

LE CONTRAT D'ENGAGEMENT JEUNE

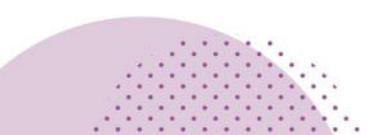
BILAN DE L'ENQUÊTE QUALITATIVE RÉALISÉE AUPRÈS DE CONSEILLERS ET DE BÉNÉFICIAIRES EN AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Étude réalisée à la demande de la DREETS Auvergne-Rhône-Alpes



Direction régionale
de l'économie, de l'emploi,
du travail et des solidarités





SOMMAIRE

1. COMMANDE DE LA DREETS AUVERGNE-RHÔNE-ALPES.....	4
2. MÉTHODOLOGIE DE L'ENQUÊTE	4
Calendrier 2023	4
La sélection des territoires	5
Typologie de territoires	5
Sélection de 5 territoires à enquêter	5
Les entretiens : guide et rencontre des interlocuteurs	6
Guide d'entretiens	6
Entretiens.....	6
Limites de l'analyse.....	7
3. LE CEJ EN AUVERGNE-RHÔNE-ALPES EN QUELQUES CHIFFRES	8
Qui sont les jeunes accompagnés ?	8
Quels accompagnements ?.....	9
4. LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS DE L'ENQUÊTE	10
Le déploiement du CEJ au sein des structures	10
La mise en œuvre du CEJ : une adaptation rapide des opérateurs.....	10
Une organisation variable selon les structures.....	11
La formation des conseillers : des pratiques non uniformisées.....	11
Autour de l'entrée des jeunes dans le dispositif	13
La connaissance du dispositif par les jeunes et leur motivation pour signer un CEJ	13
Connaissance du CEJ par les jeunes : par les conseillers dans la plupart des cas, par bouche à oreille pour quelques-uns	13
S'engager dans le CEJ : deux grands facteurs de motivation	13
Le ciblage des jeunes et l'entrée dans le dispositif.....	15
L'orientation en CEJ portée par l'appréciation de plusieurs critères.....	15
Des orientations en CEJ guidées par l'atteinte d'objectifs chiffrés.....	17
Les 15-20h : un accompagnement individualisé, adapté aux besoins des jeunes	19
L'organisation de la semaine : une adaptation aux besoins des jeunes	19
Les ateliers collectifs au cœur de l'accompagnement en mission locale.....	19
À Pôle emploi, une offre d'ateliers collectifs moins dense et une place plus importante des démarches en autonomie	21
Les entretiens individuels : filigrane du dispositif et élément central pour les jeunes.....	21
Les difficultés rencontrées dans l'accompagnement.....	22
La difficulté à accompagner certains publics	22
Un accompagnement « prenant », parfois vécu comme épuisant par les conseillers	23
L'atteinte des 15-20h hebdomadaires : une obligation pas toujours respectée	24
La mobilisation des acteurs locaux : un atout pour l'insertion sociale et professionnelle des jeunes.....	26
Un accompagnement étayé par un réseau de partenaires	26
Des partenaires au cœur de la levée des freins périphériques et de l'accès à l'emploi	26
Monter des partenariats : les difficultés rencontrées par les deux opérateurs.....	28
Une offre de service peu mutualisée entre Pôle emploi et les missions locales	28
Les solutions structurantes : une mobilisation variable selon les territoires.....	28

Des solutions bien identifiées sur le territoire.....	29
... mais mobilisées de manière très variables selon les structures	29
À l'issue du contrat : renouvellement ou sortie ?	30
Les renouvellements de contrat : entre continuité du suivi et objectifs d'emploi	30
Les sorties vers l'emploi ou la formation : la difficulté à évaluer une sortie « positive » et le caractère limitant du mot positif.....	31
L'emploi durable : un objectif limité pour des jeunes éloignés de l'emploi	31
Le CDI « ne fait plus rêver »	31
La crainte de devoir répondre à des objectifs chiffrés sur les sorties en emploi durable	32
Le poids important du travail administratif	33
La question des outils	33
Le reporting ou la pression des 15-20h pour les conseillers.....	34
Des pratiques de saisie et de reporting des heures hétérogènes.....	34
La pression des 15-20h	35
Les sanctions : un outil inadapté.....	35
Un dispositif lourd aux délais longs	36
Une mise en œuvre au cas par cas	36
5. LE MOT DE LA FIN PAR LES BÉNÉFICIAIRES	38
6. SYNTHÈSE DU DISPOSITIF À TRAVERS LES ENTRETIENS	39

1. Commande de la DREETS Auvergne-Rhône-Alpes

Entré en vigueur en mars 2022, le **contrat d'engagement jeune (CEJ)** propose un **accompagnement intensif aux jeunes connaissant des difficultés durables d'accès à l'emploi en vue de favoriser leur insertion professionnelle**. Ce dispositif, mis en œuvre par les **missions locales** et **Pôle emploi**, remplace la Garantie Jeunes. Il s'adresse aux jeunes qui ne sont ni en emploi, ni en formation et sont âgés de 16 à 25 ans, ou 29 ans s'ils disposent d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé.

Ce dispositif se base sur l'engagement, de la part du jeune, à suivre **au moins 15h d'activités par semaine**. Ces dernières incluent également les démarches personnelles, tel que l'envoi de candidatures à des postes, les révisions d'examen de conduite, les consultations médicales, etc.

En mars 2023, la **DREETS Auvergne-Rhône-Alpes fait appel à Via Compétences** pour réaliser un bilan du CEJ, un an après sa mise en place.

Les **objectifs** de cette étude pour la DREETS sont :

- faire un **bilan qualitatif** de cette première année de mise en œuvre tant sous l'angle des professionnels qui accompagnent que du point de vue des jeunes accompagnés,
- mettre en évidence les éventuelles **différences** de mise en œuvre et de visibilité sur les **territoires**,
- identifier **les forces, les faiblesses, les conditions de réussite** ainsi que les points de **vigilance** et les **leviers** d'action de ce dispositif.

Cette étude est réalisée en partenariat avec la Direction régionale Pôle emploi Auvergne-Rhône-Alpes et l'Association des missions locales en Auvergne-Rhône-Alpes (Amilaura).

2. Méthodologie de l'enquête

Une **enquête qualitative**, par **entretiens semi-directifs**, a été menée par Via Compétences **entre mai et juin 2023** auprès de **10 structures** (missions locales et Pôle emploi) implantées dans 5 territoires de la région. Dans chaque structure enquêtée, les entretiens étaient réalisés auprès de 2 conseillers et de 2 jeunes accompagnés (sauf exception).

Au total, **37 entretiens** d'une heure environ ont pu être analysés :

- 18 entretiens auprès de jeunes bénéficiaires,
- 19 auprès de conseillers CEJ.

Calendrier 2023

- Avril – Mai : Préparation (élaboration des guides d'entretiens, sélection des territoires, prise de rendez-vous)
- Mai – Juin : Réalisation des entretiens
- Juillet – Octobre : Analyse et réalisation des livrables
- Octobre : Restitution

LA SÉLECTION DES TERRITOIRES

Typologie de territoires

Une typologie des 39 zones d'emploi de la région a été établie par Via Compétences. Cette typologie s'appuie sur la **combinaison de plusieurs indicateurs** portant sur l'évolution démographique, la structure par âge et le niveau de vie de la population, la scolarisation des jeunes, l'éloignement aux équipements, l'évolution du nombre d'emploi, le taux de chômage, les caractéristiques des emplois et du tissu économique.

5 types de territoires représentatifs de la diversité des contextes locaux de la région ont été déterminés.



-  Le groupe A composé de **territoires denses**, caractérisés par la présence d'une **grande ville, jeunes et dynamiques en termes d'emploi**
-  Le groupe B composé de **territoires ruraux**, à forte **dominante agricole**, en **déclin démographique**
-  Le groupe C composé de territoires **peu denses**, caractérisés par des **fragilités socio-économiques**
-  Le groupe D composé de territoires **au tissu économique varié, plutôt attractifs pour les actifs**
-  Le groupe E se compose uniquement de la zone d'emploi de Lyon se démarquant des autres territoires par une **forte densité de population, une forte croissance démographique et de l'emploi**

Sélection de 5 territoires à enquêter

À l'issue de ce travail, **1 territoire par groupe** a été sélectionné conjointement par la Direction régionale Pôle emploi et l'Amilaura pour faire partie de l'enquête, soit **5 territoires** :

- A : Chambéry
- B : Saint-Flour
- C : Issoire
- D : Valence
- E : Tassin-la-Demi-Lune

Un **courrier** a été adressé par la DREETS aux missions locales et aux agences Pôle emploi des territoires ainsi sélectionnés. Via Compétences a ensuite pris contact avec les différentes structures **pour organiser** sa venue dans leurs locaux. Les responsables ou conseillers des structures enquêtés ont, quant à elles, proposé aux **jeunes** de leurs structures de participer à l'enquête, **la demande initiale étant de pouvoir interroger des jeunes de tout âge** (entre 16 et 25 ans, voire plus en cas de handicap) **en fin de parcours CEJ ou ayant arrêté ou terminé leur CEJ.**

LES ENTRETIENS : GUIDE ET RENCONTRE DES INTERLOCUTEURS

Guide d'entretiens

Deux guides d'entretien ont été élaborés : l'un à destination des **jeunes bénéficiaires** et l'autre à destination des **conseillers CEJ.**

Pour l'entretien « jeune », plusieurs thématiques sont abordées :

- le parcours du bénéficiaire avant son inscription à la mission locale tant d'un point de vue scolaire et professionnel que familial, résidentiel, etc.,
- la situation actuelle du bénéficiaire,
- ses projets et aspirations,
- son parcours en CEJ : connaissance, entrée et adhésion à ce dispositif, son parcours au sein du CEJ, les 15-20h, etc.,
- sa sortie du dispositif.

Pour l'entretien « conseiller », les thématiques suivantes sont appréhendées :

- la mise en place du CEJ et son organisation au sein de la structure,
- les pratiques professionnelles des conseillers et leur évolution au fur et à mesure du déploiement du dispositif, le vécu autour de l'accompagnement de 15-20h,
- les partenariats et les coopérations mis en place par les structures avec d'autres acteurs du territoire,
- la sortie du dispositif.

Entretiens

Les entretiens ont été réalisés entre mai et juin 2023, dans les locaux des structures enquêtées (hormis pour l'agence Pôle emploi de Saint-Flour, mené en distanciel), soit 5 missions locales et 5 agences Pôle emploi.

Au total, 19 entretiens ont été menés auprès de conseillers CEJ (2 par structure, excepté lorsqu'une seule personne travaillait sur le CEJ), 18 ont été effectués auprès de jeunes (dans 2 structures, seul un jeune était disponible lors de notre passage).

Les **conseillers** rencontrés sont de **profils variés**, tant en termes de parcours professionnels que d'ancienneté dans la structure (certains sont arrivés sur leur poste après l'entrée en vigueur du CEJ, d'autres travaillaient déjà sur des dispositifs d'accompagnement intensif).

Les **jeunes bénéficiaires** enquêtés rencontrent des **problématiques** et des **freins différents** pour accéder à l'emploi (phobie sociale, handicap, problème de mobilités, absence de diplôme ou problème d'orientation). Certains, en manque de repères, affirment se sentir « **perdus** » lors de leur entrée en CEJ ; d'autres à l'inverse, ont un **projet précis. Tous ont vécu le CEJ comme une expérience positive** au sein de la structure dans laquelle ils étaient interrogés.

Limites de l'analyse

Cet échantillon a été construit de manière raisonnée afin de refléter la diversité des territoires de la région. Il porte néanmoins sur un **nombre réduit de missions locales et d'agences Pôle emploi** : 5 missions locales parmi les 61 de la région et 5 agences Pôle emploi parmi 98 de la région.

De plus, l'interrogation d'une seule structure de chaque opérateur par type de territoire a permis de mettre en évidence des différences entre territoires (urbains / ruraux par exemple), mais n'a en revanche **pas permis d'explorer les disparités au sein d'un même type de territoire**.

En outre, une grande variété des pratiques a été constatée lors des entretiens. Des entretiens supplémentaires auraient probablement fait ressortir de nouveaux éléments.

Par ailleurs, quelques **thématiques spécifiques**, comme le recours à certaines solutions structurantes telles que l'école de la 2^e chance ou l'AFPA, **mériteraient un travail complémentaire**. En effet, par manque de temps ou parce que les conseillers n'expérimentaient pas ces parcours, elles n'ont pu être abordées de façon approfondie.

Enfin, il n'a **pas été possible de rencontrer des jeunes ayant abandonné le CEJ ou ayant eu d'importantes difficultés à adhérer au CEJ**. Ces jeunes, difficiles à joindre par les conseillers, l'ont, de fait, été pour nous aussi. Ceci constitue un biais de l'étude car nous ne disposons que du témoignage des conseillers au sujet de ces jeunes et de celui d'un jeune.

3. Le CEJ en Auvergne-Rhône-Alpes en quelques chiffres

Entre le 1^{er} mars 2022 et le 30 juin 2023, **42 415 jeunes** ont signé un Contrat d'Engagement Jeune en Auvergne-Rhône-Alpes : 25 038 en mission locale (59%) et 17 377 à Pôle emploi (41%).

En juin 2023 :

- 16 553 jeunes sont actuellement en CEJ en Auvergne-Rhône-Alpes (données de stock),
- 2 709 jeunes sont entrés dans le dispositif dans le courant du mois (1 014 à Pôle emploi et 1 695 en mission locale).

Qui sont les jeunes accompagnés ?

Les jeunes de 18 à 21 ans représentent plus de la moitié des jeunes accompagnés (57%).

15% des entrants en mission locale sont **mineurs** (1% à Pôle emploi).

46% des entrants à Pôle emploi ont entre **22 et 25 ans** (25% en mission locale).

	Tranche d'âge révolu				Part des jeunes résidents en QPV	Part des jeunes résidents en ZRR
	16-17	18-21	22-25	+25		
Ensemble	9%	57%	34%	0%	14%	9%
Mission locale	15%	59%	25%	0%	16%	10%
Pôle emploi	1%	53%	46%	0%	10%	8%

La part des jeunes sans diplôme est de 47% sur l'ensemble des entrants, avec une proportion plus marquée en mission locale (54%) qu'à Pôle emploi (36%).

	Niveau de certification obtenu					
	Niv 1-2 (Sans diplôme)	Niv 3 CAP	Niv 4 BAC	Niv 5 Bac+2	Niv 6 Bac+3 et 4	Niv 7-8 Bac +5 et plus
Ensemble	47%	14%	28%	6%	6%	1%
Mission locale	54%	14%	26%	3%	3%	1%
Pôle emploi	36%	14%	31%	10%	10%	2%

En mai 2023, **67%** des jeunes engagés dans le CEJ ont bénéficié de l'**allocation** du contrat d'engagement jeune (ACEJ).

Quels accompagnements ?

Fin juin 2023, 11 665 jeunes sont présents et en **activités d'accompagnement hebdomadaire** (entretien et 15-20h d'activités), 2 769 sont en solution structurante au moins 1 jour par semaine.

