

Mobiliser les jeunes « invisibles » sur le dispositif Etincelle de la Fondation des Apprentis d'Auteuil

César Fabiani IPP

Jérôme Poulain IPP

Audrey Rain IPP

Maxime Tô IPP

Les rapports *Valorisation de la recherche* sont des travaux de chercheurs et chercheuses ayant bénéficié d'une contribution financière de la Dares. À ce titre, ils n'engagent que leurs auteurs et autrices, et ne représentent pas la position de la Dares ni celle du ministère chargé du Travail.



L'Institut des politiques publiques (IPP) est développé dans le cadre d'un partenariat scientifique entre PSE-Ecole d'économie de Paris (PSE) et le Centre de Recherche en Economie et Statistique (CREST). L'IPP vise à promouvoir l'analyse et l'évaluation quantitatives des politiques publiques en s'appuyant sur les méthodes les plus récentes de la recherche en économie.

www.ipp.eu



PARIS SCHOOL OF ECONOMICS
ÉCOLE D'ÉCONOMIE DE PARIS



TABLE DES MATIÈRES

1	Les données utilisées	21
1.1	Données administratives	21
1.2	Données d'enquête	22
2	Le programme <i>Étincelle</i>	24
2.1	Les dispositifs BOOST Insertion et SKOLA	24
2.1.1	Présentation succincte du programme <i>Étincelle</i>	24
2.1.2	Fonctionnement des dispositifs	25
2.1.3	Les dispositifs inclus dans l'échantillon	27
2.2	Les profils des jeunes bénéficiaires d' <i>Étincelle</i>	30
2.2.1	Caractéristiques socio-démographiques	30
2.2.2	Lien avec le service public de l'emploi	32
3	Le coaching mis en place par HACT	34
3.1	HACT et le <i>design thinking</i>	34
3.1.1	L'intervention du cabinet HACT	34
3.1.2	Le <i>design thinking</i> appliqué à la <i>Fondation des Apprentis d'Auteuil</i>	36
3.2	Les coachings réalisés	38
3.2.1	Les thèmes approfondis.	38
3.2.2	Le déroulement des coachings	38
3.2.3	Les participants	39
3.3	Les modes de sourcing initialement mobilisés sur les dispositifs <i>Étincelle</i>	41
3.3.1	Etat des lieux avant le coaching	41

3.3.2	Pourquoi certains dispositifs souhaitaient bénéficier du coaching HACT?	43
4	L'impact du coaching HACT	46
4.1	Impact sur les pratiques des équipes	46
4.2	Impact sur le profil des jeunes mobilisés sur Etincelle	52
4.2.1	Stratégie empirique	52
4.2.2	Impact sur le mode de sourcing des jeunes mobilisés	54
4.2.3	Impact sur les caractéristiques des jeunes mobilisés	58
4.2.4	Impact sur le lien des jeunes au service public de l'emploi	61
A	Éléments supplémentaires concernant les données administratives	67
B	L'enquête réalisée auprès des dispositifs	68
B.1	La démarche mise en place	68
B.1.1	Constitution de l'échantillon	68
B.1.2	La réalisation du questionnaire.	69
B.1.3	La passation des entretiens.	70
B.2	Questionnaire	71
B.2.1	Introduction	71
B.2.2	Questions de préparation	72
B.2.3	Actions de sourcing mises en place	72
B.2.4	Dernière session	73
B.2.5	Nombre de jeunes atteints et visés	73
B.2.6	Avant et après une action de sourcing	74
B.2.7	Partenariats / Diagnostic territorial	74
B.2.8	Déroulement d'un accompagnement	75
B.2.9	L'équipe	75
B.2.10	Retours à propos du coaching par le cabinet HACT	76
B.3	La compréhension de la notion d'"aller-vers"	77
B.4	Construction des catégories de sourcing	78
C	Les dispositifs Etincelle	80
C.1	Les dispositifs du programme Etincelle	80

C.2	Carte des dispositifs inclus dans l'échantillon	83
D	Le déroulement d'un coaching HACT	84
D.1	En amont du coaching	84
D.2	Pendant le coaching	87
E	Impact du coaching HACT - éléments supplémentaires	91
E.1	Impact sur les caractéristiques des jeunes mobilisés	91
E.1.1	Comparaison traités / contrôles de l'évolution des variables d'intérêt	92
E.1.2	Résultats des estimations	93
E.2	Impact sur le lien à la mission locale des jeunes mobilisés	98

LES AUTEURS DU RAPPORT

César Fabiani est assistant de recherche à l'IPP depuis septembre 2023 ; il est élève à l'ENSAE Paris.

Jérôme Poulain a travaillé à l'IPP entre 2021 et 2023 au sein du pôle 'Formation - insertion'. Il a participé aux évaluations de projets financés dans le cadre du PIC. Il est actuellement économiste à l'OFCE.

Audrey Rain est responsable du pôle "Formation - insertion" à l'IPP. Elle a consacré ses travaux de thèse à l'évaluation des programmes de formation professionnelle et aux politiques du marché du travail. Ses travaux portent sur les freins à l'entrée en formation et sur l'évaluation de différents programmes d'insertion.

Maxime Tô est responsable du pôle "Retraites" à l'IPP et chercheur associé à University College London et à l'Institute for Fiscal Studies. Il est spécialisé dans l'économie de l'éducation, l'économie du travail et dans l'évaluation quantitative des politiques publiques. Ses travaux de recherche portent entre autres sur l'analyse de l'offre de travail et sur les inégalités femmes-hommes sur le marché du travail.

REMERCIEMENTS

Ce projet a bénéficié d'une subvention dans le cadre de l'appel à projet de recherche "Evaluation des programmes 100% Inclusion" lancé en décembre 2020 par la Dares, sous l'égide du comité scientifique d'évaluation du Plan d'investissement dans les compétences (PIC). Ce projet de recherche est le fruit d'un partenariat avec la *Fondation des Apprentis d'Auteuil*.

Nous remercions tout d'abord vivement Nathalie SIMOES, Coordinatrice Nationale du pôle Formation professionnelle et Insertion des jeunes 16/30 ans à la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* de nous avoir fait confiance en acceptant d'évaluer l'impact du coaching HACT auprès des équipes de la fondation. Un grand merci également à Sybille Leteneur, anciennement cheffe de projet Etincelle, qui a accompagné l'équipe durant la réalisation du projet. Merci aux différents membres de la fondation qui nous ont aidés dans ce projet, Mathieu Foulon, Cédric Ruel et Aglaé de Villeneuve, ainsi qu'à l'ensemble des équipes de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* d'avoir pris le temps de répondre aux questions de l'enquête que nous leur avons fait passer. Merci enfin à l'antenne de Nice de la fondation de nous avoir accueillis à l'occasion d'une session de coaching organisée dans ses locaux.

Nous remercions également tout particulièrement Benoît Christophe, co-fondateur du cabinet HACT, d'avoir pris le temps de nous présenter en détail la démarche du coaching mis en place auprès de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil*. Des échanges riches et nombreux ont permis à l'équipe de comprendre de façon approfondie la démarche proposée. Merci également à Samia Oggad pour ses retours sur ce projet

de recherche.

Nous remercions l'ensemble des membres du comité de suivi pour leurs retours tout au long de ce projet ainsi qu'Anne Bucher, Pauline Givord et Isabelle Terraz pour leur accompagnement et leurs retours détaillés.

Merci enfin aux équipes du Centre d'accès sécurisé aux données (CASD) pour la mise à disposition des données.

INTRODUCTION

Contexte de l'étude

Accompagner les jeunes sans emploi ni formation. En 2023, 12,3% des jeunes âgés de 15 à 29 ans n'étaient ni en emploi ni en formation¹ ("neither in employment nor in education or training", NEET). L'enjeu dépasse le seul cas français : cette part s'établit à 13,1% dans l'Union européenne. De nombreux programmes destinés à accompagner ces jeunes ont vu le jour, cependant [Martin and Grubb \(2001\)](#) indiquent que dans les pays de l'OCDE peu d'entre eux ont prouvé leur efficacité. Parmi les programmes marquants dont l'effet positif a été prouvé, on peut citer le *Job Corps program* aux Etats-Unis et le *New Deal for Young People* en Grande-Bretagne.

En effet, [Schochet et al. \(2008\)](#) montrent qu'aux Etats-Unis le *Job Corps program*, qui vise principalement les jeunes défavorisés, a eu un impact important sur le plan de la formation et de l'éducation des bénéficiaires². La participation au programme augmente la probabilité de participer à une formation de 28,9pp durant les deux années suivantes, tandis que la probabilité d'obtenir le *GED certificate*³ augmente quant à elle de 20,9pp. Les effets sur l'emploi et les salaires sont relativement mo-

1. <https://www.insee.fr/fr/statistiques/serie/010752067>

2. Il s'agit d'un programme intensif en capital humain où les jeunes bénéficient d'une formation professionnelle accompagnée d'un coaching tourné vers les savoir-être. Ils sont également accompagnés sur des enjeux périphériques à l'emploi tels que la santé; un élément important est que les jeunes bénéficiaires résident dans les centres *Job Corps*.

3. Le *General Education Development* (GED) est un diplôme qui correspond au niveau du lycée aux Etats-Unis.

destes mais significatifs une fois que les bénéficiaires quittent le dispositif⁴. En Grande-Bretagne, [Blundell et al. \(2004\)](#) mesurent l'effet du *New Deal for Young People*, un programme visant les jeunes âgés de 18 à 24 ans qui sont demandeurs d'emploi depuis 6 mois⁵. Les auteurs montrent que le programme augmente la probabilité d'emploi des jeunes⁶ de 5 points de pourcentage quatre mois après l'entrée dans le programme. Plus récemment, aux Etats-Unis, le programme *Year Up* visant à former de jeunes adultes dans des secteurs spécifiques a eu un effet important sur le salaire des jeunes bénéficiaires une fois le programme terminé, avec un effet persistant dans le temps. Le mécanisme identifié correspond en revanche plutôt à une hausse du salaire horaire plutôt qu'un accès accru à l'emploi ([Katz et al., 2020](#)). En France, le dispositif de droit commun le plus récemment évalué est la **Garantie Jeunes**, lancée à titre expérimental en 2013. Elle consiste en un accompagnement renforcé assorti d'une garantie de revenu en soutien de l'accompagnement⁷. Les jeunes visés ne sont pas uniquement les NEETs, mais de façon plus générale les jeunes en situation de grande précarité ou de vulnérabilité sociale. [Filippucci \(2022\)](#) montre qu'après avoir bénéficié de la Garantie Jeunes les participants observent une hausse de leur probabilité d'être en emploi de 33%, ainsi qu'une hausse moyenne du nombre d'heures travaillées de 72 heures par trimestre.

Il est possible que parmi les bénéficiaires de ce type de dispositif les jeunes les plus défavorisés soient également ceux qui sont le plus favorablement impactés par leur participation ([Martin and Grubb, 2001](#); [Kluve et al., 2016](#)). Ainsi, le rendement de ces programmes pourrait être le plus important pour des jeunes qui n'y ont pas recours.

4. Ces effets se maintiennent dans le temps pour les plus âgés uniquement.

5. Le programme consiste en un "sas" de 4 mois pendant lequel le jeune recherche un emploi de façon intensive accompagné d'un référent individuel, en se formant sur des compétences basiques. Il a ensuite la possibilité de suivre une formation ou de bénéficier d'un emploi aidé.

6. L'évaluation porte uniquement sur les hommes âgés de 18 à 24 ans.

7. La mesure repose notamment sur une dimension collective et donne la priorité aux mises en situation professionnelle via la multiplication des expériences en entreprises. L'objectif est d'accompagner le jeune dans l'élaboration de son projet professionnel. Les jeunes bénéficient par ailleurs d'un soutien financier.

Le non-recours à ces programmes d'accompagnement. Par définition, il est difficile de mesurer le non-recours aux services publics de l'emploi par les jeunes éligibles aux dispositifs d'accompagnement. On peut néanmoins distinguer les raisons possibles d'une telle situation : [Vial \(2016\)](#) identifie d'abord une forme "passive" de non-recours, qui serait liée à un manque d'information ou de sensibilisation au sujet de l'offre publique d'insertion. Une forme "active" de non-recours consiste en revanche à se désintéresser du programme proposé dans le but d'accéder rapidement à un emploi rémunéré afin de mener "une vie d'adulte"⁸. L'enquête *Baromètre DJEPVA sur la jeunesse 2021*⁹ indique qu'en 2021 46% des jeunes interrogés s'estiment en situation de non-recours "subi", i.e indépendant de leur volonté et donc plutôt lié au premier type de non-recours, tandis que 25% affirment qu'il s'agit d'un non-recours "choisi"¹⁰.

Peu d'études quantitatives permettent d'étayer ces différentes hypothèses ou d'évaluer des solutions apportées à ces situations. La seule étude existante à notre connaissance est celle de [Hervelin \(2021\)](#), qui montre que contacter des jeunes décrocheurs par SMS pour les informer de l'existence de la Mission Locale n'a pas d'effet significatif sur la prise de rendez-vous dans une Mission Locale¹¹. Le format du message envoyé (formel ou adoptant un style plutôt informel) n'a pas d'effet sur la prise de contact du jeune en Mission Locale. L'hypothèse d'un manque d'informations conduisant au non-recours au service public de l'emploi n'est pas donc pas validée dans ce cas.

[Farvaque and Tuschziner \(2018\)](#) mettent en lumière une autre forme de non-recours des jeunes aux dispositifs d'insertion, dans le cadre de l'expérimentation de la Ga-

8. Dans cette situation le recours aux dispositifs publics d'insertion pourrait être perçu selon l'auteur comme un "retour en arrière inutile, coûteux et stigmatisant".

9. [BERHUET et al. \(2022\)](#).

10. Le reste des jeunes interrogés fait part d'un non-recours "circonstanciel, lié au contexte administratif", par exemple dans le cas où une démarche n'aboutit pas.

11. L'auteur réalise une expérimentation aléatoire où deux types de messages sont envoyés aux jeunes identifiés comme décrocheurs. [Hervelin \(2021\)](#) s'appuie sur les données SAGA collectées lors de la Journée Défense et Citoyenneté, à laquelle la quasi-totalité des jeunes Français participe.

rantie Jeunes. Ils mentionnent en effet la problématique des jeunes “déjà connus” : si peu de jeunes ne connaissent pas la mission locale, en revanche une partie de ce public s’inscrit à la mission locale et en reste au “stade du premier contact”. L’une des raisons invoquées est liée au fait que certains jeunes s’inscrivent mais ne reçoivent pas de “propositions concrètes et rapides” de la mission locale ¹².

“Aller vers” les jeunes qui se détournent des services publics de l’emploi. En résumé, on peut donc distinguer une **situation de non-recours à la marge extensive (ne pas s’inscrire auprès du service public de l’emploi) ou intensive (ne pas contacter son conseiller du service public de l’emploi une fois inscrit)**. Face à cet éloignement des institutions, la prévention spécialisée est un type d’intervention sociale qui permet d’“aller vers” ces jeunes invisibles (Dubois-Orlandi, 2018). Les éducateurs spécialisés qui se déplacent tentent de créer une relation de confiance avec les jeunes en adoptant leurs propres repères temporels. Grâce au financement du PIC 100% Inclusion la *Fondation des Apprentis d’Auteuil* a commencé à former certaines de ses équipes pour identifier ces jeunes “invisibles” et leur proposer un programme d’accompagnement individualisé qu’elle a mis en place, le dispositif *Étincelle*. Ce programme inclut les dispositifs BOOST et SKOLA, qui préexistaient à *Étincelle* dans certains territoires mais sur une échelle plus restreinte ; dans les deux cas, l’objectif est d’accompagner des jeunes peu ou pas qualifiés dans leur démarche d’insertion. Les dispositifs BOOST ou SKOLA peuvent être proposés à des jeunes inscrits ou non à la mission locale.

12. Le rapport final d’évaluation de la Garantie Jeunes souligne que 80% des jeunes bénéficiaires étaient déjà connus par la Mission Locale, ce qui n’exclut pas le fait que le dispositif soit parvenu à toucher un public relativement fragile. Ces jeunes pouvaient en effet être inscrits sans forcément être accompagnés par la mission locale. Ce constat avait également été dressé pour le Contrat d’autonomie ou l’Initiative pour l’Emploi des Jeunes, où les jeunes accompagnés étaient déjà connus par le service public de l’emploi sans toutefois être réellement suivis.

Objectifs de l'étude

L'objectif de ce projet de recherche consiste ainsi à comprendre dans quelle mesure la formation suivie par les équipes de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* permet de faire entrer ces jeunes "invisibles" sur le dispositif *Étincelle*, un programme individualisé visant à accompagner les jeunes dans leur démarche d'insertion. L'étude permet ainsi de donner des pistes d'analyse pour identifier ce profil de jeunes dans des données administratives, qui sont pourtant par définition rarement observés dans ces données. L'analyse du coaching réalisé auprès de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* par le cabinet HACT permet également de présenter de façon approfondie un exemple de démarche d'"aller-vers" des jeunes invisibles.

Plan du rapport

Ce rapport est organisé comme suit :

Chapitre 1 : Les données utilisées

Nous présentons dans ce chapitre les données utilisées pour cette étude. Des données administratives sont principalement mobilisées, les données de gestion de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* appariées à celles des missions locales. Des données d'enquête sont également mobilisées, suite au questionnaire adressé aux équipes des dispositifs *Étincelle*.

Chapitre 2 : Le programme *Étincelle*

Dans ce deuxième chapitre, nous décrivons les programmes BOOST et SKOLA du dispositif *Étincelle* ainsi que les caractéristiques des jeunes qui y sont inscrits.

Chapitre 3 : Le coaching mis en place par HACT

Le troisième chapitre présente le coaching mis en place par le cabinet HACT auprès de certaines équipes de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil*. Les différents modes de sourcing proposés pour mobiliser des jeunes invisibles sont présentés, et sont mis au regard des modes de sourcing initialement mobilisés sur les dispositifs *Étincelle*.

Chapitre 4 : L'impact du coaching HACT

Dans ce dernier chapitre, nous présentons l'impact du coaching HACT sur les pratiques des équipes qui en ont bénéficié. Nous montrons ensuite dans quelle mesure des jeunes qualifiés "d'invisibles" ont pu être mobilisés sur un dispositif *Étincelle* via le coaching HACT.

SYNTHÈSE

En 2023, 12,3% des jeunes âgés de 15 à 29 ans n'étaient ni en emploi ni en formation¹³ ("neither in employment nor in education or training", NEET). De nombreux programmes destinés à accompagner ce public ont vu le jour, les plus importants en termes d'effectifs étant la Garantie Jeunes puis le Contrat d'Engagement Jeune depuis mars 2022. Il existe cependant un phénomène de non-recours au service public de l'emploi, qui limite la couverture de ces programmes. Par exemple, le [Conseil d'orientation des politiques de jeunesse \(2020\)](#) indiquait que "le "droit" à la Garantie jeunes n'est (...) pas effectif". Parmi les motifs envisagés, il est possible que certains jeunes soient "dans le rejet des institutions", ou "ne disposent pas d'information concernant les missions locales".

Face à cet éloignement des institutions, des éducateurs travaillent en prévention spécialisée, ce qui consiste à accompagner des jeunes en difficultés dans leur milieu de vie, afin d'établir une relation de confiance. Ce type de démarche est un exemple "d'aller-vers" ([Dubois-Orlandi, 2018](#)) et permet de répondre aux besoins des personnes sans qu'elles ne fassent elles-mêmes des démarches. "L'aller-vers" s'est récemment développé auprès des jeunes dits "invisibles". Des structures ont ainsi proposé des solutions innovantes pour mobiliser ce public spécifique, notamment via des appels à projet régionaux (Repérer et mobiliser les publics invisibles) ou nationaux (100% Inclusion). Plus récemment, la mise en place du Contrat d'Engagement Jeunes - Jeunes en Rupture témoigne de cette volonté de mobiliser des

13. <https://www.insee.fr/fr/statistiques/serie/010752067>

jeunes en dehors du radar des services publics de l'emploi.

La *Fondation des Apprentis d'Auteuil* fait partie des lauréats de l'appel à projet 100% Inclusion; le financement du Plan d'Investissement dans les Compétences (PIC) visait à élargir le public ciblé dans deux dispositifs préexistants au financement, BOOST Insertion et SKOLA. BOOST Insertion s'adresse plus particulièrement à un public en rupture de parcours tandis que le programme SKOLA s'adresse à des jeunes qui ont déjà un projet professionnel. Le programme BOOST Insertion a pour but de lever les freins périphériques à l'emploi via un accompagnement personnalisé, que ces freins relèvent du champ de la scolarité, du logement ou de l'accès aux soins par exemple. Les jeunes travaillent également leur projet professionnel via des ateliers collectifs et des entretiens individuels. Le dispositif SKOLA consiste quant à lui à accompagner les jeunes dans leur formation professionnalisante au sein d'une entreprise. Dans les deux cas, l'objectif est d'améliorer les perspectives d'emploi des jeunes concernés. Le programme *Étincelle* financé par le PIC visait à identifier et mobiliser des jeunes invisibles susceptibles de participer à l'un de ces programmes. Cet élargissement du public ciblé reposait sur la formation de certaines équipes de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil*, via une action de coaching, à de nouveaux modes d'action pour identifier et mobiliser les publics les plus vulnérables.

L'objectif de ce projet de recherche est de comparer les dispositifs BOOST et SKOLA où les équipes ont bénéficié d'un coaching à ceux où les équipes n'en ont pas bénéficié. Cette constitution d'un groupe bénéficiaire et témoin nous permet de vérifier dans quelle mesure la formation suivie par les équipes de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* a favorisé l'entrée de jeunes invisibles sur les dispositifs BOOST ou SKOLA. Nous exploitons ainsi les données de gestion de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* pour vérifier dans quelle mesure les caractéristiques des jeunes s'inscrivant au programme *Étincelle* évoluent après le coaching des équipes des dispositifs traités. Si le coaching permet aux équipes d'identifier et de mobiliser des jeunes in-

visibles, on s'attend par exemple à ce qu'un plus grand nombre de jeunes déclarant initialement des freins à l'emploi s'inscrive au programme *Étincelle*. Nous exploitons par ailleurs les données ForCE (Formation Chômage Emploi) mises à disposition par la Dares qui permettent de reconstituer les trajectoires professionnelles des jeunes suivis par le service public de l'emploi. Ces données nous permettent ainsi de déterminer le lien à la mission locale des jeunes accompagnés par le dispositif *Étincelle*. On s'attend à ce que, suite au coaching, les équipes mobilisent davantage de jeunes initialement inconnus par le service public de l'emploi, ou ayant peu de contacts avec lui.

