

L'ÉCOLE DE LA 2^e CHANCE, LA « GRANDE ÉCOLE » DES DÉCROCHEURS MOTIVÉS

En France, une quarantaine d'écoles de la 2^e chance (E2C), réparties sur une centaine de sites, proposent un accompagnement global pour favoriser l'insertion sociale et professionnelle des jeunes sortis sans diplôme du système scolaire, les « décrocheurs ». 14 000 jeunes ont été accueillis en 2013.

Afin de mieux connaître le fonctionnement et les pratiques de ces écoles de la 2^e chance, la Dares a fait réaliser en 2012 une étude qualitative.

D'après cette enquête monographique, les jeunes accueillis ont connu des ruptures scolaires, souvent associées à des difficultés sociales et personnelles. Leur entrée en E2C est souvent conditionnée à leur motivation.

Toutes les écoles partagent les mêmes principes d'individualisation des parcours et d'alternance en entreprise. Toutefois, chacune possède son identité avec ses propres pratiques, en rapport avec son territoire d'implantation.

Dans l'école, le parcours des stagiaires est organisé en alternant successivement trois volets : une remise à niveau sur les savoirs de base, des stages en entreprise et des activités d'ouverture sur l'extérieur. Deux axes forts charpentent le modèle développé par les écoles : la stabilisation du parcours des jeunes et le développement de liens étroits avec les acteurs économiques locaux.

Il est encore difficile de mesurer le devenir des jeunes à la sortie du dispositif, les pratiques de suivi étant trop hétérogènes entre les écoles.

Les écoles de la 2^e chance (E2C) s'adressent aux jeunes de moins de 26 ans sortis du système éducatif sans diplôme ni qualification professionnelle (encadré 1). Elles ont pour objectif l'insertion sociale et professionnelle des jeunes, en privilégiant les sorties vers la formation qualifiante. Fondées sur une pédagogie innovante, ces écoles proposent un parcours d'accompagnement individualisé sur plusieurs mois. Ce parcours est organisé autour de l'alternance de trois volets : remise à niveau dans les savoirs de base, stages en entreprises (clé de voûte du dispositif) et temps socioculturels et sportifs. Chacun de ces trois volets tient un rôle important dans la pédagogie de l'E2C. En fin de parcours, les E2C délivrent une attestation de compétences acquises, qui n'a pas encore de reconnaissance officielle.

Chaque école est un organisme de formation indépendant et a ses propres spécificités. Des enquêtes monographiques réalisées auprès de huit écoles permettent de décrire finement leur fonctionnement, leur organisation et l'accompagnement qu'elles mettent en œuvre (encadré 2).

Un doublement des sites et des effectifs accueillis entre 2009 et 2011

En 2013, les écoles de la 2^e chance ont accueilli 14 150 jeunes sur une centaine de sites (graphique 1). Le dispositif s'est beaucoup développé entre 2009 et 2011, avec un doublement des sites et des effectifs accueillis. Depuis 2011, la progression reste soutenue, avec une augmentation annuelle

de 10 % du nombre de jeunes accueillis. Les écoles sont implantées dans l'ensemble du territoire métropolitain, excepté dans l'ouest et le sud-ouest. Elles sont aussi présentes dans les départements et territoires ultramarins (carte 1).

9 jeunes sur 10 sans diplôme

Les jeunes entrés en E2C en 2013 ont 19,9 ans en moyenne, avec une proportion équilibrée de femmes (51 %) et d'hommes (49 %), (tableau 1). La parité homme-femme observée dans les effectifs accueillis peut s'expliquer par l'absence de ciblage de métiers particuliers par les E2C et par une vigilance sur ce critère dès l'orientation. 9 jeunes sur 10 n'ont pas de diplôme de niveau V ou supérieur (niveaux VI, Vbis, V sans diplôme et IV sans diplôme). 32 % habitent dans des territoires de la politique de la Ville, c'est-à-dire des quartiers ayant signé un contrat urbain de cohésion sociale (Cucs) ou des zones urbaines sensibles (Zus).

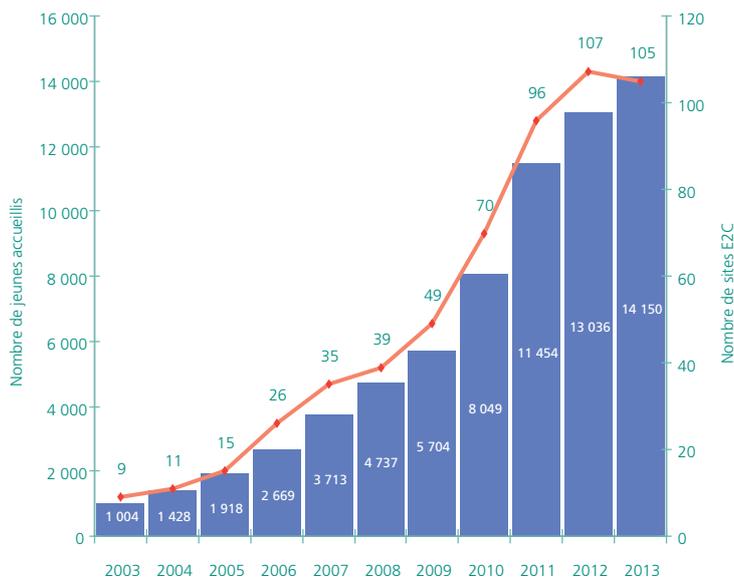
Des parcours marqués par des ruptures scolaires et personnelles...

Le public visé par les écoles de la 2^e chance se concentre sur des franges de la population particulièrement fragilisées: des jeunes sortis sans diplôme des systèmes d'enseignement traditionnel (tableau 1) et qui doivent faire face à des difficultés sociales et humaines marquées.

Les jeunes rencontrés pour l'étude présentent une grande diversité de parcours avant leur entrée dans l'E2C. Cependant, tous les parcours sont marqués par des ruptures scolaires et souvent personnelles. La plupart des jeunes ont quitté prématurément le système éducatif. Certains ont décroché progressivement, avec des difficultés scolaires non prises en compte. D'autres ont abandonné leur filière scolaire après un échec à un diplôme ou à la suite d'une orientation par défaut ou forcée. À propos de son orientation scolaire, une stagiaire interrogée déclarait: « *Moi je voulais faire compta mais on m'a mise en secrétariat. Le secrétariat, ça ne me plaisait pas* ».

Dans les discours des jeunes, l'école classique est largement remise en cause dans sa capacité à accompagner un apprentissage et à orienter. Les ruptures se retrouvent aussi sur le plan personnel et social. Les jeunes rencontrés cumulent les problèmes dans plusieurs domaines: financiers,

Graphique 1 • Évolution du nombre de jeunes accueillis et du nombre de sites E2C



Source : Réseau E2C France.

Tableau 1 • Caractéristiques des jeunes accueillis en E2C en 2013 et en contact avec la mission locale*

	En %
Sexe	
Femme.....	51
Homme.....	49
Âge à l'entrée	
Moins de 18 ans.....	9
De 18 à 21 ans.....	67
De 22 à 25 ans.....	24
26 ans et plus.....	0
Niveau de formation à l'entrée	
Baccalauréat ou supérieur (IV avec diplôme ou plus).....	2
Niveau baccalauréat sans diplôme (IV sans diplôme).....	6
CAP-BEP (V avec diplôme).....	10
Niveau CAP-BEP sans diplôme (V sans diplôme).....	29
Première année CAP-BEP, sortie de 3 ^e (V bis).....	36
Sortie avant la 3 ^e générale (VI).....	17
Nationalité	
Française.....	92
Autre.....	8
Type d'hébergement	
Hébergement autonome.....	17
Chez les parents ou dans la famille.....	69
En foyer, en centre d'hébergement et de réinsertion sociale, à l'hôtel.....	5
Chez des amis.....	5
Sans hébergement ou hébergement nomade.....	1
Autre.....	3
Situation familiale	
Marié, Pacsé, vie maritale.....	6
Célibataire.....	93
Divorcé, séparé, veuf.....	1
Moyen de locomotion principal	
Aucun.....	11
Transport en commun.....	75
Voiture, moto.....	7
Cyclomoteur.....	4
Vélo.....	2
Autre.....	1
Zone d'habitation	
Quartier de la politique de la ville.....	32
Dont zone urbaine sensible (Zus).....	25
Zone de revitalisation rurale (ZRR).....	6
Travailleur handicapé.....	2



Source : Parcours 3 ; traitements Dares.

