

Améliorer l'accès des jeunes ayant moins d'opportunités à la mobilité internationale

Le cas appliqué d'une stratégie territoriale

Sophie Carel

directrice du centre régional associé (CAR)
Céreq¹ de Besançon, ThéMA-UMR 6049

Frédéric Déloye

Céreq de Besançon, ThéMA-UMR 6049,
université de Franche-Comté

L'une des priorités de la Commission européenne consiste à assurer à des jeunes, nommés « jeunes ayant moins d'opportunités » (JAMO), un accès au dispositif existant d'aide à la mobilité internationale. Cette terminologie, créée par la Commission européenne² pour désigner les jeunes handicapés ou issus d'un milieu culturel, géographique ou socioéconomique défavorisé, permet de cibler au mieux les jeunes concernés, tout en développant et favorisant leur accès aux dispositifs d'aide à la mobilité et d'éducation non formelle développés dans le cadre des programmes européens dédiés à la jeunesse dont le Programme jeunesse couvrant la période 2000-2006 et son successeur, le Programme européen jeunesse en action (PEJA) établi pour 7 ans de 2007 à 2013.

La mission locale du bassin d'emploi du Grand Besançon a souhaité travailler en respectant la philosophie de la Commission européenne pour permettre à des jeunes, peu voire non mobiles, de pouvoir bénéficier d'expériences de séjours à l'étranger.

Partant du constat que la mobilité internationale des jeunes reste encore aujourd'hui limitée et qu'elle profite essentiellement aux jeunes majoritairement diplômés, sans difficultés supposées de future insertion, notamment professionnelle, la mission locale du bassin d'emploi du Grand Besançon a investi dans une expérimentation sociale en réponse à l'appel à projets lancé par Martin Hirsch en avril 2009. Elle a souhaité se concentrer sur la mobilité des jeunes âgés de 16 à 25 ans peu ou pas qualifiés (niveau IV et *infra*), apprentis ou jeunes accompagnés par la mission locale et habitant la Communauté d'agglomération du Grand Besançon (CAGB), territoire à la fois urbain et rural.

Seront pointés, ci-après, les éléments facilitateurs et les logiques de blocage induits par les expérimentations sociales à destination de la jeunesse,

lancées par le gouvernement en prenant à témoin cette initiative de la mission locale du Grand Besançon, porteur d'un projet d'« aide à la mobilité internationale » (dénommée porteur ou expérimentateur dans la suite du propos). L'évaluation a été menée par le Céreq (dénommé évaluateur), par le biais de son centre associé de Besançon, localisé au sein de l'université de Franche-Comté et intégré au laboratoire ThéMA-UMR 6049 du CNRS.

LES JAMO, CIBLE PRIORITAIRE DES PROGRAMMES EUROPÉENS

Le Programme européen jeunesse en action (PEJA) s'adresse à tous les jeunes âgés de 15 à 28 ans, éventuellement de 13 à 30 ans dans certains cas. Il vise à développer le sens de la citoyenneté active, de la solidarité et de la tolérance des

NOTES

1. Centre d'études et de recherches sur la qualification.
2. Le 15 novembre 2006, le Parlement européen et le Conseil ont adopté la décision n° 1719/2006/CE

jeunes et à leur faire jouer un rôle actif dans la création de l'avenir de l'Union européenne. Il favorise leur mobilité au sein de celle-ci et au-delà de ses frontières, promeut l'apprentissage non formel³ et le dialogue interculturel, et encourage l'inclusion de tous les jeunes, sans tenir compte de leur milieu éducatif, social et culturel. Pour le programme en cours « Jeunesse en action », il est particulièrement important que tous les jeunes, et surtout ceux qualifiés de plus défavorisés, aient accès à ces activités et soient intégrés dans la société en général. En cela, le programme est un outil au service de leur intégration. Pour désigner cet effort d'intégration, on utilise le terme « *inclusion* ». Une stratégie d'inclusion spécifique a donc été développée à cet effet. La stratégie d'inclusion du PEJA poursuit un certain nombre d'objectifs : veiller à ce que les jeunes ayant moins d'opportunités bénéficient d'un accès équitable au programme ; améliorer l'inclusion sociale, la citoyenneté active et l'employabilité des jeunes ayant moins d'opportunités ; et, enfin, contribuer à la cohésion sociale.

Avant d'aborder les bénéfices pour les JAMO d'un accès facilité à la mobilité, il est important de revenir sur la (les) définition(s) donnée(s) à ce type de public.

Qui sont les jeunes avec moins d'opportunités ?

Définir cette catégorie de personnes n'est pas aisée. Premièrement, la définition des JAMO varie en fonction de la profession exercée, des situations auxquelles on est confronté, de la zone géographique où l'on exerce ou encore de son resenti personnel. En effet, chacun voit

les choses différemment selon qu'il soit animateur jeunesse, professionnel de l'insertion ou fonctionnaire de l'État. Deuxièmement, il est encore plus ardu d'élaborer une définition commune à tous les pays concernés par le programme : en Europe, on dénombre 35 agences nationales du PEJA. En France, depuis les incidents de novembre 2005, la tendance est d'assimiler les jeunes ayant moins d'opportunités aux jeunes des « quartiers sensibles ». En Allemagne, on retient pour cette définition les jeunes qui n'ont pas eu accès à la mobilité (études courtes, emplois peu qualifiés, etc.). Le terme de JAMO est donc protéiforme voire polysémique.