L'analyse du coaching réalisé auprès de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* par le cabinet HACT permet également de présenter de façon approfondie un exemple de démarche d'"aller-vers" des jeunes invisibles. HACT a identifié six interactions possibles de *sourcing*, c'est-à-dire de types d'actions différentes permettant de mobiliser des jeunes¹⁴. Chaque équipe coachée a pu choisir deux interactions parmi les six proposées pour ensuite mettre en place des actions concrètes pour mobiliser des jeunes. A la suite du coaching, l'enquête réalisée par l'IPP montre que les pratiques des équipes bénéficiaires semblent évoluer et inclure plus de méthodes d'aller-vers suite au coaching ; elles multiplient les méthodes de *sourcing* plutôt que de recourir à une seule. Il s'agit d'un changement important de pratique puisque les équipes de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* indiquaient plutôt initialement accueillir des jeunes orientés par les services publics de l'emploi principalement. Ces résultats sont cependant à considérer avec précaution dans la mesure où ils reposent sur un échantillon très restreint (une observation correspond à l'un des 27 dispositifs interrogés).

Les équipes bénéficiaires du coaching étaient volontaires. Il convient donc de prendre

14. Par exemple, le "pair à pair" consiste premièrement à mettre en place une démarche de réseau auprès des anciens stagiaires, afin que ces derniers communiquent auprès d'autres jeunes au sujet du dispositif. Un autre mode de *sourcing* consiste à identifier des prescripteurs informels, c'est-à-dire des acteurs au contact des jeunes mais dont ce n'est pas leur cœur de métier. Il peut s'agir d'un médecin, entraîneur sportif, d'une auto-école, etc.

en compte de potentiels biais de sélection pour mesurer l'effet du coaching sur la mobilisation de jeunes invisibles sur le dispositif. Nous estimons une différence-de-différences à la [Callaway and Sant'Anna \(2021\)](#) en montrant que l'hypothèse des tendances communes semble respectée. Concrètement, nous comparons chaque variable d'intérêt dans les dispositifs traités et non-traités, avant et après le coaching des équipes. Cette méthode est tout d'abord utilisée pour déterminer si les jeunes nouvellement mobilisés sur le dispositif BOOST ou SKOLA ont été orientés via des modes de sourcing "innovants". Nous montrons que les jeunes recrutés dans les dispositifs bénéficiaires à l'issue du coaching des équipes s'inscrivent plus souvent suite à des actions de communication telles que l'organisation d'événements ou de la publicité via les réseaux sociaux.

Ensuite, nous utilisons la même méthode pour déterminer si les jeunes nouvellement mobilisés suite au coaching dans les dispositifs traités peuvent être qualifiés d'invisibles, autrement dit si les nouveaux modes de sourcing permettent de mobiliser des jeunes qui ne l'auraient pas été autrement. Nous montrons que les nouvelles démarches de sourcing mises en place n'ont pas drastiquement modifié le profil des nouveaux arrivants sur le dispositif, qui étaient initialement relativement vulnérables¹⁵. De la même façon, les jeunes entrant sur les dispositifs BOOST ou SKOLA une fois les coachings terminés semblent avoir un lien aux services publics de l'emploi qui n'est pas différent des jeunes entrant sur les dispositifs non bénéficiaires du coaching. On peut également noter que le coaching n'a pas significativement modifié le nombre de jeunes mobilisés.

Il est possible que l'effet minimum détectable soit trop important étant donné la taille de l'échantillon. Par ailleurs, le travail réalisé par les équipes de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* s'inscrit dans la durée, or nous observons les bénéficiaires d'*Étincelle* moins d'un an après le coaching. Pour mesurer l'effet causal d'un tel

15. Par exemple, 29% des jeunes accueillis n'avaient pas de diplôme, 40% vivaient en zone de revitalisation rurale (ZRR) ou en quartier prioritaire de la ville (QPV).

changement de pratique, un recul de plusieurs années peut être nécessaire : tisser des liens avec de nouveaux publics et de nouveaux acteurs jusqu'ici inconnus demande a priori beaucoup plus de temps. On peut penser que c'est le public du dispositif BOOST qui serait le plus susceptible d'accueillir des jeunes invisibles, dans la mesure où l'accompagnement est particulièrement adapté aux jeunes marginalisés. Notre capacité à détecter un effet uniquement pour ce dispositif est encore plus limitée que pour l'échantillon global. Une autre piste consiste à envisager que ce format de coaching n'est pas suffisamment intense pour détecter des effets importants : une fois la session de formation terminée, un suivi plus approfondi des équipes pourrait être nécessaire pour les accompagner dans leurs nouvelles pratiques. Enfin, il est possible que les démarches d'aller-vers mises en œuvre par les équipes de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* aient conduit des jeunes à se tourner vers d'autres démarches que celle proposée par *Étincelle* : c'est d'autant plus envisageable que le changement de "posture" promu par le cabinet HACT vise à identifier la solution la plus adaptée au jeune repéré, même s'il ne s'agit pas du programme *Étincelle*.

CHAPITRE 1

LES DONNÉES UTILISÉES

1.1 Données administratives

La Fondation des Apprentis d'Auteuil a mis à disposition de l'IPP la base de données SIHAM, qui correspond aux **données de gestion du programme *Étincelle***. Elle contient des informations relatives aux jeunes ayant participé au programme et permet de caractériser l'accompagnement suivi. Plus de 5000 jeunes ont été accompagnés sur le programme *Étincelle* jusqu'en avril 2023 ; nous restreignons notre échantillon aux dispositifs ouverts au moins en 2021 et en 2022, et aux entrées sur ces dispositifs entre juillet 2020 jusqu'à la fin de l'année 2022. Au total, 2915 jeunes sont inclus dans l'échantillon.

Cette base est appariée aux **données ForCE** (Formation Chômage Emploi) mises à disposition par la DARES afin de caractériser le lien au service public de l'emploi des jeunes accompagnés¹.

1. Les données ForCE sont un appariement du Fichier Historique des Demandeurs d'Emploi (FHS), des données "Mouvements de main d'oeuvre" issues de la Déclaration Sociale Nominative des Employeurs (MMO), de la base BREST décrivant les formations suivies par les individus et enfin de la base IMILO qui permet de suivre les individus inscrits en Mission locale. Les données ForCE sont mises à disposition par la DARES sur le CASD. Dans cette étude, nous exploitons principalement les données I-MILO.

L'appariement des données de gestion du programme *Étincelle* aux données ForCE permet de retrouver 88% de l'échantillon initial, bien que l'information concernant un passage par la mission locale soit manquante pour certains d'entre eux². On fait l'hypothèse que les individus dont on ne retrouve pas d'information liée à un passage dans une mission locale n'ont effectivement jamais été inscrits dans une mission locale³.

1.2 Données d'enquête

Cette étude s'appuie par ailleurs sur les données collectées dans le cadre d'une enquête réalisée auprès des équipes de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil*. En particulier, les responsables des dispositifs *Étincelle* ouverts en 2021 ont été interrogés à deux reprises : entre décembre 2021 et mars 2022, avant le lancement des premiers coachings, et à l'été 2023, plus d'un an après le déroulement des coachings. Les informations collectées⁴ ont permis de comprendre la façon dont le coaching réalisé par le cabinet HACT s'est déroulé et mis en pratique par la suite. L'intérêt de cette enquête en deux vagues a également consisté à décrire plus précisément qu'avec les données administratives la façon dont les jeunes étaient mobilisés sur les dispositifs, avant et après le coaching réalisé auprès des équipes. Il était notamment possible d'aborder les démarches de repérage et de mobilisation (*sourcing*) mises en place par les équipes de la fondation, qu'elles aient effectivement mené

2. L'appariement permet de retrouver 2577 individus, soit 88% de l'échantillon initial. Parmi eux, 525 individus sont identifiés dans une base autre qu'I-MILO (c'est pourquoi ils apparaissent dans FORCE) mais pas dans I-IMILO. Au total, on dispose donc d'informations renseignées par la mission locale pour 2052 individus, soit 70% de l'échantillon.

3. Il est possible que les 12% de l'échantillon initial qui ne sont pas retrouvés dans les données ForCE ne soient pas identifiés à cause d'un défaut technique de l'appariement. La procédure présentée en annexe A est relativement flexible et prend en compte les fautes de frappe des noms et prénoms. On peut donc penser que les personnes qui ne sont pas retrouvées dans les données ForCE n'ont jamais été enregistrées auprès des services publics de l'emploi.

4. Les données sont nettoyées de sorte à supprimer les observations où la date d'entrée ou l'âge renseigné est incohérent. Nous restreignons l'échantillon aux individus dont le statut est validé et qui sont entrés sur le dispositif.

ou pas à l'inscription de jeunes sur le dispositif. Le ressenti des équipes vis-à-vis de cette démarche a également pu être abordé.

L'annexe B présente plus en détail la façon dont les questionnaires ont été élaborés, ainsi que le déroulement de l'enquête.

CHAPITRE 2

LE PROGRAMME *Étincelle*

Nous présentons ici le fonctionnement du programme *Étincelle*, qui inclut deux dispositifs, BOOST Insertion et SKOLA. Nous caractérisons ensuite les dispositifs inclus dans notre échantillon d'analyse : il intègre une partie seulement des dispositifs *Étincelle* existants, afin de mettre en place la stratégie d'identification développée dans la partie 4.2.1. Les caractéristiques des jeunes observés dans cet échantillon sont également présentées dans cette partie.

2.1 Les dispositifs BOOST Insertion et SKOLA

2.1.1 Présentation succincte du programme *Étincelle*

Le programme *Étincelle* a été lancé en 2019 par la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* en lien avec un consortium de partenaires¹. Ce programme inclut les dispositifs BOOST et SKOLA, qui préexistaient à *Étincelle* dans certains territoires mais sur une échelle plus restreinte ; dans les deux cas, l'objectif est d'accompagner des jeunes peu ou pas qualifiés dans leur démarche d'insertion, notamment en levant les freins

1. Dans son rapport intermédiaire sur le programme *Étincelle*, la DGEFP mentionne "l'OPCO des Entreprises de Proximité (EP), l'Association pour la Formation et l'Education Permanente à Tivoli (AFEPT), l'Espérance Patronage Saint-Louis (PSL), l'Association Saint-Jean Bosco (ASBJ), Apprentis d'Auteuil Océan Indien (AAOI) et Apprentis d'Auteuil Mayotte (AAM)."

périphériques à l'emploi. Les dispositifs BOOST ou SKOLA peuvent être proposés à des jeunes inscrits ou non à la mission locale². L'objectif du programme *Étincelle* est de développer des solutions innovantes au sein de ces programmes BOOST et SKOLA, notamment en lien avec l'aller-vers.

Le PIC 100% Inclusion finance le dispositif *Étincelle* sur la base du nombre d'entrées réalisées : le nombre de sorties en emploi durable n'a pas de conséquence directe sur les financements versés, sauf s'il est très éloigné de l'objectif initialement annoncé³.

2.1.2 Fonctionnement des dispositifs

Le programme *Étincelle* inclut deux types de dispositifs : BOOST Insertion et SKOLA. Le programme 100% inclusion a permis de les développer sur de nouveaux territoires. Nous présentons ci-dessous dans quelle mesure ces deux dispositifs s'adressent à des publics relativement différents.

Les programmes BOOST et SKOLA. Le programme **BOOST insertion** s'adresse aux "jeunes peu ou pas qualifiés, en rupture de parcours, marginalisés des dispositifs classiques d'insertion (dont la Garantie Jeune) et sans projet professionnel défini"⁴. Les jeunes qui "peinent à s'inscrire dans l'offre de droit commun" font ainsi partie du public visé. Le programme **SKOLA** cible en revanche des jeunes également peu ou pas qualifiés mais qui ont déjà un projet professionnel et qui sont "motivés par un secteur d'activité en particulier".

Le contenu des programmes n'est pas le même : le dispositif BOOST Insertion a pour but de lever les freins périphériques via un accompagnement personnalisé.

2. La Mission Locale est le prescripteur historique sur de nombreux dispositifs BOOST et SKOLA. En général, les jeunes qui s'inscrivaient sur l'un de ces dispositifs étaient déjà au préalable inscrits à la mission locale.

3. A titre indicatif, la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* a affiché un objectif de 15% de sorties en emploi durable dans la convention.

4. Source : Évaluation d'impact d'Étincelle par Amnyos.

Ces freins relèvent du champ de la scolarité, du logement ou de l'accès aux soins par exemple. Les jeunes travaillent également leur projet professionnel via des ateliers collectifs et des entretiens individuels. Des immersions et actions de découverte des métiers permettent par ailleurs aux jeunes de définir leur projet professionnel. Le parcours SKOLA consiste en un accompagnement des jeunes dans leur parcours de formation, qui est co-construit avec une entreprise qui présente un besoin de recrutement, principalement dans des secteurs en tension (restauration-hôtellerie, aide à la personne, vente en ligne, etc.). Le jeune bénéficiaire suit une formation professionnalisante ou certifiante et met en pratique les compétences acquises sur le terrain. L'équipe du dispositif SKOLA l'accompagne dans ce parcours notamment dans son évolution au sein de l'entreprise.

La table C.1 en annexe C.1 présente les caractéristiques de l'ensemble des dispositifs existants.

Fonctionnement des dispositifs. L'enquête auprès des dispositifs *Étincelle* a permis de distinguer deux modes de fonctionnement possibles, sous forme de **cohorte** ou "**au fil de l'eau**". Dans le premier cas, une date officielle de début et de fin du programme est définie à l'avance et une phase préalable de sourcing vise à mobiliser des jeunes sur le dispositif. Ce fonctionnement concerne, lors de la première vague d'entretiens, plus des trois quarts des dispositifs *Étincelle* interrogés (voir tableau 2.1⁵). Le fonctionnement alternatif consiste à accueillir en continu les jeunes qui se présentent. Au moment de l'enquête, le nombre de jeunes accompagnés quelque soit le fonctionnement était de 10. Une fois l'accompagnement terminé la plupart des dispositifs gardent contact avec les jeunes, ce qui amène au total de 16 jeunes environ accompagnés ou suivis au moment de l'enquête. L'enquête a également permis de caractériser la taille moyenne d'une équipe *Étincelle*, entre 3

5. Le tableau présente les caractéristiques générales des dispositifs dans la première colonne. Les colonnes suivantes distinguent les dispositifs bénéficiant du traitement des autres ; ces éléments sont détaillés dans la section 3.3.1.

et 4 salariés.

Tableau 2.1 – Caractéristiques générales des dispositifs

Caract. générales	Moyenne					N
	Ensemble	Contrôles	Traités	Diff.	Std.Diff.	
Taille équipe	3.76	3.70	3.89	0.19	0.88	29
Part BOOST	0.62	0.70	0.44	-0.26	0.20	29
Part entretiens février - mars	0.83	0.95	0.56	-0.39	0.18**	29
Part mode cohorte	0.76	0.75	0.78	0.03	0.18	29
Nbre jeunes accomp. actuellement	9.55	7.15	14.89	7.74	3.52**	29
Nbre jeunes suivis actuellement	15.93	14.30	19.56	5.26	11.99	29
Nbre jeunes dernière cohorte	15.55	14.73	17.29	2.55	3.39	22
La façon dont les jeunes ont connu le disp. pdt année préc. :						
Aucun changement	0.54	0.56	0.50	-0.06	0.23	24
Hausse du "aller vers" et pair a pair	0.21	0.31	0.00	-0.31	0.12**	24
Autres changements	0.25	0.12	0.50	0.38	0.21 *	24
Dans un an, qu'est-ce qui aura changé ?						
Plus de jeunes accompagnés sur le dispositif	0.17	0.20	0.11	-0.09	0.14	29
Plus de partenaires / meilleures relations	0.41	0.40	0.44	0.04	0.21	29
L'équipe aura changé	0.24	0.30	0.11	-0.19	0.15	29

Source : vague 1 de l'enquête (entre décembre 2021 et mars 2022).

2.1.3 Les dispositifs inclus dans l'échantillon

Constitution de l'échantillon. Pour être capable de suivre les dispositifs *Étincelle* après le coaching HACT nous conservons dans notre échantillon l'ensemble des dispositifs observables a minima en 2021 et 2022. Par ailleurs nous supprimons de l'échantillon les deux dispositifs "expérimentaux" Sarre-Union et Marseille qui ont bénéficié du coaching HACT en 2020, soit beaucoup plus tôt que les autres dispositifs étudiés.

Unité d'observation. Il est important de souligner que les centres SKOLA sont en général ouverts pour une durée beaucoup plus courte que les BOOST. En effet la création d'un dispositif SKOLA repose sur l'identification d'un besoin de main d'œuvre en lien avec une entreprise qui présente un besoin de recrutement, princi-

pablement dans un secteur en tension. Lorsqu'un dispositif ferme l'équipe en charge du programme reste mobilisée sur le territoire pour identifier les besoins des entreprises et proposer d'éventuels nouveaux dispositifs SKOLA. Ainsi, plusieurs dispositifs SKOLA peuvent avoir été mis en place par la même équipe ; si des personnes de l'équipe bénéficient d'une formation, l'ensemble de ces programmes SKOLA seront impactés. C'est la raison pour laquelle **le niveau d'analyse choisi est l'équipe** dans le reste de l'analyse. La description de l'échantillon au niveau dispositif (en considérant chaque SKOLA séparément) est présentée dans le tableau [C.2](#).

Caractéristiques des dispositifs inclus dans l'échantillon. La table [2.2](#) présente les caractéristiques des dispositifs BOOST et SKOLA inclus dans notre échantillon d'analyse en suivant ce critère. Les restrictions mentionnées précédemment nous conduisent à observer 19 BOOST et 12 SKOLA⁶. La majorité des dispositifs a ouvert en 2019, certains sont cependant plus récents : on y observe des jeunes accueillis pour la première fois en 2021.

Dans l'ensemble, les dispositifs sont répartis de façon assez homogène sur le territoire. On peut cependant noter que près d'un tiers des BOOST est localisé dans la région Pays de Loire. La répartition géographique des différents dispositifs est également présentée sous la forme d'une carte en annexe [C.2](#) (figures [C.1](#) et [C.2](#)).

Les 10 dispositifs initialement choisis pour bénéficier du coaching sont logiquement intégrés dans l'échantillon. Comme indiqué ci-dessus, les dispositifs du groupe de contrôle sont choisis de façon à pouvoir observer des jeunes entrants au même moment que dans les dispositifs traités, ils doivent donc être ouverts en 2021 et 2022. Cette restriction nous conduit à inclure 21 dispositifs dans le groupe de contrôle, 14 BOOST et 7 SKOLA.

6. Le CFC Ile-de-France est compté comme un SKOLA mais accueille également des jeunes sur le dispositif BOOST. Il a accueilli 233 jeunes sur le programme SKOLA contre 59 en BOOST, d'où le choix de le considérer comme un programme SKOLA.

Tableau 2.2 – Caractéristiques des dispositifs BOOST et SKOLA de l'échantillon

	N		%	
	BOOST	SKOLA	BOOST	SKOLA
Année d'ouverture				
2019	10	8	50	70
2020	4	3	20	20
2021	5	1	30	10
Territoire				
Auvergne Rhône Alpes	3	2	20	20
Grand Est	2	0	10	0
Nouvelle Aquitaine	1	1	10	10
Occitanie	1	1	10	10
PACA	2	2	10	20
Pays de Loire	6	1	30	10
Territoires d'outre-mer	4	1	20	10
Hauts de France	0	2	0	20
Ile-de-France	0	2	0	20
Bénéficiaire coaching				
Non	14	7	70	60
Oui	5	5	30	40
Total	19	12	100	100

Sources : Données de gestion Etincelle

2.2 Les profils des jeunes bénéficiaires d'*Étincelle*

2.2.1 Caractéristiques socio-démographiques

Les données de gestion transmises par la fondation des Apprentis d'Auteuil permettent de caractériser les bénéficiaires du dispositif *Étincelle*. Le tableau 2.3 présente les caractéristiques des jeunes entrés sur le dispositif jusqu'en novembre 2021 ; après cette date, les profils des jeunes inscrits peuvent potentiellement être affectés par le coaching déployé par le cabinet HACT. Les dispositifs *Étincelle* considérés sont ceux qui sont mentionnés dans la partie 2.1.3.

Le tableau 2.3 montre que les jeunes inscrits sur un dispositif *Étincelle* sont des jeunes majoritairement sans emploi, dans la moitié des cas qui n'a pas le bac. Un peu moins de 40% des jeunes vivent dans un territoire reconnu comme défavorisé (quartier prioritaire de la ville ou zone de revitalisation rurale). Les jeunes inscrits sur un dispositif BOOST constituent un public plus jeune (20% des jeunes sont mineurs, contre quasiment aucun dans les SKOLA) et relativement plus défavorisé que ceux inscrits sur un SKOLA. Par exemple 33% n'ont pas de diplôme contre 18% parmi ceux inscrits dans un SKOLA. Parmi les jeunes inscrits dans un BOOST, 17% vivent dans un logement temporaire ou sont sans domicile, contre 7% pour les SKOLA. Cet aperçu correspond à la description des programmes BOOST et SKOLA plus haut : les jeunes inscrits sur un dispositif SKOLA ont plus souvent un projet professionnel défini et sont plus proches de l'emploi que les jeunes inscrits sur un programme BOOST.

Les données de gestion d'*Étincelle* mentionnent pour chaque jeune l'existence ou non de freins à l'emploi. Il apparaît cependant que cette information n'est pas correctement renseignée et est donc inutilisable pour toute analyse quantitative.

