



**« SYNART »**  
**RAPPORT D'ÉVALUATION**  
**« CAIRN INGÉNIERIE »**

Ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative  
Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse  
95 avenue de France – 75650 Paris cedex 13



## INTRODUCTION

---

Cette évaluation a été financée par le Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse dans le cadre de l'appel à projets n°AP1 384 lancé en \_\_\_\_\_ par le Ministère chargé de la jeunesse.

Le fonds d'expérimentation est destiné à favoriser la réussite scolaire des élèves et améliorer l'insertion sociale et professionnelle des jeunes de moins de vingt-cinq ans. Il a pour ambition de tester de nouvelles politiques de jeunesse grâce à la méthodologie de l'expérimentation sociale. A cette fin, il impulse et soutient des initiatives innovantes, sur différents territoires et selon des modalités variables et rigoureusement évaluées. Les conclusions des évaluations externes guideront les réflexions nationales et locales sur de possibles généralisations ou extensions de dispositifs à d'autres territoires.

Les résultats de cette étude n'engagent que leurs auteurs, et ne sauraient en aucun cas engager le Ministère.

Ministère de l'éducation nationale de la jeunesse et de la vie associative  
Secrétariat d'État chargé de la jeunesse et de la vie associative  
Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative

Mission d'animation du Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse  
95, avenue de France 75 650 Paris Cedex 13  
Téléphone : 01 40 45 93 22  
<http://www.experimentationsociale.fr>

Pour plus d'informations sur le déroulement du projet, vous pouvez consulter sur le site [www.experimentationsociale.fr](http://www.experimentationsociale.fr) la note de restitution finale soumise au FEJ par le porteur de projet .



## FICHE SYNTHÉTIQUE

### Intitulé du projet

**SYNART**

### Structure porteuse du projet

Nom et Prénom de la personne en charge du projet, Fonction dans la structure

Marc Bourdais

Directeur du CFA compagnonique – Saint Thibault-des-Vignes

2, rue de Guermantes

77400 Saint Thibault-des-Vignes

### Structure porteuse de l'évaluation

Nom et Prénom de la personne en charge de l'évaluation, Fonction dans la structure

Patrick Lechaux directeur

Noémia Marques consultante

Cairn Ingénierie

41 Boulevard de Ménilmontant

75011 Paris

Durée d'expérimentation : Juin 2010 à Décembre 2011

Date de remise du rapport d'évaluation :

20 mars 2012



## RÉSUMÉ (UNE PAGE MAXIMUM)

*Le projet se fixait pour objectif de construire une véritable articulation entre les acteurs de l'orientation scolaire et professionnelle, les prescripteurs, les branches professionnelles, et les organismes de formation afin de :*

- *Attirer les jeunes vers les formations en alternance dans les métiers de l'artisanat du bâtiment*
- *Inscrire les jeunes dans des parcours de réussite débouchant sur une insertion durable dans l'emploi.*

*Le dispositif se caractérise par :*

- *Une information et une mobilisation des acteurs du territoire concernés par le projet (missions locales d'insertion, maison de l'emploi, Mission jeunes de l'Education Nationale, UPROMI, la Mission Générale d'insertion de l'Education Nationale, EPIDE...)*
- *Des journées de découverte des métiers organisées à la demande des partenaires*
- *La constitution d'une équipe projet dédiée à Synart*
- *La structuration de l'accompagnement des jeunes inscrits dans le projet*
- *La formalisation de parcours spécifiques en fonction des situations des jeunes accueillis.*

*Ce projet a eu pour effets de :*

- *Créer des liens entre des partenaires qui travaillaient peu ou pas ensemble*
- *Permettre aux partenaires de se construire une connaissance réelle des rôles de chacun et de la contribution possible dans le cadre du projet*
- *Définir la place et les attentes de chaque partenaire dans le cadre des parcours spécifiques*
- *Favoriser l'insertion d'un public plus en difficulté dans les deux centres de formation*
- *Donner un temps de préparation et de réflexion aux jeunes en amont de l'entrée en formation pour construire et valider le projet professionnel*
- *Modifier le regard des équipes pédagogique sur ce public*
- *Favoriser une insertion réussie des jeunes qui le souhaitaient en centre de formation.*

*Du côté des porteurs du projet, Synart a permis une réflexion sur les conditions d'accueil d'un nouveau public et une interrogation sur les conditions à réunir pour son insertion dans les groupes de formation. Cette réflexion bénéfice à l'ensemble des jeunes puisqu'elle pose la question de l'adaptation des parcours de la formation aux besoins de chacun des jeunes. Cela a permis d'initier une réponse collective à l'entrée en formation des jeunes et notamment sur les modes d'apprentissage adaptés en fonction des situations.*



## NOTE DE SYNTHÈSE (6 PAGES MAXIMUM)

---

Le projet Synart est porté par le CFA compagnonnique de St Thibault-le-Vignes en association avec l'INFA Ile-de-France et plus particulièrement le site de Tremblay en France. Ces deux structures se sont associées dans le cadre d'un projet couvrant deux territoires. Ce projet concerne des jeunes de moins de 26 ans qu'il s'agit d'inscrire dans un parcours de réussite via une formation en alternance dans les métiers du bâtiment.

Ce projet est parti du constat qu'une partie des jeunes n'accédait pas aux métiers proposés en raison de :

- Une méconnaissance de ces métiers
- Un partenariat insuffisant entre les acteurs pour accompagner le jeune dans son projet
- Une préparation insuffisante avant l'entrée en formation
- Un a priori vis-à-vis des métiers

A partir de ce constat, le projet posait comme hypothèse que :

- La mise en synergie des acteurs
- La découverte des métiers
- Un processus préparatoire à l'entrée en formation
- Un accompagnement tout au long du parcours

seraient de nature à inscrire les jeunes dans un parcours de réussite visant l'insertion professionnelle.

Le projet a permis de :

- Créer une dynamique entre les acteurs qui y ont participé
- De construire des parcours différenciés en amont de l'entrée en formation
- De définir des outils à mobiliser dans le cadre du parcours
- De favoriser l'insertion des jeunes accueillis dans une démarche positive.