La décision du Parlement européen et du Conseil européen du 13 avril 2000 établissant le Programme jeunesse (pour rappel, le prédécesseur du PEJA) définissait les jeunes ayant moins d'opportunités comme les « *jeunes qui, pour des raisons d'ordre culturel, social, physique, mental, économique ou géographique, ont le plus de difficultés à participer aux programmes d'action qui les concernent tant au niveau communautaire qu'aux niveaux national, régional et local* ». Dans cette définition, les jeunes sont caractérisés selon les différents obstacles auxquels ils sont confrontés, au regard des difficultés voire des handicaps identifiés.

La définition la plus utilisée est celle listant les différents obstacles auxquels peuvent être confrontés les jeunes que l'on peut trouver dans le mémo-guide sur le Service volontaire européen (SVE) réalisé par l'Agence française pour le programme européen jeunesse (AFPEJ) : « *La terminologie européenne utilise l'expression "jeunes avec moins*

d'opportunités", c'est-à-dire des jeunes qui, pour une ou plusieurs raisons liées à la précarité de leur situation personnelle, rencontrent des obstacles dans l'accès à la mobilité et donc au programme. Ces obstacles peuvent être :

– *des obstacles socio-économiques liés à la situation sociale et/ou économique rencontrée par le jeune et/ou sa famille ;*

– *des obstacles familiaux passagers ou durables ;*

– *des obstacles géographiques liés au milieu de vie : isolement en milieu rural ou urbain, quartier dit « sensible », éloignement géographique avec la métropole ;*

– *des obstacles dans la scolarité et/ou la formation : situation d'échec, de rupture, de faible niveau ;*

– *des obstacles liés à la culture, à l'origine, ou à la discrimination sous toutes ses formes ;*

– *des obstacles liés à des problèmes de santé et/ou de handicap. »*

La définition des JAMO sur le programme « Jeunesse en action » est sensiblement la même : elle définit les jeunes défavorisés comme des

NOTE

3. Définition et objectifs de l'apprentissage non formel : en raison d'inégalités rencontrées au cours des premiers cycles d'enseignement, les élèves issus de milieux défavorisés n'obtiennent bien souvent pas le niveau de qualification requis pour s'insérer sur le marché du travail ou accéder à l'enseignement supérieur. L'éducation non formelle permet de remédier en partie à cette situation. Destinée aux jeunes ayant moins d'opportunités, elle contribue à rendre le processus éducatif agréable et attrayant. En proposant une source d'apprentissage supplémentaire, elle permet d'offrir une nouvelle voie vers l'éducation formelle ou la formation à des jeunes qui n'avaient pas eu l'occasion d'en bénéficier auparavant.

jeunes « ayant moins d'opportunités » que leurs pairs en raison de facteurs socioéconomiques, de handicaps physiques ou mentaux, de problèmes de santé, de différences culturelles ou encore de situations et d'obstacles éducatifs ou géographiques.

La Commission européenne a adopté en 2007 la « stratégie d'inclusion des jeunes avec moins d'opportunités » retenue par l'agence française en ajoutant des spécificités nationales selon trois axes d'intervention :

- les « groupes cibles » prioritaires au niveau national sont les jeunes des quartiers urbains sensibles, et de certaines zones rurales, et les jeunes handicapés, physiques ou mentaux ;
- la démarche retenue est de faire travailler en réseau au niveau local, régional et national, les différents acteurs de terrain susceptibles d'accompagner ces jeunes et de monter des projets avec des partenaires européens. Le travail de proximité, animé par le correspondant régional PEJA et son réseau, est très important ;
- la participation des JAMO aux activités de mobilité éducative en Europe doit être réellement une étape importante de leur parcours d'insertion. C'est la raison pour laquelle l'agence considère comme stratégique la formation et la mise en réseau des acteurs du programme susceptibles d'intervenir auprès de ces jeunes.

En somme, un jeune ayant moins d'opportunités est un jeune qui – en raison de divers obstacles ou handicaps – n'a pas naturellement accès à la mobilité transnationale ou internationale, qui doit fournir plus d'efforts pour s'informer puis participer à un des dispositifs du programme qui lui serait pourtant particulièrement bénéfique.

Le pari de la mobilité spatiale pour encourager une mobilité sociale

La mobilité européenne revêt de nombreux avantages : une rupture avec le quotidien pouvant agir comme un outil de redynamisation ; une mixité sociale, culturelle et linguistique modifiant profondément la rencontre avec l'autre ; une ouverture sur l'Europe ; l'acquisition de compétences non formelles (indépendance, prise de responsabilité, etc.). Dépassant leurs limites géographiques et culturelles, une (re)mobilisation de ces jeunes est attendue. En changeant de regard sur eux-mêmes, ils acquièrent généralement une meilleure confiance en eux. Enfin, au retour, la mobilité européenne laisse supposer une redynamisation des « jeunes ayant moins d'opportunités » et les incite, au moins pendant un temps, à se projeter un peu plus dans l'avenir.

Au-delà de la définition des « jeunes ayant moins d'opportunités » proposée précédemment, et sans chercher spécifiquement à caractériser les obstacles auxquels ils sont confrontés, nous pouvons nous intéresser aux avantages présentés de la mobilité européenne, aux effets attendus dans un projet construit, dans une démarche volontaire et espérée positive, et aux changements qu'elle pourrait induire chez un jeune mobilisé. Dans cette perspective, la mobilité spatiale est supposée entraîner une mobilité sociale.