Parmi les jeunes en activités d'accompagnement sur la semaine, la **moyenne d'heures hebdomadaire** est d'environ **18h**.

Les **activités d'accompagnement** se répartissent comme suit :

	Entretiens individuels	Ateliers collectifs	Informations collectives	Actions individuelles*	PMSMP ¹	Démarches en autonomie	Expériences professionnelles	Autres
Ensemble	4%	8%	0%	5%	6%	41%	34%	2%
Mission locale	4%	11%	0%	0%	8%	44%	29%	3%
Pôle emploi	3%	2%	1%	14%	2%	36%	42%	0%

* les actions individuelles sont un indicateur spécifique à Pôle emploi correspondant à des prestations individuelles mises en œuvre par des prestataires privés.

Pour les jeunes bénéficiant de **solutions structurantes** :

- La **formation** est fortement mobilisée, elle représente 59% des solutions structurantes.
- La part de **périodes d'emplois en insertion** (contrats aidés, IAE², EA³) est davantage marquée à Pôle emploi (27% des solutions structurantes / 19% en mission locale).
- Les **accompagnements intensifs** spécifiques externes (au sein de l'EPIDE⁴, d'une École de la 2^e Chance (E2C), en intégrant le service militaire adapté ou encore le service militaire volontaire) sont exclusivement prescrits par les missions locales (17%).

	Formation	Accompagnement intensif spé. externe	Service civique	Période d'emploi d'insertion/aidé
Ensemble	59%	11%	9%	21%
Mission locale	57%	17%	7%	19%
Pôle emploi	62%	0%	11%	27%

Source : DGEFP-MPP, juillet 2023

¹ PMSMP : Période de mise en situation en milieu professionnel

² Insertion par l'activité économique (IAE) s'adresse aux personnes sans emploi et rencontrant des difficultés sociales et professionnelles, leur permet de bénéficier d'un accompagnement renforcé et de signer des contrats de travail spécifiques tenant compte de leur situation.

³ Entreprise adaptée, entreprise du milieu ordinaire, qui emploie à minima 55% de travailleurs handicapés parmi ses effectifs de production ; elle permet à ses salariés d'exercer une activité professionnelle adaptée à leurs capacités.

⁴ EPIDE : Établissement pour l'insertion dans l'emploi

4. Les principaux enseignements de l'enquête

LE DÉPLOIEMENT DU CEJ AU SEIN DES STRUCTURES

Instauré par la loi du 30 décembre 2021, les modalités du contrat d'engagement jeune ont été précisées dans le décret du 18 février 2022. Le dispositif est entré en vigueur en mars 2022, soit 10 jours après la parution du décret. Les missions locales et agences Pôle emploi ont dû adapter leurs pratiques, leurs outils et modifier leur organisation pour déployer ce nouveau dispositif dans un temps court.

La mise en œuvre du CEJ : une adaptation rapide des opérateurs

Les conseillers enquêtés soulignent la **rapidité** avec laquelle le contrat d'engagement jeunes a dû être mis en œuvre dans leur structure. En mission locale, plusieurs évoquent le manque de temps pour s'organiser et s'approprier ce nouveau dispositif, d'autant que les bases n'étaient pas complètement posées au printemps 2022.

« On a ajusté au fur et à mesure car on a eu peu de temps pour se préparer. De plus, le dispositif a bougé dans l'intervalle [entre l'annonce du CEJ et sa mise en place] avec de nouvelles consignes, de nouveaux textes. (...) C'est allé vite, la mise en place. (...) On a eu le sentiment d'être parachuté [sur ce dispositif] dans l'urgence. »
(Conseiller, mission locale)

Les professionnels des deux opérateurs déplorent le **peu d'informations disponibles ou le manque de renseignements précis** au démarrage. Les premiers mois du CEJ ont parfois été vécus difficilement.

« Les lois n'étaient pas faites, on ne savait pas pour les fonctions du dispositif, ça a nécessité une réadaptation permanente. On nous a lancé sur un dispositif sans règle, et les règles arrivaient au fur et à mesure » (Conseiller, mission locale)

« On n'avait pas beaucoup d'infos au départ, le dispositif n'était pas très clair. » ; « Au début, on était un peu à l'aveugle » (Conseillers, Pôle emploi)

En outre, la **nécessaire articulation du CEJ avec les dispositifs préexistants**, particulièrement la Garantie Jeunes, a accentué la complexité de sa mise en œuvre.

« Au début, avec la Garantie jeunes, c'était très très compliqué de faire la passerelle : des accompagnements différents avec des modalités différentes, sur 10 mois un jonglage pas évident. »

« Le tuilage avec la Garantie jeunes a été compliqué au départ. On a essayé de gagner du temps pour que tout rentre dans l'agenda »

(Conseillers, mission locale)

Malgré ce démarrage pas toujours aisé, ce nouveau dispositif a été l'occasion de **repenser l'offre de service et le mode d'organisation** de la structure, parfois avec une **grande liberté**.

La plupart des **conseillers Pôle emploi rencontrés se sont portés volontaires** dès le début du dispositif, séduits par l'accompagnement exclusif d'un public jeune ainsi que par un « portefeuille » restreint permettant un accompagnement plus individualisé des demandeurs d'emploi. Ils mettent en avant la possibilité de « *faire du concret* », de « *sentir leur impact* », de proposer « *un suivi plus qualitatif* » du fait d'un portefeuille réduit mais aussi de replacer l'accompagnement au cœur de leur métier. L'attrait pour ce dispositif nouveau a permis de développer des prestations moins traditionnelles.

« Carte blanche pour moi dès le départ ! »

« On a bénéficié de la confiance de la direction, d'une grande liberté dans la mise en place du dispositif »

(Conseillers, Pôle emploi)

Forts de leur expérience de la Garantie jeunes (GJ), les **conseillers des missions locales** ont quant à eux engagé une **réflexion collective** pour adapter et enrichir leur offre de service afin de répondre aux exigences de suivi plus intense et plus dense (programmation de cycles d'ateliers sur un mois, allongement des durées de « SAS d'intégration » instauré pour la GJ, etc.) Là aussi, les conseillers ont bénéficié d'une grande autonomie ; de nouvelles activités et de nouveaux partenariats ont ainsi pu être développés.

« Il fallait réfléchir au contenu du CEJ, chacun a rédigé ses fiches de propositions d'actions [...] certains ont travaillé sur des projets communs »

« On a beaucoup travaillé pour remodeler notre organisation à l'arrivée du CEJ »

« Tous les conseillers ont travaillé dessus [...], à une nouvelle organisation. On a décidé de ne pas calquer le CEJ sur la Garantie jeunes et de partir sur du neuf. Ça a créé une vraie cohésion d'équipe. »

(Conseillers, missions locales)

Une organisation variable selon les structures

Dans les deux types de structures, des **objectifs quantitatifs** de suivi (globaux ou individualisés) existent ; bien qu'ils ne soient pas toujours connus des conseillers en mission locale. Le CEJ est d'une durée maximale d'1 an avant une possible prolongation de 6 mois.

Pour autant, **l'organisation diffère** d'un opérateur à l'autre.

Dans les agences **Pôle emploi**, le volume de jeunes à accompagner et la durée des contrats sont **définis au niveau national**. Chaque conseiller CEJ a en charge un portefeuille de 30 jeunes. Les durées des contrats sont initialement fixées à 6 mois pour tous les jeunes. Les conseillers CEJ sont dédiés à ce dispositif uniquement. Dans certaines agences locales, un pôle ou une « team » jeune ont été constitués, réunissant les conseillers CEJ et AIJ⁵ pour partager des ateliers thématiques par exemple.

Dans les **missions locales**, les modalités d'organisation **relèvent de l'arbitrage de chaque structure**. Selon les structures, les conseillers accompagnent entre 20 à 50 jeunes en CEJ, certains conseillers interviennent aussi sur d'autres dispositifs (PACEA⁶ notamment) tandis que d'autres se consacrent exclusivement au CEJ. Les missions allouées à chaque conseiller peuvent varier : certains animent des ateliers collectifs ; dans certaines structures, les tâches administratives leur ont été retirées et sont déléguées à une tierce personne ou un secrétariat (signatures des contrats, procédures de sanction, etc.). Les durées des CEJ varient selon les situations entre 3 et 12 mois.

La formation des conseillers : des pratiques non uniformisées

Un **dispositif de formation a été mis en place** par les deux réseaux selon **différentes modalités**, au niveau national comme à l'échelle régionale ou infra.

Dans les **missions locales**, la formation des conseillers est assurée par un réseau national de formateurs « démultiplicateurs », eux-mêmes conseillers CEJ, à hauteur de 2,5 jours en présentiel et 2 jours en distanciel. À **Pôle emploi**, des sessions de formation ont été mises en place pour tous les conseillers en charge du CEJ sous la forme de modules, dispensés en centre de formation et en distanciel⁷.

Dans les deux réseaux, une **animation territoriale** (régionale ou plus locale) est déployée, de la documentation est mise à disposition des conseillers (fiches pratiques, médiathèque, FAQ, webinaires), des modules complémentaires sont proposés sur des thématiques variées et des séminaires de partage et d'échange de pratiques sont organisés.

Pour autant, les entretiens menés ont dévoilé des **niveaux de formations et d'informations disparates** entre conseillers, quel que soit le réseau d'appartenance.

⁵ AIJ : Accompagnement intensif des jeunes

⁶ PACEA : Parcours contractualisé d'accompagnement vers l'emploi et l'autonomie

⁷ En novembre 2023, le programme de formation des conseillers Pôle emploi compte 6 modules dits socles d'une durée totale de 65h30.

Les conseillers présents au lancement du CEJ disent s'être **formés sur le tas en adaptant leurs pratiques au fur et à mesure**, tout en prenant en compte les nouvelles consignes⁸ et l'évolution des outils. Les formations relatives au dispositif ne sont intervenues, pour eux, que dans un second temps, souvent plusieurs mois après la mise en œuvre du dispositif. C'est également le cas de certains conseillers arrivés sur le poste au pied levé pour un remplacement.

« Je n'avais pas d'info à mon arrivée car c'était un remplacement. Après on n'a pas été formés, on s'est débrouillés en interne. On a eu des webinaires mais très généralistes. (...) On a appris en faisant. » (Conseiller, Pôle emploi)

D'autres, au contraire, ont pu bénéficier d'un **tutorat** lors de leur prise de poste ou de l'appui d'un **référént CEJ** au sein de leur structure.

Par ailleurs, quelques conseillers indiquent ne pas avoir besoin ou ne pas souhaiter participer à des formations ou à des échanges de pratiques avec d'autres structures.

« Avec l'arrivée du CEJ, les conseillers Garantie jeunes sont devenus des conseillers CEJ, avec une formation suffisante. » (Conseiller, mission locale)

« Je n'ai pas d'échange avec d'autres collègues CEJ. Je ne suis pas très fan. Ici on est calés sur l'organisation de notre agence. Mais je n'ai pas besoin d'aller voir ailleurs comment ça passe. » (Conseiller, Pôle emploi)

Plusieurs conseillers rencontrés indiquent un **manque de formation sur certaines thématiques** relatives à la gestion de situations compliquées (agressivité, troubles psychiatriques, etc.) ou à la prise en compte de certaines problématiques (identité de genre, phobie scolaire, anxiété sociale, etc.) ou encore sur des sujets pointus comme l'indemnisation et le complément d'activité.

Dans quelques territoires, des échanges de pratiques ont lieu entre les agences Pôle emploi et les missions locales. Cependant, **aucun module de formation n'est commun** aux deux opérateurs.

⁸ Au fur et à mesure du déploiement du dispositif, des modalités d'accompagnement ont évolué dans certaines structures : raccourcissement des durées de CEJ, diminution des échanges en face à face entre conseiller et jeune, etc. À cela, s'ajoute le développement de nouvelles conventions. Par exemple, en juillet 2022, l'UNML et le Réseau des E2C ont renouvelé et étendu leur convention de partenariat. Celle-ci précise la coopération entre les deux réseaux pour accompagner les jeunes en CEJ. Elle permet également aux missions locales de mobiliser le réseau national des E2C pour étudier la faisabilité de créer des E2C dans les territoires n'en disposant pas. Par ailleurs, au niveau national, les outils accompagnant le suivi du CEJ ont évolué durant la 1^{re} année de mise en œuvre (application CEJ, I-Milo, notamment).

AUTOUR DE L'ENTRÉE DES JEUNES DANS LE DISPOSITIF

Plusieurs étapes précèdent à la signature du contrat d'engagement jeune : l'entrée du jeune en mission locale ou à Pôle emploi, la vérification de son éligibilité, la présentation du dispositif par les conseillers et l'adhésion du jeune pour s'y engager.

Il est à noter que le jeune signataire d'un CEJ peut se faire accompagner par l'opérateur de son choix : Pôle emploi ou mission locale. Dans les faits, le bénéficiaire est suivi par la structure dans laquelle il s'inscrit et change rarement d'opérateur avant de débiter son CEJ.

En cours de contrat, le passage d'une structure à l'autre, par choix du jeune, peut s'observer après un accompagnement jugé non satisfaisant. Dès lors, une rupture de contrat s'impose. Le délai de carence pour signer avec l'autre opérateur est de 6 mois, ce qui réduit les possibilités de changement.

La connaissance du dispositif par les jeunes et leur motivation pour signer un CEJ

Au démarrage du CEJ, une grande campagne de communication a été lancée : affichages, flyers, spots TV, vidéos d'informations diffusées sur plusieurs canaux. Malgré une large diffusion par les opérateurs et au sein de structures partenaires, les entretiens tendent à montrer que celle-ci n'a pas eu les effets escomptés.

Connaissance du CEJ par les jeunes : par les conseillers dans la plupart des cas, par bouche à oreille pour quelques-uns

La grande majorité des jeunes enquêtés ne connaissent pas le CEJ au moment de leur inscription à la mission locale et à Pôle emploi. Le dispositif leur est alors présenté lors d'une réunion collective ou lors d'un rendez-vous avec un conseiller.

Quelques-uns en avaient entendu parler par leur **réseau familial ou amical** (« une connaissance », « un ami de la famille », « une amie », « mon beau-frère »). Ces derniers se sont donc rendus à la mission locale ou à l'agence Pôle emploi avec le projet de s'engager dans un CEJ. Leur compréhension du dispositif n'est cependant que partielle au moment de leur inscription : leurs proches leur ont décrit le dispositif au travers l'expérience d'une personne mais ne connaissent pas nécessairement les détails du contrat d'engagement.

Aucun jeune rencontré n'indique avoir eu connaissance du CEJ à travers une campagne de communication grand public : post sur un réseau social, affichage, etc. En revanche, plusieurs bénéficiaires ont appris l'existence des missions locales et leur rôle auprès du public jeune via une application (en particulier Tik Tok).

