



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

• RAPPORT D'ÉTUDES

OCTOBRE 2022

N° 43

# Évaluation qualitative du dispositif Prépa-Projet mené par la Région Bretagne dans le cadre du PIC

Équipe d'évaluation:

Élise CROVELLA

Nicolas FARVAQUE

Jeoffrey MAGNIER

Yann MARCHAT

Djamel MESSAOUDI

Leïla MOKEDDEM

Léonard BERGOEND

Financé  
par

 Dares





# Rapport d'évaluation

---

Evaluation qualitative du dispositif  
Prépa-Projet mené par la Région  
Bretagne dans le cadre du PIC



*Equipe d'évaluation : Elise CROVELLA, Nicolas FARVAQUE, Jeffrey MAGNIER, Yann MARCHAT, Djamel MESSAOUDI, Leïla MOKEDDEM, Léonard BERGOEND*

2022  
Janvier

**Itinere Conseil**

SARL SCOP à capital variable

Siret n°532 521 242 00034

7, rue Jean-Marie Chavant

69 007 Lyon

04 37 24 24 10

**[www.itinere-conseil.com](http://www.itinere-conseil.com)**

Pour en savoir plus : Elise Crovella, responsable du pôle Emploi-Formation  
[ecrovella@itinere-conseil.com](mailto:ecrovella@itinere-conseil.com)

**Orseu**

SAS

Siret n°483 777 827 00013

3, rue Bayard

59 000 Lille

03 20 47 15 24

**[www.orseu.com](http://www.orseu.com)**

Pour en savoir plus : Nicolas Farvaque, Directeur du pôle Recherche et Etudes  
[n.farvaque@orseu.com](mailto:n.farvaque@orseu.com)

# SOMMAIRE

<b>1. INTRODUCTION .....</b>	<b>5</b>
PRESENTATION DU CONTEXTE ET DU DISPOSITIF PREPA PROJET .....	5
<i>Prépa Projet : une nouvelle prestation déployée en Bretagne dans le cadre du Plan d'Investissement dans les Compétences (PIC).....</i>	5
<i>Prépa Projet, un programme adaptatif aux besoins du stagiaire et adaptable sur les territoires .....</i>	5
<i>Une adaptation aux stagiaires et aux territoires .....</i>	7
LA COMMANDE EVALUATIVE ET LES AXES DE QUESTIONNEMENT .....	9
<i>Un travail conduit dans le contexte d'une évaluation des programmes expérimentaux menés dans le cadre des PRIC.....</i>	9
<i>Axes de questionnement.....</i>	10
LA METHODE DEPLOYEE .....	12
OBJET ET CONTENU DU DOCUMENT .....	14
 <b>2. ANALYSE DE LA MISE EN ŒUVRE DU DISPOSITIF : QUELLE REALITE ET PLUS-VALUE D'UNE OFFRE INTEGREE ET PERSONNALISEE POUR SECURISER LES PARCOURS ? .....</b>	 <b>15</b>
PREALABLE : CARACTERISTIQUES ET SPECIFICITES DES TERRAINS D'ANALYSE.....	15
<i>Éléments généraux de présentation du dispositif.....</i>	15
<i>Présentation des cinq terrains d'analyse et de leurs spécificités.....</i>	15
LES MODALITES DE DEPLOIEMENT DU DISPOSITIF .....	17
<i>Quelles modalités de déploiement d'une offre intégrée ? Diversité dans les mises en œuvre et apports identifiés. ....</i>	17
<i>Quelles modalités de déploiement d'une offre personnalisée et individualisée ? Diversité dans les mises en œuvre et apports identifiés. ....</i>	27
LES PRATIQUES NECESSAIRES AU BON DEPLOIEMENT DU DISPOSITIF.....	34
<i>Quelles évolutions de pratiques des acteurs pour accompagner le bon déploiement du dispositif ? .....</i>	34
<i>Quelles adaptations liées à la crise sanitaire ?.....</i>	36
 <b>3. ANALYSE DES RESULTATS ET EFFETS SUR LES TERRITOIRES ET ACTEURS LOCAUX : ANALYSE DE LA PLACE DU DISPOSITIF SUR LES TERRITOIRES ET CONSISTANCE DES PARTENARIATS .....</b>	 <b>37</b>
COMMUNICATION SUR LE DISPOSITIF ET APPROPRIATION PAR LES ACTEURS LOCAUX.....	37
<i>Prépa Projet est-il un dispositif bien identifié et approprié par les acteurs locaux, en particulier les orienteurs ? .....</i>	37
<i>Prépa Projet mobilise-t-il les acteurs économiques des territoires ? De quelle manière et pour quels apports ? .....</i>	45
<i>Quel lien avec les autres organismes de formation des territoires pour favoriser les suites de parcours ?.....</i>	48
LES EFFETS SUR LES DYNAMIQUES LOCALES.....	50
<i>Prépa Projet a-t-il permis de développer de nouveaux partenariats sur les territoires et d'initier ou de renforcer les dynamiques et réflexions locales entre acteurs autour des sujets d'orientation ?.....</i>	50
 <b>4. ANALYSE DES RESULTATS ET EFFETS SUR LES BENEFICIAIRES : ANALYSE DES MODALITES D'ENGAGEMENT, DE CONSTRUCTION DU PROJET ET DE SECURISATION DES PARCOURS .....</b>	 <b>53</b>
PREALABLE : LES PROFILS DES PUBLICS INTEGRANT LE DISPOSITIF .....	53
LES RESULTATS IMMEDIATS EN TERMES D'ENGAGEMENT ET D'AUTONOMIE DES BENEFICIAIRES .....	55
<i>Quelle compréhension initiale des publics sur le programme proposé, ses objectifs, son contenu ? Quelles motivations à intégrer le dispositif ?.....</i>	55

*Quelle place donnée aux bénéficiaires pour les accompagner à cheminer de manière éclairée et à faire leurs propres choix ? Quelle capacité des publics à se saisir des différentes possibilités offertes ? Avec quels résultats en termes d'engagement et d'autonomie ?..... 59*

LES EFFETS A MOYEN TERME SUR LA CONSTRUCTION DU PROJET D'ORIENTATION ..... 63

*Quels effets in fine sur la clarification du projet ? Sur les étapes à accomplir pour le concrétiser ?..... 63*

LES SUITES DE PARCOURS ..... 65

*Quels impacts en termes d'accès à la qualification ou à l'emploi ? Et plus largement de sécurisation du parcours ?..... 65*

**5. CONCLUSION ..... 73**

PREALABLE : RAPPEL DE LA THEORIE D'ACTION ..... 73

PARTIE 1 DE LA THEORIE D'ACTION : APPROCHE, FORMATS ET CONTENUS PEDAGOGIQUES DEVELOPPES..... 74

PARTIE 2 DE LA THEORIE D'ACTION : PARTENARIATS ET INSCRIPTION SUR LES TERRITOIRES..... 76

PARTIE 3 DE LA THEORIE D'ACTION : RESULTATS DES APPROCHES ET CONTENUS SUR LES PUBLICS ..... 78

PARTIE 4 DE LA THEORIE D'ACTION : RESULTATS DES PARTENARIATS ET DES COLLABORATIONS ..... 80

PARTIE 5 DE LA THEORIE D'ACTION : LES EFFETS A MOYEN TERME ET LES IMPACTS DU DISPOSITIF ..... 82

PROPOSITIONS : REFLEXIONS A ENGAGER POUR LA POURSUITE DU DISPOSITIF ..... 83

**ANNEXE : LISTE DES ABREVIATIONS, ACRONYMES ET SIGLES ..... 87**

# 1. INTRODUCTION

## PRESENTATION DU CONTEXTE ET DU DISPOSITIF PREPA PROJET

*Prépa Projet : une nouvelle prestation déployée en Bretagne dans le cadre du Plan d'Investissement dans les Compétences (PIC)*

En 2019, la Région Bretagne a rénové ses prestations de formation afin d'assurer à chacun et chacune un parcours individualisé et d'évolution professionnelle vers l'emploi (orientation 1 du Contrat de plan régional de développement de la formation et l'orientation professionnelles - CPRDFOP<sup>1</sup>) et de faire de la montée en compétences via la formation un moteur de la performance économique de la Bretagne (orientation 2 du CPRDFOP). Deux gammes ont été définies :

- La gamme QUALIF qui se décline en trois prestations : Qualif Emploi, Qualif Sanitaire et Social et Qualif VAE ;
- La gamme PRÉPA déclinée sous trois formes : Prépa Avenir, Prépa Projet, Prépa Clés.

La mise en œuvre du Pacte régional d'investissement dans les compétences (PRIC) est venue accompagner et amplifier le déploiement de ces nouveaux dispositifs. L'objectif n°2 du Pacte vise en particulier à « accompagner de manière sécurisée les publics vers, pendant et suite à la formation ».

**La présente évaluation porte sur la prestation Prépa Projet.** Cette prestation prend la suite d'une ancienne action régionale : la Plateforme d'Orientation Professionnelle (POP) qui était une composante du Dispositif Régional d'Insertion Professionnelle (DRIP). Une évaluation de ce dernier dispositif réalisée en 2017/2018 avait mis en évidence la pertinence pour la Région de financer un dispositif d'accompagnement à la définition du projet professionnel des jeunes ou des adultes en recherche d'emploi et/ou en reconversion professionnelle.<sup>2</sup> L'évaluation avait également pointé certaines limites dans la conception du dispositif : format relativement « classique » et linéaire de la prestation, faible association des acteurs économiques du territoire au dispositif, cloisonnement avec les organismes de formation qualifiante ne facilitant pas les suites de parcours, etc.

En parallèle de cette évaluation, la démarche « Transfo parcours » conduite dans le cadre du Ti Lab (laboratoire d'innovation publique breton) a également amené la Région à engager diverses réflexions sur ses dispositifs de formation.

*Prépa Projet, un programme adaptatif aux besoins du stagiaire et adaptable sur les territoires*

Le dispositif Prépa Projet est une offre de services proposée et financée par la Région Bretagne, visant un objectif annuel de 4 000 bénéficiaires en recherche d'emploi (quel que soit leur statut). **Son objectif est d'aider à la construction d'un projet professionnel et de favoriser l'accès à une formation qualifiante dans de bonnes conditions. Le dispositif repose sur trois grands enjeux :**

<sup>1</sup> Une liste des signes et abréviations est disponible en annexe.

<sup>2</sup> Itinere Conseil (2017), Evaluation du Dispositif Régional d'Insertion Professionnelle DRIP, Conseil régional de Bretagne.

1. L'individu au coeur du système	2. Des parcours de développement des compétences et d'accès à la qualification	3. La proximité et l'ancrage territorial
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une offre accessible à toute personne en recherche d'emploi quelque soit son statut (demandeur d'emploi, salarié fragilisé avec un souhait de reconversion...)</li> <li>• Une implication de la personne dans ses choix d'orientation (Vs. une approche prescriptive)</li> <li>• Un engagement progressif, par étape (pas de parcours type)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mise à disposition de ressources de "découverte des métiers, des emplois et des formations" mobilisables dans les parcours</li> <li>• La reconnaissance et le développement des compétences des personnes</li> <li>• Un objectif d'accès à la formation qualifiante comme levier d'insertion professionnelle durable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La construction d'une offre ajustable et évolutive, dans le cadre d'une concertation territoriale (mise en place d'un comité technique annuel sur chaque lot et d'une animation territoriale par la Région)</li> </ul>

**Par rapport au dispositif précédent, le cahier des charges de Prépa Projet comporte plusieurs innovations :**

- L'offre est accessible à tous les publics ayant besoin d'être accompagnés dans leur projet professionnel et n'est pas réservée aux demandeurs d'emploi. Le principe est de **sortir d'une logique de « statuts »**
- Le dispositif n'est plus réservé aux publics « prescrits » par les acteurs du Service Public Régional de l'Orientation et de l'Evolution Professionnelle (SPRO-EP) mais est également accessible directement aux personnes qui le souhaitent. Le principe est de **sortir de la logique de « prescription à l'entrée »**
- Le parcours doit se construire au fil de l'eau et se veut donc fortement modulable, il repose sur l'implication de l'individu dans ses choix, le plaçant au cœur du dispositif (offre intégrée et personnalisée). Le principe est de **sortir de l'approche prescriptive d'un parcours type.**

Un cahier des charges a été établi en direction des organismes de formation. Celui-ci pose les attendus relatifs à Prépa Projet. La prestation doit permettre aux demandeurs d'emploi rencontrant des difficultés d'insertion de :

- Découvrir des secteurs d'activités et des métiers
- Elargir leurs choix professionnels
- Définir un projet professionnel en l'évaluant au regard de leurs capacités et de la réalité économique
- Concrétiser ce projet en explorant le secteur professionnel visé et en se préparant à l'entrée en formation qualifiante
- Développer leur autonomie (faire des choix, apprendre à s'orienter)

Pour cela, le contenu attendu doit s'articuler autour de plusieurs ateliers, définis dans le cahier des charges. Selon ce document, Prépa Projet « offre des ressources sous forme d'ateliers collectifs (en

distanciel et/ou présentiel) complété par un accompagnement individuel. Chaque personne peut bénéficier d'un ou plusieurs ateliers en fonction de ses besoins qui lui permettent de : définir son projet "J'explore mes possibles" et/ou d'approfondir son projet dans un secteur professionnel et se préparer à l'entrée en formation qualifiante "Je concrétise mon projet" ».

Les organismes de formation (OF) souhaitant se positionner en réponse au cahier des charges ont ainsi développé un panel d'outils et d'ateliers organisés autour de ces deux axes structurants :

- **Une phase dite « J'explore mes possibles »** pour les publics n'ayant pas d'idée préalable arrêtée sur leur projet. Lors de cette étape différents ateliers sont proposés : mobilité, numérique, connaissance des besoins d'emploi sur le territoire, etc. (voir schéma page suivante). Le stagiaire peut suivre un ou plusieurs de ces ateliers, selon un programme personnalisé défini avec l'organisme de formation ;
- **Une phase dite « Je concrétise mon projet professionnel et de formation »** pour les publics souhaitant approfondir un projet identifié (soit à la suite de « j'explore mes possibles » soit en intégrant directement cette partie de la prestation). Des ateliers sectoriels sont proposés afin de valider un choix de secteur professionnel / de métier. Ces ateliers diffèrent selon les territoires afin de s'adapter aux spécificités locales.

### *Une adaptation aux stagiaires et aux territoires*

Ce cadre général doit conduire à **une mise en œuvre fortement individualisée**. Les participants bénéficient d'un accompagnement individualisé tout au long du parcours, dans lequel s'intercalent les différents ateliers. Des entretiens individuels réguliers doivent être programmés pour aborder la progression pédagogique du stagiaire, son parcours (notamment la mobilisation des ateliers mais aussi de ressources externes), les difficultés rencontrées, l'accompagnement des démarches de recherche d'accès à la formation et à l'emploi. Il n'y a pas de parcours-type, mais une limite de 6 mois est posée.

En outre, il est attendu des OF retenus **d'ajuster les prestations sur les territoires d'intervention**. Un découpage en 15 lots à l'échelle infra-départementale visait précisément à définir des modalités territorialisées de mise en œuvre. Comme indiqué dans le cahier des charges de Prépa Projet, « en fonction des besoins identifiés sur les territoires et dans le cadre partenarial de la prestation, de nouveaux ateliers thématiques pourront également être proposés ».

## Présentation synthétique de Prépa Projet

Prépa Projet s'inscrit dans le Pacte régional d'innovation dans les compétences (PRIC), plus précisément dans son volet « accompagner de manière sécurisée les publics vers, pendant et suite à la formation » (objectif 2). Il prend place dans une gamme « Prépa » mise au point par la Région, visant à sécuriser l'accès à la formation. La gamme « Qualif » de son côté vise la qualification professionnelle des bretonnes et bretons.

Selon le cahier des charges de la Prépa Projet, ce programme « vise des personnes plutôt autonomes mais ayant besoin d'être conseillées et guidées pour découvrir des métiers, élargir leurs choix professionnels et construire leur projet professionnel ».

Ce dispositif prend le relais de la Plateforme d'Orientation Professionnelle (POP) qui était une composante du Dispositif Régional d'Insertion Professionnelle (DRIP).

L'objectif annuel de Prépa Projet est de 4 000 bénéficiaires. Elle s'adresse à des personnes en recherche d'emploi y compris les salariés (jeunes ou adultes). Sont donc concernés tous les publics ayant besoin d'être accompagnés dans leur projet professionnel, sans être uniquement réservée aux demandeurs d'emploi. Le dispositif ne repose pas sur une logique de statut et de prescription (pas de prescription obligatoire par le SPRO-EP) en amont.

La durée maximale est de 6 mois.

L'offre est individualisée. Prépa Projet offre des ressources sous forme d'ateliers collectifs (en distanciel et/ou présentiel) complétés par un accompagnement individuel. Chaque personne peut bénéficier d'un ou plusieurs ateliers en fonction de ses besoins qui lui permettent de définir son projet (phase « J'explore mes possibles ») et/ou d'approfondir son projet dans un secteur professionnel et se préparer à l'entrée en formation qualifiante (phase « Je concrétise mon projet »). Il est possible de ne suivre que l'une des deux phases. Les ateliers inclus dans la phase « J'explore mes possibles » s'adressent à des personnes qui ont besoin de ressources pour engager un parcours ou évoluer professionnellement. Les ateliers de la phase « Je concrétise mon projet » s'adressent à des personnes ayant déjà identifié un secteur professionnel et/ou un métier. Il s'agit d'ateliers dits sectoriels.

Les organismes de formation retenus sur les différents lots mettent en œuvre les ateliers dans ces deux phases mais peuvent aussi s'appuyer sur des ressources externes (atelier dans un autre organisme, immersions en entreprises, mobilisation de partenaires, etc.).

L'organisme de formation met en œuvre l'atelier sectoriel et peut associer des partenaires à sa réalisation.

L'organisme de formation est tenu de faire signer au candidat recruté un contrat de formation conformément à l'article L6353-3 du Code du travail.

Le marché entre les organismes de formation et la Région est conclu sur la base d'un prix ferme et forfaitaire.

Par ailleurs une aide financière peut être versée par la Région. Elle est destinée aux stagiaires qui suivent une formation de plus de 70 heures financée par la Région et qui n'ont pas d'indemnisation au titre du chômage. Basée sur le quotient familial, cette aide varie entre 390 € et 930 € par mois et comprend un forfait restauration/mobilité pour couvrir une partie des frais liés à la formation. Le

montant de l'aide est versé 2 fois maximum, au cours du parcours du stagiaire. Le premier versement est déclenché par les services de la Région après instruction de la demande. Le second versement est effectué au cours du dernier mois de prestation, après vérification du nombre d'heures de formation réalisé (152 heures minimum à réaliser pour bénéficier de ce 2nd versement).

**Sources :**

<https://www.bretagne.bzh/aides/fiches/copie-de-prepa-projet/>

<https://www.bretagne.bzh/aides/fiches/aide-financiere/>

Cahier des clauses techniques particulières, juin 2018

Cahier des clauses administratives particulières, juin 2018

## LA COMMANDE EVALUATIVE ET LES AXES DE QUESTIONNEMENT

### *Un travail conduit dans le contexte d'une évaluation des programmes expérimentaux menés dans le cadre des PRIC*

La présente évaluation est **commanditée par la DARES, en lien avec le Conseil régional et le comité scientifique du PIC**. Elle s'inscrit dans un marché d'évaluation des programmes expérimentaux régionaux dans le cadre des PRIC. La Région Bretagne a choisi la prestation Prépa Projet pour faire l'objet de la présente évaluation en raison des différentes dimensions innovantes qu'elle comporte.

**Une double évaluation – qualitative et quantitative – a été engagée début 2020**. La présente évaluation réalisée en partenariat entre les cabinets Itinere Conseil et Orseu porte sur le volet qualitatif. Le cabinet Itinere Conseil réalise en parallèle l'évaluation quantitative, sur une temporalité plus longue (30 mois, jusque fin 2023).

### **Les visées de l'évaluation qualitative sont multiples :**

- Une évaluation utile aux décideurs et aux acteurs locaux dans une **logique d'aide à la décision**, d'identification des bonnes pratiques et des leviers d'action, de compréhension des mécanismes à l'œuvre
- Une analyse fine des **aspects les plus innovants** dans l'expérimentation menée
- Une évaluation de **l'atteinte des objectifs** ce qui suppose une analyse fine des hypothèses que les porteurs du projet mettent en avant pour porter la transformation du système de formation
- Une évaluation devant permettre de **contribuer plus largement aux réflexions scientifiques** dans le champ de l'insertion, de l'emploi et de la formation professionnelle, mais aussi sur des dimensions plus méthodologiques, nécessitant de conduire des travaux robustes.

Il s'agit donc d'une **évaluation in itinere** qui suit le déploiement du dispositif après une année de mise en œuvre (PREPA Projet ayant été lancé en janvier 2019). Cette démarche chemin faisant a dû s'adapter au contexte sanitaire de 2021-2022 et a bien entendu intégré ce paramètre dans l'analyse des résultats.

## Axes de questionnement

Conformément aux questions de l'évaluation soulevées par le commanditaire, nous proposons une analyse évaluative permettant d'analyser la contribution d'une offre personnalisée (1), partenariale et territorialisée (2) sur la sécurisation des parcours des bénéficiaires (3), d'une part et sur les dynamiques locales (4), d'autre part.

Les axes 1 et 2 seront ainsi centrés sur l'analyse de la mise en œuvre du projet (déroulement et contenu).

- (1) **Quelle réalité et quelle plus-value d'une offre intégrée et personnalisée pour sécuriser les parcours ?** *Il s'agit de voir comment est présentée l'offre aux bénéficiaires potentiels et comment ceux-ci réagissent et, partant, comment se co-construit la prestation. Il convient d'interroger la façon dont les acteurs (OF et partenaires) prennent en compte les difficultés et ressources des personnes, leurs préférences ou projet de formation, leurs expériences et acquis, etc., et de regarder les effets de ces évaluations situées. Nous considérons les modalités retenues, par les différents OF porteurs, pour fonctionner selon un mode d'organisation souple et personnalisé. Nous analysons les modalités de réception de cette individualisation par les participants. Nous comparons avec les évaluations des dispositifs prédécesseurs.*
- (2) **Quelle réalité des partenariats territoriaux et quelles évolutions de pratiques pour adapter les prestations ?** *Le programme inclut en particulier une dimension territoriale importante. Les OF se doivent de mobiliser les ressources du territoire en développant des partenariats avec les membres du SPRO-EP, les entreprises du territoire ou tout autre acteur pertinent. Cette territorialisation des réponses peut participer à la construction d'un écosystème local. Au regard de l'ambition de territorialisation et de proximité portée par le programme, il s'agira d'analyser comment les acteurs parviennent à se coordonner sur le territoire pour faire fonctionner ce dispositif et apporter des pédagogies adaptées et innovantes. Nous faisons l'hypothèse de niveaux de déploiement différents selon certains paramètres dus aux porteurs, aux jeux d'acteurs sur les territoires, aux dynamiques économiques, etc.*

Les axes 3 et 4 porteront davantage sur les effets sur les publics, les acteurs et les territoires.

- (3) **Quels effets sur les bénéficiaires ? Analyse des modalités d'engagement et de construction du projet.** *Cette analyse se place dans une approche théorique centrée sur les effets en termes d'engagement et d'autonomie des bénéficiaires. Plusieurs travaux ont ainsi souligné l'importance du travail sur l'autonomie et l'engagement des personnes, facteurs de réussite du passage en formation, au-delà de la seule question de la qualité technique ou pédagogique du dispositif formatif<sup>3</sup>. La présence d'un projet co-construit favorise l'engagement dans la formation<sup>4</sup>. Les individus valorisent différemment l'étape de la formation, suivant leurs expériences passées<sup>5</sup>. La possibilité de s'engager dans un projet dépend selon nous de la qualité*

<sup>3</sup> Saccomanno B. (2015) « Modes d'engagement des stagiaires au prisme des représentations des formateurs », *Savoirs*, vol. 39, no. 3, pp. 65-87 ; Prudhomme, N., Loarer, E. & Lallemand, N. (2018). « Sentiment d'auto-efficacité vocationnelle et engagement organisationnel lors de transitions professionnelles ». *Le travail humain*, vol. 81(1), 61-84

<sup>4</sup> Kaddouri, M. (1996). « Place du projet dans les dynamiques identitaires ». *Éducation permanente*, 128(3), pp. 135-151 ; Kaddouri, M. (2011). « Motifs identitaires des formes d'engagement en formation », *Savoirs*, n° 25, pp. 69-86, L'Harmattan

<sup>5</sup> Marchal E., Remillon Delphine (2012), « La recherche d'emploi façonnée par la pluralité des modes de valorisation du travail », in Eymard-Duvernay F. (dir.), *Epreuves d'évaluation et chômage*, Toulouse, Octares, pp. 79-105 ; Eymard-Duvernay

*des interactions ouvertes au moment de cette proposition institutionnelle et des ressources des personnes. Parmi nos hypothèses de travail, nous estimons que les modalités initiales d'information et d'entrée dans le programme, la compréhension initiale des objectifs et modalités du programme, la possibilité de formuler des choix de projet de formation, jouent sur l'implication de la personne. L'analyse qualitative vise à apprécier les effets à court et moyen terme sur les personnes, en complément de l'analyse quantitative visant à mesurer des impacts en termes de sécurisation des parcours.*

- (4) **Quels effets sur les territoires et les acteurs locaux? Analyse de la consistance des partenariats et des médiations vers l'entreprise.** *Le renforcement des chances d'insertion et d'accès à l'autonomie des personnes dépend principalement de la « construction des maillages socio-institutionnels entre univers productifs et champ de l'insertion », autant voire plus que des caractéristiques singulières des personnes<sup>6</sup>. La territorialisation des politiques d'emploi ou de formation est complexe<sup>7</sup>; toutefois la constitution de partenariats peut avoir des effets systémiques sur le territoire. Est en jeu la capacité du territoire à bâtir des « réseaux de coopération » entre sphère formative et sphère de l'emploi.<sup>8</sup> Les entreprises doivent être considérées comme des acteurs du programme ainsi que comme des bénéficiaires potentiels. Nous faisons l'hypothèse qu'elles seront mobilisées de façon variable (et selon différentes formes d'intéressement) tout au long du processus de formation ; elles peuvent recourir à des projets d'alternance, peuvent solliciter les opérateurs pour des difficultés de recrutement et des formations pré-emploi, etc.*

### *Une méthode d'évaluation basée sur la théorie*

Nous nous inscrivons dans une méthode d'**évaluation basée sur la théorie**. L'évaluation basée sur la théorie propose une modélisation de l'action déployée dans un programme, ici Prépa Projet. La démarche s'inscrit dans les travaux d'analyse réaliste qui consistent à **étudier la mise en œuvre de l'action au plus près du terrain**. La théorie d'action telle que nous l'appréhendons est présentée à travers un diagramme logique d'impacts (DLI) qui resitue les différents niveaux de questionnements. Elle permet d'identifier les différentes dimensions du projet et ainsi d'analyser et de caractériser finement les segments qui, dans le projet, constituent des innovations. La théorie d'action est le « fil rouge » de ce travail compréhensif d'analyse des contributions de chaque composante.<sup>9</sup> Il s'agit d'une représentation de ce processus distinguant les réalisations, les résultats, les impacts intermédiaires et finaux. Le **processus** est présenté sous la forme d'hypothèses des effets de l'action ou du programme.

F., Remillon D. (2012), « Généalogies du chômage. Les biographies professionnelles comme parcours d'épreuves », in Eymard-Duvernay (dir.), *Epreuves d'évaluation et chômage*, Toulouse, Octares, pp. 107-157

<sup>6</sup> Gouzien, A. (2009), « Pénurie de main d'oeuvre et dispositifs localisés d'insertion dans les pêches maritimes en Bretagne », *Travail et Emploi*, N° 119, juillet-septembre, n° 23-35.

<sup>7</sup> Berhuet S., Tuchsirer C. (2015), « Les maisons de l'emploi ou l'introuvable politique territoriale de l'emploi ». *Connaissance de l'emploi*, no 118, février, 4 p.

<sup>8</sup> Wuhl S. (1996), *Insertion : les politiques en crise*, Paris : PUF.

<sup>9</sup> Devaux-Sparatakis A., « L'évaluation "basée sur la théorie", entre rigueur scientifique et contexte politique », *Politiques et management public*, Vol 31/1 | 2014.

Le diagramme est reproduit au début de la conclusion générale de ce rapport. Cette conclusion permet d'organiser nos observations et constats évaluatifs par rapport à cette problématisation.

## LA METHODE DEPLOYEE

L'évaluation s'est conduite en plusieurs étapes :

- **Une phase de cadrage** lors de laquelle 23 entretiens ont été conduits à différents niveaux institutionnels (Conseil Régional, DREETS, direction régionale Pôle emploi, plusieurs responsables de Missions locales, réseau Chéops, Conseil départemental) et des OF (l'ensemble des organismes impliqués dans Prépa Projet).
- **La conduite d'études de cas à l'échelle de 5 lots.**
- **La conduite d'une analyse de 47 parcours de bénéficiaires.**

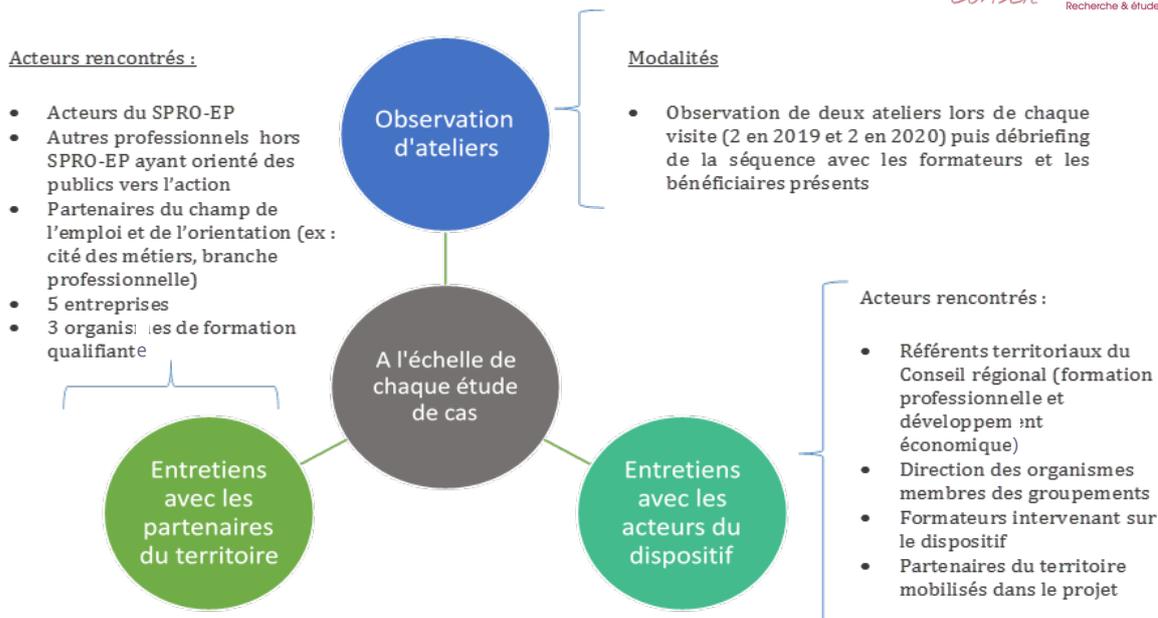
Le choix des cinq terrains a été établi lors de la phase de cadrage, en tenant compte des diversités territoriales et des porteurs de projet. Chaque cas représente « *un observatoire idéal choisi de façon stratégique* »<sup>30</sup>. Plusieurs critères de variété ont été utilisés : groupements d'OF, typologie de territoires, capacité d'accueil, taux de remplissage, spécificités sectorielles, existence ou non de double groupement sur le territoire. Ces cinq terrains, représentant un tiers des territoires couverts par le dispositif, sont illustratifs de la diversité des formes de mise en œuvre. Ils sont détaillés dans la partie 2 ci-après.

Les 5 terrains ont été visités à plusieurs reprises :

- Un premier déplacement en septembre-octobre 2020
- Un second déplacement en mai-juin 2021
- Un bilan collectif sur chaque terrain, prenant la forme d'une présentation des résultats transversaux et propre au territoire, et l'animation d'un atelier, fin 2021.

Chaque étude de cas a fait l'objet d'un panel d'investigations systématiques mêlant entretiens semi-directifs et d'observation d'ateliers :

<sup>30</sup> Hamel J., *Etudes de cas et sciences sociales*, L'Harmattan, 1997, 113 p.



Les études de cas s'appuient au total sur **124 entretiens approfondis** réalisés lors de ces séquences d'observations (parfois un même interlocuteur a été interrogé à deux reprises), et près d'une **trentaine de séquences d'observations** (ateliers, entretiens de guidance, etc.).