* Le suivi par les missions locales des jeunes en E2C est hétérogène suivant les régions. En particulier, moins d'un stagiaire E2C sur deux est en contact avec la mission locale en Guadeloupe et en Île-de-France.

Champ : jeunes entrés en E2C en 2013 et repérés par la mission locale, soit 77 % des jeunes réellement accueillis par l'ensemble des E2C.

notamment d'endettement (liés à des abonnements téléphoniques, à internet), de santé (addictions, malnutrition, santé dentaire, difficultés psychologiques), de logement, de mobilité (notamment en zone rurale), de délinquance. Chez les jeunes femmes, la rupture peut aussi faire suite à l'arrivée d'un enfant: elles ont dû quitter l'école ou leur formation pendant leur grossesse, puis font face à des problèmes de garde d'enfants. Le manque de soutien familial vient souvent s'ajouter aux difficultés rencontrées. Des jeunes migrants, maîtrisant mal le français, et qui disposent parfois d'une formation ou de diplômes non reconnus en France, figurent également parmi les jeunes accueillis en E2C.

... et un enchaînement de petits boulots

Entre l'école et l'E2C les jeunes ont souvent confié leur impression de n'avoir « rien fait », en tout cas

rien d'utile selon eux. En réalité, ils ont souvent pris de nombreuses initiatives, plus ou moins fructueuses. La plupart des jeunes rencontrés décrivent un processus de recherche qu'ils jugent après coup erratique. Certains ont enchaîné des petits boulots, des formations courtes, d'autres ont suivi des programmes d'insertion (1). Les expériences en entreprise ou en formation sont peu valorisées par les jeunes, qui n'en voient pas l'utilité. Cette période de transition semble davantage soumise aux aléas et au hasard qu'à une maîtrise d'un parcours personnel en vue d'accéder à une situation durable.

Le déclic déterminant pour l'inscription à l'E2C provient soit d'un conseil extérieur (de la mission locale ou d'un ami), soit d'une pression des parents pour « trouver quelque chose », ou bien d'une décision individuelle pour « sortir de chez soi » et « faire quelque chose ».

(1) Dans le cadre d'un service civique, d'un contrat d'insertion dans la vie sociale (Civis) ou encore de l'Epide, établissement public d'insertion qui accueille des jeunes désocialisés, en manque de repères et pour lesquels le risque de marginalisation est important.

Carte 1 • Implantation des sites des écoles de la 2^e chance en 2012



La mission locale, principal prescripteur vers les E2C

Quatre écoles sur les huit E2C étudiées dépendent très fortement des prescriptions de la mission locale (plus de 90 % des jeunes de l'E2C ont été orientés par les missions locales). C'est un atout pour favoriser les synergies dans l'orientation et le suivi des jeunes. Du point de vue de l'école, cela constitue une contrainte, potentiellement déstabilisante quand le nombre de jeunes orientés par la mission locale se réduit ou est irrégulier. Dans l'offre des E2C, les missions locales apprécient en particulier la longueur de la formation et l'opportunité pour les jeunes d'y entrer tout au long de l'année, contrairement à d'autres formations. Certains conseillers de mission locale rencontrés situent l'E2C comme une offre de la « dernière chance », qui serait proposée à la suite de précédentes orientations infructueuses. D'après un conseiller de mission locale, « l'E2C ne doit pas être la solution première. On essaye d'abord d'autres choses car, après l'E2C, si ça plante on n'a pas grand-chose ! ».

En marge des orientations par les missions locales, cinq écoles de l'échantillon acceptent les candidatures spontanées de jeunes (en proposant par exemple une préinscription sur internet) ou les orientations par d'autres acteurs de l'insertion du territoire (Pôle emploi, Cap emploi, le conseil général, les clubs de prévention, les services de la justice, les acteurs socio-éducatifs). D'après un permanent d'une école, un jeune qui vient de lui-même présente une garantie plus élevée en termes de motivation par rapport à une orientation par un prescripteur ou à une réaction à la pression des parents. Dans ces cas de candidature spontanée, l'E2C demande aux jeunes de prendre contact avec la mission locale.

Une sélection fondée sur le volontariat et la motivation

La sélection des jeunes se fait aussi sur la motivation. La mesure de la motivation intervient dès l'orientation par la mission locale mais, face aux enjeux du recrutement, les écoles ont également mis en place des processus de sélection très structurés. Il s'agit de détecter chez les candidats une réelle volonté de s'engager. D'après un permanent d'une E2C, « l'un des critères, c'est qu'on doit sentir chez le jeune qu'il sait où il est et qu'il a envie de s'en sortir ». Un autre permanent donne comme exemple: « quelqu'un qui dit: "je viens ici parce que mon conseiller..."; ça commence mal ! ». La mobilisation initiale des jeunes est une condition clé de la réussite de leur parcours en E2C, l'école venant renforcer une motivation existante, même si elle est fragile au départ. Au sujet d'un candidat qui n'a pas réussi à convaincre, un

permanent déclare: « s'il ne se bouge pas, on ne peut rien faire pour lui ». La motivation est un gage de moindre déperdition au cours de la formation dans l'E2C. C'est aussi un facteur de plus grande réussite à l'issue du parcours car les entreprises reprennent ce même critère lors de leurs recrutements.

La sélection à l'entrée est plus ou moins forte selon la liberté de recrutement accordée par le partenariat avec la mission locale. Les pratiques de recrutement sont très disparates entre les écoles, selon les habitudes locales et la mise en place ou non de jurys de sélection. Quelques écoles qui reçoivent de nombreuses candidatures peuvent sélectionner les jeunes. Pour d'autres qui ont plus de mal à recruter, le processus de recrutement doit assurer des entrées suffisamment importantes et régulières de groupes de jeunes tout au long de l'année.

En guise de premier contact, les écoles organisent régulièrement des réunions d'information collectives pour susciter le volontariat chez les jeunes. La durée de ces réunions varie entre 1h et 2h 30 selon les E2C de l'échantillon. Ensuite, les jeunes volontaires suivent le processus de recrutement qui est propre à chaque école. Dans la majorité des écoles, un entretien individuel est proposé aux volontaires. Cet entretien est conduit par un permanent de l'école (formateur de l'équipe pédagogique, responsable du recrutement, directeur) ou, dans une seule école du panel étudié, par un binôme de formateurs. Il a pour objectif principal de mesurer la motivation du jeune. Dans les écoles visitées, il dure de 15 à 45 minutes. Certaines E2C le positionnent directement à l'issue de la réunion d'information collective. Quand l'entretien est long, il peut permettre d'identifier les difficultés sociales des jeunes et de proposer un appui spécifique.

Deux écoles de l'échantillon organisent des jurys de recrutement à l'entrée à la place de l'entretien de motivation individuel, à l'image d'un premier entretien d'embauche dans une entreprise. À l'instar des entretiens individuels, ces jurys évaluent principalement la motivation et le volontariat du jeune. Ils sont composés de permanents de l'école, de partenaires de l'insertion (mission locale) et d'acteurs économiques locaux.

Une période d'essai pour valider le recrutement dans l'E2C

Certains jeunes abandonnent entre l'orientation et l'entrée réelle en E2C, du fait d'une motivation souvent fragile au départ. Dans les E2C visitées, cet abandon concerne environ 2 jeunes sur 10. Deux écoles visitées cherchent à limiter ce phénomène en réduisant le temps entre l'orientation et l'intégration. L'une accueille tous les 15 jours une permanence de la mission locale

dans ses locaux (dans cette école, l'inscription en mission locale est un préalable obligatoire pour entrer dans l'E2C). L'autre s'impose d'accueillir les jeunes dans les 48 heures après l'orientation par la mission locale et propose une entrée sous 15 jours maximum.