Le dispositif se caractérise par :

- Une information et une mobilisation des acteurs du territoire concernés par le projet (missions locales d'insertion, maison de l'emploi, Mission jeunes de l'Education Nationale, UPROMI, la Mission Générale d'insertion de l'Education Nationale, EPIDE...)
- Des journées de découverte des métiers organisées à la demande des partenaires
- La constitution d'une équipe projet dédiée à Synart
- La structuration de l'accompagnement des jeunes inscrits dans le projet
- La formalisation de parcours spécifiques en fonction des situations des jeunes accueillis.

L'évaluation a reposée sur deux principes :

- Une démarche participative et collective ;
- Une démarche en continu.

L'évaluation a été complètement intégrée au projet. Elle a permis d'interroger régulièrement les choix opérés et de les ajuster si besoin.

Elle a été guidée par le questionnement des thématiques suivantes :

- La mobilisation des acteurs et leur contribution au projet ;
- Les besoins des jeunes intégrés dans le projet ;
- La construction d'un dispositif adapté et des outils nécessaires à la réussite du parcours ;
- L'intégration du projet dans le fonctionnement du centre de formation ;
- La pérennisation du projet.

L'évaluation essentiellement qualitative s'est appuyée sur :

- les différentes réunions de travail de l'équipe mobilisée et du comité de pilotage ;
- des entretiens individuels ou collectifs réalisés auprès des différents intervenants. Ces entretiens et les résultats du projet permettaient d'identifier au terme de chaque période les avancées du projet et les axes d'amélioration. Ils servaient de base pour l'évaluation de la période suivante.
- des questionnaires envoyés aux prescripteurs.
- Des questionnaires qui ont servi de trame d'entretien avec quelques jeunes. Compte tenu de quelques difficultés pour réaliser ces entretiens, ils ont été menés par le référent du CFA.
- une réunion finale avec les partenaires du projet.

Au terme de ce projet, plusieurs enseignements peuvent être tirés :

- Le partenariat doit être construit à deux niveaux (institutionnel et opérationnel)
- Le dispositif doit être à la fois très structuré et souple
- Des compétences d'accompagnement du projet professionnel au service des jeunes doivent être mobilisées en permanence
- L'accompagnement dans l'entreprise et l'association de l'employeur au projet sont apparus décisifs
- La réussite peut prendre plusieurs formes
- Une nécessaire organisation territoriale doit être travaillée.

Ce dispositif serait transférable dans d'autres contextes ou d'autres zones géographiques à condition qu'il réponde à un besoin identifié et qu'il soit porté par des acteurs qui sont animés de la volonté de le faire vivre. Il nécessite la construction d'un partenariat d'action. Par contre, son intérêt est d'inscrire des jeunes éloignés de l'insertion professionnelle dans un circuit qui ne leur soit pas spécifique. Ils sont des jeunes parmi d'autres jeunes. Ils ne sont pas stigmatisés et trouvent leur place au sein des groupes. Une généralisation de ce dispositif qui viserait à ouvrir les portes des CFA à un nouveau public serait possible et souhaitable mais il doit se faire dans le cadre d'une intégration au sein des groupes.

constitués et non par la mise en place d'un groupe spécifique à coté des autres.

Le projet Synart a été une occasion pour les deux CFA de partager une expérience pour en tirer des enseignements :

- personnalisation des parcours en fonction du jeune ;
- formalisation en amont des différents parcours afin de proposer aux prescripteurs un dispositif sur lequel ils peuvent s'appuyer lorsqu'ils orientent les jeunes vers SYNART. En effet, précédemment le dispositif n'était formalisé que dans ses grands principes mais pas décrit précisément en termes d'étapes et de contributions.

Actuellement les CFA disposent d'un dispositif amont à l'entrée en CFA qui s'adapte aux contraintes des différentes situations de jeunes. Les prescripteurs rencontrés lors de la dernière réunion, reconnaissent la pertinence de ce dispositif et le mobilise pour un certain nombre de jeunes. Ils sont particulièrement intéressés par sa souplesse et la possibilité qu'il leur offre de l'utiliser soit pour une construction de projet pour des jeunes indécis soit pour une validation pour des jeunes déterminés sur un apprentissage.

Ce projet a notamment permis aux prescripteurs de changer leur représentation sur les conditions d'accès aux formations proposées par les CFA, jugés jusqu'à présent inaccessibles à leur public.

Au final, l'évaluation a été intégrée comme un des outils de pilotage du projet ; à ce titre, elle a conduit à réorienter le projet lorsque cela apparaissait nécessaire.



# PLAN DU RAPPORT

---

## INTRODUCTION GENERALE

### I. L'expérimentation

1. *Objectifs du projet et nature de l'action expérimentée*
2. *Objectifs et modalités de l'évaluation*
  - a. Problématique et méthodologie mise en œuvre
  - b. Validité interne

### II. Enseignements de politique publique

1. *Résultats de l'évaluation*
  - a. Les publics touchés par l'expérimentation
  - b. Les effets du dispositif expérimenté
2. *Validité externe des résultats*
  - a. Caractère expérimental du dispositif évalué
  - b. Caractère transférable du dispositif et changement d'échelle
  - c. Rôle de l'évaluateur dans l'expérimentation

## CONCLUSION GENERALE





## INTRODUCTION GENERALE

Le projet Synart est porté par le CFA compagnonnique de St Thibault-le-Vignes en association avec l'INFA Ile-de-France et plus particulièrement le site de Tremblay en France. Ces deux structures se sont associées dans le cadre d'un projet portant sur deux territoires. Ce projet concerne des jeunes de moins de 26 ans qu'il s'agit d'inscrire dans un parcours de réussite via une formation en alternance dans les métiers du bâtiment.

Ce projet est parti du constat qu'une partie des jeunes n'accédait pas aux métiers proposés en raison de :

- Une méconnaissance de ces métiers
- Un partenariat insuffisant entre les acteurs pour accompagner le jeune dans son projet
- Une préparation insuffisante avant l'entrée en formation
- Un apriori vis-à-vis des métiers.

A partir de ce constat, le projet posait comme hypothèse que :

- La mise en synergie des acteurs
- La découverte des métiers
- Un processus préparatoire à l'entrée en formation
- Un accompagnement tout au long du parcours

seraient de nature à inscrire les jeunes dans un parcours de réussite visant l'insertion professionnelle.