Lot E	Référents territoriaux de la Région (1), responsables pédagogiques et formateurs (14), acteurs du SPRO-EP/partenaires (5), entreprises/acteurs économiques (5), 6 séquences d'observation
Lot C	Référents territoriaux de la Région (1), responsables pédagogiques et formateurs (12), acteurs du SPRO-EP/partenaires (3), entreprises/acteurs économiques (8), 4 séquences d'observation
Lot B	Référents territoriaux de la Région (2), responsables pédagogiques et formateurs (11), acteurs du SPRO-EP (6), entreprises/acteurs économiques (6), organismes de formation hors groupement (2), 5 séquences d'observation
Lot D	Référents territoriaux de la Région (2), responsables pédagogiques et formateurs (11), acteurs du SPRO-EP (6), entreprises/acteurs économiques (4), organismes de formation hors groupement (4), 7 séquences d'observation
Lot A	Référents territoriaux de la Région (1), responsables pédagogiques et formateurs (8), acteurs du SPRO-EP (7), entreprises/acteurs économiques (4), organismes de formation hors groupement (1), 5 séquences d'observation

**Les entretiens avec les bénéficiaires** ont été réalisés sur place dans un premier temps. Il a été proposé aux participants présents lors des temps observés d'échanger avec l'équipe d'évaluation, de façon anonyme et confidentielle. Nous avons rencontré **70 participants** à Prépa Projet entre septembre 2020 et juin 2021. Parmi eux, **47 ont été interrogés une seconde fois** par téléphone, entre 4 et 6 mois après le premier entretien. Ces entretiens uniques et de cohorte permettent de bien saisir la multiplicité des formes de « vécu » du dispositif et ses effets différenciés sur les parcours. Nous adoptons une approche d'analyse qualitative de leurs parcours dans le cadre institutionnalisé de la prestation.<sup>11</sup> Pour rappel, ce suivi qualitatif des parcours sera complété par la seconde évaluation

<sup>11</sup> Robin, P., (2016) « Le parcours de vie, un concept polysémique ? », *Les Cahiers dynamiques*, n° 67, p. 33-41 ; Lalive d'Epinay, C. Bickel, J-F. Cavalli, S. & Spini, D. (2005). « Le parcours de vie : émergence d'un paradigme interdisciplinaire », In J.-F.

quantitative, qui permettra d'aller plus loin dans l'évaluation des effets de Prépa Projet sur les personnes et leurs parcours (fin prévue de cette étude en 2023).

## OBJET ET CONTENU DU DOCUMENT

Le présent rapport final d'évaluation est construit autour de trois parties :

- L'analyse de la mise en œuvre du dispositif
- L'analyse des résultats et effets sur les territoires et acteurs locaux
- L'analyse des résultats et effets sur les bénéficiaires.

Une dernière partie conclusive repart de la théorie d'action du dispositif, accompagnée de réflexions sur les évolutions potentielles à apporter au dispositif.

Guillaume (Ed.), *Parcours de vie. Regards croisés sur la construction des biographies contemporaines* (pp. 187-210). Liège. Les Editions de l'Université de Liège ; Zimmermann, B. (2014), *Ce que travailler veut dire. Une sociologie des capacités et des parcours professionnels*, Paris, Economica, coll. « Études sociologiques », 2014, 250 p., 2e édition.

## 2. ANALYSE DE LA MISE EN ŒUVRE DU DISPOSITIF : QUELLE REALITE ET PLUS-VALUE D'UNE OFFRE INTEGREE ET PERSONNALISEE POUR SECURISER LES PARCOURS ?

### PREALABLE : CARACTERISTIQUES ET SPECIFICITES DES TERRAINS D'ANALYSE

#### *Eléments généraux de présentation du dispositif*

Le dispositif Prépa Projet se déploie sur l'ensemble de la Région Bretagne au travers de 15 lots géographiques. Au total, 3 groupements d'organismes de formation se sont vu attribuer des lots :

- CLPS/AFP/GRETA : 8 lots, dont 2 uniquement AFPA/GRETA ;
- IBEP/IF/AGORA : 4 lots ;
- AMISEP/ADALEA : 3 lots, dont 1 AMISEP seul.

La plupart du temps, les différents organismes intervenaient déjà en tant que prestataires des anciens dispositifs régionaux, notamment de la POP. Deux groupements avaient des habitudes préalables de collaborations (CLPS/AFP/GRETA), tandis que ce fonctionnement est nouveau pour le troisième (AMISEP/ADALEA).

Ces trois groupements présentent des spécificités :

- Le groupement CLPS/AFP/GRETA est composé de trois organismes de taille importante, proposant une offre de formation à la fois pré-qualifiante et qualifiante (nombreux plateaux techniques disponibles).
- Le groupement IBEP/IF/AGORA est composé de trois organismes de taille intermédiaire proposant à la fois une offre pré-qualifiante et qualifiante mais dans des secteurs relativement moins diversifiés que le premier groupement.
- Le groupement AMISEP/ADALEA est également composé d'organismes de taille intermédiaire mais proposant quasi exclusivement une offre d'insertion ou pré-qualifiante.

#### *Présentation des cinq terrains d'analyse et de leurs spécificités*

Les organismes de formation disposent tous d'une expérience préalable en accompagnement de projets professionnels (bilans de compétences, prestations Agefiph, ancien dispositif POP, Déclic pour les jeunes...) mais ont un positionnement différent en matière d'offre qualifiante :

- Le CLPS, l'AFpa et les Greta proposent une large offre de formation qualifiante, dans divers secteurs d'activité.
- IBEP, IF et Agora dispensent également des formations qualifiantes mais moins diversifiées. Il s'agit d'organismes de taille plus modeste.

- Adaléa ne propose pas d'offre qualifiante, une particularité comparativement aux autres groupements étudiés qui a impliqué de construire des partenariats avec d'autres OF pour le déploiement des ateliers sectoriels.

**Tableau 1 : Présentation des cinq études de cas**

	Lot E	Lot C	Lot B	Lot D	Lot A
<b>Capacité d'accueil annuelle</b>	200	320	380	250	210
<b>Entrées effectives année 2019</b>	133	278	398	187	178
<b>Entrées effectives année 2020</b>	122	248	417	151	203
<b>Ateliers sectoriels proposés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bâtiment</li> <li>• Numérique / informatique</li> <li>• Aéronautique</li> <li>• Services à la personne</li> <li>• Multisectoriel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agriculture-pêche</li> <li>• Industrie, agro-alimentaire</li> <li>• Restauration, hôtellerie, tourisme, loisirs</li> <li>• Commerce</li> <li>• Autres secteurs</li> <li>• Ambulancier</li> <li>• Services à la personne-santé</li> <li>• Tertiaire</li> <li>• Transport et logistique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Industrie</li> <li>• Transport, logistique</li> <li>• Tertiaire, métiers du numérique</li> <li>• Services à la personne</li> <li>• Bâtiment et construction</li> <li>• Métiers de la propreté</li> <li>• Commerce et distribution</li> <li>• Autres secteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Industrie</li> <li>• Agriculture</li> <li>• Aide à la personne</li> <li>• Bâtiment</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Industrie et agro-alimentaire</li> <li>• Services aux personnes / Santé</li> <li>• Restauration / Hôtellerie</li> <li>• Commerce</li> <li>• Autres secteurs</li> </ul>

Les cinq études de cas ont été choisies pour couvrir des situations diversifiées en termes d'organismes de formation, de capacité d'accueil et d'atteinte des objectifs quantitatifs d'entrées, de secteurs professionnels couverts par les ateliers sectoriels.

La répartition des rôles au sein des groupements analysés repose sur deux logiques différentes :

- La plus fréquente, est une organisation géographique et/ou sectorielle :
  - Dans ce cas, les organismes se partagent les sites des ateliers thématiques (lot D) ou interviennent en roulement sur ceux-ci (lot E).
  - Les organismes peuvent également se partager les ateliers sectoriels en fonction de leurs plateaux techniques et de l'expérience préalable des OF dans le secteur donné.
- Pour le lot B, la répartition apparaît plus atypique :
  - Le mandataire assure l'ensemble des ateliers thématiques sur l'ensemble des 3 sites du lot, ainsi que la guidance tout au long du parcours.

- Les autres membres du groupement n'interviennent que sur les ateliers sectoriels (4 jours au sein de l'organisme de formation). Le mandataire assure également certains de ces ateliers. La répartition est liée aux plateaux techniques existants et à l'expérience des OF dans le secteur.

## LES MODALITES DE DEPLOIEMENT DU DISPOSITIF

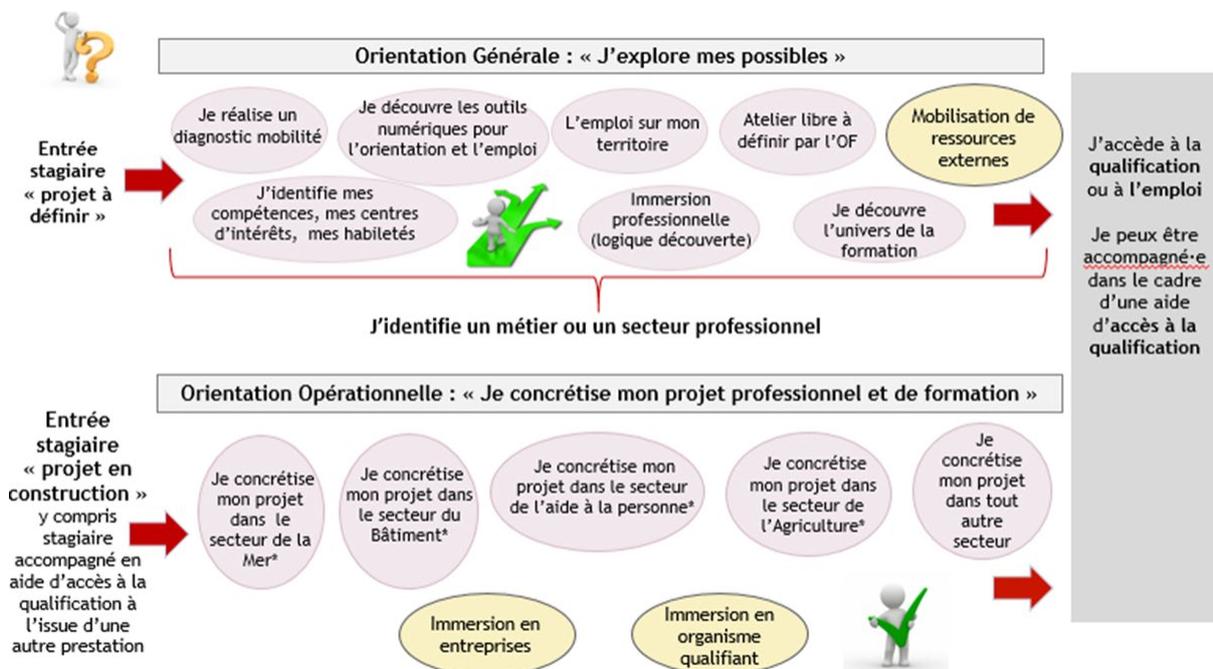
**Quelles modalités de déploiement d'une offre intégrée ? Diversité dans les mises en œuvre et apports identifiés.**

- **Un dispositif intégré : une complémentarité des approches exploratoires et d'opérationnalisation dans une optique de parcours sans rupture**

La spécificité de Prépa Projet est de proposer un dispositif intégré en ce sens qu'il comprend deux dimensions complémentaires :

- ✓ Un travail « exploratoire » pour identifier et définir un projet amenant à la qualification ou à l'emploi (bloc « j'explore mes possibles »).
- ✓ Une étape de validation / opérationnalisation du projet via le bloc « je concrétise mon projet professionnel et de formation ». Les immersions en entreprises (stages) ou en organismes de formation (ateliers sectoriels) et enquêtes métiers sont pleinement intégrées au dispositif et ne sont pas réalisées (comme cela peut être le cas dans d'autres dispositifs) en recourant à d'autres prestations à la main d'autres acteurs – ex : période de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP).

Figure 1 : le contenu des ateliers proposés dans Prépa Projet (schéma Conseil régional de Bretagne)



Le dispositif va ainsi jusqu'à l'élaboration d'un plan d'action permettant d'intégrer directement une formation (dans le cas où il s'agit de l'objectif retenu dans le projet) sans devoir compléter le parcours par une prestation complémentaire. Cependant, lorsqu'il est nécessaire de consolider encore davantage le projet ou de maintenir une dynamique entre la sortie de Prépa Projet et l'entrée effective en formation, l'Accompagnement A la Qualification<sup>12</sup> (AAQ) peut être mobilisé.

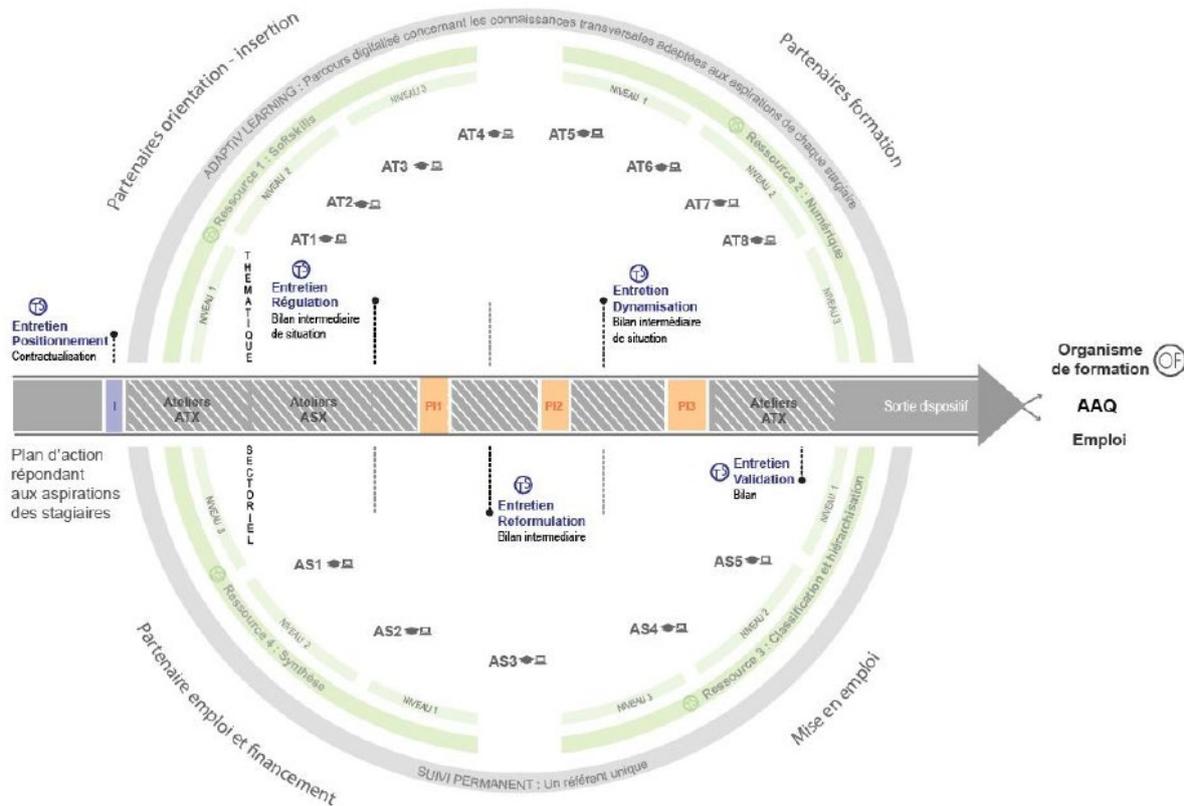
Les organismes de formation rencontrés soulignent l'intérêt de l'AAQ en tant qu'outil supplémentaire de sécurisation des parcours. L'accompagnement permet en particulier de maintenir une dynamique dans l'attente d'une entrée effective en formation.

**Cette logique de parcours intégré s'inscrit ainsi pleinement dans la logique du PIC de parcours sans couture ou sans rupture.**

La schématisation de l'organisation de la prestation par les prestataires d'un des lots sous une forme circulaire est assez représentative de cette approche sans couture (*Figure 2 : Présentation de l'organisation de Prépa Projet*).

<sup>12</sup> L'AAQ prend la forme d'un contrat tripartite signé entre le stagiaire, l'organisme de formation au sein duquel il a réalisé un dispositif de la gamme prépa et un conseiller en insertion professionnelle. Le dispositif prend la forme d'un suivi d'une durée maximum de 6 mois au cours de laquelle l'organisme de formation intervient en binôme avec le conseiller pour maintenir le stagiaire dans une dynamique pour la réussite de son projet professionnel, notamment en l'aidant dans ses démarches de recherche de formation, favoriser le renforcement des compétences nécessaires à l'accès à la qualification et au maintien dans cette qualification, proposer des actions spécifiques et adaptées aux besoins du stagiaire.

Figure 2 : Présentation de l'organisation de Prépa Projet



Légende :

- Ober+ RH
- Ober+ LMS
- AT1 Atelier thématique à distance
- AS2 Atelier sectoriel en présentiel
- Période d'intégration en entreprise 1
- Intégration
- Parcours digital

Par ailleurs, notons que l'approche intégrée est combinée dans Prépa Projet à une philosophie de forte individualisation (voir plus loin). Le parcours sans couture ne signifie pas ainsi un même parcours pour tous, « téléguidé » par les OF, mais il doit donner l'opportunité aux bénéficiaires de se saisir de la palette d'offres qui leur est proposée au sein d'un même dispositif d'où la notion d'ateliers (thématiques et sectoriels).

Pour autant, l'approche intégrée connaît quelques limites liées au « ciblage » des ateliers sectoriels sur certains domaines professionnels particuliers<sup>13</sup> (pouvant engendrer une plus faible adhésion des stagiaires à cette phase), d'une part, et le passage d'une phase relativement encadrée (j'explore) à une phase demandant une plus grande autonomie (je concrétise) pouvant déstabiliser certains stagiaires.

<sup>13</sup> Un atelier sectoriel « autres secteurs » est généralement proposé par les groupements mais sa mise en œuvre nécessite des partenariats avec d'autres OF ou acteurs économiques qui n'apparaissent pas toujours pleinement développés (Cf. chapitre 3).

- **Une mise en œuvre effective d’ateliers thématiques diversifiés selon une approche « linéaire et progressive » ou plus « à la carte »**

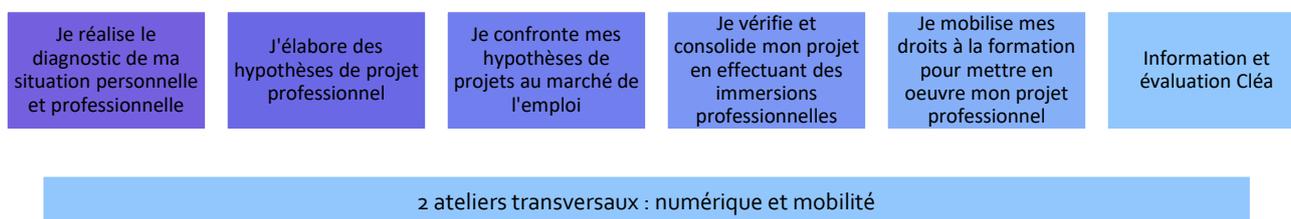
L’approche intégrée suppose la mise en place d’une large palette d’ateliers que ce soit sur la partie « j’explore » ou la partie « je concrétise ». A l’échelle des cinq lots étudiés, cette diversité se vérifie sous une forme proche du cahier des charges élaboré par la Région (Cf. ateliers décrits en *Figure 1 : le contenu des ateliers proposés dans Prépa Projet (schéma Conseil régional de Bretagne)*). De ce fait, la Prépa Projet - bien que mise en place par différents groupements - s’avère **une prestation relativement uniforme dans les contenus de la partie j’explore sur les différents lots étudiés.**

Pour la partie « j’explore », la Région laissait la possibilité aux OF de proposer d’autres ateliers et de mobiliser des ressources extérieures. Dans les faits, cette possibilité a été inégalement saisie par les organismes même si certains ont réagencé le contenu du cahier des charges ou proposé à la marge des ateliers complémentaires (par exemple sur différents lots : « information et évaluation Cléa », « j’apprends à m’orienter professionnellement avec méthode », « je sais appréhender l’entreprise et ses codes »).

**L’agencement des ateliers par chaque groupement peut également témoigner d’approches différentes dans leur déclinaison.** Pour exemple, « j’explore » est présenté dans un lot d’une manière progressive et plutôt linéaire (*Figure 3 : présentation de la phase j’explore - une approche progressive*), tandis que la logique « à la carte » apparaît davantage présente dans l’organisation du calendrier de la prestation d’un autre lot où, au cours d’une même semaine, des contenus de différents ateliers sont proposés (*Figure 4 : ordonnancement des ateliers sectoriels lors d’une semaine*).

Les investigations conduites ne montrent pas de différences significatives dans la réception par les stagiaires de ces deux approches. Cependant la première approche (progressive) apparaît moins favorable à la mobilisation d’ateliers « au cas par cas », en fonction des besoins de chacun<sup>14</sup> voire de manière épisodique (possibilité d’activer un seul atelier pour des stagiaires en phase je concrétise ou en AAQ par exemple). Dans tous les cas, il apparaît que **la plupart du temps l’essentiel des ateliers sont suivis par les stagiaires** (cf. *question suivante sur l’individualisation et la personnalisation des parcours*).

*Figure 3 : présentation de la phase j’explore - une approche progressive*



<sup>14</sup> Si un stagiaire ne s’inscrit pas à un atelier de son cycle et le regrette ensuite, il a cependant la possibilité soit d’attendre le prochain cycle pour suivre cet atelier soit de travailler l’atelier de manière autonome avec l’appui du référent qui lui apporte alors les ressources nécessaires.

Figure 4 : ordonnancement des ateliers sectoriels lors d'une semaine

Lundi 19/10	
Information collective 9h30/10h30	
Mardi 20/10	
Atelier thématique 4 / Accueil	9h15/11h45
Atelier thématique 4 / Accueil	10h/12h30
Atelier thématique 2 - J'explore les sites utiles	9h/11h
Atelier sectoriel - Industrie / Intervention de l'entreprise Cadiou - Lozonan	9h30/11h30
Atelier thématique 2 - J'explore les sites utiles	13h30/15h30
Atelier thématique 8 - J'identifie les attentes des employeurs	14h30/16h30
Atelier thématique 5 - J'explore les financements de la formation 1/2	14h00/16h00
Atelier thématique 5 - J'explore les financements de la formation 2/2	13h45/15h45
Mercredi 21/10	
Atelier thématique 4 - J'utilise 123 explore	9h00/11h00
Atelier thématique 4 - Je définis les différentes compétences	10h00/11h00
Module 3 - J'argumente mon projet professionnel	9h30/12h00
Atelier thématique 4 - Je définis les différentes compétences	14h00/16h00
Atelier thématique 2 - J'explore les sites utiles	13h30/15h30
Atelier thématique 7 - J'optimise ma recherche de stage	13h45/15h45
Atelier thématique 6 - Je crée mes fiches métiers	14h30/16h30
Jeudi 22/10	
Atelier thématique 6- Je crée mes fiches métiers	9h00/11h00
Module 2 - J'identifie mes compétences numériques 1/2	9h30/11h30
Module 2 - J'identifie mes compétences numériques 2/2	14h00/16h00
Atelier thématique 7 - Je prépare mes enquêtes métiers	13h30/14h30
Vendredi 23/10	
Atelier thématique 7 - Je prépare mes enquêtes métiers	9h30/11h30
Atelier thématique 2 - J'explore Parcouréo	9h00/11h00
Atelier thématique 2 - J'explore Parcouréo	10h15/12h15
Atelier thématique 5 - J'explore les financements de la formation 2/2	9h45/11h45

- La partie « Je concrétise » mon projet : une approche « tout en un »

La partie « je concrétise » de Prépa Projet comprend **différents outils devant permettre d'opérationnaliser un projet travaillé au préalable** lors de la phase « j'explore » ou dans un autre cadre (pour le cas de stagiaires intégrant le dispositif directement en phase « je concrétise »). Elle comprend notamment : des ateliers sectoriels, des périodes en entreprises, des immersions sur plateau technique, des enquêtes métiers. Durant cette période, les stagiaires restent accompagnés individuellement par les OF lors d'entretiens de guidance.

Ces différentes dimensions peuvent **s'ordonner différemment selon les lots mais aussi au sein d'un lot selon les bénéficiaires** (dans la logique d'individualisation : adaptation au rythme et besoins de chacun).

- Par exemple dans certains lots, les enquêtes métiers sont réalisées dans un premier temps, avant l'atelier sectoriel.
- Dans d'autres, les enquêtes métiers peuvent avoir lieu avant et après les ateliers sectoriels. Ainsi, un stagiaire ayant identifié plusieurs métiers dans un domaine ou secteur pourra participer à l'atelier sectoriel puis, en fonction de ses découvertes, mener de nouvelles enquêtes métiers pour affiner son projet avant sa recherche de stage.

L'objectif de cette articulation est de rester sur une logique de personnalisation y compris dans la mobilisation des ateliers sectoriels. Une problématique sous-jacente a cependant pu émerger dans les différents échanges conduits autour de la **compatibilité entre la logique de personnalisation et d'autonomie, qui doit permettre aux stagiaires de choisir par eux-mêmes un métier, et les attentes en matière de réponse aux besoins des secteurs en tension**. Ainsi, plusieurs lots ont fait le choix d'organiser des ateliers sectoriels qui se concentrent sur des métiers en tension ou des métiers moins bien connus au sein d'un domaine d'activité. Or, ces ateliers sectoriels peuvent être moins

mobilisés par les stagiaires quand ils portent sur des métiers qui sont aujourd’hui peu attractifs (ex : BTP, industrie, ...) en raison de représentations négatives, de conditions de travail, de salaires, etc. (cf. ci-après).

- **Les ateliers sectoriels : marqueurs de l’approche intégrée se heurtant néanmoins à des difficultés de mise en œuvre**

Sur le plan du déploiement du dispositif, la principale difficulté rencontrée à l’échelle des cinq lots étudiés (de manière plus ou moins marquée selon les flux de stagiaires) concerne la mise en place des ateliers sectoriels (AS) qui nécessitent un minimum d’intéressés (le nombre de 5 est généralement avancé par les groupements) au même moment.

*Figure 5 : Présentation de la logique des ateliers sectoriels*

Qu’est-ce qu’un atelier sectoriel ? Différentes illustrations de mise en oeuvre

*Le cahier des charges régional précise que les AS « s’adressent à des personnes ayant déjà identifié un secteur professionnel et/ou un métier. Ces ateliers sectoriels permettent aux personnes selon leurs besoins de : Approfondir le secteur visé en termes d’emplois, de métiers et de formations / S’initier éventuellement aux premiers gestes professionnels du métier visé / Identifier l’offre de formation du secteur / Se préparer à l’entrée en formation qualifiante. L’organisme de formation met en œuvre l’atelier sectoriel et peut associer des partenaires à sa réalisation (par exemple dans le cadre d’une cotraitance ou d’une sous-traitance). La durée des ateliers sectoriels est limitée à 3 semaines maximum (hors périodes d’immersion professionnelle). »*

*L’analyse des 5 lots étudiés fait apparaître des différences :*

- *En termes de durée. Les ateliers sectoriels sont organisés en regroupant en général a minima 5 stagiaires, le plus souvent sur une durée de 3 à 4 jours consécutifs (lot B, lot D, lot E). Pour le lot C, les ateliers sectoriels sont organisés sur une durée relativement longue (4 semaines en général) sous un format à temps partiel (deux jours par semaine en atelier sectoriel et les autres jours en ateliers thématiques ou en travail individuel par exemple)*
- *En termes d’approche et de contenus. Les études de cas réalisées ont mis en avant deux types d’objectifs dans les ateliers sectoriels : des ateliers pour « découvrir des secteurs et métiers » ou pour « valider / invalider un projet ». Certains ateliers sectoriels ont par ailleurs davantage une logique d’initiation au geste avec une dimension très technique dans leur contenu.*

*Par exemple, dans le lot E, les ateliers sectoriels sont conçus comme une immersion afin de permettre une confrontation avec la réalité du métier par le prisme de la formation. L’objectif n’est donc pas de valider le projet mais de faire découvrir le métier, avant un stage qui jouera ce rôle de validation. La dimension plus technique de l’approche de ce lot se traduit dans le fait que l’atelier sectoriel est conçu comme une immersion en plateau technique. Les stagiaires de la Prépa Projet sont intégrés dans un groupe avec d’autres personnes en formation également présents sur le plateau technique au même moment et avec un formateur métier en charge de les encadrer au même titre que les autres stagiaires de formation.*

*« Je ne pars pas sur une validation de projet sur un atelier sectoriel, pour moi c’est de la découverte. Après un atelier sectoriel on est capable de dire : j’aime le contexte, le formateur, ce que j’ai fait, etc., mais c’est trop tôt pour dire "j’aime le métier" ». Ça permet d’être curieux, de découvrir. L’atelier sectoriel doit être doublé par un stage en entreprise. C’est ça le métier. L’atelier sectoriel porte seulement sur la formation. Ce n’est pas le métier », lot E*

*Au sein du lot B, plusieurs logiques cohabitent entre les OF du groupement : une logique plutôt de découverte et une logique de validation. Ainsi, selon les ateliers, le contenu pédagogique et le format changent. L’atelier Services à la personne (SAP) par exemple s’appuie sur des intervenants extérieurs différents selon les thématiques des demi-journées et sur des temps « pratiques » en utilisant l’appartement pédagogique à disposition. Les ateliers « tertiaire numérique » reposent quant à eux sur un seul intervenant, présent pendant la semaine pour présenter un métier ou des domaines différents (ex : assistantat ; cybersécurité ; ...). Ce sont ensuite des enquêtes métiers complémentaires et des stages qui vont permettre de finaliser et valider le projet. Pour un autre OF du groupement, le 1<sup>er</sup> jour des ateliers va être assuré par un formateur au profil Conseiller en Insertion Professionnelle (CIP) qui assurera également le bilan à l’issue des 4 jours. Les autres jours sont organisés autour d’un conseiller insertion et d’un formateur métier. Il n’y a pas d’immersion au sein d’une autre formation mais des mises en situations réelles sont proposées par les formateurs métiers. Les ateliers du dernier OF reposent sur des immersions en plateaux techniques, sur une mise en réflexion sur le projet, des recherches sur le secteur visé, des apports vidéo. Dans certains cas, des visites d’entreprises peuvent également être organisées (ex : visite d’un chantier sur l’atelier BTP, d’un service caisse sur l’atelier commerce).*

*Pour le lot D, la logique de découverte est nouvelle et a été mise en place à la suite de la crise sanitaire, passant ainsi d'une logique de validation à un format différent, permettant à des intervenants extérieurs d'intervenir dans les ateliers, en particulier pendant les périodes de fermeture des plateaux techniques.*

En effet, **les ateliers sectoriels proposés<sup>35</sup> ciblent pour partie des secteurs en tension sur les territoires, peu ou mal connus des demandeurs d'emploi ou souffrant d'une mauvaise image.** Ils s'appuient sur l'utilisation de plateaux techniques et/ou l'intervention de tiers (formateurs ou professionnels ou anciens stagiaires de la formation) afin de faire découvrir sous le format d'ateliers des métiers différents pendant 3 à 4 jours (le plus souvent) à plusieurs semaines (ne concerne qu'un seul lot). Or, le format à la carte et les entrées et sorties permanentes sont des modalités qui complexifient l'organisation de ces ateliers. Un stagiaire intéressé par un atelier sectoriel qui serait annulé faute d'un nombre suffisant de participants peut donc rencontrer des difficultés pour confirmer son projet professionnel, en particulier si son projet n'était pas complètement arrêté à l'issue de la phase « j'explore ».

Concrètement, cela s'est traduit par **la programmation d'un nombre d'AS inférieur à ce qui était prévu**, ceci sur l'ensemble des lots analysés. Cette programmation apparaît dépendante de « l'attractivité des secteurs » aux yeux des stagiaires (les ateliers industrie, BTP et transport/logistique apparaissent en tendance moins mobilisateurs) mais aussi du volume de stagiaires accueillis au sein des différents sites. Le cas du lot B comptant des sites relativement hétérogènes (flux important sur Rennes, moindre sur Vitré et Fougère) est relativement illustratif de cette situation (voir *Figure 6 : ateliers sectoriels sur le lot B : volumétrie d'ateliers et de participants (source bilan 2021)*).

