



EVALUATION DU PLAN D'ACTION JEUNES DIPLÔMÉS MARS 2006 – À JANVIER 2008 SYNTHÈSE

LE PLAN D'ACTION

Public cible	Action à destination de jeunes diplômés de moins de 30 ans confrontés à des discriminations à l'embauche, de niveau bac + 3 minimum , en recherche d'un emploi correspondant à leur niveau de qualification. Les critères de la discrimination étaient entendus au sens de la Halde.
Durée	23 mois (6 mois d'élaboration (mars 2006 - août 2006); 17 mois de mise en œuvre à partir des premières entrées du public en accompagnement (septembre 2006 - janvier 2008)
Moyens mobilisés	En interne, une référente unique pour l'accompagnement des publics et en appui, l'animatrice du point ressources cadres et jeunes diplômés, chargée également de relation entreprises Un groupe-projet composé des représentants des partenaires de la MEP ; un chef de projet

LES RÉSULTATS

Résultats obtenus par rapport aux résultats attendus	<p>65 personnes accompagnées</p> <p>⇒ Près de 10 mois d'accompagnement en moyenne pour ceux qui ont trouvé un emploi (9,9 mois)</p> <p>⇒ 77 % de retour à l'emploi</p> <ul style="list-style-type: none">• 54 % des personnes ayant retrouvé un emploi ont signé un CDI• 44 % des personnes ayant retrouvé un emploi ont signé un CDD de plus de 6 mois ou un contrat de travail temporaire <p>⇒ 96 % travaillent à temps plein</p> <p>⇒ 84 % ont trouvé un emploi de niveau de qualification « cadre »</p> <p>⇒ Aucun contrat aidé n'a été mobilisé</p> <p>Les services aux entreprises, l'administration publique et para - publique, l'industrie sont les principaux secteurs d'activité dans lesquels les personnes ont trouvé un emploi.</p> <p>Les résultats obtenus ont dépassé les résultats attendus : 77 % de retour à l'emploi contre 50 % attendus.</p> <p>Cependant, ces résultats sont à nuancer : 150 personnes devaient être accompagnées ; 65 l'ont été effectivement par la référente unique en raison de la difficulté à cibler puis à mobiliser le public.</p> <p>Comparaison (1) : Pays-Bas : 1 référent pour 60 demandeurs d'emploi Suède : 1 référent pour 50 à 70 demandeurs d'emploi Royaume-Uni : 1 référent pour 40 demandeurs d'emploi 1 référent pour 40 demandeurs d'emploi paraît efficient mais pour les personnes les plus éloignées de l'emploi (2)</p> <p>En outre, le plan d'action s'est déroulé plus longtemps qu'initialement prévu :</p> <p>Près de 2 ans au lieu d'un an (23 mois au lieu de 12 mois) dont près d'un an et demi d'accompagnement (17 mois).</p> <p>Comparaison : pour 80 % des PLIE (203 PLIE), l'accompagnement se déroule en moyenne 18 mois.</p>
---	---

(1) A noter : les auteurs mentionnent qu'il est difficile d'obtenir des données fiables sur la taille des portefeuilles de clients pour les conseillers, In Centre d'études de l'emploi, Nicolas Grivel, Nathalie Georges, Dominique Méda, Les prestations et services d'accompagnement des demandeurs d'emploi. Comparaisons internationales : Suède, Pays-Bas, Royaume-Uni, décembre 2007, p. 24

(2) In intervention de Dominique Méda à la journée « 15 ans d'accompagnement des politiques d'emploi, de formation et de développement des territoires. Les enseignements de la pratique », Amnyos, 3 juin 2008

