



Impact Social des actions d'insertion et de qualification du réseau **Profession Sport & Loisirs**

Rapport final



Ce projet est cofinancé par le Fonds Social Européen (FSE) et soutenu par l'Avise en tant qu'organisme intermédiaire du FSE dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020.



Impact Social des actions d'insertion
et de qualification du réseau
Profession Sport & Loisirs

Septembre 2022

PRÉFACE

La Fédération Nationale Profession Sport & Loisirs est l'un des 11 lauréats de l'appel à projets de l'AVISE « Concevoir, expérimenter et diffuser des outils et des démarches d'évaluation de l'impact social ».

Elle a bénéficié à ce titre d'un soutien financier du Fonds Social Européen (FSE) et a été soutenu par l'AVISE, organisme intermédiaire du FSE dans le cadre du programme opérationnel national « emploi et inclusion » 2014-2020.

A travers cette étude, conduite entre janvier 2021 et décembre 2021, la fédération a souhaité soutenir la structuration, la construction et l'expérimentation de démarches et d'outils d'évaluation des associations Profession Sport & Loisirs.

TABLE DES MATIÈRES

1	RAPPEL DU PERIMÈTRE DE L'ÉTUDE – ENJEUX ET FINALITÉS	6
1.1	Le contexte dans lequel s'inscrit le projet d'étude	7
1.2	La raison d'être du projet	10
1.3	Les objectifs du projet	13
1.4	Aperçu sur le calendrier et la méthode de l'action	15
2	INVENTAIRE DES ACTIONS D'INSERTION ET DE QUALIFICATION DU RESEAU PSL – ETAT DES LIEUX	16
2.1	Typologies des actions d'insertion et de qualification	17
2.2	Ancrage territorial et partenariat	20
2.3	Les pratiques d'évaluation	21
2.4	Le coût évité, angle mort de l'évaluation d'impact	23
2.5	Recommandations	26
3	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION DES ACTIONS – QUESTIONS, CRITÈRES, INDICATEURS	30
3.1	Les questions évaluatives retenues	31
3.2	Le référentiel d'évaluation associé	31
4	OUTILS D'ÉVALUATION ET TABLEAU DE BORD DES INDICATEURS	36
4.1	L'outil d'analyse de l'employabilité / d'évaluation de la distance à l'emploi des bénéficiaires	36
4.2	Questionnaire auprès des bénéficiaires d'action d'insertion ou de qualification	43
4.3	Tableau de bord des indicateurs des démarches d'insertion et de qualification	49
5	CONCLUSION ET PERSPECTIVES	50
	BIBLIOGRAPHIE	52



Rappel du périmètre de l'étude – *Enjeux et finalités*



1.1 Le contexte dans lequel s'inscrit le projet d'étude

Depuis sa création en 1989 par Roger Bambuck alors secrétaire d'État à la Jeunesse et aux Sports, la Fédération Nationale Profession Sport et Loisirs (FNPSL) s'engage auprès des jeunes qui veulent transformer leur passion en profession, en les accompagnant pour une insertion professionnelle réussie.

Partenaire-opérateur des politiques publiques de l'emploi et du sport, la FNPSL fédère 80 associations et groupements d'employeurs porteurs de 25 000 emplois implantés au sein de 14 000 clubs, associations ou collectivités.

Par ses associations fédérées, 10 000 offres d'emplois sont centralisées et relayées par plus de 350 conseillers-emplois.

La Fédération Nationale Profession Sport et Loisirs s'est spécialisée dans la mutualisation des emplois pour devenir aujourd'hui le principal acteur de l'emploi sportif français de l'économie sociale et solidaire. Ses métiers sont aujourd'hui solidement ancrés dans le paysage du sport en France :

- **La gestion de l'emploi** (administrative et financière)
- **La formation aux métiers du sport et des loisirs,**
- **La création et le portage d'offres de pratique en direction des usagers du sport, des loisirs et de la jeunesse**
- **Le conseil aux acteurs sportifs sur la gestion administrative et financière**

Mobilisée depuis de nombreuses années sur les politiques publiques d'insertion professionnelle des jeunes, la Fédération Nationale Profession Sport & Loisirs s'était notamment engagée en 2012, en signant une convention nationale auprès du Ministre des Sports de la jeunesse et de la vie Associative, à recruter, accompagner, et former 1 000 jeunes en « Emplois d'Avenir ».

1014 jeunes recrutés et accompagnés
par le réseau PSL sur le dispositif
«Emploi Avenir»

Une étude réalisée en 2014 a permis d'identifier 1014 jeunes recrutés et accompagnés par le réseau PSL sur ce dispositif, et mis en lumière 5 éléments remarquables :

- **Le niveau de qualification des jeunes n'est pas un frein au recrutement.** (76 % des jeunes recrutés ont un niveau de qualification inférieur au BAC.)
- **Les employeurs s'engagent sur la durée à temps plein** (64 % des contrats signés sont à minima sur des CDD de 3 ans ou en CDI, et 84 % sont recrutés à temps plein.)
- **Les Groupements d'Employeurs sont propices à la création d'emploi, et permettent de résorber la proportion d'emplois précaires.** (Près d'1/3 des emplois ont été construits dans le cadre d'emplois mutualisés, dont 78 % sur des emplois à temps plein.)
- **Un suivi des jeunes chaque semaine et une formation adaptée sont les clés de la réussite** (78 % des jeunes sont satisfaits ou très satisfaits de leur tutorat dès lors que celui-ci est réalisé au moins 1 fois par semaine. 85 % des jeunes expriment une satisfaction de la formation qu'ils ont suivie.)