<sup>35</sup> Voir présentation des ateliers sectoriels : Figure 5 : Présentation de la logique des ateliers sectoriels

Figure 6 : ateliers sectoriels sur le lot B : volumétrie d'ateliers et de participants (source bilan 2021)

Intitulé de l'atelier sectoriel	Localisation	Fréquence proposée	Fréquence réalisée	Nombre total de participants
Atelier secteur « Commerce et de la distribution »		7/an	3 ateliers	25
		3/an	0 atelier	0
Atelier secteur « Bâtiment et de la construction »		7/an	2 ateliers	19
		2/an	0 atelier	0
Atelier secteur « Métiers du transport et de la logistique »		8/an	0 atelier	0
Atelier secteur « Tertiaire de bureau et du numérique »		6/an	5 ateliers	37
		3/an	2 ateliers	10
Atelier secteur « Service à la personne »		7/an	5 ateliers	32
		2/an	3 ateliers	6
Atelier secteur « Propreté »		6/an	3 ateliers	16
Atelier Secteur « Industrie »	6/an	1 atelier	5	
	3/an	0 atelier	0	
Atelier « Je concrétise mon projet dans tout autre secteur »	8/an	7 ateliers	39	
	3/an	1 Atelier	4	
	2/an	0 atelier	0	
<b>TOTAL</b>		<b>65</b>	<b>32</b>	<b>193</b>

Un autre facteur pouvant influencer sur « l'attractivité » des AS est leur durée. Le lot C a notamment fait le choix de programmer des AS sur plusieurs semaines (90h), point qui avait été pointé comme une faiblesse lors du bilan de l'année 2020 par le groupement estimant que cette durée freinait l'adhésion des stagiaires à ces ateliers. La durée des ateliers a ensuite été revue et diffère à présent selon les secteurs et la possibilité de mobiliser les entreprises. Par exemple, l'atelier transport dure 35 heures sur 4 semaines alors que celui du médicosocial ou de l'industrie varie de 42 à 84 heures (7 à 14h par semaine sur une durée de 6 à 7 semaines). Malgré ces ajustements, la durée des ateliers reste toujours plus élevée sur ce lot C comparativement aux autres (une à deux semaines en moyenne). Le groupement l'explique par la difficulté de mobiliser les entreprises sur un temps plus court (d'où une répartition sur plusieurs semaines) et par le choix pédagogique de ne pas avoir des ateliers intensifs.

A noter enfin que la crise sanitaire a pu remettre en question l'ouverture de sessions d'ateliers sectoriels (confinement, jauge).

- **La forme « ateliers », une souplesse propice aux ajustements dans une optique d'amélioration du dispositif**

Face à cette difficulté, la Région a invité les OF à introduire des évolutions dans les ateliers proposés. Ainsi, de **nouveaux ateliers ont été intégrés** à certaines Prépa Projet, dans des secteurs en tension ou sur des besoins émergents (ex : transport et sanitaire et social pour le lot D, ambulancier et service à la personne / santé pour le lot C). Sur d'autres lots, le format a connu des évolutions (ex : renforcement des temps d'interventions de professionnels dans les ateliers).

D'autres solutions ont pu être recherchées afin de répondre à la problématique de taille critique pour mener les ateliers (de manière cependant plus marginale) :

- L'ouverture des ateliers sectoriels à des stagiaires hors parcours Prépa Projet (ex : stagiaires de Prépa Avenir Jeunes (PAJ) ;
- L'intégration de stagiaires directement en phase « je concrétise », 36,5% des bénéficiaires lors du dernier bilan pour le lot B. Ce dernier est le seul à pratiquer fréquemment cette intégration. Cette possibilité semble par ailleurs assez peu identifiée par les orienteurs ;
- La mutualisation des ateliers avec des orientations inter-lots, avec par exemple une plateforme inter-sites Afpa sur le domaine transport logistique, ...

Notons également que lorsque les ateliers sectoriels sont réalisés par des OF hors groupement, la problématique de la taille critique est renforcée.

- **Du positionnement à la validation du projet, des ateliers couplés à un accompagnement individuel**

L'approche intégrée correspond à la mise en place au sein d'un même dispositif d'ateliers (AT et AS), de périodes en entreprises ou au contact des entreprises et d'un accompagnement individuel (souvent appelé guidance).

Les premiers entretiens entre un référent au sein de l'OF et le bénéficiaire permettent de faire le bilan de la situation de la personne, ses attentes, ses envies, ses besoins et en fonction de définir un parcours adapté qui mobilisera les ateliers adéquats. C'est l'étape dite de positionnement.

*« On passe une première semaine du parcours à faire le diagnostic qui va nous dire quelles sont les compétences de la personne, ses points forts et ses faiblesses. A partir de là et en fonction de son projet, si elle en a un, on cible un métier. On leur conseille toujours de regarder les autres métiers proches pour élargir leur champ de recherche, pour maximiser la chance de trouver un stage, mais certains s'entêtent. Ils viennent avec une idée fixe. Je les laisse cheminer jusqu'au point où ils se rendent compte de l'impasse. A ce moment-là, ils acceptent de regarder autre chose. Prépa Projet sert aussi à ça. On n'impose rien, on laisse la personne prendre le temps pour expérimenter », formatrice*

Puis tout au long du parcours, les entretiens individuels permettront de « débriefier » sur les ateliers et l'avancement de la réflexion des stagiaires. Des ajustements au parcours (ateliers proposés,

démarches à réaliser) seront alors réalisés et facilités par la dimension intégrée du dispositif (voir Figure 7 : illustration d'un dialogue formateur / stagiaire).

*Figure 7 : illustration d'un dialogue formateur / stagiaire*

### **Observation d'un entretien de guidance**

*Format : entretien individuel*

*Durée : 1h*

*Participants : Matthieu, 23 ans et la formatrice Prépa projet.*

*Objectif : bilan de la phase « j'explore » et engagement de la phase « je concrétise »*

L'entretien démarre par une question. Formatrice : « *souhaitez-vous continuer pour concrétiser votre projet ?* »

*Matthieu : « Oui, pour faire des stages, c'est la principale raison. Et pour que ce que j'ai fait durant 3 semaines serve. Que mes recherches aboutissent, se concrétisent ».*

*Formatrice : « Y voyez-vous plus clair maintenant ? »*

*Matthieu : « Oui, ça fait du bien d'avoir un cadre, une personne derrière qui nous connaît, nous conseille, c'est rassurant. Et le côté collectif aussi... cela permet un regard plus large sur le marché de l'emploi rennais. Ça m'a apporté les outils, j'ai refait mon CV, la lettre de motivation et mon profil LinkedIn. J'ai éliminé des pistes mais je ne suis pas 100% sûr ».*

*Formatrice : « c'est bien l'intérêt de "je concrétise". Vous pourrez après un premier stage explorer d'autres choses si cela ne concrétise pas le projet ».*

La formatrice poursuit en expliquant les objectifs et le contenu de « je concrétise » : les enquêtes professionnelles, les périodes de stages, les ateliers sectoriels.

Matthieu témoigne son intérêt pour les enquêtes métiers : « *je n'aurais pas pensé à faire une enquête métier comme porte d'entrée pour trouver un stage, j'aurais directement envoyé mon CV. Là, ça nous pousse à aller voir les professionnels.* »

La formatrice rappelle son rôle durant cette phase : « *mon rôle sera de bousculer un peu si je vois que ça n'avance pas, rappeler ce qu'on s'est dit.* »

Matthieu a d'ores et déjà identifié des entreprises pour des stages, dans le domaine de la RH et dans des administrations publiques. La formatrice lui apporte différents conseils sur la manière de prendre contact et de se présenter.

Les ateliers sectoriels sont ensuite abordés : ce qu'ils peuvent apporter, leur déroulé, les modalités d'encadrement. Matthieu fera l'atelier tertiaire et numérique.

Enfin, à l'issue du parcours une **étape de validation formelle** du parcours est prévue, formalisée par l'élaboration d'un plan d'action. Cette validation vient clore le parcours intégré.

*« Valider le projet c'est quelqu'un qui est capable de passer le stade de recrutement, c'est quelqu'un qui a été dans 1 ou 2 entreprises et qui est capable de dire comment ça va se passer. Je vais connaître les financements, j'ai une vision sur la formation et ce qui se passe après [c'est-à-dire les types d'emplois qui recrutent], je sais que je vais peut-être faire un peu d'intérim dans certains secteurs, j'ai une vision du marché d'emploi... C'est avoir une vraie projection sur la formation et l'après. Si c'est faire une formation pour faire une formation, je ne valide pas. Ça arrive fréquemment. », formateur.*

**Quelles modalités de déploiement d'une offre personnalisée et individualisée ? Diversité dans les mises en œuvre et apports identifiés.**

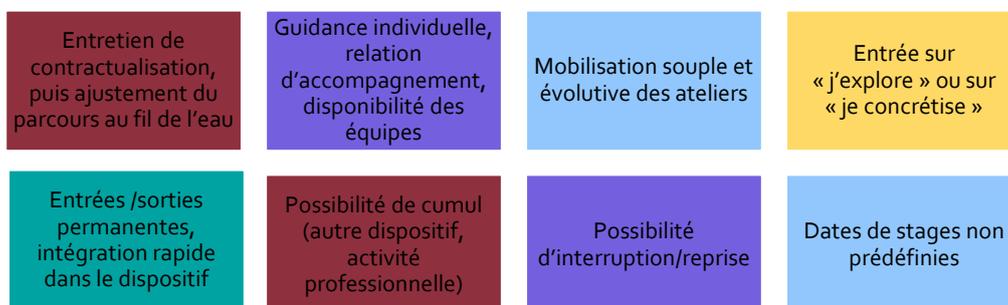
- **Un dispositif considéré comme « en rupture » par rapport à d'autres dispositifs du fait de sa forte individualisation**

Prépa Projet est un dispositif à la fois intégré ET personnalisé et individualisé. L'individualisation et la personnalisation peuvent se percevoir dans les différents contenus du dispositif mais également dans l'approche adoptée par les équipes pédagogiques. La diversité de l'offre intégrée au dispositif favorise la mise en place de parcours effectivement individualisés même si la logique « à la carte » du dispositif reste parfois limitée comme en témoigne l'homogénéité dans le nombre d'ateliers mobilisés par les stagiaires (cf. ci-après).

Rappelons que Prépa Projet est venu rénover l'ancien dispositif POP. La plupart des OF rencontrés proposaient précédemment l'ancien dispositif. Ils disposaient ainsi d'une expérience avérée en accompagnement de projets professionnels, également acquise dans le cadre d'autres dispositifs de ce type. Ils interviennent le plus souvent sur le reste de la gamme Prépa.

Pour autant, Prépa Projet constitue une **réelle rupture** par rapport au précédent dispositif, évolution perçue tant par les OF que par les partenaires des territoires. **C'est la forte individualisation/personnalisation des parcours ainsi que l'intégration des ateliers sectoriels qui constituent, du point de vue des OF, les évolutions majeures.**

OF, orienteurs et bénéficiaires mettent spontanément en avant la dimension individualisée du dispositif. Sur le plan pédagogique, celle-ci est permise par plusieurs dimensions :



Sur le plan contractuel et financier, le paiement forfaitaire de la prestation lève également les freins à la mise en place de ces parcours individualisés. Les organismes de formation reconnaissent là que les modalités de financement de la prestation constituent un cadre particulièrement favorable pour mettre en œuvre ce principe d'individualisation.

- **Les modalités d'entrées dans le dispositif : première brique de la personnalisation des parcours**

Le dispositif Prépa Projet repose sur un système d'entrées / sorties permanentes ou le plus souvent par « grappes » (toutes les semaines, 2 semaines ou 3 semaines selon les flux). Ce fonctionnement permet des entrées régulières et fréquentes sur le dispositif, rendues possibles par plusieurs modalités (orientations par des acteurs du SPRO-EP, sollicitations directes de stagiaires qui sont renseignés par les OF ou informations collectives régulières). A la suite de ces étapes d'informations, un premier

entretien est organisé par les organismes de formation. Cet entretien prend un nom différent selon les lots (ex : « Accueil-Positionnement-Contractualisation » lot E, « Pré-positionnement » lot D, ...).

Le process est quant à lui souvent similaire sur les 5 lots investigués :

1. Orientation par les acteurs du SPRO-EP ou d'autres partenaires du territoire ou sollicitation directe du bénéficiaire ;
2. Participation à une information collective (avant confinement et contraintes sanitaires) ;
3. Réalisation d'un entretien individuel afin de confirmer l'entrée sur la prestation et préciser le besoin ;
4. Entretien de contractualisation au démarrage pour définir une V1 du plan individuel de formation (ciblage des ateliers à activer).

Dans certains cas, par exemple pour le lot E, les étapes 3 et 4 sont conjointes quand dans les autres cas elles sont distinctes pour permettre un délai de réflexion avant d'affiner le plan individuel précisant les ateliers prévus.

Le process présenté par le lot A est assez représentatif des étapes les plus souvent observées (*Figure 8 : étape de positionnement et de contractualisation*).

*Figure 8 : étape de positionnement et de contractualisation*



Les premiers entretiens permettent notamment de faire un tour d'horizon du parcours antérieur du stagiaire et de sa situation actuelle. Ils s'avèrent essentiels puisqu'ils visent à instaurer les conditions propices à un travail de concert : approche d'écoute, de bienveillance et confiance, co-construction du parcours, recherche de l'accord du stagiaire. L'observation de différents entretiens de positionnement ou de contractualisation au sein de plusieurs OF permettent d'identifier que l'approche privilégiée repose sur la recherche de l'assentiment du stagiaire pour construire un parcours adapté à sa situation. L'observation suivante est particulièrement éclairante quant à la posture adoptée par les formateurs (*Figure 9 : observation d'un atelier de positionnement - illustration de l'approche adoptée par les formateurs*).

Figure 9 : observation d'un atelier de positionnement - illustration de l'approche adoptée par les formateurs

### Observation d'un entretien de positionnement et de contractualisation

Durée : 1h

Participants : Inès, 37 ans. Formateur Prépa projet.

Inès est une femme de 37 ans, énergique, qui parle vite. Elle a suivi l'info-coll la semaine passée. Elle a un Brevet de technicien agricole (BTA) « Service aux personnes » (niveau 4) et de nombreuses expériences professionnelles longues. Elle occupe un poste depuis 10 mois dans une maison de retraite après 5 ans à l'hôpital de la ville. Elle avait auparavant travaillé en boulangerie et en vente plusieurs années. Elle « sature » de travailler avec les personnes âgées, son travail est trop difficile, elle en a parlé à la psychologue du travail. L'info-coll l'a intéressée car elle souhaite prendre le temps de travailler sur une réorientation. Elle est toutefois inquiète de l'organisation de la formation car elle souhaite passer son permis de conduire. Elle passe le code dans 15 jours et craint que la formation ne soit pas compatible avec des heures de conduite. Le formateur la rassure : « Les deux ne sont pas incompatibles, on n'est pas sur du 35 heures semaine. J'ai des gens qui travaillent, on va adapter pour tes heures de conduite, de stage. La force de Prépa Projet c'est que c'est modulable. Tu as prévu une demi-journée de conduite ? Pas de problème, on reportera l'atelier. »

Le formateur échange avec Inès sur ses idées de projet. Il repart du questionnaire rempli lors de l'information collective. Le formateur fait la lecture du contrat de formation. « On va voir ce qu'il y a dans le contrat. Prépa Projet ça peut aller de 1 mois à 6 mois. Là on va déterminer ce dont tu as besoin. (...) Les objectifs généraux c'est de construire un projet et d'accéder à la formation ». Il relit la partie « caractéristiques » de la formation : « faire ses choix et apprendre à s'orienter ». « J'insiste dessus : c'est à vous de faire des choix, vous avez la décision finale, ce n'est pas moi qui vais choisir. C'est à toi de dire : "tiens j'aimerais bien faire ça". Je peux aussi dire : "tiens il y a ça qui existe !" Tu m'as dit "j'aime le domaine du handicap", ça me plaît, on va partir de tes souhaits. Ça peut amener d'autres idées, on ne sait jamais ! ». « Il y a les ateliers, on va dire 2-3 jours par semaine, et on est sur des démarches individuelles le reste de la semaine. Mais je suis dispo à côté, ma porte est toujours ouverte. D'ac' ? » « D'ac ». « Alors le 1er atelier c'est "j'apprends à m'orienter professionnellement", en général je l'impose à tout le monde, car on fait l'administratif. On présente la méthode ADVP, tu connais ? Tu verras ça permet de se situer, on s'en sert tous les jours dans la vie quotidienne. Ça c'est lundi prochain ».

Il présente ensuite l'atelier « Mes compétences » en relisant le contenu descriptif du contrat. « Qu'est-ce que tu comprends là-dedans ? » Inès répond : « réfléchir ce qui est possible de faire ou pas ». « Oui c'est ça, réfléchir sur la notion de compétences (...). Il faut aussi tenir compte des impacts sur la famille [d'un changement professionnel]. C'est 2 jours. As-tu besoin de cet atelier ? » Inès répond : « non je pense pas, on discute beaucoup en famille, c'est clair », le formateur valide ce choix.

L'atelier suivant porte sur les outils numériques. « Es-tu à l'aise avec l'informatique ? (Inès :) Non pas trop. L'outil est indispensable dans une recherche d'emploi. Tu as accès à plein de sites avec internet, mais il y a tout et son contraire. (Inès :) Je ne connais pas. OK on s'inscrit ». L'AT 4 est sur la mobilité. Inès plaisante : « je suis en plein dedans [comme elle passe son permis en ce moment], donc non ! » Le formateur explique qu'elle peut changer d'avis. La conception de la mobilité est ainsi résumée à savoir se déplacer, alors que la notion se rapporte aussi à la vision géographique du territoire ou encore aux contraintes liées aux déplacements (elle a deux enfants). Le formateur, interrogé ensuite sur ce point, estime que cet atelier pourra être mobilisé si Inès a des blocages particuliers par rapport à sa vision des déplacements. « L'atelier mobilité je sais qu'elle va en avoir besoin, mais je ne voulais pas la déstabiliser par rapport à ses démarches actuelles, elle n'aurait pas compris. » Il semble souhaiter la mettre dans une position de choix à ce stade du parcours.

Il présente ensuite l'atelier suivant « je découvre les secteurs » : « son objectif c'est de savoir s'informer sur un secteur sur le bassin d'emploi, d'ouvrir son horizon professionnel. Je vais pas commencer cet atelier maintenant avec toi, mais qu'est-ce que tu aimes chez l'aide à la personne ? » (Inès :) c'est les aider dans leur vie quotidienne, les accompagner. Et pourquoi tu n'as pas pensé à ATSEM ? (Inès :) Ah oui j'y avais pas pensé ! Oui mais attends, c'est juste un exemple. J'en ai 15 des idées comme celle-ci ! Je fais venir des professionnels, ils ont plein de métiers à présenter. On prépare également des enquêtes métiers, pour voir si le métier est porteur, voir le profil des gens, savoir se présenter à l'entreprise, parler de soi... donc on s'entraîne. Ça te va ? je te le mets ? »

La présentation des autres ateliers se poursuit selon la même logique. A l'issue, le formateur fait le décompte des heures. Inès a retenu quatre ateliers sur les six proposés. Le formateur explique avoir planifié également « une indication de stages en entreprise ainsi que des ateliers sectoriels. Le contrat prend fin en décembre 2021, ce qui paraît loin à Inès, qui comprend que c'est un maximum. « Moi je ne veux pas que ça dure aussi longtemps, je veux que ça soit efficace ! ».

- **Focus sur la guidance, cheville ouvrière pour l'individualisation / personnalisation des parcours**

Une fois le dispositif intégré, la personnalisation va être en particulier permise par les **entretiens réguliers de guidance au cours desquels le parcours peut être ajusté en fonction de l'avancée de chacun et plusieurs projets testés, approfondis ou abandonnés.**

Lors des différents entretiens observés (de positionnement ou au cours du parcours), l'ensemble des formateurs veillent à s'inscrire dans une logique de co-construction. Cependant, certains vont laisser une grande liberté et marge de manœuvre aux bénéficiaires – les possibilités sont exposées mais sans incitation à suivre telle ou telle direction – quand d'autres vont davantage guider le bénéficiaire vers un parcours qu'il estime adapté à ses besoins. Dans une approche le formateur amène le stagiaire à se questionner et à trouver par lui-même les réponses quand dans l'autre le formateur adopte davantage une posture de conseil avec notamment pour objectif d'élargir le champ professionnel du stagiaire.

L'approche adoptée peut également varier d'un stagiaire à l'autre afin de s'adapter au degré de maturité de son projet.

Ces entretiens sont réguliers tout au long du parcours afin de suivre l'avancement des réflexions de chacun. Ce suivi s'appuie le plus souvent sur des entretiens individuels, entre le bénéficiaire et un conseiller ou formateur référent.

**Les entretiens jalonnent ainsi l'ensemble du parcours Prépa Projet**, avec des fréquences allant d'un entretien par semaine (lot D) à un entretien tous les 15 jours (lot B, lot C). Ces entretiens peuvent être complétés au besoin par des échanges téléphoniques ou par mail. Dans certains groupements, le choix est laissé au stagiaire entre une modalité présentielle ou distancielle pour la tenue de ces entretiens. L'objectif de la guidance est de suivre l'avancement du travail du stagiaire mais également d'adapter au besoin son parcours, en prévoyant de nouveaux ateliers ou de nouvelles étapes voire, si nécessaire, en ralentissant le rythme. Les entretiens sont donc conçus de manière à prendre en compte les besoins et les aspirations des personnes.

Les lots A et C ont fait le choix de proposer plusieurs modalités selon les besoins des publics :

- *Pilotage allégé* : le stagiaire est autonome dans ses démarches. Il suggère de lui-même les différentes étapes de son parcours et a la possibilité de s'inscrire seul aux ateliers de la prestation. Il est, de plus, en capacité de solliciter le formateur référent si besoin. Dans cette modalité, les temps d'échanges sont optimisés autour de 4 à 5 entretiens individuels.
- *Pilotage appuyé* : le stagiaire a besoin d'un appui méthodologique pour projeter son parcours. Son plan d'action est co-construit avec le formateur référent qui l'aguille tout au long de la prestation. Chaque étape fait l'objet d'un entretien de validation avec le référent, autour de 6 à 8 sur l'ensemble du parcours.
- *Pilotage renforcé* : le stagiaire est peu autonome. Il rencontre des freins périphériques et doit être guidé dans la construction de son plan d'action. Dans cette modalité, le référent propose le plan d'action au stagiaire qui est par la suite validé par ce dernier. Le maillage de la prestation dans cette modalité est renforcé, autour de 7 à 9 entretiens individuels.

Ainsi, si la fréquence des entretiens varie en fonction des besoins des stagiaires, cette construction de parcours par l'intermédiaire des entretiens est une constante. Les entretiens constituent des jalons du parcours de construction du projet. Ce **fil rouge** permet de réajuster le plan d'action individuel défini à la contractualisation, de mettre en avant la progression du stagiaire et de mettre l'accent sur les actions restant à accomplir. Il permet également d'inviter les stagiaires à une certaine réflexivité sur leur projet et l'avancement de celui-ci.

Par ailleurs, les entretiens de guidance permettent également de **révéler certains freins** et d'adapter le parcours et l'accompagnement aux contraintes qui pourraient apparaître. Cela peut prendre la forme d'un allègement du parcours, le report de certains ateliers ou encore le renforcement de l'accompagnement individuel. Lorsque ces freins deviennent un obstacle, il est possible de « mettre en veille » Prépa Projet afin de permettre au stagiaire de résoudre ses difficultés. Dans certains cas les stagiaires peuvent également être orientés vers des partenaires même si cela semble être une pratique relativement marginale.

- **La mobilisation des ateliers : une grande souplesse possible, une durée variable mais des parcours assez homogènes sur la phase « J'explore »**

Les premiers entretiens permettent donc de définir le parcours du stagiaire en fonction de ses besoins et en s'assurant de son adhésion aux propositions qui lui sont faites. Cependant, les stagiaires vont régulièrement avoir tendance à sélectionner l'ensemble des ateliers proposés ou une grande partie d'entre eux dans une logique de « package complet ».

*« La plupart du temps on est entre 5 et 7 ateliers. Beaucoup disent « package complet ». Je leur dis parfois que ce n'est pas judicieux ». « Ils sont dans l'état d'esprit de se dire : "on a la chance de venir sur une formation, je veux prendre tous les renseignements possibles pour trouver une formation" », formatrice lot C*

L'atelier mobilité est celui qui apparaît néanmoins comme le moins plébiscité.

Sur l'ensemble des lots étudiés, les stagiaires suivent en moyenne plus de 5 AT.

En revanche, la phase « je concrétise » implique une plus grande autonomie dans les démarches et ainsi des durées variables selon l'avancement du stagiaire dans ses démarches (nombre de stages ou d'enquêtes métiers réalisés notamment).

**Des écarts importants dans les durées moyennes des parcours** (périodes en centre + en entreprise) peuvent également être relevés à travers nos études de cas. Les bilans réalisés à l'échelle des cinq lots analysés font apparaître des écarts importants. Par exemple, la durée moyenne des parcours est variable selon les lots : 98,5h (lot B), 100h (lot E), 239h (lot A), 480h (lot C). La volumétrie importante (et relativement atypique) sur ce dernier lot est expliquée par l'OF par le profil des publics accueillis dans la prestation (part importante de publics Demandeur d'emploi de longue durée (DELD), bénéficiaire du RSA (bRSA) et bénéficiaires d'une Reconnaissance de qualité de travailleur handicapé (RQTH)).

- **Les ateliers sectoriels: une source potentielle de tension avec l'enjeu de personnalisation ?**

Les ateliers sectoriels donnent la possibilité d'expérimenter plusieurs secteurs. Le spectre est toutefois limité d'une part par les secteurs proposés par chaque groupement, d'autre part par la tenue effective des ateliers (Cf. plus haut les difficultés de programmation des AS). Un atelier « autres secteurs » est généralement proposé. Il va soit prendre la forme d'un travail individuel (recherche sur le secteur, prise de contact avec des professionnels du domaine ou des centres de formation...) soit celle d'une immersion dans un organisme de formation hors du groupement (situation qui reste marginale mais effectivement observée dans quelques situations). Par ailleurs, alors que le cahier des charges incitait les OF à nouer des partenariats avec d'autres acteurs du territoire (fédérations professionnelles, cité des métiers, etc.) pouvant permettre d'élargir le champ des possible, ce volet a été moins investi par les groupements (cf. chapitre 3).

A noter alors que certains stagiaires interrogés font part d'une certaine **déception** quant à la non-programmation de certains ateliers ou au fait qu'aucun atelier dans leur domaine de prédilection ne leur ait été proposé.

- **Quelques parcours plus « atypiques » : cumul avec une activité ou un autre dispositif, interruption / reprise du parcours, entrée directement en phase « je concrétise »**

Si le parcours le plus courant au sein de Prépa Projet consiste en l'enchaînement des phases « j'explore » et « je concrétise », plusieurs situations de parcours plus atypiques dans leur déroulé ont été observées lors des investigations de terrain. Parmi elles :

- L'intégration directe en phase « je concrétise » qui s'avère particulièrement développée sur le lot B, alors que très rare sur les autres lots analysés, avec 36,5% des stagiaires du dispositif concernés selon le bilan 2021.
- Le suivi en parallèle de plusieurs prestations en particulier Prépa Projet à temps partiel + Prépa clé ou Prépa FLE, observé sur les lots C et E.
- Le suivi de la prestation en parallèle d'un emploi (stagiaire suivant Prépa Projet le matin et occupant un emploi l'après-midi).
- Sur l'ensemble des lots, des cas d'interruption ponctuelle du parcours pour diverses raisons (emploi, santé...).

Cette souplesse est unanimement soulignée et appréciée des formateurs mais aussi des stagiaires interrogés.

- **Une individualisation nécessitant une forte autonomie ?**

Les acteurs interrogés, et en particulier les orienteurs vers la prestation, vont avoir tendance à souligner la forte autonomie demandée dans Prépa Projet du fait de son approche individualisée et « à la carte ». Les équipes pédagogiques vont quant à elles surtout mettre en évidence le passage parfois délicat entre la phase « j'explore » qui reste assez encadrée et repose sur une dynamique de groupe et la phase « je concrétise » qui implique davantage de démarches autonomes (enquêtes métiers, prise de contact avec des OF, recherche de stages...).

Pour les missions locales, le parcours à la carte a souvent pour corollaire la nécessité d'y orienter des personnes « très autonomes ». Ce constat est partagé pour Cap Emploi, qui, au regard de ses publics, constate que l'autonomie peut parfois poser difficulté.

*« Avec l'arrivée de la gamme Prépa, il y a l'ancien et le nouveau monde. Prépa avenir jeunes est assez proche de l'ancienne PPI. Le changement est beaucoup plus important pour Prépa Projet »  
conseillère formation, Mission locale*

*« Avec le changement vers Prépa Projet, beaucoup de modules sont fait en autonomie, plus qu'avant, ce qui peut être déstabilisant pour les personnes qui ont besoin d'un suivi. Pas mal de bénéficiaires ont fait remonter qu'ils se trouvent seuls et démunis et doivent attendre l'atelier suivant pour avancer », Cap Emploi*

Du côté des stagiaires interrogés, ceux-ci mettent souvent en évidence que l'individualisation de leur parcours et la conduite de certaines démarches en autonomie ont favorisé la réflexion et la définition d'un projet correspondant à leurs attentes et besoins (voir chapitre 4).

La mise en perspective de ces différents points de vue avec les objectifs, le contenu de la prestation et son format invitent plutôt à identifier – au-delà du seul sujet de l'autonomie – la **nécessité pour les bénéficiaires de Prépa Projet d'être sécurisés (financièrement et psychologiquement)**. En effet, la prestation demande de pouvoir « prendre le temps » et d'être « prêts » à investir un dispositif qui implique une réflexion sur plusieurs semaines et nécessite de se questionner sur ses appétences, ses acquis, ses limites, etc. Elle implique également de pouvoir bénéficier d'un revenu / de ressources financières suffisants durant la période de la prestation (droits au chômage, jeunes résidant chez leurs parents...). En effet, l'aide financière régionale versée en deux fois (et non mensualisée) est considérée comme un plus mais n'est pas suffisante pour subvenir seule aux besoins des stagiaires.

Par ailleurs, la dimension individualisée permet également d'identifier certains freins connexes à l'insertion professionnelle et d'en tenir compte dans le parcours même si ces freins ne seront pas traités par l'organisme de formation lui-même. Certains groupements vont notamment pouvoir orienter les bénéficiaires vers des partenaires en fonction des difficultés rencontrées (ex : sur un lot, il est possible d'orienter vers une équipe mobilité précarité d'un centre hospitalier des stagiaires souffrant de problématiques psychosociales).

### Quelles évolutions de pratiques des acteurs pour accompagner le bon déploiement du dispositif ?

- **Une ingénierie de formation misant sur l'individualisation qui se traduit également dans les approches pédagogiques des formateurs**

Au niveau des cinq lots étudiés, les dimensions individualisée et intégrée de Prépa Projet semblent bien appropriées par les équipes pédagogiques, que cela soit dans leurs discours ou dans leurs postures telles que nous avons pu les observer à l'occasion des investigations de terrain.

Les formateurs mobilisés sur le dispositif ont la plupart du temps une expérience antérieure en matière d'accompagnement à l'élaboration de projets professionnels. Ceux mobilisés sur la guidance ont le plus souvent un profil de CIP.

**Pour les équipes, la plus grande évolution tient au fait que la prestation ne repose plus sur une logique de « groupe » (comme cela était le cas dans l'ancienne POP) mais de « personnalisation des parcours ».** Alors qu'antérieurement l'individualisation se retrouvait principalement dans les approches (écoute, reformulation, accompagnement), elle se formalise également aujourd'hui dans la construction même des parcours au sein de la prestation (différents agencements d'ateliers, durées variables selon les stagiaires, possibilités d'interruption / reprise, etc.). C'est cette dernière dimension qui semble constituer la plus grande rupture ayant demandé de concevoir une ingénierie de formation nouvelle au sein des organismes (plannings, ordonnancement, outils de suivi de chaque parcours...).

Concernant l'approche privilégiée, le travail réalisé durant les deux phases de la prestation tient beaucoup à une méthodologie de l'orientation et à un soutien individualisé. Le travail en collectif repose sur des méthodes individualisées (adaptation aux personnes, à leurs projets). Les temps individualisés permettent un suivi sur la période mais reposent fortement sur une conception de l'autonomie des stagiaires. L'individualisation passe par de nombreuses démarches en autonomie : enquêtes métiers, recherches de stage, etc. Selon la réponse, l'autonomie est à la fois un moyen et une finalité : ces « démarches en autonomie (...) participent à renforcer l'autonomisation. » L'idée d'une « autonomisation » comme objectif de l'action s'avère forte et partagée.

Différentes méthodes propres au monde de l'orientation considèrent donc les individus comme acteurs de leur projet. La méthode Activation du développement vocationnel et personnel (ADVP) est privilégiée dans la plupart des lots et par la majeure partie des formateurs afin de permettre aux participants « de se situer dans la construction de leur parcours et d'être acteur de leur formation ». Les ateliers mobilisent des outils classiques (techniques de recherche d'emploi) dans une approche qui reste assez individualisée c'est-à-dire centrée sur l'individu avec ses points forts et ses points faibles.

A ces outils psychosociaux et centrés sur les techniques individuelles se succèdent des séquences davantage centrées sur la « réalité des métiers » sur les bassins d'emploi et « l'accompagnement des expériences »<sup>16</sup>, que ce soit les enquêtes métier, les stages en entreprises ou les immersions en

<sup>16</sup> Duclos, L. (2017), Les conditions de mobilisation de la formation et de l'expérience pour l'emploi. *Education permanente*, 213, 121-132.

plateau technique. Il s'agit d'essayer d'en tirer des apprentissages utiles dans un parcours d'orientation ou de réorientation. Le terme de « découverte » est souvent utilisé.