Tableau 2.3 – Caractéristiques des jeunes inscrits sur un dispositif Etincelle (jusqu'en novembre 2021)

Variables	Compleat	Boost, N = 1,857	Skola, N = 888	p-value
Genre				0.069
Femme	1,153 (42%)	758 (41%)	395 (44%)	
Homme	1,592 (58%)	1,099 (59%)	493 (56%)	
Age				<0.001
15-17	378 (14%)	371 (20%)	7 (0.8%)	
18-19	637 (23%)	487 (26%)	150 (17%)	
20-22	816 (30%)	499 (27%)	317 (36%)	
23+	914 (33%)	500 (27%)	414 (47%)	
Resident QPV/ZRR				0.9
Non	1,666 (61%)	1,125 (61%)	541 (61%)	
Oui	1,079 (39%)	732 (39%)	347 (39%)	
Formation atteinte				<0.001
Enseignement secondaire ou inf.	787 (29%)	626 (34%)	161 (18%)	
CAP, BEP	683 (25%)	470 (25%)	213 (24%)	
Lycée / Bac	685 (25%)	389 (21%)	296 (33%)	
TP, CQP	70 (2.6%)	45 (2.4%)	25 (2.8%)	
Enseignement supérieur	258 (9.4%)	153 (8.2%)	105 (12%)	
inconnu ou non concerné	262 (9.5%)	174 (9.4%)	88 (9.9%)	
Projet pro. défini				<0.001
Non	839 (31%)	698 (38%)	141 (16%)	
Oui	1,700 (62%)	1,022 (55%)	678 (76%)	
Donnée manquante	206 (7.5%)	137 (7.4%)	69 (7.8%)	
Situation du jeune				<0.001
sans emploi	1,751 (64%)	1,186 (64%)	565 (64%)	
formation	466 (17%)	377 (20%)	89 (10%)	
stage & apparenté	118 (4.3%)	87 (4.7%)	31 (3.5%)	
emploi	225 (8.2%)	89 (4.8%)	136 (15%)	
autre	179 (6.5%)	118 (6.4%)	61 (6.9%)	
Donnée manquante	6	0	6	
Prescripteur				<0.001
AA	106 (3.9%)	95 (5.1%)	11 (1.2%)	
Administration jeune	216 (7.9%)	171 (9.2%)	45 (5.1%)	
Allez-vers	55 (2.0%)	45 (2.4%)	10 (1.1%)	
Communication	83 (3.0%)	55 (3.0%)	28 (3.2%)	
Entourage	270 (9.8%)	247 (13%)	23 (2.6%)	
SPE	1,379 (50%)	696 (37%)	683 (77%)	
Autre acteur social	391 (14%)	375 (20%)	16 (1.8%)	
Autre	245 (8.9%)	173 (9.3%)	72 (8.1%)	
Benef minima sociaux				0.003
Non	2,317 (84%)	1,596 (86%)	721 (81%)	
Oui	415 (15%)	255 (14%)	160 (18%)	
Donnée manquante	13 (0.5%)	6 (0.3%)	7 (0.8%)	
Situation handicap				<0.001
Oui	154 (5.6%)	122 (6.6%)	32 (3.6%)	
Non	2,459 (90%)	1,637 (88%)	822 (93%)	
Autre	130 (4.7%)	98 (5.3%)	32 (3.6%)	
Donnée manquante	2 (<0.1%)	0 (0%)	2 (0.2%)	
Domiciliation				
Chez soi	474 (17%)	227 (12%)	247 (28%)	
Chez tiers	1,799 (66%)	1,267 (68%)	532 (60%)	
Logement temp. ou sans abri	374 (14%)	314 (17%)	60 (6.8%)	
Autre	85 (3.1%)	42 (2.3%)	43 (4.8%)	
Donnée manquante	13 (0.5%)	7 (0.4%)	6 (0.7%)	

¹ n (%)² Pearson's Chi-squared test; Fisher's exact test

Source : données de gestion Etincelle.

2.2.2 Lien avec le service public de l'emploi

L'exploitation des données ForCE permet de caractériser le lien des jeunes accompagnés sur *Étincelle* avec le service public de l'emploi, ce qui illustre dans quelle mesure ces jeunes étaient initialement "invisibles".

Nous observons si le jeune était **inscrit auprès d'une mission locale** avant son accompagnement sur le dispositif *Étincelle* (marge extensive)⁷ ; si c'était le cas nous mesurons le **nombre de contacts passés entre le jeune et la mission locale** (marge intensive). Ces échanges incluent les entretiens individuels avec un conseiller de mission locale, les éventuels "événements collectifs" auquel le jeune participe (atelier, information collective), ou toute autre interaction qu'il peut avoir avec la mission locale (email, visite, entretien avec un partenaire, échange téléphonique, etc.). Le nombre total de contacts est calculé sur les douze mois précédant l'entrée sur le dispositif *Étincelle*, pour les jeunes inscrits à la mission locale⁸. Comme indiqué plus haut, on impute des valeurs nulles pour toutes les variables d'intérêt des jeunes qui ne sont pas identifiés dans les données administratives.

Le tableau 2.4 présente les caractéristiques des jeunes inscrits dans un programme *Étincelle* jusqu'en novembre 2021, date après laquelle les coachings sont mis en place et sont susceptibles de modifier le profil des jeunes inscrits. En moyenne, 60% des jeunes sont inscrits à une mission locale lorsqu'ils intègrent un programme *Étincelle* et quasiment la même part a eu au moins un contact avec la mission locale durant l'année passée. Les trois-quarts des jeunes ont par ailleurs déjà participé à un dispositif proposé par la mission locale avant de s'inscrire sur *Étincelle* ; dans 22% des cas il s'agit de la Garantie Jeune.

7. Lorsque l'individu n'est pas observé dans les données Imilo de la base ForCE, nous considérons qu'il n'était pas inscrit à la mission locale.

8. Certaines équipes *Étincelle* nous ont indiqué que s'inscrire à une mission locale était un pré-requis pour participer au programme, les jeunes étaient donc incités à s'y inscrire avant d'entrer sur *Étincelle*. Pour assurer que nous mesurons bien l'effet potentiel du coaching sur le profil des jeunes, et non l'effet de l'inscription au programme *Étincelle*, nous supprimons de la période d'observation dans un test de robustesse le mois précédant l'entrée sur *Étincelle*.

Tableau 2.4 – Lien au service public de l’emploi des jeunes inscrits dans un programme *Étincelle*, jusqu’en novembre 2021

	Boost	Skola	Total
Inscrit en Mission Locale	0.60	0.64	0.61
Nbre moyen de contacts avec la ML < 12 mois	8.71	10.56	9.40
A eu au moins 1 contact avec la ML < 12 mois	0.59	0.59	0.59
A eu au moins 2 contacts avec la ML < 12 mois	0.56	0.55	0.56
A suivi un dispositif ML	0.73	0.91	0.80
A bénéficié de la garantie jeune	0.16	0.31	0.22

Source : Vague 12 ForCE appariée aux données de gestion *Étincelle*, jusqu’en novembre 2021.

Note : Ce tableau présente le lien au service public de l’emploi des jeunes inscrits dans un programme *Étincelle* avant le lancement des coachings. On présente la part de jeunes inscrits dans une mission locale avant de rentrer sur *Étincelle*, le nombre de contacts passés avec une mission locale s’il y étaient inscrits et la part de jeunes ayant suivi un dispositif proposé par la mission locale avant d’entrer sur *Étincelle*.

Lecture : Jusqu’en novembre 2021, en moyenne, 61% des jeunes entrant sur le dispositif *Étincelle* étaient inscrits à la mission locale. Cette part était de 60% pour les jeunes entrant sur un programme BOOST.

CHAPITRE 3

LE COACHING MIS EN PLACE PAR HACT

Dans cette partie, nous présentons l'intervention réalisée par le cabinet HACT, qui a pour but de former les équipes de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* à une démarche d' "aller-vers" les jeunes invisibles. Les dispositifs dont les équipes ont été coachées sur le sujet constituent ainsi le groupe de "traitement". Nous présentons ensuite l'état des lieux en matière de sourcing au sein des équipes incluses dans notre échantillon.

3.1 HACT et le *design thinking*

3.1.1 L'intervention du cabinet HACT

L'objectif des prestations réalisées par le cabinet de conseil HACT est d'appliquer la méthode du *design thinking* à des problèmes concrets, au sein d'entreprises privées à but lucratif, d'associations ou de structures publiques. La clé d'entrée générale pour ce concept est de réfléchir à "ce qui est désirable" pour les personnes, de prendre en compte leur ressenti pour ensuite mettre en place le changement nécessaire.

Le partenariat avec la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* a consisté à accompagner

la structure dans le repérage des jeunes les plus fragiles et les plus isolés. Concrètement, les échanges entre la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* et le cabinet HACT ont débuté en 2019 et se sont intensifiés lors de séances de sensibilisation d'une partie des coordinateurs territoriaux. Durant l'été 2020, deux territoires ont ensuite bénéficié d'une intervention plus approfondie du cabinet HACT : Marseille et Sarre-Union¹. Ces interventions "pilotes" ont permis au cabinet HACT de définir les besoins des dispositifs *Étincelle* et les outils pour y répondre. Un "coaching type" a ainsi pu être établi, qui est décrit dans un document défini comme le "guide du sourcing". L'objectif de ces interventions est d'identifier un mode de sourcing que l'équipe souhaite développer, puis d'accompagner les membres de l'équipe à le mettre en place.

Le coaching doit durer 3 jours, auxquels s'ajoute un temps de préparation. En amont du coaching, l'équipe identifie en effet les démarches de sourcing qu'elle souhaite approfondir. Ensuite, un "coaching type" est constitué de deux phases. Premièrement, le cabinet HACT accompagne l'équipe *Étincelle* pour prendre contact avec les acteurs identifiés : l'objectif est de comprendre les besoins de l'acteur concerné pour mieux interagir avec lui et l'inclure dans la démarche de sourcing mise en place. La solution trouvée pour intégrer la personne à la démarche de sourcing est ensuite en théorie testée via un "prototype". Un "plan d'action" est finalisé avec l'équipe, de sorte à formaliser les étapes restantes pour concrétiser le prototype mis en place. Des éléments supplémentaires concernant le déroulement théorique d'une session de coaching sont présentés en annexe [D](#).

1. Ces deux territoires "pilotes" avaient l'avantage de représenter la diversité des territoires couverts par *Étincelle* : une zone urbaine très densément peuplée pour Marseille et une zone rurale dans le Bas-Rhin, où les acteurs du social et de l'insertion travaillent a priori différemment car ils sont relativement isolés.

3.1.2 Le *design thinking* appliqué à la *Fondation des Apprentis d'Auteuil*

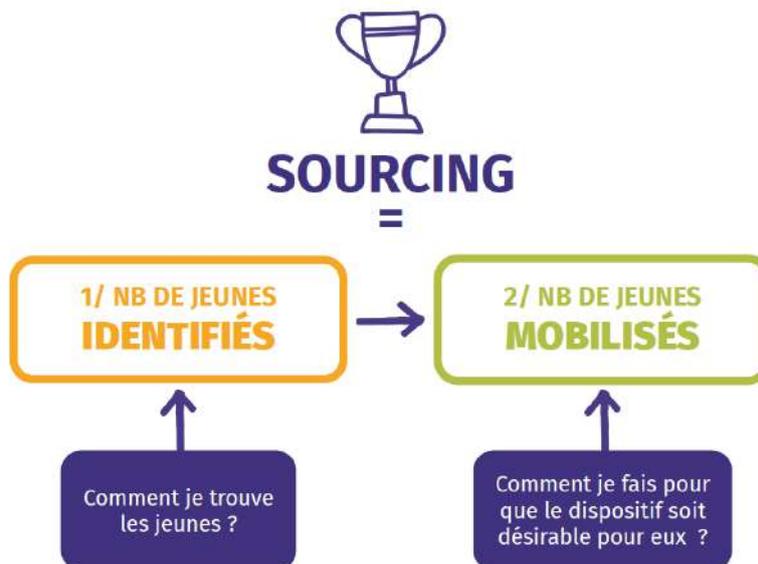
Le cabinet HACT a identifié six interactions possibles de *sourcing*, c'est-à-dire de types différents d'actions permettant de mobiliser des jeunes. Le "**pair à pair**" consiste premièrement à mettre en place une démarche de réseau auprès des anciens stagiaires, afin que ces derniers communiquent auprès d'autres jeunes au sujet du dispositif. Ensuite, les **prescripteurs formels** peuvent orienter le jeune vers le dispositif. Il est nécessaire dans ce cas de construire un lien de confiance avec le prescripteur. S'il est souvent privilégié par les dispositifs, ce mode de *sourcing* n'est pas forcément le plus facile à mettre en place car les prescripteurs formels peuvent être en concurrence avec le dispositif.

Les **prescripteurs informels** sont quant à eux des acteurs au contact des jeunes mais ce n'est pas leur cœur de métier. Il peut s'agir d'un médecin, entraîneur sportif, d'une auto-école, etc. De la même façon que pour les prescripteurs formels il est nécessaire de bâtir un lien de confiance avec ces acteurs. Un autre mode de *sourcing* consiste à **communiquer** sur le dispositif, il s'agit de le faire connaître auprès des jeunes ou de leur entourage par le biais d'un média ou événement. Il est également possible de contacter de potentiels bénéficiaires sur la base d'une **liste** transmise par un partenaire officiel. Enfin le *sourcing* direct consiste à **aller vers** les jeunes à l'endroit où ils se trouvent, ce qui nécessite au préalable d'avoir identifié les lieux où les jeunes se retrouvent, sans cadre institutionnel (il peut s'agir d'un stade par exemple).

Par ailleurs au-delà de la phase de *sourcing*, certaines logiques sont clé pour mobiliser les jeunes dans la durée selon le cabinet HACT ; c'est ce qui schématisé dans la figure 3.1 extraite de leur mémoire technique. **L'un des messages fort est qu'une fois que le jeune entre sur le dispositif, il faut que le dispositif réponde aux besoins du jeune et que l'équipe tisse un lien de confiance avec la personne.** Grâce

à cette réflexion autour de la posture, il est probable que le jeune fasse un retour positif à son entourage, à ses pairs et éventuellement au prescripteur qui l'y a orienté, ce qui contribue à mobiliser de futurs jeunes par la suite. Le cabinet HACT donne l'exemple des démarches de recrutement "intensives" qui peuvent mener une équipe à vouloir absolument mobiliser un jeune sur le dispositif *Étincelle*, même si un autre programme apparaît plus adapté. La volonté de garantir à tout prix un nombre d'entrées sur le dispositif et le fait de se poster en concurrence face à d'autres organisations peut nuire au lien de confiance noué avec le jeune ou avec un partenaire.

Graphique 3.1 – Illustration du sourcing par le cabinet HACT



Source : mémoire technique HACT.

3.2 Les coachings réalisés

3.2.1 Les thèmes approfondis.

Initialement, six interactions de sourcing avaient été proposées par HACT : interaction directe, liste, outils de communication, pair à pair, prescripteur formel et prescripteur informel (voir figure D.1). **Au final, les différents coachings ont principalement porté sur deux interactions, le pair à pair et les prescripteurs informels.** Par exemple, le DAVEQE de Nice visait principalement des prescripteurs informels tels que des structures médicales, des coachs sportifs ou des commerces de proximité pour mobiliser des jeunes. En Martinique, un travail a été lancé sur les stations essences et le lien possible développé entre les pompistes et les jeunes. A la Réunion, le coaching a notamment porté sur les échanges avec des agences d'interim.

L'autre piste principalement creusée par HACT durant les différents coachings a été le pair à pair. A Bordeaux par exemple, l'objectif de l'équipe était de maximiser les chances de mobiliser des NEETs, en contactant d'anciens membres du programme SKOLA pour qu'ils deviennent "ambassadeurs".

On peut souligner que dans certains cas l'objectif de l'équipe dispositif était principalement de mobiliser davantage de jeunes sur le dispositif : par exemple le dispositif de Cholet se trouvait en compétition avec un programme de l'AFPA sur lequel de nombreux jeunes du territoire étaient orientés, il était donc nécessaire de réfléchir à des façons différentes de mobiliser des jeunes. De la même façon, le programme DAVEQE de Nice venait d'être lancé et tentait de se faire connaître.

3.2.2 Le déroulement des coachings

Entre décembre 2021 et juillet 2022, le cabinet HACT est intervenu auprès de 10 dispositifs *Étincelle* ; ces ateliers sont listés dans le tableau 3.1.

Tableau 3.1 – Calendrier des coachings réalisés par HACT

BOOST	
Pas à Pas Cholet	31 janvier - 2 février 2022
DAVEQE NICE	21 - 23 février 2022
Sup de Pro Isère	14 - 16 mars 2022
Le Port	Décembre 2021
Martinique	25 - 29 juillet 2022
SKOLA	
AFEPT Bordeaux	5 - 7 janvier 2022
SKOLA Picardie	14 - 16 février 2022
PAE Lyon	7 - 9 mars 2022
SKOLA Marseille	7 - 9 mars 2022
Le Port	Décembre 2021

Source : Cabinet HACT et Fondation des Apprentis d'Auteuil.

Si les différents coachings ont globalement suivi le même déroulé initialement prévu, il est cependant apparu que la mise en place d'un "prototype" n'a été réalisée que dans la moitié des dispositifs, par faute de temps. Il s'agit en théorie de la deuxième phase du coaching, qui vise à tester en pratique la solution de sourcing envisagée par l'équipe.

Dans la moitié des cas, cette étape a bel et bien eu lieu. Par exemple le dispositif BOOST à Cholet visait notamment à mieux communiquer avec leur prescripteur Pôle Emploi pour que ce dernier leur envoie davantage de jeunes majeurs². L'étape "prototype" a consisté à préparer une newsletter type qui serait ensuite régulièrement envoyée à Pôle Emploi, afin de détailler à ce partenaire l'offre de services déployée par le dispositif BOOST. Le "plan d'action", qui listait les prochaines étapes, incluait de créer une première version de cette newsletter et de la présenter à Pôle Emploi.

3.2.3 Les participants

Le respect de l'assignation au traitement. En théorie, seules les équipes des dispositifs désignés comme bénéficiaires du coaching pouvaient effectivement assis-

2. Le mode de sourcing travaillé dans ce cadre était celui du prescripteur formel.

ter aux séances de formation du cabinet HACT. En pratique, l'ensemble des dispositifs assignés au traitement a bel et bien bénéficié d'un coaching HACT³.

En revanche, les référents régionaux des différents dispositifs ont pu se former sur ces sessions. Ils sont responsables des différents dispositifs du territoire, qui peuvent être assignés au groupe de traitement ou de contrôle. De ce fait, ces personnes ont pu potentiellement mettre à profit leur expertise acquise durant le coaching dans les dispositifs témoins.

Une deuxième forme de participation imprévue au traitement, moins fréquente, correspond à des mouvements de personnel entre les équipes des différents dispositifs. Des personnes ayant suivi le coaching dans un dispositif coaché sont parties travailler dans un dispositif du groupe témoin.

On peut en revanche considérer que ces participations imprévues au coaching ne sont pas comparables à celles des équipes initialement bénéficiaires. En effet le coaching prévoit un plan d'action, élaboré avec les équipes, adapté spécifiquement au contexte du dispositif coaché. Les dispositifs exposés de manière imprévue ont eu ainsi connaissance du contenu de la formation et des grandes orientations du design thinking et de l'aller vers, mais n'ont pas fait de diagnostic territorial précis qui représente la première étape vers la mise en place du contenu de la formation. De plus, lors du coaching une très grande partie de l'équipe suivait la formation dispensée par HACT. Or les expositions imprévues ont souvent concerné une seule personne travaillant dans un dispositif de contrôle.

La deuxième vague de l'enquête montre que, parmi les 18 dispositifs interrogés dont les équipes ne devaient pas bénéficier du coaching, 6 en ont indirectement bénéficié⁴.

3. Un des dispositifs traités faisait cependant face à un problème de sous-effectifs au moment de la formation, ce qui a mené à une présence de l'équipe de façon discontinue sur le coaching.

4. Au total, 27 dispositifs ont pu être interrogés lors de la première et la seconde vague d'entretiens (en excluant les deux dispositifs ayant suivi le coaching expérimental et les deux dispositifs ne faisant pas de sourcing).

La capitalisation des connaissances acquises. Une fois le coaching réalisé, les connaissances acquises à cette occasion sont capitalisées au sein des dispositifs bénéficiaires. La deuxième vague de l'enquête montre en effet que toutes les personnes appartenant à des dispositifs ayant bénéficié du coaching ont pu parler du contenu du coaching, et ce même dans le cas où la personne ne faisait pas encore partie de l'équipe du dispositif au moment du coaching.

3.3 Les modes de sourcing initialement mobilisés sur les dispositifs *Étincelle*

3.3.1 Etat des lieux avant le coaching

La première vague de l'enquête a permis de caractériser les modes de sourcing initialement utilisés par les équipes *Étincelle* avant d'être coachées par le cabinet HACT à d'autres méthodes⁵.

Le tableau 2.1 présente les caractéristiques générales des différents dispositifs auprès desquels nous avons pu collecter des informations. Des questions relatives à la situation passée et à venir du dispositif ont ensuite été posées. Dans plus de la moitié des cas, la façon dont les jeunes ont connu le dispositif n'a pas changé durant l'année écoulée⁶.

Modes de sourcing utilisés. Des questions plus précises relatives aux modes de sourcing mis en place ont ensuite été posées (tableau 3.2). Parmi les jeunes accompagnés par un dispositif (lors de la dernière cohorte ou au moment de l'enquête si

5. Lorsque les jeunes sont accueillis au fil de l'eau, la question portait sur les jeunes suivis au moment de l'enquête. Dans le cas contraire la question portait sur les jeunes accompagnés au sein de la cohorte précédente.

6. Cinq dispositifs n'ont pas répondu à cette question car ils venaient d'être créés et manquaient donc du recul nécessaire.

le dispositif fonctionne “au fil de l’eau”), nous avons collecté des informations sur la façon dont les jeunes avaient été mobilisés.

Dans plus de la moitié des cas, les jeunes ont été orientés par les services publics de l’emploi⁷. La prescription par des partenaires, ou les modes de sourcing plus en lien avec les jeunes tels que le bouche à oreille ou l’aller vers sont utilisés mais dans une moindre mesure. Nous avons également demandé aux personnes interrogées quels étaient les modes de sourcing qui les intéressaient le plus, qu’ils trouvaient le plus intéressant à mettre en place et celui qui leur permettait de mobiliser le plus de jeunes (définis comme le plus “rentable” par rapport au temps passé). Avant l’intervention du cabinet HACT, le recours aux services publics de l’emploi semblait être le **mode de sourcing le plus efficace** pour l’ensemble des dispositifs; il était d’ailleurs utilisé le plus souvent dans un tiers des dispositifs considérés. Ensuite, si le mode de sourcing “aller vers” semble intéressant dans un quart des dispositifs, il n’est jamais cité comme étant le plus utilisé. Enfin, la collaboration avec un ou plusieurs partenaires est le mode de sourcing privilégié dans plus d’un tiers des dispositifs. Il est également considéré comme le plus rentable et le plus intéressant pour un tiers des répondants.

Partenaires des dispositifs. Enfin, le lien aux partenaires et la “posture” adoptée au sein des dispositifs a été questionnée via l’enquête. Le tableau 3.3 indique ainsi tout d’abord que la grande majorité des dispositifs de l’échantillon travaillent en lien avec les services publics de l’emploi (90%) et/ou avec une association de quartier (79%). Ensuite les établissements scolaires, entreprises, associations d’envergure plus large ou d’autres acteurs institutionnels constituent également des partenaires souvent en lien avec les dispositifs. La plupart des échanges réalisés avec ces partenaires se font soit de façon informelle (55%) ou lors de points durant l’accompagnement d’un jeune (41%). Nous avons également interrogé les répon-

7. Ce chiffre confirme les résultats de l’exploitation des données de gestion d’*Étincelle* (voir tableau 2.3).

dants sur la façon dont les dispositifs se perçoivent dans le maillage territorial de l'accompagnement des jeunes. L'une des notions clé de l'intervention du cabinet HACT consiste à faire prendre conscience aux équipes que l'inscription dans ce maillage est primordiale pour proposer la solution la plus adaptée au jeune. Cela permet du même coup de s'inscrire dans un cercle vertueux où le jeune ne se sent pas utilisé pour remplir un dispositif en particulier. Un moyen de capter ce type de posture a été de comprendre si l'équipe se sentait en concurrence avec d'autres dispositifs, ou si elle visait un nombre cible de jeunes dans le dispositif. **Au total, 45% des dispositifs concernés indiquent se sentir en concurrence avec la mission locale** et 55% cherchent à mobiliser plus de jeunes que ce qui est observé actuellement. Il est donc possible que ce sentiment de concurrence pousse les équipes à mobiliser à tout prix des jeunes sur le dispositif *Étincelle*, même si ce dernier n'est pas forcément le plus adapté aux personnes rencontrées. Enfin, la majorité des dispositifs indiquent souhaiter mobiliser des jeunes ayant un profil différent de celui actuellement observé.