S'engager dans le CEJ : deux grands facteurs de motivation

La plupart des jeunes interrogés expriment leur enthousiasme à s'inscrire dans le dispositif. **L'allocation et l'accompagnement soutenu et personnalisé sont deux grands facteurs de motivation.**

En effet, **l'aspect financier est central pour plusieurs jeunes adhérant au dispositif.** Le rôle de l'allocation est d'autant plus important lorsque le jeune ne bénéficie d'aucune autre ressource, ce qui est le cas de plusieurs personnes rencontrées en mission locale.

i L'allocation CEJ : qui peut en bénéficier ?

L'allocation du contrat d'engagement jeune (ACEJ) est versée par Pôle emploi et les missions locales aux personnes engagées dans un CEJ. Son montant varie en fonction des ressources du bénéficiaire (528 € au maximum), de son âge et de sa situation fiscale. Elle est conditionnée au respect de ses engagements.

Certaines prestations ne sont pas cumulables avec l'ACEJ : ainsi, le RSA, la prime d'activité ou la rémunération perçue dans le cadre d'un service civique suspendent temporairement le versement de l'ACEJ. D'autres ressources sont en partie cumulables : c'est le cas, par exemple, des revenus d'activités qui, s'ils sont inférieurs à 300€, peuvent être cumulés à l'ACEJ (au-delà, le montant de l'ACEJ diminue). La majorité des autres ressources (ARE, ASS, revenus de stage, etc.) sont déduites du montant de l'ACEJ, c'est-à-dire que si le montant de ces revenus est inférieur à celui de l'ACEJ, le bénéficiaire perçoit un complément.

Source : Code du travail, articles D5131-23 et D5131-24

Pour certains, l'allocation CEJ (ACEJ) contribue à **financer le permis de conduire**⁹. Ceci répond au besoin de plusieurs jeunes qui soulignent leur difficulté à s'insérer professionnellement sans permis de conduire : « *le permis est obligatoire pour entrer en apprentissage* », « *c'est indispensable ici* », « *c'est un frein [de ne pas l'avoir]* ».

Pour d'autres, l'ACEJ offre une aide pour payer le loyer, des factures téléphoniques ou envisager le financement d'une formation par exemple.

Enfin, pour les jeunes allocataires n'ayant pas de grandes dépenses, l'ACEJ permet de **disposer d'un temps pour avancer sur leur projet professionnel sans être contraint d'exercer une autre activité rémunérée en parallèle**.

« L'allocation, c'est intéressant quand on est jeune. C'est ce qui m'a décidé, incité à faire le CEJ. »

« Je perçois l'allocation. C'est vraiment un plus car je voulais chercher du travail mais sans aucune expérience, je ne trouvais pas. J'ai pu mettre un peu d'argent de côté et je m'en sers pour le permis. » « J'ai l'habitude de m'en sortir avec très peu d'argent, c'est déjà cool que je puisse avoir ça [...] ça me permet de prendre du temps pour construire mon projet professionnel, sans avoir à faire un travail à côté. »

(Bénéficiaires, mission locale)

Pour les jeunes bénéficiaires de l'ARE¹⁰, le **maintien de l'indemnité chômage** pendant la durée du CEJ leur a permis de s'engager. Certains jeunes, indépendants de leurs parents, n'auraient en effet pas adhéré au dispositif en bénéficiant de l'ACEJ dont le montant est insuffisant pour subvenir à leurs besoins primaires, notamment au coût de leur logement.

« Sans allocation, je ne me serais pas engagée dans ce dispositif car j'avais un loyer à payer. »

« L'allocation était primordiale pour moi car je sortais d'un emploi et j'avais droit au chômage. »

(Bénéficiaires, Pôle emploi)

Être accompagné dans la définition ou la réalisation de son projet professionnel est aussi une grande source de motivation. Les jeunes expriment ainsi de fortes attentes vis-à-vis du dispositif qui peut leur offrir de nouvelles perspectives et leur permettre de bénéficier de **soutien pour mener à bien leur projet** ou pour trouver leur voie. Plusieurs jeunes mettent en avant le rôle phare du conseiller dans la signature de leur CEJ.

« Je ne connaissais pas au départ ce dispositif. Le conseiller en entretien m'a orienté vers les conseillers CEJ. Quand on m'en parlé je me suis dit que c'était ce qu'il me fallait. J'avais besoin d'un accompagnement pour la création d'entreprise, d'un suivi rapproché, global. J'allais être guidé et c'est ce que je voulais. »

« La conseillère s'est très investie dès le départ et c'est grâce à elle. Ça a collé tout de suite avec elle, c'est pour cela que j'ai signé ! Elle a compris mon projet et m'a convaincu. »

« J'étais arrivée avec un projet et on m'a soutenu dès le départ. On n'a pas remis en cause mon projet. C'était ce que je voulais faire et ils m'ont suivi sans discuter le projet. C'était ma crainte en arrivant ici de ne pas être soutenu sur ce projet. »

(Bénéficiaires, Pôle emploi)

Certains admettent, en revanche, avoir été **réticents à s'engager** dans un dispositif d'accompagnement intense, notamment lorsqu'ils avaient vécu des périodes avec peu de relations sociales, avaient perdu confiance en eux ou avaient décroché du système scolaire. La peur que « *ce soit un peu comme à l'école* », de « *ne pas se sentir bien* », de « *ne pas avoir la niaque* » constituait alors un frein à leur adhésion.

⁹ Plusieurs jeunes de missions locales indiquent disposer de tarif réduit pour passer le code et le permis de conduire.

¹⁰ Les allocations d'aide au retour à l'emploi (ARE) sont déduites du montant de l'ACEJ. Par exemple, un demandeur bénéficiant d'un chômage de 200 euros pourra, au maximum, percevoir 328 euros d'ACEJ. Une personne bénéficiant d'une ARE supérieure à 528 euros ne perçoit pas d'ACEJ. Notons que le montant de l'allocation est identique quel que soit le territoire (hors Mayotte).

Le ciblage des jeunes et l'entrée dans le dispositif

Historiquement et du fait des missions qui leurs sont allouées, les deux opérateurs accompagnent des publics différents :

- À **Pôle emploi**, le public accompagné est plus autonome. Il s'agit davantage de demandeurs d'emploi ayant déjà eu des expériences professionnelles, dont certains sont bénéficiaires de l'allocation de retour à l'emploi (ARE). Lorsque des jeunes éloignés de l'emploi se présentent à Pôle emploi, une réorientation vers la mission locale est privilégiée.
- Les **missions locales** suivent ainsi un public plus jeune, moins autonome dans ses démarches et pouvant présenter de nombreux freins pour accéder à l'emploi durable (difficultés à se déplacer, à se loger, mineurs ou jeunes déscolarisés, sans diplôme, etc.).

L'orientation en CEJ portée par l'appréciation de plusieurs critères

Quel que soit l'opérateur, l'orientation vers le CEJ ou vers un autre dispositif d'accompagnement repose sur le **diagnostic des besoins** du jeune établi par un professionnel lors de son inscription dans la structure. Si le jeune est éligible au CEJ à l'issue du diagnostic, le conseiller lui propose de participer à une réunion de présentation du dispositif.

Après ces temps d'information, les jeunes peuvent choisir de s'engager dans le CEJ.

Au-delà de l'éligibilité du jeune au dispositif (jeune âgé de 16 à 25 ans voire 29, ni étudiant ni en formation, rencontrant des difficultés d'accès à l'emploi durable), les conseillers tiennent compte d'autres critères tels que la motivation du jeune, son besoin d'être accompagné dans ses démarches et parfois sa situation financière.

- **La mesure de la motivation du jeune à suivre un accompagnement dense**

Lors de la présentation du dispositif aux jeunes, les conseillers mettent en avant **l'intensité de l'accompagnement** proposé : 15 à 20h, c'est « engageant ». Plusieurs déclarent, du reste, privilégier les publics qui ont un important besoin de suivi, d'être guidés dans leurs démarches.

Les conseillers soulignent l'importance **du facteur « motivation »** : il faut que les jeunes « soient prêts » à suivre un rythme soutenu. Les jeunes les plus autonomes, qui ne souhaitent pas s'engager sur 15 à 20h d'activités par semaine, sont orientés vers d'autres types d'accompagnement. Par exemple, une partie des jeunes suivis en mission locale serait dans l'incapacité de suivre le rythme et les activités imposés par un parcours en CEJ, ils sont donc orientés en PACEA.

« La signature avec le jeune n'est pas automatique. On propose de CEJ aux mineurs ici à condition qu'ils soient prêts sinon ils vont en PACEA qui est moins exigeant. C'est le cas des publics fragiles, peu matures, en recherche de cadre ... » (Conseiller, mission locale)

« Si le jeune ne veut pas faire de stage, on le passe en PACEA. Ils ont des contraintes en CEJ et c'est normal. » (Conseiller, mission locale)

« Quand on fait le diagnostic, si le jeune est trop loin en matière d'assiduité, je mets en place le PACEA pour ensuite passer le passer en CEJ si c'est ok. » (Conseiller, mission locale)

Toutefois, si les conseillers mettent l'accent sur la motivation du jeune et son engagement sur 15-20h d'activités, beaucoup soulignent **l'importance de le rassurer sur l'intensité de l'accompagnement**. D'ailleurs, le discours des conseillers a été amené à évoluer au fil du temps, pour ne pas effrayer les jeunes pourtant dans la cible du dispositif.

« Si le jeune n'a pas de projet défini, on lui propose le CEJ. Dans ce cas, je le reçois en entretien individuel pour lui expliquer. Si le jeune est plus autonome, il va en AIJ, l'accompagnement est plus light. Parfois les 15h font peur aux jeunes. Je le vends à la motivation. Je leur montre que c'est facile. [C'est important] de dédramatiser ces heures. » (Conseiller, Pôle emploi)

« Lors de la journée d'accueil, beaucoup de temps est passé à expliquer la contrainte des 15h ; mais je ne veux pas que ce soit bloquant pour les jeunes. S'il y a une dynamique minimum, ça le fait pour les 15-20h. Je leur explique que les démarches personnelles comptent dans les 15-20h, que ce n'est pas si compliqué. » (Conseiller, mission locale)

« 15-20h, c'est un accompagnement très intense, qui a pu faire peur à certains jeunes. Certains ont peur d'être « fliqués ». Il a fallu apprendre comment présenter le dispositif. » (Conseiller, Pôle emploi)

De plus, dans certaines structures, la **durée du contrat peut être adaptée selon le profil du jeune** :

« Pour les jeunes qui ont déjà été suivis dans un dispositif d'accompagnement renforcé, on fait des CEJ de 3 mois. Souvent ce sont des jeunes qui n'étaient pas très investis dans les autres dispositifs ou qui étaient investis mais qui n'ont pas trouvé de solutions durables. Pour que le jeune ne s'engouffre pas dans cette situation de minima social, d'allocation... ; on lui propose uniquement un CEJ court. » (Conseiller, mission locale)

Selon les conseillers interrogés, l'ajustement de la temporalité du contrat peut permettre de **tester la motivation du jeune et sa capacité à s'investir sur 15 à 20h**.

« On fait des contrats de 6 mois et on renouvelle à la marge. On a peur de les perdre si on propose plus long. Ils ont du mal à s'engager sur la durée. » ; « [On est passés à de plus courtes durées de contrat] Pour que le jeune puisse sortir rapidement s'il ne se mobilise pas. (...) La procédure de sanction est très longue pour sortir les jeunes du CEJ. En attendant, on a des dossiers volants. Ce n'est pas satisfaisant. Au bout d'un an, on s'épuise sur certains jeunes. » (Conseiller, mission locale)

- **La situation financière des jeunes : un facteur pouvant inciter à l'entrée dans le dispositif**

Souvent, les conseillers portent une attention particulière à la **situation financière du jeune** au moment de son orientation. En effet, pour les jeunes qui ne touchent pas d'autres revenus, l'allocation CEJ constitue une ressource essentielle. Selon une partie des professionnels rencontrés, cette aide permet aux jeunes d'adhérer au dispositif et de s'engager par la suite dans l'accompagnement. L'allocation est donc parfois un des critères qui détermine l'orientation du jeune vers le CEJ plutôt que vers un autre dispositif. En effet, l'AIJ (à Pôle emploi) et le PACEA (en mission locale) peuvent également apporter des aides financières mais celles-ci sont ponctuelles et sont accordées sur des montants plus réduits. Par ailleurs, ce contrat peut permettre l'accès à d'autres avantages (tel que l'abonnement gratuit au réseau de transports dans certaines localités).

« L'allocation, c'est la carotte » (Conseiller, mission locale)

« Souvent c'est la question financière qui prône. C'est ce qui attire le jeune, mais souvent ce ne sont pas des profils qui répondent à l'objectif d'emploi uniquement. [...] Aussi, certaines démarches sont plus faciles pour les jeunes qui disposent d'un CEJ » (Conseiller, mission locale)

« Les jeunes sans allocation [ARE] sont orientés vers le CEJ, les autres vers l'AIJ. C'est la clé d'entrée, le premier critère. » (Conseiller, Pôle emploi)

- **La difficulté à atteindre un public éloigné de l'emploi**

Malgré plusieurs actions des missions locales visant à aller vers un public plus précaire et une adaptation des deux opérateurs à des profils divers, les conseillers notent parfois la difficulté à atteindre les jeunes les plus éloignés de l'emploi.

Plusieurs missions locales animent des **permanences « hors-les-murs »**. Ces dernières leur permettent d'aller vers et/ou de repérer des jeunes peu mobiles ; ces permanences peuvent également se tenir dans des quartiers urbains. Dans certaines missions locales, des **partenariats sont montés avec les CCAS** pour organiser des permanences auprès de jeunes en difficultés (c'est le cas de la mission locale de Tassin grâce au financement par l'État de l'action « Repérer les invisibles »). D'autre part, et bien que cela n'ait pas été abordé lors des entretiens, quelques missions locales de la région expérimentent le **volet Jeunes en rupture du CEJ**. Ce programme, qui s'adresse aux jeunes les plus précaires, met en relation les missions locales et d'autres associations locales en charge de repérer les publics les plus éloignés des services publics de l'emploi et des institutions. Les associations (lauréates d'un appel à projet lancé par le gouvernement en 2022) accompagnent ensuite les jeunes en rupture dans une démarche de remobilisation et de rencontre avec les missions locales en vue de l'ouverture d'un CEJ. Ces démarches permettent ainsi aux missions locales d'approcher un public qu'elles ne toucheraient pas autrement.

Malgré les dispositifs existants, les jeunes les plus éloignés de l'emploi restent difficiles à atteindre. Dans certaines missions locales, les CEJ ne sont pas systématiquement proposés à certains publics : mineurs, jeunes sans possibilité de mobilités, etc.

Des orientations en CEJ guidées par l'atteinte d'objectifs chiffrés

La poursuite d'objectifs de suivi peut parfois conditionner l'orientation des jeunes vers les différents dispositifs.