La confrontation entre le projet théorique et la réalité est une méthode utilisée fréquemment. Ces expériences permettent « de mesurer les écarts entre les compétences du stagiaire et les attendus de la profession, afin de déterminer notamment les besoins en termes de formation » (dossier technique du lot E).

Ces démarches s'inscrivent dans une **logique de développement des compétences à s'orienter**. On observe également dans le suivi individualisé une forte dimension de soutien, entre coaching et appui sur des considérations psychologique. Plusieurs stagiaires sont dans une attente de réassurance, ils cherchent un appui qui leur dise que leurs démarches sont les bonnes. Les formateurs investissent parfois ce travail *sur autrui* dans une dimension pédagogique, à la manière d'un enseignant, ou parfois dans une dimension plus psychologique. Certains disent travailler sur les « freins et difficultés », une approche fortement présente dans les métiers du secteur de l'insertion socio-professionnelle.

- **Un dispositif innovant dans sa conception globale mais peu dans ses contenus**

Comme précédemment évoqué, les ateliers de la phase « j'explore » se placent majoritairement dans une logique de conseil en orientation. Cette démarche de « développement des compétences à s'orienter » s'apparente ainsi à l'une des logiques d'action du bilan de compétences, étudiée dans une publication récente.<sup>17</sup> Le travail sur le projet est centré sur la personne avec l'ambition de rendre l'individu acteur de son parcours.

Ainsi, les ateliers de la phase « j'explore » de même que les entretiens de guidance reposent sur des contenus relativement classiques (travail sur la lettre de motivation et le CV, recherche de formations), mobilisant une diversité des ressources et d'outils existants traditionnels (ex : fiches ROME) ou plus nouveaux (Cleor<sup>18</sup>, Parcoureo<sup>19</sup>,...).

La phase « je concrétise » s'appuie également sur des formes d'actions déjà connues (immersions en plateau techniques, stages, interventions de professionnels, visites d'entreprises, enquêtes métiers...). Elle se veut ouverte sur l'extérieur et les ressources des territoires mais avec des partenariats qui restent souvent limités à ce stade (Cf. chapitre 3).

Ces observations ainsi que les développements précédents de ce chapitre conduisent à conclure que Prépa Projet est **un dispositif pouvant être considéré comme innovant dans son agencement (caractère « tout en un » mobilisant de nombreuses ressources) plus que dans les outils et contenus pédagogiques mobilisés**.

On notera néanmoins sur les lots A et C **une approche numérique plus poussée avec le développement de la plateforme OBER+**. Cet outil conçu spécifiquement pour Prépa Projet prend la forme à la fois d'un portail d'accès à des contenus pour les bénéficiaires et d'un outil utilisé par les

<sup>17</sup> Gonnet A., « Un bilan de compétences, pour quoi faire ? De l'accompagnement des transitions professionnelles à la gestion des maux du travail », *Connaissance de l'emploi*, n° 71, 2021.

<sup>18</sup> <https://www.cleor.org/>

<sup>19</sup> <https://www.parcoureo.fr/>

formateurs pour le pilotage et le suivi de l'accompagnement individualisé. **Cette plateforme permet de dématérialiser l'accompagnement individuel et facilite les démarches autonomes des stagiaires.** Utilisable par les stagiaires depuis leur domicile ou sur les postes informatiques mis à disposition sur les sites, elle permet de suivre en temps réel l'atteinte des objectifs, donne accès à de multiples ressources, aide à préparer ses entretiens, permet de consulter son emploi du temps ou de contacter sa référente, etc. Par la centralisation des informations, le groupement fait le pari d'un outil permettant aux stagiaires de s'impliquer pleinement, en centre et à domicile. Si la plateforme est centrale pour le parcours des stagiaires, elle l'est également pour les organismes de formation. Du côté des formateurs, la plateforme permet un suivi rigoureux de chaque stagiaire. Elle contient une fiche récapitulative avec les métiers visés, le déroulement de la Prépa Projet (liste des actions, entretiens, stages, les connexions aux modules de la plateforme) et un bilan pour valoriser les acquis et la construction du projet. Le déroulement et le bilan sont transmis au stagiaire à la fin de la prestation afin qu'il puisse réutiliser les éléments dans ses démarches.

### Quelles adaptations liées à la crise sanitaire ?

Comme tout dispositif de formation ou d'orientation, Prépa Projet a été impacté par la crise sanitaire. Cependant, des solutions ont rapidement été trouvées par les OF afin de s'adapter à la situation, ceci dès le 1<sup>er</sup> confinement. Durant les confinements, le plus souvent, le dispositif s'est poursuivi sur la phase « j'explore » mais a été interrompu sur « je concrétise » (hors accompagnement individuel). De nouvelles entrées ont pu avoir lieu durant ces périodes.

Les organismes de formation étaient cependant plus ou moins outillés pour proposer la prestation à distance. Pour le groupement ayant déployé OBER + dès le démarrage, la transition a été facilitée.

La mise en place « contrainte » de Prépa Projet à distance a amené les formateurs à se professionnaliser quant à ces nouvelles modalités. Les stagiaires ont alors le plus souvent pu poursuivre avec une réelle assiduité, ce qui a constitué une « surprise » pour les équipes.

Certains stagiaires ont cependant pu se sentir « perdus » ou rencontrer des difficultés lors de ce passage en distanciel.

*« C'était parfois difficile en distanciel de se retrouver face à seulement une machine quand on est dans une démarche d'information, de recherche de conseil. La dynamique de groupe a manqué. Elle est importante, on se nourrit les uns et les autres, on se file des contacts qui vont servir à rebondir, donc le distanciel c'est frustrant », bénéficiaire de Prépa Projet.*

Le dispositif a ensuite connu une phase de reprise progressive, pour partie en format hybride, et avec des adaptations des entrées du fait de la jauge sanitaire. La validation du projet a été assouplie n'étant plus soumise à l'obligation d'un stage durant un temps.

**Des adaptations diverses ont pu être proposées, et certaines pratiques perdurent** (ex : réalisation des entretiens de guidance à distance pour ceux qui le souhaitent). Certains organismes ont également engagé une réflexion pour développer des capsules numériques pour les visites d'entreprise permettant des temps de découverte métiers « à distance » en complément des visites d'entreprises, immersions et stages déjà proposés.

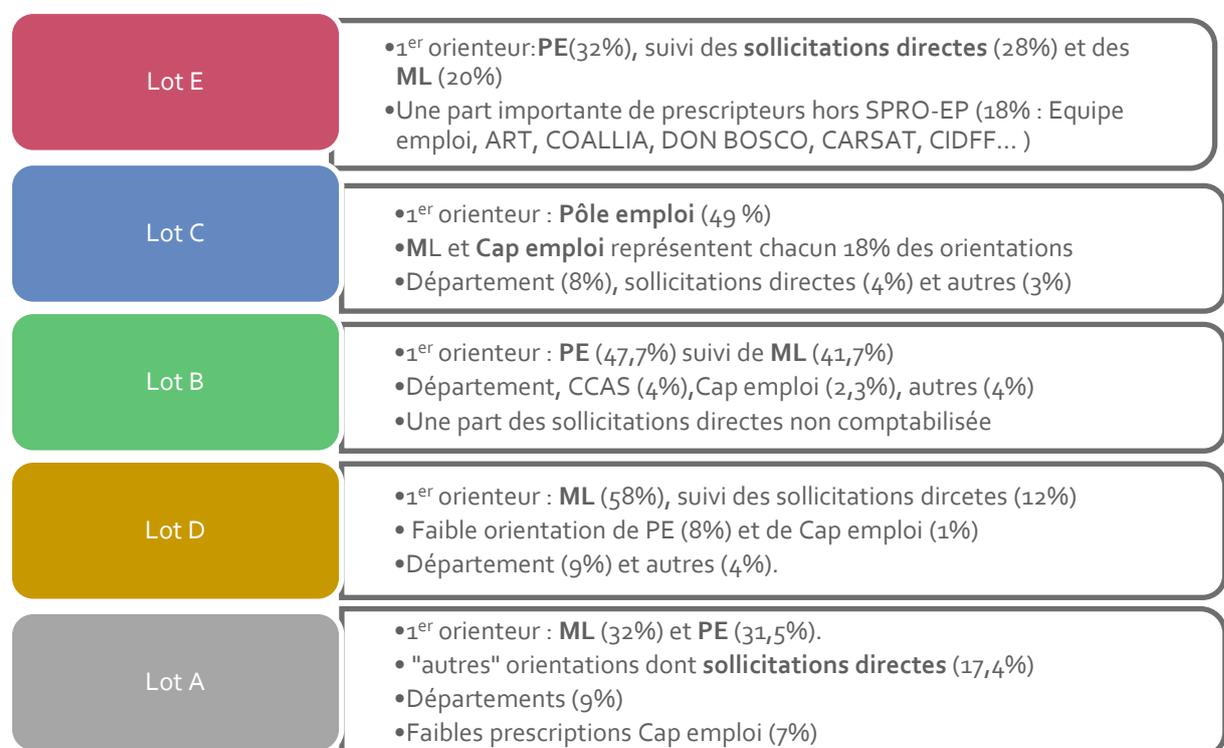
### 3. ANALYSE DES RESULTATS ET EFFETS SUR LES TERRITOIRES ET ACTEURS LOCAUX : ANALYSE DE LA PLACE DU DISPOSITIF SUR LES TERRITOIRES ET CONSISTANCE DES PARTENARIATS

#### COMMUNICATION SUR LE DISPOSITIF ET APPROPRIATION PAR LES ACTEURS LOCAUX

*Prépa Projet est-il un dispositif bien identifié et approprié par les acteurs locaux, en particulier les orienteurs ?*

- Des orientations majoritairement à travers le SPRO-EP mais à des niveaux différents selon les territoires et de plus en plus à travers d'autres canaux

Les chiffres de 2020 et 2021 montrent une diversité de situations quant à la place du SPRO-EP dans les orientations vers Prépa Projet. Dans la plupart des cas, les Missions locales et Pôle emploi sont les principaux orienteurs. Le partenariat avec ces institutions permet aux groupements de s'assurer d'un flux de stagiaires. Dans certains territoires, Cap emploi ou les services sociaux du Département sont des orienteurs non négligeables. Le dispositif est perçu comme adapté à leurs publics ou pouvant répondre à un manque d'offre sur ces territoires. Enfin, les sollicitations directes et les orientations par le biais d'autres acteurs hors SPRO-EP sont également présentes à des niveaux variables selon les territoires (lot A, lot E). Sur le lot E, la part des sollicitations directes a explosé entre 2020 et 2021, passant de 4% à 28%.



Source : données des groupements

Par ailleurs, on constate une évolution de ces orientations au fil du temps. Là où des difficultés ont été signalées au moment du déploiement du dispositif, les orientations tendent à s'améliorer en nombre et en qualité. Ceci est le cas avec Pôle emploi dans certains territoires, où de meilleures articulations sont trouvées entre Prépa Projet et les prestations internes.

La part des missions locales a fortement chuté entre 2020 et 2021, en raison des objectifs poursuivis par ces structures.

Les orientations de Cap emploi sont également variables d'un territoire à un autre selon le maillage local par les prestations Agefiph et selon la perception de la pertinence de Prépa Projet.

Les orientations par d'autres canaux ou les sollicitations directes ont progressé depuis le démarrage du dispositif. L'ancrage de plus en plus visible de ce dernier dans les territoires a permis de faire venir des stagiaires d'horizons différents. Ainsi, « le bouche à oreille » a fait entrer plusieurs personnes sans passer par les orienteurs. Les nouveaux partenariats avec les universités ou les lycées ont permis d'orienter les « décrocheurs » ou ceux qui souhaitent une réorientation vers une formation professionnelle.

- **Perception par les orienteurs de la place du dispositif dans l'écosystème local des dispositifs, notamment spécificités par rapport reste de la gamme Prépa**

Prépa Projet est perçu différemment selon les orienteurs et selon les territoires. Les Missions locales, Cap emploi et les services sociaux des départements ont accueilli favorablement l'arrivée de ce dispositif qu'ils considèrent comme complémentaire aux dispositifs existants. Pôle emploi en revanche le perçoit comme une offre de « niche » voire concurrente à ses propres prestations. Cependant, ces perceptions ne sont pas figées et évoluent différemment selon les territoires. D'abord, il y a eu un effort de « recherche d'articulation » souvent sous l'impulsion de la région qui a abouti à améliorer les pratiques d'orientations vers Prépa Projet. Ensuite, l'évolution du contexte institutionnel, ce qui est le cas par exemple de l'assouplissement de la Garantie jeune, a pu déstabiliser les articulations initialement construites. Enfin, le maillage territorial inégal des dispositifs d'insertion, ce qui est le cas des prestations Agefiph pour les publics en situation d'handicap, peut favoriser ces orientations vers Prépa Projet qui est perçu comme un dispositif de substitution sur certains territoires.

- **Un dispositif complémentaire pour les Missions locales**

Certaines missions locales ont accueilli favorablement Prépa Projet. Elle est considérée au départ comme une offre complémentaire à Prépa avenir jeune ou à la Garantie jeune. La prestation est adaptée à certains profils de jeunes notamment ceux identifiés comme « autonomes » ayant besoin de construire un projet. Parfois, des jeunes orientés vers Prépa avenir sont aussi invités à participer aux ateliers sectoriels de la Prépa Projet.

Les Missions locale orientent donc vers Prépa Projet plutôt des jeunes autonomes, contrairement à Pôle emploi qui oriente des demandeurs d'emploi les moins autonomes parmi le public suivi. Les jeunes des missions locales moins autonomes sont orientés vers la Garantie jeune ou Prépa avenir :

*« On ne peut pas se tromper entre Prépa Projet et Prépa Avenir. Prépa Projet c'est un public très autonome, même en comparaison de la POP. On met un peu plus de jeunes sur Prépa Avenir et sur la Garantie jeunes, c'est notre public plus précaire » (ML, lot E)*

Prépa Projet vient donc compléter l'offre des missions locales en ciblant une partie des jeunes. Bien qu'il s'agisse d'un dispositif externe, il est pleinement intégré comme « *outil usuel* » (ML) dans l'offre de certaines missions locales :

*« Dans ma façon d'orienter, je trouve que les 3 dispositifs [Prépa Projet, prépa avenir et garantie jeune] ont lieu d'être sur le territoire. Ils correspondent à un mix de tous nos publics en mission locale. On a toujours réussi à monter des groupes, même si ce sont des petits groupes. Chacun y trouve sa place. Je trouverais dommage si demain on supprime la Prépa Projet . » (ML, lot E)*

Cette articulation entre Prépa Projet et les prestations de la mission locale s'est faite progressivement. Les conseillers ont eu besoin d'un temps d'appropriation pour mieux orienter les jeunes vers ce dispositif :

*« Au démarrage les conseillers orientaient indistinctement sur la phase « j'explore » ou « je concrétise », les orientations tendent aujourd'hui à s'affiner. Les conseillers font une prescription large et font confiance au centre de formation pour finaliser le travail sur le projet. Les jeunes arrivent souvent avec une demande floue d'où l'intérêt de la phase j'explore » (ML, lot B)*

L'orientation différenciée sur la phase « j'explore » ou la phase « je concrétise » est une pratique plutôt peu répandue dans les 5 lots. La mission locale citée mais aussi Cap emploi pour un autre lot se démarquent en proposant une articulation entre les ateliers sectoriels de la Prépa Projet et leurs propres autres dispositifs.

**En 2021, le dispositif a été fortement moins utilisé par les missions locales, qui se sont davantage recentrées sur les dispositifs internes tels que la Garantie jeune.** Les objectifs d'entrée dans celle-ci ont été doublés. La part des ML dans les prescriptions totales a par exemple diminué de moitié sur un lot, passant de 39 % en 2020 à 20 % en 2021.

#### ▪ **Un dispositif de « niche » pour Pôle emploi peu mobilisé**

Comme cela a été mentionné plus haut, l'orientation par Pôle emploi est très variable selon les territoires. Pour le lot A, très peu de demandeurs d'emploi sont orientés vers le dispositif, alors que pour les lots B et C, entre 47 et 50% des entrées dans Prépa Projet viennent de cette institution. La part de Pôle emploi a dans certains cas mécaniquement augmenté en 2021 avec la diminution constatée des orientations réalisées par les missions locales.

Il en ressort un constat général chez Pôle emploi consistant à avantager les prestations internes dans l'orientation des demandeurs d'emploi :

*« Pour l'instant, ça reste un outil de niche car on a tendance à utiliser nos dispositifs en priorité. Pour la Direction Régionale, il doit y avoir un équilibre entre les dispositifs soutenus par la Région et ceux de Pôle Emploi ». (Directrice adjointe de l'agence Pôle emploi, lot D).*

Cette articulation entre l'offre de Pôle emploi et Prépa Projet est gérée en interne par chaque agence. Il n'y a pas à notre connaissance d'objectifs chiffrés demandés aux conseillers de Pôle emploi sur Prépa Projet ni de référent unique de Prépa Projet dans les agences. Donc chaque conseiller doit juger de la pertinence de ce dispositif pour les demandeurs d'emploi de son portefeuille. Cela dépend de l'appropriation de ce dispositif par chacun d'entre eux et des objectifs de remplissage sur les dispositifs internes à Pôle emploi :

*« La Prépa Projet est un bon dispositif pour l'orientation, pour travailler le projet professionnel [...] Nos orientations restent quand même à la marge parce qu'on a nos propres prestations et qu'il faut bien les remplir. On en fait un peu plus ces derniers temps peut-être... Ça reste à la marge, mais j'informe quand même sur la Prépa Projet, même la Prépa Avenir Adulte, selon l'autonomie de la personne. » (Conseillère Emploi Formation – Pôle Emploi, lot D)*

L'autonomie et le projet professionnel sont évoqués comme critères d'orientation. Activ projet est une prestation interne à Pôle emploi qui cible aussi la population, ce qui influe sur les pratiques d'orientation. Pour une autre conseillère, c'est le degré d'autonomie au sens large qui prime, à savoir une faible autonomie en termes de capacité à mener les démarches seul et l'absence d'une autonomie financière :

*« Prépa Projet est proposée pour les personnes qui ont une faible autonomie, avec un projet non construit et sans rémunération... si la personne n'a pas de revenu, je ne me pose même pas la question, je l'oriente vers Prépa Projet ». (Conseillère Emploi Formation – Pôle Emploi, lot C)*

Par opposition, Activ projet est proposé pour un public plus autonome et sans difficultés financières. Les conseillers ont donc plus de facilité à orienter vers la Prépa Projet les publics qui demanderont un accompagnement plus poussé et individualisé vers la Prépa Projet.

La difficulté d'articulation entre les différentes offres à la main des conseillers conduit finalement à privilégier les prestations internes et considérer Prépa Projet comme une offre marginale, de « niche ».

Toutefois, les disparités infra locales sont fortes. **Les orientations de Pôle emploi peuvent varier du simple au double.** La différence selon les territoires est liée à plusieurs facteurs parmi lesquels le nombre de demandeurs d'emploi sur le territoire, les évolutions internes des agences de Pôle emploi (notamment le turnover des conseillers) qui limite l'appropriation du dispositif par les conseillers et les relations de proximité entre les agences de Pôle emploi et les OF. Cette relation de proximité est évoquée comme facteur facilitant la circulation de l'information et *in fine* l'articulation des différents programmes d'activation des demandeurs d'emploi.

- **Un dispositif de redynamisation des bRSA qui nécessite toutefois une articulation avec d'autres dispositifs**

Les bRSA sont accompagnés par différents acteurs dans leurs démarches d'insertion, avec les difficultés qui peuvent apparaître dans la continuité et la cohérence des parcours. Prépa Projet porte cette ambition d'individualisation des parcours pour permettre à chacun de définir et de mener son projet professionnel. Le dispositif est proposé en particulier pour ceux qui n'ont pas de projet

professionnel. **L'approche individualisée de Prépa Projet ainsi que l'indemnisation sont considérées comme une plus-value de ce dispositif qui permettent de redynamiser les bRSA :**

*« La Prépa Projet est un outil pertinent pour l'orientation et l'insertion. On se servait déjà de la POP, mais c'était parfois compliqué avec un public rural, sans transport en commun. Et puis la POP ne rémunérait plus les adultes donc c'était délicat. Aujourd'hui, c'est plus facile pour couvrir les frais qu'ils peuvent avoir. C'est très facile à enclencher, les relations sont bonnes et les RDV tripartites sont réguliers. Quand les personnes veulent travailler sur un projet professionnel, je conseille la Prépa Projet pour l'approche individuelle ». (Conseillère Insertion Emploi – Département du Morbihan)*

Pour les OF, Prépa Projet apporte une **souplesse** qui permet aux publics fragiles d'adapter le parcours à leurs difficultés, notamment en termes de disponibilité. Ceci peut être le cas des mères isolées qui ont des difficultés de garde ou des allocataires avec des difficultés de santé. Ce critère de souplesse dans les parcours est apprécié par les conseillers d'insertion des départements qui orientent ces bRSA. Cependant, comme le dit un responsable du service social du département, l'orientation peut parfois se heurter à un problème de lisibilité par rapport aux autres dispositifs :

*« Il y a peut-être un enjeu de « lisibilité » par rapport aux besoins des bénéficiaires du RSA mais pas uniquement sur Prépa Projet. Il n'est pas certain que les référents RSA aient tous une connaissance exhaustive du dispositif, des modules, du fonctionnement » (service social du Département)*

L'interrogation porte sur la capacité des référents RSA à identifier la spécificité de Prépa Projet et ses apports par rapport à l'ensemble de l'offre existante sur le territoire. En outre, les freins à l'emploi qui caractérisent ces publics nécessitent une réponse globale articulant plusieurs dispositifs selon les chargés d'insertion professionnelle qui accompagnent les bRSA:

*« Les bRSA c'est un public qui est particulièrement éloigné de l'emploi, parfois sans repère. La seule Prépa Projet ne peut pas permettre de raccrocher les wagons, ça nécessite d'autres choses à côté. Pour moi, il y avait quand même des pré-requis : parler français, être autonome en informatique et être autonome dans la compréhension écrite. Ça peut paraître basique mais pas tant que ça. » CIP en charge des BRSA, Centre de formation).*

Selon ce conseiller en insertion, Prépa Projet peut être pensée comme une étape dans un parcours plus global du dispositif associant d'autres prestations.

- **Un dispositif de proximité pour Cap emploi qui vient combler l'insuffisance de l'offre pour les personnes en situation d'handicap, mais parfois inadapté aux profils**

A l'instar de Pôle emploi et des missions locales, Cap emploi dispose des prestations de AGEFIPH au bénéfice du public en situation de handicap. Dans certains territoires Prépa Projet n'est pas mobilisé ou très peu, l'institution préférant les prestations « maison » (conseiller Cap emploi). Par ailleurs, les conseillers de Cap emploi ont évoqué les exigences d'autonomie de ce dispositif qui est un frein à l'orientation :

*Avec le changement vers Prépa Projet, beaucoup de modules sont fait en autonomie, plus qu'avant, ce qui peut être déstabilisant pour les personnes qui ont besoin d'un suivi. Pas mal de*

*bénéficiaires ont fait remonter qu'ils se trouvent seuls et démunis et doivent attendre l'atelier suivant pour avancer », (Cap Emploi, lot B)*

Mais dans d'autres lots, comme le lot C, Cap emploi mobilise beaucoup Prépa Projet. La première raison évoquée est l'insuffisance de prestations AGEFIPH sur ce territoire :

*« Il n'y a quasiment pas de prestations à proposer au niveau local pour les travailleurs handicapés, sachant que les prestations Agefiph sont généralement centralisées à Quimper, voire à Brest » (Conseiller CAP emploi)*

L'une des caractéristiques du territoire du lot C est la présence de fortes contraintes de mobilité (transport). Ces contraintes pèsent sur les publics en situation de handicap. Prépa Projet se présente alors comme une alternative bien accueillie par rapport aux prestations de Agefiph trop éloignées. L'inscription de ce dispositif dans le territoire est perçue comme une plus-value par Cap emploi. Il offre proximité et souplesse.

**Ce sont ces deux critères (proximité et souplesse) qui guident le choix d'orienter vers ce dispositif concernant Cap emploi.** Mais l'entrée dans une phase « Je concrétise » va parfois être rendue complexe en raison des choix des secteurs ciblés par le dispositif, notamment lorsqu'il s'agit de métiers physiques (industrie, agriculture, BTP, etc.).

Le lot A connaît la même situation. Les prestations Agefiph sont quasiment inexistantes et les dispositifs de Pôle emploi sont peu adaptés au public en situation de handicap. Prépa Projet vient donc combler un manque sur ce territoire. Mais peu de personnes sont orientées vers ce dispositif en raison de **l'exigence d'autonomie** :

*« Ce n'est pas facile avec notre public. C'est intéressant avec l'individualisation mais notre public est plus âgé, souvent peu à l'aise avec le numérique, l'autonomie est parfois faible. Par contre, c'est plus intéressant pour notre public en reconversion. La Prépa Projet permet de travailler sur le projet progressivement, en adaptant le rythme selon la santé des personnes, de réaliser des stages, c'est important quand le prisme des possibles est réduit. [...] Je suis en contact régulier avec Pôle Emploi car il n'y a pas d'alternative, l'AGEFIPH ne propose rien de ce type, individuel et souple et Activ Projet [Pôle Emploi] ne prend pas spécifiquement en compte le handicap. » (Conseillère professionnelle Cap Emploi, lot A).*

- **Un outil pour la reconversion professionnelle ou une réorientation des études**

Les demandeurs d'emploi en reconversion professionnelle accueillis dans le dispositif sont en progression constante selon les OF. Pôle emploi, Cap emploi, les missions locales mais aussi la CARSAT, les acteurs de l'inclusion tels que le CREPI, les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE), ... vont y orienter ces publics en recherche d'un autre projet professionnel. **La crise sanitaire a accentué ce phénomène.** Plusieurs stagiaires rencontrés sont des anciens salariés dans les métiers qui ont le plus souffert de la crise sanitaire : médico-social, restauration, hôtellerie ou commerce entre autres. Le souhait de changer de métier est alors un des critères d'orientation pour les conseillers de ces structures.

Nous avons constaté également la présence de nombreux jeunes qui souhaitent une réorientation de leurs études ou une reprise d'études après quelques années d'emploi (souvent marqués par la précarité). S'agissant de jeunes autonomes, souvent avec un rapport à la formation positif, les missions locales les orientent vers Prépa Projet. Certaines d'entre eux ont fini leurs études mais ne souhaitent pas travailler dans le métier pour lequel ils sont formés. Plus récemment, on a pu constater l'entrée dans le dispositif des étudiants déstabilisés par une année universitaire en confinement. Des partenariats récents sont établis avec les universités dans certains lots (lots A et D notamment) pour orienter ces étudiants décrocheurs en recherche d'une formation professionnelle.

- **Prépa Projet perçue comme une offre concurrente sur les territoires**

Bien que Prépa Projet soit perçue par les orienteurs comme un dispositif utile sur les territoires, il n'en demeure pas moins qu'elle est perçue aussi comme une **offre concurrente** par certains d'entre eux. Au premier chef, Pôle emploi qui considère que ce dispositif cible le même public que Activ projet. Certes, les conseillers ont pu identifier des articulations possibles entre les deux dispositifs. Mais les objectifs de prescription sur Activ projet peuvent conduire à marginaliser Prépa Projet dans les orientations.

*« Quand le dispositif leur a été présenté, les conseillers ont dit clairement que leurs priorités sont les dispositifs de Pôle emploi, de type Activ Projet, etc... C'est compliqué avec PE de discuter sur les complémentarités » (OF).*

De même pour les missions locales, le **doublage de l'objectif de la Garantie jeunes** fixé par le gouvernement pendant l'année 2021 a été un facteur majeur déstabilisant les orientations vers Prépa Projet. Les OF constatent en 2021 une diminution de orientations des missions locales. Le flux de jeunes initialement important entre les ML et Prépa Projet s'est ainsi fortement tari au cours de l'année 2021, comme pointé plus haut. Ceci a fortement complexifié la réalisation des objectifs de Prépa Projet pour cette année.

**Une autre source de concurrence est de nature conjoncturelle. La forte reprise économique et l'amélioration du marché du travail constatées en 2021 encourage les demandeurs d'emploi à rechercher un emploi plutôt qu'à intégrer les dispositifs d'insertion.** Les opportunités d'emploi dans l'intérim, le travail saisonnier ou dans la restauration ont « happé » la cible de Prépa Projet (OF). Lors des ateliers de restitution auxquels ont participé les parties prenantes de Prépa Projet sur les cinq territoires, ces phénomènes de concurrence ont été fortement mis en avant. Les acteurs faisaient parfois le constat d'un manque de leviers pour agir sur ces phénomènes.

- **Le rôle de la Région dans la communication et l'accompagnement des acteurs / l'animation du dispositif**

**Le rôle des référents territoriaux a été déterminant dans l'animation du dispositif au niveau des territoires.** Tout d'abord, au démarrage du dispositif, plusieurs rencontres ont été initiées par ces derniers pour établir des connexions entre les organismes de formation, les orienteurs, les acteurs de proximité et les acteurs économiques. Par la suite, des réunions d'information collective ont pu être organisées chez les orienteurs, en présence des organismes de formation. Ces informations collectives visent à créer les bonnes conditions d'appropriation du dispositif par les conseillers de ces

orienteurs. L'enjeu était de bien comprendre à qui s'adresse ce dispositif, son contenu et ses différences par rapport à l'ancien dispositif POP. Elles ont permis aussi de tisser des liens entre les conseillers et les référents Prépa Projet des organismes de formation de façon à « *incarner le dispositif par les gens qui le mettent en place* » (référente territoriale, lot C).

**Dans la phase de déploiement du dispositif, la région a donc permis de limiter les difficultés de coordination entre les différents partenaires et a aidé à construire une connaissance commune du dispositif.** Dans la phase de montée en puissance du dispositif, les référents territoriaux de la région ont aidé les organismes de formation dans les **ajustements du dispositif** notamment dans l'adaptation de l'offre. De nouveaux ateliers sectoriels ont ainsi été montés en relation entre les OF et la région sur certains territoires pour prendre en compte l'évolution des besoins du marché du travail. Les référents territoriaux ont accompagné la mise en place de ces nouveaux ateliers par la mise en relation des organismes de formation avec les entreprises des secteurs concernés. Une communication a également menée auprès des orienteurs. Les référents sont retournés à plusieurs reprises chez les orienteurs pour présenter les différentes adaptations et évoquer les difficultés opérationnelles du dispositif.

La région a joué aussi un « *rôle facilitateur* » (OF) dans l'adaptation des parcours suite à la crise sanitaire. Des assouplissements sont apportés pour permettre aux stagiaires de valider leurs parcours et limiter les risques d'abandon.

Malgré les efforts dans l'animation du dispositif, certaines difficultés subsistent encore dans certains territoires. L'enjeu le plus important évoqué par les organismes de formation et les orienteurs est la pléthore des dispositifs d'insertion au niveau local qui met à mal la coordination entre les différents acteurs :

*L'offre est pléthorique en Bretagne, ça crée de l'illisibilité, de la dilution, du flou avec des contraintes différentes selon les acteurs. Par exemple, Pôle Emploi peut tout de suite placer chez lui sur Activ projet et peut envoyer directement et sans difficulté sur des plateaux techniques, on n'a pas tous les mêmes contraintes » (OF, lot D)*

Le maintien de la coordination dans ce contexte marqué par une recrudescence de la concurrence entre les dispositifs est évoqué par plusieurs partenaires. La région a pu réaliser certaines opérations pour répondre à cette demande mais de façon plus circonstanciée. Ceci est le cas pour le lot D où une cohorte de 10 jeunes qui est en attente d'intégration dans Prépa avenir pour manque de place ont été orientés grâce à l'intervention de la référente territoriale pour un parcours atypique d'un mois et demi dans Prépa Projet. Ils ont participé aux ateliers sectoriels, découverte des métiers, visites d'entreprises et de plateaux techniques. Ils sont intégrés par la suite dans la Prépa avenir jeune.

Cette articulation porte sur des dispositifs régionaux de la gamme Prépa. Cependant, articuler la gamme Prépa avec les dispositifs nationaux de Pôle emploi par exemple s'avère plus compliqué.

*« La Région veille à l'articulation et à la cohérence avec les dispositifs de l'Etat pour éviter la concurrence. C'est une attention à maintenir. Sur le territoire, d'autres acteurs font des choses. Aujourd'hui, il y a nécessité d'aller vers une meilleure articulation avec ces acteurs, aller plus loin maintenant que le dispositif est bien installé. » (Conseillère formation, OF, lot B)*

## Prépa Projet mobilise-t-il les acteurs économiques des territoires ? De quelle manière et pour quels apports ?

### ▪ Des partenariats préexistants mobilisés ou renforcés dans le cadre de Prépa Projet

Les organismes de formation ont d'abord mobilisé les entreprises qu'ils connaissent dans une logique de capitalisation de ces relations. L'objectif est de déployer le plus rapidement les ateliers sectoriels qui sont la porte d'entrée des entreprises dans le dispositif. Certains d'entre eux bénéficient d'un réseau assez dense d'entreprises qui interviennent dans le cadre de leurs formations professionnelles. Mais ce réseau est limité à des secteurs économiques auxquels leur offre de formation s'adresse. Il fallait donc élargir ce partenariat à d'autres secteurs moins connus pour couvrir l'ensemble des métiers en tension.