Une expérience de mobilité européenne est avant tout, pour un « jeune avec moins d'opportunités », un séjour de rupture. Un service volontaire européen⁴ de plusieurs mois, tout comme un échange de jeunes de courte durée,

permet de rompre avec le quotidien, de quitter sa famille, ses amis, son environnement. Il peut ainsi prendre de la distance par rapport à sa situation personnelle et professionnelle. L'espoir d'un décalage pour le jeune et de la constitution d'un « puissant outil de redynamisation » sont permis. Avec les dispositifs habituels d'insertion, les jeunes en difficulté rencontrent rarement d'autres jeunes, ils restent entre eux, partagent souvent les mêmes problèmes, rencontrent les mêmes obstacles et les mêmes freins. Partir à l'étranger pour quelques jours ou quelques mois peut représenter une importante ouverture, une réelle opportunité, en même temps qu'une expérience enrichissante.

La mobilité volontaire encadrée peut, tout à la fois, être événement, expérience, interaction et projection. Elle est « socialement construite, individuellement vécue, intersubjectivement partagée » [M. Lussault, 2004]. La mobilité a donc, en cela, des effets individuels et sociaux. En outre, la mixité sociale, culturelle et linguistique, modifie totalement l'appréhension même de la question de la rencontre, et donc de l'ouverture. En ce sens, l'immersion dans un pays de langue étrangère, premier obstacle au dialogue, force l'adaptation pour permettre échanges et

NOTE

4. La mobilité européenne dans le cadre du SVE est une forme d'apprentissage non formelle. Elle est propice à l'acquisition de nouveaux savoir-faire : des capacités et des compétences apprises hors du cadre scolaire, et réutilisables dans une démarche d'insertion professionnelle. Se développent aussi de nouvelles aptitudes sociales : devenir plus indépendant, prendre des responsabilités, aider les autres, contribuer à la vie de la communauté locale, etc. On construit ainsi « le socle d'un processus d'accès à l'autonomie ».

compréhension et « impose » le recours à de nouvelles formes d'expression et de communication. Un certain phénomène de « décentration » peut ainsi se produire.

Arrêter, un temps, de voir le reste du monde sous le prisme de son quotidien et des limites qu'il impose parfois, peut ainsi être rendu possible. La rupture que constitue l'expérience même de mobilité laisse supposer une certaine remobilisation. Les jeunes reviennent d'abord avec une meilleure idée de ce qu'ils souhaitent faire, ou tout au moins de ce qu'ils ne veulent pas faire. Leur projet personnel et professionnel étant mieux défini, ils peuvent recalibrer les outils et méthodes à déployer dans le cadre de leur recherche active d'emploi ou de formation. Ce dynamisme retrouvé ne dure parfois peut-être pas, mais « il est indubitablement moteur, au retour ». Enfin, les anciens volontaires reviennent changés : ils ne portent plus le même regard sur leur situation. Ils ont généralement pris confiance en eux et pourront prendre des initiatives, seront prêts pour de nouvelles expériences. À la confiance s'ajoute une meilleure estime de soi, doublée de la fierté d'avoir achevé un projet personnel construit en ayant su gérer craintes, appréhensions, dépaysement et possibles difficultés.

Confrontés à une autre culture, à des pratiques différentes, ils ont dû s'adapter à ce nouvel environnement. Voyager signifie dès lors pour eux, connaître, apprendre à se connaître, comprendre ses capacités et ses limites. Le Service volontaire européen (SVE) permet ainsi de « potentialiser tout le travail effectué par les structures habituelles dans le suivi et l'accompagnement des jeunes et de gagner en rapidité et en efficacité ».

En cela, la mobilité est « un outil pédagogique à part entière et à forte valeur ajoutée ».

INNOVATIONS SOCIALES : UN SYSTEME COMPLEXE

En substance, ce projet d'aide à la mobilité internationale porté par la mission locale du bassin d'emploi du Grand Besançon est novateur. En effet, il souhaite faciliter le départ à l'étranger de jeunes âgés de 16 à 25 ans, apprentis ou suivis par la mission locale, population dont on sait qu'elle a peu de propension à la mobilité. Plusieurs dispositifs coexistent : chantier international, bourses individuelles, échanges culturels et création d'un portail collaboratif. Ce champ de l'existant au niveau des instruments de l'action publique sera, dans cette expérimentation, combiné. Cette combinatoire constitue l'aspect innovant de la démarche mis en œuvre. Par ailleurs, expérimentateur et évaluateur se sont accordés sur une démarche d'ensemble qui vise à réaliser un compromis entre, d'une part, les directives nationales données pour la déclinaison sur le territoire français du programme communautaire, et d'autre part, les réalités du terrain spécifiques au territoire du grand Besançon. Cette recherche de compromis est à l'origine d'un système complexe d'actions.

