

ministère
éducation
nationale
jeunesse
vie associative



Fonds
d'expérimentation
pour la jeunesse



« *START* »
RAPPORT D'EVALUATION
« KALÉIDO'SCOP »

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



INTRODUCTION

Cette évaluation a été financée par le Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse dans le cadre de l'appel à projets n°1 lancé en 2009 par le Ministère chargé de la jeunesse.

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

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

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

Mission d'animation du Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse
95, avenue de France 75 650 Paris Cedex 13
Téléphone : 01 40 45 93 22
<http://www.experimentationsociale.fr>

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



START

Structure porteuse du projet :

Délégation régionale Léo Lagrange

Stéphane DEBIC agissant en qualité de Délégué régional de Léo Lagrange Nord-Pas-de-Calais

Structure porteuse de l'évaluation :

Kaléido'scop

Pascal Chaumette et Amélie Métaldi, quali

Nath Brenac, quanti

Clément Dupuis, coordinateur

Durée d'expérimentation : 3 ans

Date de remise du rapport d'évaluation : 31/03/2012



RÉSUMÉ (UNE PAGE MAXIMUM)

Le projet expérimental START a consisté à développer une offre structurée de mobilité européenne, accessible, en priorité, aux jeunes en insertion dont les parcours vers l'emploi sont bloqués. Il a vu la naissance, au plus près des jeunes, de micro-réseaux de partenaires, capables d'accompagner ces publics-cibles aux problématiques différenciées vers de nouvelles perspectives et de nouveaux projets (professionnels, éducatifs, citoyens...) alors même que les horizons leur semblaient bouchés faute d'avoir les atouts utiles à leur entrée dans une vie active stable (à savoir, le titre diplômant adéquat et/ou l'expérience professionnelle requise).

À cette problématique toujours plus inquiétante du chômage des jeunes, START voulait faire figure de voie alternative, permettant à ses participants de recouvrer la motivation émoussée par les refus, impasses et autres vicissitudes associés à des démarches d'insertion mal engagées. Par le biais d'un programme intégré au parcours d'insertion juvénile envisagé sur une période de 4 à 8 mois, combinant période d'apprentissage et de mobilité -volontaire (via SVE) puis professionnelle (via Leonardo)- et un temps de retour sur expérience, l'expérimentateur comptait donner à ces jeunes en quête d'une place dans la société la chance de reprendre confiance en eux-mêmes tout en améliorant leur employabilité.

Ce premier pari, celui de la confiance en soi, le dispositif START l'a gagné, à en croire les jeunes participants revenus de séjours à l'étranger avec une meilleure image d'eux-mêmes et un regain d'enthousiasme quant à leurs perspectives d'avenir respectives. Il n'en va pas de même s'agissant des résultats en termes d'avancées concrètes sur le front de l'emploi, des études, du logement ou encore de la santé des jeunes inscrits dans un programme censé leur fournir des solutions (ou tout au moins des pistes) sur toutes ces questions.

Si START a assurément permis à 127 jeunes de se prouver qu'ils étaient capables de relever ce qui constituait un défi personnel pour eux, il ouvre, par les problématiques rencontrées, des pistes de réflexion et d'interrogation fortes intéressantes pour qui souhaite aller plus loin dans la démocratisation d'une mobilité adaptée aux besoins et aux attentes des jeunes dits « en difficultés ».

D'abord, il invite à ne pas mésestimer l'articulation de programmes de mobilité relevant de différents dispositifs et institutions, aux contraintes techniques lourdes et aléatoires dans leur soutien financier.

Ensuite, une fois l'offre sécurisée, l'expérimentation START rappelle que ce public-cible forme une demande spécifique en terme de besoins, d'aspirations, de contraintes, de craintes, etc. Offre et demande qu'il s'agit de marier avec la coopération des partenaires ad hoc, chacun expert en son domaine (spécialistes de la mobilité, d'une part, acteurs de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes, de l'autre).

C'est finalement à cette conclusion que nous amènent les difficultés traversées par le projet START, qui, faute d'une démarche véritablement partagée et par manque d'anticipation, a dû trouver, en le faisant, un chemin convenant à tous ses « interlocuteurs », sujets comme objets (jeunes comme dispositifs européens), et s'assurant de leur concours.



NOTE DE SYNTHÈSE (6 PAGES MAXIMUM)

Le dispositif expérimenté

START propose un programme structuré de mobilité européenne, volontaire et professionnelle, à destination des jeunes de 18 à 25 ans en difficulté d'insertion socioprofessionnelle, articulant 3 phases successives selon la logique de progression suivante :

Phase 1 de « remotivation », comprenant une première expérience de mobilité à titre volontaire (Service Volontaire Européen ou SVE),

Objectifs

Apprendre à développer un projet de vie inscrit dans le moyen terme et se projeter dans l'avenir.

Apprendre à vivre dans un environnement international et multiculturel

Phase 2 dite de « définition d'un projet professionnel » centrée autour d'une mobilité professionnalisante de 2 mois (Leonardo da Vinci),

Objectifs

Devenir acteur de son propre projet socioprofessionnel

Acquérir de nouvelles compétences à l'étranger

Phase 3 de « définition d'un projet de vie », où les jeunes participants sont invités à concevoir et réaliser, en groupe, un projet citoyen de leur choix.

Objectifs

S'autonomiser dans son environnement par la réintroduction du savoir, savoir faire et savoir être.

Devenir un acteur de l'action locale

Chaque phase combine période d'apprentissage par une immersion dans le milieu professionnel (modules préparatoires et de sensibilisation), expérience (de mobilité/d'action collective) et retour sur expérience (évaluation, capitalisation, suivi).

Fondé sur une stratégie de **déploiement territorial** par bassin (4 au total), le dispositif START est **piloté localement** sur ces différents bassins par un référent chargé de bâtir son réseau partenarial et d'adapter, si besoin, le programme aux profils des jeunes participants mobilisés (modalités d'organisation, planification des modules d'apprentissage, rythme, etc.).

Intégré au parcours d'insertion juvénile grâce au partenariat noué avec les Missions locales des territoires expérimentaux, START fait figure de dispositif « relais » des ML en termes d'accompagnement des jeunes (sur les problématiques prises en charge par lesdites ML : emploi, formation, logement, santé, citoyenneté, permis B...).

L'évaluation

Axée sur les deux problématiques suivantes – 1/ évaluer la plus-value d'un parcours fait de plusieurs mobilités internationales sur l'employabilité des jeunes bénéficiaires et 2/ apprécier dans quelle mesure un partenariat multi-acteurs renforce la qualité de l'accompagnement dans le cadre du parcours des jeunes -, l'évaluation a dû évoluer au gré des mutations qu'a connu le programme expérimental d'une année sur l'autre. Ces ajustements du dispositif sont par ailleurs devenus partie intégrante de l'évaluation dans la mesure où ils étaient porteurs de sens et souvent révélateurs de problématiques non prises en compte ou sous-estimées originellement.

Une annexe quantitative détaille les opérations associées à ce versant de l'évaluation. S'agissant de la partie qualitative, l'évaluateur a opté pour les médiums de collecte de données suivants : observation participante, entretiens semi-directifs, individuels et collectifs, et questionnaires.

Jeunes, équipe-pilote, partenaires institutionnels et opérationnels, tous les acteurs impliqués dans le projet ont été sollicités et ont, pour la plupart, répondu présent.

1. Résultats de l'évaluation

i. Les publics touchés par l'expérimentation

❖ **Caractéristiques des bénéficiaires de l'expérimentation**

- * *Sélection et adhésion au programme START en fonction du niveau de qualification*

Formellement, la participation à l'expérimentation START est régie par un critère unique – le niveau de qualification – qui pourrait sembler quelque peu réducteur au regard des multiples difficultés et obstacles que rencontrent ceux des jeunes prioritairement visés par ce dispositif. Cela dit, il est contrebalancé par un ancrage territorial attentif aux spécificités des problématiques juvéniles observées parmi ceux désignés comme « jeunes peu ou pas qualifiés »,

Les jeunes sélectionnés pour intégrer le dispositif sont effectivement sur des trajectoires d'insertion professionnelle difficiles faute de bagage éducatif/formatif suffisant ou adapté (le programme START est parvenu à une parité quasi-parfaite entre les jeunes de niveau 5 et infra et ceux de niveau supérieur (50% de jeunes de niveaux 5, 5 bis et 6, les 50% restant se répartissant entre jeunes de niveaux 4 et 3).

Néanmoins, ces jeunes à faible capital éducatif sont aussi plus représentés parmi ceux des participants ayant abandonné le programme sans expérience de mobilité (31,7%) ainsi que parmi ceux dont l'inscription est restée sans suite (29,4%). Si le programme START est parvenu à toucher son public-cible prioritaire, il ne l'a donc pas toujours maintenu sur la durée.

Lorsque la variable territoriale entre en ligne de compte, il y a relativement peu de différences entre bassins de sélection s'agissant du niveau de qualification des participants sélectionnés. Cohérent avec sa finalité sociale première (i.e. accroître la mobilité européenne des jeunes les plus en difficulté sur le front de l'insertion socioprofessionnelle), le pilote de l'expérimentation START a choisi de territorialiser son projet sur des zones d'emploi particulièrement sensibles et ce choix n'a pas entraîné de disparités d'accès au programme entre les quatre bassins expérimentaux.

** Un programme aux usages différenciés selon le genre des participants*

Concernant l'adhésion juvénile au programme START en fonction du genre, on peut observer une légère prédominance des jeunes femmes (53%) en termes de participation au programme.