Le projet a permis de :

- Créer une dynamique entre les acteurs qui y ont participé
- De construire des parcours différenciés en amont de l'entrée en formation
- De définir des outils à mobiliser dans le cadre du parcours
- De favoriser l'insertion des jeunes accueillis dans une démarche positive.

## I. l'expérimentation

### 1. Objectifs du projet et nature de l'action expérimentée

Le projet se fixait pour objectif de construire une véritable articulation entre les acteurs de l'orientation scolaire et professionnelle, les prescripteurs, les branches professionnelles, et les organismes de formation afin de :

- Attirer les jeunes vers les formations en alternance dans les métiers de l'artisanat du bâtiment
- Inscrire les jeunes dans des parcours de réussite débouchant sur une insertion durable dans l'emploi.

Le dispositif se caractérise par :

- Une information et une mobilisation des acteurs du territoire concernés par le projet

(missions locales d'insertion, maison de l'emploi, Mission jeunes de l'Education Nationale, UPROMI, la Mission Générale d'insertion de l'Education Nationale, EPIDE...)

- Des journées de découverte des métiers organisées à la demande des partenaires
- La constitution d'une équipe projet dédiée à Synart
- La structuration de l'accompagnement des jeunes inscrits dans le projet
- La formalisation de parcours spécifiques en fonction des situations des jeunes accueillis.

## 2. Objectifs et modalités de l'évaluation

### a. Problématique et méthodologie mise en œuvre

L'évaluation a reposée sur deux principes :

#### *Une démarche participative et collective*

- Association des acteurs clés du projet à l'élaboration du référentiel d'évaluation du guide de recueil de l'information et à son exploitation
- Au regard des atouts de la démarche, on privilégiera l'organisation de rencontres collectives, tantôt entre acteurs de la même fonction, tantôt entre acteurs différents les plus directement impliqués dans le pilotage et la conduite du projet.

Ce sont des temps de capitalisation et de réflexion critique sur l'action animés par l'évaluateur.

A l'issue de ces rencontres, les points mis en exergue par les participants ont donné lieu à un travail de réflexion sur les ajustements nécessaires au niveau des CFA.

#### *Une démarche en continu*

Comme cela était prévu, l'évaluation a été complètement intégrée au projet. Elle a permis d'interroger régulièrement les choix opérés et de les ajuster si besoin.

Elle a été guidée par les questions suivantes :

- La mobilisation des acteurs et leur contribution au projet ;
- Les besoins des jeunes intégrés dans le projet ;
- La construction d'un dispositif adapté et des outils nécessaires à la réussite du parcours ;
- L'intégration du projet dans le fonctionnement du centre de formation ;
- La pérennisation du projet.

L'évaluation a été essentiellement qualitative. Elle s'est appuyée sur :

- les différentes réunions de travail de l'équipe technique et du comité de pilotage ;
- des entretiens individuels ou collectifs réalisés auprès des différents intervenants. Ces entretiens et les résultats du projet permettaient d'identifier au terme de chaque période les avancées du projet et les axes d'amélioration. Ils servaient de base pour l'évaluation de la période suivante.
- des questionnaires envoyés aux prescripteurs.
- Des questionnaires qui ont servi de trame d'entretien avec quelques jeunes. Compte tenu de quelques difficultés pour réaliser ces entretiens, ils ont été menés par le référent du CFA.

- une réunion finale avec les partenaires du projet.

Toutes les modalités mises en œuvre dans le cadre de l'évaluation ont été présentées au porteur de projet. Il a toujours accepté sans réserve l'évaluation dans sa forme

Que ce soit au niveau des entretiens ou des questionnaires il n'y a jamais eu d'opposition, au contraire, l'évaluation a toujours été considérée comme un appui pour le projet.

Les objectifs des questionnements auprès des partenaires étaient :

- Identifier les raisons pour lesquels ils orientaient des jeunes vers Synart ;
- Les atouts et les limites du dispositif ;
- L'intérêt de ce dispositif pour leur public ;
- La pertinence du dispositif au regard des problématiques des jeunes ;
- Les améliorations à apporter au dispositif.

Les objectifs des questionnements auprès des jeunes étaient :

- Identifier l'apport de Synart par rapport à leurs attentes ;
- La plus value du dispositif.

## b. Validité interne

### **Triangulation des données**

Le recoupement de l'ensemble des données qualitatives a permis de faire émerger l'apport du projet Synart. Ces données ont permis tout au long de l'expérimentation d'identifier les faiblesses et les atouts du dispositif.

Dans la première période, les entretiens et les réunions avec les prescripteurs ont mis à jour la nécessité de renforcer l'accompagnement des jeunes et de formaliser beaucoup plus les parcours. Ils ont abouti au recrutement de la psychologue du travail et à la désignation d'un référent pédagogique au CFA.

Ils ont également mis en évidence un manque de visibilité du projet au niveau local et donc le besoin de formaliser de manière plus explicite le projet et les étapes de parcours. Ceci a conduit les porteurs du projet à mener des actions d'information plus ciblées auprès de certains prescripteurs. Les entretiens au terme du projet ont mis en évidence les avancés du dispositif rénové. Les prescripteurs ont notamment validé la pertinence du dispositif et souhaité sa poursuite.

Les entretiens auprès de quelques jeunes ont validé son intérêt de leur point de vue.

## II. Enseignements de politique publique

Au terme de ce projet, plusieurs enseignements peuvent être tirés :

### **Un partenariat à deux niveaux**

Le partenariat se construit à deux niveaux, institutionnel et technique. Les deux sont indispensables. Penser l'un sans l'autre c'est courir le risque de ne pas faire aboutir le projet. Car, autant il est important de mobiliser et impliquer les acteurs institutionnels (pour qu'ils valident le projet et que leurs équipes puissent s'en saisir), autant il est nécessaire de le construire en même temps avec les équipes de proximité. C'est à ce niveau opérationnel que se « tricote » l'organisation du parcours pour les jeunes, que se construisent les relations et se définit la place de chaque partenaire. La construction du partenariat est longue, elle passe par des étapes et a besoin de temps pour s'affirmer.