Ces partenariats prennent plusieurs formes. Certaines entreprises ont participé à Prépa Projet de façon régulière et dans la durée. Ce sont généralement ces entreprises déjà bien connues des OF, qui acceptent de participer à Prépa Projet dans une démarche sociétale ou d'aide à l'insertion. Ces entreprises partenaires interviennent dans les ateliers sectoriels et ouvrent leurs portes pour des stages ou des immersions.

**Lot A**, une entreprise interrogée travaille avec l'organisme de formation sur d'autres dispositifs (ex. Action de formation en situation de travail (AFEST)) et accueille régulièrement des stagiaires pour des périodes courtes dans le cadre de Prépa Projet. L'investissement de cette entreprise auprès de l'organisme de formation est décrit « *comme une question de valeur, de la nécessité de transmettre et de partager et d'aider les personnes les plus isolées* » (entreprise)

**Lot C**, le groupement bénéficie d'un réseau de partenaires déjà existant notamment dans le cadre de la gamme Qualif et des formations en apprentissage pour élaborer les ateliers sectoriels. Il s'appuie sur les têtes de réseaux comme l'UIMM, la fédération régionale des transports, l'Association Nationale pour l'Emploi et la Formation en Agriculture ou le comité départemental de la pêche. Ces têtes de réseaux participent aux ateliers sectoriels par des interventions dans les ateliers de découvertes des métiers ou encore par la mise à disposition de leurs plateaux techniques pour des immersions.

De nouveaux partenariats ont été établis dans le cadre de Prépa Projet. Des entreprises ont été démarchées par les OF avec l'appui des coordinateurs régionaux. Un enjeu était de leur offrir une participation au dispositif au regard de leurs difficultés de recrutement. Ces relations plus nouvelles et moins structurées consistent généralement en une intervention ponctuelle d'un professionnel dans un atelier sectoriel ou une visite en entreprise.

**Lot E**, les partenariats avec les entreprises, dans le cadre de Prépa Projet, sont assez peu développés par les organismes de formation. L'intermédiation avec les entreprises est faite par l'équipe « emploi » des centres de formation et non pas par un référent Prépa Projet, contrairement aux autres lots. En conséquence, les entreprises sont sollicitées selon les opportunités pour une intervention ponctuelle dans un atelier de découverte des métiers. Le groupement n'a pas mis en place un plan formalisé ou stratégique de partenariat avec les organisations professionnelles ou les structures territoriales, telles que les chambres consulaires ou les branches.

**Lot B**, à côté des partenariats existants qui sont nombreux et structurés, le groupement a pu développer des partenariats plus épisodiques noués dans le cadre des ateliers sectoriels. C'est le cas par exemple d'une visite organisée sur un chantier de bâtiment d'une entreprise ou encore l'intervention de la Grande Ecole du Numérique et de l'association ADN dans l'atelier thématique sur le numérique.

#### ▪ **Des freins au développement de ces partenariats**

La mobilisation des entreprises dans Prépa Projet a rencontré diverses **difficultés**. Outre la **crise sanitaire** qui a un effet évident sur les stages ou les visites d'entreprises, une difficulté largement rencontrée sur les 5 territoires, mais sous différents aspects, concerne **l'attractivité des métiers en tension**. Dans certains territoires, la difficulté à remplir les ateliers sectoriels dédiés à ces métiers est évoquée. Ces métiers ne sont pas attractifs pour les stagiaires et peu d'entre eux participent aux ateliers sectoriels. Ce déficit d'image concerne particulièrement les secteurs de l'industrie, de la construction, de l'agriculture et de l'agro-alimentaire. En conséquence de ce faible taux d'inscrits, les entreprises ne souhaitent pas se déplacer pour un nombre limité de stagiaires. Elles préfèrent participer aux enquêtes métiers des stagiaires, plus souples à réaliser.

Une autre difficulté mentionnée est celle de **la lisibilité de Prépa Projet pour les entreprises**. Selon la référente territoriale de la région du lot C, les entreprises ne voient pas concrètement leur intérêt dans ce dispositif et parfois « *le contenu de Prépa Projet ne va pas être assez lisible aux yeux des employeurs* ». Ceci est à l'origine de la difficulté à mettre en place les ateliers sectoriels. Certaines entreprises interrogées ne connaissent pas Prépa Projet avant la sollicitation des stagiaires pour des enquêtes métiers ou des stages (lot D, par exemple). **Le défi pour les organismes de formation est d'adapter leur communication pour mieux faire connaître le dispositif et ses apports pour les entreprises.**

La sur-sollicitation des entreprises sur les différents dispositifs déployés dans les territoires est également un frein évoqué. Dans la restauration, c'est le manque de personnel qui ne permet pas d'accueillir des stagiaires ou de participer aux ateliers sectoriels. Le protocole sanitaire appliqué dans les entreprises a été aussi une difficulté pour les organismes de formation à organiser des visites de découverte des métiers et pour trouver des stages.

#### ▪ **Différentes stratégies pour développer de nouveaux partenariats**

Pour dépasser ces difficultés, différentes stratégies sont adoptées. Dans plusieurs lots, il s'agissait de mobiliser les entreprises à travers **les relations interpersonnelles des formateurs**. Ceci est particulièrement le cas pour les lots A, B et C où les formateurs, qui sont des anciens salariés dans d'autres métiers, activent leurs réseaux professionnels personnels (anciens employeurs, collègues ou autres connaissances) pour intervenir dans les ateliers sectoriels. Ceci va le plus souvent se faire selon des motivations sociétales comme cela a été pointé plus haut et comme l'illustre l'exemple ci-dessous.

« *Je connais personnellement la formatrice, elle m'a sollicité pour participer à un atelier sectoriel. Mon manager trouve l'idée intéressante. Nous sommes une entreprise familiale très ancienne, mais peu connue parce que nous sommes tournés vers l'exportation. Nous n'avons pas de clients locaux. L'intérêt de participer à Prépa Projet n'est pas forcément pour l'entreprise dans le sens où*

*elle va trouver des candidats dans l'immédiat. Notre participation c'est plus une démarche RSE. C'est plus pour aider à dynamiser certaines personnes éloignées de l'emploi ...» (chef de projet dans une entreprise de fabrication électronique, lot C)*

Une autre stratégie qui porte ses fruits est la désignation d'un **référént unique** dédié à 100% de son temps pour les relations avec les entreprises dans chaque OF. L'objectif est d'améliorer la lisibilité de Prépa Projet pour les entreprises qui ont désormais un seul interlocuteur. Cela facilite aussi l'échange d'informations et le croisement des réseaux professionnels entre les OF du groupement.

Nous avons constaté aussi dans certains lots une **prospection des entreprises par l'intermédiaire des stagiaires**. Dans les lots D et E, les formateurs utilisent les contacts des entreprises recueillis par les stagiaires dans leurs propres recherches de stages pour constituer leurs réseaux. Ils contactent ces entreprises pour leur proposer d'intervenir dans les ateliers dans Prépa Projet.

**L'entrée par les branches professionnelles**, par les **OPCO** ou encore par **les chambres consulaires** est également une des stratégies adoptées. Dans certains lots, ces partenariats sont préexistants. Dans d'autres territoires, ils sont récents et se sont construits avec Prépa Projet avec l'aide notamment de la Région. Ces têtes de réseaux participent de diverses manières à Prépa Projet en ouvrant leurs réseaux aux organismes de formation, en facilitant la prise de contact avec les entreprises ou en participant directement aux ateliers sectoriels. Leur démarche est animée par la recherche de solutions aux difficultés de recrutements des entreprises et par l'amélioration de l'image de certains métiers inattractifs.

La sollicitation des **entreprises temporaires et des structures de l'IAE** est une autre stratégie menée sous l'impulsion de la région, par exemple dans les lots B et C.

#### ▪ **Le rôle des entreprises et partenaires économiques dans le dispositif**

Les différents partenaires économiques (entreprises, organisations professionnelles, chambres consulaires, etc.) des organismes de formations ont **des niveaux d'implication variables** dans Prépa Projet. On y trouve des partenaires qui participent de façon ponctuelle à un atelier et d'autres dont la démarche s'inscrit dans la durée. Ils interviennent d'une façon récurrente dans un atelier sectoriel. On y trouve des partenaires de longue date des organismes de formation mais aussi des partenaires récents intéressés par Prépa Projet. Des acteurs du secteur des transports (OF qualifiant, association de développement de la formation) participent à Prépa Projet dans trois lots. Un de ces acteurs affiche clairement son intérêt de repérer des candidats dans ce dispositif au profit des entreprises en difficultés de recrutement. Il propose même de faire l'intermédiation entre les stagiaires et ces entreprises.

Certaines entreprises organisent des journées de découverte des métiers, proposent des stages et interviennent dans les ateliers pour présenter leurs métiers. D'autres se limitent à venir au centre de formation pour participer à une action. Le niveau de participation diffère donc en fonction des contraintes propres aux entreprises et de l'intérêt qu'ils ont pour ce dispositif.

Nous avons également constaté une mise à disposition des plateaux techniques des organisations professionnelles partenaires au bénéfice des stagiaires. Ceci est le cas de l'UIMM par exemple sur plusieurs lots. D'autres organisations professionnelles se sont appuyées sur leurs centres de formation

en alternance pour proposer des visites virtuelles des métiers comme solution à la contrainte sanitaire (cas d'un lycée professionnel de la branche agriculture).

Dans l'ensemble des territoires, les partenaires économiques interviennent dans le cadre des ateliers sectoriels sur des actions diverses : intervention au centre de formation, visites de l'entreprise, immersions dans les métiers, stages, enquêtes métiers, etc. Dans un lot où ces partenariats sont peu développés, les entreprises interviennent dans le cadre d'un atelier thématique (découverte des métiers et des secteurs) et non plus dans ses ateliers sectoriels comme cela se fait ailleurs.

#### ▪ **Rôle de la Région dans la facilitation des partenariats**

La région a été motrice dans la mise en place des partenariats avec le monde économique, notamment pour les groupements qui n'ont pas pu développer des relations solides avec les entreprises. Les secteurs en tension ciblés selon les territoires sont parfois des secteurs peu prospectés par les organismes de formation qui sont spécialisés sur d'autres secteurs. Les référents territoriaux de la région ont activement accompagné les organismes de formation à tisser des liens avec ces secteurs. Ce rôle de « facilitateur » avec les entreprises a été apprécié par les organismes de formation.

La mise en réseau se fait de diverses manières, par des rencontres organisées par les référents comme les forums de l'emploi sur la gamme prépa, par des réunions collectives propres à Prépa Projet en invitant les entreprises ou par des mises en relation directes entre les organismes de formation et des entreprises.

En général, la région cible les branches professionnelles pour promouvoir Prépa Projet. En s'appuyant sur les projets locaux des branches, la région a aidé les groupements à « connecter » Prépa Projet avec les filières. Entrer par les filières est une attente exprimée par les groupements. Dans le lot C par exemple, la référente territoriale a mis en relation le groupement avec la branche agro-alimentaire pour « connecter » Prépa Projet avec la GPEC de la filière. Ceci s'est traduit par la participation des centres de formation de la branche à l'atelier sectoriel. Un autre exemple est l'intégration de la gamme Prépa dans le projet « L'industrie recrute en Bretagne » en partenariat avec l'UIMM qui s'est concrétisé par la participation de cette organisation professionnelle aux ateliers sectoriels dans plusieurs lots. Dans lot D, c'est l'entrée par les OPCO du BTP et de l'agroalimentaire qui est choisie.

#### **Quel lien avec les autres organismes de formation des territoires pour favoriser les suites de parcours ?**

#### ▪ **Liens avec les organismes de formation qualifiante**

Dans certains territoires, des liens existent entre les organismes de formation des groupements et d'autres organismes de formation qualifiante. Ces liens sont tissés à l'occasion d'un portage commun d'autres dispositifs (par exemple lot A) ou se sont construits, voire renforcés avec Prépa Projet (lot B, lot D, lot E).

*« [notre OF] est proche du [mandataire du lot] depuis 2010 grâce à un dispositif de prise en charge de l'illettrisme sur lequel on travaille ensemble. On a répondu à d'autres appels d'offres ensemble également. Du coup, on a une relation presque quotidienne avec eux depuis 10 ans. On identifie*

*bien qui fait quoi. Notre organisme a une offre importante pour le tertiaire et c'est vrai que c'est attractif pour les autres OF. [...] On organise des visites de plateaux techniques pour [le mandataire du lot], il y a une bonne intelligence, on n'a pas d'intérêt à se tirer dans les pattes. » (Conseillère en formation continue, OF partenaire qualifiant)*

Les partenariats développés dans le cadre de Prépa Projet font souvent suite à une sollicitation pour participer aux ateliers de découvertes des métiers et des secteurs. Les centres de formation des branches professionnelles, les lycées professionnels, les écoles numériques, les écoles de commerce, etc., font partie de ces partenariats.

Ces partenaires contribuent à Prépa Projet par la présentation aux stagiaires de leurs formations dans les secteurs visés, les démarches à suivre pour les inscriptions, les prérequis, etc. Une autre collaboration plus active consiste à faire visiter les plateaux techniques de ces structures permettant aux stagiaires de mieux appréhender les formations et les métiers.

#### ▪ **Tuilage vers les formations qualifiantes**

Plusieurs groupements proposent des formations qualifiantes qu'ils présentent aux stagiaires lors de leurs parcours. Des sessions de visites de leur plateaux techniques sont souvent organisées. Les stagiaires en Prépa Projet peuvent alors envisager la suite de leurs parcours au sein même de ces organismes de formation. Ceci est le cas de certains stagiaires que nous avons rencontrés. En règle générale, ils sont incités par les formateurs à prospecter les autres centres de formation pour comparer les offres.

Lorsque les partenariats avec les organismes qualifiants sont anciens, cela peut donner lieu à des suivis de stagiaires sortant de Prépa Projet par ces partenaires pour les orienter vers une formation qualifiante.

L'orientation vers la formation se fait en règle générale durant le parcours par la réalisation des recherches de formation et des démarches d'inscription, après la validation du projet. Le rôle des formateurs est d'accompagner ces démarches individuelles. L'idée est d'autonomiser les stagiaires dans leur recherche mais il leur arrive de les aider en les mettant en contact avec les organismes de formation. Des prolongations du parcours Prépa Projet par une période d'Accompagnement à la qualification (AAQ) pour les publics jeunes sont observées. Elles permettent de finaliser leurs démarches de recherche de formation. Ceci est le cas aussi quand la date d'entrée en formation ne coïncide pas avec la fin de parcours de Prépa Projet. L'AAQ vise alors le maintien de la mobilisation des jeunes dans leur projet, évite un possible décrochage.

Outre ces accompagnements opérationnels, les formateurs apportent aussi un soutien psychologique aux stagiaires qui peuvent avoir des appréhensions concernant la formation. Certaines craintes d'échec, de ne pas parvenir à aller « jusqu'au bout » de la formation peuvent être exprimées. La motivation et la reprise de confiance en soi font partie des accompagnements apportés contribuant ainsi à sécuriser les parcours de formation.

### *Prépa Projet a-t-il permis de développer de nouveaux partenariats sur les territoires et d'initier ou de renforcer les dynamiques et réflexions locales entre acteurs autour des sujets d'orientation ?*

Prépa Projet porte l'ambition de créer des dynamiques territoriales autour des enjeux de l'emploi par le développement des partenariats entre le monde économique, le SPRO-EP et l'appareil de formation local.

#### ▪ **Implication des délégués territoriaux dans l'animation du territoire**

Comme cela été dit précédemment, les délégués territoriaux ont joué un rôle important dans le déploiement de Prépa Projet en tissant des liens de partenariats avec les acteurs du territoire. Outre les diverses formes de mises en relation, les délégués territoriaux animent les partenariats dans le cadre des comités techniques territoriaux. Ces comités composés des organismes de formation du groupement, des orienteurs et des différents partenaires se réunissent une à deux fois par an. L'objectif est de suivre les réalisations du dispositif et mener des réflexions sur les adaptations à apporter. C'est à cette occasion que de nouveaux ateliers sectoriels peuvent être créés dans de nouveaux secteurs économiques en fonction des besoins et de l'analyse de l'offre locale sur ces secteurs. La région veille à ne pas créer une offre concurrente sur un autre dispositif. Une fois ce risque écarté, elle donne le feu vert pour lancer ces nouveaux ateliers en mettant en relation les groupements avec les partenaires identifiés comme pertinents.

Cependant, une meilleure lisibilité d'ensemble des dispositifs d'insertion déployés sur le territoire est une attente exprimée par les acteurs locaux. La place de Prépa Projet dans ces dispositifs n'est pas encore bien perçue par l'ensemble des acteurs, notamment des entreprises. Cela renvoie à la question de mise en cohérence globale de l'action publique sur le territoire.

#### ▪ **Des partenariats avec les acteurs économiques (et au-delà) qui se développent mais assez peu valorisés et animés**

Le rôle des référents territoriaux dans l'animation des réseaux est capital mais cela ne suffit pas toujours pour créer ces dynamiques. Malgré les différentes mises en relation et les efforts des groupements à développer des coopérations avec les acteurs économiques, ces dynamiques restent souvent insuffisantes. Ceci est le cas dans certains territoires ou dans certains secteurs économiques ciblés. L'une des raisons identifiées tient au fait que certains organismes de formation ont peu l'habitude de travailler avec les partenaires économiques, alors que le rôle de l'entreprise dans le dispositif est prépondérant. Les orientations sont plus fréquentes quand il y a cette possibilité de visiter les entreprises, de tester différents métiers et de réaliser des immersions. Dans plusieurs cas, l'entrée dans le dispositif se fait justement par les ateliers sectoriels animés en partenariat avec les entreprises. C'est cette opportunité de mise en relation avec les entreprises qui incite à l'orientation et dans une certaine mesure au développement de la coopération entre les partenaires.

L'autre raison est la faible animation des acteurs économiques partenaires. La coopération est davantage bilatérale entre les organismes de formation et les entreprises. Les relations entre ces entreprises et les orienteurs ne sont pas animées dans le cadre de Prépa Projet. A notre connaissance, les entreprises ne participent pas ou à la marge aux comités techniques opérationnels. Ce déficit d'animation des acteurs économiques est dans une certaine manière à l'origine des difficultés à

mobiliser les entreprises sur certains territoires et dans certains secteurs. Cela peut être perçu comme un manque de valorisation de ces coopérations qui limite finalement l'implication des entreprises.

- **Développement de réseaux de coopération sur les territoires autour des enjeux d'emploi et de formation**

Le constat est différent dans d'autres territoires ou dans d'autres secteurs où les organismes de formation bénéficient d'un réseau de partenaires antérieur à Prépa Projet. Prépa Projet a permis de renforcer ces partenariats et de les enrichir avec de nouvelles relations. L'entrée par les têtes de réseaux est assez répandue. La région met en relation le groupement avec une organisation professionnelle qui à son tour ouvre son réseau au groupement pour contacter les entreprises ou les centres de formations de la branche. Outre ces entrées descendantes, nous avons aussi observé des mises en relations horizontales. Les centres de formation, les lycées professionnels et mêmes les entreprises peuvent mettre en contact les groupements avec leurs partenaires (entreprises ou autres organismes de formation).

*« Les partenaires acceptent plus volontiers de partager leurs réseaux ; on arrive à croiser les réseaux et ouvrir d'autres portes » (Formateur, référent ateliers sectoriels, lot C)*

Cette dynamique partenariale dépend généralement des relations interpersonnelles qui se créent entre les formateurs et ces partenaires. La notoriété du dispositif est également un facteur facilitant. Lorsqu'un atelier sectoriel attire plusieurs stagiaires, cela incite l'entreprise participante à aller plus loin en participant à d'autres actions par exemple. La capacité des organismes de formation à mobiliser les stagiaires sur ces ateliers sectoriels est donc déterminante pour la suite des partenariats.

- **De nouveaux partenariats en réponse aux enjeux locaux**

De nouveaux partenariats sont créés dans le cadre de Prépa Projet sur la base d'un constat localement établi. Ainsi, la crise sanitaire a accentué le décrochage universitaire. Dans trois territoires, les organismes de formation se sont rapprochés des universités afin d'orienter les étudiants souhaitant une réorientation vers une formation professionnelle. De même, les relations avec les acteurs de l'insertion par l'activité économique sont développées dans certains endroits dans le but de faire découvrir ce champ aux stagiaires de Prépa Projet et pour certains d'envisager une suite de parcours dans ce secteur.

L'anticipation de la suite du parcours a donné lieu, comme cela été évoqué plus haut, à des partenariats avec les organismes de formation qualifiante. Ceci est le cas notamment dans les lots où les groupements ne proposent pas de formations qualifiantes dans les métiers ciblés.

Dans les lots où le groupement bénéficie d'un partenariat antérieur solide, l'effort est mis sur le développement des relations avec les acteurs qui prennent en charge les freins périphériques :

*« Il n'y a pas vraiment de nouvelles relations car on a déjà un réseau construit et solide. Néanmoins, on développe quand même ponctuellement des relations avec des acteurs qui prennent en charge les freins périphériques ce qui correspond bien avec la Prépa Projet, c'est transversal. Il y a des rapprochements, des renforcements mais pas de révolution. (Directrice adjointe formation & emploi, lot A)*

## ▪ Sécuration des parcours de formation et d’insertion dans l’emploi

Pour les organismes de formation comme pour les entreprises, Prépa Projet a vocation à sécuriser le parcours de formation. Le fait de mener une réflexion sur un projet professionnel et de faire un effort pour valider ce projet par des immersions rassure les organismes de formation et les entreprises sur la motivation des candidats venant de Prépa Projet. A leurs yeux, le risque d’échec est minime par rapport aux candidats qui n’ont pas suivi ce parcours :

*« Si j’ai le choix entre un candidat de la gamme Prépa et un autre qui n’a pas validé son projet, je vais être plus favorable au candidat de la gamme Prépa, car je vais me dire qu’elle a plus de chances de s’investir dans son parcours et de réussir », (organisme de formation)*

Un autre témoignage d’un organisme de formation évoque les aptitudes et l’autonomie acquises dans Prépa Projet quant à la recherche des entreprises pour des stages ou des contrats en alternance.

*« Prépa Projet, ça peut être un atout supplémentaire car les stagiaires sont amenés à faire des immersions, à rencontrer des professionnels. Ils ont une petite longueur d’avance par rapport à d’autres. Ils connaissent les métiers et secteurs contrairement à d’autres ; ils ont déjà appris à faire les démarches d’enquête et de prise de contact avec des professionnels. Ils vont avoir des contacts », (organisme de formation)*

Pour les entreprises, l’accent est mis sur le choix volontaire des stagiaires à s’orienter vers les métiers ciblés ainsi que la mise en situation professionnelle de ces stagiaires.

*« Quand les personnes entrent en formation industrielle, quand je les propose aux entreprises, on voit qu’il y a eu un vrai schéma, un vrai accompagnement ...Le fait qu’il y ait eu un vrai choix, que les bénéficiaires aient été sur des plateaux techniques, qu’ils aient touché le métier de près, qu’on a bossé sur tous les à-côtés (permis, mobilité)... Quand on dit à l’entreprise qu’il est prêt, que le choix est fait, elle comprend l’intérêt. C’est ça le point fort de Prépa projet. » (partenaire économique).*

## 4. ANALYSE DES RESULTATS ET EFFETS SUR LES BENEFICIAIRES : ANALYSE DES MODALITES D'ENGAGEMENT, DE CONSTRUCTION DU PROJET ET DE SECURISATION DES PARCOURS

### PREALABLE : LES PROFILS DES PUBLICS INTEGRANT LE DISPOSITIF

L'évaluation quantitative<sup>20</sup> du dispositif permet d'objectiver les profils des publics intégrant Prépa Projet (entrants 2019 et 2020) :

- Un **public majoritairement féminin** : 62.4% de femmes pour 37.6% d'hommes ;
- Environ 3% sont âgés de moins de 18 ans, et 50% ont entre 18 et 25 ans ;
- 15% sont sans diplôme, 25% détiennent un CAP ou un BEP, 39% un niveau Bac, 20% un niveau supérieur au Bac ;
- **S'agissant de leur parcours de chômage**, les bénéficiaires de Prépa Projet (parmi ceux ayant eu au moins une demande d'emploi en Bretagne depuis 2017) connaissent en moyenne plus d'épisodes de demandes d'emploi (1.9 contre 1.5 pour les demandeurs hors PRÉPA) mais pour une durée cumulée de chômage similaire (26 mois en moyenne) ;
- **S'agissant de leur parcours de formation**, les bénéficiaires de Prépa Projet (et de PRÉPA Avenir) ont suivi en moyenne plus de formations que les stagiaires hors gamme PRÉPA (respectivement 1,5 et 1,3 contre 1,2 pour les stagiaires hors PRÉPA). Ils ont également passé plus de temps en formation (respectivement 159 et 140 jours contre 136 jours pour les stagiaires hors gamme PREPA).

En ce qui concerne nos entretiens de cohorte, le panel final est composé de 28 femmes et de 19 hommes. 21 stagiaires ont entre 18 et 25 ans et les 26 autres ont au moins 26 ans. Par lot, les profils des personnes interrogées **au moins une fois (70)** se composent comme suit, avec certaines spécificités de publics selon les lots :

- **Lot E** : 11 hommes, 9 femmes, 26 ans en moyenne (20 personnes interrogées au moins une fois). Le lot est marqué par une proportion élevée de publics jeunes, de moins de 25 ans. 64 % des bénéficiaires en juillet 2020 avaient moins de 26 ans, 22 % de 27 à 45 ans et 14 % plus de 45 ans. 70 % des stagiaires possèdent une qualification de niveau 3 ou 4. Un peu moins de la moitié du public justifie d'un niveau bac ou équivalent. Les stagiaires sont essentiellement des personnes à la recherche d'un emploi (90%) et inscrits à Pôle emploi.
- **Lot C** : 5 hommes, 8 femmes, 35 ans en moyenne (13 personnes interrogées au moins une fois). Le profil médian des bénéficiaires est une femme, âgée de 25 à 44 ans de niveau de qualification 4. Selon le bilan arrêté à fin septembre 2021, 65% des bénéficiaires sont des

<sup>20</sup> Evaluation quantitative de Prépa-Projet, rapport intermédiaire n°1, novembre 2021

femmes, 49% sont âgés de 25 à 44 ans. Par rapport à 2020, il y a eu plus de femmes que d'hommes et plus de stagiaires âgés que de jeunes. En 2021, le niveau supérieur (niveau 5-6) représente désormais 31% contre 23% en 2020. Le niveau bac (niveau 4) diminue à 36% contre 41% en 2020 et le niveau infra bac (niveau 2-3) recule légèrement à 33% contre 35% en 2020. Les demandeurs d'emploi inscrits depuis moins d'un an passent de 36% en 2019 à 50% en 2020 et 53% en 2021. Ceux inscrits depuis plus d'un an représentent actuellement 37% en baisse par rapport à 2020 (41%) et en hausse par rapport à 2019 (30%).

- **Lot B** : 6 hommes, 7 femmes, 31 ans en moyenne (13 personnes interrogées au moins une fois). Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2020 et début juin 2021 Prépa Projet a bénéficié à une majorité de femmes (67%) et de jeunes de moins de 26 ans (53%). Les 31-44 ans représentaient 25 % des bénéficiaires et les 45 ans et plus près de 7%. Les publics accueillis entre janvier 2020 et juin 2021 avaient majoritairement un niveau 4<sup>21</sup> de formation (39%). En 2020-21, le dispositif a accueilli près de 29% de publics infra bac et à l'autre extrémité, 32% de niveau supérieur au bac. Dans sa première année, le dispositif est resté centré sur un public de demandeurs d'emploi (83% de DE inscrits et 16% de DE non-inscrits), proportion qui reste inchangée sur la période plus récente 2020-2021.
- **Lot D** : 6 hommes, 7 femmes, 25 ans en moyenne (13 personnes interrogées au moins une fois). A l'échelle du lot, le public est majoritairement féminin. Pour 2021, en septembre 2021, les 18-21 ans sont les plus nombreux sur les 3 sites du groupement et la catégorie des 18-25 représente la grande majorité des stagiaires. Les publics accueillis ont majoritairement un niveau 4 de formation. En moyenne sur les différents sites, un quart des stagiaires accueillis ont un niveau supérieur au bac. Concernant le statut des stagiaires à l'entrée du dispositif, la grande majorité est constituée de demandeurs d'emploi inscrits, ou non, à Pôle Emploi. Les salariés sont très peu représentés avec 2 à 5 bénéficiaires par site.
- **Lot A** : 4 hommes, 7 femmes, 32 ans en moyenne (11 personnes interrogées au moins une fois). Le public est majoritairement féminin (65% en 2021, 66% en 2020). Le profil d'âge des stagiaires semble avoir évolué sur l'ensemble du lot 13 entre 2019 et 2020 : les moins de 26 ans représentaient 26% de l'effectif en 2019 contre 51% en 2020 pour se stabiliser à 49% en 2021. Malgré des données incomplètes pour 2020, on constate une évolution dans la répartition par niveau de qualification entre 2020 et 2021 avec une présence plus importante des personnes ayant un niveau de diplôme de niveau 3 (CAP, BEP) et une baisse des personnes ayant un niveau de diplôme 4 (BAC).

<sup>21</sup> Nouvelle classification.

*Quelle compréhension initiale des publics sur le programme proposé, ses objectifs, son contenu ?  
Quelles motivations à intégrer le dispositif ?*

- **Une variété des parcours antérieurs mais des motivations transversales**

Au moment de l'entrée, les parcours antérieurs des stagiaires interrogés sont variés<sup>22</sup> :

- 1 ou 2 expériences professionnelles « stables » (Mathilde lot B, Adeline, Jacques, Benoît, Flora, Patrick, Tyffanie, Isabelle, Eléonore, Vincent, Romane, Quentin, Christelle, Nathalie)
- Expériences multiples en CDD dans un ou plusieurs secteurs (Clarisse, Mathilde lot C, Gabin, Axelle, Ines, Edwige)
- Sortants du secondaire : décrochage, échec au bac, refus des vœux post-bac, souhait de se réorienter, souhait de préciser la suite de parcours (Fanny, Bastien, Jeanne, Sarra, Erwan, Camille, Bérenger)
- Parcours universitaire réussi, besoin de préciser un projet ou de se réorienter (Claire, Charline, Etienne, Louis)
- Abandon des études universitaires : mauvaise voie, expérience négative (Baptiste, Ludovic, Loig)
- Sortie de formation ou d'emploi court (service civique, emploi à l'étranger) (Laura, Clément, Mattéo)
- Parcours en séquences (emploi, formation, arrêt, emploi, etc.) (Noémie, Sandrine, Maryline, Etienne, Daniel, Annalise, Lise, Amélie)
- Sans formation et sans emploi depuis plus d'un an (Matthieu)
- Mobilité internationale (Sarah)

Sur les 47 stagiaires interrogés, 20 ont intégré Prépa Projet avec un projet en tête, 27 n'en avaient pas à l'entrée. **Pour ceux qui avaient un projet au préalable**, la maturité de ce dernier était variable : d'une idée de secteur dans lequel exercer à un besoin précis de connaissance du contexte économique local pour une création d'activité, en passant par un projet de formation demandant des précisions sur le financement et un accompagnement dans les démarches. Pour ces derniers, **la promesse de Prépa Projet était de répondre aux besoins découlant du projet envisagé**. A noter que pour plusieurs stagiaires, le projet envisagé en amont a été abandonné en cours de parcours grâce au travail réalisé et a donné des pistes davantage en cohérence avec les appétences des stagiaires. Par ailleurs, ceux qui sont entrés en Prépa Projet avec un projet l'ont souvent été par l'orientation d'un acteur de l'emploi du territoire. En effet, les stagiaires qui ont exposé leur projet à un conseiller mission locale ou Pôle emploi ont souvent été renvoyés vers Prépa Projet afin de vérifier le projet, voire le préciser

<sup>22</sup> Certains parcours sont délicats à classer. La répartition proposée ici n'est pas exhaustive et peut être discutée. Elle se fonde sur ce qui ressort en premier lieu du parcours des personnes interrogées. L'objectif est d'illustrer la diversité des parcours des stagiaires interrogés.

lorsque celui-ci était peu abouti. L'objectif pour les orienteurs est de venir « valider » le projet par une expérience préalable.

**Pour les 27 personnes qui n'avaient pas de projet au préalable**, que ce soit pour les jeunes ou pour les adultes, l'attente était celle d'une guidance dans la construction d'un projet professionnel. Nous avons retrouvé fréquemment l'expression d'un sentiment de perte.