Lorsque l'on entre dans le détail des parcours juvéniles, deux observations méritent d'être soulignées:

- **la répartition femme/homme des mobilités varie en fonction du type de mobilité observé** : le volontariat européen recueille ainsi davantage de participants masculins que féminins (59,4% contre 40,6%) tandis qu'à l'inverse, la mobilité professionnelle attire plus de 65% de jeunes femmes contre seulement 34,3% de jeunes hommes.
- Moins à leur avantage, les données concernant les interruptions de parcours START avant mobilité révèlent que **les jeunes femmes sont une fois et demie plus nombreuses que leurs pairs masculins à abandonner le programme sans avoir expérimenté la mobilité européenne** (60% des arrêts sont féminins, contre 40% masculins).

** Une offre programmatique qui a su évoluer au gré de la demande juvénile*

D'une année sur l'autre, le programme START a vu diminuer la proportion des parcours « normaux »* de 15 points de pourcentage (*par parcours « normal » est désigné l'enchaînement mobilité de volontariat et mobilité professionnalisante, conformément à la logique expérimentale de parcours de mobilité). Dans le même temps, la part des participants n'ayant effectué qu'un SVE ou qu'un stage Leonardo s'est notablement accrue (+ 21 points de % pour la mobilité de volontariat, + 6 points de % s'agissant de la mobilité professionnalisante). Ces variations s'expliquent par l'infléchissement stratégique opéré par les expérimentateurs, au tournant de 2010/2011, en matière de structuration des parcours relevant du programme START. Confronté à deux types de difficultés ayant trait, pour l'une, aux contraintes exogènes attachées aux dispositifs mobilisés par l'expérimentateur¹, pour l'autre, aux comportements juvéniles en réaction à cette idée de parcours², le pilote du projet a choisi d'assouplir le format « parcours » initial dont la pertinence avait été remise en question au vu des résultats quelque peu chaotiques de la première cohorte (seuls 55%

¹ Mal anticipée ou sous-estimée, la lourde et délicate combinaison des mobilités issues de deux programmes européens distincts (ayant chacun des contraintes spécifiques en termes de planification, de préparation, de gestion administrative...) a pris au dépourvu les expérimentateurs et contrarié quelque peu le déroulement du programme dans sa succession de phase enchaînant préparation, mobilité et retour sur mobilité...

² L'engagement de ces jeunes sur la durée n'a pas été suffisamment pris en considération comme un potentiel handicap à la mobilisation juvénile. Problématique, s'il n'était pas compensé (par une rétribution, par exemple), cet écueil s'est traduit par un manque d'assiduité juvénile aux activités de préparation et/ou de suivi, lorsque les jeunes n'abandonnaient pas le programme pour saisir une opportunité professionnelle, fût-elle précaire et éphémère.

des participants avaient effectivement accompli les deux mobilités prévues, les autres n'ayant voulu ou pu n'en effectuer qu'une pour des raisons qui seront exposées plus loin).

ii. Les effets du dispositif expérimenté

❖ Effets de l'expérimentation sur le public bénéficiaire

* Une demande juvénile différenciée à l'égard du dispositif

L'enjeu mis en avant par le pilote – à savoir donner un « coup de pouce » à ses démarches d'insertion professionnelle – n'a guère trouvé d'écho parmi les jeunes participants interrogés : seuls 6 répondants ont évoqué START comme une opportunité de « booster » leur parcours de recherche d'emploi, 34 mentionnant avant tout la mobilité géographique pour sa valeur intrinsèque (i.e. le voyage, l'envie d'ailleurs...).

S'agissant du SVE, c'est la dimension d'épanouissement personnel et de reprise de confiance en soi propre à ce dispositif qui a séduit la plupart des jeunes, ainsi que l'opportunité d'améliorer son niveau en anglais. Mais, force est de constater qu'au retour, cette expérience est majoritairement plébiscitée pour la formidable opportunité qu'elle représente de « faire le point » sur un projet d'insertion comme de vie. Pour la plupart, cette mobilité fait figure de point d'inflexion dans leur trajectoire, beaucoup évoquant le « changement », la « rupture », le « nouveau départ » qu'elle a insufflé à un parcours d'insertion souvent bloqué, sans qu'il y ait pour autant d'évolution tangible observable à l'appui, d'ailleurs.

Vis-à-vis de la mobilité professionnelle, si certains y ont vu l'occasion de se familiariser avec les us, les rythmes et les contraintes du monde du travail, d'autres en attendaient une expérience directement valorisable à leur retour en France et n'étaient donc pas satisfaits de voir leur stage se dérouler dans un secteur d'activité sans lien avec leur projet professionnel de départ. Pour quelques-uns, séduits par un métier qu'ils ne connaissaient pas concrètement, cette déconnexion a porté ses fruits, générant des réorientations de projet d'insertion. Mais, globalement, avec le recul de quelques 6 à 12 mois sur leur expérience, les jeunes participants ont plutôt tendance à évoquer les effets du stage Leonardo sur leur propre personne (motivation, autonomie, sens des responsabilités, etc.) qu'ils ne mentionnent les apprentissages en termes de savoirs et pratiques professionnels acquis en situation de travail.

En ce qui concerne les temps d'apprentissage inter-mobilités (modules pédagogiques), les jeunes en ont majoritairement apprécié l'inspiration « éducation populaire », caractéristique de l'esprit Léo Lagrange.

❖ Effets inattendus

- l'effet « boomerang » du « rêve britannique » : les stagiaires Leonardo basés à Londres sont rentrés en France avec des rêves d'exil difficiles à concrétiser et en ont parfois conçu un certain dépit à l'égard de ces employeurs français qui négligent la motivation et l'apprentissage par l'expérience au profit du diplôme ;
- Une expérience de prise d'autonomie toute relative, les jeunes participants recherchant toujours l'effet sécurisant du groupe de pairs basés sur le même site qu'eux ;

❖ **Gouvernance et coordination d'acteurs**

Le pilote de l'expérimentation START n'a mobilisé ses partenaires qu'une fois le projet financé. Ce type de pratique n'est pas sans conséquence sur la mobilisation desdits partenaires, qui, même s'ils ne s'en sont pas nécessairement offensés, n'ont guère été proactifs dans l'accomplissement des missions qui leur étaient dévolues. Davantage de prise en considération des enjeux, problématiques et contraintes propres à ces partenaires, Missions locales (ML) en tête, aurait sûrement permis au pilote d'anticiper les spécificités du groupe-cible juvénile visé, ces partenaires en ayant une connaissance pratique approfondie. Toutefois, il faut saluer l'œuvre des référents de bassin et de la coordinatrice du projet, qui, chacun à leur niveau, ont su tisser des liens assez forts avec leurs interlocuteurs respectifs des ML pour dépasser ces conditions originelles de coopération plutôt défavorables. Ce travail aurait gagné à être complété d'un effort de mise en réseau entre les bassins de coopération, permettant à l'expérimentateur de susciter l'intérêt des réseaux régionaux (associations et unions régionales de ML, notamment), voire national (UNML et CNML). Ces derniers auraient pu contribuer à assurer un ancrage dans la durée de l'action expérimentée en l'inscrivant dans la typologie des interventions usuellement conduites par les ML.

iii. Caractère transférable du dispositif et changement d'échelle

En réalité, ce sont davantage les évolutions qu'a connu le dispositif expérimental que ce dispositif tel qu'initialement posé qui donne matière à réflexion pour ceux des acteurs qui souhaitent s'inscrire dans une telle démarche. Le programme START originellement soutenu par le FEJ n'a en effet guère pu demeurer tel quel sous l'action conjuguée de deux types de contraintes que ses promoteurs avaient manqué d'endogénéiser au moment de la candidature : la contrainte de pilotage, de gestion et d'articulation des programmes européens, d'une part, et la spécificité des enjeux, attentes et besoins propres au public-cible « en difficulté » que vise cette expérimentation, d'autre part.

❖ **Premier défi, donc : la structuration d'une offre de mobilité sécurisée tant sur le plan quantitatif que qualitatif.**

En anticipant sur la nature aléatoire du soutien européen apporté : compte-tenu des limites budgétaires des agences nationales gérant les programmes européens sollicités ainsi que du risque, toujours présent, de voir sa demande de bourses rejetée par les examinateurs en charge de la sélection des projets soutenus, il semble judicieux de multiplier les mesures de précaution en matière de recherche de places de mobilité en s'alliant la coopération d'autres opérateurs de mobilité disposés à mettre en partage un certain nombre de bourses qu'ils ont eux-mêmes collectées.

En veillant à s'associer des collaborateurs ou des partenaires ayant de l'expérience en matière de pilotage, de gestion et d'articulation de projets européens de mobilité (surtout de type Leonardo da Vinci, plus exigeant en termes de gestion administrative) : la mobilisation d'une telle expertise permettrait de déjouer certains pièges ou difficultés qui ne se posent qu'à la pratique et peuvent, comme ce fût le cas pour START, accroître et

complicquer sérieusement le travail des acteurs responsables de la planification des opérations.

- ❖ **Deuxième défi, peut-être le plus important pour qui veut démocratiser la mobilité : la démocratisation, précisément, du projet d'action publique**, soit l'implication, au sein du partenariat de premier cercle, de l'acteur-cible dudit projet, à savoir les jeunes en situation de fragilité.