Dans toutes les écoles, la validation du recrutement se fait au terme d'une période d'essai, appelée aussi période d'intégration. Dans les écoles visitées, la durée de cette période est de 2 à 7 semaines. Cette période d'essai permet de

mesurer la motivation du jeune et l'état de ses acquis sur les savoirs de base. Elle permet d'observer le respect du règlement intérieur de l'école (horaire, assiduité, tenue vestimentaire, ...) par le jeune. Un stagiaire résume ainsi sa période d'essai : « *On vient ici et le premier mois c'est un mois d'essai. On passe des tests pour voir notre niveau scolaire. Et il y a le comportement qui joue. Le comportement, c'est la ponctualité et bien se tenir, ça veut dire avoir une bonne attitude, suivre en cours. À la suite du mois, on a un entretien [avec la directrice] pour savoir si on continue ou*

Encadré 1

LES ÉCOLES DE LA 2^E CHANCE

Le concept d'école de la 2^e chance (E2C) est né d'une initiative européenne et s'inscrit dans le cadre de « l'Europe de la connaissance ». En 1995, le livre blanc « Enseigner et apprendre. Vers une société cognitive » pose les principes fondateurs du dispositif. Le projet E2C a été présenté comme l'un des outils promus par la Commission européenne pour investir dans l'intelligence et pour réduire le nombre de jeunes ne poursuivant pas à leur terme leurs études ou leur formation.

Ces écoles devaient respecter cinq principes clefs :

- un public cible exclusivement composé de jeunes qui ne sont plus, en aucune manière, soumis à l'obligation scolaire ;
- un partenariat actif des collectivités territoriales, des services sociaux, des associations sociales et du secteur privé ;
- une approche pédagogique ciblée sur les besoins, les aspirations et les capacités de l'individu et stimulant un apprentissage actif et constructif avec un rôle central donné à l'acquisition de compétences en informatique et dans les autres technologies nouvelles ;
- un emploi du temps flexible permettant la combinaison de l'apprentissage de qualifications de base (lire, écrire, compter, s'exprimer) et des modules de formations pratiques réalisés par et dans les entreprises ;
- une implantation dans des quartiers défavorisés « où vivent et se rencontrent les jeunes » afin de favoriser une stratégie intégrée de rénovation urbaine qui vise à donner à la fois de nouvelles perspectives aux jeunes et à leur environnement.

C'est dans le respect de ces principes que l'E2C de Marseille voit le jour en 1997, suivie par sept autres écoles jusqu'en 2004. Ces huit E2C forment un groupe d'écoles pionnières, qui sont encore aujourd'hui motrices dans la stratégie et la réflexion sur l'avenir des E2C. En 2004, les écoles se fédèrent autour du Réseau E2C France. Les écoles créées par la suite sont nées du succès des anciennes et des volontés locales. Elles ont consolidé le concept du dispositif en bénéficiant de l'appui des écoles pionnières et sont aussi source d'innovations. En 2007, le dispositif entre dans le paysage institutionnel avec la loi n° 2007-297 du 5 mars 2007 relative à la prévention de la délinquance et l'inscription dans le code de l'éducation. Aux termes de l'article L. 214-14 du code de l'éducation, « les écoles de la 2^e chance proposent une formation à des personnes de seize à vingt-cinq ans dépourvues de qualification professionnelle ou de diplôme. Chacune d'entre elles bénéficie d'un parcours de formation personnalisé. Ces écoles délivrent une attestation de fin de formation indiquant le niveau de compétence acquis de manière à faciliter l'accès à l'emploi ou à une certification inscrite au répertoire national des certifications professionnelles ». Le décret n° 2007-1756 du 13 décembre 2007 relatif aux E2C précise le cadre d'application du dispositif et crée les articles D214-9 à D214-12 du code de l'éducation. À partir de l'année 2009, l'État s'engage dans le financement de ces écoles dans le cadre du Plan Espoir Banlieues, lancé en 2008, ce qui permet de favoriser l'essaimage du dispositif.

Pour assurer la qualité du dispositif, le Réseau des E2C met en place en 2009 un processus de labellisation. Le référentiel de labellisation précise les principes et pratiques des E2C en France, sur avis conforme des ministères chargés de l'éducation et de la formation professionnelle. Les structures de formation répondant à ces critères se voient délivrées le label « école de la 2^e chance » pour une durée de quatre ans, renouvelable.

En 2012, le budget de fonctionnement de l'ensemble des E2C s'élève à 65 millions d'euros, hors investissement et rémunération des stagiaires (tableau A). À l'origine d'un tiers des financements, les régions sont les principaux financeurs des E2C, en tant qu'acteurs pivots de la formation professionnelle. D'autre part, la région est l'unique organisme qui finance la rémunération des bénéficiaires comme stagiaires de la formation professionnelle. L'État et le Fonds social européen (FSE) assurent respectivement 21 % et 20 % du financement des écoles. Les écoles bénéficient aussi d'apports de fonds privés via la collecte de la taxe d'apprentissage et le mécénat (12 %). Le cofinancement réunit en outre les collectivités territoriales et l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (Acsé), qui participent respectivement à hauteur de 11 % et 3 %. Pour consolider les financements des E2C, confrontées à une baisse des crédits du FSE, le décret n° 2009-221 du 24 février 2009 permet aux écoles de collecter la taxe d'apprentissage.

Tableau A • Financement des écoles de la 2^e chance en 2012

	Coût de fonctionnement (en milliers d'euros, hors rémunération des stagiaires et investissement)	Part du financement (en %)
Ensemble des E2C (France entière)	64 870	100,0
Conseil régional	21 662	33,4
État	13 545	20,9
Fonds social européen (FSE)	12 921	19,9
Autre (dont taxe d'apprentissage et mécénat)	7 587	11,7
Collectivités territoriales (autres que conseil régional)	6 952	10,7
Acsé	2 203	3,4

Source : Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) ; traitements Dares.

Cette répartition moyenne sur l'ensemble des écoles masque des écarts importants dans le financement de chaque école. Ces écarts sont liés à l'identité de chaque école et à l'implication des porteurs de projets initiaux.



pas. On a aussi notre mot à dire. Ça doit aussi être notre choix ».

Dans la majorité des E2C, la période d'essai inclut un stage de découverte de l'entreprise. C'est un stage court d'observation, où le jeune peut montrer qu'il est prêt à respecter les contraintes inhérentes au monde du travail (être à l'heure, être assidu). Les jeunes les moins motivés abandonnent pendant ce stage. Dans les écoles visitées, entre 10 % et 25 % des jeunes n'arrivent pas au terme de leur période d'essai. L'abandon est à l'initiative du jeune dans la grande majorité des cas. Les départs peuvent survenir pour des raisons de non motivation, de refus du cadre ou de comportements mettant en péril le groupe. Au terme de la période d'essai, un bilan est réalisé, qui entérine ou refuse l'entrée en formation au sein de l'E2C. Ce bilan est réalisé en entretien individuel ou par une commission où sont présents plusieurs permanents, voire des conseillers de la mission locale. Si la période d'essai est validée, le jeune signe son contrat d'engagement en formation. Il devient alors stagiaire de la formation professionnelle et reçoit à ce titre une rémunération mensuelle (2), versée par la région. Les stagiaires qui n'ont jamais travaillé auparavant touchent entre 130 euros et 400 euros par mois, en fonction de leur âge. La rémunération s'élève à 650 euros par mois pour les stagiaires ayant déjà travaillé ou présentant une situation personnelle spécifique (handicap, parent isolé).