Les CFA bien qu'étant en relation avec les acteurs locaux d'orientation ne sont pas généralement dans des démarches de construction de partenariat dans le cadre d'un dispositif spécifique. Il s'agit le plus souvent de contacts ponctuels pour l'un ou l'autre jeune ou lors de rencontres organisées sur le territoire. Cette connaissance insuffisante des uns et des autres induit des représentations qui devront être dépassées pour aller plus loin dans un travail commun. Ceci explique notamment que le projet Synart n'a pas démarré aussi vite que prévu et avec le dimensionnement attendu. C'était un nouveau projet dans le paysage des formations proposées aux jeunes, que les partenaires ne connaissaient pas et pour lequel ils avaient besoin de tester la solidité avant d'y engager une partie de leur public. Il serait sans aucun doute préjudiciable que la fin du financement de Synart (lié à l'expérimentation) marque également son arrêt car ce serait donner un signal très négatif aux partenaires qui se sont impliqués. Afin d'éviter un délitement des coopérations construites, il est prévu la mise en place d'une convention de partenariat entre les CFA et les acteurs mobilisés pour poursuivre Synart.

### **Un dispositif souple et solide**

Les jeunes orientés vers Synart ont pour la plupart une histoire difficile avec la scolarité, celle-ci n'étant pas synonyme pour eux d'épanouissement et de réussite. Ils ont également pour certains d'entre eux fréquenté un ou des stages jeunes qui n'ont pas abouti sur une insertion durable. Ils sont donc plutôt réticents à l'idée de recommencer un parcours de même type. Ils n'ont pas toujours une idée précise de leur métier futur et ont besoin d'une phase de découverte pour se fixer.

Ils ont besoin de parcours qui soient axés sur la construction ou la validation de leur projet sans condition scolaire dans un premier temps. La souplesse du dispositif est un atout pour les prescripteurs qui peuvent y adresser des jeunes n'ayant pas encore de projet totalement construit et pour les jeunes à qui l'on donne du temps pour se déterminer. Cependant ils doivent s'appuyer sur une formalisation qui sera un point d'appui pour les évolutions futures. La formalisation est

importante car c'est un moment de construction et elle est rassurante pour tous  
Synart est dans cette logique puisqu'il permet de combiner des étapes de découverte et de validation, de faire des allers-retours de l'expérience au projet. Le jeune est le pivot du projet, il construit son projet et trouve des référents qui peuvent le soutenir et l'aider à élaborer.

### **Des compétences d'accompagnement du projet professionnel au service des jeunes**

Dans le cadre de Synart, il est apparu au terme des six premiers mois que la réussite de l'insertion professionnelle reposait sur l'accompagnement du jeune dans l'élaboration de son projet. Le recrutement d'une psychologue du travail a marqué un tournant dans le projet. Elle a dans un premier temps formalisé le dispositif et ses étapes en intégrant plusieurs cas de figure. Elle a accompagné les jeunes dans la formalisation de leur projet en les amenant à le définir et en les soutenant. Elle a les a aidé à mettre en mots leurs attentes et les compétences mobilisées pour mieux se repérer. Les jeunes étaient préparés soit à s'engager dans un parcours de formation et poursuivre en CFA pour certains soit à une autre orientation. Les différentes étapes étaient déterminées et avaient des objectifs précis en fonction du projet élaboré. Ceci s'est fait en association avec le jeune en premier lieu mais également avec le référent du CFA pour le suivi en formation et en entreprise et avec les prescripteurs dans le cadre d'échanges réguliers de concertation.

### **Importance de l'accompagnement dans l'entreprise et de l'association de l'employeur au projet**

L'employeur est un des acteurs clé dans la réussite du projet d'insertion professionnelle. Il est nécessaire de lui affirmer l'engagement du CFA et son intervention chaque fois que cela est nécessaire. Ceci suppose de la part du CFA une préparation avec l'employeur de l'arrivée du jeune, la précision des objectifs poursuivis, des visites si nécessaire et un bilan final. Dans le cadre de Synart, un formateur a été identifié pour devenir le référent entreprises. Il a préparé avec chaque entreprise l'arrivée du jeune et suivi son intégration. Ces entreprises qu'elles soient ou pas de futurs employeurs ont un rôle dans la validation du projet du jeune.

### **La réussite peut prendre plusieurs formes**

Même si l'entrée en CFA est l'objectif de Synart, cette option peut ne pas être validée au terme du parcours. Synart doit être considéré comme un révélateur de projet et permettre à chaque jeune de trouver la solution qui lui correspond. L'intérêt de Synart tient à un accompagnement de tous les jeunes quel que soit le projet qui s'élaborera. Considérer l'insertion professionnelle ou un autre choix de formation comme une sortie réussie du dispositif est un des atouts de Synart. Pour pouvoir offrir des alternatives à un diplôme qui nécessite des compétences scolaires de base, il faudrait être en capacité d'offrir des alternatives aux jeunes par la validation de titres ou de CQP.

### **Une nécessaire organisation territoriale**

La superposition des dispositifs sur les territoires induit une concurrence entre les acteurs. Il manque sur chaque territoire une instance de coordination des dispositifs qui faciliterait les synergies et les passerelles entre eux. Une cartographie des acteurs et des ressources de chaque territoire permettrait de construire des partenariats de projet.

## *1. Résultats de l'évaluation*

### a- Les publics touchés par l'expérimentation

#### **Caractéristiques des bénéficiaires de l'expérimentation**

Les jeunes orientés vers Synart ne sont pas les publics habituellement accueillis. Les prescripteurs ciblés orientaient rarement des jeunes vers les CFA porteurs du projet. Selon eux leur public ne correspondait pas aux exigences des CFA qu'ils considéraient comme trop fortes. Les jeunes accueillis dans le cadre du dispositif étaient pour la plupart en rupture scolaire. Ils n'avaient pas les prés requis scolaires qui pouvaient leur garantir une entrée en formation. L'arrivée de ce nouveau public a obligé les équipes éducatives à modifier leur approche pédagogique pour permettre leur intégration. La première période a mis en évidence la nécessité d'un suivi adapté des jeunes et d'un soutien à l'équipe pédagogique. La désignation d'un référent pédagogique issu de l'équipe de formateurs a facilité l'insertion des jeunes au sein des groupes.