L'implication des jeunes dès l'étape préparatoire de la candidature expérimentale eût ainsi permis à l'organisation pilote de **cerner plus finement les attentes de ce public vis-à-vis d'un dispositif impliquant sa participation pleine et durable.**

En l'absence d'indemnisation substantielle, la problématique emploi demeurait ainsi clairement prioritaire pour ces jeunes, malgré leur intérêt pour la mobilité européenne. **Ces arbitrages juvéniles inclinent à reposer la question de la sécurisation financière et statutaire des jeunes en mobilité**, la première n'étant pas garantie par les seules bourses européennes sollicitées par le porteur de projet, et la seconde n'ayant été acquise qu'au cas par cas, en fonction de la bonne volonté des Missions locales faute d'une prise en charge ad hoc de cette question par l'expérimentateur. Une meilleure connaissance préalable des situations, complexes, dans lesquelles se trouvent les jeunes en difficulté d'insertion socioprofessionnelle aurait sans doute permis à ces problématiques d'être traitées et résolues, en amont de l'action, avec le concours des partenaires impliqués.

Conclusion générale

Conceptuellement ambitieuse et enthousiasmante, l'expérimentation START est riche d'enseignements pour tout acteur soucieux de voir l'innovation qu'il porte s'enraciner dans la pratique de ceux qui la déploient, la publicisent ou en bénéficient.

Nos conclusions rejoignent finalement les déplacements qu'a consenti le pilote en faisant évoluer son dispositif sous l'impulsion des contraintes venant des dispositifs programmatiques européens et des attentes et besoins juvéniles. Pris en amont, par une démarche partenariale plus inclusive et précoce, ces écueils auraient certes pu être contournés et ces lacunes comblées. Mais il est vrai que la présence sur le territoire régional de plusieurs candidatures concurrentes a pu avoir une incidence négative sur la posture adoptée par l'expérimentateur.

Au final, nous retiendrons de START qu'il a permis à 127 jeunes de se prouver qu'ils étaient capables de relever ce qui constituait un défi personnel pour eux, pour quelque motif que ce soit, et que nul n'a regretté l'expérience même si tous n'en font pas le « coup de pouce » donné à une trajectoire d'insertion professionnelle enfin positive, comme l'espérait le pilote.



PLAN DU RAPPORT

Table des matières

Le dispositif expérimenté	5
L'évaluation	6
1. Résultats de l'évaluation 6	
i. Les publics touchés par l'expérimentation	6
ii. Les effets du dispositif expérimenté	8
iii. Caractère transférable du dispositif et changement d'échelle.....	9
Conclusion générale	10
I. L'expérimentation	12
1. Objectifs du projet et nature de l'action expérimentée	12
2. Objectifs et modalités de l'évaluation	13
i. Problématique et méthodologie mise en œuvre.....	13
ii. Validité interne.....	14
II. Enseignements de politique publique.....	15
1. Résultats de l'évaluation 15	
iv. Les publics touchés par l'expérimentation	15
v. Les effets du dispositif expérimenté	21
2. Validité externe des résultats et perspectives de généralisation/essaimage.....	25
i. Caractère expérimental du dispositif évalué	26
ii. Caractère transférable du dispositif et changement d'échelle.....	26
iii. Rôle de l'évaluateur dans l'expérimentation	28
Conclusion générale	30



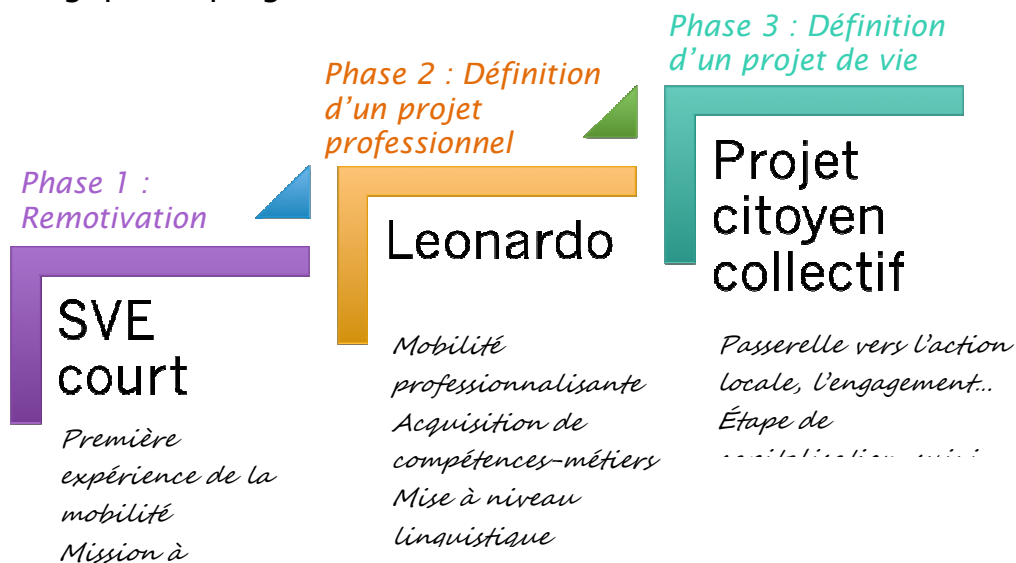
Introduction générale

I. L'expérimentation

1. Objectifs du projet et nature de l'action expérimentée

- *Nature du dispositif expérimenté*

START propose un programme structuré de mobilité européenne, volontaire et professionnelle, à destination des jeunes de 18 à 25 ans en difficulté d'insertion socioprofessionnelle, articulant 3 phases successives selon la logique de progression suivante :



Chaque phase combine apprentissages (modules préparatoires et de sensibilisation), expérience (de mobilité/d'action collective) et retour sur expérience (évaluation, capitalisation, suivi).

Fondé sur une stratégie de **déploiement territorial** par bassin (4 au total), le dispositif START est **piloté localement** par un référent de bassin chargé de bâtir son réseau partenarial et d'adapter, si besoin, le programme aux profils des jeunes participants mobilisés (modalités d'organisation, planification des modules d'apprentissage, rythme, etc.).

Intégré au parcours d'insertion juvénile grâce au partenariat noué avec les Missions locales des territoires expérimentaux, START fait figure de dispositif « relais » des ML en termes d'accompagnement des jeunes (sur les problématiques prises en charge par lesdites ML : emploi, formation, logement, santé, citoyenneté, permis B...).

- *Objectifs du dispositif expérimenté*

Phase 1 : Remotivation

- Apprendre à développer un projet de vie inscrit dans le moyen terme et se projeter dans l'avenir.
- Apprendre à vivre dans un environnement international et multiculturel

Phase 2 : Définition d'un projet professionnel

- Devenir acteur de son propre projet socioprofessionnel
- Acquérir de nouvelles compétences à l'étranger

Phase 3 : Définition d'un projet de vie

- S'autonomiser dans son environnement par la réintroduction du savoir, savoir faire et savoir être.
- Devenir un acteur de l'action Local

Pourquoi pas ajouter les espaces d'innovation. Où l'expérimentateur a-t-il déplacé ses pratiques...
Ils avaient déjà expérimenté ce genre de dispositif : expé 0.
Pas de données sur start 0 et retours très négatifs d'anciens salariés mobilisés là-dessus.

2. Objectifs et modalités de l'évaluation

i. Problématique et méthodologie mise en œuvre

L'évaluation elle-même a quelque peu évolué face aux mutations de fond et de forme que connaissait le projet expérimental rendant toute comparaison relativement inconsistante. Plutôt que de comparer l'incomparable (i.e. deux cohortes de participants à deux programmes différents *in fine*), les évaluateurs se sont inspirés des travaux et outils d'analyse développés par les sociologues de l'innovation (Bruno Latour, au premier chef) pour mettre au point une trame complémentaire d'évaluation, centrée sur le travail de « traduction » (ou mise en réseau) opéré par le pilote, permettant de comprendre les raisons pour lesquelles ce projet avait ainsi évolué. Dans cette perspective, toutes les activités d'évaluation déployées ont intégré les problématiques suivantes :

- *le réalisme de la contextualisation (en amont du projet) : l'évaluateur a ici vérifié la cohérence du projet avec l'environnement dans lequel il était censé s'inscrire ;*
- la stratégie du pilote : il s'agissait essentiellement d'appréhender la manière dont l'expérimentateur avait identifié et réagi aux obstacles se présentant sur sa route (pragmatisme, sens du compromis, de la négociation...)
- la validation de l'innovation par des « preuves » fiables : l'évaluateur s'est interrogé sur la nature des informations ou sources d'informations mises à sa disposition par le pilote ;
- la réalité de l'innovation : l'évaluateur s'est enfin demandé si le processus d'innovation existait réellement et s'il ne s'agissait pas d'un artefact de projet innovant (« éléphant blanc »), en abordant les questions de la « rétroaction » entre le projet, son environnement, ses épreuves et l'expérimentateur (« l'innovateur apprend-il ? ») et de la capacité du pilote à annihiler, en les ralliant, des menaces ou oppositions potentielles à la cause que constituait pour lui le projet d'expérimentation.

Pour autant, les problématiques originelles de la démarche d'évaluation sont restées les mêmes, à savoir :

- Évaluer la plus-value d'un parcours fait de plusieurs mobilités internationales sur l'employabilité des jeunes bénéficiaires.
- Apprécier dans quelle mesure un partenariat multi-acteurs renforce la qualité de l'accompagnement dans le cadre du parcours des jeunes.

Une annexe quantitative détaille les opérations associées à ce versant de l'évaluation. S'agissant de la partie qualitative, l'évaluateur a opté pour les médiums de collecte de données suivants : observation participante, entretiens semi-directifs, individuels et collectifs, et questionnaires.