- **La pression à faire entrer des jeunes dans le dispositif**

Dans plusieurs territoires, les conseillers enquêtés pointent le lien entre l'orientation des jeunes en CEJ et **l'inquiétude ressentie pour atteindre les objectifs chiffrés**. Ces derniers ont notamment pu guider les orientations lors des premières vagues d'entrées en CEJ et amener les conseillers à moduler leurs discours sur l'engagement en CEJ.

Ainsi, pour certains conseillers Pôle emploi, la première vague d'entrées en CEJ a été vécue comme compliquée. Faute de temps et ressentant une pression à amener des jeunes sur ce nouveau dispositif, le CEJ a été proposé largement aux jeunes demandeurs d'emploi : « *on proposait à tous les jeunes ciblés de signer des CEJ, sans rentrer dans le détail de l'engagement [...], on n'avait pas le temps* ». Cette injonction semble, du reste, avoir eu un impact sur l'accompagnement des premiers bénéficiaires : « *tous les jeunes n'avaient pas pris la mesure de l'engagement [impliqué par le CEJ]. On en a perdu beaucoup [du fait d'abandons]* ».

Ces problématiques, liées au lancement du CEJ, semblent s'être moins posées en mission locale, où ce contrat a remplacé la Garantie jeunes (GJ) : les jeunes inscrits en GJ ont poursuivi leur accompagnement au sein du dispositif ou ont basculé en CEJ. Le CEJ a été proposé aux nouveaux entrants.

Passées les premières vagues d'entrées dans le dispositif, la crainte de ne pas atteindre les objectifs de suivi s'est poursuivie dans les **territoires comptant peu de jeunes** éloignés de l'emploi, ce qui a amené les conseillers à aménager leurs discours en mettant moins l'accent sur l'intensité de l'accompagnement. Au cours des entretiens, un conseiller raconte :

« À la signature, on explique bien le contrat au jeune... En même temps on n'insiste pas trop car il faut faire signer pour le quota. » (Conseiller, Pôle emploi).

Un autre donne également l'exemple d'un jeune ayant interrompu son accompagnement en Garantie jeunes, du fait d'un suivi jugé trop intense, qui sera, par la suite, orienté en CEJ ; il précise : « *Il n'y a pas de cohérence d'accompagnement ; dans ce cas, on ne réfléchit pas en termes de parcours* ».

- **Combiner l'atteinte de plusieurs objectifs internes : l'exemple de l'AIJ et du PACEA**

Pour la majorité des conseillers interrogés, l'articulation entre PACEA et CEJ ou entre AIJ et CEJ est claire. Le CEJ reste destiné aux jeunes qui nécessitent et peuvent suivre un accompagnement intense (l'allocation étant, par ailleurs, un critère pouvant jouer dans l'orientation d'un dispositif à l'autre).

Cependant, les objectifs de suivi, attendus sur les différents dispositifs, compliquent parfois les orientations. Les conseillers soulèvent alors la nécessité de jongler avec les attentes des différents programmes.

« Est-ce que ce jeune je le prends [en CEJ] ou pas ? AIJ ou CEJ, tout en sachant que le volume de jeunes est réduit » (Conseiller, Pôle emploi)

Dans certaines missions locales, les jeunes sont systématiquement inscrits en PACEA avant d'évoluer en CEJ s'ils correspondent aux critères et le souhaitent. Ce processus permet d'une part d'avoir un suivi du jeune dès son inscription, de prendre le temps de constituer son dossier et d'étudier son éligibilité avec le CEJ.

- **La dégradation de liens de coopération entre mission locale et Pôle emploi**

Les liens de coopération entre Pôle emploi et les missions locales, qui s'étaient développés au cours des dernières années avec, notamment, la signature d'accords de « partenariat renforcé¹¹ », semblent s'être détériorés à la suite de la mise en place du CEJ, selon plusieurs conseillers rencontrés.

La crainte de ne pas atteindre les objectifs fixés a, de fait, pu affecter les liens entre les deux opérateurs sur quelques territoires. Les conseillers de certaines missions locales disent regretter la diminution des orientations de jeunes vers leurs structures (les PPAE¹²) et signalent une dégradation des relations entre les deux entités.

¹¹ Ces accords conclus entre l'État, Pôle emploi, le Conseil national des missions locales (CNML) et l'Union nationale des missions locales (UNML) ont pour objectif d'améliorer la coordination et la complémentarité des interventions des deux opérateurs auprès des jeunes sur le territoire.

¹² PPAE : Projet personnalisé d'accès à l'emploi



Un conseiller souligne quelques aléas dans la redirection vers les missions locales des jeunes les plus éloignés de l'emploi et fait part de son malaise face aux différents objectifs : « [Au sujet de l'orientation des jeunes les plus éloignés de l'emploi vers les missions locales :] *C'est très subjectif [...]. Des fois c'est un peu schizo : on veut être bien sur tous les fronts, faut faire tourner la mission locale, se faire tourner. C'est compliqué.* »

Dans les territoires où le volume de jeunes est réduit, une **mise en concurrence des opérateurs**, au sujet du « recrutement » des jeunes, est régulièrement pointée.

« On a une petite concurrence car le nombre de jeunes sur le territoire n'est pas suffisant pour les quotas. Le taux de chômage est assez bas, les jeunes trouvent facilement du travail ici s'ils le veulent. » (Conseiller, Pôle emploi)

LES 15-20H : UN ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUALISÉ, ADAPTÉ AUX BESOINS DES JEUNES

Le CEJ prévoit entre 15 et 20h d'activités minimum par semaine pour chaque bénéficiaire. Ces activités recouvrent notamment des **temps d'accompagnement individuel et collectif, de démarches en autonomie**, en lien avec les thématiques de l'emploi, de la formation, de l'orientation et plus largement ce qui contribue à lever les freins périphériques.

Sont également incluses les actions, parcours ou contrats mis en œuvre par d'autres organismes à visée d'insertion ou de formation tels que les périodes de formation au sens large, les accompagnements par d'autres opérateurs, (EPIDE, E2C, Promo 16-18, etc.¹³), les missions d'utilité sociale (Service civique, SNU) ou encore les périodes d'immersion ou d'emplois aidés.

L'organisation des 15-20h varie d'une structure à l'autre, selon les règles établies aux niveaux national ou local et au sein des structures, pour répondre aux besoins des jeunes tout au long de leur parcours.

L'organisation de la semaine : une adaptation aux besoins des jeunes

Les activités programmées dans le cadre des 15-20h hebdomadaires sont discutées et définies conjointement par le conseiller et le bénéficiaire lors des entretiens individuels : participation à des ateliers ou des temps collectifs, démarches à réaliser en autonomie.

« Je vois ma conseillère toutes les semaines et elle me donne un planning pour 2 semaines et je fais aussi des démarches seule » ; « La conseillère me propose les ateliers et je lui dis si je suis intéressé, c'est une discussion : ce n'est pas forcément imposé. ». (Bénéficiaires, mission locale)

Globalement, les entretiens montrent que les activités proposées diffèrent selon le profil des jeunes. Les ateliers collectifs sont davantage mobilisés par les bénéficiaires les plus éloignés de l'emploi accompagnés par les missions locales, tandis que la part des démarches en autonomie est plus importante pour les jeunes suivis par Pôle emploi, souvent plus matures ou ayant déjà une expérience professionnelle.

Les périodes de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP) sont peu évoquées par les conseillers, même s'ils y ont recours. Plusieurs jeunes nous parlent souvent de « stages » (recherche ou réalisation de stages pratiques ou d'observation).

Les ateliers collectifs au cœur de l'accompagnement en mission locale

Les temps collectifs font **partie intégrante des activités** proposées aux jeunes en CEJ¹⁴ et sont mobilisables tout au long de leurs parcours. Largement inspirés par la Garantie jeunes, ces ateliers sont très présents en mission locale.

Dans ces structures, les temps collectifs s'inscrivent fréquemment dans une **phase d'intégration des nouveaux bénéficiaires en début de parcours CEJ**. C'est le cas de « Bienvenue en CEJ », mis en place dans une mission locale, qui prévoit 4 ateliers au démarrage de tous les parcours CEJ. L'objectif est d'établir une dynamique de groupe, de favoriser la socialisation et la mobilisation des jeunes.

Les ateliers visent notamment à **lever les freins périphériques** en apportant des réponses aux problématiques rencontrées par les jeunes en matière de santé, de mobilité, de logement ou d'accès aux droits avec des ateliers tels que la *sophrologie*, la *diététique*, le *code de la route*, *savoir renseigner sa déclaration d'impôt* ou encore sur le *fonctionnement de la sécurité sociale*. Certains permettent aux jeunes de **reprendre confiance** en eux à travers d'activités comme le *théâtre* ou le *sport*. D'autres portent sur les thématiques **en lien avec l'orientation, la formation et l'emploi** : valorisation de ses compétences personnelles et professionnelles, préparation d'un CV, d'une lettre de motivation ou d'un entretien d'embauche pour ne citer que ceux-là.

Ces temps collectifs ne sont donc pas centrés uniquement sur l'emploi mais sur l'insertion au sens large.

¹³ Circulaire n°DGEFP/MAJE/2022/45 du 21 février 2022 relative à la mise en œuvre du contrat d'engagement jeune et l'arrêté ministériel du 9 mars 2022 fixant la liste des parcours ou contrats retenus comme « solutions structurantes ».

¹⁴ Cette modalité d'accompagnement est préconisée par la circulaire n°DGEFP/MAJE/2022/45 du 21 février 2022.

Les ateliers varient d'une mission locale à l'autre, **en fonction des partenariats tissés localement et des problématiques les plus prégnantes sur le territoire**. Les ateliers relatifs aux mobilités sont très développés dans les territoires ruraux ou périurbains.

« Le permis est vraiment important, ça fait partie du parcours ici. C'est un vrai besoin des jeunes et c'est nécessaire pour avoir un travail ici. On fait l'accompagnement au code, à la recherche de financements. »

« On anime également des ateliers « Mobilité ». Ils sont faits par la référente mobilité de la mission locale pour aider [les jeunes] à se repérer dans les transports, dans Lyon, à faire une carte TCL, un dossier pour un free vélo prêté par la Métropole. »

(Conseillers, mission locale)

De plus, dans certaines structures, de nouvelles activités ont été mises en place dans l'objectif de mieux répondre aux besoins des jeunes accompagnés. À titre d'exemple, une mission locale, constatant une hausse des situations d'anxiété sociale chez les jeunes accompagnés, a instauré des ateliers de sophrologie dans ses locaux.

Certains ateliers sont **animés par des conseillers** de la structure, d'autres par des **intervenants ou partenaires extérieurs** (planning familial, CPAM, AFPA, etc.). En théorie, les prestations proposées par Pôle emploi ou les missions locales sont accessibles à l'ensemble des jeunes suivis en CEJ au regard de leurs besoins et de leur projet, certaines structures rencontrées nous ont mentionné cette possibilité. En pratique, aucun bénéficiaire rencontré n'a bénéficié d'une prestation ou d'un atelier de l'autre opérateur ; et d'après les conseillers enquêtés, cette possibilité est peu mise en œuvre. Cf. [Une offre de service peu mutualisée entre Pôle emploi et les missions locales](#)

Une majorité des **jeunes** rencontrés suivis par une mission locale se disent **satisfaits** des activités collectives. Ils mettent en avant les apprentissages qu'ils y font.

« Avant, je ne faisais pas les papiers, je m'en foutais. Là j'ai tout appris. »

« On apprend des trucs très utiles ici : l'assurance maladie, le budget, la lettre de motivation, simulation d'entretiens. »

(Bénéficiaires, mission locale)

Au-delà des savoirs qu'ils proposent, ces ateliers collectifs offrent aux jeunes également la **possibilité d'échanger entre pairs**, de **reprendre confiance** en eux et, parfois, de rompre l'isolement après une période de repli sur eux-mêmes.

« C'est étrange, ça m'a fait tellement de bien d'aller aux ateliers, de retrouver des gens, que je suis redevenu le moi d'avant, qui aime parler aux gens, n'a pas de mal à parler en public. »

« Ça m'a aidé à faire des démarches, à reprendre une vie sociale ; j'ai pu rencontrer des jeunes, je me suis fait des amis. J'avais des aprioris négatifs sur le public : des gens paumés dans leur vie, mais je me suis rendu compte que c'était plein de profils différents. »

« On est avec une conseillère, on joue au théâtre, des petites scènes, des petits scénarios ; [ça permet de] redonner confiance, de simuler le téléphone sur des situations très variées [restaurant, par exemple]. »

(Bénéficiaires, mission locale)

Toutefois, cette modalité d'accompagnement, en groupe, **ne convient pas à tous** les jeunes. Certains estiment que les ateliers ne sont pas adaptés à leur situation : soit car ils considèrent en maîtriser le contenu ou ne pas en avoir besoin, soit car ils ont des difficultés à être en collectif.

« Les ateliers, ce n'était pas du tout adapté à moi, le public visé était plutôt les gens qui n'ont pas le bac. »

(Bénéficiaire, mission locale)

Les professionnels **adaptent alors l'offre d'accompagnement** en fonction des profils et des projets.

Un conseiller donne l'exemple d'une bénéficiaire ne souhaitant pas participer aux ateliers sports, car peu à l'aise avec l'image de son corps : *« elle n'ira pas au sport tant qu'elle n'est pas prête »*. En parallèle, la jeune est accompagnée pour travailler sur l'image de soi.

Dans certaines structures, des ateliers collectifs peuvent aussi basculer sur des formats d'entretiens individuels : *« L'atelier formation a été passé en individuel, pour être au plus proche du besoin de formation des jeunes, s'adapter à leurs besoins spécifiques »*. (Conseiller, mission locale).

À Pôle emploi, une offre d'ateliers collectifs moins dense et une place plus importante des démarches en autonomie

Pour les bénéficiaires du CEJ suivi à Pôle emploi, à priori plus proches de l'emploi que ceux suivi en mission locale, les temps consacrés aux **démarches personnelles menées en autonomie** semblent plus importants, tandis que la participation à des temps collectifs est moindre.

Les démarches réalisées en autonomie recouvrent la recherche d'informations sur les métiers, les formations avec des participations aux jobs dating, à des salons, à des portes ouvertes, les réponses aux offres d'emploi (rédaction de CV et de lettre de motivation), tout ce qui contribue au développement du réseau professionnel, au développement des compétences transversales, et toutes sortes de démarches administratives relatives à la santé, au logement, à la mobilité et sur les aides disponibles.

« J'ai fait plus que 15-20h par semaine, en totale autonomie : j'ai regardé des vidéos sur le tatouage, créé mon logo, préparé ma communication, rencontré d'autres tatoueurs, échangé avec des gens du métier. » (Bénéficiaire, Pôle emploi)

Les ateliers proposés aux bénéficiaires du CEJ s'appuient sur le **catalogue de l'offre de service classique** de Pôle emploi. Les jeunes sont alors mêlés aux demandeurs d'emploi sans distinction d'âge et de projet. Selon certains conseillers, ces rencontres permettent un partage d'expériences professionnelles et peuvent être bénéfiques aux jeunes.

Quelques agences rencontrées font le choix de réserver certaines prestations exclusivement aux jeunes en CEJ et parfois également en AIJ.