3.3.2 Pourquoi certains dispositifs souhaitaient bénéficier du coaching HACT?

L'assignation au traitement n'ayant pas pu être réalisée de façon aléatoire, il est important de comprendre les raisons éventuelles qui ont poussé certains dispositifs à demander de bénéficier du coaching HACT.

La taille de l'échantillon limite la comparaison des groupes de traitement et de contrôle sur le plan statistique, néanmoins certains constats peuvent être réalisés. Il semble premièrement que les dispositifs ayant souhaité bénéficier du coaching HACT accueillent en moyenne un plus grand nombre de jeunes que les autres dispositifs de l'échantillon (15 en moyenne contre 7). Ensuite, il s'agit d'équipes qui n'ont pas encore mis en place de démarches d'"aller vers" ou de "bouche à oreille",

ce qui peut expliquer d'ailleurs leur souhait d'être accompagnées sur le sujet. On peut également noter le fait que les liens entre les dispositifs traités et leurs partenaires semblent relativement plus formels que dans les dispositifs contrôle : ils indiquent moins souvent que leur partenaire "leur rend service" et échangent plus souvent de façon formelle durant un accompagnement par exemple que de façon informelle.

Ces éléments soulignent le fait que les dispositifs traités sont peut-être différents des dispositifs contrôles sur plusieurs plans : il est possible que ces caractéristiques les aient poussé à demander l'accompagnement du cabinet HACT. Ces différences ne remettent pas en cause la stratégie d'identification mentionnée précédemment dans la mesure où une différence de niveau n'invalide pas l'hypothèse des tendances communes. Cette hypothèse est discutée plus en détail ci-dessous.

Tableau 3.2 – Comparaison traités contrôles : sourcing

	Moyenne		Diff.	Std.Diff.	N	
	Ensemble	Contrôles				Traités
Mode sourcing jeunes recrutés						
Service public de l'emploi	0.52	0.55	0.47	-0.08	0.12	29
Administration enfance	0.05	0.03	0.07	0.04	0.05	29
Communication	0.01	0.00	0.02	0.02	0.02	29
Bouche à oreille / aller vers	0.15	0.18	0.07	-0.11	0.05**	29
Interne fondation	0.05	0.05	0.05	0.01	0.05	29
Association	0.12	0.12	0.11	-0.02	0.07	29
Autre public	0.10	0.06	0.20	0.14	0.06**	29
Autres	0.01	0.01	0.01	0.00	0.01	29
Actions sourcing mises en place						
SPE : Le plus souvent	0.31	0.35	0.22	-0.13	0.18	29
SPE : Le plus rentable	0.41	0.40	0.44	0.04	0.21	29
SPE : Le plus intéressant	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	29
Aller vers : Le plus souvent	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	29
Aller vers : Le plus rentable	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	29
Aller vers : Le plus intéressant	0.24	0.25	0.22	-0.03	0.18	29
Partenaires : Le plus souvent	0.34	0.30	0.44	0.14	0.20	29
Partenaires : Le plus rentable	0.34	0.30	0.44	0.14	0.20	29
Partenaires : Le plus intéressant	0.31	0.20	0.56	0.36	0.20 *	29

Source : vague 1 de l'enquête.

Tableau 3.3 – Comparaison traités contrôles : partenaires

	Moyenne		Diff.	Std.Diff.	N	
	Ensemble	Contrôles				
Type de partenaires						
Service public de l'emploi	0.90	0.90	0.89	-0.01	0.13	29
Association de quartier	0.79	0.80	0.78	-0.02	0.17	29
Association spécialisée	0.41	0.30	0.67	0.37	0.20 *	29
Etablissement scolaire	0.55	0.55	0.56	0.01	0.21	29
Syst. judiciaire	0.31	0.30	0.33	0.03	0.20	29
Aide sociale enfance	0.21	0.25	0.11	-0.14	0.15	29
Entreprise	0.45	0.40	0.56	0.16	0.21	29
Autre institutionnel	0.69	0.75	0.56	-0.19	0.20	29
Liens partenaires						
Rend service au parten.	0.79	0.90	0.56	-0.34	0.19 *	29
Le partenaire leur rend service	0.86	1.00	0.56	-0.44	0.18**	29
Echanges principal : discuss.inform.	0.55	0.70	0.22	-0.48	0.18**	29
Echanges principal : point pdt accomp.	0.41	0.30	0.67	0.37	0.20 *	29
Posture						
Se sent en concurrence avec la ML	0.45	0.55	0.22	-0.33	0.19 *	29
Cherche à mobiliser plus de jeunes	0.55	0.55	0.56	0.01	0.21	29
Cherche à mobiliser jeunes au profil différent	0.48	0.55	0.33	-0.22	0.20	29

Source : vague 1 de l'enquête.

CHAPITRE 4

L'IMPACT DU COACHING HACT

Nous présentons dans cette partie l'impact causal du coaching HACT sur les pratiques des équipes et sur le profil des jeunes mobilisés par les équipes ayant bénéficié de ce coaching, présenté dans le chapitre 3. La partie 4.1 présente les résultats d'une analyse descriptive concernant les pratiques des équipes HACT, basée sur les deux vagues d'enquête précédemment décrites. Ensuite, nous détaillons dans la partie 4.2 l'effet du coaching sur les caractéristiques des nouveaux inscrits sur le programme *Étincelle*, ainsi que sur le lien au service public de l'emploi avant d'intégrer le dispositif *Étincelle*.

4.1 Impact sur les pratiques des équipes

Dans cette partie, nous présentons l'effet du coaching sur les pratiques des équipes bénéficiaires. Les deux vagues de l'enquête sont exploitées pour comparer la situation pré et post coaching. L'échantillon est toutefois très limité, il s'agit donc plutôt d'une exploitation des données d'enquête à visée descriptive.

Les variables d'intérêt. Nous étudions premièrement la probabilité d'une équipe d'avoir recours à une méthode d'aller-vers pour mobiliser un jeune ou à des outils

de communication. Nous élargissons ensuite la variable d'intérêt à toute **méthode de sourcing innovante** utilisée par les équipes interrogées. En effet, l'enquête a permis de comprendre que l'aller-vers n'avait pas été la seule démarche mise en place pour mobiliser des jeunes invisibles sur le dispositif (voir annexe B.3). Le coaching HACT a permis aux équipes de travailler sur d'autres méthodes, que nous regroupons sous le terme de sourcing innovant, qui inclue : la communication par l'organisation d'événements, le travail avec des commerces, le pair à pair et l'aller-vers. Nous étudions enfin l'évolution du nombre de méthodes de sourcing utilisées sur le terrain¹.

Les graphiques 4.1, 4.2 et 4.3 présentent l'évolution de la part de dispositifs mettant en place respectivement des méthodes d'aller-vers, de communication ou de sourcing dit "innovant" pour repérer des jeunes invisibles. Le graphique 4.4 présente l'évolution du nombre de méthodes de sourcing utilisées. Le premier graphique montre que les méthodes d'aller-vers ont plus souvent été mises en place dans les dispositifs bénéficiaires du coaching après que ce dernier ait eu lieu. La communication autour des dispositifs bénéficiaires semble avoir évolué à la hausse mais elle diminue dans le groupe témoin. La part de dispositifs mettant en place du sourcing "innovant" reste stable dans les deux cas. Enfin, le nombre de méthodes de sourcing utilisées augmente dans les dispositifs bénéficiaires tandis qu'il reste stable dans les dispositifs témoins.

L'approche utilisée. Dans une logique de différence-de-différence, nous estimons ensuite la régression suivante :

$$y_i = \beta_1.coaching + \beta_2.post + \beta_3.coaching * post \quad (4.1)$$

Les résultats de cette régression sont présentés à titre descriptif, dans la mesure où

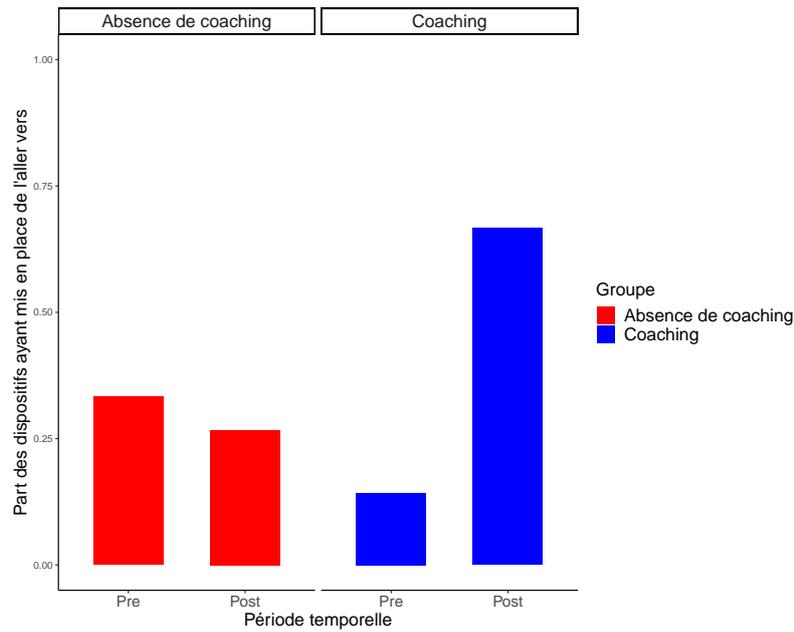
1. Catégories agrégées

la faiblesse de la taille de l'échantillon empêche de tirer des conclusions de nature causale. En effet, 23 dispositifs sont interrogés avant et après la mise en place du coaching.

Enseignements. Le tableau 4.1 montre que les dispositifs ayant bénéficié du coaching ont plus souvent recours aux méthodes d'aller-vers que les dispositifs qui n'en ont pas bénéficié. La probabilité d'y avoir recours augmente de quasiment 60pp; elle est donc multipliée par 2,4 par rapport au groupe de contrôle. En revanche, le coaching n'a pas d'effet sur le recours à des méthodes de communication ou plus généralement de sourcing innovant. Les équipes bénéficiaires du coaching ont également plus souvent recours à des méthodes plus diversifiées : en moyenne, elles utilisent trois outils supplémentaires par rapport aux équipes non-bénéficiaires du coaching.

Il semble donc que, parmi les dispositifs interrogés, **les équipes ayant bénéficié du coaching aient plus souvent recours à des méthodes d'aller-vers**, tandis que les autres modes de sourcing ne semblent pas impactés par le coaching. En revanche, les équipes bénéficiaires semblent également **diversifier le nombre de modes de sourcing utilisés**.

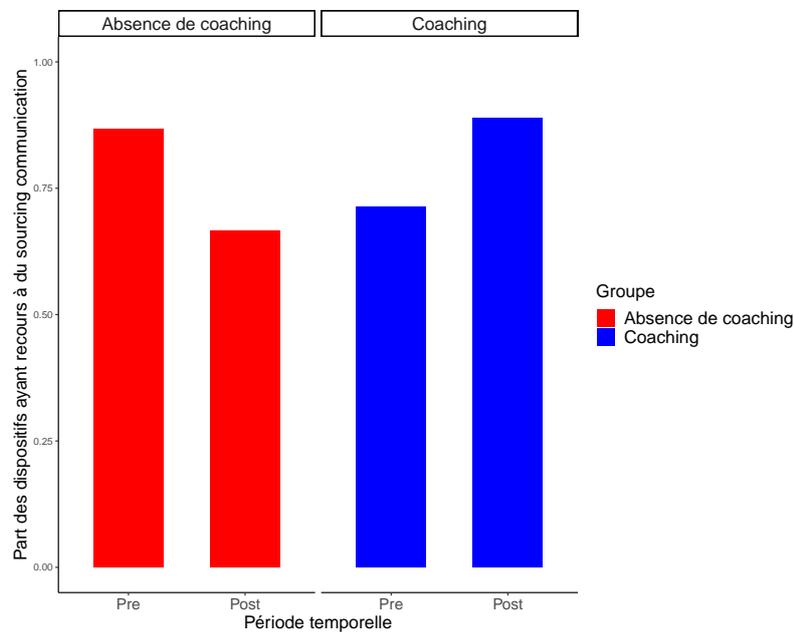
Graphique 4.1 – Part de dispositifs mettant en place du sourcing “aller vers”



Source : Enquête auprès des dispositifs *Étincelle*.

Lecture : La part de dispositifs bénéficiaires du coaching qui utilisent des méthodes d'aller-vers avant le coaching est de 14%.

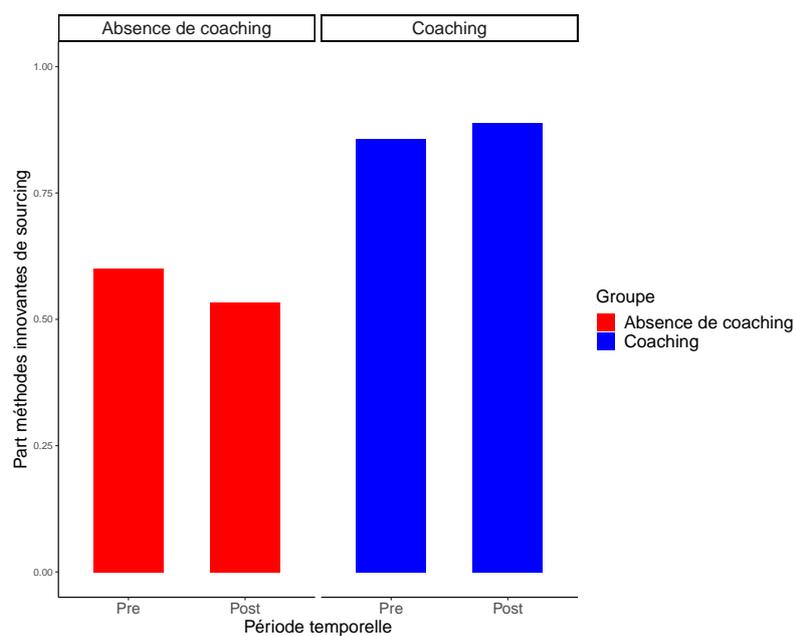
Graphique 4.2 – Part de dispositifs mettant en place du sourcing communication



Source : Enquête auprès des dispositifs *Étincelle*.

Lecture : La part de dispositifs bénéficiaires du coaching qui utilisent des méthodes de communication avant le coaching est de 14%.

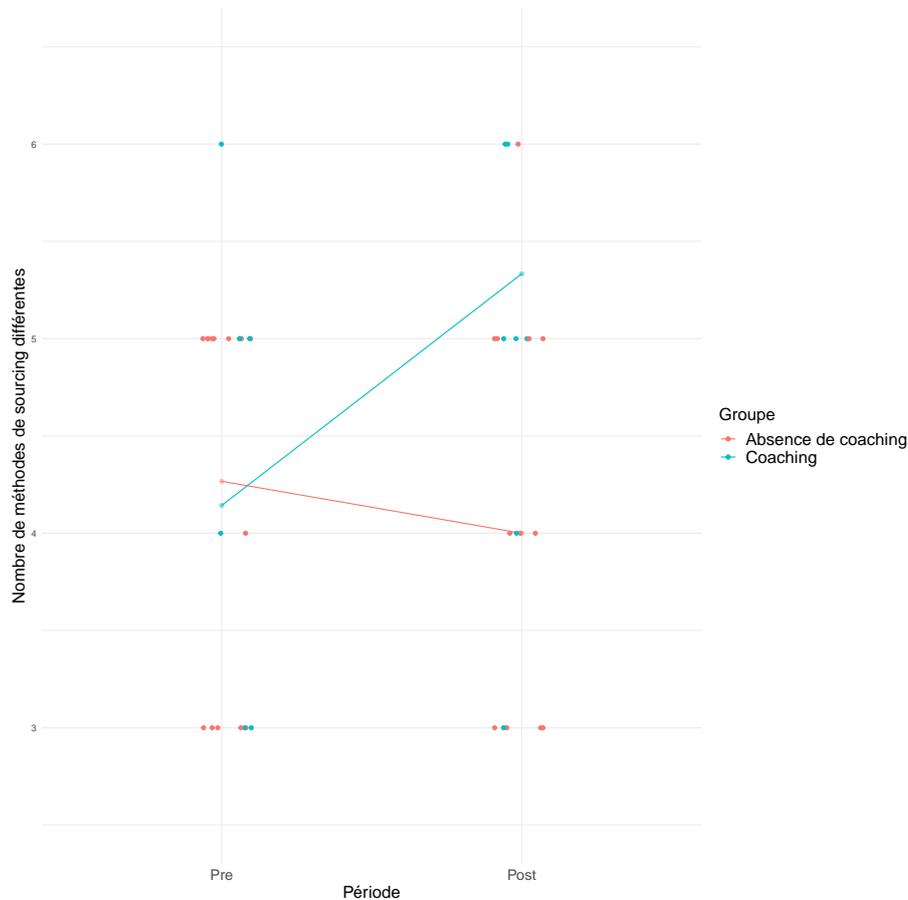
Graphique 4.3 – Part de dispositifs mettant en place du sourcing “innovant”



Source : Enquête auprès des dispositifs *Étincelle*.

Lecture : La part de dispositifs bénéficiaires du coaching qui utilisent des méthodes de sourcing innovantes avant le coaching est de 86%.

Graphique 4.4 – Nombre de méthodes de sourcing mises en place



Source : Enquête auprès des dispositifs *Étincelle*.

Lecture : Avant la mise en place du coaching, les dispositifs bénéficiaires du coaching avaient recours en moyenne à 4,1 méthodes de sourcing.

Tableau 4.1 – Impact du coaching sur les pratiques des équipes

	Coefficient	p value	N
<i>Mode de sourcing</i>			
Aller vers	0.59	0.04	23
Sourcing innovant	0.10	0.71	23
Communication	0.37	0.17	23
<i>Diversité modes de sourcing</i>			
Nombre de modes	3.31	0.07	23

Note : Les coefficients présentés sont le résultat de l'équation 4.1.

4.2 Impact sur le profil des jeunes mobilisés sur Etitelle

4.2.1 Stratégie empirique

Pour évaluer l'impact des interventions de coaching sur les jeunes, nous employons une méthode de différences-de-différences avec un design échelonné. Cette section clarifie la mise en œuvre de cette méthodologie, abordant notamment les périodes d'étude, les défis rencontrés et les solutions adoptées.

Spécification. Nous utilisons la méthode des *différences-de-différences* pour mesurer l'effet du coaching HACT sur les profils des jeunes mobilisés. Celle-ci consiste à comparer le groupe des bénéficiaires avec un groupe de témoin (première différence), et la période d'après le coaching avec la période d'avant (seconde différence). Cette méthode repose sur l'**hypothèse des tendances communes**, selon laquelle en l'absence de traitement les deux groupes auraient évolué de manière identique. Ici, on fait l'hypothèse qu'en l'absence de coaching, les dispositifs bénéficiaires auraient évolué de la même façon que les dispositifs qui n'en ont pas bénéficié.

La méthode classique différences-de-différences reposerait sur l'hypothèse que tous les dispositifs traités bénéficient du coaching en même temps, or les sessions se sont déroulées progressivement entre décembre 2021 et juillet 2022 (tableau 3.1). La spécification choisie doit donc avoir un "**design échelonné**" afin de prendre en compte le fait que le mois de janvier 2022 correspond pour certains dispositifs à une période "post-traitement" et pour d'autres à une période "pré-traitement". Nous nous alignons sur le modèle décrit par [Callaway and Sant'Anna \(2021, P. 7 et 10\)](#). Les résultats sont présentés sous la forme d'une *event-study* : le temps n'est pas calendaire, mais relatif au moment du coaching (t_0).

Enfin, concernant le choix des covariables, les différents indicateurs présentés dans la partie 2.2 sont des variables de résultats potentiels du coaching. C'est pourquoi nous n'utilisons **aucune covariable** dans notre modèle².

Choix de la périodicité. Les observations de la base de gestion SIHAM correspondent à l'entrée d'un jeune sur un dispositif. Pour mesurer un effet via la méthode des différences-de-différences, il est nécessaire d'agréger les données par dispositif et selon une périodicité choisie (mois, trimestre...). L'agrégation au niveau du mois bruite énormément les résultats, étant donné que les jeunes entrent généralement sur un dispositif en session, et qu'il existe un nombre limité de sessions sur une année. Par conséquent, pour une base panelisée dispositif / mois, de nombreuses observations seront manquantes à chaque fois qu'un dispositif n'a pas accueilli de jeunes pour un mois donné. Pour cette raison, nous avons décidé d'agréger les données au niveau trimestre.

Enfin, l'échantillon de travail couvre la période jusqu'en décembre 2022, afin que l'ensemble des dispositifs soient toujours ouverts jusqu'en fin de période.

Résultats en part. Nous présentons ci-dessous l'impact du coaching sur le mode de sourcing des jeunes mobilisés et sur certaines de leurs caractéristiques. Les variables d'intérêt sont considérées sous forme de part, mais nous vérifions dans quelle mesure le coaching HACT a pu affecter le nombre de jeunes mobilisés de façon générale. Nous montrons en annexe E (tableau E.2) que le nombre de jeunes mobilisés dans les dispositifs traités et témoins n'est pas significativement différent après la période de coaching. On en conclut donc que l'évolution des part de jeunes observée est bien liée à une variation significative du numérateur et non du dénominateur.

2. Les écarts-types ont été estimés en utilisant une méthode de bootstrap avec 1 000 itérations, et ont été clusterisés sur les dispositifs.

Respect de l'assignation au traitement. L'estimation principale se fait en "intention-to-treat", c'est-à-dire en respectant l'assignation initiale au traitement. On a cependant souligné dans la partie 3.2.3 que certains membres des équipes de dispositifs témoins ont assisté au coaching. Nous réalisons des tests supplémentaires pour vérifier si les résultats de l'estimation principale sont modifiés en prenant en compte ces changements.

En détails, nous construisons deux échantillons supplémentaires. Dans le premier nous supprimons du groupe témoin les dispositifs ayant indirectement bénéficié du coaching. Le groupe traité est identique à l'échantillon principal. Dans le deuxième échantillon nous considérons les dispositifs indirectement bénéficiaires du traitement comme traités.

4.2.2 Impact sur le mode de sourcing des jeunes mobilisés

Comme indiqué dans la partie 3.3.1, en moyenne un peu plus de 50% des jeunes inscrits dans un dispositif *Étincelle* étaient initialement orientés par les services publics de l'emploi (SPE). C'était le cas dans les dispositifs bénéficiaires comme pour les dispositifs témoins.