Jeunes, équipe-pilote, partenaires institutionnels et opérationnels, tous les acteurs impliqués dans le projet ont été sollicités et ont, pour la plupart, répondu présent.

ii. Validité interne

Dans la mesure où la randomisation a été abandonnée sur ce projet faute d'une population pas assez représentative, nous avons mis en place un dispositif d'évaluation qui permettait de croiser les données collectées, que ce soit sur le plan quantitatif et/ou sur le plan qualitatif. L'idée était d'être en capacité de produire une analyse de l'objet expérimental (à savoir le dispositif START) à partir de multiples perspectives. L'enjeu était d'autant plus important que la démarche qualitative a progressivement pris de plus en plus de place dans l'évaluation.

Dans l'articulation entre données quantitatives et qualitatives, l'analyse s'est toujours faite dans le même sens (les questionnaires n'ayant pas évolué tout le long de l'expérimentation). Ce sont les entretiens qui ont permis d'approfondir une problématique.

II. Enseignements de politique publique

1. Résultats de l'évaluation

iv. Les publics touchés par l'expérimentation

- *Caractéristiques des bénéficiaires de l'expérimentation*

Formellement, la participation à l'expérimentation START est régie par un critère unique – le niveau de qualification – qui pourrait sembler quelque peu réducteur au regard des multiples difficultés et obstacles que rencontrent ceux des jeunes prioritairement visés par ce dispositif. Cela dit, il est contrebalancé par un ancrage territorial attentif aux spécificités des problématiques juvéniles observées parmi ceux que l'on désigne sous l'expression « valise » de « jeunes en difficulté(s) ». En d'autres termes, si la faiblesse du niveau éducatif demeure l'unique indicateur déterminant/restreignant l'accès des jeunes au programme START, l'inscription locale (par bassin) du dispositif opérationnel de pilotage du projet expérimental a ouvert la porte à des profils diversifiés de jeunes « en difficultés » (difficultés liées à l'enclavement géographique, à des situations familiales critiques, à des jeunes auquel un diplôme n'a ouvert que peu de perspectives d'insertion professionnelle...) qui n'auraient sans doute pas pu bénéficier du même programme s'il avait été régionalisé et, par conséquent, probablement doté de critères de sélection plus stricts.

Ceci dit, les deux graphiques en annexe (n°1 et 2) illustrent bien le **volontarisme d'une sélection des participants guidée avant tout par le souci d'inclure ceux des jeunes candidats les plus faiblement dotés en capital éducatif.**

D'une première vague de participants accueillant une minorité de jeunes de bas niveau de qualification (niveaux 5, 5 bis et 6, soit 43,1%), le programme START est parvenu à une parité quasi-parfaite entre les jeunes de niveau 5 et infra et ceux de niveau supérieur (50% de jeunes de niveaux 5, 5 bis et 6).

Si la progression importante des participants des niveaux 5 bis et 6 témoigne de l'« inclusivité » du dispositif, il faut cependant noter qu'elle s'est aussi faite aux dépens des jeunes de niveau 5, dont la part a chuté de 25,6% à seulement 3,9%.

- *Adhésion du public ciblé au dispositif*

Les niveaux de qualification :

- * Niveau 6 : Sorties du 1^{er} cycle du second degré (6^{ème}, 5^{ème}, 4^{ème}) et des formations préprofessionnelles en 1 an
- * Niveau 5 bis : Sorties de 3^{ème} générale, 4^{ème} et 3^{ème} technologique et des classes des seconds cycles courts professionnels avant l'année terminale
- * Niveau 5 : Sortie de l'année terminale des seconds cycles courts professionnels (CAP, BEP, mention complémentaire), abandon de la scolarité du second cycle avant la terminale
- * Niveau 4 : Sorties des classes terminales du second cycle et abandon des scolarités post bac avant d'atteindre le niveau 3 (niveau Bac)
- * Niveau 3 : sorties avec un diplôme de niveau Bac+2
- * Niveau 1 et 2 : sorties avec un diplôme de niveau supérieur à Bac+2

- *En fonction du niveau de qualification*

Comme le montre le graphique 3 - Adhésion du public ciblé au dispositif -, les jeunes à très bas niveau de qualification (5, 5 bis et 6), sont plus représentés parmi ceux des participants ayant abandonné le programme sans expérience de mobilité (31,7%) ainsi que parmi ceux dont l'inscription n'a guère été suivie d'effets (29,4%). Si le programme START est parvenu à toucher son public-cible prioritaire, il n'a pas toujours réussi à le garder dans ses rangs sur la durée.

Parmi les jeunes sans qualification (niveaux 5 bis et 6) qui sont pourtant les principales « cibles » de ce dispositif, les sorties de programme sont même largement majoritaires, contrairement à leurs pairs plus qualifiés (cf. encadrés du graphique 4).

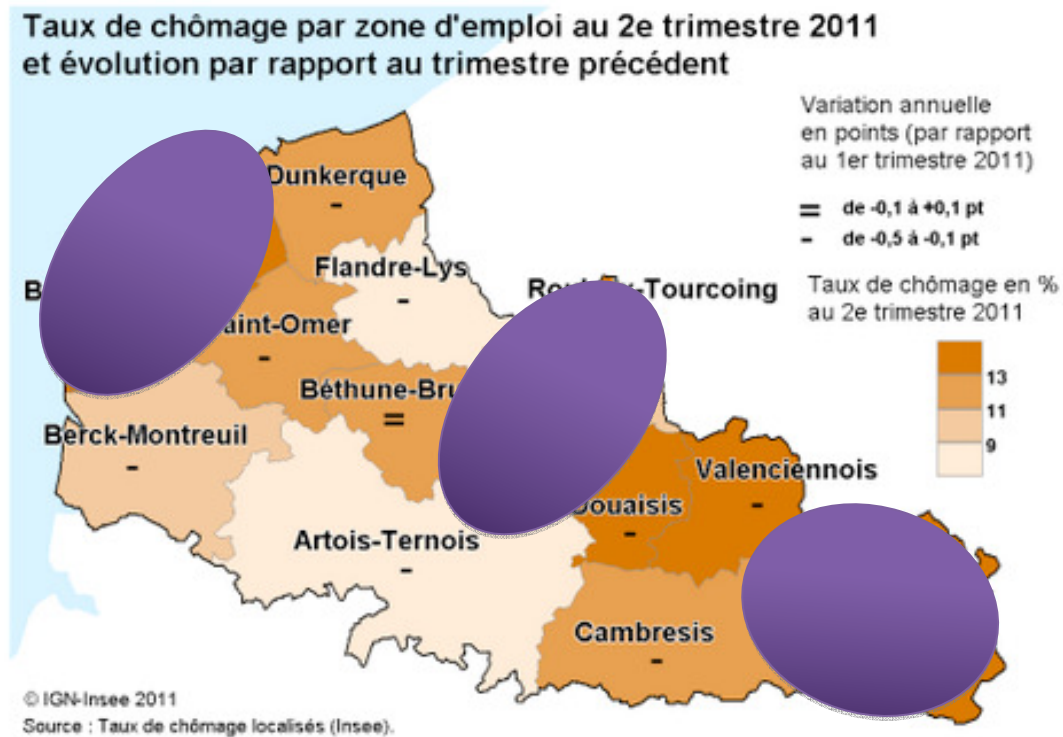
Les explications fournies par les jeunes sont malheureusement assez sommaires. En l'absence de moyen de communication efficace (numéro de téléphone mobile erroné, hors service ou aboutissant à un service de messagerie automatique, adresse email invalide, etc.), nous devons nous contenter d'un questionnaire dont l'exploitation indique que la motivation des jeunes ayant renoncé à (pour)suivre le programme (« informés » et « abandons » cumulés) n'était plus suffisante ou s'était tarie faute d'intérêt pour le programme.

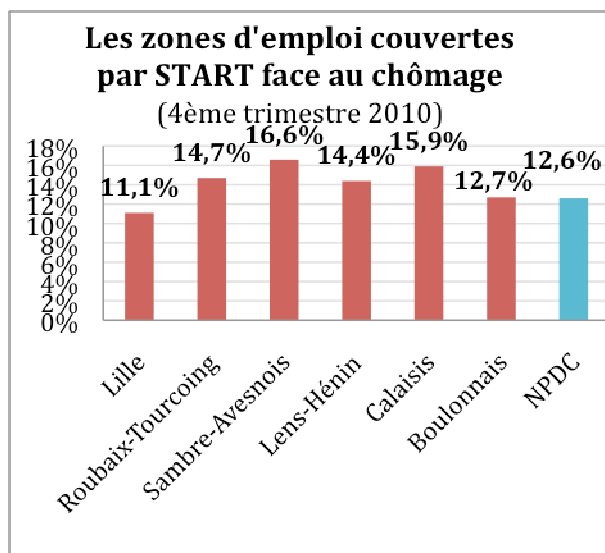
- *En fonction de la variable territoriale (cf. graphique 5, Répartition des effectifs participants selon les bassins*

Avec 73 jeunes inscrits sur 238, le bassin de Maubeuge (Sambre-Avesnois) est celui qui concentre le plus de problématiques différentes - pauvreté, chômage, enclavement, etc. - touchant les jeunes au premier chef (chômage) ou au travers de leur environnement familial (absence ou extrême modestie des solidarités familiales). La situation des autres bassins ne diffère guère que par l'ampleur, un peu moindre, des phénomènes constatés.

À noter que le Calaisis ne faisait, à l'origine, pas partie du territoire maillé par START et qu'il ne l'a rejoint que dans le courant de l'année 2011, ce qui explique le faible effectif de participants enregistré (7).

Cohérent avec sa finalité sociale première (i.e. accroître la mobilité européenne des jeunes les plus en difficulté sur le front de l'insertion socioprofessionnelle), le pilote de l'expérimentation START a choisi de territorialiser son projet sur des zones d'emploi particulièrement sensibles, comme le souligne la carte ci-dessous de l'Insee représentant le taux de chômage localisé des bassins d'emploi de la région Nord-Pas de Calais au 2^{ème} trimestre 2011.