La grande majorité des activités proposées sont **centrées sur la recherche d'emploi et l'insertion professionnelle** : élaboration ou confirmation d'un projet professionnel (Activ' projet), rédaction de CV, simulation d'entretien d'embauche, valorisation de son image, informations relatives au droit du travail, etc. Si certaines agences rendent obligatoires un cycle d'ateliers en début de parcours CEJ, la plupart du temps, la **participation est laissée à l'appréciation du jeune**.

D'ailleurs, **plusieurs jeunes rencontrés déclarent ne pas avoir suivi d'ateliers collectifs**, soit parce qu'ils ne souhaitent pas participer à des activités en groupe, soit parce qu'ils sont restés peu de temps dans le dispositif (reprise d'emploi, indisponibilité pour stage, formation, chantier d'insertion, etc.)

Globalement, les jeunes rencontrés sont **satisfaits de l'autonomie** qui leur est laissée lors de leur parcours en CEJ. Certains regrettent toutefois de ne pas avoir l'occasion de rencontrer d'autres bénéficiaires.

« Moi je ne connais personne qui fait le CEJ. En attendant [l'entretien de ce jour], j'ai discuté avec l'autre jeune fille qui venait aussi pour l'entretien. On ne se connaît pas. C'est dommage. [...] Quelques temps de collectif avec d'autres jeunes auraient été bien pour ne pas se décourager à certains moments. » (Bénéficiaire, Pôle emploi)

Les entretiens individuels : filigrane du dispositif et élément central pour les jeunes

Le dispositif prévoit la réalisation **d'au moins un entretien hebdomadaire** entre le jeune et son conseiller, en face à face (présentiel ou visio) ou par téléphone, tout au long de l'accompagnement.

Dans les faits, la **fréquence et les modalités des RDV individuels sont variables**.

Les entretiens ne sont **pas systématiquement hebdomadaires**, ils peuvent être espacés de 10 ou 15 jours, voire davantage selon l'autonomie du jeune et son activité. De même, ils peuvent être plus fréquents en début de parcours puis s'ajuster par la suite aux besoins et au rythme de chaque jeune. Cependant, la plupart des conseillers ont à minima un échange hebdomadaire (par SMS, mail ou via l'application) avec les bénéficiaires.

Ces entretiens téléphoniques ou en présentiel sont des **moments importants** où le jeune peut faire part de l'avancée de ses projets à son conseiller - référent unique - mais aussi de ses difficultés à réaliser certaines démarches, de ses doutes, de ses problématiques personnelles, etc. C'est aussi lors de ces entretiens que le conseiller peut s'assurer du respect des 15-20h.

La majorité des jeunes rencontrés notent que l'accompagnement reçu leur a été bénéfique et l'attribuent, en grande partie, au **soutien qu'ils ont trouvé auprès de leur conseiller**. Nombre d'entre eux nous ont confiés être « perdus », sans projet professionnel précis et manquer considérablement de confiance en eux au moment de leur engagement. Ils ont trouvé un soutien moral et émotionnel dans cet accompagnement personnalisé, leur permettant de reprendre confiance en eux et de se redynamiser.

« *Chaque entretien me remotive.* » (Bénéficiaire, Pôle emploi)

« *Ma conseillère m'a poussé à ne pas procrastiner.* » (Bénéficiaire, mission locale)

« *Ma conseillère est mon pilier, mon bras droit. Elle m'a motivé.* » (Bénéficiaire, mission locale)

L'engagement des professionnels, leur **disponibilité** ainsi que leur **réactivité aux sollicitations** des jeunes sont souvent relevés comme des facteurs essentiels de la « réussite » des parcours des bénéficiaires.

« *Je peux la contacter quand je veux, je n'attends pas l'entretien.* » ; « *C'est facile, souple.* » (Bénéficiaires, Pôle emploi)

« *On s'envoie des mails, on communique régulièrement ; pas d'attente, elle est très disponible.* » (Bénéficiaire, mission locale)

Ainsi, le lien entre le bénéficiaire et son conseiller est un élément central dans l'accompagnement en CEJ.

« *Elle m'a permis de trouver ma voie et de changer de vie !* » (Bénéficiaire, Pôle emploi)

Les conseillers mettent en avant la **relation de confiance** qui se tisse avec le jeune suivi. Cette relation est souvent décrite comme positive et relevée comme indispensable pour un accompagnement de qualité. Les conseillers Pôle emploi, qui ont choisi de travailler sur le dispositif du CEJ et qui n'étaient pas nécessairement familier de l'accompagnement soutenu de jeunes publics, évoquent souvent leur satisfaction et le sens qu'ils trouvent à leur travail : « *[On a] un rapport particulier avec les jeunes et on sent que ça leur apporte.* ».

Les difficultés rencontrées dans l'accompagnement

Les conseillers peuvent être confrontés à plusieurs difficultés lors de l'accompagnement des bénéficiaires en CEJ. Celles-ci peuvent être en lien avec le public suivi, la relation professionnel/ bénéficiaire ou l'atteinte des 15h d'activités hebdomadaires.

La difficulté à accompagner certains publics

Selon les conseillers, certaines problématiques rencontrées par les jeunes sont difficilement conciliables avec l'accompagnement en CEJ et l'objectif d'insertion professionnelle durable (CDD de 6 mois ou plus ou CDI) et nécessitent des ajustements.

Les jeunes souffrant d'**anxiété sociale**, dont les conseillers mentionnent unanimement une progression depuis la crise covid et les confinements¹⁵, sont, par exemple, réticents à participer à des ateliers collectifs, parfois angoissés à l'idée de prendre les transports en commun pour se rendre à la mission locale ou à l'agence Pôle emploi ou se déplacer sur des événements proposés par les structures (job dating, salon des métiers, etc.). Le parcours collectif proposé en mission locale peut être vécu comme complexe pour ces jeunes.

« *Beaucoup de jeunes sont restés enfermés chez eux sans relations sociales pendant des mois. Du coup, on est obligés de jongler en permanence avec ces jeunes pour ne pas les mettre en échec à nouveau.* » (Conseiller, mission locale)

¹⁵ Ce qui corrobore les analyses menées par Santé publique France sur la santé mentale des adolescents et des adultes : [Santé mentale des adolescents : Santé publique France rediffuse et renforce sa campagne #JenParleA \(santepubliquefrance.fr\)](#) [Prévalence des épisodes dépressifs en France chez les 18-85 ans : résultats du Baromètre santé 2021 \(santepubliquefrance.fr\)](#)

Certains publics sont en situation de handicap non reconnu. Les conseillers soulèvent deux types de difficultés. Ils évoquent d'une part, la longueur des procédures pour accompagner le jeune et ses proches vers la reconnaissance du handicap puis pour obtenir une reconnaissance administrative du statut de travailleur handicapé. D'autre part, il est parfois difficile de trouver des solutions pour ces jeunes.

« De plus en plus de jeunes sont aussi en situation de handicap psychique. Il faut d'abord faire reconnaître au jeune qu'il a un problème, puis qu'il faudrait la faire reconnaître, puis faire cette reconnaissance. Pour eux, l'insertion ce n'est pas tout de suite, c'est à long terme. Avec eux, on est plutôt sur des stages, de l'aide à l'orientation, de la recherche ou des enquêtes métiers. On monte aussi beaucoup de dossiers MDPH. » (Conseiller, mission locale)

Pour les **jeunes ne parlant ou ne lisant pas ou peu le français**, la barrière linguistique peut rendre difficile le suivi des ateliers collectifs et l'accompagnement vers l'emploi :

« Le CEJ est compliqué pour eux car on passe beaucoup par l'écrit. » (Conseiller, mission locale)

Des formations FLE peuvent alors être proposées ; elles ne sont pas systématiquement bien accueillies par les jeunes qui *« ne veulent pas prendre le temps »*.

Les difficultés de mobilités des jeunes constituent également un grand frein dans l'accès des jeunes à l'emploi mais peuvent aussi être limitantes pour leur suivi, en particulier lorsque les réseaux de transports existants ne permettent pas aux jeunes de se rendre à la mission locale ou à l'agence Pôle emploi. La faible mobilité des jeunes amène les conseillers à adapter leur accompagnement lorsque que cela est possible.

« On cale les rendez-vous en fonction d'eux, des disponibilités de leurs parents... » (Conseiller, Pôle emploi)

Pour l'ensemble de ces jeunes, les conseillers soulèvent un manque de temps pour pouvoir accompagner individuellement le jeune.

« On aimerait être plus réactif, il y a des choses qui nécessitent beaucoup de temps comme l'accompagnement à la mobilité, mais parfois on n'a pas le temps. » (Conseiller, mission locale)

Enfin, **les cas d'abandon peuvent être difficiles** à gérer par les conseillers. Sans nouvelle du jeune, il est impossible de connaître les difficultés qu'il traverse et, par conséquent, de l'accompagner.

« [C'est difficile] les jeunes qui ne donnent pas de nouvelles, ne vont pas chercher les accusés de réception, n'ouvrent pas les mails, [c'est] difficile de les faire sortir du dispositif car [on n'a] pas de réponse. C'est difficile de les remotiver. » (Conseiller, mission locale)

L'absentéisme et la non-réponse des bénéficiaires posent aussi question quant à la sortie du dispositif. La majorité des conseillers enclenchent une procédure de sanctions dans l'optique de remobiliser le jeune ou, le cas échéant, de mettre fin à son CEJ ; d'autres préfèrent attendre la fin du contrat du jeune pour mettre fin au dispositif, estimant la procédure de sanctions trop longue et chronophage.

Un accompagnement « prenant », parfois vécu comme épuisant par les conseillers

La **relation de proximité** à l'usager, jugée positive par bien des aspects, peut être **ambivalente** pour certains professionnels.

Des conseillers rencontrés font ainsi part de leurs **difficultés à maintenir la distance** nécessaire, notamment à Pôle emploi, moins habitués à ces accompagnements personnalisés. Ils pointent la difficulté à maintenir la relation de confiance établie avec le bénéficiaire, tout en veillant à ce que celui-ci respecte les règles du dispositif.

Certains témoignent même d'un **épuisement**.

« On est dans l'accompagnement, on est très à l'écoute, quand y'a des manquements c'est plus difficile, ils acceptent moins, [ils acceptent] mal. Ils jouent sur le relationnel. C'est difficile de tenir le cadre. »

« Il faut garder la confiance une fois qu'on l'a instaurée, montrer qu'on n'est pas là que pour l'allocation et les sanctions. »

« C'est très épuisant le CEJ pour un conseiller. J'ai besoin de faire une pause. On est très investis. Les autres accompagnements sont plus détachés car le suivi est moins personnalisé. Nous, on a du mal avec les échecs des »

jeunes CEJ. J'ai tellement envie de leur apporter quelque chose. C'est affectif. Il faut arriver à se détacher, travailler sa posture pour se détacher. Moi j'ai du mal. »

« C'est un dispositif très prenant, très bien, mais pour les conseillers, il faut arriver à garder ses distances, ne pas être emporté. Ça demande un très grand investissement. »

(Conseillers, Pôle emploi)

L'atteinte des 15-20h hebdomadaires : une obligation pas toujours respectée

Pour une partie des jeunes et des conseillers rencontrés, le volume horaire n'est pas vécu comme une contrainte et est facilement accessible.

Même si certains bénéficiaires étaient craintifs au départ (« Je pensais au départ que c'était un rythme scolaire et que je devais faire du présentiel pendant 15-20h, de façon intensive »), la plupart admet finalement que « ce n'est pas difficile à les remplir », que « les 15-20h sont vite passées entre [leurs] recherches, [leurs] heures de code, les rencontres d'entreprises... ».

Pour d'autres au contraire, ce seuil des 15h n'est pas toujours atteint pour différentes raisons.

Cette difficulté peut intervenir à certains moments du contrat : les parcours ne sont **pas linéaires** et certaines phases ne nécessitent pas toujours un volume d'activités intense. En outre, la mobilisation des bénéficiaires peut être amenée à **fléchir à un moment du parcours**, et c'est justement dans ces moments que le soutien du conseiller est important. Ces problématiques se ressentent davantage à Pôle emploi, où les temps collectifs sont moins nombreux.

“Pour un jeune tout perdu au départ, qui part de zéro, ça le fait. Mais pour des jeunes qui ont déjà bénéficié d'autres accompagnements avant, qui ont un objectif de recherche d'emploi avec un CV au clair, ça ne fait pas 15-20h, c'est difficile d'atteindre ce nombre d'heures. »

« Je n'arrive plus trop à 15h pour certains. Une fois que les prestations sont passées, ça me met en difficulté. »

« Le jeune qui n'a pas de projet, on peut le mettre partout, mais en fait la plupart ont un projet donc on ne peut pas les mettre partout. »

« [Les jeunes éloignés du marché du travail] ont besoin de réfléchir, ratent des entretiens, arrêtent des formations, repartent à zéro... ils dépriment et ne veulent plus se mobiliser. »

« Certaines semaines sont en rouge au niveau des heures, avec des objectifs horaires non atteints. Il y a forcément des creux dans un parcours. Il faut des temps de réflexion parfois. Ce n'est pas négatif. »

(Conseillers, Pôle emploi)

La non-réalisation des 15 heures hebdomadaires touche aussi des **jeunes autonomes et efficaces** dans leur recherche d'emploi une fois leur projet stabilisé et les éventuels freins périphériques à l'emploi levés.

« C'est difficile d'arriver à 15h pour les personnes qui sont uniquement dans la recherche d'emploi. Je peux lui dire de faire 3h par jour de recherche par jour, mais c'est creux. » (Conseiller, Pôle emploi)

Le nombre d'ateliers collectifs pour partie obligatoires ainsi que l'offre d'accompagnement sur de nombreux axes périphériques à l'emploi étant plus importants dans les missions locales, il semblerait – aux dires des conseillers – que l'objectif des 15h soit plus facilement accessible pour les jeunes suivis en mission locale, au moins en début de parcours CEJ.

« Les ateliers collectifs comptent pour les 15-20h. C'est facile les premières semaines avec les ateliers imposés. » (Conseiller, mission locale)

« À la mission locale, ils ont des activités qu'ils font rentrer dans les 15-20h tandis que nous, on ne les fait pas rentrer dedans : comme des prestations culturelles, du sport... On n'a pas ces prestations qui sont hors champs de l'emploi pour nous. Je pense qu'on a davantage de difficultés à remplir nos heures que la mission locale à cause de ça. » (Conseiller, Pôle emploi)

Attention, toutefois, aux comparaisons : d'une part, les populations accompagnées par les missions locales sont globalement plus éloignées de l'emploi, et d'autre part, les pratiques de saisie des activités diffèrent d'un opérateur à l'autre.

Même si le volume horaire des 15h minimum n'est pas toujours respecté, tous les conseillers s'accordent sur le fait que **cet objectif est nécessaire**.

« Ça les force à se bouger de manière régulière, à ne pas remettre à la semaine suivante. C'est un objectif. »
(Conseiller, Pôle emploi)

Un bénéficiaire indique que sans cette obligation il aurait *« trouvé des excuses pour esquiver. Le fait de se lever, ça remet dans un bon rythme »*.