MONTAGE DU PROJET ET PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION

Publics accompagnés par rapport aux publics visés	Les acteurs interviewés (3) mentionnent la difficulté qu'ils ont rencontrée pour définir le public visé par l'action et notamment pour saisir le « critère » de la discrimination. Cette définition des publics a fait l'objet de débats au sein des réunions du groupe - projet.
Comment saisir la discrimination sans discriminer ?	<p>Un mix a finalement été retenu entre critères objectifs (âge, niveau de formation, lieu de résidence dans les quartiers politique de la ville) et critères traduisant la connaissance de la problématique de ces publics (cumulant emplois alimentaires sans lien avec le projet professionnel, ne parvenant pas à valoriser les acquis de la formation en termes d'aptitudes et de compétences, ne parvenant pas à identifier les métiers et les secteurs d'activité leur permettant de se positionner sur le marché du travail, victimes de discrimination à l'embauche).</p> <p>Les questions débattues sur le thème de la discrimination : « faut-il ne retenir que le critère de la résidence dans les QPV ? Des personnes issues de l'immigration résidant dans des chambres de bonne dans le 16^{ème} arrondissement et rencontrant des difficultés dans l'accès à l'emploi ne peuvent-elles faire partie du plan d'action ? Leur refuser l'entrée dans le plan d'action, n'est-ce pas agir de façon discriminante ? Comment présenter cette notion au public sans le stigmatiser ? »</p>
Logique de ciblage ou logique d'observation ?	<p>Ainsi, deux logiques sous - tendaient les positions des parties prenantes du groupe - projet :</p> <ul style="list-style-type: none">• une logique de ciblage partant de catégories de publics identifiés par l'ANPE et / ou partant des catégories retenues par la Halde• une logique d'observation pour identifier une problématique spécifique aux jeunes diplômés victimes de discrimination.
Comment sourcer le public ?	<p>La tension entre ces deux logiques a induit une autre tension : celle relative au sourcing des publics.</p> <ul style="list-style-type: none">• sourcing via les fichiers de l'ANPE où les publics étaient partiellement repérables eu égard aux critères retenus• sourcing via un travail de terrain pour repérer notamment des jeunes non inscrits à l'ANPE, en lien avec les équipes de développement local dans les Quartiers Politique de la Ville, avec les espaces insertion, le forum de recrutement Paris de la diversité et du 1er emploi, ainsi que le cabinet APC recrutement, spécialisé dans les questions d'égalité et de promotion de la diversité.
Profil des personnes accompagnées	<p>In fine, la comparaison entre le profil des personnes accompagnées et les publics visés montre que les publics accompagnés correspondent aux critères d'entrée des publics visés.</p> <p>A noter toutefois une faiblesse du nombre de personnes non inscrites à l'ANPE parmi les personnes accompagnées et la difficulté à travailler la dimension de discrimination effective des personnes accompagnées.</p> <p>Profil des personnes accompagnées (4) :</p> <ul style="list-style-type: none">⇒ 58,5 % de femmes⇒ 26,9 ans en moyenne⇒ 26 % résident dans un quartier politique de la ville⇒ 68,7 % sont de nationalité française⇒ 76,5 % ont des ressources<ul style="list-style-type: none">• Dont 34,7 %, le RMI. Sur les 17 allocataires du RMI, 4 personnes avaient signé un contrat d'insertion• Dont 28,5 %, l'ARE• Dont 28,5 % des revenus salariaux⇒ 55,5 % ont un niveau DEA/DESS/Doctorat et 40 % un niveau licence ou maîtrise mais sont peu préparés à faire acte de candidature, ne parviennent pas à valoriser leur formation en terme d'aptitudes et compétences, n'identifient pas les secteurs leur permettant de se positionner et ne savent pas concevoir un projet professionnel réaliste (méconnaissance du marché du travail, manque de connaissance en matière de technique de recherche d'emploi)⇒ 83 % déclarent avoir une expérience professionnelle⇒ 62 % ont exercé avec un niveau de qualification d'employé qualifié ou non⇒ 78,4 % sont demandeurs d'emploi et ils sont presque tous inscrits à l'ANPE et /ou à l'APEC

(3) 4 personnes, parties prenantes du plan d'action et 3 bénéficiaires ont été interviewés dans le cadre de cette évaluation.

(4) Pourcentage des effectifs des répondants, variables selon les items.

MONTAGE DU PROJET ET PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE—SUITE

Prestations mobilisées par rapport aux prestations mobilisables

L'évaluation met en évidence deux types de décalage :

- d'une part, **entre les prestations mobilisables**, identifiées par les partenaires de la MEP et les « besoins » du public visé,
- d'autre part, entre la **faiblesse du niveau de consommation de certaines prestations** et le nombre de places valorisé dans le cadre de la MEP par les partenaires (6).

Pour pallier ces difficultés, d'autres prestations non prévues à l'origine ont finalement pu être mobilisées, chez quelques partenaires (ANPE, Département de Paris) et hors partenaires (FACE, APC Recrutement, AFIJ, AFIP).

Le premier type de décalage est corrélé aux deux logiques en tension précitées : logique de ciblage des publics et prestations mobilisables dans l'offre existante versus logique de connaissance fine des publics et conception de prestations « sur-mesure ».

Concernant le second type de décalage, les acteurs interviewés mentionnent le défaut de coordination ayant conduit, selon eux, à la difficulté de mobiliser ces prestations.

Infléchissements et ajustements au fil de l'eau

Les infléchissements du plan d'action par les décideurs de la MEP concernent :

- **l'ajustement des résultats attendus aux moyens consentis** et le passage d'un objectif de résultat en terme de retour à l'emploi strictement quantitatif à un objectif d'expérimentation d'une méthode de travail.
- **le déploiement d'initiatives destinées à sourcer le public** via un travail de terrain auprès des équipes de développement local dans les Quartiers Politique de la Ville, auprès des espaces insertion, du forum Paris de la diversité et du 1er emploi ; via une extraction dans les fichiers d'une entreprise de travail temporaire.
- **la sensibilisation de grands groupes** à cette action de la part du président du conseil d'administration de la MEP

POINTS FORTS ET POINTS FAIBLES

Les points forts

Du point de vue des acteurs interviewés :

- **L'accompagnement individualisé** dans la durée par un référent unique avec la construction d'étapes de parcours
- La **coordination entre la référente unique et l'animatrice du point - ressources cadres et jeunes diplômés**, chargée de relation entreprises de la MEP pour des informations sur les métiers, fonctions, secteurs d'activité
- Le travail sur le **curriculum vitae, la lettre de motivation, le bilan de compétences, la préparation des entretiens d'embauche**