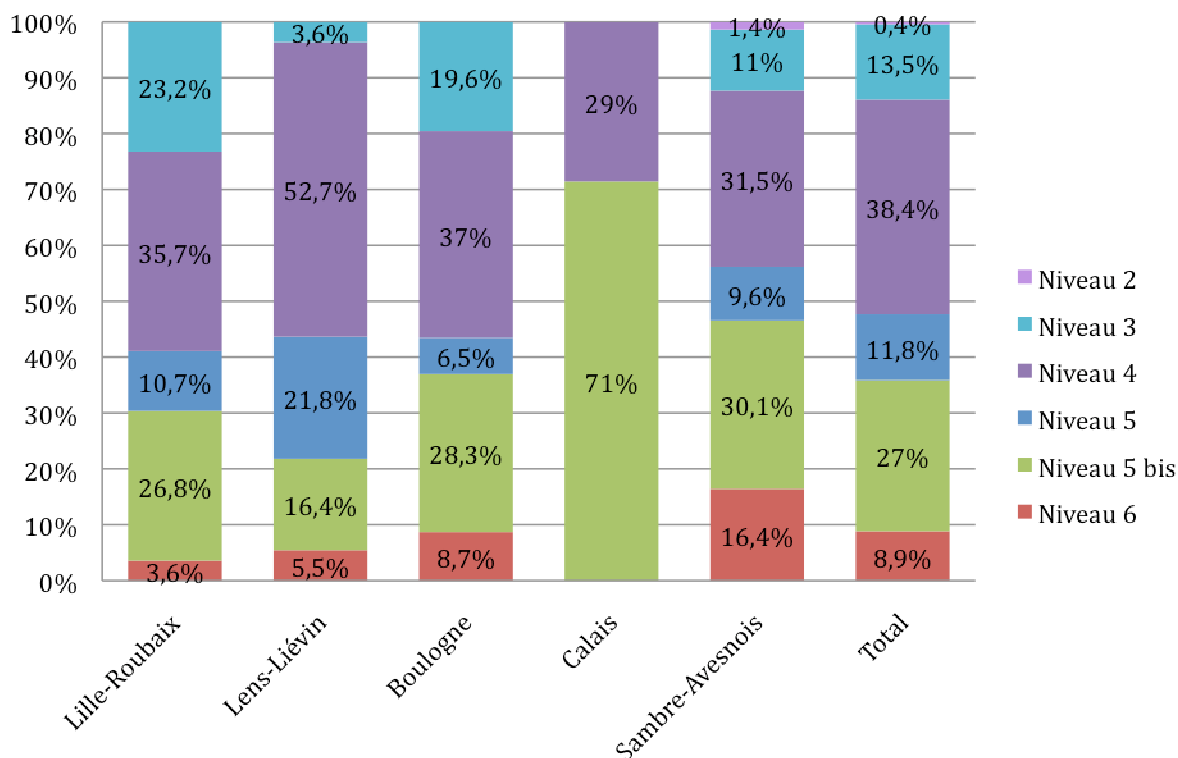


Ainsi, chacun des bassins d'implantation de START connaît un taux de chômage global supérieur à la moyenne régionale, à l'exception d'une agglomération lilloise que cet indicateur globalise sans faire apparaître les importantes disparités internes à la métropole en matière d'emploi.

Données Insee 2012

* Une sélection relativement homogène en termes de niveau de qualification par bassin START (graphiques 7 et 8, Annexe)

Graphique 8 : Répartition des jeunes participants par bassin et par niveau de qualification



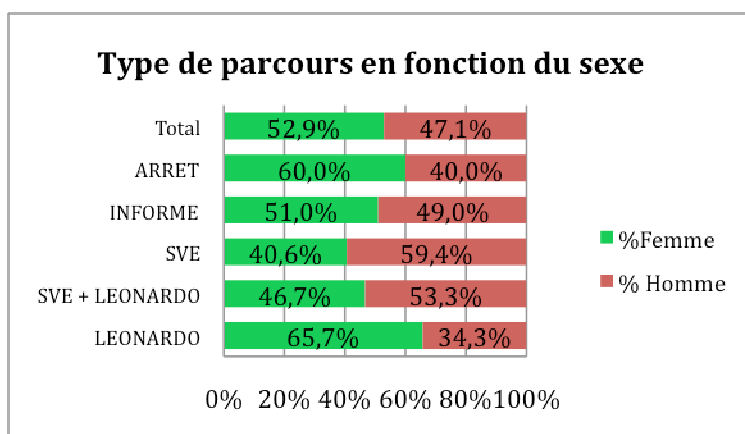
Lorsque la variable territoriale entre en ligne de compte, il y a relativement peu de différences entre bassins de sélection s'agissant du niveau de qualification des participants sélectionnés. Les jeunes de START Sambre-Avesnois, représentant également l'effectif participant le plus important (73 jeunes sur 238), sont cependant un peu moins qualifiés que leurs pairs des

autres bassins (les niveaux 5, 5bis et 6 représentent plus de 56% de l'effectif Sambre-avesnois).

- *Un programme aux usages différenciés selon le genre des participants*

Concernant l'adhésion juvénile au programme START en fonction du genre, on peut observer une légère prédominance des jeunes femmes (53%) en termes de participation au programme.

Lorsque l'on entre dans le détail des parcours juvéniles, deux observations méritent d'être soulignées (graphique ci-dessous) :

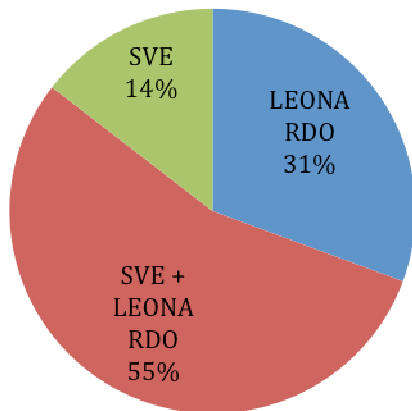


- la répartition femme/homme des mobilités varie en fonction du type de mobilité observé : le volontariat européen recueille ainsi davantage de participants masculins que féminins (59,4% contre 40,6%) tandis qu'à l'inverse, la mobilité

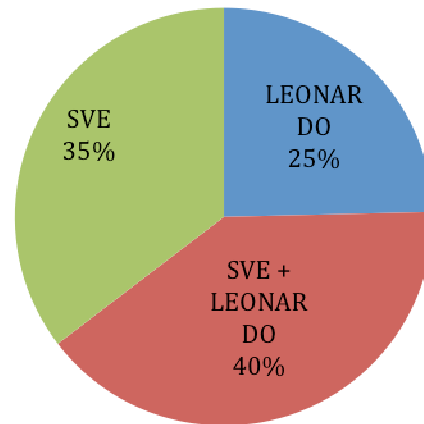
professionnelle attire plus de 65% de jeunes femmes contre seulement 34,3% de jeunes hommes. Les proportions tendent à rejoindre la moyenne globale s'agissant du parcours cumulant volontariat et stage professionnel à l'étranger (53,3% de participantes contre 46,7% de participants), avec, là encore, une légère avance de mobilisation féminine.

- Moins à leur avantage, les données concernant les interruptions de parcours START avant mobilité révèlent que **les jeunes femmes sont une fois et demie plus nombreuses que leurs pairs masculins à abandonner le programme sans avoir expérimenté la mobilité européenne** (60% des arrêts sont féminins, contre 40% masculins). Sachant que, dans la plupart des cas, ces abandons sont expliqués, des mots de leurs auteurs, par un manque de motivation ou par un désintérêt pour le programme, la question de l'adaptation de START aux préoccupations et besoins féminins peut être soulevée, bien que l'échantillon étudié ne permette guère de tirer des conclusions définitive sur une quelconque adhésion juvénile différenciée en termes de genre.
- Une offre programmatique qui a su évoluer au gré de la demande juvénile

**Parcours de mobilité
Cohorte 2010**



**Parcours de mobilité
Cohorte 2011**



D'une année sur l'autre, le programme START a vu diminuer la proportion des parcours originellement conceptualisés de 15 points de pourcentage (par parcours « normal », est désigné l'enchaînement mobilité de volontariat et mobilité professionnalisante, conformément à la logique expérimentale de parcours de mobilité). Dans le même temps, la part des participants n'ayant effectué qu'un SVE ou qu'un stage Leonardo s'est notablement accrue (+ 21 points de % pour la mobilité de volontariat, + 6 points de % s'agissant de la mobilité professionnalisante). Ces variations s'expliquent par l'infléchissement tactique opéré par les expérimentateurs, au tournant de 2010/2011, en matière de structuration des parcours relevant du programme START. Confronté à deux types de difficultés ayant trait, pour l'une, aux contraintes exogènes issues des dispositifs européens, pour l'autre, aux réactions juvéniles à cette idée de parcours, le pilote du projet a choisi d'assouplir le format « parcours » initial dont la pertinence avait été remise en question au vu des résultats mitigés de la première cohorte (seuls 55% des participants avaient effectivement accompli les deux mobilités prévues, les autres n'ayant voulu ou pu n'en effectuer qu'une pour des raisons qui seront exposées plus loin).

