

## NOTE DE SYNTHÈSE

# EVALUATION DU DISPOSITIF : JEUNESSE EN MOUVEMENT VERS L'EMPLOI (*JEME*)

PORTE PAR :  
Mission Locale Sud de La Réunion

SAVOIR-ETRE, INSERTION DES JEUNES, RANDOMISATION

FEVRIER 2022

# LE PROJET EXPERIMENTE ET LA PROBLEMATIQUE EVALUATIVE

---

## LE PROJET

Le dispositif *JEME* a été pensé comme une formation « hors les murs » de courte durée dont l'objectif est de permettre aux jeunes d'acquérir rapidement des savoir-être pour améliorer leur insertion professionnelle.

L'expérimentation a concerné des jeunes âgés de 16 à 25 ans et vivant dans le Sud de l'île de La Réunion. Quatre communes ont été ciblées : Saint-Joseph, Saint-Louis, Saint-Pierre et Le Tampon. Elle consistait à proposer à ces jeunes en difficultés diverses activités pour leur permettre de développer ou d'acquérir des savoir-être qui pourraient notamment être bénéfiques à leur insertion professionnelle. L'insertion professionnelle s'entend ici au sens large : emploi, formation, emploi aidé, ou parcours d'accompagnement contractualisé.

L'équipe *JEME* de la Mission Locale Sud a formulé deux objectifs qu'elle assignait à l'expérimentation, à savoir :

1. Une montée en compétences personnelles et relationnelles des bénéficiaires, qu'il s'agisse de confiance en soi, du respect des règles, de la capacité à s'organiser, de l'aisance relationnelle ou encore de la persévérance.
2. Une dynamisation des parcours vers l'emploi.

Concrètement, le dispositif *JEME* a consisté à proposer aux jeunes différents ateliers. Les activités étaient organisées en petits groupes et animées aussi bien par des membres de la Mission Locale Sud que par des professionnels de divers corps de métier (experts de la communication, formateurs sportifs, etc.). Ces ateliers sont brièvement décrits ci-dessous :

- A travers des activités telles que la randonnée, la course d'orientation, des jeux collectifs, d'adresse ou d'équilibre, l'atelier « sport » visait à développer la cohésion de groupe, le sens de l'effort, la persévérance, l'estime de soi, le respect des règles et des autres ainsi que le travail en équipe. Cet atelier a duré neuf heures.
- L'atelier « citoyenneté », d'une durée de neuf heures également, visait à enrichir la connaissance de soi, le sens de l'engagement, de l'analyse, de l'esprit critique au travers de débats sur des sujets proposés par les jeunes ou de participations à des actions citoyennes avec des partenaires.
- L'atelier « culture », d'une durée de six heures, cherchait à favoriser l'expression verbale et corporelle des jeunes au travers d'activités telles que le théâtre-forum, la création audiovisuelle, la création musicale, des découvertes d'espaces culturels (médiathèques, musées, sites naturels, ...), ou des rencontres avec des artistes. Les compétences à développer étaient la créativité, la prise d'initiative, la capacité d'adaptation, l'ouverture d'esprit, ou le travail en équipe.

- L'atelier « coaching en image » durait également six heures. Il avait pour but le dépassement de soi, la construction de son image personnelle, la conscience de ses points forts et des points à améliorer à travers la réalisation d'un challenge personnel ou professionnel.
- L'atelier « coaching personnel », d'une durée de douze heures, permettait de travailler sur les postures et les croyances aidantes ou limitantes des jeunes.
- Enfin, deux ateliers étaient plus directement liés à la recherche d'emploi. Le premier durait 9 heures et présentait différentes techniques de recherche d'emploi. Le second durait 3 heures et consistait en une séance de job dating.

Au total, chaque jeune du groupe test a été mobilisé environ quatre semaines compte tenu des cinquante-quatre heures d'ateliers auxquels s'ajoutaient une demi-journée de présentation du programme et une demi-journée de bilan. Sur cette période, les jeunes du groupe test ont perçu une gratification de 265 euros versée par la Mission Locale pour couvrir leurs frais de déplacement et de nourriture.

## LA QUESTION EVALUATIVE

L'objectif du programme est double. Il s'agit tout d'abord de savoir si les jeunes qui participent au programme *JEME* ont, au sortir du dispositif, une perception différente d'eux-mêmes en termes de confiance en soi, de respect des règles et du sens de l'organisation, de ténacité et de compétences relationnelles, puis, dans un second temps, de savoir s'ils connaissent une trajectoire d'insertion professionnelle différente à court et moyen terme des autres jeunes de la Mission Locale Sud.