*« J'ai travaillé dans la RH, pas mal en intérim à Paris. J'ai fini par faire un burn out. Maintenant, je veux trouver un métier où m'épanouir mais je n'ai aucune idée de quoi », entretien stagiaire Mathilde lot B*

*« J'ai fait un Bac ST2D que j'ai arrêté pour un CAP pâtisserie. Mais en 2018, j'ai dû arrêter pour raisons de santé... un an de chimio... J'ai repris mon bac mais je ne l'ai pas eu. Je suis considéré comme handicapé maintenant. Je veux surtout trouver quoi faire ». entretien stagiaire*

*« Ma conseillère [de la ML] m'a dit que Prépa Projet était envisageable pour moi, parce que je ne sais pas quoi faire, et que c'est plus intéressant que d'aller en formation sur un métier et d'arrêter en plein milieu. Le dispositif me permettra de savoir où je me plais vraiment et de trouver un domaine qui me plaît. », entretien stagiaire Flora*

**Les sources de ce sentiment sont multiples** pour les personnes rencontrées :

- Défaut d'orientation dans le secondaire, les personnes réalisent après le diplôme qu'elles ne souhaitent pas poursuivre dans la voie entamée au lycée ;
- Un métier qu'elles ne peuvent plus exercer pour des raisons de santé ;
- Le souhait de se reconvertir pour trouver un métier avec lequel elles sont en accord au niveau des valeurs et des contraintes ;
- Un changement géographique perçu comme la chance d'un nouveau départ professionnel ;
- Etc...

**Pour eux, la Prépa Projet permet de répondre, de manière personnalisée, à leurs besoins en termes d'accompagnement** dans la construction du projet professionnel, d'outillage et de possibilité d'expérimenter différentes pistes de métiers par les enquêtes, les stages ou encore les ateliers sectoriels.

Dans l'ensemble, les **stagiaires rencontrés adhèrent aux propositions et à la logique de construction de projet** telle qu'elle est présentée en amont et à l'entrée du projet, notamment grâce à la personnalisation proposée. Les personnes qui ont pu avoir une expérience antérieure vécue négativement (prestation Pôle Emploi, bilan de compétences) gardent néanmoins des réserves et attendent généralement de voir comment les choses se mettent en place en pratique.

**La variété des parcours et des motivations illustre la capacité de la Prépa Projet à s'adapter aux individus** : à leurs parcours, à leurs objectifs et à leurs contraintes. Les stagiaires ont régulièrement exprimé le fait d'être rassuré rapidement, dès l'entrée dans le parcours, sur l'accompagnement proposé par Prépa Projet.

- **Une bonne compréhension de Prépa Projet par les publics**

Plusieurs présentations sont faites aux personnes ciblées pour entrer en Prépa Projet. La plupart des personnes interrogées qui ont été orientées ont eu **3 niveaux d'information avant la signature du contrat** : une présentation générique par le conseiller qui oriente avec une visée utilitariste (ce que peut apporter la Prépa Projet), une présentation générale du dispositif lors d'une information collective assurée par l'organisme de formation (comment se passe la Prépa Projet en général), une présentation technique (modalités, rythme, sélection des ateliers) lors de l'entretien de positionnement (comment Prépa Projet peut s'adapter à la personne). L'objectif est d'apporter l'information la plus complète aux stagiaires et engager un processus réflexif de manière précoce : les amener à réfléchir sur ce qu'ils souhaitent tirer de la Prépa Projet, sur quels besoins la priorité est mise.

**D'autres stagiaires, souvent des adultes sont entrés en Prépa Projet de manière plus directe**, sans passer par l'information collective, parfois sans orientation : bouche-à-oreille, interlocuteur dans le cadre d'un échange sur la création d'activité, recherche personnelle. Le premier échange avec l'organisme de formation joue alors un rôle essentiel, mélangeant une présentation générale et une description technique du déroulement.

En ce sens, outre les plaquettes de la Région sur la gamme Prépa, les **organismes de formation ont développé des supports spécifiques pour présenter la Prépa Projet**. Ces supports sont diversifiés et ont des usages spécifiques. On retrouve par exemple :

- ✓ Des fiches synthétiques pour les orienteurs afin qu'ils disposent des informations pour présenter la Prépa Projet aux personnes qu'ils conseillent ;
- ✓ Des supports numériques utilisés notamment pour les informations collectives et les présentations lors des entretiens individuels (détail des ateliers, modalités, etc.) ;
- ✓ Des fascicules avec des fiches récapitulatives par atelier.

**L'effort de communication est fait d'une part pour assurer une harmonisation de l'information à destination des publics, d'autre part pour assurer une bonne compréhension par les partenaires.**

Les principes ont été bien compris par les stagiaires. La personnalisation et la possibilité d'effectuer les ateliers à la carte, la possibilité de faire des stages pendant le parcours, sont comprises rapidement. Toutefois, le découpage de la Prépa Projet en ateliers reste parfois relativement flou chez certains stagiaires. Ainsi, lorsqu'un stagiaire nous évoquait un évènement marquant lors de son parcours et que nous lui demandions dans le cadre de quel atelier cela s'est déroulé, il était difficile de recontextualiser de cette manière. **On peut néanmoins considérer cela comme un atout car beaucoup des stagiaires ont fait valoir la fluidité et la progressivité du parcours Prépa Projet.** Du fait de cette fluidité, les stagiaires n'ont, en pratique, pas réellement besoin de relier leurs activités à un atelier. Ils visualisent ces étapes comme autant de marches constituant la construction de leur projet professionnel, sans avoir besoin de les caractériser finement. La logique « intégrée » est donc bien comprise et appréciée par les bénéficiaires.

- **Un phénomène de déperdition compensé par une bonne qualité de l'information**

**Nous avons pu constater un phénomène de déperdition aux différentes étapes amont à l'entrée en Prépa Projet.** Des disparités sont visibles d'un lot à l'autre.

#### Déperdition par lot, 2021

-> **Lot B** : 61% des personnes orientées étaient présentes en information collective et 76.4% des présents en information collective sont entrés en Prépa Projet (**46.5%** des personnes orientées sont entrées en Prépa Projet)

-> **Lot D** : 92% des personnes orientées étaient présentes en information collective et 70% des présents en information collective sont entrés en Prépa Projet (**64%** des personnes orientées sont entrées en Prépa Projet)

-> **Lot A** : 89% des personnes orientées étaient présentes en information collective et 75% des présents en information collective sont entrés en Prépa Projet (**67.4%** des personnes orientées sont entrées en Prépa Projet)

-> **Lot E** : 74% des personnes orientées étaient présentes en information collective et 97% des présents en information collective sont entrés en Prépa Projet (**72%** des personnes orientées sont entrées en Prépa Projet)

-> **Lot C** : 89% des personnes orientées étaient présentes en information collective et 90% des présents en information collective sont entrés en Prépa Projet (**81%** des personnes orientées sont entrées en Prépa Projet)

**Trois grandes variables peuvent expliquer ce phénomène de déperdition :**

- le niveau de compréhension des orienteurs et, par conséquent, la pertinence des orientations ;
- la densité de dispositifs existants au niveau local qui accentue un effet de concurrence entre les dispositifs (que ce soit une forte densité en milieu urbain ou une faible densité en milieu rural) ;
- les difficultés relatives à la situation des personnes (mobilité, difficulté financière, etc.) qui se retrouvent dans l'impossibilité de poursuivre.

Pour nuancer, on observe globalement une amélioration du phénomène de déperdition qui va de pair avec la meilleure visibilité et compréhension du dispositif du côté des orienteurs. Cela montre une meilleure appropriation du dispositif par les différents acteurs notamment des orienteurs qui ciblent mieux les publics éligibles. On observe dans certains lots une diminution en nombre de personnes ciblées au profit de la qualité de ce ciblage.

*« les orienteurs ont bien compris que Prépa Projet s'adresse à des personnes relativement autonomes, sans grandes difficultés sociales ou de santé dans la mesure où un effort individuel leur sera demandé », entretien formatrice, lot C*

À travers nos entretiens, nous n'avons pas relevé de situation où un stagiaire s'est senti en décalage entre sa situation et ce que Prépa Projet proposait lors de l'information collective ou lors du premier contact (pour ceux qui ne sont pas passés par l'information collective). Cela laisse penser que les orientations étaient bien adaptées à la Prépa Projet.

*Quelle place donnée aux bénéficiaires pour les accompagner à cheminer de manière éclairée et à faire leurs propres choix ? Quelle capacité des publics à se saisir des différentes possibilités offertes ? Avec quels résultats en termes d'engagement et d'autonomie ?*

- Une satisfaction exprimée par une large majorité des stagiaires interrogés

De manière générale, **le dispositif est perçu positivement par l'ensemble des acteurs et bénéficiaires que nous avons pu interroger**. Pour les partenaires et les OF, c'est la personnalisation, l'aspect « à la carte » et la possibilité d'expérimenter pour valider qui ressortaient particulièrement. Pour les stagiaires, c'est la personnalisation et l'adaptation, le gain de confiance et en compétences, la possibilité de tester des pistes de métier et la qualité du suivi qui ressortaient le plus.

En ce qui concerne les stagiaires, de manière plus précise, on retrouve l'expression d'apports de diverses natures.



**L'individualisation est perçue positivement par les stagiaires.** Le fait d'avoir un suivi individualisé a même eu un effet déclencheur de l'engagement dans Prépa Projet pour certains stagiaires qui ne souhaitent pas forcément reproduire des expériences de formation collective qu'ils ont pu connaître. L'application de l'individualisation dans le suivi se matérialise principalement par deux éléments valorisés par les stagiaires : un rythme de rendez-vous réguliers pour faire un point sur le travail accompli et restant à accomplir et une relation privilégiée avec la/la référent.e, que ce soit par la réactivité aux sollicitations ou la personnalisation des conseils et des aides qui sont apportées.

**Outre le suivi, l'individualisation est également visible dans le déroulement du parcours avec une adaptation des ateliers aux besoins des stagiaires.** Tel qu'il est conçu, le dispositif permet aux stagiaires de construire leur propre parcours en choisissant les ateliers et la durée. Ce choix est guidé par le formateur sur la base d'un diagnostic sur les compétences et l'autonomie du stagiaire. Si les ateliers thématiques proposés à deux stagiaires peuvent être les mêmes, leur durée peut néanmoins différer, en allant du simple au double selon les ateliers (par exemple, Patrick et Benoit, lot C). C'est le cas aussi des modules transversaux et du temps dédié aux stages. **L'individualisation va de pair avec la responsabilisation des stagiaires** puisqu'ils deviennent responsables de sa réalisation et le soumettent à l'évaluation toutes les semaines ou toutes les deux semaines dans le cadre des entretiens d'évaluation. Ces entretiens rythment le parcours en définissant des étapes assorties d'objectifs individuels.

*« En arrivant, j'ai passé le test sur les compétences (co-diagnostic) qui a donné les mêmes résultats que le bilan de compétence que j'ai fait avec Pôle emploi. Puis le formateur m'a expliqué les ateliers mais c'est difficile de se représenter le contenu quand on ne les connaît pas de l'intérieur. J'ai signé le contrat de formation avec les ateliers définis, mais j'ai le choix de les suivre quand je veux. J'ai*

*construit mon parcours au fur à mesure. Je reçois par mail le planning des ateliers programmés chaque semaine et je choisis ceux qui m'intéressent. Je suis en moyenne 2 à 3 ateliers par semaine », entretien stagiaire, lot C*

*« J'ai vraiment pu faire ce que je souhaitais comme ateliers. Même à la dernière minute, si j'entendais parler d'un atelier que j'ai loupé mais qui pouvait être intéressant j'y allais... Ou je me servais des ressources sur internet. Comme les ateliers [sectoriels], j'ai fait hôtellerie-restauration en premier, ce n'était pas forcément prévu au départ. », entretien stagiaire, lot A*

*« C'est vraiment la présence de la formatrice, qu'elle soit présente ici ou à distance, qui m'a aidé à construire le projet. Ça m'a aidé à me trouver, à me sentir mieux dans mes recherches, pour mon CV. Ça m'a permis de donner les bonnes directions et de faire le point chaque semaine », entretien stagiaire, lot D*

En théorie, tous les stagiaires ont la possibilité de coconstruire leur parcours avec leur formateur. **Mais les situations sont contrastées.** Certains arrivent à formuler des choix plus que d'autres. Ceux en reconversion professionnelle ou ayant déjà une expérience professionnelle connaissent mieux le monde du travail. Ils peuvent choisir les ateliers qui les intéressent le plus. C'est le cas de plusieurs stagiaires que nous avons rencontrés et qui affirment avoir participé activement à la définition de leur parcours. Pour ceux plus éloignés de l'emploi ou n'ayant pas une expérience dans le privé (c'est le cas d'une ancienne enseignante), le choix d'ateliers n'est pas évident. Ils ont **tendance à accepter plus facilement les propositions des formateurs qui insistent sur la progressivité des ateliers.**

**L'individualisation n'exclut pas la dimension collective de la Prépa Projet pour ceux qui le souhaitent.** Dans une perspective de personnalisation, les stagiaires ont le choix (réversible) d'effectuer les ateliers seuls ou en collectif dans les locaux de l'OF. Les stagiaires qui ont profité du collectif ont fait part de leur satisfaction par rapport à la possibilité d'évoluer dans la Prépa Projet en même temps qu'un groupe, certain.e.s regrettaient même que cela n'était pas possible lorsque les restrictions sanitaires étaient fortes. En effet, **la diversité des profils et les entrées au fil de l'eau favorisent l'échange d'expériences acquises dans le dispositif.** Les nouveaux arrivés dans le dispositif se renseignent auprès des plus anciens sur leur parcours, sur le choix des ateliers, les démarches de stages, etc. Ce partage d'expériences dans le dispositif, notamment quand ces expériences sont positives comme la réussite à obtenir un stage, a un effet encourageant et suscite l'adhésion des nouveaux. À travers le parcours des plus anciens, les nouveaux peuvent se projeter d'une façon un peu plus concrète dans le dispositif. Ceux qui ont une expérience professionnelle dans un métier renseignent ceux qui souhaitent travailler dans ce métier. Ils leur donnent des informations sur les employeurs, leurs coordonnées, les formations à suivre, les compétences, les conditions de travail, etc. Il s'agit d'une sorte de découverte du métier à travers l'expérience des autres.

Selon les témoignages de stagiaires, **cet effet de groupe semble être bénéfique pour ceux qui ont le plus de difficultés sur le marché du travail et les plus jeunes.** Le fait d'appartenir à un groupe et suivre le même parcours suscite de l'entraide : partage d'informations sur des démarches parallèles à Prépa Projet, sur les stages, des covoiturages sur un territoire où la mobilité est un frein pour se rendre aux ateliers ou en visite d'entreprise, etc. Mais la logique d'entrées et sorties permanentes du dispositif peut mettre à mal cette logique de groupe. Certains jeunes moins autonomes ont besoin d'appartenir à un même groupe, suivant un même rythme, un même parcours. *« Ça les sécurise »* selon

la conseillère ML. Les logiques de groupe dans la POP convenaient ainsi mieux à ces publics moins autonomes, comme l’observent des acteurs.

Pour nuancer, certains stagiaires des lots C et E, ont fait des retours plus mitigés sur l’adaptation des parcours. Certains de ces stagiaires jugent Prépa Projet trop contraignant sur le rythme, regrettent parfois un mauvais diagnostic au départ, des apports trop théoriques ou un manque d’adaptation au niveau de diplôme ou à l’expérience antérieure des stagiaires.

*« J’étais face à quelqu’un qui ne m’écoutait pas. Chaque rendez-vous était un calvaire », entretien stagiaire lot C*

*« Je me suis sentie comme un numéro, il ne fallait pas que ça capote avec moi » entretien stagiaire lot E*

Ces retours de stagiaires ne peuvent permettre de tirer des conclusions. **Ils permettent néanmoins de pointer certaines différences dans l’approche de l’individualisation par les organismes de formation, voire d’un formateur à l’autre**, selon les représentations et les expériences antérieures de ces derniers.

- **Des effets à court terme reconnus par les stagiaires en ce qui concerne la confiance en soi et le gain de motivation**

**Le suivi individualisé permet d’offrir un cadre de travail aux stagiaires, lesquels se retrouvent en responsabilité** comme évoqué précédemment. Pour certains stagiaires qui ont pu perdre confiance en eux suite à une longue période de chômage, un parcours scolaire chahuté ou des expériences professionnelles négatives, Prépa Projet leur a permis de reprendre pied. Pour ces derniers, Prépa Projet a eu un rôle remobilisateur et a permis un gain de confiance en eux. Ce gain semble pérenne puisque beaucoup des stagiaires interrogés une seconde fois ont exprimé avoir conservé cette confiance et cette motivation, même si leur projet pouvait être mis entre parenthèses au moment de notre second appel.

- **« L’autonomie » comme prérequis pour Prépa Projet ?**

**Comme cela a été vu plus haut, la majorité des acteurs rencontrés mettent en avant la nécessaire « autonomie » des publics pour intégrer Prépa Projet**, même si des différences de vision existent entre acteurs du SPRO-EP (pour un public autonome côté ML, pour un public moins autonome côté PE). Ces derniers, mais également certains OF, abordent souvent l’autonomie par comparaison à d’autres dispositifs :

- Pour les ML et certains OF, Prépa Projet est privilégié pour les plus autonomes et Prépa Avenir sera davantage adapté pour les moins autonomes ;
- Pour Pôle Emploi, Prépa Projet est adapté pour les moins autonomes, là où Activ Projet s’adresse aux plus autonomes ;

**Cette notion d’autonomie ne semble pas renvoyer à une définition unique mais à des aspects multiples** : être autonome dans ses démarches, avoir déjà de l’expérience professionnelle, avoir un

minimum de qualification, savoir s'appliquer une discipline de travail personnel, avoir confiance en soi.

**Y compris pour les stagiaires, cette notion « d'autonomie » est différente.** Une partie d'entre eux affirme que leur « autonomie » est venue avec Prépa Projet, que la formation leur a apporté l'autonomie pour poursuivre le travail de manière indépendante.

D'autres stagiaires évoquent l'autonomie comme la capacité « à prendre les rênes », plus proche de la capacité d'initiative et d'organisation des stagiaires. Dans le cadre de Prépa Projet, cette capacité est importante, notamment dans la phase « je concrétise » lorsqu'interviennent les stages ou les ateliers sectoriels. Les ateliers thématiques visent néanmoins à poser les bases de cette capacité, d'autant que le suivi se poursuit et s'adapte durant cette seconde phase. Par comparaison, l'ancienne POP représentait, selon certains partenaires, un dispositif nettement plus « encadrant », parfois produisant plus de « cocooning » pour reprendre un terme utilisé par un partenaire. Un paradoxe est que le public reste en partie un public jeune, comme pour la POP, mais les exigences en matière d'organisation et d'initiative sont plus fortes.

En pratique, nous avons relevé à travers la variété du panel sur la question de l'autonomie, que **cette dernière ne semble pas être une condition sine qua none** à la réussite des parcours. En effet, **l'autonomie renvoie en particulier à deux éléments** qui ont pu être identifiés et confirmés par les entretiens de cohorte :

- ✓ **L'autonomie financière permettant de s'accorder le temps et de faire des choix ;**
  - ✓ **La capacité réflexive des individus à se questionner et à se placer dans une temporalité nouvelle, celle du projet.**
- **Une certaine stabilité financière comme facteur de réussite**

Les entretiens réalisés avec les stagiaires ont permis d'illustrer l'importance de la question financière pour pouvoir cheminer. Ainsi, **Prépa Projet est un dispositif qui convient bien aux jeunes résidant toujours chez leurs parents ou aux demandeurs d'emploi bénéficiant de l'Allocation de retour à l'emploi (ARE)**. Pour les personnes qui sont soumises à des impératifs financiers liés à la famille, la santé ou encore la mobilité, l'urgence d'un travail rémunérateur peut devenir plus importante et aboutir à des sorties anticipées.

Pour compenser une partie de cette urgence, la Région propose une **aide financière** versée en 2 fois. Néanmoins ses modalités de calcul et d'obtention, perçues comme complexes, en font rarement un critère premier d'inscription dans le parcours. Les modalités d'obtention réclament des démarches via les outils numériques.

Pour certains jeunes participants, non indépendants, l'aide est **un coup de pouce** mais pour des adultes aux prises avec des difficultés financières, **l'aide régionale reste insuffisante pour subvenir à des besoins familiaux**, par exemple.

« Je vais toucher une aide financière, mais ça n'était pas un critère de choix, même si ça aide. Je ne connais pas le montant, ça n'a pas encore été versé », entretien stagiaire lot E

« J'aurais suivi sans l'aide financière. Je ne sais pas combien je toucherai. J'ai été aidé par mes parents pour faire la démarche [demande de l'aide]. Mais je ne sais pas où ça en est... » entretien stagiaire, lot E

« Si c'était à refaire, je souhaiterais que ça se fasse plus tôt car je n'aurai plus d'ARE en septembre et c'est ma seule source de revenu » entretien stagiaire, lot A

## LES EFFETS A MOYEN TERME SUR LA CONSTRUCTION DU PROJET D'ORIENTATION

### Quels effets in fine sur la clarification du projet ? Sur les étapes à accomplir pour le concrétiser ?

- **Des apports en outils et en méthode de travail appréciés par les stagiaires**

Les stagiaires interrogés ont salué l'accent mis sur les outils en ce qui concerne la recherche d'emploi/formation (lettre de motivation, CV) ou de découverte des métiers (enquêtes). Du point de vue des formateurs et des stagiaires rencontrés, la phase « j'explore » permet aux stagiaires de structurer les démarches entreprises, de les aiguiller et de les outiller.

La progression des ateliers et la construction progressive du ou des projets au fil des ateliers, la concrétisation rendez-vous après rendez-vous, permettent de structurer la construction du projet professionnel. Les outils mobilisés sont vus et maîtrisés par les stagiaires qui n'hésitent pas à s'en servir de nouveau après la Prépa Projet (ex. CV, tableur de suivi d'envoi de candidatures, etc.).

« Les ateliers, le CV et la lettre de motivation, ça été très utile pour moi car je suis pas forcément à l'aise à l'écrit. Le plus important était de mieux me connaître, de faire des enquêtes métier pour découvrir. Tout est lié en fait, du diagnostic de départ, le CV et la lettre, la recherche et les enquêtes, c'est la logique », entretien stagiaire, lot D

« Prépa Projet, c'est intéressant pour gagner de l'autonomie, découvrir des métiers. Ça nous donne des clés, des sites, des trucs pour calculer, ... » entretien stagiaire, lot B

« Je suis sur tous les ateliers mais le plus utile a été celui sur le marché de l'emploi, la recherche des stages, la présentation en entreprise, etc. Ça donne beaucoup de choses pour se débrouiller. » entretien stagiaire, lot D

Outre les outils pratiques, **Prépa Projet permet aux stagiaires de s'imprégner de quelques codes du monde de l'entreprise afin de mieux l'aborder (AT 8 notamment)**, notamment en ce qui concerne la recherche des stages. Elle a permis à certains stagiaires de se préparer à l'exercice de présentation de soi et de ses motivations. Les référents que nous avons pu observer sont attentifs à l'aisance orale des stagiaires en amont.

- **La Prépa Projet comme outil de validation de projet**

Les stagiaires ont la possibilité de tester plusieurs métiers en même temps. D'une simple découverte d'un métier jusqu'à une immersion, stages ou enquêtes métiers, ils ont cette possibilité d'approfondir un choix professionnel ou de s'arrêter après quelques recherches sur les métiers. **Cela permet de**

**confronter leurs représentations positives ou négatives des métiers à leur réalité.** Le dispositif prend ainsi tout son sens dans une logique de cheminement vers le marché du travail.

**Cette confrontation avec la réalité des métiers et les conditions de travail permet aux stagiaires de valider ou d'invalider des choix professionnels.** A la fin du parcours, ils sortent avec un choix de métiers testés parmi plusieurs, ce qui est recherché en termes de sécurisation du parcours de formation pour certains. Cependant les difficultés liées à la crise sanitaire limitent la portée de ce dispositif en matière de mise en situation professionnelle. La possibilité d'effectuer un stage ou une immersion est désormais compliquée. Par exemple, pour le lot C, la cohorte de 7 stagiaires suivis entre octobre 2020 et juin 2021 est confrontée à cette difficulté. Trois d'entre eux n'ont pas pu valider leur projet par un stage mais par une enquête métier. On retrouve les mêmes difficultés dans les autres lots. **La validation du projet en fin de parcours constitue une étape importante pour les stagiaires dans le sens où elle vient conforter leur choix.** Environ 6 à 7 stagiaires sur 10 ressortent avec un projet validé :

- **Lot B :** sur la période de janvier 2020 à début juin 2021, 417 stagiaires avaient achevé leur parcours. 65% de ceux-ci ont formellement « validé » leur projet.
- **Lot D :** la proportion était d'environ 3 projets validés pour 1 projet non validé.
- **Lot A :** pour 2021 (données septembre 2021), 69 stagiaires ont « formellement » validé un projet, 36 ne l'ont pas validé.
- **Lot C :** pour 2021 (données septembre 2021), on compte 141 sorties du dispositif dont 69% de projets validés et 31% de projets non validés.
- **Lot E :** 82 personnes sont sorties de Prépa Projet au 31/12/2021, 63% des projets ont été validés par les formateurs.

**La validation a été rendue plus difficile du fait de la crise sanitaire et de la difficulté à obtenir un stage pour valider.** Néanmoins, comme l'ont exprimé les organismes de formation, un parcours non validé (ou validé partiellement) ne constitue pas un échec. **Non validation ne signifie pas gain nul pour le stagiaire** car les apports d'outils ou encore de confiance en soi restent présents et permettent à ce dernier de retrouver une dynamique qui pourra se poursuivre au-delà de la Prépa Projet.

**Le projet défini dans le cadre de Prépa Projet peut également être remis en cause par certains stagiaires.** Avec le recul, jugé trop peu réaliste ou non prioritaire au regard d'autres urgences (financières par exemple), le projet peut être mis de côté. En effet, plusieurs bénéficiaires nous ont expliqué avoir retrouvé un emploi, via un proche ou le marché classique. Ces emplois sont cependant exprimés comme des emplois de transition, parfois comme un nouveau projet, sans lien réel avec leur projet défini dans la prépa. C'est le cas par exemple d'Etienne (lot E) qui a un projet d'agent immobilier mais dont la formation ne débute pas avant septembre 2021. Celui-ci travaille dans un secteur sans lien avec ce projet en attendant le démarrage de formation. Etienne a donc décidé de faire de l'intérim, qu'il voit comme un possible tremplin. Ces suites de parcours parfois sans lien avec le projet peuvent nous amener à voir Prépa Projet comme un dispositif de reprise de confiance et de motivation de personnes « embourbées » dans des situations de chômage. À la suite de leur passage dans Prépa Projet, les personnes relancent des démarches de recherche d'emploi. Elles prospectent également davantage auprès de leur réseau.

**Par ailleurs, même s'ils sont très minoritaires, certains stagiaires ont exprimé le sentiment d'avoir « subi » l'insistance de certains conseillers vers certains secteurs qui ne les intéressaient pas.** Ce

sentiment a donné lieu à des déceptions de stagiaires qui ont l'impression d'avoir perdu leur temps et qu'on leur a forcé la main. Ainsi un stagiaire était venu sur Prépa Projet dans l'objectif de trouver un projet de reconversion car atteint de diabète, il ne pouvait plus exercer son métier précédent. Il évoque l'idée de travailler en bureau d'études. Son formateur qui le trouve « *trop dissipé* » lui propose plutôt de suivre une formation de préparateur de commandes, ce qui lui a beaucoup déplu : « *On m'a proposé de faire préparateur de commandes. A quoi ça sert de faire Prépa Projet ? Pour moi, c'est pour préparer un grand projet, pas pour balayer un local...* ».

Dans d'autres cas, des stagiaires se sont sentis freinés dans la confrontation au réalisme de leur projet. Maryline explique que son projet de conseillère en vente était mis en doute car elle avait du mal à parler devant un public et était très timide, elle décrit des réflexions « *cassantes* » qui l'ont dissuadée de poursuivre dans cette voie.

**Ces exemples montrent des situations où le projet du stagiaire est mis à mal par le processus de confrontation au monde économique.** Les sentiments sont ceux de ne pas avoir été pleinement entendus. Une situation de retour à une situation d'inactivité, sans perspectives nouvelles, et après avoir abandonné un projet a priori plaisant, peut conduire à renforcer ce ressentiment critique.

**Il demeure que pour la majorité des stagiaires interrogés,** le projet développé dans la Prépa Projet a perduré et est, pour la plupart, déjà engagé par le biais d'une formation, voire d'un emploi, même s'il peut être mis temporairement au second plan pour des raisons financières.

## LES SUITES DE PARCOURS

*Quels impacts en termes d'accès à la qualification ou à l'emploi ? Et plus largement de sécurisation du parcours ?*

L'accompagnement proposé dans le cadre de Prépa Projet est globalement apprécié par l'ensemble des acteurs et les bénéficiaires, en ce qu'il permet de définir un projet s'appuyant sur des stages et enquêtes métiers et donc une connaissance réelle du métier, de ses contraintes, etc. Malgré ces retours très positifs, les travaux réalisés dans le cadre de l'évaluation quantitative du dispositif Prépa Projet montrent plutôt un bilan mitigé en termes d'accès à la formation<sup>23</sup>.

### Extrait du rapport intermédiaire « quantitatif » de l'évaluation Prépa Projet<sup>24</sup> :

Les figures ci-après (Figure 4 et 5) montrent les situations des anciens stagiaires Prépa Projet de l'année 2019 six mois après leur sortie et en juin 2020 (dernière date disponible dans les données de suivi FORCE) :

<sup>23</sup> Notons cependant qu'à ce stade, les travaux quantitatifs s'appuient uniquement sur le devenir des stagiaires entrés en 2019.

<sup>24</sup> Evaluation quantitative de Prépa-projet, rapport intermédiaire n°1, novembre 2021. Notons que la proportion de situations inconnues (personne non retrouvée dans le FHS, ni dans IMILO, ni dans Brest, ni dans MMO, ni dans SI Parcours) n'est pas négligeable dans les données analysées à ce stade des travaux : près de 18% six mois après la sortie du dispositif et 21% en juin 2020. Ces données restent cependant plus complètes que celles qu'il aurait été possible d'obtenir à partir d'une enquête statistique avec un taux de réponse de 25% à 30%, et donc 70 à 75% de situations inconnues.

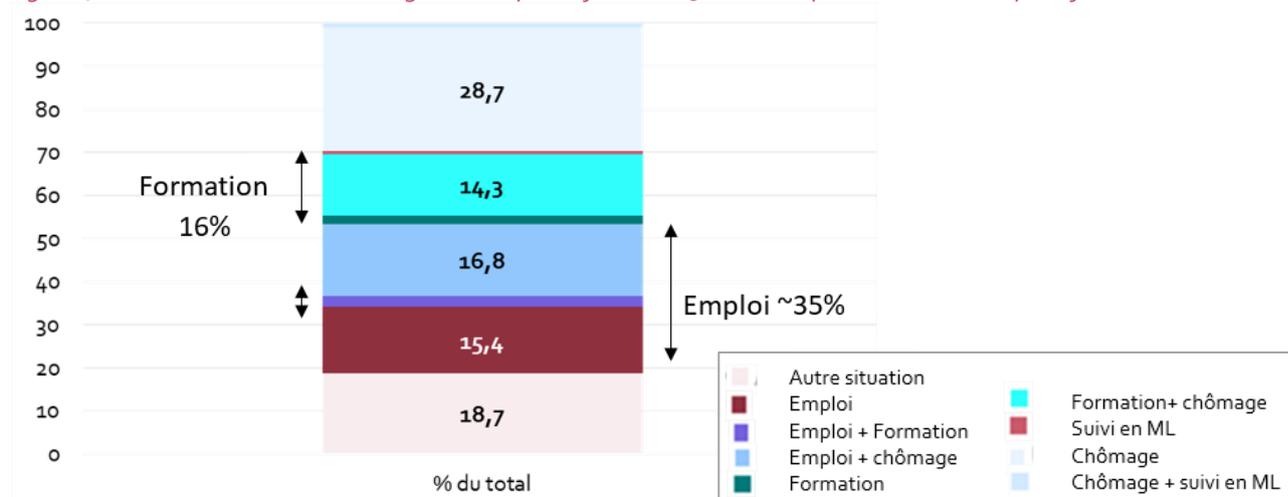
- **Six mois après la sortie de Prépa Projet**, près de 35% des anciens stagiaires occupent un emploi<sup>25</sup>, 16% sont en formation et 30% sont demandeurs d'emploi suivis par Pole Emploi et/ou une Mission Locale<sup>26</sup>.
- **En juin 2020**, donc entre 6 et 18 mois après la sortie du dispositif, le taux d'emploi augmente un peu (37%), la proportion de la formation baisse (9% contre 16% à 6 mois), et le chômage progresse légèrement (34% du total en juin 2020).