Dynamique partenariale et logique de co-construction

Dans la candidature à l'appel à projets d'expérimentations sociales portées par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ), soulignons la présence du registre collaboratif, souvent présent dans les discours liés

à l'intervention publique volontariste. Dès la conception, la dynamique partenariale est souhaitée, la logique de co-construction affichée. Ainsi, nous remarquons que le porteur envisage que « *la synergie des acteurs et la conjugaison des savoir-faire permettra dans une logique de guichet unique de co-construire et d'organiser avec le jeune son projet de mobilité internationale* » (In Dossier de candidature HCJ⁵ Aide à la mobilité, portée par la mission locale de Besançon et évaluée par le centre associé Céreq de Besançon).

La dynamique partenariale doit se traduire par une combinaison des compétences des différents services, ce qui devrait permettre d'encadrer au mieux les demandes et projets des jeunes grâce à « *la création d'une plate-forme collaborative dédiée à la mobilité des jeunes regroupant les acteurs et les compétences nécessaires à la réussite des projets individuels ou collectifs* ». En concordance avec les orientations du Haut commissaire à la jeunesse, le porteur a insisté sur la mise en réseau nécessaire et la complémentarité entre acteurs.

Le projet a démarré grâce à l'initiative propre du directeur de la structure ; sa personnalité dynamique a énormément joué dans le portage de la réponse à l'appel à projets. Le porteur, de par son expérience d'administrateur territorial, a activé des partenariats qui préexistaient, des réseaux qui lui étaient familiers et opérationnels. À ce titre, il a sollicité des structures et

NOTE

5. À partir de maintenant et jusqu'à la prochaine note, toutes les citations en italique proviendront de cette même source.

des collectivités pour les impliquer dans le projet (centre régional d'information jeunesse (CRIJ), conseil régional, conseil général, ville de Besançon, centre communal d'action social) ; la candidature s'est enrichie sur le mode itératif, ce qui a permis aux partenaires de se saisir du projet en amont ; mais pas forcément de se l'approprier et d'en devenir vraiment acteurs. Dans le cadre de la démarche participative, les différents responsables de service se sont retrouvés pour les réunions (mensuelles) du comité de pilotage.

Cette image reste bien entendu à nuancer, dans la mesure où la traduction du registre collaboratif se heurte à des difficultés multiples. Bien souvent, dans la conception d'un projet, il n'y a pas d'effort de conceptualisation des difficultés, des dérives et écueils potentiels ni de réflexion sur les mesures palliatives à mettre en œuvre le cas échéant.

On retrouve ainsi, à différentes étapes, des difficultés caractéristiques de la gestion de projet, que ce soit des divergences stratégiques entre directeurs de structure, des oppositions techniques sur l'utilisation des ressources technologiques, des revendications quant au *leadership* ou l'animation du réseau, du travail collaboratif, etc.

Force est de constater que les intentions volontaristes, si honorables soient-elles, se heurtent à des difficultés empiriques multiples. Par ailleurs, plusieurs acteurs associatifs ont déploré, malgré leur expérience de terrain dans l'accompagnement de projets des jeunes, de ne pas avoir été sollicités en amont, à l'instar d'autres partenaires institutionnels. Le porteur, dès qu'il a eu connaissance de cette « frustration » via l'évaluateur, a invité

ces acteurs « de terrain » à intervenir dans la préparation au départ, et à réaliser des volets de formation concernant, notamment, le choc culturel.

Les intentions collaboratives fonctionnent souvent de façon stratifiée, entre directeurs, entre responsables informatiques, entre services qui se connaissent bien, qui se pratiquent. Les collaborations avec des structures hors premiers cercles partenariaux, plus éloignées de leurs prérogatives et missions, sont parfois beaucoup plus difficiles à instaurer. Seuls le temps, l'information et la communication feront leur œuvre. Les possibles lenteurs et réticences dans la mise en place de collaborations opérationnelles non sectorielles témoignent de la difficulté de traduire un discours volontariste en pratique, en vue de réunir des compétences plurielles et s'assurer ainsi de ne pas réinventer, seul, l'existant.

Des bénéficiaires éloignés des offres de mobilité

Malgré les politiques incitatives de l'Union européenne, la popularité des programmes de mobilité⁶ et l'augmentation des bénéficiaires, les objectifs initiaux sont loin d'être atteints. La mobilité reste encore marginale. La mobilité géographique reste toujours un signal fort de réussite et de prestige.

De plus en plus de jeunes, ces dernières années, se sont rendus à l'étranger pour réaliser un séjour, que ce soit principalement dans les différents pays de l'Union européenne, au Québec, dans le reste du Canada ou encore en Australie. Néanmoins, si de plus en plus de jeunes se déplacent, le chiffre relatif reste faible. Une fois de plus, la mobilité concerne encore les

jeunes les mieux informés, les mieux qualifiés, les plus diplômés.

Il est vrai que, malgré l'existence de dispositifs d'aide à la mobilité et les efforts de la Commission européenne, force est de constater que ceux-ci profitent la plupart du temps aux étudiants diplômés ou aux jeunes en recherche de stage. Ceux qui sont très faiblement diplômés, en décrochage ou exclus du système scolaire, avec des situations professionnelles précaires, sont très peu, voire pas du tout, la cible des programmes d'aide à la mobilité. L'enjeu pour l'expérimentation était donc de réussir à capter un public n'ayant jamais eu d'expérience de mobilité internationale via des dispositifs existants, mais aussi de développer des mesures d'accompagnement adaptées pour baliser les différentes étapes et sécuriser les jeunes dans leurs démarches. Le montage et la réalisation d'un tel projet ne pouvait se faire sans un partenariat fort, l'information étant aussi importante que l'accompagnement. Le pari pour les porteurs du projet était de déclencher, par le voyage, la remobilisation du jeune, son implication dans la construction de son insertion professionnelle, l'apprentissage de l'estime et de la confiance en soi, et du respect des autres, et une ouverture socioculturelle. L'idée de la mission locale du Grand Besançon était d'ouvrir la mobilité internationale, les séjours à l'étranger, à un public qui en