## LES OBJECTIFS DE L'EVALUATION

- ✓ Le dispositif *JEME* modifie-t-il la perception de soi des jeunes à l'issue de la formation ?
- ✓ Le dispositif *JEME* permet-il aux jeunes de s'insérer plus facilement à court et moyen terme ?
- ✓ Le dispositif *JEME* a-t-il été bien perçu par les jeunes ?

### Concepts clefs

*Savoir-être* : ensemble des qualités relationnelles et comportementales

*Confiance en soi* : perception positive de ses propres compétences et capacités

*Assignment aléatoire* : affectation au programme effectuée au hasard, sans tenir compte des caractéristiques des individus

## LA METHODE D'EVALUATION

La méthode d'évaluation allie approche statistique, entretiens collectifs et individuels. L'approche statistique permet des observations plus ciblées sur un large échantillon et donc une modélisation plus

fiable. L'approche qualitative met en réseau les éléments observés avec les spécificités des enquêtés contribuant ainsi à la prise en compte de la diversité des parcours.

L'approche statistique est basée sur l'assignation aléatoire dans le dispositif, ce qui permet de mesurer l'effet causal du programme *JEME* sur les savoir-être et l'insertion professionnelle des jeunes. L'assignation d'un jeune au groupe test (le groupe des jeunes inscrits au dispositif *JEME*) ou au groupe témoin (le groupe des jeunes qui ne sont pas inscrits au dispositif *JEME*) est effectué au hasard, sans tenir compte de la motivation des jeunes ou de caractéristiques individuelles particulières. Les groupes test et témoin ainsi créés sont similaires s'ils comptent un nombre suffisamment important d'individus, de sorte que tout écart de perception des savoir-être ou d'insertion professionnelle entre les groupes est dû à l'effet causal du dispositif, et non à des différences de caractéristiques observées ou inobservées entre les groupes. Le groupe test inclut 157 jeunes et le groupe témoin 192. Les analyses statistiques réalisées sont complétées par des analyses placebo afin de tester la robustesse des résultats.

L'approche qualitative concerne uniquement les jeunes du groupe test puisqu'elle cherche à déterminer comment les ateliers *JEME* ont pu avoir des répercussions sur leurs savoir-être et leur insertion professionnelle. Elle a été construite en deux phases. Dans un premier temps, des focus groupes ont été organisés une semaine après la fin du dispositif pour inviter les jeunes du groupe test à évaluer et analyser la formation dont ils ont bénéficié. Les focus groupes ont eu également pour objectif d'observer la dynamique de groupe afin de déterminer si les activités avaient fédéré les jeunes. Douze focus groupes d'une durée allant d'une heure et demi à deux heures et regroupant au total cent-un jeunes ont été effectués. Dans un second temps, des entretiens individuels semi-directifs sous forme de récit biographique ont été menés trois mois environ après la fin du programme. Il s'agissait d'inviter la personne à se distancier du programme suivi afin de retracer sa trajectoire professionnelle et personnelle, à analyser les effets et le sens qu'elle donnait à la formation, et à déterminer les atouts et les points d'amélioration de la formation. Les entretiens individuels, d'une durée également comprise entre une heure et demi et deux heures, ont été organisés sur la base du volontariat ; dix-sept jeunes y ont participé.

## LES OUTILS

---

La mesure statistique des impacts du dispositif *JEME* repose sur l'analyse des réponses des jeunes des groupes test et témoin à plusieurs questionnaires. Le premier questionnaire porte sur les traits de personnalité. Pour mesurer les effets du programme sur le savoir-être, nous avons conçu un questionnaire subdivisé en quatre sous-questionnaires de dix items chacun. Chaque sous-questionnaire a pour but d'appréhender une des facettes du savoir-être visées par le programme *JEME*, à savoir la confiance en soi, le respect des règles - sens organisationnel, l'aisance relationnelle, et la ténacité. Il s'agit d'un questionnaire auto-administré en ligne auquel les jeunes des groupes test et témoin ont répondu en utilisant un ordinateur mis à disposition ou leur propre téléphone. Les jeunes des groupes test et témoin ont répondu deux fois à ce questionnaire : une première fois avant le début des ateliers du dispositif *JEME*, une seconde fois à la fin.