Les points faibles

Du point de vue des acteurs interviewés :

- Le manque de **dimension collective dans le montage du projet**
- L'absence de lecture des outils de connaissance des publics accompagnés par la MEP par le groupe -projet pour affiner la mise en œuvre de l'action
- Le **manque de coordination** entre les partenaires de la MEP pour mobiliser les prestations.
- La faiblesse du nombre de contacts avec des **entreprises et de propositions d'offres d'emploi**
- Le manque de réunions pour que les jeunes échangent et confrontent leurs expériences

Point crucial : l'absence de fluidité dans la circulation de l'information entre décideurs et groupe-projet a parfois engendré des décisions non suivies d'effet.

(6) 8 personnes ont bénéficié de 5 prestations prévues dans l'offre de services des partenaires. 18 personnes ont bénéficié de 8 prestations non prévues dans l'offre de services de la part de 4 prestataires et de 2 partenaires de la MEP. Sur les 76 places retenues dans l'offre de services des partenaires, seules 8 places ont été consommées par des personnes accompagnées par la MEP.

VOIES D'AMÉLIORATION ET ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Voies d'amélioration

Du point de vue des bénéficiaires interviewés :

- Concevoir un **guide « réussir sa période d'essai »**.
- Se centrer sur la **valorisation des acquis et l'identification des compétences** pour concevoir un **transfert de compétences**.
- Avoir la possibilité de passer du temps en **entreprise** pour découvrir un métier ; rencontrer des professionnels des ressources humaines, des recruteurs, des professionnels de l'entreprise.

Concernant la mobilisation des employeurs, l'animatrice du point - ressources, chargée de relations entreprises, a eu des rendez-vous avec une quarantaine de responsables en charge du recrutement (pour les plans d'action jeunes diplômés et cadres seniors) mais les candidatures transmises n'ont pas été retenues.

Enseignements tirés

Tensions entre logique de ciblage et logique d'individualisation

La tension entre les deux logiques

- logique de ciblage des publics relevant de la définition de groupes prioritaires de la politique de l'emploi et mobilisation de l'offre de prestations existantes
- logique de connaissance fine des publics voire d'individualisation et conception de prestations sur-mesure

est au cœur des difficultés rencontrées par la MEP dans le montage et dans la mise en œuvre du plan d'action.

Cette tension peut induire des dilemmes de choix dans la démarche d'accompagnement.

Notons que d'autres pays européens y sont confrontés également : « En pratique, les pays mixent les deux critères (ciblage et individualisation) et l'on retrouve partout à la fois des programmes réservés à certains groupes cibles (...) et un suivi en voie d'individualisation pour proposer à chacun des prestations selon ses besoins. » (7)

L'accompagnement individualisé par une référente unique qui assure la cohérence du parcours du demandeur d'emploi, la durée de l'accompagnement individualisé et les inflexions au fil de l'eau par les décideurs de la MEP sont par ailleurs au cœur de la réussite du plan d'action en terme de retour à l'emploi.

Repositionnement de la MEP sur une intervention en mode projet à vocation expérimentale cohérente avec la conduite pragmatique des politiques d'emploi de plusieurs pays européens

Tirant enseignement de la difficulté dans le montage et dans la mise en œuvre de ce plan d'action, **la Maison de l'emploi de Paris a modifié son mode d'intervention prévoyant un phasage de projets à vocation expérimentale (diagnostic - ingénierie de réponse adaptée / conception de prestations sur-mesure le cas échéant - mise en œuvre - évaluation - essaimage le cas échéant).**

Le nouveau mode d'intervention de la Maison de l'emploi de Paris est cohérent avec la conduite pragmatique des politiques d'emploi de plusieurs pays européens : « La Suède, les Pays-Bas, le Royaume - Uni (marquent) un attachement à des politiques d'emploi qui sont pour la plupart dans un premier temps expérimentées, avant d'être généralisées si (et seulement si) une première évaluation de ces expérimentations en a montré l'intérêt, puis ultérieurement à nouveau évaluées pour juger de leur efficacité, et au besoin réformées, voire abandonnées si les résultats ne sont pas à la hauteur des objectifs fixés ». (8)

L'émergence d'une action conduite en 2008 : les jeunes sortants de l'Université sans diplôme :

Le projet sur les jeunes sortants de l'Université sans diplôme a émergé dans le cadre des réunions du conseil d'administration. La MEP s'est emparée de cette piste de travail, l'a explorée plus avant et **c'est aujourd'hui une des actions conduites dans le cadre du plan stratégique 2008.**

(7) In Centre d'études de l'emploi, Nicolas Grivel, Nathalie Georges, Dominique Méda, Les prestations et services d'accompagnement des demandeurs d'emploi. Comparaisons internationales : Suède, Pays-Bas, Royaume-Uni, décembre 2007, p. 24

(8) Ibidem p 17.

Groupement d'Intérêt Public constitué le 20 octobre 2005