Les résultats développés dans la partie 4.1 indiquent que les équipes travaillant dans les dispositifs bénéficiaires semblent avoir modifié leurs pratiques de sourcing suite au coaching HACT. Nous étudions ici dans quelle mesure ce changement de pratique se répercute dans les modes d'orientation des jeunes effectivement mobilisés sur le dispositif *Étincelle*. Nous présentons les résultats obtenus en *intention-to-treat*, c'est-à-dire en considérant le statut de traitement initial. Les résultats obtenus en considérant des statuts de traitement différents sont présentés en annexe E³.

3. Pour rappel, nous construisons deux échantillons supplémentaires : dans le premier nous supprimons du groupe témoin les dispositifs ayant indirectement bénéficié du coaching. Le groupe traité est identique à l'échantillon principal. Dans le deuxième échantillon considérons les dispositifs indirectement bénéficiaires du traitement comme traités.

Sourcing “aller-vers”. Le graphique 4.5 présente les résultats de l'estimation d'une différence-de-différence en utilisant la spécification de Callaway and Sant'Anna (2021). On note tout d'abord qu'avant le coaching, l'évolution de la part de jeunes mobilisés via les méthodes d'aller-vers est similaire (la différence entre les deux groupes n'est pas significativement différente de zéro), ce qui tend à confirmer l'hypothèse des tendances communes évoquée précédemment. Ensuite, il apparaît que les dispositifs bénéficiaires ne mobilisent pas plus de jeunes via les méthodes d'aller-vers que les dispositifs témoins suite au coaching HACT.

Le tableau E.3 en annexe E présente les résultats de l'estimation séparément pour les BOOST et les SKOLA, et liste les résultats de l'estimation pour les différents cas d'assignation au traitement. Dans tous les échantillons, il apparaît que le groupe bénéficiaire et le groupe témoin mobilisent en moyenne le même nombre de jeunes via de l'aller-vers après le coaching.

Ce résultat peut paraître surprenant dans la mesure où les pratiques des équipes coachées semblent bel et bien avoir évolué. Il est cependant tout à fait envisageable que les équipes mettent en place des actions d'aller-vers sans que ces dernières permettent directement de recruter des jeunes sur le dispositif *Étincelle*. Il faut également rappeler qu'on adopte ici la définition d'aller-vers telle qu'elle est présentée par HACT dans son coaching, c'est-à-dire littéralement se déplacer à la rencontre de jeunes. Ce type d'action peut mettre un certain temps avant de se traduire par l'inscription d'un jeune sur le dispositif *Étincelle*. Il est également possible que les démarches mises en place ne soient pas efficaces, au sens où elles n'ont pas l'effet escompté.

Sourcing “communication”. Le graphique 4.6 présente l'impact du coaching sur la part de jeunes mobilisés par de la communication sur le dispositif (réseaux sociaux, forums / salons, média comme la télévision ou la radio). L'effet global n'est pas significativement différent de zéro, bien qu'on observe un effet positif sur certaines

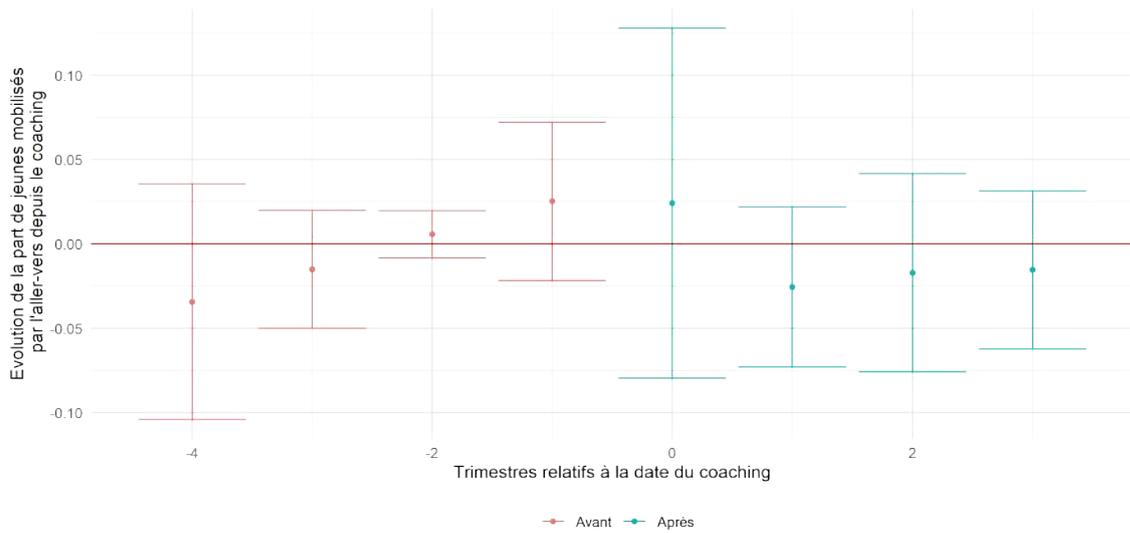
périodes post coaching. A nouveau, les dispositifs des deux groupes semblent comparables sur cette dimension avant la mise en place du coaching.

Le tableau [E.5](#) montre que sur les dispositifs SKOLA les dispositifs bénéficiaires voient la part de jeunes mobilisés via de la communication augmenter de façon significative, cette hausse est de l'ordre de 3pp.

Sourcing “service public de l'emploi”. Le graphique [4.7](#) montre enfin que le coaching HACT n'a pas eu d'impact sur la part de jeunes mobilisés via les services publics de l'emploi. Ce résultat est robuste quelque soit la définition du traitement qui est utilisée (tableau [E.6](#)).

Pour conclure, le coaching HACT semble avoir eu un impact en renforçant la part de jeunes sourcés via la communication des dispositifs SKOLA, et peu d'impact sur les autres modes de sourcing. La nomenclature HACT est adoptée pour distinguer les actions de communication de celles où l'équipe se déplace pour aller à la rencontre de jeunes. Ces résultats montrent cependant que les pratiques de sourcing semblent avoir évolué parmi les dispositifs bénéficiaires suite au coaching. Il est également possible que certaines actions de sourcing ne se traduisent pas par un nombre plus élevé d'inscriptions, ou en tout cas que les résultats mettent un certain temps à apparaître.

Graphique 4.5 – Impact du coaching sur la part de jeunes mobilisés grâce aux techniques de l'aller-vers

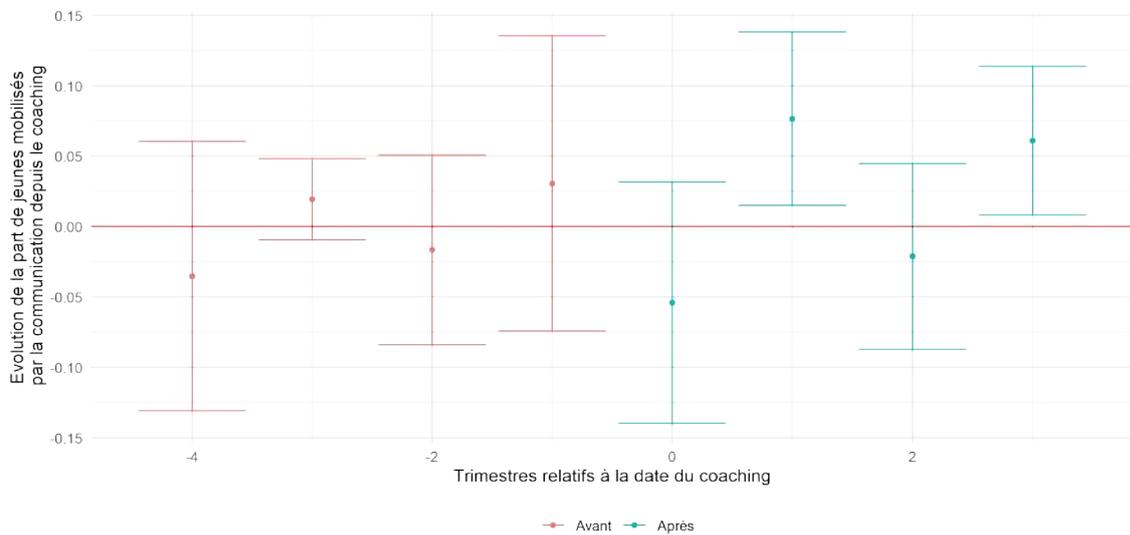


Source : données de gestion SIHAM

Champ : Jeunes accompagnés par *Étincelle*

Lecture : 3 trimestres après le coaching HACT, la part de jeunes mobilisés par les techniques de l'aller-vers qui sont suivis par les dispositifs bénéficiaires n'a pas évolué de manière significative par rapport à ceux suivis dans les dispositifs témoins.

Graphique 4.6 – Impact du coaching sur la part de jeunes mobilisés grâce à la communication des dispositifs

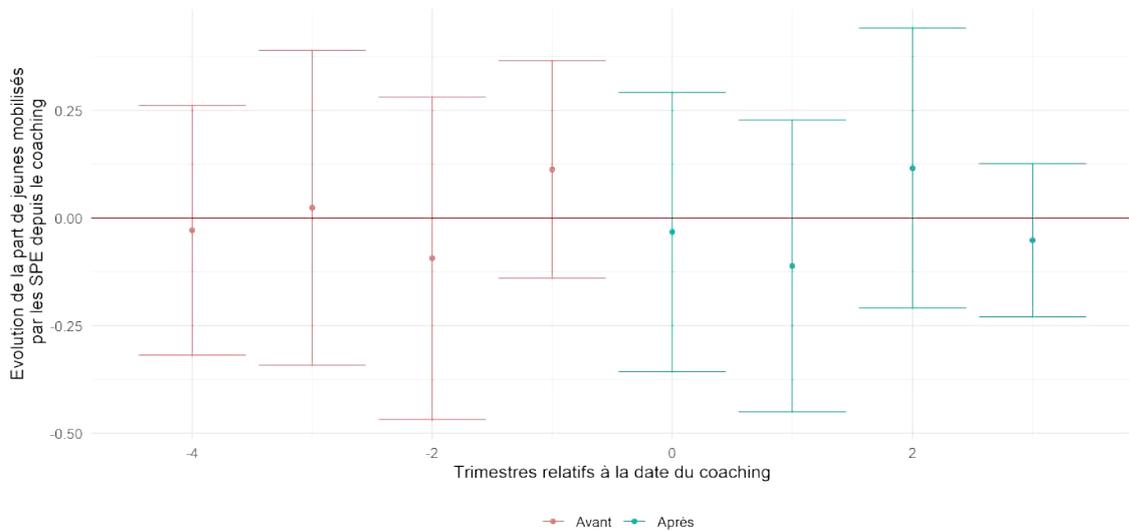


Source : données de gestion SIHAM

Champ : Jeunes accompagnés par *Étincelle*

Lecture : 3 trimestres après le coaching HACT, la part de jeunes mobilisés grâce à la communication des dispositifs bénéficiaire a progressé de 7pp (significatif) de plus que ceux suivis par les dispositifs témoins

Graphique 4.7 – Impact du coaching sur la part de jeunes mobilisés par les Services publics de l'emploi



Source : données de gestion SIHAM

Champ : Jeunes accompagnés par *Étincelle*

Lecture : 3 trimestres après le coaching HACT, la part de jeunes mobilisés par les services publics de l'emploi et suivis par les dispositifs bénéficiaires n'a pas évolué de manière significative par rapport à ceux suivis par les dispositifs témoins.

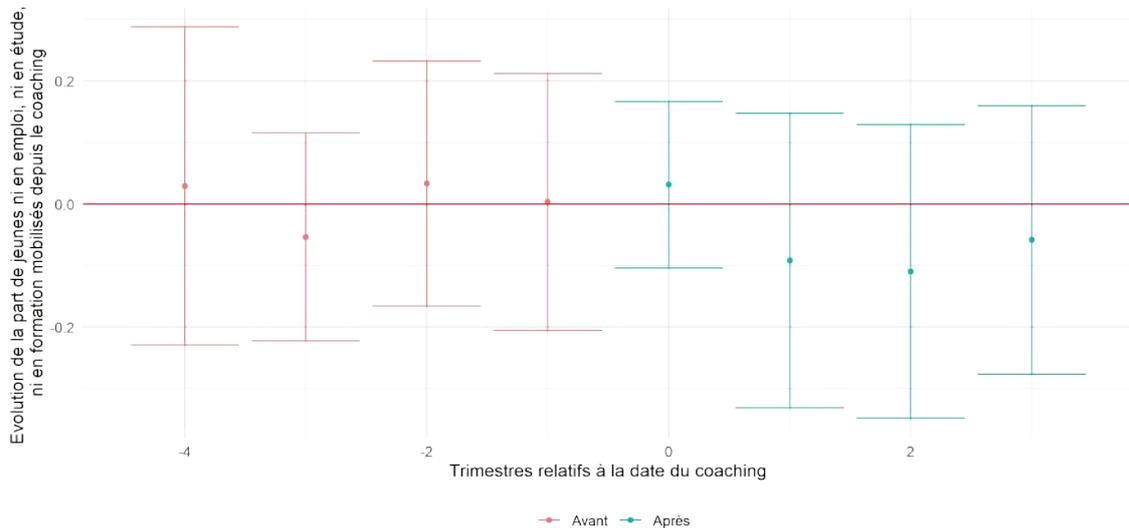
4.2.3 Impact sur les caractéristiques des jeunes mobilisés

Dans la mesure où les modes de sourcing semblent évoluer dans les dispositifs bénéficiaires, on peut envisager que les jeunes entrants sur ces dispositifs *Étincelle* présentent des caractéristiques différentes de ceux qui s'y étaient inscrits avant le coaching. Nous présentons ci-dessous l'impact du coaching sur l'évolution de certaines de ces caractéristiques, mesurées dans les données de gestion *Étincelle*.

Part de jeunes NEETs. Nous mesurons l'effet du coaching sur la part de jeunes sans emploi et sans formation dans le public *Étincelle*. Plus de 60% des jeunes sont dans cette situation à leur entrée sur le dispositif. Le graphique 4.8 montre que les groupes traité et témoin étaient similaires sur cette dimension avant la mise en place du coaching; le coaching n'a pas d'effet sur la part de jeunes NEETs accueillis sur les dispositifs bénéficiaires. Le tableau E.7 confirme que c'est bien le cas quel

que soit le statut de traitement pris en compte.

Graphique 4.8 – Impact du coaching sur la part de jeunes ni en emploi, ni en étude, ni en formation



Source : données de gestion Etincelle.

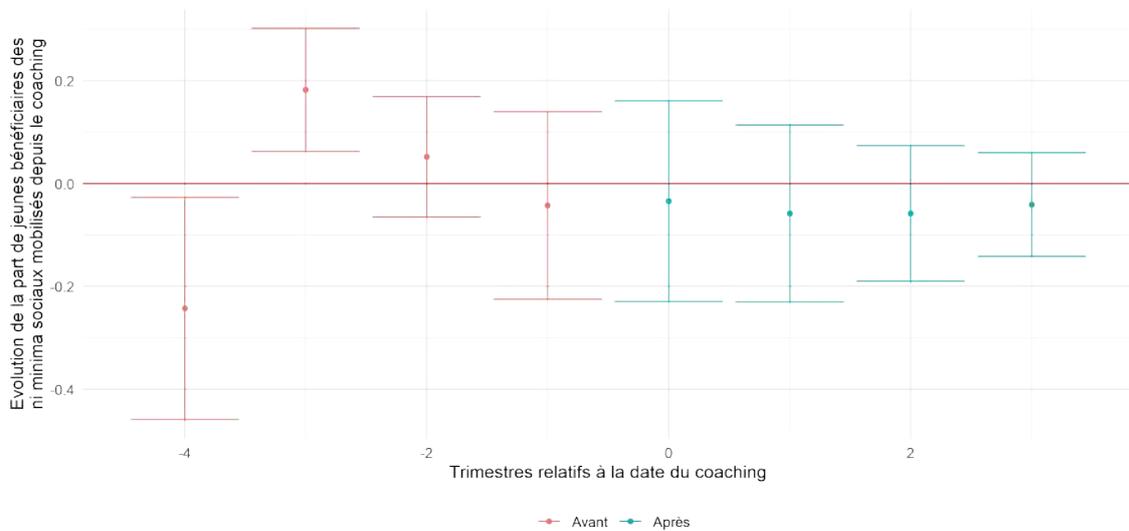
Champ : Jeunes accompagnés par *Étincelle*

Lecture : 3 trimestres après le coaching HACT, la part de jeunes ni en emploi, ni en étude, ni en formation qui sont suivis par les dispositifs bénéficiaires n'a pas évolué de manière significative par rapport à ceux suivis par les dispositifs témoins.

Part de jeunes bénéficiaires de minima sociaux. A l'entrée sur le dispositif, le jeune déclare être bénéficiaire ou non de minima sociaux. Le graphique 4.9 et le tableau E.8 montrent que les dispositifs coachés n'accueillent pas plus de jeunes bénéficiaires de minima sociaux après le coaching par rapport aux dispositifs témoins.

On pouvait s'attendre à ce que les dispositifs bénéficiaires accueillent un plus grand nombre de jeunes vulnérables suite au coaching, et donc bénéficiaires de minima sociaux. Il était également envisageable que les jeunes mobilisés soient moins bénéficiaires de minima sociaux à cause d'un éventuel non-recours plus important pour ces derniers. L'effet nul obtenu peut être lié à ces deux mécanismes en même temps.

Graphique 4.9 – Impact du coaching sur la part de jeunes bénéficiant des minima sociaux



Source : données de gestion Etincelle.

Champ : Jeunes accompagnés par *Étincelle*.

Lecture : 3 trimestres après le coaching HACT, la part de jeunes bénéficiant des minima sociaux qui sont suivis par les dispositifs bénéficiaire n'a pas évolué de manière significative par rapport à ceux suivis dans les dispositifs témoins.

Autres caractéristiques. Nous mesurons l'effet du coaching sur d'autres caractéristiques des jeunes inscrits sur *Étincelle* (annexe E), par exemple la probabilité d'habiter dans un logement temporaire ou d'être SDF. Le tableau E.9 montre que cette probabilité semble diminuer au sein des dispositifs BOOST traités ; les résultats sont significatifs à 10% seulement, et sont donc à considérer avec précaution. Ce résultat apparaît par ailleurs assez contre-intuitif dans la mesure où le coaching devrait permettre aux équipes de mobiliser des jeunes *moins* isolés qu'auparavant. Le coaching semble également influencer l'âge des jeunes mobilisés dans les dispositifs SKOLA bénéficiaires. Le tableau E.11 montre que la part de jeunes de moins de 21 ans diminue dans ces derniers. Il est également difficile d'interpréter ces résultats.

4.2.4 Impact sur le lien des jeunes au service public de l'emploi

Nous mesurons ensuite l'impact du coaching sur le lien des nouveaux entrants au service public de l'emploi. Ces variables d'intérêt sont construites à partir des données ForCE et sont présentées dans la partie 2.2.2 : le coaching vise à mobiliser sur le dispositif *Étincelle* les jeunes qui ne sont pas inscrits à la mission locale et/ou qui ont moins d'échanges avec la mission locale lorsqu'ils y sont inscrits. Il est important de rappeler ici qu'on impute des valeurs nulles pour toutes les variables d'intérêt des jeunes qui ne sont pas identifiés dans les données administratives (voir section 1).

La figure 4.10 montre tout d'abord que les jeunes s'inscrivant sur des dispositifs bénéficiaires et témoins sont inscrits à la Mission Locale dans les mêmes proportions, avant et après le coaching. Les coefficients des deux dernières périodes d'observation sont successivement négatifs puis positifs, mais l'effet agrégé total n'est pas significativement différent de zéro (tableau 4.2).

Nous vérifions ensuite dans quelle mesure les jeunes déjà inscrits à la mission locale à leur entrée sur *Étincelle* avaient des liens étroits avec celle-ci ou bénéficiaient des services proposés. Des échanges informels durant l'enquête ont montré que l'inscription à la mission locale est un prérequis pour s'inscrire dans certains dispositifs *Étincelle*, nous présentons donc les résultats où la période observée le mois précédant l'inscription sur *Étincelle* est supprimée. A nouveau, les résultats estimés pour la dernière période observée diffèrent des autres effets mesurés, mais au global l'effet n'est pas significativement différent de zéro (tableau 4.2)⁴.

La figure 4.11 montre l'effet du coaching sur le nombre moyen d'échanges passés avec la mission locale pour les jeunes inscrits sur *Étincelle*. L'effet moyen n'est pas

4. Nous montrons en annexe E.2 (figure 4.11) que prendre en compte le mois précédant l'inscription à *Étincelle* revient à surestimer l'effet du coaching, a priori car l'inscription à la mission locale est un prérequis pour s'inscrire dans certains dispositifs.

significativement différent de zéro (tableau 4.2) mais durant les deux trimestres qui suivent le coaching, des jeunes plus éloignés de la mission locale s'inscrivent dans les dispositifs traités. On observe cependant l'effet inverse lors de la dernière période d'observation ; des jeunes plus en contact avec la mission locale s'inscrivent dans des dispositifs bénéficiaires⁵.

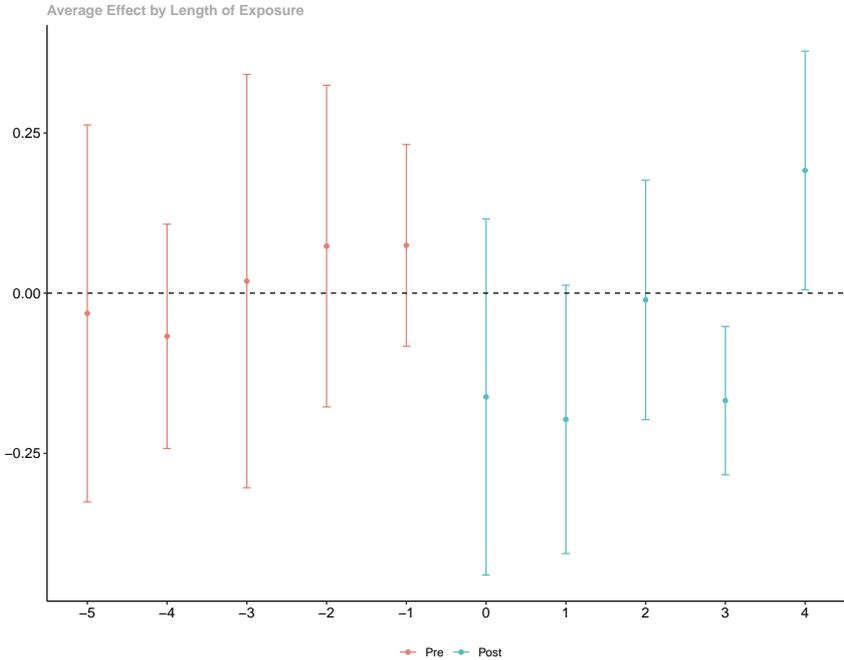
Enfin, le graphique 4.12 présente l'évolution de la part de jeunes ayant déjà participé à un dispositif proposé par la mission locale. La différence entre les dispositifs traités et contrôles reste stable dans le temps sur la période, mis à part pour la dernière période d'observation. Au total, l'effet n'est pas différent de zéro⁶.