Un second questionnaire relatif à l'insertion professionnelle des jeunes a également été élaboré. Il interroge les jeunes sur leur situation vis-à-vis de l'emploi mais aussi relativement à des formations éventuellement suivies. Il permet de repérer d'éventuels comportements différents entre groupes tests et témoins vis-à-vis du marché du travail et donc de mesurer l'éventuelle transférabilité de l'expérimentation sur leur insertion professionnelle. Les jeunes ont été invités à répondre à trois

reprises à ce questionnaire : un mois et demi, six mois et dix-huit mois après le déroulement des séances d'ateliers.

En ce qui concerne l'approche qualitative, les indicateurs d'analyse incluent notamment le nombre d'interventions orales des jeunes, les termes laudatifs utilisés pour décrire la formation, les termes plus critiques, les attitudes et les gestes traduisant une appréciation positive ou négative, voire un désintérêt.

## LES RESULTATS ET LES ENSEIGNEMENTS

### LES RESULTATS

#### Un effet avéré du programme *JEME* sur la confiance en soi et l'aisance relationnelle pour les femmes et les jeunes de 20 ans et plus

Pour l'ensemble des jeunes, nous constatons un effet positif et significatif du programme *JEME* sur la confiance en soi et le sens relationnel. Nos résultats d'ensemble se retrouvent pour les femmes et les plus de 20 ans mais pas pour les hommes et les moins de 20 ans. Dans l'ensemble, l'amélioration de la confiance est très marquée (+17,07 points de %), nettement devant l'aisance relationnelle (+10,00 points de %). Concernant les femmes, nous constatons une amélioration forte de la confiance en soi (+19,66 points de %) et de l'aisance relationnelle (+14,12 points de %). Pour les jeunes de 20 ans et plus, l'amélioration de la confiance en soi est particulièrement marquée (+32,08 points de %).

Ces effets sont corroborés par l'analyse qualitative. Au niveau des focus groupes, la confiance en soi a été clairement signalée dans huit entretiens collectifs sur douze. Plusieurs semaines après la fin du dispositif, lors des entretiens biographiques, le bénéfice relatif à ce trait de personnalité est toujours bien identifié dans la majorité des énoncés des jeunes. La confiance en soi acquise semble étroitement liée à une meilleure connaissance de soi, à la conscientisation et à la découverte de ses qualités qui ont été éclairées par la formation. Deux exemples, tirés d'extraits du discours de jeunes permettent de l'illustrer :

*« JEME m'a permis de passer de 50 % à 100 % de mes capacités, de me dire vas-y, car on peut perdre facilement confiance en soi après des échecs, alors qu'il faut prendre ces échecs comme des expériences. Si tu montres que tu as envie, un jour ça marchera, c'est ce que la formation m'a appris. »* (homme),

*« La formation m'a permis de « mieux connaître mes qualités » (...). « Tout ce que je vous ai dit de mes points positifs, ben c'est grâce au programme ». « Je sais mieux ce que je vaux vraiment, enfin avant je savais pas vraiment et surtout pas dire avec les bons mots »* (femme).

L'item « aisance relationnelle » ressort de tous les focus groupes et concerne surtout la socialisation au sein du groupe de formation. La facilité à créer des liens avec les autres est largement évoquée et valorisée lors des entretiens. Par exemple, un jeune exprime que :

« J'aime bien les autres jeunes du groupe, on a eu un bon feeling, ils étaient tous sympas. On n'était pas tous pareils mais tous étaient sympas et on s'est revu après la formation ». « Du coup, dans mon travail, je vais créer un groupe, parce maintenant je sais comment faire dans un groupe, c'est important la bonne entente dans un groupe parce quand on en a besoin, le groupe est là ». « Après, quand on était fatigué, les autres nous remontaient le moral, nous encourageaient et puis comme il y avait une bonne ambiance, on était tout de suite mieux » (homme),

et un autre que :

« Je vais plus vers les gens, je suis moins timide, c'est moins difficile de parler aux autres » (femme).

Ces effets probants de la formation sur la confiance en soi et l'aisance relationnelle plutôt que sur la persévérance, le respect des règles et le sens organisationnel, s'expliquent sûrement en partie par le contenu et les objectifs des différents ateliers. Ils étaient en effet beaucoup plus axés sur la confiance en soi et l'aisance relationnelle que sur les autres compétences comportementales étudiées.