En effet, ces primo-participants avaient évoqué, lors d'entretiens menés au terme de leur parcours, la difficulté qui était la leur de s'engager sur la durée dans un programme, certes attractif, mais non rétribué. L'allocation CIVIS qui leur avait été présentée en phase d'information n'étant finalement qu'exceptionnellement au rendez-vous, ces jeunes poursuivaient en parallèle de START leurs démarches de recherche d'emploi et sacrifiaient, le cas échéant, leur participation aux modules de préparation au départ au profit d'un emploi, fût-il précaire et peu rémunérateur... Non propre au jeune, la lourde et délicate combinaison des mobilités issues de deux programmes européens distincts (ayant chacun des contraintes spécifiques en termes de planification, de préparation, de gestion administrative...) a pris au dépourvu les expérimentateurs qui se sont trouvés pressés par la nécessité d'envoyer des jeunes en mobilité plus rapidement qu'ils n'auraient dû : certains, insuffisamment préparés, ont eu du mal à profiter de leur séjour dans les

meilleures conditions et n'ont pas souhaité renouveler l'expérience ; d'autres, ayant anticipé une période de vacance inter-mobilités, avaient pris des engagements professionnels pour l'été qui se sont trouvés remis en cause par les aléas de planification des stages professionnels Leonardo. L'arbitrage juvénile a généralement penché en faveur des opportunités d'emploi qui se présentaient, faute d'être assurés par l'équipe START de disposer, sur place, des moyens financiers utiles à leur subsistance quotidienne (sur la question de la sécurisation des jeunes en mobilité, consulter la partie II.ii.3), d'une part, et, à défaut d'appréhender sensiblement les bénéfices à moyen terme issus d'un parcours complet. Du point de vue des expérimentateurs, ces comportements faisaient l'objet d'une relative compréhension, lorsqu'ils relevaient de motifs économiques à caractère d'urgence, tout au moins. Cela dit, ils débouchaient également souvent sur des observations plutôt tranchées et à tout le moins péjoratives concernant les jeunes (passivité, attitude « consommatrice », etc.) de la part des référents locaux START.

v. *Les effets du dispositif expérimenté*

- *Effets de l'expérimentation sur le public bénéficiaire*

- * **Une demande juvénile différenciée à l'égard du dispositif**

L'expérience de la mobilité géographique et du voyage est sans conteste le principal motif de participation juvénile au programme START (34 jeunes mentionnant cet item en réponse à la question suivante : « Qu'est-ce qui vous a attiré dans ce projet ? »), loin devant l'acquisition d'une expérience professionnelle (16 occurrences) ou l'apprentissage de l'anglais (14). L'enjeu mis en avant par le pilote – à savoir donner un « coup de pouce » à ses démarches d'insertion professionnelle – n'a guère trouvé d'écho parmi les jeunes participants interrogés : seuls 6 répondants ont évoqué START comme une opportunité de « booster » leur parcours de recherche d'emploi.

S'agissant de la mobilité de volontariat, tous bassins confondus, les attentes des jeunes étaient globalement les mêmes. Ils avaient bien identifié la dimension d'épanouissement personnel et de reprise de confiance en soi propre au SVE. L'opportunité d'améliorer son niveau d'anglais était davantage mise en avant par les jeunes participants que n'a pu l'être l'expérience d'apprentissage interculturel, très peu citée... Ce constat ne saurait surprendre dans la mesure où les modules dits de « préparation au départ » mettaient essentiellement l'accent sur cette dimension linguistique au détriment de l'aspect interculturel de la mobilité, au risque, comme cela a été le cas, de voir certains jeunes déstabilisés par des attitudes et des comportements qu'ils interprétaient mal.

Une autre source d'inquiétude mentionnée par les jeunes relevait, cette fois, plus directement de l'organisation des mobilités volontaires, marquée par la précipitation. Certains jeunes n'ont été mis au courant des caractéristiques de leur mission que quelques jours avant le départ, ce qui a généré du stress

chez les bénéficiaires, rejaillissant négativement sur le volontariat lui-même, voire sur l'engagement des jeunes dans le dispositif expérimental.

En outre, ils sont nombreux à regretter le manque de choix (en termes de domaine d'activité) dans l'offre de SVE qui leur a été proposée sans alternative possible.

L'un des enseignements à tirer des retours juveniles serait sûrement d'insister sur le dialogue comme moyen de désamorcer les craintes des jeunes participants à l'aube de ce qui constitue souvent leur première expérience non seulement de mobilité mais aussi de vie en autonomie, même relative. La mise en place de temps de discussion a ainsi été plébiscitée par les jeunes qui en ont fait l'expérience.

Mais, force est de constater qu'à une écrasante majorité, le bilan de ces volontariats européens est positif, les jeunes plébiscitant ce type de mobilité comme une formidable opportunité de « faire le point » sur leur projet d'insertion comme de vie. À leur écoute, cette mobilité fait figure de point d'inflexion dans leur trajectoire, beaucoup évoquant le « changement », la « rupture », le « nouveau départ » qu'elle a insufflé à un parcours d'insertion souvent bloqué, sans qu'il y ait pour autant d'évolution tangible observable à l'appui, d'ailleurs. Ces transformations invisibles le sont déjà moins lorsque l'on rencontre ces jeunes, galvanisés par une expérience de vie fourmillant de micro-épreuves qu'ils sont parvenus à surmonter, seul ou ensemble, leur procurant une confiance en eux-mêmes accrue d'autant.

Vis-à-vis de la mobilité professionnelle, les avis sont plus partagés parmi les stagiaires Leonardo... Si certains y ont vu l'occasion de se familiariser avec les us, les rythmes et les contraintes du monde du travail, d'autres en attendaient une expérience directement valorisable à leur retour en France et n'étaient donc pas satisfaits de voir leur stage se dérouler dans un secteur d'activité sans lien avec leur projet professionnel de départ. Pour quelques-uns, séduits par un métier qu'ils ne connaissaient pas concrètement, cette déconnexion a porté ses fruits, générant des réorientations de projet d'insertion. Mais, globalement, avec le recul de quelques 6 à 12 mois sur leur expérience, les jeunes participants ont plutôt tendance à évoquer les effets du stage Leonardo sur leur propre personne (motivation, autonomie, sens des responsabilités, etc.) qu'ils ne mentionnent les apprentissages en termes de savoirs et pratiques professionnels acquis en situation de travail. Ainsi, lorsqu'ils sont questionnés sur la manière dont des interlocuteurs issus du monde du travail (recruteurs, employeurs, collègues, etc.) ont appréhendé cette ligne d'expérience européenne ajoutée à leur CV, les retours les plus fréquents sont d'ordre individuel et portent sur les qualités personnelles que démontre une telle expérience (courage, motivation, dynamisme, autonomie, sens de l'initiative...). Cela étant dit, ce sont aussi sur la base de ces dernières que se prennent de décisions de recrutement, surtout quand elles concernent des postes ne nécessitant pas de qualification particulière. Si l'hypothèse d'une mobilité européenne apportant de la valeur ajoutée au profil des jeunes en difficulté d'insertion ne peut être confirmée scientifiquement compte tenu de la faiblesse de l'échantillon des jeunes interviewés post-programme, elle acquiert une crédibilité certaine au vu du nombre de témoignages attribuant à cette expérience, ici, une décision

d'embauche, là, une candidature acceptée en formation. Plus parlant encore, le cas de ce jeune homme sans expérience ni qualification pour qui ces périodes de mobilité constituent les seuls atouts de son CV (« Si j'ai un entretien {avec un employeur}, j'en parle. De toute façon, j'ai rien d'autre à lui dire... »).

En ce qui concerne les temps d'apprentissage inter-mobilités, les jeunes en ont majoritairement apprécié l'inspiration « éducation populaire » (pédagogie basée sur la participation et le collectif), caractéristique de l'esprit Léo Lagrange. Parmi ceux qui découvraient ces principes et méthodes pédagogiques propres à l'éducation non formelle, certains ont été si enthousiasmés qu'ils en ont nourri leur projet professionnel, profitant des facilités qu'offrait Léo Lagrange pour passer le BAFA comme d'un tremplin vers une formation qualifiante dans le champ de l'animation socio-éducative. C'est le cas d'Anaïs, 23 ans, qui, conquise par les méthodes pédagogiques innovantes développées tant par son référent de bassin que par l'école britannique dans laquelle elle effectuait son stage Leonardo, a d'abord passé son BAFA avec Léo Lagrange, puis finalement trouvé un poste d'animatrice dans un centre social bouloonnais où elle suit une formation en alternance aux métiers de l'animation.

- *Effets attendus et effets induits/inattendus*

- * **L'effet boomerang du « rêve britannique »**

Le marché de l'emploi britannique, plus ouvert à une jeunesse non qualifiée mais motivée, a exercé un attrait certain auprès des jeunes participants ayant effectué leur stage professionnel à Londres. Si cette étape cruciale du programme START a effectivement remobilisé la plupart des jeunes l'ayant complétée, elle en a, dans le même temps, détourné une partie d'un parcours d'insertion sur le sol régional, voire français : le « rêve britannique » a ainsi contribué à ce que ces jeunes aient une perception de leur avenir professionnel en France encore moins positive qu'avant leur départ. Ces projets d'exil professionnel ne trouvant pas nécessairement les conditions favorables à leur réalisation, leurs jeunes auteurs en éprouvent un certain dépit, néfaste à leurs démarches d'insertion... (« Je me retrouve coincé ici alors que là-bas, j'avais moyen de me faire une place », M., 21 ans).

- * **Être autonome, oui... mais ensemble**

La mobilité a constitué la première expérience de vie autonome pour la majorité des jeunes participants n'ayant quasiment jamais quitté la cellule familiale. Au-delà des considérations géographiques, donc, elle symbolise l'étape initiatique de détachement du groupe d'appartenance (familial et amical) aboutissant normalement à l'entrée dans la vie d'adulte autonome. Cela dit, l'expérience étant fugace, la plupart des jeunes ont spontanément cherché à substituer le groupe des co-participants à START au noyau familial/amical. L'initiation a donc tourné court, pour une bonne partie d'entre eux.