NOTE

6. La mobilité internationale est surtout connue et appréciée au travers des programmes communautaires (Erasmus, Socrates, Leonardo Da Vinci, Erasmus Mundus, Tempus, Promoteurs de Bologne, Label européen des langues, Europass, etc.).

est éloigné, les apprentis et jeunes en insertion professionnelle, typiquement la cible des JAMO que nous avons évoquée dans nos propos précédents. Le voyage devait déclencher la remobilisation des jeunes, permettant leur implication dans la construction de leur insertion professionnelle. Les qualités et compétences sollicitées dans le cadre d'une mobilité sont un outil de formation dans la mesure où, si la démarche est balisée, elle implique la compréhension et la maîtrise de notions et de valeurs. Si bien qu'au retour, il est espéré que la plus-value liée à la mobilité serve directement les jeunes dans leur démarche et se caractérise, à terme, par des retombées sur leur insertion professionnelle.

Empiriquement, l'inscription dans une démarche de mobilité nécessite une capacité de projection, une lecture et compréhension des dispositifs et financements disponibles, des ressources financières et un certain appui de l'entourage. Ainsi, l'investissement personnel intervient dès la phase de compréhension des conditions et critères d'éligibilité des dispositifs. Il faut pouvoir s'inscrire dans un processus souvent long et complexe, composé de plusieurs étapes : contact d'un « conseiller mobilité », présentation d'un projet cohérent, constitution du dossier avec regroupement des pièces et documents administratifs, préparation au départ, remise à niveau dans la langue du pays, recherche d'information sur la destination, préparation de l'arrivée sur place (recherche de logement, information sur la ville, les transports, etc.). De ce fait, un jeune, qui est incapable de se projeter dans un futur proche, ne se préoccupera pas de mobilité, de séjour à l'étranger. Tout comme les intentions volontaristes concernant une dynamique partenariale, la volonté

affichée d'encourager des jeunes faiblement diplômés ou en transition professionnelle doit se traduire par un effort conséquent non seulement en matière d'information mais également en termes d'accompagnement des projets. En effet, les acteurs de la mobilité s'impliquent pour améliorer l'accès à l'information mais ont du mal à cerner le besoin d'accompagnement pourtant exprimé par les jeunes.

L'enjeu pour l'expérimentation, réussir l'élargissement de la mobilité internationale à un public qui en est éloigné, consisterait, au-delà de la simple mise à disposition de programmes sur mesure, à développer des mesures d'accompagnement adaptées pour baliser les différentes étapes et sécuriser les jeunes dans leurs démarches. Sans quoi, cet enjeu restera de l'ordre des incantations volontaristes.

LE PARI GAGNÉ DE LA MISSION LOCALE DU GRAND BESANÇON

L'expérimentation sociale portée par la mission locale du bassin d'emploi du Grand Besançon est réellement innovante dans le sens où le projet d'action ne préexistait pas, ni dans la conduite, ni dans le financement. Il a été créé de toute pièce par le directeur de la mission locale, qui s'est immédiatement saisi de la thématique de la mobilité internationale comme outil d'insertion des jeunes.

Une expérimentation réussie grâce à l'implication des acteurs

Pour répondre aux difficultés et promouvoir la mobilité internationale, la mission locale du bassin d'emploi du Grand Besançon et ses partenaires⁷

ont proposé trois formes de séjours à l'international, comportant chacun un accompagnement pédagogique (évaluation linguistique, acculturation au pays de destination, sensibilisation aux valeurs civiques, etc.) :

- un séjour international (en forêt amazonienne) à vocation pédagogique et citoyenne pour un groupe de 21 jeunes de niveau IV et *infra* IV, majeurs, dont 8 inscrits en mission locale et 13 apprentis en formation « travaux forestiers » ;

- un stage socioprofessionnel à Berlin autour des métiers de la restauration pour un groupe de 9 jeunes inscrits en mission locale ;

- 16 projets individuels permettant à des jeunes, dont les dispositifs classiques d'aide à la mobilité internationale ne suffisaient pas, de construire leur propre projet.

À ces trois actions s'est ajoutée une campagne de sensibilisation et de promotion de la mobilité internationale, organisée conjointement avec les journées de l'apprentissage, en valorisant notamment des expériences positives de jeunes dans ce domaine (participation à des manifestations, vidéo) et en utilisant le support du portail Jeunesse du CRIJ.

Enfin, une plate-forme collaborative dédiée à la mobilité des jeunes⁸ regroupe les acteurs nécessaires à la réussite des projets individuels ou

NOTES

7. Le conseil régional de Franche-Comté, l'association régionale des missions locales de Franche-Comté, le centre régional d'information jeunesse, la ville de Besançon et son CCAS, le groupe partenarial de promotion de l'apprentissage et le centre de formation des apprentis agricole du Doubs.