L'indemnisation perçue en tant que stagiaire de la formation professionnelle ne semble pas être un motif d'attractivité pour les jeunes. Elle apparaît cependant essentielle pour stabiliser ceux qui ont charge de famille. Le recours à la sanction financière immédiate à la suite de retards ou d'absences non justifiés vise à responsabiliser les jeunes et à les rendre plus assidus.

Un modèle de formation structurant pour le jeune

Le cadre d'apprentissage proposé par les E2C se veut global, pour parvenir à un effet structurant pour le jeune. Il intègre à la fois une dimension éducative et de formation. L'approche, à la fois professionnelle et sociale, est favorisée par le fait que le cursus est relativement long. Dans les écoles étudiées, le parcours moyen dure de 6 à 8 mois, à plein temps (35 heures par semaine). Dans deux territoires visités, il peut s'étaler jusqu'à plus de 30 mois : dans l'un des deux cas, le parcours théorique insiste sur la formation des jeunes (jusqu'à 24 mois), résultant de la volonté forte de l'école de développer l'accès à la formation qualifiante ; l'autre propose une phase de formation en alternance qui peut durer jusqu'à 24 mois.

Le cadre est aussi très structuré, face à un public en manque de repères. Les entrées régulières

sous la forme de promotions de 12 à 18 jeunes environ assurent des taux d'encadrement élevés (encadré 2). Le parcours cherche à offrir aussi de la souplesse, il laisse la place au tâtonnement et valorise les essais. Il peut être interrompu à tout moment, si le jeune a l'occasion de saisir une opportunité d'emploi ou de formation.

Chaque école suit son propre modèle de parcours type, avec une succession de plusieurs étapes progressives. Les objectifs successifs de ces parcours convergent autour de quatre points clés. En premier lieu, il s'agit de stabiliser les jeunes dans le parcours de formation en établissant une relation de confiance. Dans un deuxième temps, l'objectif est de consolider la motivation du jeune et de l'inscrire dans une dynamique de projet professionnel. Troisièmement, c'est l'autonomie du jeune dans son apprentissage au sein de l'E2C qui est recherchée. Enfin, l'ultime étape du parcours est l'orientation vers une formation qualifiante, un contrat en alternance ou un emploi. Les écoles privilégient les sorties vers la formation qualifiante, dans l'optique d'assurer une insertion durable des jeunes. Cependant, les stagiaires aspirent le plus souvent à travailler le plus rapidement possible pour gagner leur vie.

Une individualisation des parcours, fil conducteur de la pédagogie

L'individualisation du parcours est une priorité affirmée par toutes les écoles et constitue un fil conducteur de la pédagogie des E2C. Dès le départ, les écoles cherchent à établir une relation de confiance entre le jeune et les permanents de l'école. Chaque promotion accueillie est sous la responsabilité d'un formateur référent. Celui-ci a donc une position privilégiée pour porter cette relation individualisée. Une relation de confiance peut aussi s'établir avec un autre permanent, selon les affinités du jeune ou la spécificité des sujets abordés. L'accompagnement individualisé dans la durée se réalise par des temps réguliers de bilans et permet aux permanents de bien connaître les jeunes. L'individualisation intervient aussi dans les temps collectifs. Une attention individuelle est portée aux jeunes dans le groupe. La composition des groupes n'est pas figée et peut évoluer selon le parcours individuel des jeunes.

Néanmoins, certains permanents notent le manque de temps formalisé d'entretiens individuels. En effet, si les permanents disent veiller à se rendre disponibles aux demandes d'entretiens individuels de la part des jeunes, certains craignent de passer à côté de jeunes en difficulté qui ne viendraient pas spontanément les solliciter. Une permanente expliquait : « *Tous les jeunes n'ont pas la même capacité à venir spontanément solliciter un échange. Même si les temps en groupe sont essentiels pour d'autres raisons, ces temps*

(2) Fixée par le décret n° 88-368 du 15 avril 1988.

en tête à tête manquent, surtout que certains jeunes sont très différents pris en tête à tête ou dans le groupe ». À ce titre, la densité de l'encadrement est un facteur essentiel. Une des E2C souligne ainsi que l'accompagnement qualitatif et l'individualisation s'étaient détériorés lorsque le portefeuille était temporairement passé à plus de 20 jeunes par référent suite à un afflux de jeunes.

Les jeunes rencontrés rendent compte de la qualité de la relation nouée avec les permanents. Ils se sentent soutenus, remis en confiance et non renvoyés ou laissés seuls face à leurs difficultés. Ils soulignent aussi l'engagement des permanents vis-à-vis d'eux comme un vecteur de dynamisation et de motivation.

Un double accompagnement, professionnel et personnel

Toutes les E2C ont mis en place un pôle social pour répondre au besoin d'appui social des jeunes. Il s'agit de trouver des solutions aux problèmes liés au logement, à la santé, aux gardes d'enfant, à

la mobilité et au surendettement. L'E2C élabore le diagnostic des difficultés rencontrées et fait ensuite largement appel à des partenaires spécifiques pour les traiter. Le premier moment clé pour identifier les difficultés est celui de l'entretien individuel de motivation. L'accompagnement social est ensuite pris en compte "en continu".

Pour lever les freins liés à la mobilité, les écoles multiplient les antennes dans les zones rurales. Dans l'une des E2C, une convention permet à ses stagiaires de louer des mobylettes à un tarif préférentiel. Elle prête également des vélos aux stagiaires pour se rendre sur leur lieu de stage. Toujours concernant la mobilité, une autre école a fixé ses horaires de cours en fonction des horaires de train et a mis en place un système de navette entre la gare et ses différents sites. En matière de santé, une E2C a développé un partenariat avec un centre de soins de médecins à la retraite (soins gratuits, délivrance de médicaments disponibles sans ordonnance, délivrance de certificats médicaux pour la pratique du sport au sein de l'école). Une autre a instauré une visite médicale obligatoire pendant la phase d'intégration. Face au surendettement, les écoles aident les jeunes dans

Encadré 2

UNE ENQUÊTE QUALITATIVE POUR MIEUX CONNAÎTRE LE FONCTIONNEMENT ET LES PRATIQUES DES ÉCOLES DE LA 2^E CHANCE

Afin de mieux connaître les pratiques mises en œuvre par les écoles de la 2^e chance, la Dares a fait réaliser des enquêtes monographiques au 4^e trimestre 2012 dans huit écoles de la 2^e chance. Cette étude qualitative a été réalisée par le cabinet d'études Pluricité.

L'objectif des monographies était d'apporter des éléments de diagnostic, d'analyse et de préconisation sur les quatre volets suivants :

- la trajectoire antérieure des jeunes, leur orientation vers l'école et leur recrutement par celle-ci ;
- le fonctionnement des écoles : parcours au sein de l'école et organisation de l'accompagnement ;
- les relations que les E2C entretiennent avec les entreprises et les organisations professionnelles : mode d'intermédiation des E2C, rôle et attentes des entreprises ;
- le suivi des jeunes après la sortie de l'E2C (déroulement du suivi, situation des jeunes).

La méthodologie est celle d'une enquête de terrain, combinant étude de documents et entretiens semi-directifs auprès des principaux acteurs concernés. L'étude a été réalisée sur plusieurs sites de France métropolitaine, sélectionnés de manière à représenter la diversité des situations des écoles (tableau B). Les critères de sélection étaient l'ancienneté, le nombre de sites, le type de territoire d'implantation (urbain, rural), la taille et le statut vis-à-vis de la labellisation.

Tableau B • Caractéristiques des écoles sélectionnées pour l'étude

	École A	École B	École C	École D	École E	École F	École G	École H
Date de création	Avant 2004	Avant 2004	Avant 2004	Entre 2005 et 2010	Entre 2005 et 2010	Entre 2005 et 2010	Après 2010	Entre 2005 et 2010
Labellisée E2C en 2012	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui
Territoire	Agglomération	Agglomération	Région	Département	Agglomération	Département	Département	Agglomération
Mode de portage initial	Association spécifique	Organisme de formation	Organisme de formation	Organisme de formation	Association spécifique	Association spécifique	Association paritaire	Organisme de formation
Nombre de sites	Entre 2 et 4	Entre 2 et 4	Plus de 4	Entre 2 et 4	Entre 2 et 4	Entre 2 et 4	Un seul site	Un seul site
Nombre de stagiaires en 2012	Plus de 500	Entre 100 et 250	Plus de 500	Entre 250 et 500	Plus de 500	Entre 250 et 500	Moins de 100	Entre 100 et 250
Nombre de jeunes par permanents en 2012 (* en 2011)	11	12*	18*	22*	14	14*	4	12

Source : Dares, monographies E2C.

