

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

### **Synthèse**

Le dispositif Prépa Projet mis en œuvre en Région Bretagne s'inscrit dans le Pacte régional d'investissement dans les compétences (PRIC). Il a été retenu par le comité scientifique de l'évaluation du PIC pour faire l'objet d'une évaluation qualitative qui s'est achevée en février 2022, l'évaluation quantitative étant encore en cours. Ce volet qualitatif de l'évaluation a été confié aux cabinets Orseu et Itinere Conseil.

#### **1. Présentation du dispositif**

Prépa Projet prend place dans une gamme « Prépa » mise au point par la Région, visant à sécuriser l'accès à la formation. Ce dispositif prend le relais de la Plateforme d'Orientation Professionnelle qui était une composante du Dispositif Régional d'Insertion Professionnelle.

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 ». Le dispositif ne repose pas sur une logique de statut : il s'adresse à l'ensemble des personnes en recherche d'emploi, ainsi qu'aux salariés (jeunes ou adultes) ; il s'écarte également d'une logique de prescription, puisqu'une prescription par le service public régional de l'orientation et de l'évolution professionnelle (SPRO-EP) n'est pas obligatoire. L'objectif annuel de Prépa Projet est de 4 000 bénéficiaires.

L'offre d'accompagnement d'une durée maximale de 6 mois est individualisée. 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 (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 »). Dans un but d'individualisation des parcours de formation, il est possible de ne suivre que l'une des deux phases. Les ateliers thématiques 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.

Le marché entre les organismes de formation et la Région présente la particularité d'être conclu sur la base d'un prix ferme et forfaitaire afin de sécuriser les organismes de formation.

Par ailleurs la Région a introduit une aide financière pour les stagiaires. 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 (dans la limite de deux versements) et comprend un forfait restauration/mobilité pour couvrir une partie des frais liés à la formation. 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).

L'évaluation du dispositif menée entre 2020 et 2021 a été 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 organismes de formation (les trois groupements impliqués dans Prépa Projet).
- La conduite d'études de cas à l'échelle de 5 lots, représentant un tiers des territoires couverts par le dispositif, et qui sont illustratifs de la diversité des formes de mise en œuvre (en termes de groupements d'organismes de formation, de typologie de territoires, de capacité d'accueil, de taux de remplissage, de spécificités sectorielles, et d'existence ou non de double groupement sur le territoire). 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.).
- La conduite d'une analyse de 47 parcours de bénéficiaires.

## 2. Une approche intégrée innovante, mais des contenus pédagogiques qui le sont moins

L'évaluation souligne le caractère innovant de l'approche « intégrée » à l'intérieur de l'espace de la formation pré-qualifiante. Ce parcours intégré s'appuie sur deux composantes, ateliers « J'explore » et ateliers « Je concrétise mon projet », qui sont mobilisées sans « couture », grâce à un travail effectif de référents de parcours au sein des organismes de formation (OF). Les immersions en entreprises (stages) ou en organismes de formation (ateliers sectoriels) et les 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 (à l'instar des Périodes de mise en situation en milieu professionnel, 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 innovants

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. 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 d'ailleurs quasiment l'ensemble des ateliers, de façon assez homogène bien que les parcours soient différents. 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.

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 ils 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 de la phase « Je concrétise », sur une véritable logique de choix par les participants. La promesse d'un choix est cependant ici fréquemment déçue du fait des 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 ». De plus 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.

L'accompagnement post-formation peut de son côté mobiliser de façon effective et pertinente le dispositif d'Accompagnement à la Qualification (AAQ) qui prend la forme d'un accompagnement conjoint réalisé par les OF de Prépa projet et par les missions locales. Plusieurs bénéficiaires interrogés suivis en AAQ (un faible échantillon toutefois) ont souligné leur satisfaction sur le fait d'avoir pu continuer à être accompagnés 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.

### 3. Une lisibilité du dispositif aux yeux des partenaires toujours à entretenir

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 d'appropriation des finalités de Prépa Projet, les orienteurs y ont recouru de façon mouvante. Les Missions locales, Cap emploi et les services insertion des Départements ont accueilli favorablement l'arrivée de ce dispositif. 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. Ainsi les missions locales qui orientaient beaucoup à certains endroits sur Prépa Projet ont, sur certains lots, réduit leur usage du dispositif, les objectifs de remplissage de la Garantie jeune ayant doublé pour elles en 2021 (localement, les missions locales 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 l'évaluation fin 2021 soulignaient 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 (SIAE) peuvent par endroit découvrir l'existence de cette prestation.

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. La possibilité de mettre le parcours dans Prépa projet « en veille » permet également ces appuis sur des acteurs externes, même si l'orientation vers des partenaires externes est apparue comme marginale. Des collaborations émergent avec le milieu universitaire pour lutter contre le décrochage des étudiants.

### 4. Des partenariats économiques durablement affectés par la crise sanitaire

La qualité de l'inscription dans les territoires s'évalue ensuite au regard des relations entretenues avec le monde économique. 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.

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).

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. Cette expérimentation n'a cependant pas permis de dynamiser des relations nouvelles et durables entre les porteurs et les acteurs économiques, dans un contexte complexe pour l'ensemble de ces parties prenantes.

#### 5. L'individualisation des parcours de formation appréciée par les stagiaires

La relation entre les participants et les formateurs 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.

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. 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.

Cette personnalisation 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.

Pour une grande partie des participants interrogés, les effets en termes de réassurance, de confiance en soi ou de motivation sont ainsi réels. L'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. 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 affectées par 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.

Pour les stagiaires ayant confirmé leur projet, 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. 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. 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.

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.

## 6. Tirer parti du dispositif : des conditions matérielles et symboliques

Les premiers résultats tirés de l'évaluation quantitative indiquent un bilan mitigé en termes d'accès à la formation. 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. 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 et seront affinées ultérieurement.

La plus-value du dispositif s'exprime le plus dans des cas d'incertitude du projet (notamment pour des individus en reconversion), avec des personnes 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 regard 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 ou un accès à un emploi stable traduisent ainsi un échec du passage par Prépa Projet pour les personnes concernées. Des déceptions de différents types ont été exprimées par ces participants. Certains ou certaines espéraient davantage de cette promesse de tester de nouveaux métiers possibles et de mieux se découvrir eux-mêmes. L'agencement des ateliers ainsi que 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 toujours son orientation.

Une analyse complète des mécanismes qui fondent l'entrée en formation réclame 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.