Au final, les dispositifs bénéficiaires ne semblent pas mobiliser des jeunes plus éloignés du service public de l'emploi que dans les dispositifs du groupe témoin. Il est également possible qu'aucun effet ne puisse être détecté vu la faiblesse de l'échantillon.

5. Nous présentons en annexe E.2 les résultats de la même estimation pour la probabilité d'avoir eu au moins un ou deux échanges avec la mission locale durant l'année passée. Les résultats sont comparables.

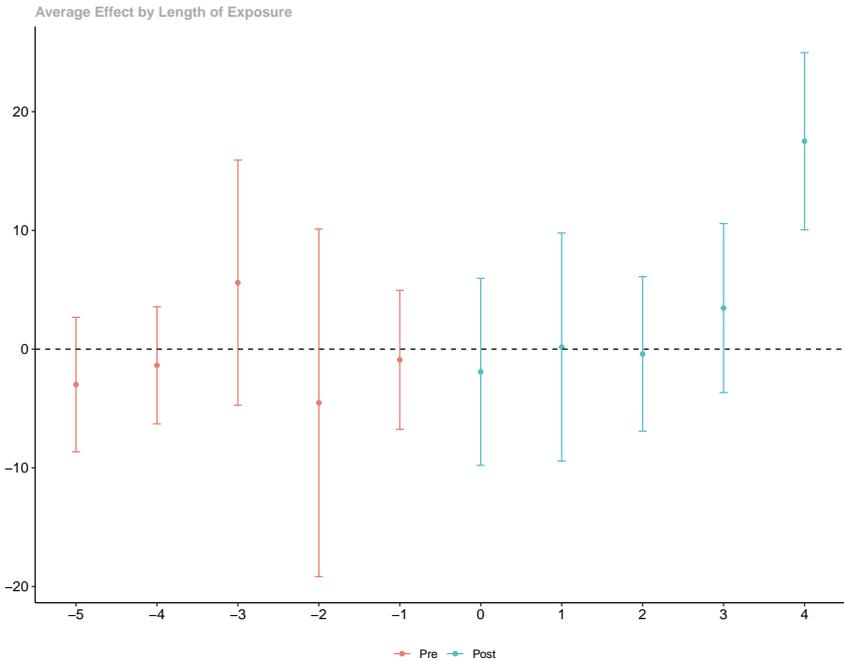
6. La figure E.5 en annexe E.2 montre que la part de jeunes ayant suivi une garantie jeune ou un contrat d'engagement jeune (dispositifs dédiés aux jeunes les plus éloignés de l'emploi au sein des missions locales) n'évolue pas différemment dans les dispositifs traités après le coaching.

Graphique 4.10 – Impact du coaching sur la part de jeunes inscrits à la mission locale avant d’entrer sur Etincelle



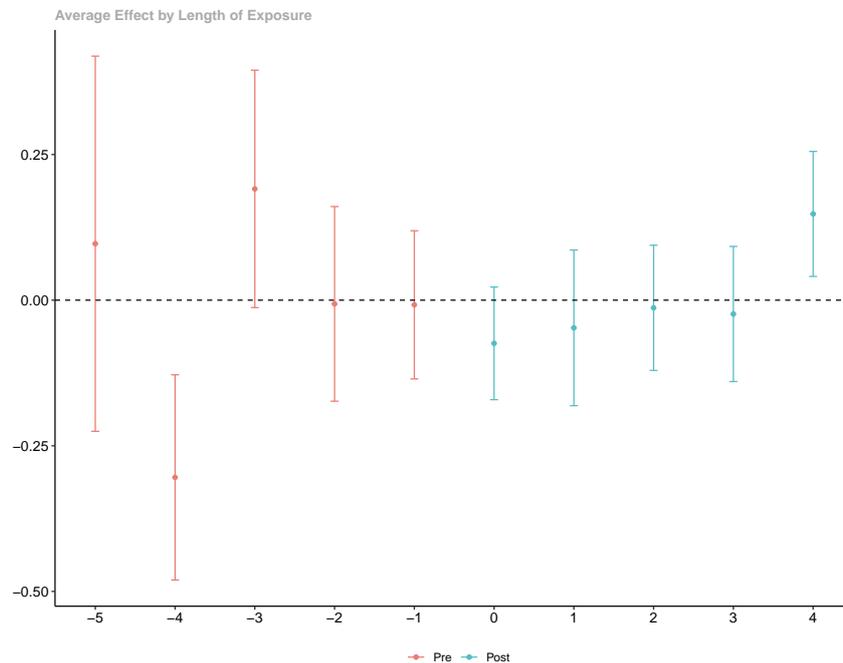
Source : données ForCE appariées aux données de gestion *Étincelle*.

Graphique 4.11 – Impact du coaching sur le nombre de contacts avec la mission locale durant l’année passée, sans considérer le mois précédant l’inscription



Source : données ForCE appariées aux données de gestion *Étincelle*.

Graphique 4.12 – Impact du coaching sur la part de jeunes ayant participé à un dispositif de la mission locale dans le passé



Source : données ForCE appariées aux données de gestion *Étincelle*.

Tableau 4.2 – Effet global sur les différentes variables d'intérêt

variable	coeff	SE	pvalue	Significatif
Inscrit mission locale	-0,07	0,06	0,28	non signif.
Nombre de rendez-vous 12 mois	3,76	2,59	0,15	non signif.
Au moins un contact	-0,03	-0,08	0,69	non signif.
Au moins 2 contacts	0,00	0,07	0,97	non signif.
A déjà suivi un dispositif	-0,00	0,03	0,94	non signif.
A déjà suivi GJ / CEJ	0,02	0,08	0,80	non signif.

Note : ces résultats correspondent à l'effet moyen du coaching sur les différentes variables d'intérêt. "A déjà suivi GJ / CEJ" correspond à l'effet du coaching sur la part de jeunes ayant déjà bénéficié d'une Garantie Jeunes ou du Contrat d'Engagement Jeune avant d'entrer sur *Étincelle*

Conclusion

Nous montrons que le coaching que certaines équipes *Étincelle* ont suivi semble avoir modifié les pratiques des professionnels concernés, dans la mesure où ils diversifient les modes de sourcing des jeunes sur le dispositif. Ce changement de pratique influence la façon dont le jeune découvre le dispositif : les jeunes recrutés à l'issue du coaching dans les dispositifs bénéficiaires s'inscrivent plus souvent suite à des actions de communication telles que l'organisation d'événements ou de la publicité via les réseaux sociaux. En revanche, ces nouvelles démarches de sourcing n'ont pas drastiquement modifié le profil des nouveaux arrivants sur le dispositif. De la même façon, les jeunes entrant sur *Étincelle* une fois les coachings terminés semblent avoir un lien aux services publics de l'emploi qui n'est pas différent des jeunes entrant sur les autres dispositifs. On peut également noter que le coaching n'a pas significativement modifié le nombre de jeunes mobilisés.

Il est possible que l'effet minimum détectable soit trop important étant donné la taille de l'échantillon. Par ailleurs, le travail réalisé par les équipes de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* s'inscrit dans la durée, or nous observons les bénéficiaires d'*Étincelle* moins d'un an après le coaching. Pour mesurer l'effet causal d'un tel changement de pratique, un recul de plusieurs années peut être nécessaire : tisser des liens avec de nouveaux publics et de nouveaux acteurs jusqu'ici inconnus demande a priori beaucoup plus de temps.

On peut penser que c'est le public du dispositif BOOST qui serait le plus susceptible d'accueillir des jeunes "invisibles", dans la mesure où l'accompagnement est particulièrement adapté aux jeunes marginalisés. Notre capacité à détecter un effet uniquement pour ce dispositif est encore plus limitée que pour l'échantillon global. Une autre piste consiste à envisager que ce format de coaching n'est pas suffisamment intense pour détecter des effets importants : une fois la session de formation terminée, les équipes ne sont pas suivies dans la mise en place au quo-

tidien de ces nouvelles démarches. Par ailleurs la formation ne s'est pas toujours déroulée comme cela était initialement envisagé, puisque le "prototype" de la démarche de sourcing n'a pas toujours été mis en place. Enfin, il est possible que les nouvelles méthodes de sourcing mises en œuvre par les équipes de la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* aient conduit des jeunes à se tourner vers d'autres démarches que celle proposée par *Étincelle* : c'est d'autant plus envisageable que le changement de "posture" promu par le cabinet HACT vise à identifier la solution la plus adaptée au jeune repéré, même s'il ne s'agit pas du programme *Étincelle*. La concurrence existant entre les différents dispositifs proposés à ce public de jeunes peut également expliquer que ces derniers se tournent vers un autre programme.

ANNEXE A

ÉLÉMENTS SUPPLÉMENTAIRES

CONCERNANT LES DONNÉES

ADMINISTRATIVES

Le CASD a réalisé l'appariement des données ForCE¹ aux données de gestion du programme *Étincelle*, la base SIHAM, sur la base du nom, prénom et date de naissance. Si aucune observation pour un individu n'est retrouvée dans les données ForCE, les noms et prénoms sont comparés à l'aide de la distance de Jaro-Winkler, qui permet de mesurer la similarité entre deux chaînes de caractères. Une observation ForCE est conservée lorsque cette distance est supérieure à un certain seuil, en faisant des vérifications supplémentaires. Au final, une observation ForCE est conservée pour une observation SIHAM si les dates de naissance sont identiques et lorsque les noms et prénoms sont quasiment identiques.

1. Les données ForCE sont un appariement de plusieurs bases de données permettant de suivre les trajectoires professionnelles des individus passés au moins une fois par les services publics de l'emploi. Il est possible de suivre dans ces données les épisodes de chômage passés, de formation ou d'emploi. L'accompagnement éventuel par une mission locale pour un jeune de moins de 26 ans est également renseigné, ainsi que les programmes auxquels la personne pourrait participer. Nous exploitons la vague 8 des données ForCE, qui couvrent la période 2017-2021.

ANNEXE B

L'ENQUÊTE RÉALISÉE AUPRÈS DES DISPOSITIFS

Deux vagues d'enquête ont été réalisées auprès des équipes des dispositifs *Étincelle*. L'objectif était notamment de caractériser les différentes méthodes de sourcing mises en place, avec un niveau d'analyse plus fin qu'avec les seules données administratives.

B.1 La démarche mise en place

La première vague d'entretien a été réalisée entre décembre 2021 et mars 2022. La seconde vague s'est déroulée de juin à août 2023. Les entretiens étaient faits le plus souvent par visioconférence ou plus rarement par appel téléphonique. Ils duraient en moyenne 45 minutes.

B.1.1 Constitution de l'échantillon

L'échantillon est constitué des équipes ayant du bénéficié du coaching HACT (groupe de "traitement") et de celles qui n'en ont pas bénéficié (groupe de "contrôle"). Il est

important de souligner qu'une équipe peut être amenée à créer plusieurs dispositifs *Étincelle*, notamment lorsqu'elle crée un programme SKOLA pour une période de temps définie en fonction des partenariats et de la demande de travail sur le territoire.

Par exemple dans la liste des dispositifs *Étincelle* fournie par les Apprentis d'Auteuil, on retrouve dans le département des Alpes-Maritimes les dispositifs SKOLA suivants : SKOLA vente Cagnes-Sur-Mer, SKOLA BTP 06 et SKOLA fibre 06. Or ces trois dispositifs sont encadrés par la même équipe à Nice. Nous les regroupons donc en un seul dispositif intitulé SKOLA 06.

Un cas particulier concerne certains dispositifs BOOST où une même équipe a ouvert une nouvelle formation entre la première et la seconde vague d'entretiens. Par exemple à Villeurbanne, l'équipe du dispositif Passeport pour agir a ouvert une nouvelle formation très proche du monde de l'art et des artistes. Or comme il s'agit toujours de la même équipe, les deux formations sont vues comme un seul dispositif dans l'enquête.

Le Centre de Formation Ile de France (CFC Ile-de-France) constitue un autre cas particulier, puisque la même équipe y met en place à la fois des dispositifs SKOLA et BOOST. Nous considérons dans notre analyse qu'il s'agit d'un dispositif SKOLA, car la majorité des jeunes accueillis ont participé à un dispositif SKOLA.

B.1.2 La réalisation du questionnaire.

Le questionnaire a été créé par l'équipe IPP en lien avec le cabinet HACT, qui a transmis des outils permettant de comprendre le contenu du coaching et son objectif. Des échanges avec le cabinet HACT et la *Fondation des Apprentis d'Auteuil* ont également permis d'ajuster le questionnaire à la marge. L'équipe de recherche IPP a ciblé quatre objectifs principaux :

- Mieux comprendre le fonctionnement de chacun des dispositifs *Étincelle*.

- Identifier les modes de *sourcing* mis en place.
- Décrire la posture adoptée par chacun des dispositifs : comment l'équipe fait en sorte que le dispositif soit "désirable" pour les jeunes.
- Comprendre le ressenti de l'équipe face aux différents modes de *sourcing*.

Le questionnaire de la seconde vague est en grande partie similaire, dans un objectif de conserver la comparabilité des résultats des deux vagues afin d'identifier les effets du coaching. Plusieurs questions ont néanmoins ajoutées à propos du coaching et des équipes. L'objectif de ces nouvelles questions était d'identifier les dispositifs qui auraient pu être exposés au coaching de manière imprévue, par des changements d'équipe par exemple. Il s'agissait également de vérifier si le contenu de la formation avait été transmis aux nouveaux membres d'une équipe coachée.

Sur cette base un questionnaire a été élaboré puis l'enquête a été réalisée par visioconférence ou, plus rarement, par appel téléphonique par notre équipe. Le questionnaire complet est présenté en annexe [B.2](#).

B.1.3 La passation des entretiens.

Lors de la première vague, nous avons interrogé 31 personnes, dont le contact nous a été fourni par la *Fondation des Apprentis d'Auteuil*. Pour les dispositifs BOOST la personne interrogée est en général la responsable du dispositif, ou bien un Conseiller Insertion Professionnelle (CIP) qui travaille sur le dispositif. Pour collecter des informations sur les dispositifs SKOLA nous avons interrogé le plus souvent les responsables régionaux de dispositifs *Étincelle*.

Parmi les 32 personnes contactées, 31 ont répondu au questionnaire lors de la première vague ; certaines personnes ont présenté plusieurs dispositifs, ce qui nous conduit à un échantillon de 33 dispositifs au total (sur 34 dispositifs identifiés initialement). Parmi eux, deux dispositifs ne mettent pas en place d'action de sourcing

particulière¹, nous les supprimons donc de l'échantillon d'analyse pour le moment. Parmi les 10 dispositifs bénéficiant du programme (dispositifs "traités"), nous avons pu collecter de l'information pour 9 d'entre eux. Les 22 autres dispositifs ne bénéficieront pas du coaching sous cette forme, en revanche deux parmi eux ont déjà bénéficié d'un coaching "pilote" avec le cabinet HACT. Nous les retirons donc de l'échantillon. **Au total, notre échantillon lors de la première vague est composé de 9 dispositifs bénéficiant du coaching et de 20 qui n'en bénéficient pas.**

Les mêmes dispositifs ont été interrogés lors de la seconde vague. Néanmoins entre la première et la seconde vague, deux dispositifs, "BOOST Guebwiller" et "BOOST Val d'Argent", ont fermé. Ils ne font pas partie de l'échantillon de la seconde vague qui est donc réduit à 27 dispositifs dont 9 ayant bénéficié du coaching. Ce sont ces 27 dispositifs qui seront pris en compte dans l'analyse de l'impact du coaching sur les dispositifs.

B.2 Questionnaire

B.2.1 Introduction

On présente ici le questionnaire utilisé lors des entretiens. Il s'agit ici du questionnaire de la seconde vague, très similaire à celui de la première vague².

Plusieurs questions étaient préalablement envoyées par mail. Il s'agissait de questions qui pouvaient demander aux personnes interrogées d'effectuer des recherches dans leurs tableaux de suivi ou qui nous permettaient de mieux préparer l'entretien.

1. Il s'agit des dispositifs Boost *Fil d'Ariane* et *Un Pas deux Plus*, respectivement un dispositif visant principalement à ce que les jeunes ré-intègrent le lycée et non des formations professionnelles, et un programme intégré dans une crèche s'adressant exclusivement aux parents qui y font garder leur enfant.

2. La différence principale concerne l'ajout de la partie "Retours à propos du coaching par le cabinet HACT" lors de la seconde vague".

B.2.2 Questions de préparation

Premières informations

- Quelle est votre position au sein de la fondation des Apprentis d'Auteuil?

Information préalablement demandée par mail

- Si le dispositif est un SKOLA

- Combien de sessions SKOLA ont été organisées ces douze derniers moi?

Information préalablement demandée par mail

- Dans quelle secteur d'activité se sont déroulés ces sessions?

Information préalablement demandée par mail

Composition de l'équipe du dispositif

- Quelles sont les fonctions des différentes personnes qui travaillent sur le dispositif

Information préalablement demandée par mail

- Est-ce que cette équipe mobilise des jeunes sur d'autres dispositifs Etoile?

Information préalablement demandée par mail

Agences du SPE

- Avec quelles agences du Service Public de l'Emploi travaillez-vous?

Information préalablement demandée par mail

B.2.3 Actions de sourcing mises en place

- Êtes-vous familier avec le terme "action de sourcing"? Quelles actions mettez-vous en place en règle générale?

- Parmi toutes ces actions, quelle est celle que vous mettez en place le plus régulièrement?

- Parmi toutes ces actions quelle est celle qui vous permet de recruter le plus de jeunes par rapport au temps passé à la mettre en place ?
- Est-ce que vous et votre équipe pensez que certaines actions sont plus intéressantes à mener que d'autres ? Trouvez-vous en revanche que certaines actions sont moins intéressantes à mettre en place ?

B.2.4 Dernière session

- De quelle manière les jeunes actuellement suivis ont-ils connu le dispositif ?
Information préalablement demandée par mail
- Est-ce que la façon dont les jeunes ont connu le dispositif a évolué durant les 12 derniers mois ?
- Les jeunes entrent-ils par cohorte ou au fil de l'eau dans votre dispositif ?
[Si cohorte] Quelles sont les dates de début et de fin de la dernière cohorte ?
Information préalablement demandée par mail
- Combien de jeunes sont actuellement accompagnés ? Combien de jeunes sont suivis actuellement à la suite de leur accompagnement
Information préalablement demandée par mail

B.2.5 Nombre de jeunes atteints et visés

- Est-ce que vous considérez que vous avez suffisamment de jeunes sur votre dispositif ?
- Est-ce que vous cherchez à en mobiliser plus ?
- Avez-vous un objectif chiffré de jeunes à mobiliser sur le dispositif ? Si oui, lequel ?
- Est-ce que vous cherchez à mobiliser des jeunes ayant un profil différent des jeunes actuels ?

B.2.6 Avant et après une action de sourcing

- Disposez-vous d'un temps dédié en équipe pour réfléchir à la façon dont vous pouvez recruter / informer des jeunes ?
- Disposez-vous d'outils particuliers pour mettre en place vos actions de sourcing ? [On liste les différentes réponses possibles : Formation, RS, flyers/affiches, outils traditionnels de bureau (ex tableau de suivi), autres]
- Comparez-vous l'efficacité des méthodes de sourcing mises en place ? Si oui, de quelle manière ?

B.2.7 Partenariats / Diagnostic territorial

- Parmi les prescripteurs, lesquels considérez-vous comme des partenaires ?
Avez-vous d'autres partenaires ?
- Si oui est-ce que :
 - Vous orientez des jeunes chez eux ?
 - Vous diriez que vous leur rendez service de temps en temps ?
 - Vous diriez qu'ils vous rendent service de temps en temps ?
- Concernant la nature de vos échanges, est-ce qu'il s'agit de :
 - Discussions informelles
 - Points réguliers dans le cadre l'accompagnement
 - Réunions de travail hors accompagnement
 - Participation aux mêmes instances
- Quel type d'échange est le plus souvent adopté ?
- Considérez-vous être en concurrence avec d'autres dispositifs ? Si oui, avec lesquels ?

B.2.8 Déroutement d'un accompagnement

Entretien initial

- Vous déplacez-vous pour rencontrer des jeunes / leur faire passer un entretien d'accompagnement ? Si oui, à quelle fréquence ?
- Faites-vous des entretiens tripartites avec d'autres structures d'accompagnement pour ces entretiens initiaux ?
- Lorsqu'un jeune se montre intéressé par le dispositif, s'il y a de la place, est-ce qu'il y entre automatiquement ?

Pendant l'accompagnement

- Est-ce qu'il arrive qu'un jeune présente un ou plusieurs freins à l'emploi que vous ne pouvez gérer seul ? A quelle fréquence ?
- Si oui, faites-vous appel à un organisme extérieur ?

A la suite de l'accompagnement

- Gardez-vous un lien avec les jeunes que vous accompagnés ?

B.2.9 L'équipe

- Diriez-vous que votre équipe "ose" tenter des modes de sourcing dont le résultat vous semble incertain
- Dans un an, qu'est-ce qui aura évolué au sein de votre dispositif selon vous ? De nouvelles méthodes de sourcing seront-elles mises en place ?
- Pour nous : la personne interrogée connaît-elle le concept de "design thinking" ?

B.2.10 Retours à propos du coaching par le cabinet HACT

Si le dispositif a suivi le coaching

- Qu'avez-vous retenu du coaching ?
- Avez-vous défini un prototype à l'issue du coaching ? Si oui, avez-vous mené le projet jusqu'au bout ?
- La formation a-t-elle été perçue comme intéressante par l'équipe ?
- Cela a-t-il eu un impact sur vos pratiques ?
- Au moment du coaching, quelle part de l'équipe avait suivi le coaching (ex : 4 personnes sur 5) ? Actuellement, quelle part de l'équipe a bénéficié du coaching en 2022 (ex : 3 personnes sur 4) ?
- Les nouvelles personnes rejoignant l'équipe sont-elles informées de l'existence et du contenu de la formation ? [Non, oui appris sur le tas lors des réunions, oui temps de transmission dédié]
- Avez-vous échangé au sujet du coaching avec des membres d'autres équipes de la fondation des Apprentis d'Auteuil ? Si oui, de quels dispositifs viennent ces personnes ?
- Si SKOLA, quelles équipes SKOLA ont suivi le coaching ?