- *Gouvernance et coordination d'acteurs*

En termes de construction réticulaire, l'expérience START est également riche d'enseignements. L'analyse prendra pour guide les travaux des sociologues de l'innovation, aux premiers desquels Michel Callon et Bruno Latour, remontant ainsi aux prémices du projet expérimental pour ensuite retracer le chemin d'un assemblage partenarial particulier.

La première étape de « problématisation » mise en évidence par ces spécialistes de l'innovation consiste, pour le « traducteur » (ici, le pilote de la candidature expérimentale), à identifier aussi finement que possible ses partenaires potentiels pour leur proposer une problématique commune à tous, puis à élaborer avec eux une solution à laquelle chacun trouverait matière et intérêt à contribuer. Cruciale, cette étape suppose d'avoir préalablement étudié son environnement actoriel de manière approfondie afin que le traducteur puisse soumettre à ses interlocuteurs un problème représentant un enjeu d'intérêt à leurs yeux, faute de quoi ceux-ci pourraient manquer d'entrain à coopérer. L'élaboration d'un « bien commun » constitue également le fondement d'un « nous » réunissant tous les acteurs autour dudit problème, moment d'identification collective, par là même, essentiel à la force et à la durabilité de leur engagement respectif.

Négligée, si ce n'est omise, cette phase de problématisation a généré un certain nombre d'approximations et de disparités dans la promotion et le déploiement du programme START. Le diagnostic problème/solution a été posé unilatéralement par le pilote de l'expérimentation sans implication des partenaires qu'il avait l'intention de mobiliser.

Considérées *a priori* comme des relais institutionnels désincarnés d'un service public de l'accompagnement des jeunes vers l'emploi, et par là-même tenues d'apporter leur pierre à l'édifice expérimental partageant cette même finalité, les ML n'ont guère fait l'objet d'opérations de « reconnaissance » visant à identifier dans quelle mesure elles pourraient se trouver *intéressées* par START, s'y reconnaître ou non. Leurs contraintes – la charge de travail importante qui pèse déjà sur chaque conseiller, notamment – n'ont pas plus été prises en considération par l'expérimentateur qui n'a sollicité que leur consentement sans en négocier les termes (par exemple, une éventuelle participation financière à la rémunération des salariés dont le temps de travail serait mis à disposition de l'implémentation du programme START) ni en stimuler l'accord (le diagnostic problème/solution n'a jamais été mis en discussion, alors même que tous, au sein des ML, ne partagent pas l'idée selon laquelle la mobilité européenne pourrait être un outil utile à l'insertion des jeunes dits « en difficulté »...). De cette problématisation défailante découle une mobilisation en demi-teintes : quelque peu forcée au démarrage (le pilote a parfois dû en passer par les présidents de ML pour activer la coopération de ces dernières), l'implication des ML n'a jamais pris le tour décrit par la candidature-projet... Le

Les Missions locales impliquées dans le programme START semblent avoir été les premiers vecteurs d'information sur ledit programme auprès des jeunes participants : 38 jeunes sur les 55 interrogés (soit 70%) se sont tournés vers le pilote de l'expérimentation après avoir assisté, sur le conseil de leur conseiller ML, à une réunion d'information collective organisée par Léo Lagrange en concertation, voire avec le concours, du référent START au sein de chaque ML. Cependant, il demeure un doute certain sur la qualité de l'information ainsi transmise par les conseillers de ML, pour la plupart, tout juste sensibilisés aux grandes lignes du programme expérimental, dont ils méconnaissent, par exemple, l'évolution de format et de contenu dont START a été l'objet de 2010 à 2011.

binôme référent START/référent ML est resté relativement inconsistant et le suivi des jeunes que les ML ont quand même orientés vers START (c'est d'ailleurs là leur principal rôle, cf. encadré ci-contre) en a souffert.

Il faut toutefois rendre hommage à l'œuvre des référents de bassin et de la coordinatrice du projet, qui, chacun à leur niveau, ont su tisser des liens assez forts avec leurs interlocuteurs respectifs des ML pour dépasser ces conditions originelles de coopération plutôt défavorables.

Chaque référent de bassin ayant eu la responsabilité de construire son propre micro-réseau de partenaires opérationnels locaux, il en résulte que les entités ainsi formées n'ont pas vraiment coopéré entre elles, tout juste se sont-elles trouvées mises en présence les unes des autres. Si cette absence de lien inter-bassins n'a pas été dysfonctionnelle, elle ne préfigure rien de prometteur quant à l'ancrage de l'action dans la typologie des interventions usuellement conduites par ces partenaires.

- *Conclusion de la partie et mise en perspective*

En conclusion, un porteur de projet proche de celui-ci dans sa structuration partenariale pourrait de veiller à ce que :

- * toutes les parties prenantes, jeunes compris au premier chef, soient « représentés » dans le consortium de partenaires, afin que l'action à venir satisfasse les besoins, attentes et intérêts de chacun ;
- * ses partenaires s'impliquent au plus tôt dans le projet, quitte à le voir évoluer ;
- * ses partenaires tissent des liens entre eux, par exemple, en développant des actions ou des outils communs ;
- * ses « porte-parole », quasi-mandataires du projet au sein de leur organisation d'appartenance comme auprès de leur propre réseau, soient en mesure de rallier le plus grand nombre d'individus à la « cause-projet » tout en assurant la nécessaire remontée d'informations, à l'adresse du pilote, permettant à ce dernier d'intégrer les intérêts respectifs des différents acteurs dont l'implication est recherchée ;
- * la mobilisation partenariale induise pour ses parties prenantes l'adhésion à un rôle assorti d'objectifs et de tâches bien définis, convention à l'appui.

De cette attention accrue à la dimension partenariale du projet découle, si l'on en croit les auteurs de la sociologie de l'innovation, la fortune de l'innovation introduite, cette dernière n'étant jamais mesuré qu'à l'aune du degré de cohésion qu'il est parvenu à susciter.

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

i. Caractère expérimental du dispositif évalué

Les conditions scientifiques requises pour que le caractère expérimental du dispositif ait été validé par le FEJ n'ont ici jamais été réunies, faute d'une population représentative suffisante.

Un compromis fut trouvé, consistant à observer les résultats des deux cohortes 2010 et 2011 de participants au programme afin de renforcer la solidité des analyses ainsi conduites. Ceci dit, cette opération d'infirmité/de confirmation d'analyse a été rendue difficile par l'évolution considérable qu'a connu le programme expérimental lui-même.

L'assouplissement du concept très structuré du parcours initialement proposé a notamment fragilisé la validité du procédé comparatif.

ii. Caractère transférable du dispositif et changement d'échelle

• Transférabilité du dispositif

L'expérimentation START, en tant que dispositif-modèle, est riche d'enseignements pour le développement de politiques publiques soucieuses de démocratiser l'accès à la mobilité européenne.

En réalité, ce sont davantage les évolutions qu'a connu le dispositif expérimental que ce dispositif tel qu'initialement posé qui donne matière à réflexion pour ceux des acteurs qui souhaitent s'inscrire dans une telle démarche. Le programme START originellement soutenu par le FEJ n'a en effet guère pu demeurer tel quel sous l'action conjuguée de deux types de contraintes que ses promoteurs avaient manqué d'endogénéiser au moment de la candidature : la contrainte de pilotage et de gestion des programmes européens, d'une part, et la spécificité des enjeux, attentes et besoins propres au public-cible « en difficulté » que vise cette expérimentation, d'autre part. Ces contraintes ont été mal anticipées par le pilote, faute, nous l'aborderons plus loin, d'avoir mis en place un véritable réseau de partenaires associés dès les prémices du projet à chaque étape de sa maturation. Plutôt que de livrer au lecteur un projet-modèle forcément réducteur, l'évaluation consistera à mettre en évidence les principales problématiques que l'intervention publique se doit de poser et d'intégrer dans la réflexion visant à construire un projet d'action publique réaliste face aux contraintes programmatiques venant de l'UE et adapté aux aspirations des jeunes « en difficulté » ainsi qu'aux contraintes qu'eux-mêmes affrontent.

Premier défi, donc : la structuration d'une offre de mobilité sécurisée tant sur le plan quantitatif que qualitatif.

Deuxième défi, peut-être le plus important pour qui veut démocratiser la mobilité : la démocratisation, précisément, du projet d'action publique, soit l'implication, au sein du partenariat de premier cercle, de l'acteur-cible dudit projet, à savoir les jeunes en situation de fragilité.

1. SÉCURISER L'OFFRE DE MOBILITÉ

Anticiper sur la nature aléatoire du soutien européen apporté : compte-tenu des limites budgétaires des agences nationales gérant les programmes européens sollicités ainsi que du risque, toujours présent, de voir sa demande de bourses rejetée par les examinateurs en charge de la sélection des projets soutenus, il semble judicieux de multiplier les mesures de précaution en matière de recherche de places de mobilité en s'alliant la coopération d'autres opérateurs de mobilité disposés à mettre en partage un certain nombre de bourses qu'ils ont eux-mêmes collectées.

Avoir de l'expérience en matière de pilotage et gestion de projet européen de mobilité (surtout de type Leonardo da Vinci, plus exigeant en termes de gestion administrative) ou, tout au moins, s'assurer la coopération de partenaires détenant cette expérience ; les partenaires opérateurs de mobilité, mentionnés ci-dessus, permettraient à une équipe-pilote débutante d'appréhender certaines difficultés qui ne se posent qu'à la pratique et peuvent, comme ce fût le cas pour START, accroître et compliquer sérieusement le travail des acteurs responsables de la planification des opérations.