Néanmoins, le **volume d'heures ne reflète pas toujours le travail accompli, ni les avancées considérables** faites par certains jeunes depuis le début de l'accompagnement.

« Moi, ce qui m'intéresse c'est la motivation. Pas les heures. Qu'est ce qui ne fonctionne pas dans les démarches du jeune, pourquoi il baisse les bras ? J'essaie de remobiliser le jeune dans ce cas. Je maintiens le lien. »

« La quantité d'heures ne reflète pas la qualité de leur travail et du travail fait par le jeune sur lui-même ». Un conseiller déplore suivre « un jeune qui avance énormément mais il n'a pas ses 15h, c'est embêtant. »

(Conseillers, Pôle emploi)

Des conseillers **suggèrent que les 15-20h soient modulables**, *« le plus important est que le projet avance, peu importe les heures »*.

Il est à noter que, pour les **jeunes** rencontrés, la **contrainte horaire ne semble pas être un facteur de stress**, signe que la pression ressentie par les conseillers pour justifier la réalisation de ce volume d'heures n'est pas répercutée sur les bénéficiaires. L'argumentaire des conseillers et la dédramatisation des 15-20h auprès des jeunes permettent certainement cette relative sérénité.

LA MOBILISATION DES ACTEURS LOCAUX : UN ATOUT POUR L'INSERTION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE DES JEUNES

Un accompagnement étayé par un réseau de partenaires

Les deux opérateurs du CEJ, Pôle emploi et les missions locales, s'appuient sur un large réseau de partenaires, créé et consolidé au fil du temps.

Des partenaires au cœur de la levée des freins périphériques et de l'accès à l'emploi

La connaissance des acteurs locaux et l'organisation d'ateliers et d'évènements partenariaux sont essentielles dans l'activité des deux opérateurs et dans l'accompagnement qu'elles proposent aux jeunes (CEJ ou non). D'ailleurs, les jeunes rencontrés soulignent régulièrement l'importance du réseau mobilisé par leur conseiller dans leur parcours.

« [Pour l'aider à trouver des formations] : [ma conseillère] me note la rue, l'endroit où c'est. [...] elle m'ouvre des portes. » (Bénéficiaire, mission locale)

« Elle s'est investie pour me trouver l'entreprise qui ne voulait pas d'un profil comme moi au départ (trop jeune et inexpérimenté). Elle les a convaincus de me faire passer un entretien. » (Bénéficiaire, Pôle emploi)

Dans certains territoires, les partenaires relayent les informations de Pôle emploi ou des missions locales. C'est le cas de clubs de sport, d'une caserne des pompiers ou de l'UNHAI (Union nationale pour l'habitat) qui communiquent sur le CEJ.

• La levée des freins périphériques

Pour répondre aux problématiques des jeunes et lever les freins périphériques à l'emploi, les missions locales et, dans une moindre mesure, les agences Pôle emploi coopèrent avec des structures variées : associations, acteurs publics, centres de formation, etc. Voici quelques exemples de partenariats tissés par les structures rencontrées :

- **Dans le domaine de la santé** : grâce au partenariat avec l'**Agence régionale de la santé (ARS)**, certaines missions locales proposent des ateliers autour du sport et de la nutrition ; plusieurs font intervenir le **Planning familial** pour aborder des sujets en lien avec la sexualité, le consentement ou la contraception ; d'autres proposent à des associations spécialisées, telles que « **Stop chute** » qui agit dans la lutte contre les addictions, d'animer des temps d'échange avec les jeunes.
- **Dans le domaine du logement** : plusieurs structures font intervenir **Action logement**, qui présente aux jeunes des solutions d'aide au logement ; d'autres mobilisent une **assistante sociale** pour aider les jeunes à répondre à des situations d'urgence.
- **Dans le domaine de la mobilité** : certaines établissent des partenariats avec des auto-écoles pour le passage du code et du permis, proposent des visites de garages solidaires (après avoir constaté que les questions liées à la mécanique posaient souvent problème aux jeunes passant le code de la route) ; plusieurs appuient également les jeunes dans leurs démarches pour bénéficier d'aide de la Région, des communautés de communes ou d'autres collectivités pour le financement du permis de conduire, l'achat ou la location de vélo ou de trottinette électrique, ou encore l'obtention d'un abonnement aux transports en commun.
- **Dans le domaine de la gestion du budget** : la Banque de France propose des ateliers d'éducation financière aux jeunes.

Citons encore des partenariats avec les **professionnels de la communication ou des arts et du spectacle** (intervenant notamment autour de la communication non-violente, de la communication non-verbale), avec la **CPAM** qui aide les jeunes accompagnés à comprendre le fonctionnement de la sécurité sociale, etc.

Les structures s'appuient ainsi sur un **réseau dense de partenaires** et œuvrent à la fois pour **informer les jeunes sur leur droit et les orienter vers les bons interlocuteurs**.

- **L'accès à l'emploi facilité par les liens créés avec les entreprises du territoire**

Les relations établies par les structures avec les entreprises locales sont aussi essentielles dans l'accompagnement des jeunes.

À Pôle emploi, un **service emploi est dédié à la relation avec les entreprises du territoire**. Ce service réceptionne, notamment, les offres d'emploi locales puis les diffuse aux conseillers, qui les transfèrent ainsi aux jeunes suivis. Certaines missions locales s'appuient également sur des conseillers spécialisés emploi (service emploi / équipe entreprises) : ces professionnels font le lien entre le jeune et l'emploi et sont chargés de développer des partenariats avec les entreprises du territoire.

Dans les deux types de structures, les collaborations avec les entreprises locales donnent lieu à des temps d'échange entre jeunes et professionnels, à des simulations d'entretiens d'embauche, à des signatures de convention de stage ou des périodes de mise en situation en milieu professionnel et à l'organisation d'évènements autour de l'emploi (job dating, opération gagnant-gagnant, olympiade, visite d'ateliers, etc.).

Plusieurs structures disposent par ailleurs de partenariats avec la CCI ou des associations d'aide à la création d'entreprise et d'accompagnement vers l'emploi (Aider) et mettent en place des dispositifs de parrainage entre personne en emploi et jeune (la personne en emploi ouvre son réseau professionnel à son « filleul »).

Les missions locales et les agences Pôle emploi peuvent aussi être **sollicitées directement par des entreprises** qui peinent à recruter ou sont à la recherche d'apprentis.

« L'Observatoire Territoires et emplois s'occupe du parrainage par des personnes qui sont en emploi ou à la retraite pour mettre les jeunes en relation avec des adultes. Presque tous les jeunes bénéficient d'un parrain. »

« On a des partenariats avec les agences d'intérim du bassin. On peut orienter des jeunes et inversement, les agences nous connaissent. [...] Une fois par an, on invite les entreprises et, quatre fois par an, on fait des afterworks pour des jeunes qui vont passer un entretien autour d'un verre. »

« On a une cellule emploi à la mission locale, ils prospectent les entreprises, on a des partenariats avec les boîtes d'intérim du territoire, des employeurs viennent à la mission locale quand ils ont des difficultés à recruter. Pôle Emploi nous transmet un brief de l'emploi avec des offres d'emploi qui ne nécessitent pas d'expérience. »

(Conseillers, mission locale)

« On a une équipe entreprise, 5 personnes à l'agence, elles vont visiter des entreprises, elles sont au plus près des recrutements. [...] On connaît nos jeunes par cœur, donc on peut proposer des jeunes sur des offres. Le matin, on fait un briefing et on peut faire passer les CV quand on a une offre [qui correspond au profil d'un jeune]. »

« On est en lien avec le service entreprise pour voir quelles entreprises recherchent des apprentis, pour orienter les jeunes. »

« J'appelle [les employeurs] lorsqu'une offre d'emploi correspond au profil du jeune et je leur passe le jeune au téléphone. »

(Conseillers, Pôle emploi)

Dans les territoires au tissu économique plus resserré (entreprises moins nombreuses, réseau associatif peu dense, proximité avec les acteurs publics), les liens entre partenaires sont parfois facilités : chaque acteur est rapidement identifié sur le territoire et facilement mobilisable.

Monter des partenariats : les difficultés rencontrées par les deux opérateurs

Le développement de partenariat, s'il est essentiel pour les deux structures, s'avère parfois compliqué. Ainsi, dans les territoires plus éloignés des centres urbains, des professionnels peuvent être **limités par l'offre présente sur la zone**. De plus, les **partenariats** ne sont **pas toujours faciles à tisser**.

« Je vois : sur l'agglomération, ils ont plus de choses à faire ; nous, on a moins de choses à faire... On doit plus creuser, on n'a pas le même fonctionnement, on a moins d'opportunités, moins de possibilités. »

« Je ne peux pas mettre une personne qui veut faire de la vente sur un atelier poids lourds. Les jeunes savent ce qu'ils veulent. »

« J'aimerais avoir des partenariats avec la ville ou l'agglomération pour l'emploi, pour la possibilité de faire des immersions, de l'alternance dans les crèches par exemple. On n'a pas de retour de ces structures lorsque les jeunes prennent contact avec eux, c'est dommage. »

(Conseillers, Pôle emploi)

Il arrive aussi que les structures peinent à mobiliser leurs partenaires. Dans certains territoires peu denses, quelques conseillers soulignent ainsi la difficulté à attirer les jeunes sur certaines activités animées par des partenaires. La **faible mobilisation des jeunes** peut avoir pour corollaire une **moindre intervention des partenaires** dans les structures et une **diminution des appels à ces derniers** par les professionnels des structures.

« Tous les partenaires qui acceptent peuvent intervenir ; mais la difficulté c'est de mobiliser les jeunes, il y a des partenaires qui ne se déplacent pas parce que pas assez d'intervention : des fois, on est contraints d'annuler des ateliers [faute de participants]. » (Conseiller, mission locale)

« J'aimerais faire davantage de trucs ciblés jeunes avec les entreprises. Mais les jeunes ne sont pas forcément preneurs, j'ai peur qu'ils ne viennent pas, alors on n'insiste pas pour mettre des choses en place. » (Conseiller, Pôle emploi)

Une offre de service peu mutualisée entre Pôle emploi et les missions locales

Dans certains territoires, les deux opérateurs mènent des actions communes (organisation de forum, de job-dating par l'un avec participation de l'autre). Néanmoins, il est **rare que des ateliers soient co-organisés** par les deux entités.

Dans la majorité des structures rencontrées, les conseillers soulignent avoir **peu d'échanges sur leurs activités respectives**. Les offres de services des deux opérateurs ne sont pas mutualisées mais chaque structure se tient informée des actions menées par l'autre (via la lecture de newsletter ou la consultation de sites internet). Les missions locales envoient certains jeunes sur les ateliers de Pôle emploi. À l'inverse, les jeunes accompagnés par Pôle emploi suivent rarement des actions menées par les missions locales (malgré les accords le permettant).

Les missions locales déplorent un manque de coopération des deux opérateurs, qui s'est accentué au moment du lancement du CEJ. Un conseiller résume ainsi la situation : *« On essaie de créer des liens, on se connaît. Mais on est deux entités différentes avec des objectifs plus ou moins identiques [depuis le lancement du CEJ] et des moyens différents. »* (Cf. [Des orientations en CEJ guidées par l'atteinte d'objectifs chiffrés](#)).

Les solutions structurantes : une mobilisation variable selon les territoires

Au cours de leur parcours en CEJ, les jeunes peuvent bénéficier d'une ou plusieurs solutions structurantes s'ils le souhaitent. Ces solutions peuvent être l'entrée en formation, l'accompagnement intensif spécifique externe (EPIDE, E2C, Service militaire, Promo 16-18 de l'AFPA, période mobilité européenne, etc.), le suivi d'une mission d'utilité sociale (notamment en service civique) ou l'exercice d'un emploi aidé (CUI-PEC-CE, IAE, CDD tremplin). Ces deux dernières modalités sont cependant moins évoquées par les professionnels lorsqu'ils listent les actions structurantes mobilisées.

Des solutions bien identifiées sur le territoire...

Globalement, les professionnels rencontrés déclarent **bien connaître l'offre d'actions structurantes** disponibles sur le territoire ; celle-ci étant partagée au sein des missions locales (catalogue réalisé par un groupe de travail de l'Amilaura) et des agences Pôle emploi. Les solutions structurantes peuvent également être présentées aux jeunes lors d'informations collectives. Par exemple, l'association Unis-cité intervient dans plusieurs structures pour informer sur le service civique. Du reste, au niveau national, l'Union nationale des missions locales (UNML) et Pôle emploi ont signé plusieurs accords-cadres avec des porteurs de solutions structurantes. Toutefois, ces solutions ne sont **pas spontanément abordées** lors des entretiens par les conseillers, hormis la **formation** qui est la solution la plus mobilisée (également la plus connue et demandée par les jeunes).

... mais mobilisées de manière très variables selon les structures

La mobilisation des solutions structurantes dépend en grande partie des **liens tissés par les structures avec les établissements pourvoyeurs de solutions, de la connaissance des accompagnements proposés par ces derniers et de leur accessibilité géographique**. Le suivi statistique des solutions structurantes tend à confirmer les discours des professionnels : la mobilisation de ces solutions et leurs types varient considérablement d'une structure à l'autre.

Dans certains territoires, **faute de temps**, les structures ont peu d'échanges avec les acteurs porteurs de solutions structurantes. De ce fait, elles tendent à moins orienter les jeunes vers ces solutions.

« On n'a peu de lien avec l'E2C et EPIDE qui ne sont pas sur notre territoire. On se fait happer par le quotidien et on n'organise pas trop de rencontre avec ces structures, qui pourtant pourraient être des solutions intéressantes pour certains. » (Conseiller, mission locale)

D'autre part, les conseillers pointent souvent **l'éloignement de certaines de ces solutions** de leur territoire et des bassins de vie des jeunes suivis. L'accessibilité géographique est notamment un enjeu dans les territoires ruraux ou périphériques ; l'enjeu est d'autant plus prégnant pour les publics non-mobiles.

« On est trop éloigné de tout ici, les jeunes ne franchissent pas le pas. On n'a pas de train pour aller à Aurillac par exemple. Il y a peu de bus. On nous a beaucoup parlé des solutions structurantes mais ici ça ne va pas. »

« C'est problématique qu'on n'ait pas [d'E2C et d'EPIDE à proximité] ; plusieurs jeunes pourraient en relever mais ils ne sont pas mobiles et ne peuvent pas se déplacer à Clermont. »

(Conseillers, Pôle emploi)

Dans certains territoires, l'offre de formation (solution structurante) est limitée ; des sessions de formation n'ouvrent parfois pas faute de candidats.

Il arrive aussi que **les professionnels estiment que leur public relève peu des solutions structurantes**¹⁶.

Par exemple, selon un conseiller, l'école de la 2^e chance et l'EPIDE « *rappellent aux jeunes l'école qu'ils ont fuie* » ; ces solutions sont alors peu mobilisées pour les publics ayant décroché de l'école.