Au sein de chaque territoire, les entretiens ont été conduits auprès des principaux acteurs concernés : jeunes en cours de formation ou sortis du dispositif, personnels pédagogiques et administratifs des écoles, entreprises partenaires, missions locales, organismes de formation. Au total, 153 entretiens ont été réalisés auprès de 54 jeunes, 54 professionnels d'E2C et 45 partenaires. Les jeunes rencontrés étaient tous volontaires et choisis sur proposition des écoles elles-mêmes. Les équipes de terrain ont rencontré des difficultés pour joindre les jeunes qui avaient abandonné ou rompu avec l'E2C.



leurs démarches avec leur banque (rééchelonnement de la dette).

À l'inverse, la plupart des E2C n'ont pas de solution de restauration collective le midi alors que la plupart des jeunes accueillis sont sujets à la malnutrition. Une seule des écoles rencontrées répond à ce besoin à travers son restaurant pédagogique, l'école profitant d'une spécialisation sur les métiers de bouche.

Une réelle stabilisation des jeunes, mais des ruptures prématurées

La majorité des jeunes rencontrés déclarent une confiance et une image de soi restaurées. Ils témoignent d'une progression effective dans l'appropriation de leur parcours. La mise en place de bilans dès qu'une action est terminée (3), le recours systématique à l'écrit ou à la saisie informatique facilitent cette appropriation. Les jeunes sont à la fois acteurs et relecteurs de leur parcours. Des rites de restitution obligatoires et réguliers sont mis en place : entretien de recrutement, présentation d'un bilan de parcours. Dans certaines écoles, les jeunes disposent d'un portefeuille de compétences. Il s'agit d'un classeur qui retrace leur parcours, avec les étapes de leur programme de remise à niveau et le bilan des stages réalisés. Cependant, ces supports écrits ne sont pas toujours adaptés au public. À propos du portefeuille de compétences, un permanent d'une école souligne que les jeunes « *sont beaucoup dans l'immédiateté et ne mesurent pas toujours son intérêt* ». Des mesures sont étudiées pour mieux susciter l'adhésion des stagiaires, en fonction de l'implication des écoles dans le domaine de la recherche pédagogique.

L'adhésion des jeunes est renforcée par le haut niveau de ressources mobilisé, sur le plan financier comme sur les ressources humaines et matérielles. Dans les projets les plus avancés, la qualité des locaux, la communication ambitieuse, le rôle important joué par l'image, et même le sigle E2C rappellent les codes d'une « grande école ». Certaines des E2C visitées sont implantées dans des zones urbaines sensibles, des zones industrielles ou d'anciens sites industriels réhabilités. Cependant, le territoire d'implantation ne semble pas constituer un facteur déterminant sur la qualité des locaux. C'est plus leur caractère valorisant qui importe. L'idée est de marquer une rupture physique (taille), spatiale (implantation excentrée des immeubles du quartier), d'image (architecture, couleurs). Ces critères sont plus en cohérence avec le projet valorisant et innovant d'une E2C. Sur le terrain, on ressent l'impact de ces efforts sur les infrastructures : dans deux écoles visitées situées à la limite d'un quartier prioritaire de la politique de la ville, les locaux donnent l'image d'un campus ou d'une ambiance

d'entreprise. Dans deux autres écoles, les locaux paraissent peu valorisants, voire inadaptés (une de ces écoles est engagée dans un projet de déménagement). Cette situation provient d'une divergence de point de vue entre décideurs publics et acteurs économiques sur le dimensionnement de l'E2C lors de la conception du projet.

Cependant, des ruptures en cours de parcours restent possibles. Dans les écoles visitées, entre 15 % et 35 % des stagiaires sortent prématurément de leur parcours. Il peut s'agir d'abandons, de démissions ou d'exclusions. Les périodes d'absence sont relativement fréquentes et suscitent une vigilance particulière de la part des écoles. Les écoles visitées réagissent rapidement aux situations d'absentéisme, les sanctions sont graduelles et peuvent conduire jusqu'à l'exclusion. En plus de ces sorties prématurées, de 4 % à 10 % des jeunes accueillis sortent du dispositif, selon les E2C, pour des motifs dits « non maîtrisables » (maternité, déménagement, incarcération, maladie, décès).

L'émergence du projet du jeune, le défi de l'E2C

L'E2C a pour mission première de renforcer la motivation des jeunes pour consolider un ou plusieurs projets professionnels. De nombreux jeunes arrivent sans projet professionnel défini ou avec des projets peu réalistes. L'enjeu est de prendre en compte leurs aspirations, leurs capacités et leurs compétences, ainsi que les besoins et les exigences du marché de l'emploi local. Toutes ces dimensions ne sont pas compatibles immédiatement. Le défi des E2C est donc de co-construire avec le jeune un projet conciliant aspirations, capacités et débouchés réels. La démarche est progressive, de manière à faire évoluer le projet sans se décourager.

Une des premières étapes est de faire rapidement découvrir différents métiers aux stagiaires. D'après une permanente d'une E2C, « *l'idée est de fouiller dans tous les métiers, qu'ils aient ou pas leur projet* ». Certaines écoles ciblent particulièrement les métiers en tensions sur le territoire. Souvent, les jeunes sont incités à ne pas se focaliser sur un seul projet, afin de construire des projets professionnels « possibles, c'est-à-dire réalistes et réalisables ». Développer plusieurs projets en parallèle, par exemple un « projet de cœur » et un « projet de raison » permet de ne pas opposer de fin de non-recevoir immédiate à certains projets et de ne pas apparaître comme des « briseurs de rêves ».

(3) Bilan de fin de stage, bilan à l'issue d'un enseignement.

La remise à niveau dans les savoirs de base

La remise à niveau s'effectue sur les savoirs de base : lire, écrire, compter. Certaines écoles développent aussi des enseignements informatiques ou d'une langue étrangère. L'enjeu est à ce moment-là de franchir les réactions spontanées d'aversion pour l'école et d'éviter l'abandon. Pour poursuivre ces objectifs, les écoles s'efforcent d'individualiser la pédagogie. Les tests de positionnement, effectués pendant la période d'essai, permettent d'ajuster les objectifs du programme individualisé de remise à niveau. Chez les jeunes rencontrés, ces temps de tests ne sont pas vécus comme une épreuve pour les mettre en difficulté ou les « rabaisser », mais comme un moyen positif de savoir de quoi ils ont besoin et de consolider leur motivation sur les formations à venir. La progression des séquences pédagogiques est aussi individualisée. Ainsi, formateurs et stagiaires disposent d'un programme modulable selon le niveau du groupe et des jeunes dont les contenus intègrent et associent savoirs, savoir-faire et savoir-être, et projets individuels. Pour favoriser l'intérêt des jeunes, les formateurs créent directement des exercices adaptés aux projets professionnels ou aux situations de vie que pourraient rencontrer les stagiaires. Par exemple, un jeune avec un projet de peintre devra maîtriser les calculs d'aires. Les évaluations ont d'abord un but de formation et constituent un levier d'apprentissage supplémentaire. Chaque module fait aussi l'objet d'une évaluation pour mesurer les acquis.

La pédagogie développée par les écoles se veut active et innovante. Toutefois, des pratiques scolaires « classiques », déconnectées du champ professionnel ou utilisant des supports pédagogiques moins adaptés à de jeunes adultes existent, tout en restant minoritaires. Dans l'une des écoles visitées, l'objectif de maîtrise des savoirs de base semblait être délaissé au profit de l'acquisition de savoirs professionnels spécifiques.