## Des effets plutôt négatifs sur l'insertion à un mois et demi et positifs à six et dix-huit mois

Plusieurs constats peuvent être dressés à la lumière du Graphique 1 ci-dessous qui représente l'évolution de la proportion de jeunes en emploi et insérés au sens large (en emploi, en formation, en emploi aidé ou inscrits dans un parcours d'accompagnement contractualisé), soit les deux modalités principales d'insertion visées par le programme. Pour les groupes test et témoin, le Graphique 1 montre la proportion de jeunes en emploi et la proportion de jeunes occupés à un mois et demi, six mois et dix-huit mois, ainsi que les écarts entre les groupes.

Les écarts observés entre les jeunes du groupe test et les jeunes du groupe témoin sont défavorables aux jeunes du groupe test à un mois et demi. Ces effets négatifs peuvent provenir de l'effet qualifié « d'enfermement (*lock-in*) » qui réduit parfois l'insertion des personnes bénéficiaires d'une formation. D'une part, la période passée en formation réduit leur temps de recherche ce qui impacte négativement le nombre d'offres d'emplois reçues. D'autre part, leur engagement à suivre une formation à son terme réduit leur disponibilité à court terme et donc leurs chances d'accepter une offre pour un emploi caractérisé par une date de prise de fonction rapprochée. Cet effet de *lock-in* semble présent dans le cadre de cette expérimentation menée pendant la crise sanitaire du coronavirus, le gouvernement ayant tenté d'en atténuer les conséquences sur les jeunes par une montée en puissance du dispositif de la Garantie Jeunes.

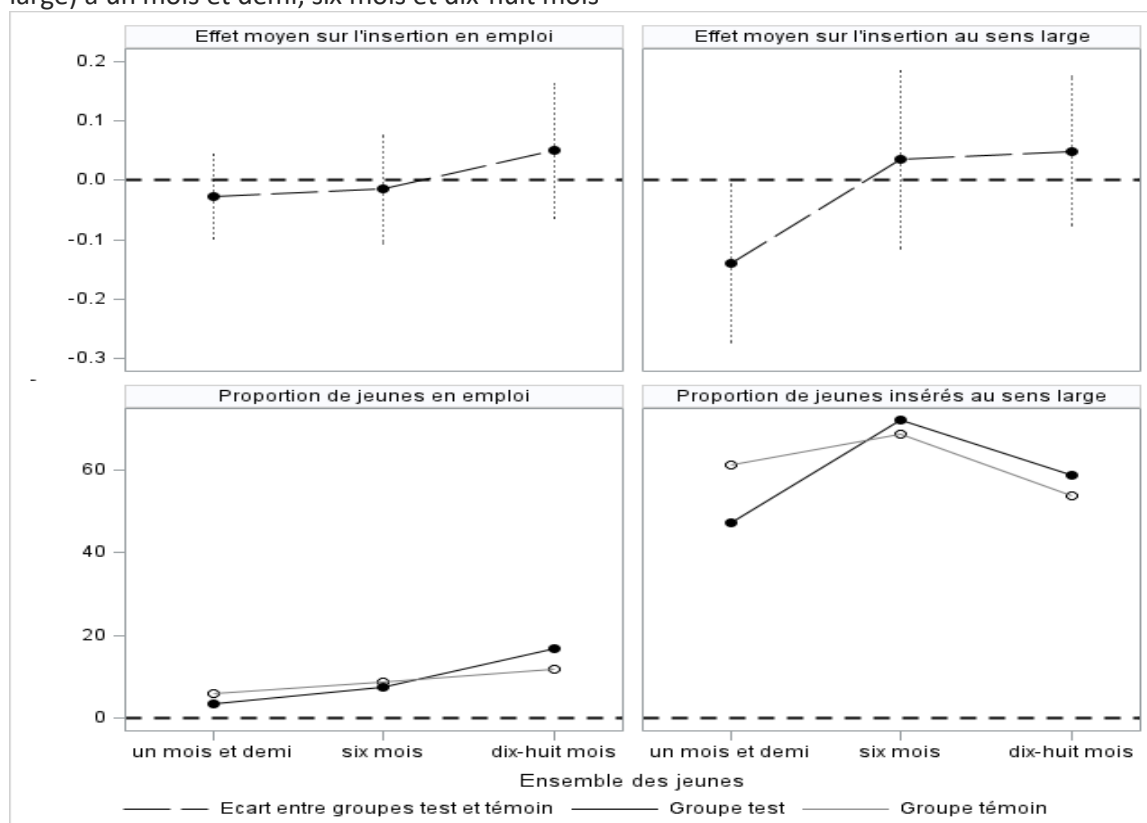
La situation des jeunes du groupe test s'améliore ensuite avec le temps. En effet, la proportion de jeunes en emploi augmente plus fortement au fil du temps pour le groupe test de sorte que l'écart négatif initial (-2,73 points de pourcentage) s'amenuise à six mois (-1,51 points de pourcentage) pour devenir positif à dix-huit (4,97 points de pourcentage). Si l'écart à dix-huit mois n'apparaît pas statistiquement significatif, nos analyses de robustesse (analyse placebo) suggèrent un effet positif du programme sur l'insertion en emploi à ce terme. Néanmoins, la proportion de jeunes en emploi à dix-huit mois reste faible pour les jeunes du groupe test (16,67%).