Le service civique est parfois peu proposé au jeune : faute de partenariats ou lorsque le conseiller juge que l'intérêt est limité pour le jeune (« *aujourd'hui, beaucoup de services civiques sont proposés pour 35h et sont payés 600€, ça n'a pas d'intérêt* »).

Le public mineur présente aussi des spécificités et sont, selon certains professionnels, difficiles à orienter vers des solutions structurantes : « **Ce qui est complexe, c'est qu'ils sont très limités [au niveau de l'offre]. Ça [l'offre de solutions structurantes] ne correspond pas aux mineurs, la majorité sont sortis de la scolarité parce qu'ils n'en pouvaient plus ; or les solutions structurantes les remettent dans des solutions scolaires ; et s'ils veulent aller à l'emploi, c'est très contraignant pour les employeurs** ».

Enfin, le caractère transitoire des solutions structurantes, notamment des formations de courte durée, a aussi été évoqué comme un frein à adhérer à ces dispositifs pour les jeunes : « *Les jeunes veulent tout, tout de suite, ne veulent pas forcément faire des remises à niveau car ils ne veulent pas prendre le temps... C'est moins évident pour les arrivées du printemps et de l'été car les jeunes veulent souvent reprendre des formations en septembre et ne pas attendre une année de plus pour se faire accompagner* ».

¹⁶ Des rencontres entre professionnels et acteurs des solutions structurantes sont organisées sur plusieurs territoires. Ces temps permettent aux conseillers de découvrir ces actions sur leur territoire et de recueillir le témoignage de jeunes suivis.

À L'ISSUE DU CONTRAT : RENOUVELLEMENT OU SORTIE ?

Les contrats sont établis pour une durée maximale de 12 mois, renouvelable une fois pour 6 mois exceptionnellement.

Les renouvellements de contrat : entre continuité du suivi et objectifs d'emploi

Dans la majorité des structures rencontrées, la décision de renouveler un contrat est laissée à l'appréciation du conseiller lorsque sa durée n'excède pas 12 mois. Le conseiller peut toutefois en référer à l'équipe CEJ de sa structure ou à sa direction. Le renouvellement est très rare au-delà de 12 mois.

Deux facteurs principaux motivent ces renouvellements :

- La **motivation** du jeune et l'**engagement** vers un projet professionnel qui n'est pas encore abouti

« Si le jeune est parti dans sa lancée et qu'il est proche de l'objectif qu'il s'était fixé, on le prolonge. Il faut qu'il soit conscient de rester mobilisé par la suite. Si le jeune ne s'est pas mobilisé ou peu, le renouvellement ne lui est pas proposé. » (Conseiller, mission locale)

- La **continuité de l'accompagnement** et des **ressources financières** du jeune.

Certains conseillers proposent aux jeunes de renouveler leur contrat en attendant qu'ils puissent réaliser leur formation ou débiter leur contrat, pour ne pas risquer de les perdre dans l'intervalle.

*« On sort du dispositif, ça casse le rythme, ne sont plus suivis par leur conseiller, et sont vus une fois par mois... »
« Parfois, c'est bien car [l'accompagnement] est plus light, pour d'autres, c'est compliqué de ne plus être autant suivis. »* (Conseillers, Pôle emploi)

« On regarde aussi en fonction de sa situation : si l'allocation est primordiale, on le renouvelle. »

« Beaucoup de jeunes ont des engagements pour la rentrée, on essaie de sécuriser les choses ; on essaie de les porter jusqu'en septembre ; s'il rentre en alternance, ce sera une situation positive... donc on les renouvelle. »

(Conseillers, mission locale)

Lorsqu'un contrat arrive à son terme et que le jeune sera prochainement en « solution » (emploi ou formation), les **pratiques de renouvellement sont diverses**. Tandis que certains privilégient un renouvellement pour maintenir la continuité de l'accompagnement jusqu'à la reprise d'une activité, d'autres au contraire clôturent le contrat estimant que le jeune a atteint l'objectif initialement fixé.

« Les sorties du dispositif [ne sont pas] toujours très claires si le jeune a une solution quelques mois après. À quel moment on le sort ? on le sécurise encore un peu en le gardant ? » (Conseiller, Pôle emploi)

Lors des entretiens, il est constaté que la plupart des jeunes interrogés n'étaient pas au courant de la possibilité de prolonger leur contrat. Pour ceux qui ont bénéficié d'un renouvellement, celui-ci est perçu comme sécurisant et permet d'avancer leur projet de manière sereine.

« Le renouvellement m'a sécurisé car j'étais déjà clair sur le projet mais il restait à créer l'entreprise, s'occuper des assurances... ». (Bénéficiaire, mission locale)

Les sorties vers l'emploi ou la formation : la difficulté à évaluer une sortie « positive » et le caractère limitant du mot positif

L'objectif du CEJ est d'orienter le jeune vers un emploi durable soit un CDI ou CDD de plus de 6 mois ; la sortie en emploi durable est communément appelée « sortie positive » par les conseillers (bien que cette notion ne soit plus employée dans le CEJ).

L'emploi durable : un objectif limité pour des jeunes éloignés de l'emploi

Si l'enjeu de mener à un emploi durable est souvent rappelé par les professionnels au cours des entretiens menés, il est aussi considéré comme restrictif. En effet, de nombreux conseillers mettent en avant les avancées et évolutions des jeunes au cours de leur accompagnement : trouver un logement, reprendre confiance en soi, se sociabiliser, résoudre des problématiques de santé voire enclencher les procédures pour obtenir une RQTH, établir un projet professionnel, s'inscrire en formation, etc. **L'objectif d'emploi durable tend à invisibiliser, selon certains conseillers, les progrès** faits par le bénéficiaire qui faciliteront son insertion sociale et professionnelle.

« Pour nous, un jeune fait aussi une sortie positive s'il reprend ses études, fait des stages, fait un contrat aidé par exemple. Certains jeunes arrivent avec tellement de problèmes et de manque de confiance en eux, ceux qui sortent vers une solution de formation c'est super. »

« Si le jeune est trop éloigné de l'emploi, il vient chez nous. C'est à double tranchant : avec certains jeunes, on doit travailler sur plein de choses avant de les amener à l'emploi qui est pourtant l'objectif du CEJ. On est tout le temps dans un conflit par rapport aux objectifs. »

(Conseillers, mission locale)

« Le parcours d'un jeune n'est pas linéaire. Ils n'ont pas forcément de projet au départ et ont de nombreuses problématiques annexes à régler avant. Parfois l'objectif est autre que l'emploi, mais on s'en rend compte en cours de parcours. On peut réajuster. » (Conseiller, Pôle emploi)

Le CDI « ne fait plus rêver »

Certains conseillers mettent aussi en avant une **évolution des aspirations professionnelles** des jeunes : le CDI n'étant plus considéré, pour tous, comme une finalité en soi¹⁷.

« L'objectif de trouver un emploi durable est la finalité du CEJ mais peu de jeunes ont cet objectif ! Ils veulent cumuler les contrats, les intérim, les expériences. Le CDI ne fait plus rêver. » « La vision du CEJ, c'est d'avoir un CDI ; mais le jeune il s'en fout. C'est très bien pour lui d'être en intérim. » (Conseillers, Pôle emploi)

Une partie des jeunes rencontrés souhaite ainsi **multiplier les expériences** professionnelles et découvrir différents secteurs d'activité avant de se fixer sur un métier. Certains ne se sentent **pas à l'aise avec l'idée de s'engager à long terme** avec une entreprise.

D'autres **souhaitent « avoir un travail » quelle que soit la nature de l'emploi et du contrat** : *« mon objectif est d'avoir un travail, peu importe. J'essaie de faire surveillant de lycée à la rentrée et avant j'aimerais trouver un job d'été alimentaire », « Je pense avoir fait le tour [du CEJ], avoir tiré ce que j'avais à en tirer ; je compte reprendre l'intérim et laisser ma place ».*

Enfin, certains jeunes aspirent à plus de liberté, de flexibilité dans leur travail, et se tournent vers **l'entrepreneuriat** ou le **statut d'indépendant** comme c'est le cas de plusieurs jeunes rencontrés qui sollicitent un appui de leur conseiller Pôle emploi pour créer leur entreprise.

Décrocher un emploi durable n'est donc pas systématiquement prioritaire pour les jeunes rencontrés.

¹⁷ Ces nouvelles attentes des jeunes sont confortées par plusieurs études économiques et sociologiques qui soulignent également l'influence du milieu social et du parcours scolaire et professionnel du jeune (Portela et Signeretto, 2017 ; Bonnet, Mazarri, et Verley, 2020).

La crainte de devoir répondre à des objectifs chiffrés sur les sorties en emploi durable

Lors des entretiens, certains conseillers abordent leur crainte d'être « évalués » par rapport au nombre de sorties en emploi durable : « *Pour l'instant, on n'a pas de retour statistique sur les sorties car le dispositif est encore jeune mais ça risque d'arriver* ».

Cette éventuelle perspective, souvent mentionnée au détour d'une réponse concernant les objectifs de suivi ou les sorties du dispositif, est déplorée par les professionnels. Celle-ci **impacterait fortement la sélection des bénéficiaires** en incitant les conseillers à contractualiser des CEJ avec les jeunes les plus susceptibles de s'insérer professionnellement. Elle viendrait donc à l'encontre de l'accompagnement global proposé par le CEJ.

Enfin, au-delà des conséquences envisagées, il est à souligner que l'objectif d'emploi durable est fortement lié au **contexte économique global** et à ses répercussions locales. Actuellement, la situation économique est plutôt favorable à l'insertion professionnelle des jeunes : taux de chômage peu élevé, manque de main d'œuvre dans de nombreux secteurs, etc. Les jeunes actifs rencontrant peu ou pas de freins périphériques trouvent ainsi plus facilement un emploi. À l'inverse, les publics restant sur des périodes plus longues en CEJ présentent davantage de fragilités.

LE POIDS IMPORTANT DU TRAVAIL ADMINISTRATIF

Les conseillers rencontrés soulèvent de façon spontanée et quasi-unanime une problématique de surcharge administrative imposée par le dispositif, que ce soit au moment de la constitution du dossier du bénéficiaire, de la signature du contrat, de son renouvellement, lors de l'établissement de sanctions, etc.

Le poids important des tâches administratives et du travail de reporting est souvent perçu comme du temps perdu au détriment du temps consacré à l'accompagnement.

« On passe plus de temps à faire de l'administratif, qu'à accompagner des jeunes. »

« On le fait lors de l'entretien et c'est au détriment d'autre chose et de travailler sur le projet. L'administratif, c'est pénible. »

(Conseillers, mission locale)

La question des outils

Au-delà de la lourdeur administrative intrinsèque au dispositif, la question des **systèmes d'informations**, de la **multiplicité des applications** et de l'**absence d'interconnexion** entre eux et avec l'application CEJ contribuent largement à alourdir cette charge.

- Dans les **missions locales**, le système d'information **I-Milo** est mis en cause par les conseillers. Malgré les constantes évolutions de cet outil, un certain nombre de **dysfonctionnements** demeure. Par exemple, l'outil ne permet pas la signature numérique du CEJ par le bénéficiaire. Le contrat nécessite donc d'être imprimé afin d'être signé par le jeune avant d'être scanné puis importé dans le SI I-Milo.
- Pour les conseillers Pôle emploi rencontrés, cette question est moins prégnante. Néanmoins, la **saisie** dans l'**application Visa FSE**, qui permet au conseiller de valoriser son accompagnement, en plus de la saisie des activités des jeunes bénéficiaires dans l'outil **Gestion des parcours pèse sur les conseillers**.

« C'est redondant le volet FSE et la grille du volet Pôle emploi. Valoriser les démarches c'est lourd. Il faut penser à tout valoriser et ne rien oublier. »

« On doit naviguer d'une appli à l'autre. Et on ne saisit pas la même chose, les mêmes détails selon l'outil. (...) ça pourrait être regroupé. »

(Conseillers, Pôle emploi)

- **L'utilisation de l'application** CEJ dédiée est variable d'un conseiller à l'autre et d'un jeune à l'autre. Certains ne l'utilisent pas du tout, d'autres n'utilisent que certaines fonctionnalités. Les **fonctions messagerie et tchat** sont les plus fréquemment utilisées tant par les conseillers que par les jeunes bénéficiaires : envoi de mail collectif, échange individuel, rappel de RDV, etc. Quelques jeunes y reportent leurs démarches au fur et à mesure.

« On communique avec ma conseillère. Je ne rentre pas mes démarches dessus mais je m'en sers de pense bête pour mes rendez-vous et de l'agenda. »

« Je m'en sers pour communiquer avec ma conseillère. Je note mes démarches toutes les semaines. Je note mes rendez-vous. C'est très simple d'utilisation. »

(Bénéficiaires, Pôle emploi)

« J'utilise l'application sur mon téléphone : pour créer des actions, des démarches, pour tchater avec la conseillère. C'est bien. »

« Je ne me suis pas servi de l'application. On m'en avait parlé mais j'appelais directement par téléphone je préfère. »

(Bénéficiaires, mission locale)

Si la connexion d'I-Milo avec l'application CEJ dédiée semble dorénavant fonctionner, cette évolution n'est pas nécessairement connue de tous. Certains conseillers en mission locale, pointant des dysfonctionnements dans l'interconnexion des deux logiciels, sont d'ailleurs restés sur le fonctionnement antérieur et n'utilisent pas l'application CEJ pour la saisie des actions.

Le reporting ou la pression des 15-20h pour les conseillers

Des pratiques de saisie et de reporting des heures hétérogènes

- **Le reporting : une tâche prenante**

Afin de suivre et de capitaliser les démarches et activités effectuées par les jeunes au cours des 15-20h hebdomadaires, un important travail de reporting est nécessaire.

Le reporting est considéré comme long et chronophage par les conseillers qui, souvent, prévoient des plages horaires dédiées à cette activité.

« C'est lassant de devoir saisir les 15 à 20 heures, c'est redondant » (Conseiller, mission locale)

« [Le décompte des heures] on le fait nous et c'est vraiment chronophage. On le fait lors de l'entretien et c'est au détriment d'autre chose et de travailler sur le projet. » (Conseiller, Pôle emploi)

- **Des pratiques de saisies variables d'un conseiller à l'autre**

Plusieurs pratiques de saisies des heures ont été détaillées lors des entretiens :

- La saisie des temps est parfois réalisée **directement par le conseiller lors de l'entretien** avec le jeune ou juste après cet entretien.
- Le conseiller peut saisir les activités en partant de la liste de manière anticipée sur la semaine à venir ; ou à l'inverse saisir rétrospectivement en interrogeant le jeune lors de l'entretien sur ce qu'il a fait.
- Lorsqu'une liste d'activités pour les jours ou semaines à venir est **établie, le conseiller peut demander au bénéficiaire de cocher les actions recensées au fur et à mesure** de leur réalisation. La saisie des activités réalisées peut, du reste, être **effectuée par le jeune via l'application** dédiée.
- Les professionnels peuvent **rectifier les temps d'activité pré-saisi via l'application**. En effet, si le logiciel est paramétré de manière à imputer automatiquement une durée standard à chaque type d'activités réalisées, les conseillers Pôle emploi peuvent modifier ce temps pour coller au plus juste à la réalité. Cette possibilité d'ajustement des durées n'existe, semble-t-il, pas en mission locale.