Les stages en entreprises, une approche progressive du monde du travail

Le temps passé en entreprise représente entre 40 et 55 % du parcours en E2C. Comme pour la remise à niveau, le parcours en entreprise est progressif et va de pair avec la construction d'un ou plusieurs projets professionnels. Les jeunes entrant en E2C n'ont pas eu de liens avec le monde du travail ou y ont connu de mauvaises expériences. D'après le réseau E2C France, près des deux tiers des jeunes accueillis en 2012 n'ont aucune expérience professionnelle. Il s'agit donc de les familiariser avec le monde de l'entreprise. Un contact rapide avec l'entreprise pourra permettre de rompre avec les représentations

négatives de l'entreprise souvent rencontrées chez les jeunes. Le stage est positionné comme une rampe de lancement professionnel pour acquérir de l'expérience et connaître le métier, son langage et ses codes, pour initier un réseau professionnel et se faire remarquer. L'individualisation se joue sur le type de stages mobilisés, leur durée et leur nombre, selon les priorités de progression partagées par le jeune et son référent.

Les premiers stages, réalisés la plupart du temps pendant la période d'essai, sont régulièrement utilisés comme des stages de « savoir-être » en entreprise et visent à découvrir des métiers. Ils sont généralement trouvés par l'E2C pour commencer rapidement l'expérience en entreprise. Un objectif porté par l'ensemble des écoles est d'ouvrir le jeune à des projets professionnels différents, notamment sur des secteurs d'activité en recrutement ou des métiers en tension sur le territoire. C'est une période intense, avec beaucoup de mises en situation en entreprise (« *Depuis 5 mois, j'ai fait 5 stages!* »). Plus le parcours du jeune avance au sein de l'E2C, plus les stages contribuent à construire ou à confirmer son projet professionnel. Progressivement, le stagiaire est invité à faire lui-même ses recherches de stage. Le cas échéant, il peut bénéficier de supports mis à disposition par l'école, de l'appui du « pôle entreprise » de l'école et de sa renommée. Un jeune de l'E2C évoque ses recherches de stages : « *On a nos feuilles de démarches. On doit aller voir les entreprises. Les premières fois c'est difficile, après on s'habitue et on fait comme si de rien n'était d'aller voir des entreprises!* ». Des échéances pour trouver les stages peuvent être fixées pour mettre volontairement la pression sur les stagiaires. Par ailleurs, les stages trouvés par les jeunes permettent de consolider le réseau d'entreprises partenaires, en complément ou à la place d'une prospection plus directe.

Pour développer leur autonomie, les jeunes apprennent progressivement des méthodes de recherche d'emploi. Certaines E2C proposent des ateliers de rédaction de CV et de lettres de motivation, d'autres organisent des simulations d'entretien d'embauche, parfois en présence de chefs d'entreprise volontaires. Des fiches « métiers » sont utilisées pour que les stagiaires découvrent plus précisément un métier, et le travail peut aller jusqu'à l'appropriation du vocabulaire propre à chaque métier.

Les stages donnent lieu à un suivi en interne par des chargés de relations ou de mission entreprises de l'E2C et en externe par un tuteur de l'entreprise. De manière générale, les écoles ne posent pas d'exigences particulières sur la mise en œuvre du tutorat. En pratique, il s'agit d'un tutorat « de terrain », technique, confié à un salarié qui peut suivre le stagiaire au quotidien. Pour le suivi en interne, les permanents de l'E2C essaient de nouer des relations de qualité avec les représentants des entreprises à travers trois moments dans

le stage. En début de stage, le chargé de mission entreprise peut être amené à présenter directement le jeune à l'entreprise. Sinon, il peut s'entretenir par téléphone avec le tuteur et s'assurer de la présence du stagiaire. De la même manière, un suivi intermédiaire peut être effectué soit par téléphone, soit par un entretien sur le lieu de stage. À la fin du stage, un bilan est réalisé pour évaluer la satisfaction du jeune suite à ce temps d'immersion. Pour les écoles réalisant un suivi à distance, celui-ci est présenté comme un moyen de développer l'autonomie du jeune dans sa relation avec l'entreprise. En filigrane, apparaît le manque de disponibilité des permanents pour assurer le suivi *in situ* de l'ensemble des stages. En cas de difficulté dans les relations entre le jeune et son employeur, les employeurs interrogés apprécient quand le chargé de mission entreprises assure la médiation.

Les activités socioculturelles et sportives, pas suffisamment intégrées dans le parcours

Le troisième volet de l'accompagnement réalisé en E2C concerne l'ouverture à l'environnement extérieur et la connaissance de soi. L'intention des écoles est de réduire l'écart culturel et social entre les jeunes stagiaires et les acteurs économiques ou leurs futurs collègues. En plus d'une connaissance limitée du monde professionnel et d'un faible niveau de formation, des facteurs socioculturels risquent en effet de limiter la capacité des jeunes à une insertion socioprofessionnelle durable. Les obstacles les plus souvent évoqués sont des relations sociales pauvres, une connaissance limitée de soi-même et une perception réduite de l'environnement proche et plus lointain. Ces obstacles limitent la capacité des jeunes à rechercher un emploi (moins de réseau) et à s'intégrer dans une équipe de travail.

Les écoles proposent donc des activités socioculturelles et sportives très diversifiées, obligatoires ou optionnelles. L'une d'entre elles distingue ainsi quatre axes d'intervention : découverte du monde, mobilité, découverte des métiers et un dernier axe regroupant hygiène, sport et santé. Plus précisément, on retrouve par exemple dans ces activités des visites groupées en entreprise ou en centre de formation, la pratique régulière d'un sport collectif, des visites culturelles (musée, visite d'une ville, court séjour à l'étranger) ou des activités autour de la citoyenneté. Quand ces activités sont bien articulées avec les autres volets de l'accompagnement, avec des objectifs communs et une pédagogie cohérente, la valeur ajoutée pour l'insertion des jeunes semble réelle.

La perception des jeunes à l'égard de ces activités oppose deux aspects. Certains expriment leur enthousiasme de découvrir des

activités nouvelles : « Ça nous montre des choses auxquelles on pensait même ne pas avoir accès. Ça nous montre tout ce qu'on est capable de faire aussi. ». D'autres font part de leur scepticisme sur le lien entre ces activités et la recherche d'insertion professionnelle : « Au début, je me suis dit, houla ! Moi je veux de la remise à niveau, pas aller me promener, je me demande ce que ça apporte quoi ! ».

De fait, la structuration et les ambitions de ce volet d'actions socioculturelles varient fortement d'une E2C à l'autre. Souvent, ces activités dépendent des opportunités locales (présence d'un gymnase à proximité) ou sont liées aux caractéristiques des permanents de l'E2C (leurs propres centres d'intérêts, leur réseau). Par ailleurs, elles manquent généralement d'une inscription plus large et plus systématique dans les réseaux culturels ou sportifs locaux. La diversité des pratiques s'explique aussi par l'absence de principes communs : les activités socioculturelles ne sont pas précisément définies dans le référentiel de labellisation des E2C.

Des permanents avec des profils diversifiés

À chacun des trois volets de l'accompagnement correspond un profil de permanents d'E2C. On distingue les formateurs de remise à niveau (ou formateurs référents), les chargés de relation entreprises et les animateurs de la vie sociale et collective. Souvent, les formateurs référents jouent aussi le rôle d'animateurs de la vie sociale et collective. Les permanents rencontrés ont déjà eu la plupart du temps une expérience professionnelle antérieure, principalement dans l'enseignement ou la formation professionnelle, le travail social ou l'animation, ou en entreprise dans le commerce ou le marketing. On trouve aussi des salariés ayant eu des parcours atypiques, ouverts sur l'interculturel, la recherche pédagogique ou la communication, avec notamment des expériences à l'étranger.