8. PHILEAS : <http://www.jeunes-fc.com/phileas/>

collectifs. Au-delà des outils (portail informatique, guide, documents, etc.), la synergie des acteurs et la conjugaison des savoir-faire ont permis, dans une logique de guichet unique, de co-construire et d'organiser avec le jeune son projet de mobilité internationale en lui donnant toutes les chances de réussite.

Cette expérimentation a été testée sur un territoire restreint (communauté d'agglomération du Grand Besançon) mais souhaite s'étendre au territoire régional. L'outil créé est également transposable à d'autres thématiques, telles que le logement, et transférable à d'autres partenaires de l'expérimentation, comme le CRIJ.

Une posture d'évaluation : l'évaluation embarquée⁹

Tout au long du processus, l'évaluateur s'est positionné d'emblée comme une force de proposition vis-à-vis de l'expérimentateur, afin de s'adapter aux besoins de l'expérimentation elle-même. De son côté, l'expérimentateur était en amont conscient des bénéfices que pouvait procurer un processus évaluatif embarqué. Cette congruence entre les deux parties impliquées a notamment permis le développement d'un langage partagé co-construit à chaque étape du protocole. Cette co-construction est innovante pour l'espace territorial dans lequel elle se déroule.

Les bénéfices de cette démarche sont grands : le rôle d'intermédiaire entre expérimentateur et évaluateur est primordial ; il facilite les échanges d'informations, la connaissance partagée et les adaptations nécessaires aux impératifs de chacun. « L'enjeu est [ainsi respecté de manière optimale] de concilier des programmes sociaux

innovants avec des méthodes d'évaluation rigoureuses » (id.). La connaissance que les porteurs de projet ont de l'évaluation est primordiale pour engager une relation de confiance entre les deux parties car « toute évaluation prend place dans une situation qu'elle perturbe. » [Potier, Bencivenga, 2005 p. 113].

Dans la conception des outils d'évaluation, la proximité géographique et la relation de confiance tissée entre expérimentateur et évaluateur permettent de discuter des outils pour mieux les ajuster à la spécificité du public jeune accueilli dans les missions locales. L'obligation d'évaluer les expérimentations n'a pas posé de problème particulier à l'expérimentateur, ce dernier ayant la culture de l'évaluation.

Le projet d'expérimentation mettait en place conjointement plusieurs actions distinctes, pas toutes destinées au même public, ce qui rendait l'exercice de l'évaluation difficile. Aucune évaluation quantitative n'a pu se révéler véritablement pertinente. Les raisons sont aisément compréhensibles. Premièrement, la faiblesse des effectifs (environ 50 jeunes répartis dans trois dispositifs) ne nous autorisait pas à mener des analyses statistiques robustes. Deuxièmement, le temps court de l'expérimentation – un an –¹⁰ ne nous permettait pas de mesurer la portée d'une telle action et l'impact sur les individus en termes d'insertion professionnelle, ces éléments ne pouvant être saisis qu'à plus long terme. L'évaluation s'est donc basée sur une méthode qualitative ; le but de l'évaluation proposée a été de repérer les obstacles au bon fonctionnement du programme et les leviers qui permettraient d'en améliorer l'efficacité dans l'optique d'une généralisation. L'évaluation qualita-

tive a été menée « au fil de l'eau », de manière parallèle à l'expérimentation sous trois formes :

- l'interrogation des acteurs partenaires de l'expérimentation : deux entretiens semi-directifs, au cours de l'année, avant et à l'issue de l'expérimentation ;

- l'interrogation des bénéficiaires de l'expérimentation : entretiens semi-directifs ou enquête papier avant et au retour du séjour. Cette interrogation n'a parfois pas été réalisée lorsque les bénéficiaires étaient indisponibles ;

- l'observation directe : immersion dans le projet, présence lors des réunions de travail, des manifestations, des comités de pilotage, etc.

Dans la conception des outils d'évaluation, la proximité géographique et la relation de confiance tissée entre expérimentateur et évaluateur ont permis de discuter des outils pour mieux les ajuster à la spécificité du public jeune accueilli dans les missions locales. Un langage et des informations partagés ont véritablement servi le projet par leur capacité à approfondir des questions sensibles, mettre en lumière des contradictions ou blocages, et à interpeller les acteurs sur des lacunes ou limites. L'évaluateur a pu naturellement prendre sa place au sein du comité de pilotage et se voir attribuer

NOTES

9. Évaluation embarquée (ou « *on-going* ») : elle se déroule pendant toute la période de mise en œuvre de l'intervention. Elle permet à l'évaluateur de comprendre le contexte et les conditions de mise en œuvre de l'intervention. Elle implique l'évaluateur et l'expérimentateur dans une démarche d'échange et favorise ainsi leur collaboration. Cf. « Les démarches d'évaluation en question », Rouaud et Sulzer, 2011.

10. L'expérimentation est désormais terminée.

un temps de parole spécifique afin de faire un point sur l'évaluation. Ce temps de parole n'excluait pas une intervention au cours des discussions afin d'échanger autour des outils d'évaluation dans le déroulement des actions.

