrôle	Effet	Écart-type	Effet relatif	N
Usage et intensité d'usage des différents canaux de recherche					
Journaux et internet	0.92	0.01	0.01	0.64	2804
Minutes en moyenne par jour	78.63	-2.38	3.11	-3.03	2804
Forum d'emploi	0.46	0.06 ***	0.02	12.64	2942
Nb de visites	1.20	0.11	0.12	9.27	2902
Rencontre avec un employeur	0.58	0.03 *	0.02	5.27	2937
Nb de rencontres	5.21	-0.37	0.42	-7.06	2894
Réseau (amis et famille)	0.70	0.02	0.02	3.08	2943
Nb de contacts	4.11	-0.14	0.25	-3.49	2909
Réseau (hors amis et famille)	0.57	0.01	0.02	1.77	2943
Nb de contacts	1.92	0.02	0.17	1.21	2905
Candidatures dans les 6 dernières semaines (Enquête 1)					
A postulé	0.89	-0.00	0.01	-0.36	2918
Nb total de candidatures	17.97	-0.36	0.88	-2.01	2721
Via journaux et internet	0.71	0.02	0.02	2.92	2725
Nb de candidatures	9.61	-0.63	0.56	-6.57	2691
Via rencontre avec un employeur	0.59	-0.00	0.02	-0.60	2733
Nb de candidatures	5.41	-0.21	0.39	-3.95	2678
Via son réseau	0.40	-0.03	0.02	-6.83	2767
Nb de candidatures	1.29	0.05	0.12	3.74	2695
Via d'autres demandeurs d'emploi	0.24	0.01	0.02	6.11	2744
Nb de candidatures	0.90	0.12	0.12	13.57	2673
Via le conseiller	0.40	0.21 ***	0.02	52.01	2766
Nb de candidatures	2.28	1.78 ***	0.26	78.14	2699
Entretiens dans les 6 dernières semaines (Enquête 1)					
A eu un (des) entretien(s)	0.58	0.05 ***	0.02	8.82	2938
Nb total d'entretiens	1.84	0.16	0.13	8.91	2861
Via les journaux et internet	0.33	-0.02	0.02	-4.60	2727
Nb d'entretiens	0.99	-0.05	0.09	-5.36	2723
Via des rencontres avec un employeur	0.26	-0.01	0.02	-5.25	2711
Nb d'entretiens	0.60	0.02	0.06	3.39	2707
Via son réseau	0.14	-0.02	0.01	-14.63	2709
Nb d'entretiens	0.24	-0.04	0.03	-17.98	2708
Via d'autres demandeurs d'emploi	0.05	0.01	0.01	30.71	2701
Nb d'entretiens	0.09	0.03	0.02	28.15	2699
Via le conseiller	0.14	0.20 ***	0.02	144.74	2718
Nb d'entretiens	0.28	0.46 ***	0.06	161.75	2718

SOURCE: DONNÉES D'ENQUÊTE.

Significativité : ***: significatif à 1%; **: significatif à 5%; *: significatif à 10%.

TABLEAU A12

PROCESSUS DE CANDIDATURE

	Moyenne pour le groupe de contrôle	Effet	Écart-type	Effet relatif	N
Qualité de la recherche					
Fait une recherche sérieuse	0.88	0.01	0.01	0.64	2901
Se renseigne sur l'emploi (2)	0.65	0.02	0.02	3.79	2881
Adapte sa candidature à l'offre (2)	0.70	0.02	0.02	2.19	2888
Se prépare pour l'entretien (2)	0.38	0.18 ***	0.02	46.80	2903
Fait du suivi de candidatures (2)	0.51	0.02	0.02	4.53	2878
À l'aise pendant les entretiens (2)	0.49	0.06 ***	0.02	13.18	2891

SOURCE: DONNÉES D'ENQUÊTE.

Note: (2) les variables prennent la valeur 0 quand l'individu n'a postulé à aucun emploi.

Significativité: ***: significatif à 1%; **: significatif à 5%; *: significatif à 10%.

TABLEAU A13

INTERACTIONS AVEC D'AUTRES DEMANDEURS D'EMPLOI

	Moyenne pour le groupe de contrôle	Effet	Écart-type	Effet relatif	N
Interactions avec d'autres demandeurs d'emploi					
A parlé avec d'autres DE	0.66	0.07 ***	0.02	9.96	2763
Nb de demandeurs d'emploi	4.52	0.71 **	0.32	15.65	2763
Échange d'informations avec d'autres demandeurs d'emploi					
A reçu des offres d'emploi	0.52	0.02	0.02	3.30	2939
Nb d'offres d'emploi reçues	1.77	0.15	0.18	8.33	2896
A transmis des offres d'emploi	0.54	0.06 ***	0.02	11.25	2937
Nb d'offres d'emploi transmises	2.05	0.11	0.15	5.32	2873

SOURCE: DONNÉES D'ENQUÊTE.

Significativité: ***: significatif à 1%; **: significatif à 5%; *: significatif à 10%.

- Directeur de la publication :
Jean Bassères
- Directeur de la rédaction :
Stéphane DUCATEZ
- Réalisation :
Service communication siège

Retrouvez toutes les statistiques et analyses

POLE-EMPLOI.ORG