Si le dispositif n'a pas suivi le coaching

- Avez-vous entendu parler du coaching en design thinking dispensé par le cabinet HACT ?
- Si oui, avez-vous fait évoluer vos pratiques après en avoir entendu parler ?
- Auriez-vous souhaité recevoir cette formation ? (question posée uniquement si la personne a déjà entendu parler du coaching par le cabinet HACT)

B.3 La compréhension de la notion d’“aller-vers”

Lors des entretiens il est apparu que la notion d’aller-vers a pu être comprise de manière très différente par les différentes équipes ayant bénéficié du coaching (ou les dispositifs n’ayant pas reçu le coaching mais qui mettent tout de même en place des pratiques d’aller-vers sans avoir eu connaissance de la formation). L’idée initiale du cabinet HACT en utilisant la notion d’aller-vers était de se rendre physiquement dans les lieux où se trouvaient les jeunes lors de maraudes, souvent aux pieds des immeubles ou près de stades. En réalité les équipes ont plutôt considéré l’aller-vers de la même façon que dans le débat public, c’est-à-dire comme l’ensemble des méthodes innovantes de sourcing.

En pratique, une grande diversité de pratiques est considérée comme de l’aller-vers. En plus du déplacement physique, on retrouve également le passage par des intermédiaires proches des jeunes (auto-école, barbier, ...) ou l’organisation d’évènements qui peuvent attirer les jeunes comme des barbecues, des passages dans les radios locales fortement écoutées par les jeunes ou des journées portes-ouvertes. Le rôle du pair à pair a également été soulevé, les jeunes étant passés dans le dispositif servant d’intermédiaires avec des jeunes invisibles de leur entourage. L’aller-vers pouvait également être numérique plutôt que physique. Par exemple, une association organisait des maraudes numériques pour identifier des jeunes invisibles en ligne et les orienter vers un dispositif *Étincelle*. Un dispositif a aussi évoqué l’idée d’un QR code dans un kebab renvoyant vers des informations sur les dispositifs. Enfin de manière générale, le coaching a pu encourager les dispositifs à tisser plus de partenariats avec de potentiels prescripteurs.

La notion de “sourcing innovant” présentée dans la partie [4.1](#) répond à ce constat, pour dénommer plus généralement l’ensemble des nouvelles méthodes de sourcing mises en place par les équipes. Elle inclut les méthodes de sourcing suivantes : aller

vers, organisation d'évènements, pair à pair³, liste de jeunes⁴ et partenariat avec un commerce.

B.4 Construction des catégories de sourcing

Lors des entretiens, il a été demandé aux personnes interrogées les méthodes de sourcing mises en place par le dispositif. Ces méthodes de sourcing recouvrent d'une part les prescripteurs avec lesquels le dispositif travaille et qui orientent des jeunes vers les dispositifs *Étincelle* et d'autre part les pratiques mises en place directement par le dispositif.

Les réponses obtenues étaient très variées du fait notamment la diversité des associations et des structures publiques dans le domaine de l'insertion et de la formation. Les réponses étaient ensuite associées à une des vingt catégories créées pour l'enquête. A la suite des entretiens, nous conservions les réponses brutes et nous renseignions également les différentes catégories de méthodes de sourcing observées.

Des catégories agrégées ont également été créées pour regrouper les méthodes proches et obtenir ainsi un nouveau niveau d'analyse.

Le tableau [B.1](#) récapitule les différentes catégories retenues et les catégories agrégées associées. Les catégories retenues ne sont pas exactement identiques à celles renseignées dans SIHAM mais permettent de mieux identifier certaines méthodes, notamment le sourcing aller-vers.

3. Le terme pair à pair fait référence au bouche à oreille. Les jeunes rentrent dans le dispositif car ils en ont entendu parler au travers d'un ami, d'un parent, d'un frère, etc. Dans certains dispositifs, le bouche à oreille est organisée par les membres de l'équipe, par le biais de groupes What's App où les jeunes étant passés par le dispositif *Étincelle* peuvent ajouter leurs amis.

4. Cette méthode de sourcing correspond au fait pour un dispositif de disposer d'une liste de contacts de jeunes et de les contacter directement. Habituellement les dispositifs mettent en place un listing et mailing des prescripteurs mais pas des jeunes directement. L'enquête a montré qu'aucun dispositif n'a déclaré utiliser en règle générale cette méthode de sourcing.

Tableau B.1 – Tableau récapitulatif des catégories de sourcing retenues

Catégories de sourcing	
Catégories agrégées	Catégories
Service public de l'emploi	Mission Locale Pôle Emploi
Aide sociale à l'enfance	Aide sociale à l'enfance Maison d'enfants à caractère social Protection judiciaire de la jeunesse
Associations	Associations
Autre public	Autre public jeune coeur de métier Autre public jeune non coeur de métier
Autre privé	Autre privé jeune coeur de métier Autre privé jeune non coeur de métier Commerce
Communication	Communication : informations collectives Communication : réseaux sociaux Communication : évènements Communication : flyers, affiches Communication : internet Communication : autre
Aller vers	Aller vers
Autre	Pair à pair, bouche à oreille Interne Apprentis Auteuils

ANNEXE C

LES DISPOSITIFS ÉTINCELLE

C.1 Les dispositifs du programme Etincelle

Nous présentons ici les caractéristiques des dispositifs *Étincelle*. Le tableau [C.1](#) présente les caractéristiques de l'ensemble des dispositifs BOOST et SKOLA. Le tableau [C.2](#) concerne en revanche les dispositifs inclus dans l'échantillon d'analyse. Il est important de noter que dans ces deux tableaux chaque dispositif SKOLA constitue une unité d'observation, tandis que dans l'analyse principale certains sont regroupés lorsqu'ils sont gérés par la même équipe.

Tableau C.1 – Caractéristiques des dispositifs BOOST et SKOLA, niveau dispositif

	N		%	
	BOOST	SKOLA	BOOST	SKOLA
Année d'ouverture				
2019 ou plus tôt	12	4	40	10
2020	3	15	10	20
2021	8	25	30	40
2022	2	8	10	10
NA	5	10	20	20
Territoire				
Auvergne Rhône Alpes	4	5	10	10
Grand Est	3	0	10	0
Hauts de France	1	30	0	50
Ile-de-France	1	5	0	10
Nouvelle Aquitaine	2	6	10	10
Occitanie	3	2	10	0
PACA	3	7	10	10
Pays de Loire	8	1	30	0
Territoires d'outre-mer	5	6	20	10
Bénéficiaire coaching				
Non	25	25	80	40
Oui	5	37	20	60
Total	30	62	100	100

Sources : Données de gestion Etincelle

Tableau C.2 – Caractéristiques des dispositifs BOOST et SKOLA de l'échantillon, niveau dispositif

	N		%	
	BOOST	SKOLA	BOOST	SKOLA
Année d'ouverture				
2019 ou plus tôt	10	4	50	10
2020	3	15	10	30
2021	6	22	30	40
NA	2	10	10	20
2022	0	6	0	10
Territoire				
Auvergne Rhône Alpes	3	4	10	10
Grand Est	3	0	10	0
Nouvelle Aquitaine	1	6	0	10
Occitanie	1	1	0	0
PACA	3	7	10	10
Pays de Loire	6	1	30	0
Territoires d'outre-mer	4	5	20	10
Hauts de France	0	29	0	50
Ile-de-France	0	4	0	10
Bénéficiaire coaching				
Non	16	22	80	40
Oui	5	35	20	60
Total	21	57	100	100

Sources : Données de gestion Etincelle

C.2 Carte des dispositifs inclus dans l'échantillon

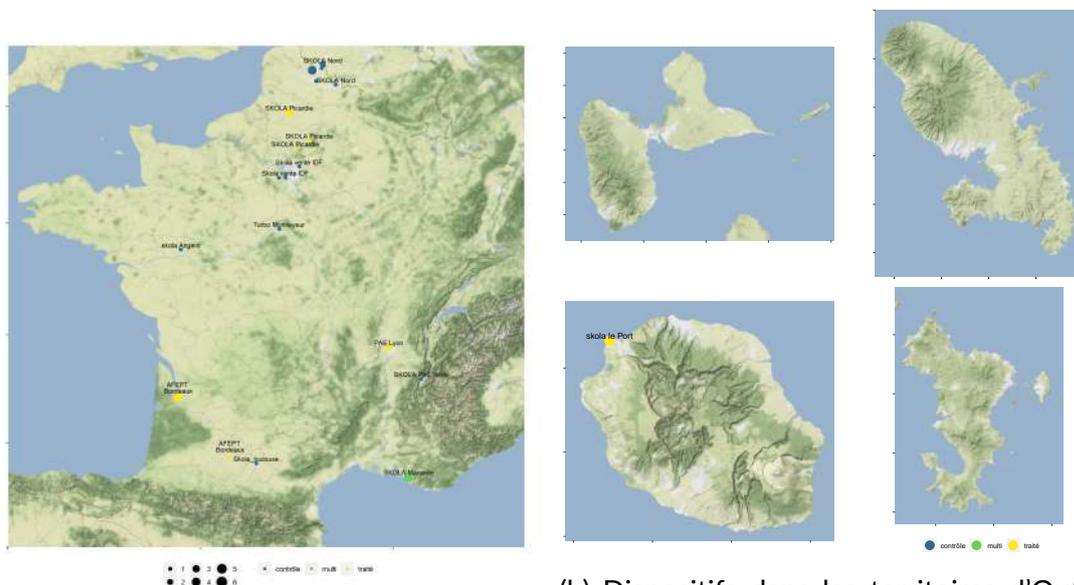
Graphique C.1 – Dispositifs BOOST inclus dans l'échantillon



(a) Dispositifs en métropole

(b) Dispositifs dans les territoires d'Outre-mer

Graphique C.2 – Dispositifs SKOLA inclus dans l'échantillon



(a) Dispositifs en métropole

(b) Dispositifs dans les territoires d'Outre-mer

ANNEXE D

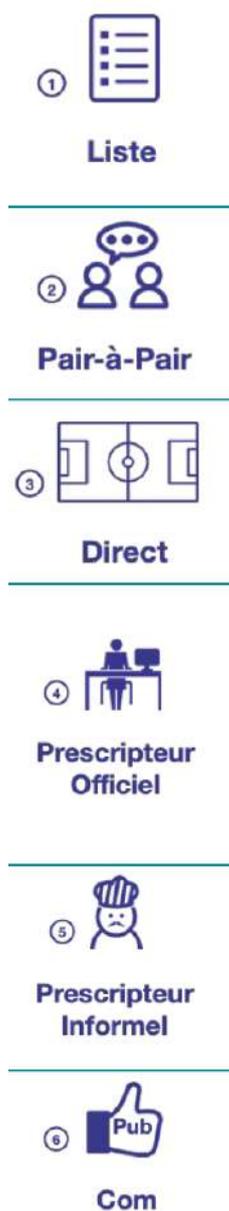
LE DÉROULEMENT D'UN COACHING

HACT

D.1 En amont du coaching

Quelques semaines avant la date prévue du coaching, le cabinet HACT et l'équipe du dispositif échangent à distance sur les éléments à préparer en vue de l'intervention de HACT. L'objectif est de préparer la réflexion sur les acteurs potentiellement en contact avec les jeunes. L'équipe liste ces contacts pour les 6 interactions possibles de sourcing (figure D.2), puis place les différents points de contact identifiés pour le mode de sourcing choisi sur le graphique D.3. Cette réflexion permet d'identifier quelques acteurs prioritaires dans la démarche, en comparant le temps investi avec le bénéfice potentiel de l'interaction. La figure D.4 montre le schéma rempli à titre d'exemple.

Graphique D.1 – Les six interactions de sourcing



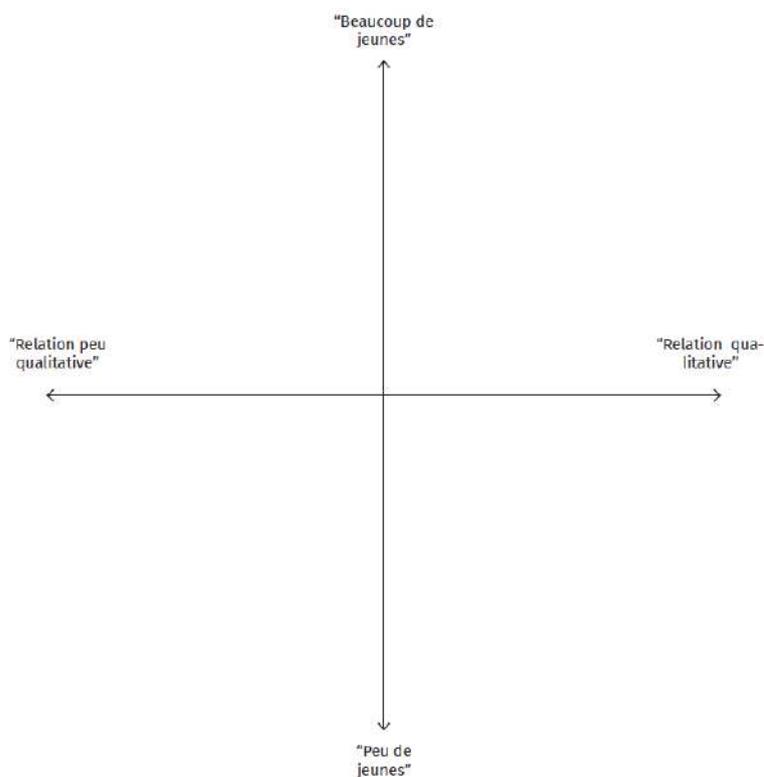
Source : Guide du sourcing HACT.

Graphique D.2 – Extrait du guide de sourcing : “quelles sont toutes les personnes/institutions/lieux/médias avec lesquels les jeunes sont potentiellement en contact?”

Prescripteur informel (5min) Quels sont tous les tiers dont le métier n'est pas d'accompagner des jeunes mais qui sont en contact avec eux ? Qui sont les personnes que les jeunes croisent régulièrement ?	Pair-à-pair (5min) Quels sont tous les pairs en contact avec les jeunes ?
<ul style="list-style-type: none"> - Le Kebab - L'auto école - 	<ul style="list-style-type: none"> - Un ancien du dispositif -

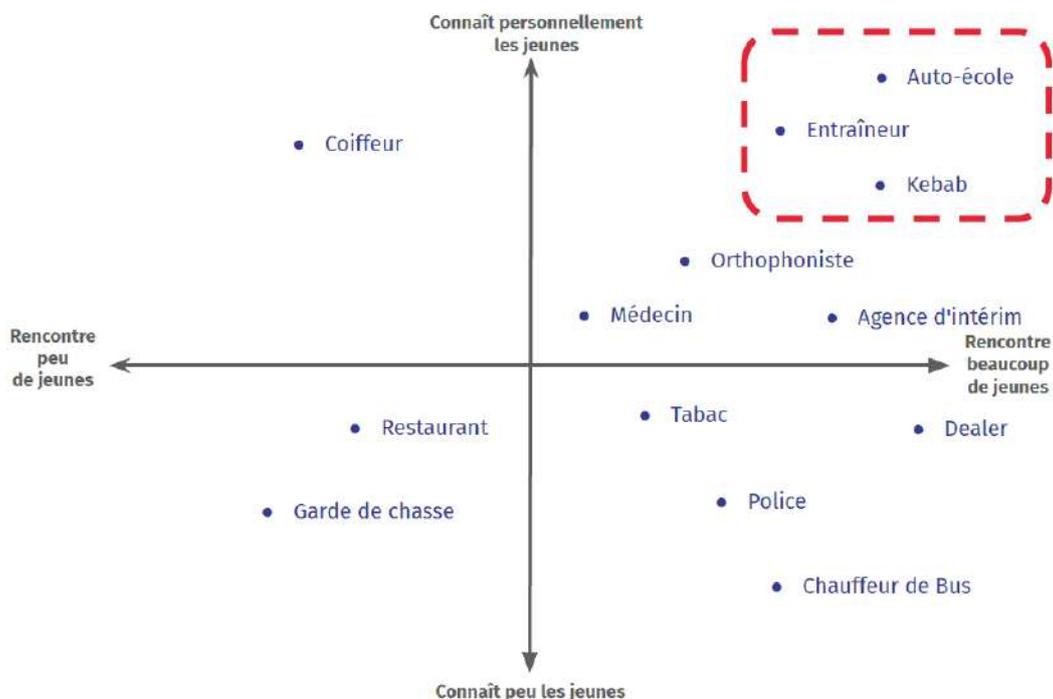
Source : Guide du sourcing HACT.

Graphique D.3 – Extrait du guide de sourcing : prioriser



Source : Guide du sourcing HACT.

Graphique D.4 – Extrait du guide de sourcing : prioriser, exemple



Source : Guide du sourcing HACT.

Au début du coaching, l'équipe du dispositif *Étincelle* a donc identifié les acteurs qu'elle souhaite contacter.

D.2 Pendant le coaching

Le début de l'intervention du cabinet HACT consiste à accompagner l'équipe pour prendre contact avec les acteurs identifiés. La prise de contact est considérée comme une "ethnographie", dans le sens où les membres de l'équipe doit comprendre quels sont les besoins de la personne interrogée, pour ensuite trouver une façon de l'intégrer dans sa démarche d'"aller vers" par la suite. La démarche est rendue relativement scientifique par HACT de façon à adopter un protocole assez rigoureux : l'objectif est d'évacuer les a priori implicites que l'équipe pourrait avoir et d'identifier les besoins réels de l'acteur interrogé, de comprendre son ressenti. La figure

D.5 illustre la réflexion menée dans le cadre de cette préparation.

Graphique D.5 – Extrait du guide de sourcing : préparer son ethnographie

C. PRÉPARER SON ETHNOGRAPHIE

Préparer ses entretiens		
Parties prenantes	Qu'est-ce que je souhaite apprendre avec elle ? Thématiques phares à aborder	Outil utilisé

Source : Guide du sourcing HACT.

Graphique D.6 – Phase de préparation de l'entretien



Par exemple, en amont du coaching réalisé auprès du dispositif *Étincelle* de Nice

un institut médical et un barbier avaient été identifiés par l'équipe¹. La figure D.5 illustre cette phase de préparation.

Suite aux entretiens un temps d'échange a lieu entre les membres de l'équipe et le cabinet HACT, afin de valoriser les informations collectées. L'objectif est d'établir ce qui a été appris au sujet de la personne, notamment les leviers et les freins dont elle dispose ; la réflexion menée autour de ces freins va être source d'innovation. Dans le cas du barbier à Nice, il a été identifié comme indispensable de passer par le gérant pour valider le partenariat avec l'équipe du dispositif *Étincelle*, ainsi que de lui fournir un support papier (flyer) pour communiquer. La personne interrogée a également indiqué qu'elle ne se sentait pas légitime pour orienter des jeunes vers le dispositif. La prochaine étape de la démarche va donc consister à faire en sorte que ce dernier se sente plus capable d'effectuer une telle démarche. L'intervenant HACT propose par exemple de financer l'immersion du barbier dans l'équipe du dispositif *Étincelle* afin qu'il comprenne le sens de l'action menée.

Une fois que les premiers retours ont permis de comprendre le besoin des acteurs interrogés, l'étape suivante consiste mettre en place la solution innovante qui a été identifiée, un "prototype". Lors des premières expérimentations du coaching, l'équipe HACT a par exemple réfléchi à la façon de rassembler les jeunes autour de ce qu'ils aiment, et a pensé organiser un tournoi de jeux vidéos. Un flyer "test" a été créé et testé auprès de jeunes croisés dans la rue. C'est l'étape illustrée par la figure D.7.

1. La réflexion portait autour des prescripteurs informels pertinents, le barbier a été identifié comme tels car "certains jeunes ne sortent pas de chez eux mais vont chez le barbier".