Dans le respect du cahier des charges, en amont du démarrage du projet, une enquête en ligne a été construite à destination des jeunes de centres de formation d'apprentis (CFA), du centre régional information jeunesse (CRIJ) et de la mission locale afin de mieux connaître le public cible, d'appréhender sa connaissance des structures d'aide à la mobilité internationale. Cette enquête a notamment révélé que 18 % des 392 jeunes ayant répondu, déclaraient ne pas être intéressés par un départ à l'étranger. Ils évoquaient principalement l'absence de désir et déclaraient se trouver bien en France. Une enquête auprès du même public devait avoir lieu à la fin de l'expérimentation. Cependant les difficultés de mise en œuvre de l'enquête en ligne (mobilisation des équipes mission locale/CRIJ et CFA) et la quasi inexistence de résultats mesurables sur l'impact de la mobilisation des acteurs autour du jeune (portail collaboratif, journée de l'apprentissage et de la mobilité internationale) nous ont conduit à abandonner cette action.

Les effets probants de l'expérimentation sur le développement des partenariats

En termes de mesure d'impacts sur les bénéficiaires, les enquêtes qualitatives ont montré une certaine difficulté à obtenir des informations sur leur perception du séjour à l'étranger et l'impact sur leurs comporte-

ments. Néanmoins, il est important de souligner deux effets positifs. Tout d'abord, les jeunes partis à l'étranger se sont réellement impliqués dans la construction d'un projet (les attentes formulées ont d'ailleurs été satisfaites dans la majorité des cas). Par ailleurs, la préparation avant départ, pour ce type de public, s'est révélée essentielle pour le bon déroulement du séjour (le but étant d'éviter au maximum un double échec pour les jeunes en mission locale ayant déjà connu auparavant un échec scolaire). Le problème lié à l'analyse de l'impact de la mobilité sur le jeune réside dans la formulation par le jeune de l'évolution de son comportement (dans la construction d'un projet professionnel, dans la recherche d'emploi, dans la confiance en soi, etc.). Les conclusions qu'ils tirent de leur séjour sont souvent formulées de manière peu étoffées, mais il reste dans leur propos les traces d'un impact de ce séjour sur la maturation de leur projet professionnel, voire leur projet de réorientation. Ces tendances se confirment également de part le contenu des entretiens avec les conseillers des missions locales qui soulignent la difficulté d'obtenir, parfois, de ce public, des informations véritablement traitables. En outre, l'expérience d'un débriefing en groupe, d'un séjour collectif, ne s'est pas révélée plus constructive. L'évaluation a reposé également, pour pallier les difficultés précitées à obtenir des informations satisfaisantes, sur un entretien avec les référents de la mission locale et les encadrants pendant le séjour.

C'est sur la coordination des acteurs régionaux de la mobilité que les effets les plus importants de l'expérimentation se manifestent.

On peut donc relever des effets plus que positifs sur la coordination des acteurs régionaux de la mobilité. Au-delà de l'organisation des séjours à l'étranger, l'objet principal de l'expérimentation était de co-construire un outil permettant aux structures de travailler ensemble autour d'une des problématiques rencontrées par le public des missions locales.

L'expérimentation a permis de nombreux rapprochements, une meilleure connaissance des différents acteurs et services locaux (que ce soit autour de la mobilité mais aussi d'autres thématiques liées). Les Journées de l'apprentissage et de la mobilité internationale avec la présence des partenaires agissant dans le champ de la mobilité ont été une première, une réussite en matière de travail en réseau. Ainsi, autour du portail collaboratif, une vingtaine de partenaires se sont associés afin de rassembler tous les acteurs de la mobilité internationale (allant des dispositifs classiques à des chantiers de jeunes, des projets de solidarité internationale, etc.). Ce rapprochement de structures qui se méconnaissaient auparavant a permis de nouer de nouveaux partenariats entre structures. À ce titre, l'expérimentation a su insuffler une dynamique endogène qui reste à animer et à pérenniser. L'outil qu'est le portail interactif et collaboratif doit permettre de réunir les acteurs de façon durable autour d'un accompagnement concerté des projets des jeunes. Les acteurs ont donc su recentrer la problématique autour du jeune afin de promouvoir la mobilité de tous les jeunes.

L'évaluation de cette expérimentation a permis de mettre en lumière les aspects très positifs attachés à la

démarche d'une part, les effets bénéfiques qui mériteraient d'être consolidés d'autre part. La mise en réseau des acteurs, l'organisation collective autour d'un projet commun clairement défini sont à l'évidence une réussite – sentiment partagé par les acteurs. Par ailleurs, les résultats obtenus peuvent apparaître modestes dans une certaine mesure eu égard aux effectifs et à la difficile mesure des effets de l'expérimentation. Cependant, parce qu'ils ont permis notamment des réorientations possibles, ils laissent augurer l'identification et la multiplication de résultats probants dans le cadre de la mise en place d'un dispositif renforcé, soutenu et régulièrement reconduit.

CONCLUSION

La volonté d'impulser une dynamique de réseau a porté ses fruits dans la mesure où plusieurs acteurs de la mobilité se connaissent et ont désormais une expérience de travail en commun. Il reste des perspectives et des chantiers pour entretenir cette dynamique : accompagnement personnalisé, valorisation de la mobilité, géolocalisation des boursiers, etc. Les acteurs sont volontaires et mobilisés pour étendre l'expérience à toute la région et à d'autres thématiques, le logement par exemple.

Cette expérience a finalement profité au territoire en entraînant une meilleure coordination et coopération entre acteurs autour de la mobilité des jeunes. Les bénéfices pour le public cible ne peuvent pas, en revanche, être perceptibles à court terme. Cependant, le concept d'intelligence territoriale prend ici tout son sens et il est certain qu'à long terme, les dynamiques de col-

laboration et de coordination initiées avec ce projet au niveau local auront des répercussions positives à terme sur les JAMO.