#### **Adhésion du public ciblé au dispositif**

Les jeunes intégrés dans Synart étaient pour certains orientés directement par un prescripteur au regard de la demande du jeune ; pour d'autres au terme de demi journée de découvertes organisée spécifiquement.

La première période du projet, avant le recrutement de la psychologue du travail et la désignation d'un référent pédagogique a montré les limites du dispositif initial qui était essentiellement organisé autour de périodes en entreprise. L'absence de parcours définis en fonction des problématiques des jeunes et d'un accompagnement du jeune dans son parcours avec des phases de formation et des temps de bilan avant une insertion au CFA ont été à l'origine de ruptures de projets.

Le constat que Synart n'était pas en mesure d'accueillir tous les jeunes qui souhaitaient s'y inscrire a été à l'origine du changement d'orientation et de la rénovation du dispositif.

SYNART prévoyait la constitution d'un groupe par CFA de 15 à 20 jeunes. Au regard de cet objectif, les résultats sont un peu différents. Au total, 32 jeunes ont bénéficié de SYNART, 28 au CFA de Saint Thibault les Vignes et 14 à l'INFA, 18 en en 2010 et 24 en 2011.

Sur les 18 entrés en 2010, 9 ont intégré le CFA, ils sont toujours en formation. Sur les 14 entrés en 2011, 5 devraient intégrer un CFA en septembre 2012.

Ces chiffres mettent bien en évidence les difficultés rencontrées pour concrétiser le projet d'entrée en formation des jeunes en rupture scolaire. En effet, ces jeunes sont souvent confrontés

à des problématiques personnelles qui ne sont pas compatibles avec un projet de formation longue.

Néanmoins, ces chiffres montrent également que le projet d'intégration d'un CFA pour ces jeunes, est possible si un travail en amont est réalisé, d'autant que tous les jeunes entrés en 2010 poursuivent leur formation.

Par contre, même si les intégrations de jeunes réalisées au cours du dernier trimestre 2010 sont un succès puisqu'ils sont tous en phase soit de passer en seconde année de CAP soit d'obtenir leur titre, l'intégration d'un nombre plus important de jeunes présentant des difficultés particulières ne pourra se faire sans ressources complémentaires notamment pour ce qui concerne les acquisitions scolaires. L'absence de ressources humaines dédiées pourra être un frein au développement du projet. Un travail en partenariat avec des acteurs du territoire pouvant apporter leurs compétences sur ces domaines sera incontournable faute de ressources interne. Ceci sera sans doute un élément déterminant pour le développement à plus grande échelle du projet qui trouve ici ses limites. Actuellement l'absence d'une cartographie des ressources existantes et des acteurs du territoire intervenant sur ces axes fait défaut

Les prescripteurs n'ont pas adhéré immédiatement au dispositif malgré l'intérêt témoigné. Les associations UPROMI et EPIDE (Etablissement Public d'Insertion de la Défense ) ont très vite utilisé le dispositif pour des jeunes ciblés qui souhaitent soit s'insérer dans les métiers proposés soit les découvrir. Par contre les MLI (Missions locales d'insertion) et la MGI (Mission générale d'insertion) ont mis plus de temps à y orienter des jeunes. Néanmoins, il s'est avéré au terme de l'expérimentation que ce dispositif répondait à leurs attentes et qu'elles souhaitent pouvoir continuer à l'utiliser. Les MLI ont notamment mis en place des référents Synart pour une collaboration plus efficace.

Le travail de communication sur le dispositif n'a pas porté ses fruits immédiatement et il a été nécessaire de revoir les outils et modes de communication. Des rencontres ont été organisées pour présenter le dispositif lors des demies journées de découvertes mises en place.

## b- Les effets du dispositif expérimenté

### **Effets de l'expérimentation sur le public bénéficiaire**

Sur les 18 entrés en 2010, 9 ont intégré le CFA, ils sont toujours en formation. Sur les 14 entrés en 2011, 5 devraient intégrer un CFA en septembre 2011.

Les jeunes qui ont intégré un CFA ont pu renouer avec un parcours de formation et changer leur regard sur la formation. Ils ont trouvé une insertion professionnelle positive qui répond à leurs attentes.

Pour les autres, le parcours dans Synart est jugé positif puisqu'il leur a permis de construire un projet et de s'orienter vers un autre secteur ou de trouver un emploi.

### **Effets attendus et effets induits/inattendus**

Synart a permis aux CFA de nouer des partenariats avec les prescripteurs locaux et de devenir un

acteur reconnu du territoire. Il a notamment inscrit les CFA dans la cartographie des acteurs d'insertion du territoire.

Il a également interrogé les pratiques des CFA et conduit les équipes pédagogiques à changer leur regard sur ce nouveau public. L'équipe pédagogique a pour partie adhéré au dispositif. Selon les porteurs du projet, il n'est plus possible de revenir en arrière. L'arrivée de ce public a modifié la dynamique interne. Le projet a été positif pour tous les jeunes puisque tous ont bénéficié de la dynamique instaurée.

### **Gouvernance et coordinations d'acteurs**

La coordination des acteurs ne va pas de soi. Elle est généralement liée à une volonté de travailler ensemble pour apporter des réponses plus adaptées. Malgré les difficultés rencontrées au démarrage elle est maintenant ancrée avec certains mais n'est pas encore une généralité. Elle a nécessité de la part des équipes du CFA d'aller à la rencontre des prescripteurs. Une convention de partenariat est prévue afin de formaliser les modalités de travail entre les acteurs.

### **Conclusion de la partie et mise en perspective**

La mise en œuvre d'un dispositif comme Synart a nécessité du temps ainsi qu'un véritable travail de communication tant en interne qu'en externe. Le projet doit se nourrir des expériences vécues pour se consolider et prendre en compte les attentes et les réticences de tous les acteurs concernés.

Le projet doit montrer de la souplesse pour s'adapter aux contraintes et mobiliser des compétences multiples.