La proportion de jeunes insérés au sens large est nettement inférieure pour les jeunes du groupe test à un mois et demi (écart négatif de -12,97 points de pourcentage) et devient supérieure à six mois pour atteindre 72% (écart positif de 3,50 points de pourcentage). Ainsi, l'objectif initial de la Mission Locale d'aboutir à ce que 70% des bénéficiaires signent un contrat de travail, intègrent une formation, ou s'engagent dans un parcours d'accompagnement contractualisé au bout de six mois est satisfait. Pour autant, l'écart constaté entre les groupes test et témoin n'est pas suffisamment important pour pouvoir être attribués clairement au programme. A dix-huit mois, l'écart en faveur du groupe test

s'accroît légèrement pour atteindre 4,90 points de pourcentage mais il reste insuffisant pour pouvoir être attribué avec certitude au programme.

Notons que pour les deux groupes, la proportion de jeunes occupés baisse fortement à dix-huit mois. Ce reflux s'explique par la sortie d'un nombre important de jeunes du dispositif de la Garantie jeunes et des emplois aidés avant cette échéance.

Graphique 1 : Effet du dispositif *JEME* sur la proportion de jeunes en emploi et insérés (au sens large) à un mois et demi, six mois et dix-huit mois



Notes : les intervalles de confiance à 95% sont en pointillé. Pour les jeunes du groupe test, la probabilité d'être en emploi dix-huit mois après le programme augmente en moyenne de 0,0497. L'intervalle compris entre -0,063 et 0,163 a 95% de chances de contenir la vraie valeur de l'effet.

Des analyses explorant des effets hétérogènes selon des groupes de populations différentes sont également proposées. Les femmes du groupe test sont à dix-huit mois relativement plus nombreuses que celles du groupe témoin à être en emploi (écart de 3,1 points de pourcentage) ou insérées (écart de 3,4 points de pourcentage), ce qui n'était pas le cas auparavant. A cette même échéance, les hommes du groupe test sont également dans une proportion plus forte en emploi (écart de 2,4 points de pourcentage) et insérés (écart de 10,6 points de pourcentage). Des différences apparaissent enfin selon l'âge. Si la proportion de jeunes de moins de 20 ans du groupe test en emploi n'est jamais supérieure à celle des jeunes du groupe témoin du même âge, les jeunes de 20 ans et plus du groupe test sont désormais relativement plus nombreux à être en emploi à dix-huit mois (écart de 9,6 points de pourcentage avec le groupe témoin de la même classe d'âge).

## Un dispositif apprécié par les jeunes mais susceptible d'amélioration

Il ressort des entretiens et des focus groupes que la formation *JEME* a permis aux jeunes de mieux définir un projet professionnel précis. Comme le suggèrent les citations ci-dessous, il s'agit d'un des apports importants du programme aux yeux de certains participants à la formation *JEME* :

Le programme JEME « *m'a permis de mieux savoir ce que je veux faire. Avant, je savais que je voulais pas faire la restauration rapide ou la restauration, je savais que je voulais faire de la vente, mais maintenant, je sais mieux quelle vente, la téléphonie mobile, c'est mon rêve, ah oui, c'est ça mon rêve* » (homme),

« *La formation c'était bien pour me remettre sur les rails, pour aller dans une voie, pour me dire que je peux faire des choses, enfin qu'il y a plein de choses à faire* » (femme).