Les programmes d'expérimentations envers la jeunesse, initiés par le gouvernement, sont sensés créer des dynamiques vertueuses et innovantes dans les territoires expérimentaux, en particulier à travers des dynamiques collaboratives, des rapprochements d'acteurs et une évaluation au fil de l'eau. Le résultat doit être une innovation sociale, généralisable.

La première vague des appels à projets HCJ a retenu 165 projets, disséminés sur tout le territoire national, mais de nature diversifiée, tant sur les publics, les thématiques, que sur les territoires eux-mêmes.

On le voit, il ne peut y avoir d'évaluation « unique », d'évaluation-type. Il s'agit d'une opération sur mesure, propre à chaque expérience.

Le HCJ, dans son « guide d'évaluation des expérimentations sociales » évoque pourtant le recours aux méthodes classiques qualitatives et/ou quantitatives, avec une préférence affichée pour les méthodes quantitatives avec assignation aléatoire et constitution de deux groupes, cible (bénéficiant du dispositif) et témoin (évoluant sans intervention et non bénéficiaires). D'un point de vue empirique, la démarche quantitative est nécessaire à des fins de généralisation mais elle est difficile à mettre en œuvre dans le cadre strict des projets HCJ. Les raisons sont diverses : les effectifs ne sont souvent pas suffisants, la constitution d'un groupe témoin pose des problèmes éthiques ou tout au moins des réticences, etc.

Les méthodes qualitatives sont en conséquence une bonne alternative et sont dans l'esprit de la commande du

HCJ. Elles permettent une cartographie des réseaux d'acteurs, évaluant au fil du temps en révélant et signalant les relations réelles entre acteurs désignés, les oppositions possibles rencontrées, les associations induites ou envisageables, les éléments bloquants par principe ou par nécessité stratégique ou structurelle, les facilitateurs, « défricheurs », et volontaires mobilisables, les évolutions dans les jeux d'acteurs, etc.

Il n'existe pas, en tout cas à ce jour, de recherches sur des méthodes « transposables » d'évaluation, pas de cadre commun, consensuel et adaptable à toute expérience sociale. Seul un travail *a posteriori* à partir des résultats des expériences permettra peut-être de réfléchir, d'ouvrir un champ de recherche sur l'évaluation d'expérimentations sociales, de créer des typologies d'innovations sociales, d'aller vers des méthodes communes et originales, applicables à différents contextes.

Des recherches plus approfondies sur ces nouvelles lois expérimentales et leur généralisation seraient bienvenues, mais il est encore prématuré de porter des jugements.

En l'état actuel de nos recherches (nous évaluons plusieurs projets d'expérimentations sociales en Franche-Comté), nous voyons se dégager quelques facteurs-clés pour la réussite des projets et quelques obstacles rédhibitoires. La réussite semble résider dans la diffusion des connaissances (tacites surtout, et codifiées), dans le transfert, les réseaux, les partenariats, la gestion participative, et dépend également du tempérament des porteurs de projets en termes de créativité, *leadership*, charisme et prise de risque. Les freins que nous avons pour le moment rencontrés

parfois sur d'autres projets, reposent principalement sur la perception des principes même de l'expérimentation et sur l'appréhension des impé-

ratifs attachés à l'évaluation. Ces obstacles ne sont à aucun moment apparus à l'occasion de notre évaluation, illustrant ainsi l'adhésion initiale des

acteurs et la cohésion effective autour d'un projet concerté, construit, et de par sa nature et ses objectifs, fédérateur. ■

BIBLIOGRAPHIE

Baslé M. (2008) Suivi et évaluation des politiques publiques et des programmes, *Économica*, Paris.

Baslé M. (2010) Connaissance et action publique, *Économica*, Paris.

Carel S., Déloye F., Mazouin A., (2011) La mobilité internationale des « jeunes avec moins d'opportunités » : retour d'expérience. *Bref du Céreq* n° 293.

Carel S., Dubos-Paillard E., Giannotti M., Mazouin A. (2010), Générer de l'innovation sociale : le pari des expérimentations du Haut Commissaire à la Jeunesse. Un exemple : dynamique endogène et synergie des acteurs autour de la mobilité des jeunes à Besançon, *Évaluation et données longitudinales : quelles relations ?*, coord. T. Couppié, D. Epiphane *et al*, Relief n° 30/Céreq.

Divay S., (2011) L'évaluation qualitative : objectiver sans compter, *Bref du Céreq* n° 286.

Haut Commissariat à la Jeunesse, (2009). *Guide méthodologique pour l'évaluation des expérimentations sociales*, Paris.

Lussault M. (2004), la mobilité comme évènement in *Le sens du mouvement, modernité et mobilités des sociétés urbaines contemporaines*, p. 116, coord. S. Allemand, F. Hascher, J. Lévy. Éditions Belin, Paris.

Rouaud P., Sulzer E., (2011) Les démarches d'évaluation en question. *Bref du Céreq* n° 281.

Potier V. et Bencivenga M. (2005), *Évaluation des politiques locales. Évaluation interne et externe, principes et dispositifs, méthodes*. Éditions Le Moniteur, Paris.