- * Nous pensons notamment à tout ce qui a trait aux **relations avec les partenaires européens en charge du placement des jeunes** dans des entreprises disposées à accueillir des stagiaires ; la plupart de ces organisations faisant office d'intermédiaire agissent tels de purs prestataires, avec un but lucratif qui les amène à privilégier d'autres préoccupations que le confort et la sécurité émotionnelle de jeunes fragiles. En effet, comme les expérimentateurs l'ont eux-mêmes souligné, en séance de restitution de l'évaluation, la dimension marchande de la mobilité européenne n'est pas immédiatement appréhensible et peut engendrer quelques décalages en termes d'attentes réciproques entre les deux parties prenantes. Ainsi, lorsque le pilote attendait de son intermédiaire un suivi attentif aux problématiques de vie quotidienne des jeunes qu'il lui avait confiés, l'opérateur de placement renvoyait systématiquement ces jeunes vers son partenaire français.
- * Les **contraintes administratives** constituent également une bonne illustration de ces difficultés mineures mais chronophages qui peuvent porter préjudice à la bonne marche du projet, voire à sa soutenabilité financière, les pièces justificatives omises ou procurées avec retard étant susceptibles de suspendre les versements communautaires si ce n'est d'en requérir le reversement. La durabilité du projet est, dans ce cas, également mise en péril, la réputation du porteur de projet étant entachée par son manque de sérieux.
- * La gestion du calendrier des mobilités fait aussi partie de ces aléas pesant sur les épaules de l'organisation pilote ; lorsque deux programmes distincts sont ainsi combinés, il revient au pilote d'assurer ce travail de coordination des périodes de mobilité proposées aux bénéficiaires. C'est en partie parce que la difficulté d'une telle combinaison n'avait pas été anticipée à sa juste mesure la première année d'expérimentation que le parcours très structuré proposé par le programme START a dû s'assouplir singulièrement...

(45% des jeunes participants en 2010 n'ont effectué qu'une mobilité - SVE ou Leonardo - au lieu des deux prévues).

2. ASSOCIER LES JEUNES

La participation des jeunes au réseau partenarial n'est pas une exigence esthétique, mais bien une nécessité fondamentale pour qu'une demande juvénile, conforme à celle visée, émerge. De nombreuses évolutions du projet reposent sur les dissonances du programme START par rapport aux enjeux et contraintes spécifiques au public-cible des jeunes en difficulté d'insertion. L'implication des jeunes dès l'étape préparatoire de la candidature expérimentale eût ainsi permis à l'organisation pilote de **cerner plus finement les attentes de ce public vis-à-vis d'un dispositif impliquant sa participation pleine et durable**, palliant ainsi sa modeste expérience de l'intervention socio-éducative auprès de jeunes peu touchés par le tissu associatif affilié à Léo Lagrange. Car, si, ex ante, la candidature-projet démontrait une bonne analyse des problématiques propres à ce public, il s'est avéré que les réponses apportées par START ne remportaient qu'une adhésion juvénile limitée, nombre de jeunes correspondant au profil prioritaire ciblé (niveaux de qualification 5, 5bis et 6, en recherche d'un emploi stable) quittant le programme précocement ou n'en achevant qu'une partie (53% des jeunes partis en mobilité avec START n'ont effectué qu'une mobilité sur les deux initialement prévues).

Interviewés sur cette question de l'adéquation du programme par rapport à leurs attentes et besoins, les jeunes participants n'ayant effectué qu'une mobilité s'en disaient, en majorité, pleinement satisfaits et repoussaient l'idée d'un parcours tel qu'initialement proposé par START, jugé trop long et trop contraignant à leurs yeux. En l'absence d'indemnisation substantielle - que beaucoup regrettaient d'autant plus amèrement qu'elle leur avait été plus ou moins promise assez imprudemment - , la problématique emploi demeurerait ainsi clairement prioritaire pour ces jeunes, malgré leur intérêt pour la mobilité européenne. Ces arbitrages juvéniles inclinent à reposer la question de la sécurisation financière et statutaire des jeunes en mobilité, la première n'étant pas garantie par les seules bourses européennes sollicitées par le porteur de projet, et la seconde n'ayant été acquise qu'au cas par cas, en fonction de la bonne volonté des Missions locales faute d'une prise en charge ad hoc de cette question par l'expérimentateur. Une meilleure connaissance préalable des situations, complexes, dans lesquelles se trouvent les jeunes en difficulté d'insertion socioprofessionnelle aurait sans doute permis à ces problématiques d'être traitées et résolues, en amont de l'action, avec le concours des partenaires impliqués.

iii. Rôle de l'évaluateur dans l'expérimentation

- *Intervention de l'évaluateur en amont du projet*

L'intrication de la démarche évaluative au cœur même du projet a favorisé une

bonne appropriation du protocole et, surtout, des finalités associées à l'évaluation par l'interlocuteur-clé de l'évaluateur, à savoir le porteur de projet.

Les expérimentateurs ont très vite appréhendé tous les avantages potentiels qu'implique une telle démarche, en termes de crédibilité et de visibilité, dans le but d'attirer de nouveaux partenaires dans l'expérimentation.

Sur l'idée du porteur de projet, les jeunes ont également été mis au fait des tenants et des aboutissants de la dimension expérimentale du projet (notamment l'aspect évaluatif).

- *Intervention de l'évaluateur pendant le projet*

Les retours intermédiaires de l'évaluateur ont rencontré l'attention du pilote, ce dernier étant lui-même confronté à des difficultés d'implémentation du programme expérimental testé. Ainsi des « kits START » qui ont vu le jour suite à la mise en évidence, par l'évaluateur, de facteurs de fragilité inhérents au fait que les référents START étaient chacun responsables de concevoir et de mettre en œuvre leurs activités de préparation, d'apprentissage, notamment linguistique et d'évaluation/capitalisation. En réponse, le pilote a initié une réflexion aboutissant à la mutualisation des supports de préparation, d'apprentissage et de suivi.

Mais, si réceptif fût-il *a priori* au principe de l'évaluation, l'expérimentateur a finalement davantage subi l'évaluation qu'il n'y a participé. Cette posture, parfois défensive, a engendré quelques tensions entre les parties prenantes du processus évaluatif, l'évaluateur soupçonnant que le pilote ait anticipé, à tort, sur la nature préjudiciable de ces difficultés, l'amenant à les « euphémiser » - voire à les omettre -. Cela dit, cette réaction est aisément compréhensible si l'on mesure l'enjeu qu'une généralisation de l'expérimentation pouvait représenter pour le pilote à tous égards, symboliques comme matériels. C'est d'ailleurs hypothétiquement l'une des raisons pour lesquelles la conception du projet fût l'œuvre exclusive du pilote. Cependant, un tel isolement a sans doute nui au réalisme de la contextualisation ainsi qu'à la stratégie de déploiement du projet, les partenaires opérationnels régionaux n'ayant pas été associés assez tôt pour s'approprier le dispositif. Le pilote a, de fait, été confronté à des multiples obstacles (ceux-là mêmes qu'aurait pu éviter une écoute accrue et précoce des partenaires) auxquels il a dû (et su) réagir sur le vif en apportant de sérieuses corrections au dispositif expérimental ainsi qu'au management du projet.

Conclusion générale

Conceptuellement ambitieuse et enthousiasmante, l'expérimentation START est riche d'enseignements pour tout acteur soucieux de voir l'innovation qu'il porte s'enraciner dans la pratique de ceux qui la déploient, la publicisent ou en bénéficient.

Nos conclusions rejoignent finalement les déplacements qu'a consenti le pilote en faisant évoluer son dispositif sous l'impulsion des contraintes venant des dispositifs programmatiques européens et des attentes et besoins juvéniles. Pris en amont, par une démarche partenariale plus inclusive et précoce, ces écueils auraient certes pu être contournés et ces lacunes comblées. Mais il est vrai que la présence sur le territoire régional de plusieurs candidatures concurrentes a pu avoir une incidence négative sur la posture adoptée par l'expérimentateur.

Au final, nous retiendrons de START qu'il a permis à 127 jeunes de se prouver qu'ils étaient capables de relever ce qui constituait un défi personnel pour eux, pour quelque motif que ce soit, et que nul n'a regretté l'expérience même si ses résultats en termes d'insertion professionnelle ne sont pas nécessairement systématiques.



BIBLIOGRAPHIE

Amblard, H., Bernoux, P., Herreros G., Livian Y.-F. (2005, 1^{ère} éd. 1998), *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Paris, Éd. du Seuil.

Callon, M. (1986), « Éléments pour une sociologie de la traduction », *Année sociologique*, vol. XXXVI.

Dhume, F. (2006), *La coopération dans l'action publique. De l'injonction de faire ensemble à l'exigence de commun*, Paris, L'Harmattan.

Latour, B. (1992), *Aramis ou l'amour des techniques*, Paris, La Découverte.

Laville, J.-L., Sainsaulieu, R. (1997), *Sociologie de l'association. Des organisations à l'épreuve du changement social*, Paris, Desclée de Brouwer.



ANNEXES

A decorative graphic on the left side of the page consists of several colored squares and dashed boxes. The colors include purple, green, orange, and blue. The dashed boxes are in orange, blue, and green. The squares are solid and have rounded corners. They are arranged in a scattered pattern, with some overlapping.

Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse

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

Mission d'animation du Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse

95, avenue de France 75 650 Paris Cedex 13

Téléphone : 01 40 45 93 22

<http://www.experimentationsociale.fr>