*Il est à noter que ces données incluent la période de confinement de mars 2020 à juin 2020, or cette période n'a pas été propice à l'accès à l'emploi ou la formation pour l'ensemble des demandeurs d'emploi : arrêts de formation malgré les efforts déployés en faveur de la continuité pédagogique, abandon de certains stagiaires du fait de situations personnelles devenues compliquées (endettement, maladie, ...), arrêt des recrutements dans l'ensemble des secteurs, etc. De fait, cette situation particulière liée à la crise sanitaire peut pour partie expliquer la hausse du chômage dans les données.*

<sup>25</sup> Les exploitations du GREF du SI Parcours faisaient état d'un retour à l'emploi pour 20% des bénéficiaires PRÉPA projet de 2019, avec cependant 30% de situations non renseignées et un taux de réponse de 20% environ.

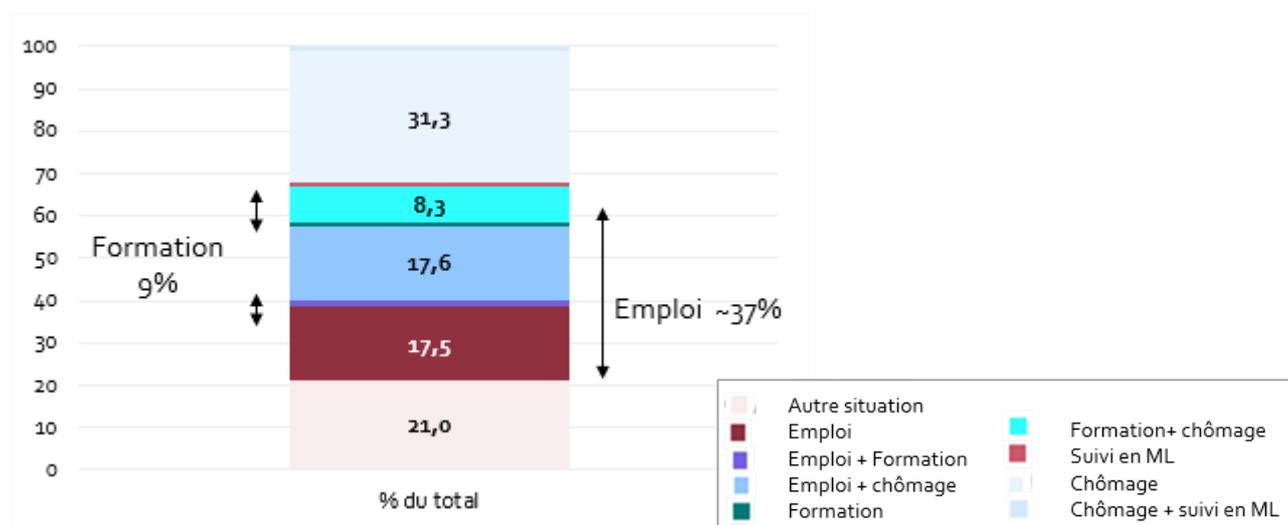
<sup>26</sup> Les taux présentés dans le rapport intermédiaire de l'évaluation quantitative de Prépa Projet seront affinés dans les travaux à venir en 2022, en créant notamment des groupes de contrôle qui permettront une comparaison entre ces taux et ceux de stagiaires hors de la Gamme Prépa ou accompagnés dans le cadre d'un autre dispositif par exemple.

Figure 4 : La situation des anciens stagiaires Prépa Projet de 2019 six mois après la sortie du dispositif (%).



Source : SI Parcours (entrées 2019) apparié avec les données FORCE

Figure 5 : Situation des anciens stagiaires Prépa Projet de 2019 en juin 2020 (%)



Source : SI Parcours (entrées 2019) apparié avec les données FORCE

Ces données sont assez différentes des constats issus de l'analyse de la cohorte de bénéficiaires interrogés dans les cinq lots et pour lesquels le parcours en Prépa Projet produit une majorité de résultats positifs<sup>27</sup> :

- 38 sur 47 sorties sont positives dont 20 entrées en formation (en cours ou à venir), 11 entrées en emploi (majoritaire temporaire, CDD ou intérim)).
- Seules 10 sorties sont considérées négatives sur les 47, c'est-à-dire ni en emploi ; ni en formation avec abandon du projet.

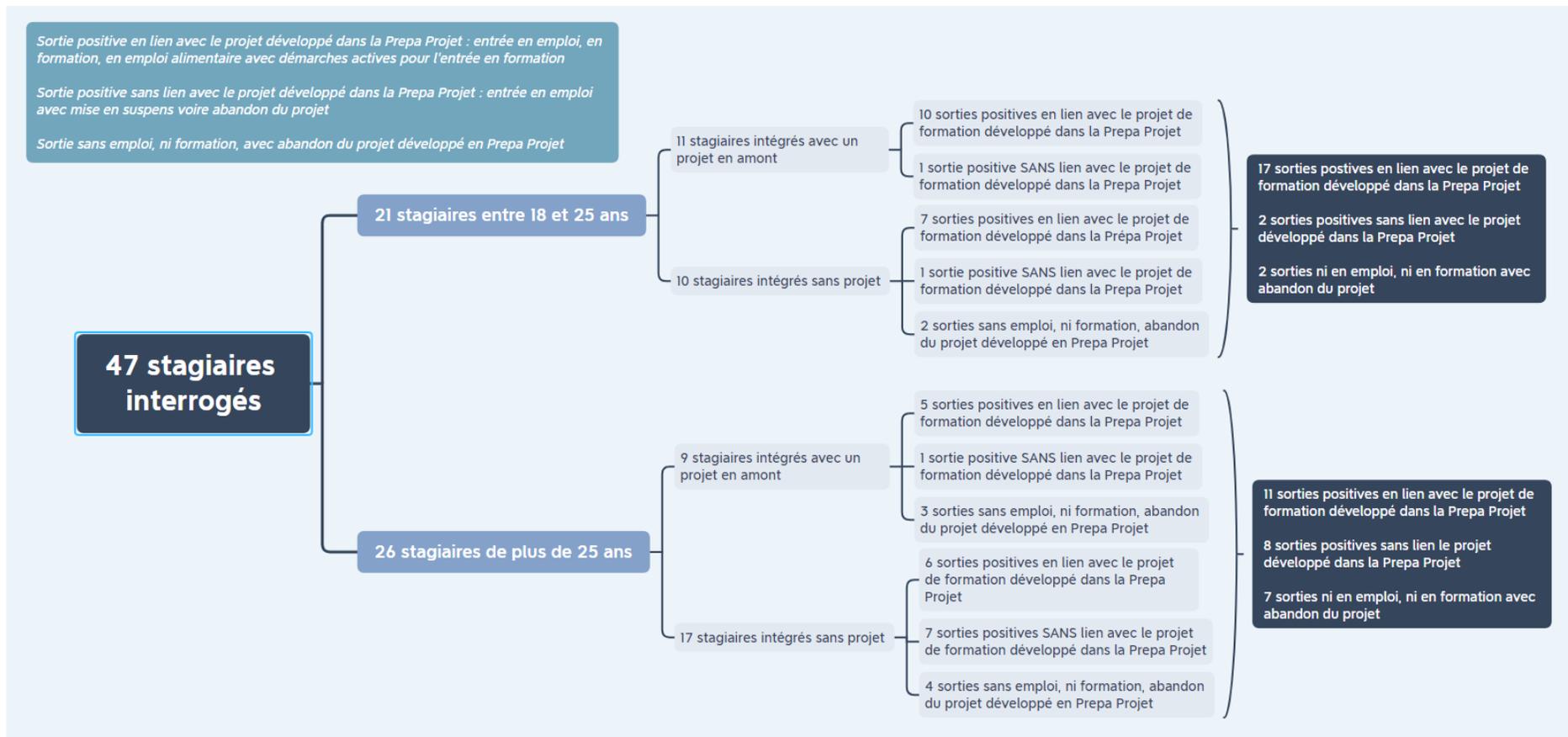
<sup>27</sup> Plusieurs pistes d'explication à ces écarts : la période des parcours est différente entre l'analyse des données quanti et le suivi de cohorte quali avec une période de rodage pour les OF en 2019, les effets de la crise sanitaire ne sont pas encore pleinement mesurés à travers l'analyse quantitative, un échantillon limité de 47 stagiaires fléchés par les organismes de formation.

- Pour 6 d'entre eux, le projet est totalement mis à l'arrêt voire abandonné.
- Pour les 4 autres, le projet fait toujours l'objet d'un travail actif en dehors du dispositif (des contacts demeurent avec la formatrice).

La réalisation des entretiens de cohorte s'est faite sur une période d'un an avec, à chaque fois, l'objectif d'avoir deux temps d'échange avec les participants : un premier pendant Prépa Projet et un second à l'issue de leur parcours<sup>28</sup>. L'analyse de ces entretiens et parcours ne permet pas nécessairement de mettre en avant des facteurs clairs de différence entre les résultats, selon l'âge ou la prédéfinition d'un projet avec les orienteurs. Ainsi, au sein de la cohorte :

- **20 bénéficiaires avaient un projet déjà défini en amont**, dont 11 de moins de 25 ans et 9 de plus de 25 ans.
  - Parmi ces 20 bénéficiaires, 17 ont connu une **sortie positive** en lien avec le projet de formation élaboré dans le cadre de Prépa Projet.
- **27 bénéficiaires intègrent Prépa Projet sans projet défini**. Parmi ces 27, 21 connaissent une **sortie positive** dont :
  - 13 ayant développé un projet de formation pendant leur participation aux dispositifs et qui ont suivi un parcours en lien avec ce projet à l'issue de Prépa Projet.
  - 8 bénéficiaires ayant en revanche trouvé un projet sans lien avec celui défini dans le cadre de Prépa Projet, dont 7 bénéficiaires de plus de 25 ans (souvent un emploi d'opportunité).

<sup>28</sup> Nous n'avons pas réussi à recontacter tous les stagiaires interrogés une première fois. Nous avons donc dû mener des entretiens rétrospectifs complémentaires avec des stagiaires sortis de Prepa Projet en 2021.



*Avertissement de lecture : cette cohorte de 47 stagiaires n'a pas de valeur statistique. Les résultats présentés ici ne peuvent être extrapolés. Ils mettent avant tout en évidence la diversité des trajectoires des bénéficiaires.*

Les sorties positives sans lien avec le projet défini dans le cadre de Prépa Projet sont le plus souvent des sorties en emploi (CDI, CDD, intérimaire). Dans plusieurs cas, les bénéficiaires ont fait le choix de s'orienter vers un emploi en attendant de pouvoir entrer en formation, le calendrier d'inscription ne permettant pas de faire un lien direct entre la fin de Prépa Projet et cette entrée en formation. Ce phénomène a d'ailleurs été accru par la crise sanitaire qui a impacté les calendriers de Prépa Projet (confinement, décalage des ateliers sectoriels, difficulté à réaliser un stage dans le délai initial). D'autres ont pu choisir de s'orienter vers un autre dispositif dans l'attente de leur début de formation ou afin de compléter leur parcours (en AAQ par exemple).

Plusieurs facteurs ont pu influencer les résultats obtenus par les différents bénéficiaires interrogés dans le cadre de la cohorte :

- **Facteur 1 : Les évolutions du fonctionnement de la Prépa Projet au fur et à mesure que les différentes parties prenantes se sont appropriées le dispositif** (meilleure compréhension du dispositif par les orienteurs, fluidification du déroulé des différentes étapes et des ateliers, adaptation des parcours pour les personnes en activité, etc.). Ce rodage a pu permettre d'améliorer la qualité de l'accompagnement et de favoriser les sorties positives. Ainsi, on a pu noter une amélioration des sorties positives entre la première et la seconde cohorte.
- **Facteur 2 : Les adaptations liées à la crise sanitaire, dont les impacts ont pu être à la fois positifs** (continuité pédagogique via le recours au distanciel, maintien d'un lien régulier avec les conseillers via les outils numériques, ...) **et négatifs pour les stagiaires** (appropriation des outils numériques compliquée, absence de la dynamique de groupe, impacts calendaires liés au décalage des ateliers ou difficultés à réaliser des stages).

**Malgré la période compliquée par la crise sanitaire qui a pu impacter les suites de parcours, y compris pour les stagiaires en situation de sorties positives, le bilan de Prépa Projet que nous tirons des entretiens de cohorte et des analyses réalisées est globalement positif**, même si des bénéficiaires ont pu rencontrer des difficultés dans la confirmation des projets (stages difficiles à trouver, formations décalées, sélections plus importantes à l'entrée). Pour les sorties négatives, la crise sanitaire a été évoquée à plusieurs reprises dans les cas de suspension des projets, avec des raisons diverses (complexité à trouver dans le domaine recherché en raison de l'arrêt des activités ; difficultés personnelles nécessitant de s'orienter d'abord vers un emploi « alimentaire », etc.).

- **Facteur 3 : La situation personnelle ou familiale des bénéficiaires.** Si l'âge à proprement parler ne semble pas jouer particulièrement, on note toutefois que les bénéficiaires dont la situation personnelle est stable (sécurité financière, absence de charges familiales à prendre en compte dans leur projet / leur organisation quotidienne, absence de freins liés à la mobilité ou à la santé) ont plus facilement réussi à poursuivre un parcours à l'issue de Prépa Projet. Les bénéficiaires qui ont rencontré d'autres freins ont pu faire le choix soit de mettre leur parcours en pause (ex de Camille qui a arrêté sa formation en raison de problème de santé) ou de choisir un métier en fonction de leurs contraintes (ex de Sarah qui a fait le choix d'un projet permettant de concilier ses enjeux de garde d'enfant avec sa carrière professionnelle).
- **Facteur 4 : L'existence d'un projet en amont a pu permettre aux bénéficiaires d'avoir davantage de temps pour de premiers échanges en amont de Prépa Projet** (partage avec un conseiller orienteur, avec des proches, etc.). L'entrée en Prépa Projet se fait alors plutôt

dans une optique de vérification, même si le projet évolue a posteriori. Cela joue sur la posture du stagiaire qui se met très rapidement dans une optique « projet ».

**Toutefois, ce facteur est à nuancer au regard des retours des conseillers Prépa Projet qui ont pour la plupart indiqué se placer dans une dynamique d'écoute et d'observation au lancement du dispositif.** A chaque entrée, qu'il y ait ou non un projet, la logique du dispositif qui s'est mise en place vise à donner aux bénéficiaires le temps de partager leurs idées, de vérifier et d'exclure les projets irréalistes au fur et à mesure.

- **Facteur 5 : le suivi à l'issue du parcours.** Les quelques bénéficiaires qui ont pu garder un lien en sortie de parcours avec leur conseiller ont tous été très satisfaits car ce lien permettait de maintenir une dynamique, même en cas de projet non validé ou de projet suspendu. Par ailleurs, en ce qui concerne le tuilage en sortie de parcours, il semble que la **situation était plus favorable pour les personnes qui continuaient à être suivies en parallèle de Prépa Projet si elles étaient suivies par Pôle Emploi, Mission Locale, Cap Emploi ou le Département** (prise de nouvelles par les conseillers, entretiens tripartites). En sortie de parcours, cela leur permettait de maintenir une dynamique, notamment pour ceux dont le projet n'était pas totalement validé.

Dans certains cas, **la dynamique engagée dans Prépa Projet a également permis de raccrocher des bénéficiaires à d'autres types d'accompagnements** et notamment en AAQ par exemple ou dans le cadre d'accompagnements proposés par des acteurs du SPRO-EP.

**L'orientation en AAQ se fait en suite de parcours Prépa Projet** par exemple dans le cas d'un projet insuffisamment mature, pour lequel du temps est nécessaire pour finaliser l'accompagnement ou pour maintenir la dynamique en attendant la date d'entrée en formation quand celle-ci est lointaine. Les organismes de formation rencontrés ont ainsi souligné l'intérêt de l'AAQ en tant qu'outil complémentaire, mobilisé dans une logique de sécurisation des parcours. **Les quelques bénéficiaires interrogés dans le cadre de la cohorte qui sont suivis en AAQ ont eux aussi souligné leur satisfaction sur le fait d'avoir pu continuer à être accompagné jusqu'au bout, en mobilisant ce dispositif.** Dans certains lots, l'AAQ est d'ailleurs présenté dès le début aux bénéficiaires, afin qu'ils puissent garder en tête son existence.

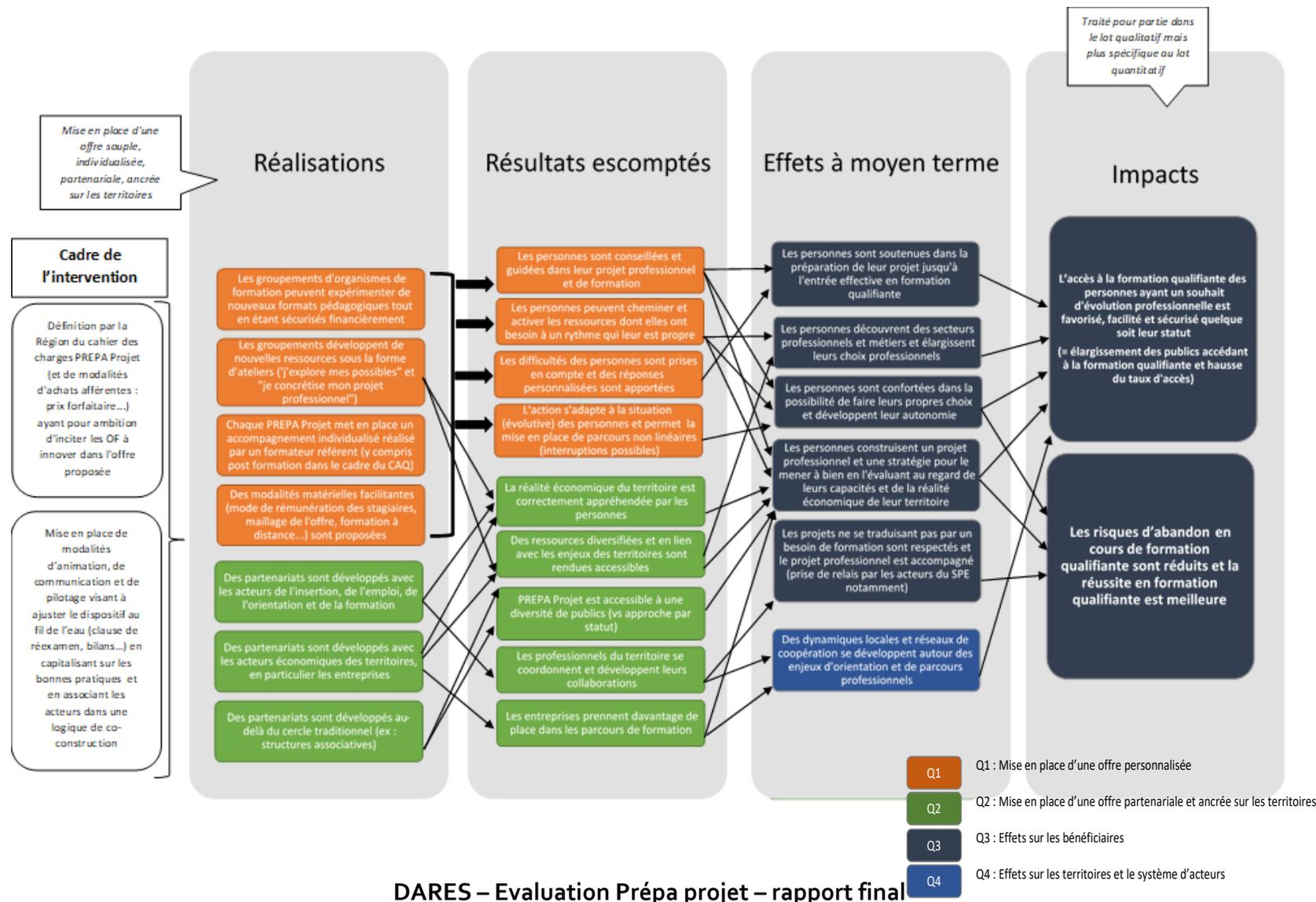
**En dehors de l'AAQ, des liens peuvent exister avec les acteurs du SPRO-EP mais les travaux évaluatifs tendent à montrer que ces liens sont très disparates.** La participation au rendez-vous de bilan n'est pas systématique pour les référents, en particulier pour les conseillers Pôle Emploi et Missions Locales qui, selon eux, ne peuvent être présents à l'ensemble des rendez-vous au regard du nombre de personnes qu'ils accompagnent. Plusieurs des interlocuteurs Pôle Emploi et Missions Locales interrogés sur les cinq lots ont par ailleurs fait remonter le caractère lacunaire des synthèses transmises à l'issue des bilans, qui ne permettent pas une réelle articulation sur les suites de parcours. Cet aspect pourrait être amélioré dans la suite de la mise en œuvre du dispositif, afin de mieux accompagner les personnes sortant sans emploi ou formation de Prépa Projet.

**Quel que soit le bilan, les différents acteurs interrogés ont par ailleurs mis en avant l'impact positif de Prépa Projet sur un certain nombre de compétences « annexes » : le dispositif a ainsi permis à des bénéficiaires de retrouver confiance en eux, d'apprendre des techniques de recherche d'emploi qui pourront leur être utiles dans la suite de leur parcours, de bénéficier de retours**

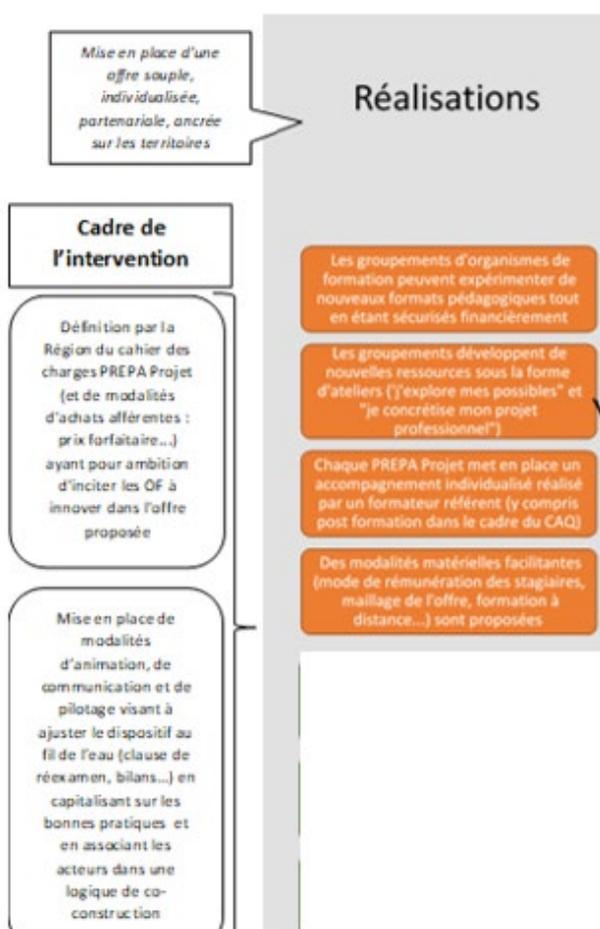
**d'expérience et de conseils d'autres participants, de découvrir des métiers et domaines d'activité qu'ils ne connaissaient pas.** Ces effets, bien que non liés directement à une entrée en emploi et en formation, restent positifs quelle que soit la situation en sortie du bénéficiaire et font partie des points forts remontés dans le cadre des travaux d'évaluation.

# 5. CONCLUSION

PRELABLE : RAPPEL DE LA THEORIE D'ACTION



## PARTIE 1 DE LA THEORIE D'ACTION : APPROCHE, FORMATS ET CONTENUS PEDAGOGIQUES DEVELOPPES



Cette partie de la théorie d'action correspond à la définition et à l'application par les acteurs de Prépa Projet d'un cadre conçu comme innovant. Une volonté a été de mettre en place un accompagnement fortement individualisé. Cette personnalisation des parcours mobilise différentes briques que sont les ateliers (thématiques et sectoriels) et une guidance tout au long du parcours. Dans le cadre de différents ateliers, des mises en situation sont offertes, notamment sous la forme d'immersions sur des plateau technique ou des stages en entreprise.

L'évaluation souligne cet aspect innovant consistant à mettre en place une approche « intégrée ». Ce parcours intégré s'appuie sur deux composantes qui sont mobilisées sans « couture », grâce à un travail effectif de référents de parcours au sein des OF. La première composante porte sur un travail « exploratoire » pour identifier et définir un projet amenant à la qualification ou à l'emploi

(bloc « j'explore mes possibles »). La seconde composante constitue une étape de validation ou d'opérationnalisation du projet via le bloc « je concrétise mon projet professionnel et de formation ». Les immersions en entreprises (stages) ou organismes de formation (ateliers sectoriels) et enquêtes métiers sont pleinement intégrées au dispositif et ne sont pas réalisés (comme cela peut être le cas dans d'autres dispositifs) en recourant à d'autres prestations à la main d'autres acteurs (à l'instar des PMSMP). L'agencement global de Prépa Projet est ainsi fortement innovant. En outre, une innovation centrale consiste dans la **possibilité d'utiliser le dispositif de manière adaptée et ajustée aux besoins des stagiaires** : par exemple, une entrée directe sur la deuxième phase « je concrétise », conduite en parallèle d'un autre dispositif ou d'un emploi, est possible.

Certains groupements s'appuient de plus sur des outils numériques avancés (plateforme à distance, qui a été précieuse lors des périodes en confinement).

L'approche intégrée suppose la mise en place d'une large palette d'ateliers que ce soit sur la partie « j'explore » ou la partie « je concrétise ». A l'échelle des cinq lots étudiés, cette diversité se vérifie sous une forme proche du cahier des charges élaboré par la Région. De ce fait, la Prépa Projet - bien que mise en place par différents groupements - s'avère une prestation relativement uniforme dans les contenus de la partie « J'explore » sur les différents lots étudiés. Cette première phase comporte une série d'ateliers dont les contenus sont **assez peu innovantes** par rapport aux pratiques habituelles dans le domaine de la préqualification ou de l'orientation professionnelle.

La diversité de l'offre intégrée au dispositif favorise la mise en place de parcours effectivement individualisés. Les ateliers s'opèrent selon une logique de progressivité. La **personnalisation** contraste avec l'ancien dispositif POP qui reposait davantage sur un fonctionnement en collectif ou en « groupe ». Ceci est facilité d'un point de vue contractuel et financier par le paiement forfaitaire de la prestation. Les OF mettent ce point en avant car cette démarche facilite les logiques d'entrées sorties permanentes et d'individualisation aux besoins des stagiaires qui vont pouvoir bénéficier d'un volume horaire adapté à leurs besoins.

**Dans le cadre de cette logique de guidance, le formateur ou la formatrice agit comme la cheville ouvrière de cette individualisation des parcours.** Les entretiens proposés et l'intensité de l'accompagnement vont varier en fonction des besoins repérés : le pilotage des parcours va ainsi être allégé ou resserré au regard de la construction du projet.

**La première phase (« J'explore ») est relativement encadrée. La possibilité de co-construction du parcours avec les stagiaires est réelle mais assez formelle,** ces derniers n'étant pas toujours en mesure d'apprécier à l'avance l'intérêt pour eux de sélectionner (ou de ne pas suivre) tel ou tel atelier. La logique « à la carte » du dispositif ne se traduit pas complètement en pratique.

En général les stagiaires suivent quasiment l'ensemble des ateliers, de façon assez homogène bien que les parcours soient différents. Un atelier pourtant a priori pertinent sur la mobilité, sur des territoires ruraux où l'occupation d'emploi pose des questions de déplacement mais aussi de conciliation, est rarement suivi. La possibilité d'adapter la formation à des temps personnels parfois contraints est quant à elle effective et appréciée : elle permet d'engager des participants qui ne pourraient pas suivre un accompagnement plus dense ou moins flexible. Cette phase est constituée d'outils assez classiques empruntant à d'autres pédagogies ou dispositifs d'aide à l'orientation ou à la réorientation, à l'intersection du bilan de compétences et de la préqualification.

**La seconde phase (« Je concrétise ») est moins encadrée.** Elle demande une plus grande autonomie pouvant déstabiliser certains stagiaires. **Les ateliers sectoriels sont un marqueur de l'approche intégrée mais il se heurtent à des difficultés de mise en œuvre, liées à l'incomplète effectivité des partenariats sur les territoires.** Ces ateliers sectoriels reposent par contraste avec les ateliers thématiques sur une véritable logique de choix par les participants. Les ateliers vont être suivis en fonction de l'intérêt que représente tel ou tel secteur aux yeux des stagiaires. Les participants vont être plus ou moins motivés par ces ateliers. Certains les suivent dans une volonté de découverte. La promesse d'un choix est cependant ici fréquemment contrainte par les possibilités d'organisation : le format à la carte et les entrées et sorties permanentes complexifient l'organisation de ces ateliers. Un stagiaire intéressé par un atelier sectoriel qui serait annulé faute d'un nombre suffisant de participants pourra rencontrer des difficultés pour confirmer son projet professionnel, en particulier si son projet n'était pas complètement arrêté à l'issue de la phase « j'explore ». **L'offre théorique des ateliers sectoriels n'est pas toujours effectivement prestée, faute de candidats intéressés. En retour les entreprises peuvent limiter leur participation à ces ateliers s'ils connaissent des difficultés de mise en place.**

La mise en œuvre de cette phase « Je concrétise » pourrait encore être amplifiée par certaines évolutions qui ont été mises au point mais qui ne sont pas encore totalement effectives. L'innovation consistant à faire entrer directement des stagiaires sur cette seconde phase pour leur faire réaliser un parcours de découverte de métiers ou secteurs (un ou plusieurs ateliers sectoriels, des enquêtes métiers, des stages et/ou immersions en OF) ne s'est traduit en pratique que dans de rares cas. Les OF

mettent en avant des difficultés opérationnelles à monter ces parcours plus atypiques, ainsi que des complexités administratives.

L'accompagnement post-formation peut de son côté mobiliser de façon effective et pertinente le dispositif AAQ. Des prolongations du parcours Prépa Projet par une période AAQ (Accompagnement à l'accès à la qualification) pour les publics jeunes sont observées. Elles permettent de finaliser leurs démarches de recherche de formation. Ceci est le cas aussi quand la date d'entrée en formation ne coïncide pas avec la fin de parcours de Prépa Projet. L'AAQ vise alors le maintien de la mobilisation des jeunes dans leur projet et évite un possible décrochage. Plusieurs bénéficiaires interrogés suivis en AAQ (un faible échantillon toutefois) ont souligné leur satisfaction sur le fait d'avoir pu continuer à être accompagné jusqu'au bout, en mobilisant ce dispositif.

Concernant le cadre de l'intervention, enfin, la rémunération prévue par la Région apparaît comme un système complexe, peu lisible pour les formateurs comme pour les participants.

## PARTIE 2 DE LA THEORIE D'ACTION : PARTENARIATS ET INSCRIPTION SUR LES TERRITOIRES



**Le découpage en 15 lots visait à développer une offre territorialisée, prenant appui sur les ressources et les besoins de chaque territoire.** Les groupements se sont appuyés sur des consortiums entre organismes de formation bien implantés localement.

L'offre s'est déployée sur chaque territoire en mobilisant de nombreuses parties prenantes. Autour des OF porteurs de l'action, divers acteurs interviennent dans le cadre de parcours vers la formation. Les animateurs régionaux ont joué un rôle

majeur de facilitation, permettant de mettre en œuvre des coopérations durables.

**La qualité de l'inscription dans les territoires s'évalue premièrement au regard des relations entretenues avec les orienteurs possibles.** Prépa Projet prend la place d'un ancien dispositif qui était bien repéré. L'obligation de prescription a été levée, ce qui permet à plusieurs acteurs d'orienter vers Prépa Projet. Cette suppression de la contrainte de prescription initiale a permis à de nouveaux acteurs de mobiliser le dispositif, mais de façon moins intense que les orienteurs habituels du SPRO-EP. Il est également possible pour les stagiaires de s'autopositionner sur le dispositif, ce qui est une tendance croissante dans certains lots, notamment grâce au bouche-à-oreille.

Passé une première étape de compréhension des finalités de Prépa Projet, **les orienteurs y ont recouru de façon mouvante.** Les Missions locales, Cap emploi et les services sociaux des départements ont accueilli favorablement l'arrivée de ce dispositif. Il occupe à son démarrage une place complémentaire aux dispositifs existants. Pôle emploi en perçoit moins l'utilité étant donné l'existence de prestations proches en interne. Cependant, ces perceptions ne sont pas figées et évoluent différemment selon les territoires. D'abord, il y a eu un effort de recherche d'articulations souvent sous l'impulsion de la Région qui a abouti à améliorer les pratiques d'orientation vers Prépa Projet. Ensuite, les orienteurs ont connu des évolutions internes. Ainsi les missions locales qui orientaient beaucoup à certains endroits sur Prépa Projet ont sur certains lots réduit leur usage du dispositif, étant donné les objectifs de remplissage de la Garantie jeune qui ont doublé pour elles en

2021 (localement, les ML pouvaient également avoir des objectifs d'entrées vers d'autres mesures financées par le PIC). Le maillage territorial inégal des dispositifs d'orientation en faveur des publics handicapés a pu conduire les Cap emploi à recourir à Prépa Projet, qui vient remplir un manque.