Le référentiel de labellisation attache une attention particulière à la qualité du personnel des E2C. Ainsi, la majorité des salariés dispose d'un diplôme de bac+4 ou 5 et la quasi-totalité sont en contrat à durée indéterminée.

Un ancrage territorial fort

La proximité des E2C avec leur territoire d'implantation est un autre axe fort qui ressort de l'étude. Toutes les écoles partagent cet objectif de bénéficier d'un ancrage territorial fort. La dimension territoriale est inhérente au projet, puisque la création d'une E2C est le résultat d'un appel d'offre de la région, qui est l'autorité compétente sur la formation professionnelle. Une école peut

être à rayonnement régional, départemental ou se concentrer sur une seule ville.

Chaque E2C se construit comme une réponse aux besoins des acteurs économiques du territoire. D'après un président d'une E2C, l'analyse du territoire fait partie de « l'ADN » des écoles. Dès l'étude de faisabilité pour la création d'une nouvelle école, le projet est pensé pour être inséré dans le tissu local avec une analyse des « vides » en termes de formation et un diagnostic du marché du travail local. Certaines écoles se positionnent en partie sur des métiers en tension. Par exemple, une école visitée a mis en place un « plateau technique restauration » en réponse aux besoins du secteur de l'hôtellerie-restauration. Une autre école a développé un partenariat avec des acteurs du secteur de la métallurgie, un secteur en tension dont l'implantation est historique sur le territoire. Le diagnostic est ensuite mis à jour en continu grâce à la proximité des écoles avec le tissu économique local.

Lors de leur création, la moitié des écoles visitées ont, dès le début été portées par des associations créées spécifiquement pour le projet. Les quatre autres écoles visitées ont été construites à partir de structures préexistantes, des organismes de formation ou des associations d'insertion. Au terme des interrogations réalisées, il semble que le portage juridique initial ne constitue pas un facteur primordial dans la réussite du projet.

Il apparaît que les E2C les plus récentes doivent continuer à s'approprier les méthodes, outils et supports pédagogiques créés par les E2C plus anciennes. Une meilleure coopération entre les écoles permettrait aux nouvelles écoles de bénéficier de l'expérience des écoles existantes.

Une place cruciale des acteurs économiques locaux

Les relations avec le monde économique se créent et se consolident de trois façons : à travers la présence d'acteurs économiques dans les instances de gouvernance de l'E2C, les liens des chargés de relation entreprise avec les partenaires économiques de l'école et les retours des stages et travaux réalisés par les jeunes.

Sept des huit écoles visitées ont des liens étroits avec les branches professionnelles présentes sur le territoire et avec les chambres consulaires, particulièrement les chambres de commerce et d'industrie (CCI). Souvent, ces dernières sont présentes dans les instances de gouvernance des écoles, avec un haut niveau de représentation : dans certaines écoles, le président de l'E2C est aussi président de la CCI. Les CCI peuvent notamment mettre des locaux à disposition de l'E2C. En outre, les liens avec la CCI permettent de faciliter la prise de contact avec les entreprises, en jouant

sur sa notoriété et son réseau. Enfin, la présence des acteurs relais du monde économique dans la gouvernance diffuse une forte culture d'entreprise au sein de l'E2C, avec un impact sur la gestion (tableaux de bord, objectifs de résultats) et sur les pratiques pédagogiques (mise en place d'un pointage des stagiaires). Quand cette exigence de résultats est trop poussée, il peut y avoir un impact négatif sur la sélection des entrants, la qualité des pratiques pédagogiques ou la fiabilité du mode de calcul des taux de sortie.

Les E2C émanant de structures d'insertion sociale préexistantes semblent rencontrer plus de difficultés pour établir une telle dynamique avec les entreprises. Il semble donc important de veiller à impliquer les entreprises et réseaux de professionnels dès le projet de conception de l'E2C.

Des entreprises volontaires, attirées par la présélection de jeunes motivés

Les entreprises partenaires des écoles sont toutes volontaires. Selon les E2C, les entreprises sont rassurées par le sérieux et la reconnaissance officielle des écoles. Les partenaires voient dans l'E2C une autre entreprise, avec des processus similaires, « *les structures sociales qu'elles ont pu connaître par ailleurs ne fonctionnent pas comme ça du tout* » ajoute un permanent d'une E2C.

Les entreprises rencontrées reconnaissent une très bonne « expertise métier » et un professionnalisme des permanents. Elles valorisent aussi la relation personnalisée nouée avec le chargé de relation entreprise : « *avoir un seul et même interlocuteur est un vrai plus* ». Le suivi des jeunes en stage est aussi apprécié, toutefois certaines entreprises aimeraient être mieux informées des suites des stages réalisés. Pour l'accueil de jeunes en stage, elles font confiance à la sélection sur la motivation exigée pour l'entrée en E2C, « *un tri est fait au départ. Ce ne sont pas des jeunes qui débarquent comme ça* ». L'E2C est aussi un moyen de faciliter les recrutements, pour embaucher à la suite d'un stage par exemple. Les entreprises qui cherchent à recruter y voient un moyen intéressant pour trouver un « *personnel non qualifié mais sans problèmes comportementaux* ». Un représentant d'une grande entreprise interrogé considère l'E2C comme un expert qualifié, pour l'aider à gagner du temps et à diversifier son recrutement : « *On est noyé sous les CV. Ça permet d'humaniser et de présélectionner. Ça permet de recruter des profils que je n'aurais pas reçus sinon* ». Pour les grandes entreprises, le partenariat se concrétise souvent dans le cadre d'accords nationaux sur la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE).

En plus de l'accueil de jeunes en stages, les partenaires économiques peuvent être sollicités sous

d'autres formes, plus adaptées à leur profil. Certaines entreprises « militantes » souhaitent s'impliquer aux côtés de l'E2C mais ne peuvent pas toujours accueillir de stagiaires. Il s'agit le plus souvent de structures de l'insertion par l'activité économique, de plateaux techniques d'organismes de formation ou d'entreprises plus classiques qui souhaitent s'engager dans l'insertion professionnelle des jeunes. Les chargés de relations entreprises leur proposent divers modes d'intervention pour concrétiser leur mobilisation : présentation aux jeunes de leur activité et de leur environnement professionnel (au cours d'une visite sur site ou au sein de l'E2C), participation à des jurys de sélection à l'entrée, à des speed-dating (4), ou une plus simple sollicitation à travers des enquêtes métiers réalisées par les jeunes par téléphone. Les entreprises peuvent aussi soutenir financièrement l'E2C à travers le mécénat ou la taxe d'apprentissage, que les écoles labellisées sont habilitées à collecter depuis le décret du 24 février 2009. Parmi les huit E2C visitées, la moitié reçoivent un financement privé allant de 4 % à 40 % de leur budget total de fonctionnement (hors rémunération des stagiaires et investissement). Les quatre écoles de l'échantillon ne bénéficiant pas de ressources privées sont portées par des structures préexistantes (organismes de formation ou associations d'insertion) ou alors trop récentes pour avoir développé une stratégie de financement privé.

Un positionnement complémentaire à l'offre de service du territoire

Le contour des E2C s'adapte à leur territoire d'implantation. Selon les stratégies régionales, les caractéristiques des publics peuvent être modifiées. Ainsi, certaines écoles accueillent des mineurs, d'autres s'ouvrent aux 26-30 ans. Ces choix traduisent à la fois une volonté stratégique locale des décideurs publics et un besoin propre au territoire. L'accueil de mineurs est souvent subi par les écoles car il impacte fortement les résultats sur les sorties vers l'emploi, nécessite des adaptations pédagogiques et implique de nouer des relations avec les parents des jeunes. Une école accueillant des mineurs mène par exemple un travail plus approfondi pour proposer des sorties vers l'apprentissage. Un permanent rencontré estime que le dispositif n'est pas adapté aux mineurs et poursuit : « *Les mineurs, c'est plus difficile. Ce sont encore des ados. Il faut être plus vigilant sur le respect des horaires, ils ont plus de problèmes de comportement. Le lien est plus fort avec la famille, qu'on est amené à contacter à plusieurs reprises* ».