## *2. Validité externe des résultats et perspectives de généralisation/essaimage*

Les axes de progrès suivants, identifiés au cours des étapes évaluatives sont caractéristiques de l'évolution du projet et résument bien tout le travail réalisé tout au long :

- Identifier sur chaque territoire les prescripteurs et les partenaires potentiels
- Définir avec chaque partenaire repéré les possibilités de partenariat
- Formaliser des parcours types pouvant être proposés aux jeunes en fonction des problématiques et des besoins repérés par les partenaires
- Construire les outils du parcours
- Identifier les ressources qui pourront être mobilisées
- Rendre possible l'accès à toutes les formations quel que soit le lieu de résidence du jeune.
- Rendre possible pour ceux qui n'obtiendront pas le diplôme visé l'accès à d'autres formes de certification (titre, CCP)
- Consolider l'intégration des jeunes entrés au CFA : formalisation du suivi des jeunes, identification des besoins spécifiques pour leur réussite, mobilisation des ressources pour répondre aux besoins spécifiques identifiés.



- *Identifier sur chaque territoire les prescripteurs et les partenaires potentiels, définir avec chaque partenaire repéré les possibilités de partenariat*

Un travail important a été réalisé au niveau des prescripteurs. Il a permis de mobiliser et ou de conforter le travail déjà engagé avec les partenaires : MLI, MGIEN, maisons de l'emploi, et EPIDE. Ceci a notamment porté ses fruits pour le CFA de Saint Thibault Les Vignes. La maison de l'emploi a mobilisé l'ensemble des MLI pour participer à la demi-journée de découverte des métiers. Parmi les jeunes ayant intégré le groupe Synart du second trimestre, la quasi-totalité provient des MLI. Par contre, le partenariat avec la MGIEN reste à la phase d'intention puisque malgré un intérêt affirmé pour le projet, aucun jeune n'y a été orienté. Par contre, sur l'INFA, le travail avec les prescripteurs reste difficile, ceux-ci restent réticents à l'égard du métier de peintre en décor, selon eux trop confidentiel.

- *Formaliser des parcours types pouvant être proposés aux jeunes en fonction des problématiques et des besoins repérés par les partenaires, construire les outils du parcours*

Cet axe a été particulièrement investi au cours de la période. Il a été entièrement réalisé, et SYNART dispose à présent de tous les outils nécessaires à son fonctionnement. Chaque jeune bénéficie à son entrée dans le projet Synart d'un entretien individuel permettant de construire avec lui les étapes de son parcours. Il bénéficie d'un suivi tant dans le cadre de l'organisme de formation que de l'entreprise. On retiendra les points suivants ::

- Une psychologue du travail a été recrutée pour la construction et le suivi des parcours des jeunes en lien avec les prescripteurs
- A été entreprise une définition du parcours Synart, découpé en phases pour prendre en compte les profils des jeunes orientés. En fonction de la maturation de leur projet il leur est proposé des parcours de découverte ou de validation qui intègrent des périodes en entreprises
- Un formateur référent a été mobilisé afin d'organiser au sein des CFA les parcours personnalisés.
- Des ateliers de recherche d'entreprises ont été organisés pour les jeunes qui ont décidé d'intégrer le CFA
- Les partenaires potentiels ont été rencontrés et mobilisés lors de réunions de présentation du dispositif rénové.
- Des journées de découverte des métiers ont été organisées dans chaque CFA.

Les CFA disposent dorénavant d'un dispositif amont à l'entrée en CFA qui s'adapte aux contraintes des différentes situations de jeunes. Les prescripteurs rencontrés lors des différentes réunions de bilan, reconnaissent la pertinence de ce dispositif pour un certain nombre de jeunes. Ils sont particulièrement intéressés par sa souplesse et la possibilité qu'il leur offre de l'utiliser soit pour une construction de projet pour des jeunes indécis soit pour une validation pour des jeunes déterminés sur un apprentissage.

Ce projet a notamment permis aux prescripteurs de changer leur représentation sur les conditions d'accès aux formations proposées par les CFA, jugé jusqu'à présent inaccessibles à leur public.

- Identifier les ressources qui pourront être mobilisées*

C'est un des points qui n'a pas pu réellement trouver actuellement de réponse. Il nécessiterait un investissement budgétaire important pour organiser en interne un véritable centre de ressources animé par un pédagogue qui puisse suivre les jeunes dans des apprentissages spécifiques ou recourir à des partenaires externes pour des compléments de formation. Les CFA ne disposent pas de budget à cet effet.
- Rendre possible l'accès à toutes les formations quel que soit le lieu de résidence du jeune.*

Un premier pas dans ce sens a été réalisé, puisqu'une des jeunes ayant réalisé un parcours SYNART à l'INFA devait intégrer le CFA de Saint Thibault les Vignes. Le principe est acté par les deux CFA et favorisé. Cependant, la distance entre les deux lieux de formation est un obstacle pour les jeunes. La réflexion devra être approfondie pour définir les conditions de réalisation.
- Rendre possible pour ceux qui n'obtiendront pas le diplôme visé l'accès à d'autres formes de certification (titre, CCP)*

Il est une réalité que pour certains jeunes l'accès au diplôme reste assez improbable pour des raisons de niveau scolaire. Afin que tous les jeunes sortent du CFA en ayant accédé à une qualification professionnelle ce qui est gage d'un parcours réussi, il serait nécessaire de permettre l'accès à des titres ou CQP de branche dans les métiers visés. A cette fin, les CFA ont déposé auprès de la Région une demande d'ouverture pour une section adossée au titre de menuisier. Cette demande a été refusée pour des raisons budgétaires.
- L'intégration du projet dans le fonctionnement du centre de formation*

Ce projet a incontestablement fait bouger les équipes pédagogiques. Elles étaient très réticentes au départ sur l'accueil de ce nouveau public et notamment sur la possibilité de les intégrer aux groupes de formation. Elles ont pu juger au fil du temps que le travail réalisé en amont de l'insertion en centre de formation facilitait leur insertion. Le duo constitué par le formateur du CFA et la psychologue du travail leur garantissant que les conditions avaient été réunies pour que le jeune soit dans une démarche positive par rapport à la formation. Ce nouveau public les a obligés à adapter en partie leur approche pédagogique. Aujourd'hui après une phase d'interrogation, ce projet est accepté par une grande partie de l'équipe pédagogique. De plus, l'insertion de ces jeunes dans les groupes a montré son intérêt, cela permet de ne pas stigmatiser les jeunes et de faciliter leur insertion.
- La pérennisation du projet*

C'est la grande question au terme de ce projet. Il est indéniable que Synart a ouvert des perspectives pour tous les acteurs concernés.