Avec le temps et les retours d'expérience des usagers, ce qui va de pair avec une meilleure compréhension du dispositif, ces différents partenaires ont pu améliorer les pratiques d'orientation. On observe dans certains lots une diminution en nombre de personnes ciblées au profit de la qualité de ce ciblage.

**Toutefois, après plusieurs années de fonctionnement, des ateliers de restitution de notre évaluation fin 2021 soulignent que toutes les parties prenantes ne visualisaient pas encore forcément bien ce dispositif, dont la lisibilité est variable.** Des acteurs tels que des structures de l'insertion par l'activité économique peuvent par endroit faciliter des parcours d'insertion en mobilisant Prépa Projet, et à d'autres endroits découvrir l'existence de cette prestation. La communication sur le dispositif est donc une affaire permanente, ce qui représente une mission importante des animateurs territoriaux. Ainsi, la tenue d'ateliers a-t-elle été l'occasion de mieux faire connaître ce dispositif à de nouveaux acteurs.

**La qualité de l'inscription dans les territoires s'évalue ensuite au regard des relations entretenues avec le monde économique.** L'offre a été conçue pour se décliner différemment sur chaque territoire, en fonction des enjeux locaux. Les réponses techniques ont mis en avant les spécificités de chaque territoire – correspondant plus ou moins bien à des bassins d'emploi –, sur la base de diagnostics socioéconomiques territoriaux. Chaque lot a ciblé un certain nombre de secteurs, dans une visée d'adaptation aux réalités professionnelles des territoires (forces de certains secteurs, attractivité, besoins en main d'œuvre, etc.).

**Les démarches en direction du monde économique sont au final assez variables et moins intenses que celles qui avaient pu être annoncées dans les documents de réponse à l'appel d'offre.** La crise sanitaire de 2020 a obligé les OF à réadapter l'ensemble de leur contenu pédagogique. Les partenariats envisagés avant la crise n'ont pas été nécessairement relancés dans le courant des années 2020 et 2021. Il était prévu des actions en direction des branches, des chambres consulaires, par exemple, qui n'ont pas été déployées autant que prévu. Sur les territoires, l'économie a connu d'importantes réadaptations structurelles. De nouveaux secteurs ont ainsi été ciblés afin d'adapter Prépa Projet aux besoins locaux. Ceci passe par l'ouverture de nouveaux ateliers sectoriels par exemple. **En 2022, la situation économique des territoires ayant fortement évolué, de nouveaux diagnostics territoriaux et une nouvelle stratégie d'établissement de partenariats avec les entreprises locales semblent indispensables.**

**Au lancement de Prépa Projet, les ateliers sectoriels proposés ciblent pour partie des secteurs en tension sur les territoires, peu ou mal connus des demandeurs d'emploi ou souffrant d'une mauvaise image.** Ils offrent aux participants une possibilité d'expérimenter plusieurs secteurs, dans la limite de l'offre proposée par chaque groupement et par la réalité de leur programmation (certains ateliers programmés ne se tenant pas faute d'un nombre suffisant de participants). La possibilité de suivre un AS « autre secteur » mis en place grâce aux partenariats avec d'autres OF a été peu effective. Pour prendre en compte les souhaits d'orientation des participants qui ne se retrouveraient pas dans l'offre proposée, un atelier « autres secteurs » a pu être proposé, avec un spectre très large, souvent déconnecté d'une logique de besoins territoriaux. Sur certains lots des ateliers ont été ouverts en

cours de route, par exemple relatifs au secteur tertiaire, davantage pour répondre à des souhaits d'orientation qu'à des tensions sur le marché du travail.

Dans quelques cas, des partenariats effectifs avec des secteurs en tension se sont maintenus le long de l'expérimentation, par exemple dans le domaine du transport. Localement des représentants du secteur de l'industrie ont participé au dispositif dans une logique d'amélioration de l'attractivité des métiers. Les organismes de formation qui avaient déjà établi des partenariats avec certains secteurs professionnels (certains centres de formation, des OPCO) ont pu s'appuyer sur eux. Certains OF ont cependant des pratiques de relations avec les entreprises plus réduites et relativement séparées de l'action « Prépa Projet ». Cette expérimentation n'a pas permis de dynamiser des relations nouvelles et durables entre les porteurs et les acteurs économiques, dans un contexte fortement complexe pour l'ensemble de ces parties prenantes.

**L'inscription dans les territoires s'évalue enfin au regard des relations entretenues avec d'autres acteurs au-delà du cercle habituel.** Des contacts, plutôt réduits, ont été engagés avec des SIAE, comme terrain d'observation de la vie professionnelle ; en revanche les salariés de ces structures pourraient être des bénéficiaires potentiels de certains ateliers, ce qui n'a pas été observé. Certains acteurs sont mobilisés pour offrir des solutions adaptées dans le cas de freins révélés dans le parcours. La possibilité de mettre le parcours en veille permet ces appuis sur des acteurs externes. Des collaborations émergent avec le milieu universitaire pour lutter contre le décrochage.

### PARTIE 3 DE LA THEORIE D'ACTION : RESULTATS DES APPROCHES ET CONTENUS SUR LES PUBLICS



Cette partie de la théorie d'action vise à évaluer les résultats effectifs de l'individualisation des parcours sur les participants, en termes de conseils reçus sur leur orientation, de soutien à leur projet, de découverte de métiers possibles, de définition d'une stratégie d'orientation. Le fonctionnement de la relation entre les participants et les formateurs est considérée d'un double point de vue : celui, premièrement, de la capacité des premiers à formuler des choix et à utiliser les différentes briques du parcours ; celui, deuxièmement, de l'offre par les seconds de ressources et d'un accompagnement adapté, tenant compte des besoins et des difficultés des participants.

**La relation fonctionne selon une logique de découverte progressive des orientations possibles.** Après une phase centrée sur des contenus plus abstraits, suit une phase plus pratique intégrant des séquences davantage centrées sur la réalité des métiers sur les bassins d'emploi. Cette seconde phase mobilise différents types d'expériences accompagnées en retour par les formateurs. Il s'agit d'enquêtes métier, de stages en entreprises ou d'immersions en plateau technique. Il s'agit d'essayer d'en tirer des apprentissages utiles dans un parcours d'orientation ou de réorientation. Le terme de « découverte » est souvent utilisé.

**Ces démarches s'inscrivent dans une logique de développement des compétences à s'orienter.** Le suivi individualisé intègre une forte dimension de soutien, entre coaching et appui sur des considérations psychologiques. Plusieurs stagiaires sont dans une attente de réassurance, ils

cherchent un appui qui leur dise que leurs démarches sont les bonnes. La pédagogie fait des participants les « acteurs » de leur propre projet, suivant en cela un fonctionnement répandu aujourd'hui en matière de formation. A ce titre, l'autonomie des individus va parfois être considérée comme une ressource nécessaire pour s'engager dans la démarche mais aussi comme une finalité de l'accompagnement.

**Dès l'entrée dans le parcours, l'approche privilégiée repose sur la recherche de l'assentiment du stagiaire pour construire un parcours adapté à sa situation.** Cette démarche de co-construction apparaît comme réelle : ainsi dans les différents entretiens observés (de positionnement ou au cours du parcours), l'ensemble des formateurs veillent à s'inscrire dans une logique de co-construction, de ne pas imposer de choix aux participants. Cependant, certains vont laisser une grande liberté et marge de manœuvre aux bénéficiaires – les possibilités sont exposées mais sans incitation à suivre telle ou telle direction – quand d'autres vont davantage être plus « guidants » ou dans une posture de conseil.

**Cette individualisation est perçue positivement par les stagiaires.** Le fait de bénéficier d'un suivi personnalisé a même eu un effet déclencheur de l'engagement dans Prépa Projet pour certains stagiaires qui ne souhaitaient pas forcément reproduire des expériences de formation collective qu'ils ont pu connaître. Ils mettent souvent en évidence que l'individualisation de leur parcours et la conduite de certaines démarches en autonomie ont favorisé la réflexion et la définition d'un projet correspondant à leurs attentes et besoins.

**Les participants bénéficient ainsi d'un soutien réel dans la définition de leur projet. Pour certains, cela se traduit effectivement par une entrée en formation qualifiante (voir plus bas), mais ce n'est pas le cas pour tous.**

**Pour une grande partie des participants que nous avons interrogés, les effets en termes de réassurance, de confiance en soi ou de motivation sont ainsi réels.** Notre analyse se base sur 47 entretiens de cohorte (stagiaires interrogés à deux reprises dont une fois après leur sortie de Prépa Projet). **Pour certains, le suivi individualisé offre un cadre de travail réflexif c'est-à-dire un travail « sur son projet ». Ce projet va être mieux défini voire réorienté, mis à l'épreuve par différentes expériences dans et en dehors du centre de formation.** Cette confrontation avec la réalité des métiers et les conditions de travail permet aux stagiaires de valider ou d'invalider des choix professionnels. A la fin du parcours, ils sortent avec un choix de métier testé parmi plusieurs. **Cependant les difficultés liées à la crise sanitaire ont pu limiter la portée de ce dispositif en matière de mises en situations professionnelles.** Certains stagiaires avaient perdu confiance en eux suite à une longue période de chômage, un parcours scolaire chahuté ou des expériences professionnelles négatives. Prépa Projet permet à certaines personnes personnes « embourbées » dans des situations de chômage de reprendre pied.

**Dans certains cas, même si le parcours dans Prépa Projet ne se conclut pas par une validation formelle, ceci ne signifie pas pour autant un échec, car les apports d'outils restent présents.** Différents acteurs interrogés ont mis en avant l'impact positif de Prépa Projet sur un certain nombre de compétences dans leur processus d'orientation : meilleure appropriation du système de formation, apprentissage de techniques de recherche d'emploi, bénéfice de retours d'expérience et de conseils d'autres participants, découvertes accompagnées de métiers ou domaines d'activité.

Pour les stagiaires ayant confirmé leur projet, les sorties les plus nombreuses sont la recherche d'emploi, en emploi, en formation/ en attente de formation (parfois avec l'AAQ). Le tuilage avec

l'entrée en formation peut dans certains cas s'avérer complexe, mais des solutions sont recherchées dans le cadre de l'accompagnement individualisé. L'orientation en AAQ se fait en suite de parcours Prépa Projet par exemple dans le cas d'un projet insuffisamment mature, pour lequel du temps est nécessaire pour finaliser l'accompagnement ou pour maintenir la dynamique en attendant la date d'entrée en formation quand celle-ci est lointaine. Les organismes de formation rencontrés ont ainsi souligné l'intérêt de l'AAQ en tant qu'outil complémentaire, mobilisé dans une logique de sécurisation des parcours.

La dimension individualisée permet d'identifier certains freins connexes à l'insertion professionnelle et d'en tenir compte dans le parcours même si ces freins ne seront pas traités par l'organisme de formation lui-même. Certains groupements vont notamment pouvoir orienter les bénéficiaires vers des partenaires en fonction des difficultés rencontrées. Dans certains cas, la dynamique engagée dans Prépa Projet a également permis de raccrocher des bénéficiaires à d'autres types d'accompagnements et notamment en AAQ par exemple ou dans le cadre d'accompagnement proposés par des acteurs du SPRO.

**Pour une partie des bénéficiaires, malgré parfois ces gains en réassurance et cette expérience co-construite d'une découverte de métiers, les parcours ne vont pas jusqu'à l'entrée en formation, ce qui peut créer d'importantes déceptions (voir ci-après).**

#### PARTIE 4 DE LA THEORIE D'ACTION : RESULTATS DES PARTENARIATS ET DES COLLABORATIONS



La territorialisation de l'offre est réelle. Le cadre commun régional s'est adapté pour tenir compte des spécificités locales. **Toutefois, au sein des acteurs des politiques emploi-formation, les coopérations prennent des formes variables.** Assez rarement, Prépa Projet est mobilisé par de nouveaux acteurs au-delà du cercle habituel du SPRO-EP. Des structures de l'IAE, des acteurs de l'hébergement, voire des acteurs du milieu scolaire ou de la lutte contre le décrochage ont pu orienter vers la prestation mais de façon anecdotique. Cependant ce dispositif est encore loin d'être connu de tous les acteurs sur les territoires, malgré plusieurs années d'existence. Des ateliers de présentation organisés fin 2021 ont souligné que les professionnels du territoire pouvaient encore davantage se coordonner. Ceci concerne notamment l'organisation de

parcours atypiques : passage sur un seul atelier ou une seule phase, accès direct à la phase « Je concrétise », accompagnement croisé (par exemple pour des salariés de l'IAE bénéficiant déjà d'un suivi), etc.

**La place des entreprises dans les parcours est réelle.** Le passage par au moins un stage en entreprise est assez fréquemment considéré comme indispensable. Ce sont les stagiaires qui vont contacter les entreprises en fonction de leur projet. Cette logique de confrontation du projet avec des situations réelles fonctionne assez bien. En revanche **la place des entreprises dans le contenu pédagogique est plus diluée.** Les ateliers sectoriels mobilisent difficilement les employeurs locaux. Le réseau d'entreprises intervenantes n'est pas véritablement animé et assez faiblement ciblé. Ceci peut générer un manque de coordination et de cohérence entre ateliers.

**Les partenariats pourraient s'établir à des niveaux plus poussés.** La participation des entreprises pourrait être accentuée. Les employeurs se disent sursollicités pour participer à ce type de dispositifs. Leur motivation est plus souvent de nature « sociétale » ; dans quelques cas seulement des employeurs en difficulté de recrutement établissent une relation avec l'OF pour mieux sourcer de possibles recrutements. Le contexte sanitaire a considérablement complexifié la possibilité pour les employeurs de proposer des stages.

L'organisation d'un réseau d'acteurs économiques sur les territoires, autour de Prépa Projet, n'a pas été rencontrée. Alors que le cahier des charges incitait les OF à nouer des partenariats avec d'autres acteurs du territoire (fédérations professionnelles, cité des métiers, etc.) pouvant permettre d'élargir le champ des possibles, ce volet a été moins investi par les groupements.

L'absence de comités de suivi locaux réunissant l'ensemble des partenaires, en particulier les acteurs économiques (ou avec une présence inégale) est un manque de l'organisation du dispositif, alors que celle-ci se veut ancrée dans les territoires économiques. Au final, les partenariats restent souvent au final bilatéraux et souvent liés à des connaissances personnelles ou antérieures. Il n'y a pas véritablement de création d'une dynamique collective sur ce sujet. Les enjeux actuels de l'emploi sur les métiers en tension pourraient représenter une occasion de relancer cette dynamique collective.

**Un autre point de la théorie d'action pointait la question de la diversification des publics.** Prépa Projet est fondé sur une évolution majeure par rapport aux pratiques habituelles de prescription des dispositifs par les orienteurs. Cette obligation d'un organisme « prescripteur » n'est en effet plus nécessaire. Ceci élargit donc l'origine possible des publics au-delà des organismes orienteurs classiques, permettant à de nouveaux acteurs de faire usage de ce dispositif. Les publics peuvent également se positionner directement sur Prépa Projet. Ces évolutions peuvent donc permettre de faire évoluer les profils des participants.

Les données présentées dans la partie consacrée aux publics confirment la **grande diversité des publics**. En fonction des évolutions notées dans les usages par les différents orienteurs, le profil-type des participants peut de plus changer d'une année sur l'autre, en termes d'âge, de sexe ou de profil professionnel antérieur.

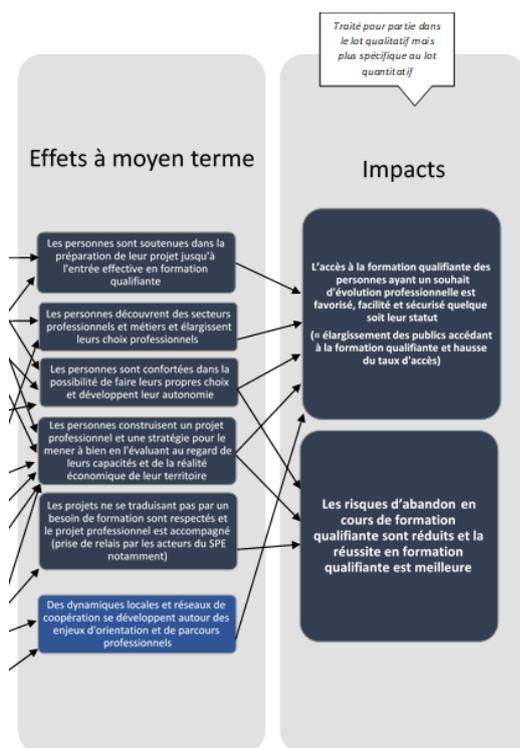
Si une grande diversité de publics peut donc être accueillie, dans le cadre de parcours individualisés en fonction des besoins de ces personnes comme cela a été noté plus haut, en revanche **une condition d'autonomie** a été repérée par la plupart des parties prenantes. Les acteurs interrogés, et en particulier les orienteurs vers la prestation, vont avoir tendance à souligner la forte autonomie demandée dans Prépa Projet du fait de son approche individualisée et « à la carte ». Les équipes pédagogiques vont quant à elles surtout mettre en évidence le passage parfois délicat entre la phase « j'explore » qui reste assez encadrée et repose sur une dynamique de groupe et la phase « je concrétise » qui implique davantage de démarches autonomes. Les missions locales ou Cap emploi y orientent les profils considérés comme les plus autonomes.

**Le rapport donne ainsi des éléments qualitatifs sur cette diversité réelle des profils, tout en notant un ciblage sur des participants étant capables de réaliser une démarche de travail sur son orientation en autonomie semi-guidée.** Certains profils sont ainsi repérés, comme des jeunes actifs insatisfaits de leurs premières années professionnelles, des jeunes en études supérieures qui ne souhaitent pas demeurer dans cette voie, des adultes en reconversion volontaire ou après un arrêt d'activité. Des monographies constatent par ailleurs une incorporation croissante de nouveaux

publics en reconversion et en interrogation sur leur parcours, à différentes phases de leur vie : étudiants universitaires en décrochage après les confinements ou professionnels de secteurs dits « de première ligne » (médicosocial par exemple) usés par leurs conditions de travail.

L'évaluation quantitative qui est réalisée en parallèle complètera cette analyse des profils de participants.

## PARTIE 5 DE LA THEORIE D'ACTION : LES EFFETS A MOYEN TERME ET LES IMPACTS DU DISPOSITIF



**Prépa Projet offre un bilan quantitatif mitigé en termes d'accès à la formation.** Nous nous basons ici sur les premiers résultats tirés de l'évaluation quantitative. Six mois après la sortie de Prépa Projet, près de 35% des anciens stagiaires occupent un emploi, 16% sont en formation et 30% sont demandeurs d'emploi suivis par Pôle Emploi et/ou une Mission Locale. Ces données seront affinées ultérieurement. En juin 2020, soit entre 6 et 18 mois après la sortie du dispositif, le taux d'emploi augmente un peu (37%), la proportion de la formation baisse (9% contre 16% à 6 mois), et le chômage progresse légèrement (34% du total en juin 2020). Ces données incluent la période de confinement de mars 2020 à juin 2020.

**Ces données sont assez différentes des constats issus de l'analyse de la cohorte de bénéficiaires interrogés dans les cinq lots et pour lesquels le parcours en Prépa**

**Projet produit une majorité de résultats positifs** (38 sur 47 sorties sont positives dont 20 entrées en formation (en cours ou à venir), 11 entrées en emploi (majoritaire temporaire, CDD ou intérim). Seules 10 sorties sont considérées négatives sur les 47, c'est-à-dire ni en emploi ; ni en formation avec abandon du projet. Pour 6 d'entre eux, le projet est totalement mis à l'arrêt voire abandonné. Pour les 4 autres, le projet fait toujours l'objet d'un travail actif en dehors du dispositif (des contacts demeurent avec la formatrice).

Ces analyses des sorties effectives méritent donc d'être approfondies par l'analyse statistique, en retenant une échelle temporelle plus longue.

**Notre matériau d'entretiens de cohorte permet de fonder une analyse compréhensive des résultats positifs ou négatifs.**

Les parcours conformes à la théorie d'action du dispositif renvoient à des cas d'incertitude du projet (notamment pour des individus en reconversion), trouvant dans le dispositif un lieu de réassurance et de vérification par la pratique de la pertinence du projet. Cependant cette vérification n'a pas pu se faire dans de multiples cas, notamment quand des stages n'ont pu être réalisés, substitués par des

enquêtes métiers insuffisantes pour se faire une idée précise de la réalité du métier. Des reconversions restent donc à l'arrêt ce qui produit de la frustration au regards des attentes qui étaient placées dans le dispositif. Dans certains cas, des « essais » sur différents métiers ont été réalisés, mais qui n'ont pas abouti à la concrétisation d'un projet de formation et de réorientation dans le temps du parcours.

**Les individus les plus autonomes ont su se saisir des opportunités de l'accompagnement.** Le fait d'avoir une stabilité financière est une condition de réussite du parcours. Les participants inscrits dans une dynamique de réflexion sur leur orientation, prêts à se questionner et réceptifs à cette démarche d'essais-erreurs, adhérant à la temporalité du dispositif, ont su s'appuyer sur le dispositif. Les bénéficiaires se trouvant dans des situations d'urgence ou nécessitant du temps pour cheminer ne parviennent en revanche pas à tirer profit de Prépa Projet. Prépa Projet offre une rémunération qui est complexe à activer et peu lisible (versement en deux fois). Les participants disposant d'une certaine stabilité financière (par exemple jeunes logés chez les parents ou demandeurs d'emploi percevant des allocations chômage) sont ceux qui ont le plus aisément pu s'engager dans cette démarche réflexive.

**Les parcours qui ne se concrétisent pas par une entrée en formation traduisent ainsi un échec de Prépa Projet.** Des déceptions de différents types ont été exprimées par les participants. Certains ou certaines espéraient davantage de cette promesse de tester de nouveaux métiers possibles et de mieux se découvrir eux-mêmes. Le cadre de l'accompagnement est régulièrement apprécié, que ce soit la disponibilité ou l'empathie des formateurs et formatrices. En revanche l'agencement des ateliers et parfois la faible variété des ateliers sectoriels mis en place et effectivement ouverts lors des mois de formation ont parfois été regrettés. Des choix d'orientation sur certains secteurs n'ont pas été confirmés, faute d'employeurs recrutant des stagiaires. Dans certains cas le suivi d'une immersion de plusieurs heures sur un plateau technique d'un centre de formation ne permet pas de vérifier ou valider un projet. Au bout du parcours, malgré la proximité des accompagnateurs, le stagiaire ne « concrétise » pas son orientation.

Une analyse complète des mécanismes qui fondent l'entrée en formation réclame désormais des compléments de nature statistique, permettant de comprendre les évolutions sur la période, et notamment la possible augmentation du nombre de parcours plus rapides vers l'emploi et ne passant plus par la case formation, permise par les perspectives d'emploi sur les différents territoires bretons.

## PROPOSITIONS : REFLEXIONS A ENGAGER POUR LA POURSUITE DU DISPOSITIF

Au terme de cette évaluation, plusieurs lignes de réflexion peuvent être proposées concernant la poursuite de ce dispositif ou la conceptualisation de nouveaux dispositifs qui feraient suite, dans une philosophie proche. Nous nous inspirons des retours et propositions qui ont été faites lors des ateliers de restitution conduits en octobre 2021 sur les cinq territoires.

- **Un renforcement de la logique territorialisée**

Le fonctionnement territorial est un point fort de Prépa Projet, qui pourrait faire l'objet d'améliorations. Les diagnostics territoriaux initiaux ont été de bonne qualité, conduisant à cibler des secteurs en tension ou porteurs au niveau des bassins d'emploi. Un futur marché devrait se baser sur une telle analyse renouvelée.

Sur la période, les besoins des territoires ont évolué, et les adaptations ont avant tout été de nature empirique, sans avoir le temps (crise sanitaire oblige) d'un recul analytique.

Il a manqué un outil territorial associant davantage les parties prenantes du territoire, permettant de faire circuler les informations et de repérer les besoins d'adaptation.

Une évolution pourrait consister dans la mise en place de comités économiques locaux engageant les partenaires de la sphère emploi-formation ainsi que les représentants de secteurs qui recrutent ou qui sont « en tension ». Un lien est à imaginer avec les instances de gouvernance locales (ex CTEF).

Sur certains secteurs où plusieurs groupements sont présents, un groupe de travail permettant de coordonner les partenaires de Prépa Projet semble utile.

Plus globalement, une amélioration des liens avec les OF intervenant sur la gamme « Qualif » mais pas sur la gamme « Prépa » permettrait de mieux étoffer les possibilités formatives.

Des liens renforcés avec les initiatives territoriales mises en œuvre par le monde économique sont à développer. Les partenariats avec les chambres consulaires, les branches, les OPCO, ont été peu développés, alors qu'il s'agissait d'actions projetées dans les réponses. Le contact avec ces acteurs a été perturbé par la crise sanitaire et n'a pas été relancé de façon structurée ensuite.

- **Une meilleure stratégie de communication**

Etant donné la multiplicité d'actions dans le domaine de l'orientation des demandeurs d'emploi, une communication claire, lisible et impactante tout au long du projet est indispensable. Une stratégie de communication peut être définie dans les instances de pilotage opérationnel à mettre en place localement (cf. point précédent).

Au niveau des OF une telle stratégie de communication concernant les éléments clés (planning des informations collectives, ateliers sectoriels, etc.) doit être mise en œuvre. Elle doit être associée à une stratégie de partenariat territorialisé. Des temps dédiés à l'animation de cette stratégie (au niveau des OF ou des groupements) pourraient être considérés dans la relation contractuelle avec la Région.

Il s'agit de mieux communiquer sur la plus-value de Prépa Projet et de rendre le parcours plus lisible : variété des ateliers sectoriels (dates, conditions d'entrée), possibilité d'un parcours à la carte, etc. Des vidéos pourraient être créées montrant des parcours réussis. Il convient en outre d'améliorer les lieux d'information et d'échanges, directement auprès des candidats éventuels ou auprès de structures qui les accompagnent (participation aux informations collectives à destination des partenaires de l'emploi ; ouvrir les réunions d'équipes des acteurs du SPRO-EP pour laisser la possibilité aux OF de présenter régulièrement la prestation).

Dans cette stratégie de communication, les noms retenus jusque là pourraient être repensés. Par exemple, celui d'« atelier sectoriel » qui pourrait être plus parlant, moins figé, insistant plus sur les opportunités réelles de suite de parcours dans des métiers porteurs.

- **Adopter une stratégie d'entrée en partenariat avec le monde économique**

Comme cela a été pointé ci-dessus, le projet de partenariats opérationnels avec le monde économique n'a pas été pleinement réalisé. La crise sanitaire a été un élément déstabilisant.

Il s'agit de réfléchir à de nouvelles façons d'engager des relations durables, « gagnant-gagnant » avec le monde économique. Des stratégies de communication envers les acteurs économiques devraient être définies et structurées, là où elles sont souvent ponctuelles en fonction des opportunités. Une stratégie pourrait consister à se placer dans une posture de service à rendre aux entreprises. La mise en place d'un nouveau dispositif pourrait gagner à prévoir des temps dédiés à la relation entreprise, pour les formateurs et les responsables des centres de formation. Plus en amont, un temps de réflexion sur ce que serait une offre de service utile aux employeurs pourrait être enclenché, sur la base de diagnostics territoriaux ou d'une formation-action de quelques jours.

- **Conserver les innovations en termes d'agencement pour rendre le dispositif plus effectif**

L'agencement général de Prépa Projet pourrait faire l'objet d'évolutions. Pour rappel notre évaluation a pointé la forte innovation en ce qui concerne cet agencement général : sa forte territorialisation, son caractère à la carte et la possibilité de parcours variés, ajustés aux besoins des personnes, sont des aspects importants à conserver.

Concernant la phase « J'explore », il conviendrait de renforcer le caractère « à la carte », car à l'heure actuelle les ateliers sont suivis dans une logique de « package complet ». Le travail des référents en tant que cheville ouvrière des parcours doit être consolidé. L'atelier « mobilité » pourrait être repensé et rebaptisé pour insister davantage sur les aspects de conciliation et les freins à la poursuite d'une formation ou d'un emploi.

Concernant la phase « Je concrétise », les ateliers sectoriels représentent une innovation prometteuse mais qui n'a pas donné tous les résultats escomptés, en termes de concrétisation de réseaux de coopération autour des parcours professionnels. Il conviendrait de promouvoir les possibilités d'accès direct dans cette phase, sans nécessairement devoir réaliser un parcours « complet » avec une phase préalable d'exploration. Ces accès directs sont possibles mais mal appréhendés par les partenaires. Ceci renvoie à un effort nécessaire de clarification, de communication et de visibilité (évoqué ci-dessus). Des difficultés administratives et financières sont cependant à lever. Des entrées de jeunes dans le futur Contrat engagement jeunes (CEJ), de travailleurs handicapés, de salariés en SIAE, etc., sont ainsi envisageables. Des partenariats avec les structures d'enseignement supérieur et universitaire sont possibles, de même éventuellement avec le secteur de l'intérim. Les AS pourraient également être ouverts à l'ensemble de la gamme Prépa. Un enjeu est d'assurer un plus grand nombre d'inscrits motivés et intéressés, pour éviter des programmations non tenues dans les faits.

Les ateliers sectoriels en tant que tels méritent de faire l'objet d'un bilan et d'une évolution quant à leur contenu. Les OF ont su réagir en faisant évoluer les secteurs visés par ces ateliers. Des modalités pédagogiques innovantes pourraient être mises en place pour faire découvrir les secteurs (ex : escape games). L'intervention de professionnels est un point fort, elle pourrait également être couplée à des interventions de salariés.

La présentation des ateliers pourrait être revue, en insistant moins sur les secteurs en tant que tels et davantage sur une approche par les compétences. De même, les enjeux du recrutement pourraient

apparaître plus clairement dans la présentation des ateliers (logique positive vis-à-vis de ces secteurs porteurs).

La phase de bilan de Prépa Projet pourrait donner lieu à davantage de formalisation des compétences acquises ou observées, par exemple sous la forme de formalisation des apprentissages informels ou transversaux (exemple des open badges).

En termes de tuilage, l'AAQ a montré son intérêt pour stabiliser certaines situations. De nouveaux publics pourraient être destinataires de ce dispositif.

L'agencement du dispositif inclut enfin une rémunération qui n'a pas les effets de sécurisation escomptés. Une refonte de cet accompagnement financier devrait faire l'objet d'une réflexion (montant, nombre de versement, facilité de montage du dossier, etc.).

# ANNEXE : LISTE DES ABREVIATIONS, ACRONYMES ET SIGLES

AAQ	Accompagnement à la qualification
ADVP	Activation du développement vocationnel et personnel
AFEST	Action de formation en situation de travail
AFPA	Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes
AGEFIPH	Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées
AMISEP	Association morbihannaise d'insertion sociale et professionnelle
ARE	Allocation retour à l'emploi
AS	Ateliers sectoriels
AT	Ateliers thématiques
ATSEM	Agent territorial spécialisé des écoles maternelles
BEP	Brevet d'études professionnelles
BRSA	Bénéficiaire du revenu de solidarité active
BTA	Brevet de technicien agricole
BTP	Bâtiment et travaux publics
CAP	Certificat d'aptitude professionnelle
CARSAT	Caisse d'assurance retraite et de santé au travail
CCAS	Centre communal d'action sociale
CDD	Contrat à durée déterminée
CDI	Contrat à durée indéterminée
CEJ	Contrat engagement jeunes
CIDFF	Centres d'information sur les droits des femmes et des familles
CIP	Conseiller-ère en insertion professionnelle
CPRDFOP	Contrat de plan régional de développement des formations professionnelles
CREPI	Clubs régionaux d'entreprises partenaires de l'insertion
DARES	Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques
DE	Demandeur d'emploi
DELD	Demandeur d'emploi de longue durée
DLI	Diagramme logique d'impacts
DREETS	Directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités
DRIP	Dispositif régional d'insertion professionnelle
FHS	Fichier historique statistique
FLE	Français langue étrangère
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
REF	GIP relation emploi-formation
GRETA	Groupement d'établissements
IAE	Insertion par l'activité économique
IBEP	Institut breton d'éducation permanente
IF	Initiatives formation
ML	Mission locale
MMO	Mouvements de main-d'œuvre
OF	Organisme de formation
OPCO	Opérateur de compétences
PAJ	Prépa avenir jeunes
PE	Pôle emploi
PIC	Plan d'investissement dans les compétences

PMSMP	Période de mise en situation en milieu professionnel
POP	Plateforme d'orientation professionnelle
PPI	Prestation préparatoire à l'insertion
PRIC	Pacte régional d'investissement dans les compétences
ROME	Répertoire opérationnel des métiers et des emplois
RQTH	Reconnaissance en qualité de travailleur handicapé
SAP	Service à la personne
SPRO-EP	Service public régional de l'orientation et de l'évolution professionnelle
UIMM	Union des industries et métiers de la métallurgie