Des différences peuvent s'observer dans le décompte des heures :

- Les **activités réalisées en autonomie** par les bénéficiaires sont les plus **difficiles à estimer** par les conseillers.

« Une même tâche peut être plus ou moins facile en fonction des jeunes, donc prendre plus ou moins du temps (...) moi je repasse dessus [les heures imputées automatiquement, ndlr] car parfois ce n'est pas juste. » (Conseiller, Pôle emploi)

Concernant les démarches personnelles effectuées par les jeunes : *« C'est très subjectif, c'est à la louche. »* (Conseiller, Pôle emploi)

« Une même démarche n'est pas valorisée de la même façon selon les situations et les jeunes. On réévalue par rapport au comptage automatique en fonction du profil du jeune. » (Conseiller, Pôle emploi)

- **Certains échanges informels ou non programmés** (notamment via le tchat ou les sms) ne sont pas systématiquement comptabilisés.

On observe donc une **hétérogénéité des pratiques**, tant dans la manière de saisir que dans la comptabilisation des activités des jeunes.

La pression des 15-20h

L'atteinte du volume horaire (15h) est très souvent décrite comme **anxiogène** par les conseillers rencontrés.

- D'une part, la saisie des 15-20h – et l'affichage rouge apparaissant lorsque les 15h ne sont pas atteintes – **donne l'impression aux conseillers de devoir justifier leur travail.**

« Ça m'inquiète toujours ces tableaux. Ça passe en rouge quand on ne remplit pas les 15h. On fait des régulations, on a l'impression de faire de la cuisine, de devoir se justifier, de justifier les jeunes et en même temps notre accompagnement et notre travail. (...) Au début j'en rêvais. »

« Certains jeunes disparaissent une semaine, je laisse les heures à 0 mais j'ai peur que ça ne soit pas suffisant. Mais je ne veux pas tricher. Il y a un peu de pression sur ce dispositif alors que personne ne nous demande rien, pas d'injonction en fait. On se met la pression tout seul. »

(Conseillers, Pôle emploi)

« J'ai l'impression de me justifier du travail que je fais avec les jeunes. Depuis toujours, on a l'habitude de rendre compte de notre travail, mais là c'est poussé à l'extrême. » (Conseiller, mission locale)

- D'autre part, les professionnels soulignent que **le volume d'heures attribué aux activités des bénéficiaires ne reflète pas les différentes dimensions de l'accompagnement.** De plus, comme indiqué précédemment, il ne tient pas compte des difficultés que peut rencontrer le jeune au cours de son accompagnement ou de l'offre de service du territoire (Cf. [Les difficultés rencontrées dans l'accompagnement](#)).

« Ça nous met la pression, les heures ne sont pas à la hauteur de l'accompagnement qui est donné. L'accompagnement ne se mesure pas au nombre d'heures ! » (Conseiller, Pôle emploi)

« On a la sensation d'être puni si [notre] tableau est en rouge. On a la pression. (...) Alors qu'un jeune peut être dans le creux de la vague, démotivé, découragé... mais c'est aussi ça l'accompagnement. »

« C'est difficile de refléter la réalité de l'accompagnement sur notre saisie. Ils sont dans le rouge, ben tant pis ; avant je le faisais chez moi pour qu'ils soient dans le vert ; c'était trop contraignant, ça me rendait malade. »

(Conseillers, mission locale)

Les sanctions : un outil inadapté

Des sanctions peuvent être prononcées lorsque le jeune ne respecte pas les engagements du contrat : absence non justifiée ou sans motif légitime à une action programmée ou non réalisation des actions ou activités prévues dans le cadre des temps en autonomie. Le barème des sanctions est progressif et la procédure très formalisée.

i Une gradation des sanctions en 3 niveaux :

« 1° Au premier manquement, l'allocation et, le cas échéant, le revenu de remplacement mentionné à l'article L. 5421-1, versés au titre du mois considéré font l'objet d'une réduction d'un quart de leur montant ;

« 2° En cas de deuxième manquement, l'allocation et, le cas échéant, le revenu de remplacement mentionné à l'article L. 5421-1, versés au titre du mois considéré sont supprimés pour une durée d'un mois ;

« 3° Au troisième manquement, l'allocation est supprimée définitivement et, le cas échéant, le revenu de remplacement mentionné à l'article L. 5421-1 est supprimé pour une durée de quatre mois et le contrat d'engagement prend fin. »

(Code du travail, article R5131-18)

L'absentéisme est le principal manquement sanctionné par les conseillers rencontrés. La non-réalisation des 15h fait plus rarement l'objet d'une sanction.

Un dispositif lourd aux délais longs

Le dispositif de sanctions est considéré comme **complexe, très lourd administrativement** donc particulièrement **chronophage** (envoi de courriers recommandés, respect d'un calendrier précis et de délais par exemple).

En outre, la **portée pédagogique du dispositif semble limitée** puisque les sanctions arrivent tardivement, bien après le manquement, et le processus aboutissant à la suppression de l'allocation intervient au 3^e manquement, après plusieurs étapes aux délais incompressibles.

« La procédure est très longue et lourde : des commissions internes, le respect des délais, l'envoi de courrier... et la sanction tombe trop tard par rapport au manquement. Ça n'a pas de sens pédagogique quand ça tombe trop tard ! »

« Si le jeune n'est plus joignable, on fait la procédure sanction qui peut prendre des mois. Ça manque de sens pour le jeune. Et ça a un coût pour nous. »

(Conseillers, mission locale)

« La 3^e sanction arrive après les 6 mois du CEJ, donc aucun impact sur le jeune. On n'est pas crédible ! » (Conseiller, Pôle emploi)

Notons que les jeunes bénéficiaires de l'Aide de retour à l'emploi (ARE) peuvent être sanctionnés dès le premier manquement avec une retenue sur leur allocation.

Une mise en œuvre au cas par cas

Si le dispositif de sanctions fait l'objet de critiques, les conseillers **ne remettent pas cause l'existence et la possibilité de sanctions** lorsque les engagements ne sont pas respectés par les bénéficiaires.

« On ne peut pas donner 500 euros si ce n'est pas donnant donnant. » (Conseiller, mission locale)

Néanmoins, les **sanctions ne sont pas systématiques**, une souplesse est de mise. Une simple mise en garde est parfois suffisante.

« Généralement les conseillers essayent de ne pas pénaliser les jeunes et préfèrent aller au bout du parcours, trouver des solutions pour récupérer le jeune, en changeant de conseiller par exemple. » (Conseiller, mission locale)

« On fait beaucoup de recadrage oral sans sanction. C'est une mise en garde [...] Ça lui met un coup de pied aux fesses. »

« S'ils décrochent, globalement on arrive à les récupérer [...]. Dans mon accompagnement, y'a le droit à l'erreur. »

(Conseillers, Pôle emploi)

Certains conseillers considèrent que la **sanction peut affecter leur relation avec le bénéficiaire** et mettre à mal la relation de confiance qu'ils ont établie, et ainsi compromettre la perspective d'insertion du jeune.

« Il faut garder la confiance une fois qu'on l'a instaurée. Montrer qu'on n'est pas là que pour l'allocation et les sanctions. » (Conseiller, Pôle emploi)

Pour d'autres au contraire, la sanction recadre le jeune et **permet de le remobiliser**.

« Certains jeunes viennent un peu quand ils le veulent donc la sanction est utile dans ce cas. Fait de manière pédagogique, la sanction peut remobiliser le jeune, le booster un peu. »

« Ils savent que la sanction a été mise en place et pour certains, ça les fait réagir. »

« [...] souvent ça se régule après la première sanction. »

(Conseillers, mission locale)



Globalement, les sanctions sont assez peu mises en œuvre par les conseillers.

Si le principe même de sanctions est bien accepté, les conseillers souhaitent unanimement une **simplification des procédures** et un **raccourcissement des délais**. Ils demandent également la **possibilité de suspendre ou d'exclure du CEJ plus aisément les jeunes ne donnant plus de nouvelles** malgré les multiples appels, relances et courriers recommandés, sans passer par le long process qui aboutit la plupart du temps après la fin du contrat.

« Il faudrait que ce soit plus fluide, davantage automatique. Par exemple, au bout d'un mois sans nouvelle, le jeune devrait être radié tout bêtement sans passer par ces procédures de la sanction. »

5. Le mot de la fin par les bénéficiaires

« Le CEJ, c'est un bon choix pour moi, ça me pousse à ne pas abandonner, ne pas me décourager, ça donne des pistes. Ça permet d'échanger avec d'autres jeunes car je n'ai plus de relation avec mes anciens copains de BTS ou de lycée. On est relativement esseulé quand on quitte l'école. »

« Ce dispositif est bien pour des jeunes qui ne savent pas quoi faire. Parcoursup laisse les gens sur le carreau. Le CEJ permet de trouver sa voie et ne pas être seul, rester motivé. »

« Le CEJ est pertinent pour un jeune mais ça dépend vraiment de la conseillère, si on accroche. »

« Ça aide à prendre de la maturité. Ça remplit bien son objectif par rapport au travail. »

« Ici j'ai tout appris, je pense qu'on devrait tous apprendre les choses sur le monde du travail à l'école. »

« Ça a été débloquent, surtout pour l'activité sociale, puis pour la définition du projet professionnel, pour régler des démarches administratives... »

« Je ne m'attendais pas du tout à ça de la part de Pôle emploi en arrivant ! »

« Le CEJ aide à prendre confiance en soi, à reprendre confiance. Un accompagnement personnalisé est vraiment important. »

« Le CEJ m'a sauvé, sans ça j'aurais refait des bêtises. »

« Le CEJ m'a permis de changer de vie ! »

6. Synthèse du dispositif à travers les entretiens

L'information recueillie a été synthétisée à l'aide d'une matrice identifiant les forces, les faiblesses, les leviers d'actions (opportunités) ainsi que les facteurs limitants (menaces) du dispositif du point de vue des bénéficiaires et des conseillers.

Les forces	
Pour les jeunes	Pour les conseillers
<ul style="list-style-type: none"> • Un dispositif qui s'appuie sur l'engagement et le volontariat • L'allocation • Un accompagnement intense et individualisé, avec un référent unique • La relation de proximité et de confiance établie avec le conseiller • Une offre de service dense et variée, un accompagnement global sur de nombreuses thématiques • Le réseau des structures, un tremplin pour aller vers l'emploi 	<ul style="list-style-type: none"> • Un accompagnement personnalisé des usagers, qui replace le conseiller dans son cœur de métier • La liberté d'organisation et des activités proposées pour répondre au plus près aux besoins des bénéficiaires • Une animation territoriale proposée par les réseaux, l'appui sur d'autres structures et sur une offre de service dense • Les permanences faites par les conseillers des missions locales dans les territoires isolés ou certains quartiers afin d'approcher des jeunes en marge des dispositifs
Les faiblesses	
Pour les jeunes	Pour les conseillers
<ul style="list-style-type: none"> • Un dispositif peu connu par les jeunes, malgré la communication faite par le gouvernement et les opérateurs au niveau national et local • Les nombreux justificatifs demandés pour entrer dans le dispositif et constituer le dossier peuvent retarder l'entrée • Le manque de lisibilité du dispositif pour les jeunes (durée de leur contrat, périodes de renouvellement, règles de cumul de l'allocation, périodes d'indisponibilités, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Le travail administratif et la saisie des heures d'accompagnement : lourd et chronophage • Les procédures de sanction : longues et dont l'impact n'est pas pédagogique • Un dispositif qui s'est précisé au fur et à mesure de son déploiement, et dont les outils et modalités ont pu évoluer (ajustement des durées de contrat, des processus d'entrée en CEJ, etc.), nécessitant ainsi une mise-à-jour des connaissances en continu

Les opportunités / leviers d'action

Pour les jeunes	Pour les conseillers
<ul style="list-style-type: none"> • Un dispositif qui permet aux jeunes éloignés de l'emploi et de la vie sociale de repandre confiance en eux et de construire un projet d'avenir • Un dispositif qui permet aux jeunes de connaître les acteurs de leur territoire et de les mobiliser dans la suite de leur parcours 	<ul style="list-style-type: none"> • Le développement de nouveaux partenariats : <ul style="list-style-type: none"> - autour des solutions structurantes - avec le tissu d'associations et d'entreprises locales (pour mieux répondre aux besoins des jeunes et à ceux de certaines entreprises du territoire). • Le partage d'expériences, la mutualisation d'une offre de service ou la co-organisation d'activités entre opérateurs d'un même territoire

Les facteurs limitants / menaces

Pour les jeunes	Pour les conseillers
<ul style="list-style-type: none"> • La contrainte des 15-20h pour les publics les plus éloignés de l'emploi et les risques d'abandons • L'absence de suivi prévu à l'issue du CEJ 	<ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs de suivi chiffrés impactant les entrées en CEJ et les liens de coopération entre les missions locales et Pôle emploi ; la Crainte d'objectifs chiffrés en termes de sortie en emploi (qui pourraient également avoir une incidence sur le ciblage du public) • Le poids de l'administratif au détriment de l'accompagnement du bénéficiaire qui peut induire une perte de sens pour les conseillers • L'inégal accès aux équipements et services selon les territoires : les bénéficiaires, selon leur lieu de vie, ne disposent pas des mêmes opportunités • La difficulté des structures à aller vers les publics les plus éloignés de l'emploi (notamment les publics dits invisibles)



Remerciements

Nous remercions les structures, les conseillers et les bénéficiaires qui ont participé à cette enquête entre mai et juin 2023.

Les missions locales du Bassin Chambérien, Agglomération et Territoire du Valentinois, d'Issoire, Monts d'Or et Monts du Lyonnais, Hautes Terres Nord-Ouest Cantal.

Agences Pôle emploi de Chambéry Mudry, Valence Victor Hugo, Issoire, Tassin la Demi-Lune, Saint-Flour.

Membres du Comité de pilotage

Laurent PFEIFFER (DREETS Auvergne-Rhône-Alpes), Marie CHANCEL (DREETS Auvergne-Rhône-Alpes), Alexandre JARRY (DREETS Auvergne-Rhône-Alpes), Nathalie LEWANDOWSKI (AMILAURA), Ludovic COHENDET (AMILAURA), Caroline ANTONIO (AMILAURA), Laetitia PERALES (AMILAURA), Corinne CROZIER (DR Pôle emploi Auvergne-Rhône-Alpes), Christine BUGLIANI (DR Pôle emploi Auvergne-Rhône-Alpes), Annabel BORRIONE (DR Pôle emploi Auvergne-Rhône-Alpes), Boris FRANÇOIS (Via Compétences)

Réalisation de l'étude

Claire LAMY et Marianne MULLER, Via Compétences