Graphique D.7 – Test du prototype par l'équipe HACT



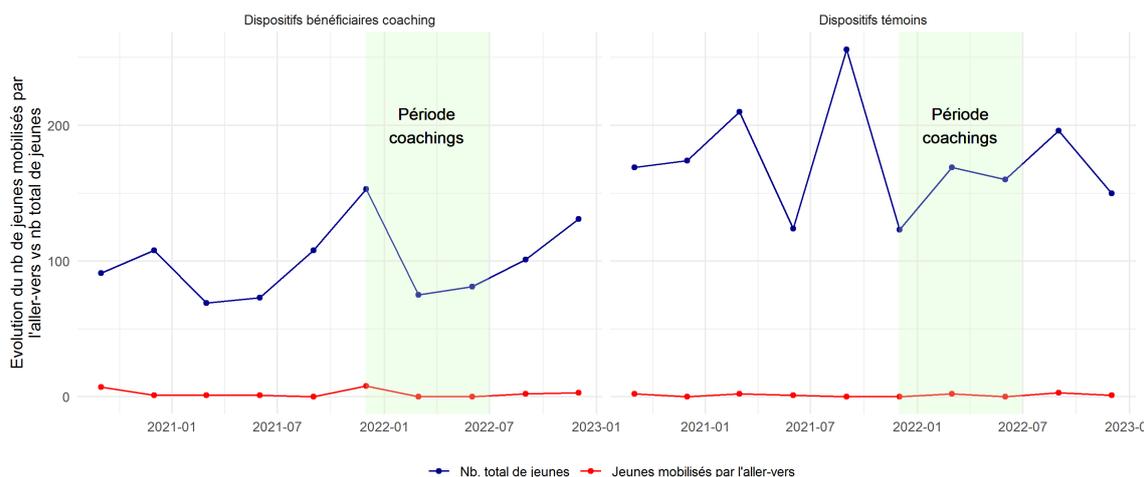
ANNEXE E

IMPACT DU COACHING HACT - ÉLÉMENTS SUPPLÉMENTAIRES

E.1 Impact sur les caractéristiques des jeunes mobilisés

E.1.1 Comparaison traités / contrôles de l'évolution des variables d'intérêt

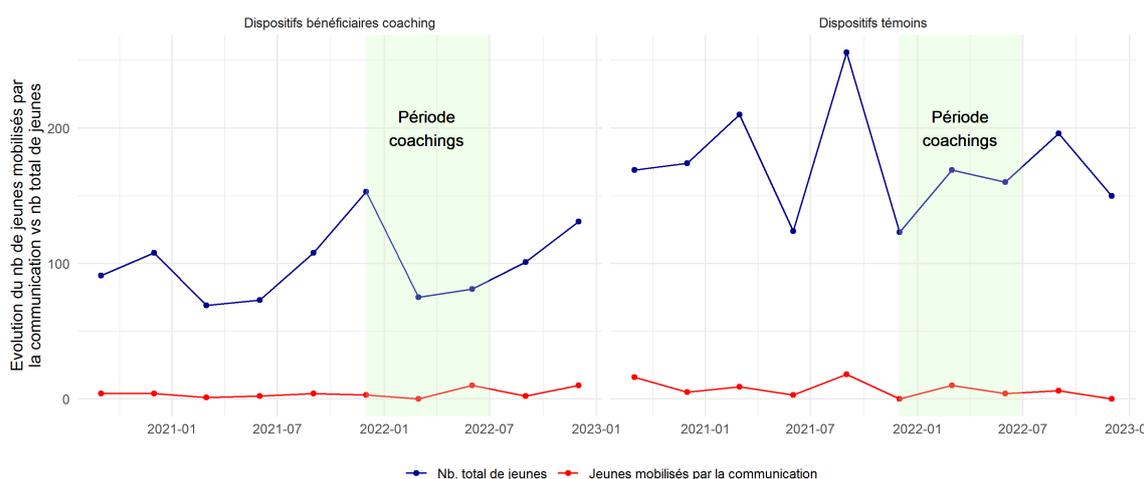
Graphique E.1 – Evolution de la part de jeunes mobilisés par les techniques de l'aller-vers



Sources : Données de gestion Etincelle

Lecture : A la fois les dispositifs bénéficiaires et témoins sont comparés avant et après la "période coaching", c'est pourquoi celle-ci apparaît aussi sur le graphique des dispositifs témoins, bien qu'ils n'aient pas reçus le coaching

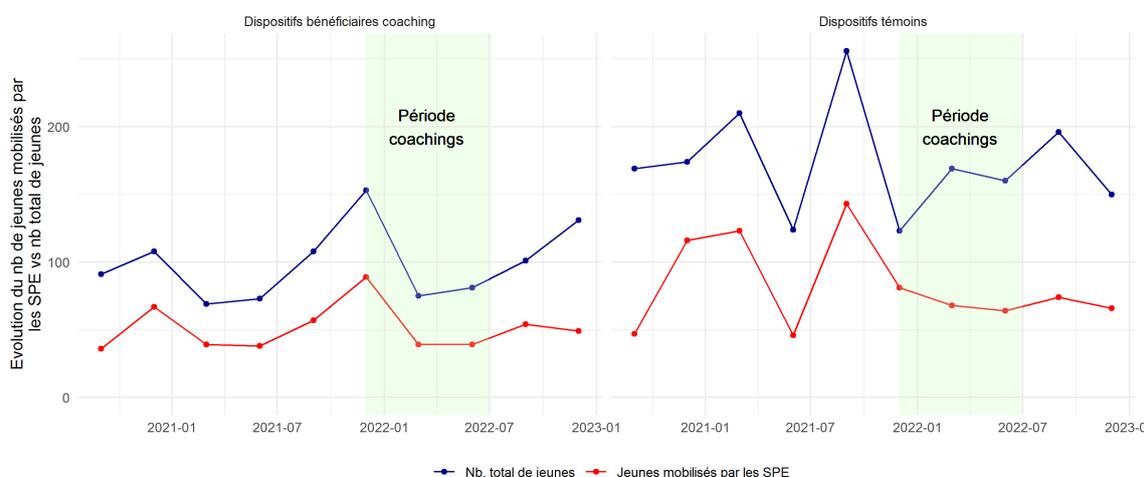
Graphique E.2 – Evolution de la part de jeunes mobilisés par la communication des dispositifs



Sources : Données de gestion Etincelle

Lecture : A la fois les dispositifs bénéficiaires et témoins sont comparés avant et après la "période coaching", c'est pourquoi celle-ci apparaît aussi sur le graphique des dispositifs témoins, bien qu'ils n'aient pas reçus le coaching

Graphique E.3 – Evolution de la part de jeunes ayant pour prescripteur les Services publics de l’emploi



Sources : Données de gestion Etincelle

Lecture : A la fois les dispositifs bénéficiaires et témoins sont comparés avant et après la "période coaching", c'est pourquoi celle-ci apparaît aussi sur le graphique des dispositifs témoins, bien qu'ils n'aient pas reçus le coaching

E.1.2 Résultats des estimations

Dans cette partie, nous distinguons les résultats portant sur l'échantillon principal (premier échantillon) de deux autres échantillons permettant de tester la validité des résultats en considérant des statuts de traitement différents¹. Dans le deuxième échantillon nous supprimons du groupe témoin les dispositifs ayant indirectement bénéficié du coaching. Le groupe traité est identique à l'échantillon principal. Dans le troisième échantillon nous considérons les dispositifs indirectement bénéficiaires du traitement comme traités.

1. Ces tests de validité sont évoqués dans la partie 4.2.1

Tableau E.1 – Effet du coaching sur la part de jeunes dont la variable frein est manquante

Echantillon	type de dispo	coefficients	Std. Error	p-value	Taux d'erreur
premier	tout type	0.33	0.14	0.02	signif. à 5%
deuxième	tout type	0.47	0.14	0.00	signif. à 1%
troisième	tout type	0.37	0.14	0.01	signif. à 1%
premier	Boost	0.49	0.12	0.00	signif. à 1%
deuxième	Boost	0.55	0.10	0.00	signif. à 1%
troisième	Boost	0.58	0.11	0.00	signif. à 1%
premier	Skola	0.14	0.18	0.42	pas signif.
deuxième	Skola	0.19	0.18	0.28	pas signif.
troisième	Skola	0.14	0.18	0.41	pas signif.

Sources : Données de gestion Etincelle

Tableau E.2 – Effet du coaching sur le nombre de jeunes mobilisés

Echantillon	type de dispo	coefficients	Std. Error	p-value	Taux d'erreur
premier	tout type	-5.53	5.05	0.27	pas signif.
deuxième	tout type	-5.72	5.49	0.30	pas signif.
troisième	tout type	-5.89	5.37	0.27	pas signif.
premier	Boost	2.41	3.01	0.42	pas signif.
deuxième	Boost	3.25	4.09	0.43	pas signif.
troisième	Boost	1.89	3.46	0.58	pas signif.
premier	Skola	-10.81	6.52	0.10	signif. à 10%
deuxième	Skola	-10.29	8.19	0.21	pas signif.
troisième	Skola	-10.81	7.84	0.17	pas signif.

Sources : Données de gestion Etincelle

Tableau E.3 – Effet du coaching sur les jeunes mobilisés via allez-vers

Echantillon	type de dispo	coefficients	Std. Error	p-value	Taux d'erreur
premier	tout type	-0.01	0.03	0.76	pas signif.
deuxième	tout type	-0.01	0.03	0.82	pas signif.
troisième	tout type	-0.01	0.03	0.75	pas signif.
premier	Boost	-0.01	0.09	0.89	pas signif.
deuxième	Boost	-0.01	0.11	0.93	pas signif.
troisième	Boost	-0.01	0.10	0.89	pas signif.
premier	Skola	-0.03	0.03	0.39	pas signif.
deuxième	Skola	-0.03	0.03	0.39	pas signif.
troisième	Skola	-0.03	0.03	0.40	pas signif.

Sources : Données de gestion Etincelle

Tableau E.4 – Effet du coaching sur les jeunes mobilisés par une technique innovante

Echantillon	type de dispo	coefficients	Std. Error	p-value	Taux d'erreur
premier	tout type	0.02	0.06	0.76	pas signif.
deuxième	tout type	0.03	0.06	0.69	pas signif.
troisième	tout type	0.02	0.06	0.74	pas signif.
premier	Boost	0.06	0.10	0.56	pas signif.
deuxième	Boost	0.07	0.12	0.57	pas signif.
troisième	Boost	0.07	0.12	0.54	pas signif.
premier	Skola	0.05	0.05	0.32	pas signif.
deuxième	Skola	0.06	0.05	0.26	pas signif.
troisième	Skola	0.05	0.05	0.32	pas signif.

Sources : Données de gestion Etincelle

Lecture : les modes de mobilisations innovantes incluent la communication, l'aller-vers, le bouche à oreille, et les associations de quartier

Tableau E.5 – Effet du coaching sur la part de jeunes mobilisés via la communication des

Echantillon	type de dispo	coefficients	Std. Error	p-value	Taux d'erreur
premier	tout type	0.02	0.02	0.47	pas signif.
deuxième	tout type	0.01	0.03	0.83	pas signif.
troisième	tout type	0.01	0.02	0.56	pas signif.
premier	Boost	-0.04	0.03	0.25	pas signif.
deuxième	Boost	-0.04	0.03	0.19	pas signif.
troisième	Boost	-0.04	0.03	0.21	pas signif.
premier	Skola	0.04	0.02	0.04	signif. à 5%
deuxième	Skola	0.04	0.02	0.04	signif. à 5%
troisième	Skola	0.04	0.02	0.04	signif. à 5%

Sources : Données de gestion Etincelle

Tableau E.6 – Effet du coaching sur orientés par les services publics de l'emploi

Echantillon	type de dispo	coefficients	Std. Error	p-value	Taux d'erreur
premier	tout type	-0.02	0.11	0.86	pas signif.
deuxième	tout type	0.03	0.11	0.78	pas signif.
troisième	tout type	0.03	0.12	0.78	pas signif.
premier	Boost	0.17	0.19	0.38	pas signif.
deuxième	Boost	0.26	0.18	0.15	pas signif.
troisième	Boost	0.25	0.18	0.17	pas signif.
premier	Skola	0.03	0.15	0.84	pas signif.
deuxième	Skola	0.14	0.18	0.43	pas signif.
troisième	Skola	0.03	0.15	0.84	pas signif.

Sources : Données de gestion Etincelle

Tableau E.7 – Effet du coaching sur la part de jeunes à l'entrée ni emploi, ni en étude, ni en formation

Echantillon	type de dispo	coefficients	Std. Error	p-value	Taux d'erreur
premier	tout type	-0.06	0.08	0.50	pas signif.
deuxième	tout type	0.03	0.07	0.64	pas signif.
troisième	tout type	-0.02	0.08	0.80	pas signif.
premier	Boost	-0.01	0.15	0.96	pas signif.
deuxième	Boost	0.05	0.12	0.66	pas signif.
troisième	Boost	0.09	0.12	0.46	pas signif.
premier	Skola	0.01	0.13	0.94	pas signif.
deuxième	Skola	0.21	0.07	0.00	signif. à 1%
troisième	Skola	0.01	0.14	0.94	pas signif.

Sources : Données de gestion Etincelle

Tableau E.8 – Effet du coaching sur la part de jeunes bénéficiaires des minima sociaux

Echantillon	type de dispo	coefficients	Std. Error	p-value	Taux d'erreur
premier	tout type	-0.05	0.06	0.45	pas signif.
deuxième	tout type	-0.06	0.06	0.30	pas signif.
troisième	tout type	-0.06	0.06	0.30	pas signif.
premier	Boost	0.10	0.08	0.18	pas signif.
deuxième	Boost	0.10	0.08	0.21	pas signif.
troisième	Boost	0.06	0.07	0.37	pas signif.
premier	Skola	0.02	0.06	0.75	pas signif.
deuxième	Skola	-0.00	0.06	0.94	pas signif.
troisième	Skola	0.02	0.06	0.75	pas signif.

Sources : Données de gestion Etincelle

Tableau E.9 – Effet du coaching sur les jeunes avec un logement temporaire ou SDF

Echantillon	type de dispo	coefficients	Std. Error	p-value	Taux d'erreur
premier	tout type	-0.01	0.04	0.81	pas signif.
deuxième	tout type	-0.00	0.04	0.94	pas signif.
troisième	tout type	-0.00	0.04	0.94	pas signif.
premier	Boost	-0.23	0.12	0.05	signif. à 10%
deuxième	Boost	-0.22	0.12	0.06	signif. à 10%
troisième	Boost	-0.22	0.12	0.06	signif. à 10%
premier	Skola	0.05	0.04	0.25	pas signif.
deuxième	Skola	-0.01	0.04	0.90	pas signif.
troisième	Skola	0.05	0.04	0.20	pas signif.

Sources : Données de gestion Etincelle

Tableau E.10 – Effet du coaching sur les jeunes inscrits à l'entrée dans SPE

Echantillon	type de dispo	coefficients	Std. Error	p-value	Taux d'erreur
premier	tout type	0.10	0.07	0.15	pas signif.
deuxième	tout type	0.09	0.08	0.27	pas signif.
troisième	tout type	0.12	0.07	0.07	signif. at 10%
premier	Boost	0.05	0.15	0.75	pas signif.
deuxième	Boost	0.09	0.15	0.54	pas signif.
troisième	Boost	0.06	0.13	0.63	pas signif.
premier	Skola	0.16	0.06	0.01	signif. à 1%
deuxième	Skola	0.20	0.03	0.00	signif. à 1%
troisième	Skola	0.16	0.07	0.02	signif. à 5%

Sources : Données de gestion Etincelle

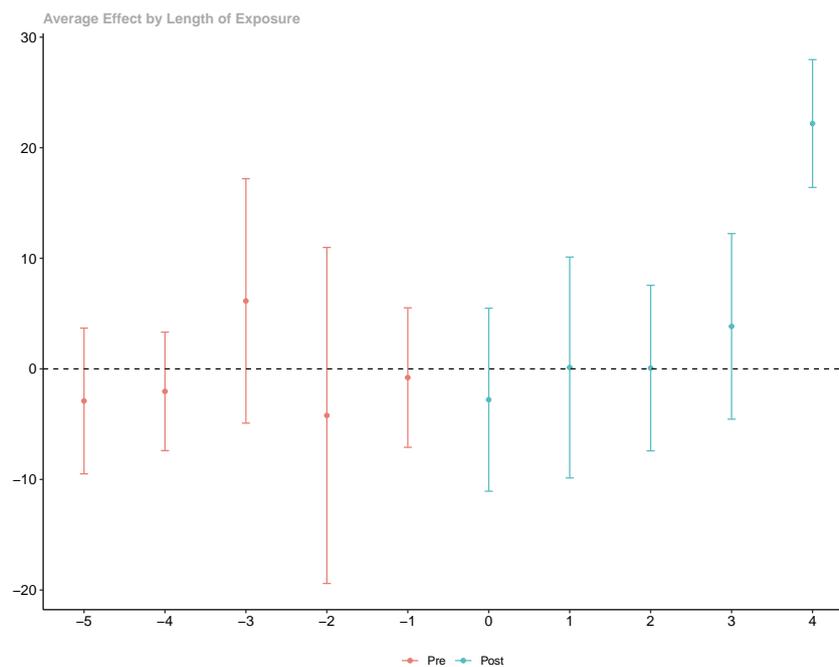
Tableau E.11 – Effet du coaching sur la part de jeunes de moins de 21 ans

Echantillon	type de dispo	coefficients	Std. Error	p-value	Taux d'erreur
premier	tout type	0.02	0.07	0.77	pas signif.
deuxième	tout type	-0.00	0.07	0.97	pas signif.
troisième	tout type	-0.01	0.07	0.91	pas signif.
premier	Boost	-0.04	0.19	0.83	pas signif.
deuxième	Boost	-0.05	0.16	0.75	pas signif.
troisième	Boost	-0.08	0.14	0.59	pas signif.
premier	Skola	-0.10	0.04	0.03	signif. at 5%
deuxième	Skola	-0.12	0.04	0.01	signif. at 1%
troisième	Skola	-0.10	0.05	0.04	signif. at 5%

Sources : Données de gestion Etincelle

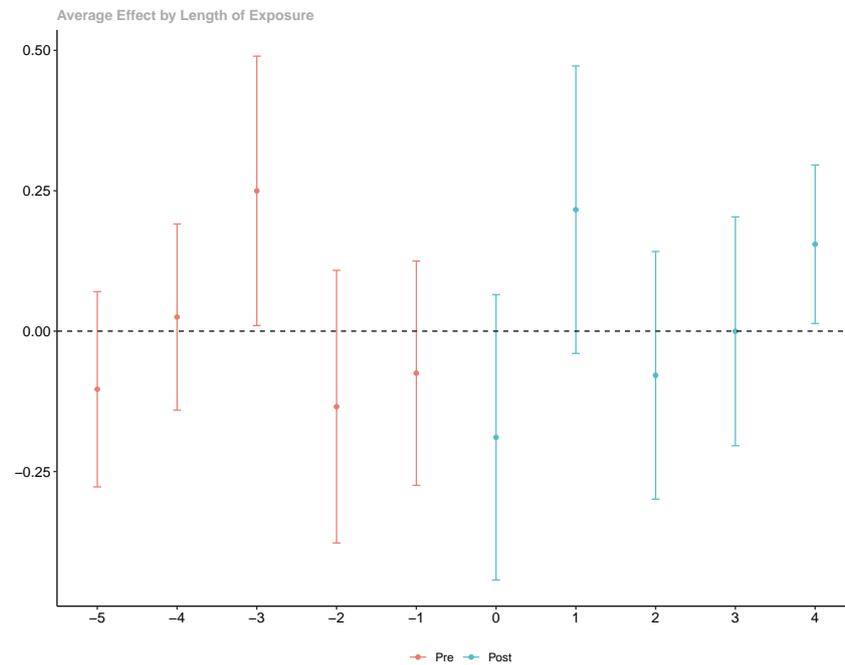
E.2 Impact sur le lien à la mission locale des jeunes mobilisés

Graphique E.4 – Impact du coaching sur le nombre de contacts avec la mission locale durant l'année passée



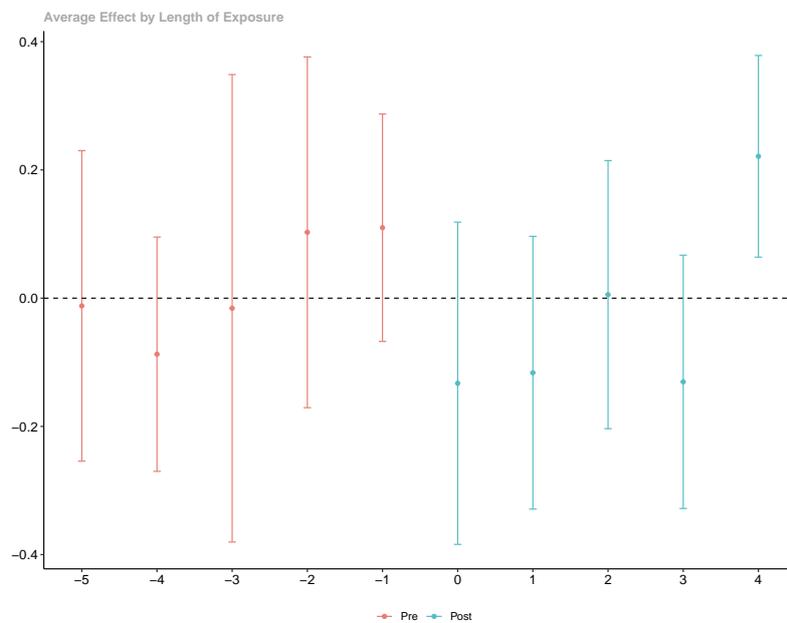
Source : données ForCE appariées aux données de gestion *Étincelle*.

Graphique E.5 – Impact du coaching sur la part de jeunes ayant bénéficié de la garantie jeune ou du contrat d’engagement jeune dans le passé



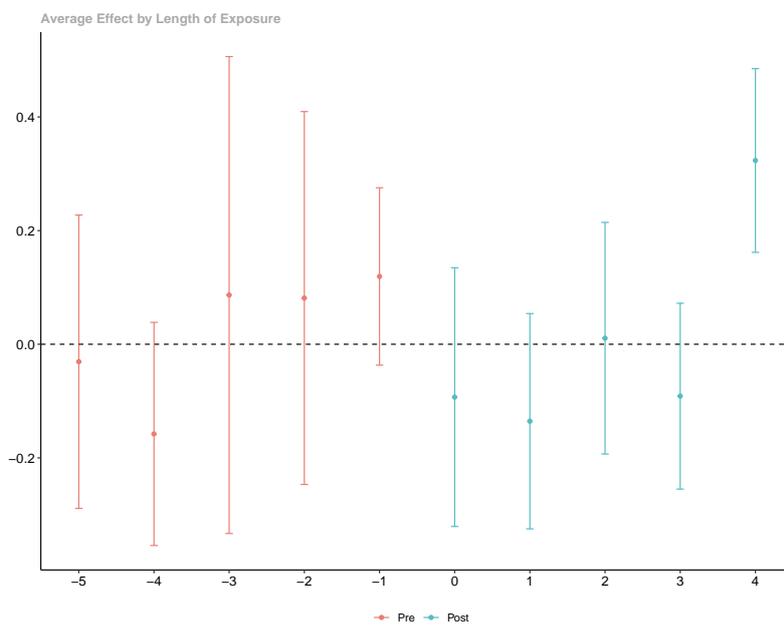
Source : données ForCE appariées aux données de gestion *Étincelle*.

Graphique E.6 – Impact du coaching sur la part de jeunes ayant eu au moins un contact avec leur mission locale l’année passée



Source : données ForCE appariées aux données de gestion *Étincelle*.

Graphique E.7 – Impact du coaching sur la part de jeunes ayant eu au moins deux contacts avec leur mission locale l'année passée



Source : données ForCE appariées aux données de gestion *Étincelle*.

BIBLIOGRAPHIE

- BERHUET, S., MANSENCAL, L. B., HOIBIAN, S., MILLOT, C. and MÜLLER, J. (2022), 'Baromètre djepva sur la jeunesse 2021'.
- Blundell, R., Dias, M. C., Meghir, C. and Van Reenen, J. (2004), 'Evaluating the employment impact of a mandatory job search program', *Journal of the European economic association* **2**(4), 569–606.
- Callaway, B. and Sant'Anna, P. H. (2021), 'Difference-in-differences with multiple time periods', *Journal of Econometrics* **225**(2), 200–230.
- Conseil d'orientation des politiques de jeunesse (2020), 'La garantie jeunes de demain - un droit ouvert à tous les jeunes'.
- Dubois-Orlandi, V. (2018), 'Jeunes invisibles des zones rurales : quand la prévention spécialisée reste un dispositif pertinent pour «aller vers» eux', *Vie sociale* (2), 85–102.
- Farvaque, N. and Tuchsirer, C. (2018), 'La garantie jeunes en pratique dans les missions locales : une expérimentation encadrée', *Travail et emploi* (153), 15–40.
- Filippucci, F. (2022), 'What do needs need? the effect of combining activation policies and cash transfers'.
- Hervelin, J. (2021), 'Directing young dropouts via sms : evidence from a field experiment', *IZA Journal of Labor Policy* **11**(1).

- Katz, L. F., Roth, J., Hendra, R. and Schaberg, K. (2020), Why do sectoral employment programs work ? lessons from workadvance, Technical report, National Bureau of Economic Research.
- Kluve, J., Puerto, S., Robalino, D. A., Romero, J., Rother, F., Stöterau, J., Weidenkaff, F. and Witte, M. (2016), 'Do youth employment programs improve labor market outcomes ? a systematic review'.
- Martin, J. P. and Grubb, D. (2001), 'What works and for whom : A review of oecd countries' experiences with active labour market policies', *Swedish economic policy review* **8**(2), 9-56.
- Schochet, P. Z., Burghardt, J. and McConnell, S. (2008), 'Does job corps work ? impact findings from the national job corps study', *American economic review* **98**(5), 1864-86.
- Vial, B. (2016), 'Ne pas se sentir concerné par ses droits', *Agora débats/jeunesses* (3), 77-88.