Pour d'autres jeunes, **la formation a fourni la possibilité de développer des stratégies cohérentes pour atteindre des objectifs mieux définis.** Plusieurs jeunes indiquent avoir multiplié les recherches d'emploi « dans tous les sens » et participé à toutes les activités proposées par leurs conseillers de la Mission Locale Sud avant le programme. Après la formation, ils ont saisi qu'il valait mieux s'en tenir à l'objectif qu'ils s'étaient fixés et parfois attendre pour pouvoir intégrer la formation idoine pour y parvenir. Ainsi, le programme JEME :

« *m'a permis de savoir où aller, comment faire, ce que je dois préparer* » (homme),

ou bien

« *je sais où je vais, ce que je veux vraiment et surtout comment je vais faire pour y arriver* ». « *Là je suis à la poste pour avoir des sous mais c'est pour un temps, parce qu'après je vais m'engager dans l'armée, donc je sais ce que je veux* ». « *La formation m'a donné vraiment un coup de pouce et a fait que l'on a envie de se bouger, en tous cas, moi j'ai vraiment envie de me bouger pour faire ce que je veux* » (homme).

Enfin, les enquêtes qualitatives **ont mis en évidence des points à améliorer,** au niveau de l'organisation (calendriers, présentation des objectifs des ateliers, planification des convocations), de l'encadrement (mettre davantage en lien les intervenants et les conseillers de la Mission Locale pour un meilleur suivi), et des ateliers proposés. Certaines activités ont aussi été considérées comme trop théoriques ou trop proches du cadre scolaire.



## LES ENSEIGNEMENTS

L'évaluation suggère une certaine efficacité du programme *JEME* en montrant qu'il est possible de modifier au moins ponctuellement la perception de soi de jeunes adultes au travers d'ateliers de remédiation de courte durée. L'analyse coût-efficacité place le programme *JEME* parmi les programmes produisant des effets sur le savoir-être importants avec un coût relativement modéré, compris entre 890€ et 1 020€ par jeune selon les hypothèses.

Pour garder les jeunes impliqués tout au long de la formation, éviter la démotivation et l'abandon, il est important qu'ils puissent identifier une personne référente et disponible qui les motive régulièrement, les appelle en cas d'absence, et prenne le temps de discuter avec eux. Cette personne référente doit également faciliter la concertation entre les conseillers de la Mission Locale et les formateurs du programme afin de garantir une meilleure cohérence entre la formation et le devenir des jeunes. Les Missions Locales devront prendre conscience que cette activité d'animation dédiée au programme s'ajoutera aux tâches quotidiennes de leurs conseillers.

Au niveau du contenu des ateliers, leurs objectifs doivent être clairement énoncés pour donner du sens aux activités proposées. La présentation de notions théoriques avant les illustrations pragmatiques doit être la plus réduite possible car elle rappelle un cadre scolaire peu apprécié par le public visé et peut même entraîner un rejet de certaines activités par les jeunes. Les ateliers qui ont fourni des clés d'analyse aux jeunes sur leur comportement, sur leurs choix, sur leur capacité à travailler en groupe (comme les ateliers sportifs, théâtre, etc.) ont été estimés particulièrement utiles tout comme les ateliers qui ont fourni la possibilité de développer des compétences communicationnelles et en particulier, de prendre la parole en public.

Concernant l'insertion professionnelle, l'évaluation suggère un impact négatif à un mois et demi mais ne mesure pas d'effet causal clair à six et dix-huit mois. Si l'objectif initial de la Mission Locale d'aboutir à ce que 70% des bénéficiaires du programme *JEME* signent un contrat de travail, intègrent une formation, ou s'engagent dans un parcours d'accompagnement contractualisé au bout de six mois est satisfait, les écarts constatés entre les groupes test et témoin ne sont pas suffisamment importants pour pouvoir être attribués clairement au programme.

L'analyse à dix-huit mois laisse poindre quelques évolutions par rapport à six mois. La proportion de jeunes occupés chute fortement par rapport à l'analyse à six mois, du fait de la sortie de nombre d'entre eux du dispositif de la Garantie Jeunes, mais la situation des jeunes du groupe test reste meilleure que celle des jeunes du groupe témoin, notamment compte tenu d'une plus forte amélioration de leur insertion en emploi. Si l'écart avec le groupe témoin n'apparaît pas statistiquement significatif, nos analyses de robustesse (analyse placebo) suggèrent bien un effet positif du programme sur l'emploi à dix-huit mois.