Au niveau des partenaires externes, ils souhaitent que le dispositif perdure car il offre aux jeunes des perspectives adaptées et ils sont attachés à la démarche de co-construction mise en œuvre.

Au niveau du CFA, il n'est pas possible de revenir en arrière car Synart a eu un effet positif pour

l'ensemble des jeunes.

Des axes de travail sont identifiés dans le cadre de pérennisation :

- Mise en place d'un tutorat pour les jeunes de CAP et notamment issus de Synart, tutorat exercé par des apprentis de Brevet professionnel (BP). Outre, l'intérêt pour les jeunes de CAP eux-mêmes, ceci mettrait les apprentis de BP en situation d'encadrement, ce qui est cohérent au regard de leur formation.
- Organisation de parcours individualisés via le CDI avec un référent individualisation.
- Organisation de sessions de formation à destination de l'équipe pédagogique pour les rendre encore plus acteurs du projet, voire moteurs.
- Poursuivre la réflexion sur les autres modes de validation professionnelle à associer à la formation.

#### a. Caractère expérimental du dispositif évalué

Avant la mise en oeuvre de Synart, les CFA à l'origine du projet ne travaillaient qu'au coup par coup avec les prescripteurs locaux. Pour les CFA ce projet était une véritable innovation puisqu'il s'agissait d'accueillir un public qui n'accédait pas aux formations proposées. La mise en place d'un tel dispositif n'était pas possible pour des raisons budgétaires. La plus value du dispositif est de montrer qu'un dispositif spécifique mis en place en amont de l'apprentissage permet l'intégration de jeunes qui ne pouvaient pas y accéder jusqu'à présent.

#### b. Caractère transférable du dispositif et changement d'échelle

##### **Représentativité du terrain, des acteurs et du public bénéficiaire**

Le projet Synart est porté par le CFA compagnonnique de St Thibault-le-Vignes en association avec l'INFA Ile-de-France et plus particulièrement le site de Tremblay en France. Ces deux structures se sont associées dans le cadre d'un projet portant sur deux territoires.

De ce point de vue, il s'agit de CFA très représentatifs des CFA d'Ile de France.

Pour ce qui concerne les partenaires mobilisés, on a vu que tous les prescripteurs étaient là : mission insertion des jeunes de l'Education Nationale, missions locales, le dispositif EPIDE du ministère de la défense, ...

Enfin on l'a déjà mis en valeur : les jeunes concernés par le projet ont un profil très classique des jeunes qui n'accèdent pas à l'apprentissage au regard de leurs très faibles acquis scolaires.

##### **Transférabilité du dispositif**

Ce dispositif serait transférable dans d'autres contextes ou d'autres zones géographiques à condition qu'il réponde à un besoin identifié et qu'il soit porté par des acteurs qui sont animés de la volonté de le faire vivre. Il nécessite la construction d'un partenariat d'action.

Par contre, son intérêt est d'inscrire des jeunes éloignés de l'insertion professionnelle dans un circuit qui ne leur soit pas spécifique. Ils sont des jeunes parmi d'autres jeunes. Ils ne sont pas stigmatisés et trouvent leur place au sein des groupes. Une généralisation de ce dispositif qui viserait à ouvrir les portes des CFA à un nouveau public serait possible et souhaitable mais il doit se faire dans le cadre d'une intégration au sein des groupe constitués et non par la mise en place d'un

groupe spécifique à côté des autres.

### c. Rôle de l'évaluateur dans l'expérimentation

#### **Intervention de l'évaluateur en amont du projet**

L'évaluateur n'est pas intervenu en amont du projet, seulement à son démarrage à la phase de formalisation du dispositif.

#### **Intervention de l'évaluateur pendant le projet**

L'évaluation a été depuis le démarrage du projet considérée par le porteur du projet et les équipes mobilisées dans ce cadre, comme un outil permettant d'identifier les difficultés pour la mise en œuvre du projet. Les remarques formulées tout au long de l'évaluation ont été prises en compte et ont permis des ajustements.

Trois dimensions étaient plus particulièrement visées par l'évaluation en continue

- Caractériser et situer les avancées de l'expérience
- Capitaliser et formaliser l'expérience en termes de construction d'une compétence collective
- Repérer les écarts par rapport aux objectifs initiaux, les difficultés et les obstacles.

Nos retours aux porteurs de projet ont conduit au recrutement d'une nouvelle chargée de mission ayant une formation de psychologue du travail, suite au départ de la précédente. Elle a repris à son compte l'ensemble des remarques formulées pour faire évoluer le projet.

Un formateur référent a également été mobilisé sur le CFA de Saint Thibault les Vignes.

Les missions des deux intervenants ont été redéfinies pour plus d'efficacité.

L'arrivée de ces deux nouveaux intervenants a donné un nouveau souffle au projet. Ils ont réussi à coordonner leurs interventions pour devenir des interlocuteurs identifiés par les prescripteurs et les équipes enseignantes.

La chargée de mission a été positionnée comme interlocuteur des prescripteurs en amont de l'entrée dans le dispositif des jeunes. Elle a supervisé l'ensemble du parcours et réalisé les entretiens intermédiaires de bilan.

Le formateur référent a été plus particulièrement investi dans l'organisation des parcours au sein du CFA et en entreprise. Bien identifié par l'équipe enseignante, il parvient à mobiliser les formateurs autour des jeunes qui leurs sont adressés.

Tous deux coordonnent leurs actions pour donner une cohérence au projet et faciliter l'intégration des jeunes dans SYNART.

Ces ajustements ont abouti à une mobilisation croissante des partenaires et notamment des missions locales et de la mission insertion de l'Education Nationale.

Tout au long de la démarche, des réunions entre les directeurs du CFA, les intervenants et l'évaluateur ont été l'occasion de faire un bilan des actions menées et de les analyser pour

apporter des ajustements. Ces bilans ont permis d'effectuer des réajustements pour rendre plus efficace le projet. Toute l'ingénierie du projet à notamment été revue afin de pouvoir répondre de manière plus ciblée aux besoins des jeunes et leur proposer un parcours différencié.