Parmi les sites visités, une école prend en compte le problème de l'illettrisme, une autre expérimente l'accueil de jeunes atteints de déficiences mentales. Une école interrogée participe à la « plateforme décrocheurs » sur le territoire.

Une attestation de fin de formation non reconnue officiellement

En fin de formation, le stagiaire reçoit une attestation de compétences acquises (Aca). Ce document synthétise le nombre d'heures de formation effectuées, les savoirs de base acquis et les compétences professionnelles validées en entreprise. Les personnels des E2C rencontrés ont exprimé des avis mitigés sur l'intérêt de l'Aca. En l'absence de reconnaissance officielle, l'attestation ne peut pas être valorisée auprès des employeurs. Par ailleurs, elle n'est pas nécessaire pour les entreprises déjà partenaires de l'E2C. En outre, parce qu'ils la reçoivent parfois plusieurs semaines après leur sortie, et par courrier, certaines jeunes lui accordent peu d'importance. Néanmoins, des écoles saisissent l'opportunité de promouvoir le jeune en organisant une cérémonie de remise de l'attestation en présence des entreprises d'accueil.

En dehors de l'Aca, deux des écoles étudiées délivrent des attestations de compétences ou diplômes reconnus par l'Éducation nationale. L'une est habilitée à faire passer le Brevet informatique et internet (B2I) et les premiers niveaux du diplôme d'études en langue française « option professionnelle » (Delf). L'autre permet aux stagiaires d'obtenir une attestation de compétence sur les gestes professionnels du ou des métiers acquis, délivrée par le Rectorat dans le cadre du dispositif académique de validation des acquis (Dava).

L'après E2C, un suivi à consolider

La plupart des écoles considèrent que le jeune est « sorti » à la fin de son parcours dans l'E2C, c'est-à-dire au bout de 6 à 8 mois après son entrée. La sortie du jeune peut être avancée s'il accède à un contrat de travail d'un mois ou plus ou à une formation qualifiante. Ceux qui n'ont pas trouvé d'emploi ou de formation au terme du parcours dans l'école sont orientés vers la mission locale. Selon la situation du jeune, il est possible de prolonger l'accompagnement au-delà du délai habituel, sous réserve d'une dérogation de la région.

Après la sortie du parcours au sein de l'E2C, le référentiel de labellisation prévoit un suivi du jeune pendant un an. Les modalités précises de ce suivi ne sont pas clairement définies, et celui-ci est réalisé de façon inégale dans les écoles visitées.

Le référentiel de labellisation prévoit un suivi des jeunes jusqu'à 12 mois après leur sortie de leur parcours dans l'E2C. Sur le terrain, ce suivi est encore une pratique très hétérogène et encore insuffisamment travaillé par les écoles. Or, au regard des entretiens réalisés (5), il semblerait

(4) Le speed-dating permet de faire se rencontrer dans le cadre de salons ou forums sur l'emploi, des entreprises et des candidats pour des entretiens de quelques minutes.

(5) Entretiens auprès des jeunes sortis mais dont un certain nombre a été difficile à joindre.

qu'il y ait un taux d'abandon significatif des jeunes dans les phases d'emploi ou de formation qualifiante qui suivent le parcours dans l'E2C. Le suivi mis en place par les écoles apparaît insuffisant au regard des difficultés d'intégration des jeunes dans leur nouveau milieu professionnel, que ce soit une entreprise ou un organisme de formation. Une dirigeante d'entreprise regrette le manque de suivi pendant le contrat de 6 mois qu'elle avait signé avec une stagiaire de l'E2C : « *J'aurais souhaité qu'ils suivent plus ce contrat et cette jeune fille, qui était gentille mais pas dans la réalité des choses* ».

Deux modes de suivi sont pratiqués par les écoles : un suivi à dominante administrative et un suivi à dominante accompagnement. Le suivi administratif est un processus systématique et formalisé visant à rendre compte de la situation du jeune à des échéances fixes après sa sortie. Les règles de réalisation sont fixées par le réseau E2C, en vue d'élaborer des résultats sur les sorties à l'échelon national. Malgré ces règles, le suivi est réalisé de façon très hétérogène par les écoles et ne permet pas de fournir des résultats robustes sur leur devenir. Il se fait généralement par téléphone et se heurte aux changements de numéros de téléphone des jeunes. Le mode de calcul des sorties varie d'une E2C à l'autre, notamment pour déterminer ce qu'est une « sortie positive ». Un contrat de travail de quinze jours suffira dans une E2C, d'un mois pour une autre et de trois mois pour une troisième. De leur côté, ceux qui financent les écoles calculent habituellement des taux de sortie à six mois. De même, le recensement de la situation du jeune peut se situer à des horizons différents : au moment de sa sortie de l'E2C, en fin d'année civile, puis 3, 6, 9 et 12 mois après sa sortie. L'homogénéisation des pratiques de suivi est un axe de progrès sur lequel travaille le Réseau E2C.

L'autre mode de suivi repéré est un suivi plus qualitatif, à dominante d'accompagnement. Il s'agit de prévenir les ruptures quand le jeune est en emploi ou en formation ou alors de continuer à encourager les jeunes quand ils rencontrent des problèmes d'insertion. Un jeune homme en emploi a fait appel à la médiation de l'E2C après sa sortie : « *Je leur ai dit que c'était pas top à un moment... Et ils sont venus sur place. Ils ont fait une rencontre à trois, ça a calmé les choses* ». De l'avis de plusieurs responsables d'E2C, c'est plutôt un axe de progrès à développer. Il est peu pratiqué actuellement du fait d'un manque de moyens dédiés. Ce suivi est mobilisé à la demande du jeune, de l'entreprise ou de l'organisme de formation. Les liens étroits établis entre le jeune et un permanent jouent un rôle primordial. Parfois, le jeune peut refuser un suivi par l'E2C, s'il s'estime suffisamment autonome. Dans l'une des écoles, le suivi systématique est quasi « imposé » aux jeunes sans solutions, dans un souci de respecter les exigences du label, ce qui n'est pas toujours bien perçu par les jeunes.

Enfin, le suivi en emploi ou en formation, a aussi une autre finalité : nourrir et consolider la relation avec les entreprises ou les organismes de formation concernés. Ces derniers apprécient tout particulièrement la continuité du lien avec l'école, une fois le jeune sorti de l'E2C.

Wali ROSTAM (Dares)

Pour en savoir plus

(1995), « Enseigner et apprendre. Vers une société cognitive », *Livre blanc sur l'éducation et la formation*, Commission européenne.

Pluricité (2012), « Analyse transversale des monographies des écoles de la 2^e chance »

Réseau E2C, Cahier des charges pour labelliser une école de la 2^e chance.

Réseau E2C (2013), « 2012 & perspectives », Réseau E2C France, avril.

Réseau E2C (2014), « L'activité en 2013 », Réseau E2C France, avril.

DARES ANALYSES et DARES INDICATEURS sont édités par le ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social. Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares), 39-43, quai André Citroën, 75902 Paris cedex 15.

www.travail-emploi.gouv.fr (Rubrique Études, Recherches, Statistiques de la Dares)

Directrice de la publication : Françoise Bouygard.

Rédactrice en chef : Marie Ruault. Secrétariat de rédaction : Marie Avenel, Evelyn Ferreira - Maquettistes : Guy Barbut, Thierry Duret, Bruno Pezzali.

Conception graphique et impression : ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social.

Réponse à la demande : dares.communication@travail.gouv.fr

Abonnement aux avis de parution de la Dares

(<http://travail-emploi.gouv.fr/etudes-recherches-statistiques-de-76/avis-de-parution,2063/bulletin,2064/abonnement,13777.html>)

Dépôt légal : à parution. Numéro de commission paritaire : 3124 AD. ISSN 2109 - 4128 et ISSN 2267 - 4756.