Au démarrage, SYNART proposait un seul et même parcours pour tous les jeunes sans distinction. Les difficultés rencontrées pour intégrer certains jeunes et répondre aux attentes des prescripteurs ont conduit à proposer des parcours adaptés en fonction des profils des jeunes. On est passé d'un parcours identique pour chaque jeune, en termes de durée, d'objectifs et de suivi à des parcours différents en fonction du niveau de maturation du projet du jeune. Désormais SYNART est en capacité d'accueillir :

- Des jeunes n'ayant qu'un très vague projet professionnel auxquels il propose un parcours de découverte sur plusieurs métiers pour aller, si le jeune le souhaite vers un parcours ciblé sur le métier retenu. Chaque phase étant ponctuée par un bilan et un nouveau plan d'actions.
- Des jeunes hésitant entre deux ou trois métiers.
- Des jeunes ayant déjà un projet arrêté.

Le projet Synart a été une occasion pour les deux CFA de partager une expérience pour en tirer des enseignements :

- personnalisation des parcours en fonction du jeune ;
- formalisation en amont des différents parcours afin de proposer aux prescripteurs un dispositif sur lequel ils peuvent s'appuyer lors qu'ils orientent les jeunes vers SYNART. En effet, précédemment le dispositif n'était formalisé que dans ses grands principes mais pas décrit précisément en termes d'étapes et de contributions.

Des fiches de suivi ont été élaborées, elles sont renseignées par tous les acteurs intervenant auprès des jeunes et définissent les actions à mener, les difficultés rencontrées et les conditions de réussite du projet. Ces tableaux de bord ont permis à tous les intervenants de suivre les avancées des jeunes et de tenir un discours sur des bases similaires.

Au niveau des CFA, l'intervention coordonnée de la chargée de mission et du formateur référent à permis aux équipes enseignantes de se mobiliser sur le projet dans un cadre rassurant et défini. Les premières réticences à intégrer un jeune au profil atypique sont pour la plupart des enseignants techniques résolues et ceux-ci adhèrent au projet car celui-ci est porté collectivement.

Au niveau des prescripteurs associés au projet, SYNART a notamment permis un travail en partenariat pour l'intégration de jeunes exclus jusqu'à présent de l'orientation vers l'apprentissage. Il a facilité le dialogue avec des prescripteurs qui jusqu'à présent ne travaillaient jamais avec les CFA. Il a surtout été l'occasion d'un travail commun sur l'orientation d'un certain nombre de jeunes à partir d'objectifs partagés et d'une démarche validée. On a vu au fil de l'expérimentation se profiler sur les deux territoires une nouvelle forme de collaboration répondant aux attentes de chacun. SYNART a facilité le décloisonnement des acteurs qui, au fil des mois, ont mis en commun leurs ressources et s'acheminent vers une construction partagée d'outils de liaison.

*L'évaluation a permis de repérer les écarts par rapport aux objectifs initiaux, les difficultés et les*

*obstacles.*

SYNART prévoyait la constitution d'un groupe par CFA de 15 à 20 jeunes. Au regard de cet objectif, les résultats sont un peu différents. Au total, 42 jeunes ont bénéficié de SYNART, 28 au CFA de Saint Thibault les Vignes et 14 à l'INFA, 18 en 2010 et 14 en 2011.

Sur les 18 entrés en 2010, 9 ont intégré le CFA, ils sont toujours en formation. Sur les 14 entrés en 2011, 5 devraient intégrer un CFA en septembre 2011. D'autres groupes SYNART seront sans doute mis en place en septembre.

Ces chiffres mettent bien en évidence les difficultés rencontrées pour concrétiser le projet d'entrée en formation des jeunes en rupture scolaire. En effet, ces jeunes sont souvent confrontés à des problématiques personnelles qui ne sont pas compatibles avec un projet de formation longue.

Néanmoins, ces chiffres montrent également que le projet d'intégration d'un CFA pour ces jeunes, est possible si un travail en amont est réalisé, d'autant que tous les jeunes entrés en 2010 poursuivent leur formation.

La réflexion menée dans le cadre de l'évaluation a mis en évidence une difficulté, sans doute similaire à celui rencontré par d'autres organismes de formation. Sur les territoires de nombreux dispositifs axés sur des publics identiques et visant les mêmes objectifs d'insertion en formation se développent actuellement. Ces dispositifs deviennent concurrents entre eux faute d'une coordination territoriale dans le cadre d'un projet de territoire associant l'ensemble des partenaires. Les prescripteurs ont à leur disposition un nombre croissant de dispositifs visant les mêmes objectifs.

Il n'existe pas actuellement de structure de coordination territoriale permettant une identification précise de chacun d'eux et organisant les passerelles. Ce qui aboutit à une superposition de formules diverses et redondantes sur lesquelles il existe peu de visibilité. Ceci donne aux jeunes l'impression qu'ils sont ballotés de formation en formation, de cumuler des parcours sans pouvoir s'inscrire dans une continuité. La mise en place d'une instance territoriale de coordination des dispositifs jeunes permettrait sans doute de fluidifier les parcours de jeunes et de prendre en compte les acquis passés pour construire des progressions associant l'ensemble des acteurs.

## **CONCLUSION GENERALE**

Actuellement les CFA disposent d'un dispositif amont à l'entrée en CFA qui s'adapte aux contraintes des différentes situations de jeunes. Les prescripteurs rencontrés lors de la dernière réunion, reconnaissent la pertinence de ce dispositif et le mobilise pour un certain nombre de jeunes. Ils sont particulièrement intéressés par sa souplesse et la possibilité qu'il leur offre de l'utiliser soit pour une construction de projet pour des jeunes indécis soit pour une validation pour des jeunes déterminés sur un apprentissage.

Ce projet a notamment permis aux prescripteurs de changer leur représentation sur les conditions d'accès aux formations proposées par les CFA, jugé jusqu'à présent inaccessibles à leur public.

Au final, l'évaluation a été un outil pour piloter et réorienter le projet.



## Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse

Ministère de l'Éducation Nationale, de la Jeunesse et de la Vie Associative  
Direction de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire et de la Vie Associative

Mission d'animation du Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse

95, avenue de France 75 650 Paris Cedex 13

Téléphone : 01 40 45 93 22

<http://www.experimentationsociale.fr>