- **Le sport et les loisirs, un secteur qui séduit, et créateur de vocations.** (Plus de 8 jeunes sur 10 souhaitent poursuivre leur parcours et consolider leur projet professionnel avec leur employeur.)

Depuis 2018, la FNPSL a réorienté son projet fédéral en précisant sa responsabilité sociale et environnementale (RSE). Elle a ciblé 4 objectifs stratégiques de développement jusqu'en 2024 qui permettent de contribuer en grands défis contemporains et d'augmenter ses impacts sociaux :

- (1) Favoriser l'emploi de qualité au sein du réseau
- (2) Développer sur les territoires des services efficaces et sécurisés
- (3) Renforcer le mouvement de sécurisation des associations
- (4) Appuyer le déclenchement de nouvelles opportunités sur l'emploi associatif.

La FNPSL participe à la lutte contre le chômage de masse des jeunes, notamment des moins diplômés, en apportant ses compétences dans la création et la gestion d'emploi, notamment pour les jeunes en situation de vulnérabilité, et dans l'accompagnement des professionnels et des futurs professionnels du sport et des loisirs.

Pour cela, elle considère que chaque territoire est structuré par des jeux d'acteurs, des particularités institutionnelles, des histoires et des cultures qu'il convient de respecter. Elle ne souhaite pas imposer une méthodologie descendante mais propose un modèle souple et adaptable à chaque configuration. C'est la métaphore de l'écosystème local qui guide l'approche fédérale : un ensemble d'entités qui interagissent dans un micro-environnement, qui ont en commun un projet de développement dans le temps, encadré par des engagements pris les uns envers les autres. Dans un écosystème chacun contribue à la création de valeur qui profite à tous.

En déployant l'étude, la FNPSL a donc accompagné la création d'expérimentations locales d'insertion et de qualification en lien étroit avec les associations locales fédérées, chaque association activant son propre réseau pour porter et mettre en œuvre ses actions. Ces écosystèmes locaux reposent sur des maillages d'acteurs variés issus d'une histoire propre à chaque territoire, qui s'organisent autour des grands champs institutionnels du social, de l'insertion, de la jeunesse, des acteurs économiques, de la formation et du sport.

Ainsi, à Marseille (Terre d'Emploi), en Franche-Comté (Sports et Loisirs Mod'Emploi, en Normandie) Femmes Sports et Emplois, dans le Rhône (Parcours Sport / Citoyenneté / Emploi), en Auvergne (Action Passez le Cap), en Guyane, en Guadeloupe... des expérimentations sociales destinées à un public éloigné du marché du travail (prescrit par Pôle Emploi, les Missions locales voire Cap Emploi), donnent lieu à des **logiques d'accompagnement et de tutorat renforcé des publics et se concrétisent par des actions / dispositifs qualitatifs alliant qualification et insertion**, organisées sur la logique de cohortes, partant des besoins des personnes en recherche d'emploi (envies, profils, capacités), mobilisant des mesures / outils du service public de l'emploi, le plus souvent des POEC (préparation opérationnelle à l'emploi collective) suivies d'une alternance via des contrats d'apprentissage ou de professionnalisation.

Plus récemment, **la FNPSL a été encouragée** par la ministre des Sports, Roxana

Maracineanu, et la ministre du Travail, Elisabeth Borne, à **accompagner des Groupements d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification dans le champ du sport, de l'animation et des loisirs** comme structures d'accompagnement à l'insertion.

7 GEIQ

ont été créés depuis et 8 GEIQ Sport & Loisirs sont en cours d'étude de faisabilité.

La FNPSL a accompagné la Branche Professionnelle du Sport à créer les conditions favorables pour l'éclosion de ces structures.

Ces expérimentations volontaristes sont valorisées localement, portées par les acteurs institutionnels, et plébiscitées. Elles démontrent le bien-fondé du postulat de départ et des besoins auxquelles elles s'adressent :

••• **Lutter contre les fléaux du décrochage de la formation et du chômage des jeunes**

À la fin des années 2000, 122 000 jeunes en moyenne quittaient chaque année la formation initiale sans avoir obtenu de diplôme ou avec uniquement le brevet des collèges : 65 000 sans diplôme et 57 000 avec le brevet des collèges. Ils représentaient 17 % des sortants du système éducatif. En 2016, la proportion de sortants précoces, c'est-à-dire de jeunes de 18 à 24 ans qui ne sont pas en formation et qui n'ont aucun diplôme ou au plus le diplôme du brevet est de 8,8 % en France entière. De plus, la France connaît donc un taux de décrochage scolaire en légère diminution depuis le début des années 2000 mais enregistre encore cependant

80 000

**jeunes sortis du système scolaire sans diplôme
en 2017 (Indicateur de pilotage national)
dont plus de la moitié sont issus des
Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville.**

Les mécanismes du décrochage scolaire sont multiples (peu d'accompagnement de la part des enseignants, fort climat de compétition entre les élèves, faible respect des règles, sentiment de ne pas avoir choisi son orientation, etc.) et les profils des décrocheurs sont variés : silencieux, par palier, désengagés, sous-performant, inadaptés, etc. Si l'école a un rôle important à jouer et une grande responsabilité pour prévenir et lutter contre ce phénomène (la loi pour la Refondation de l'École de la République en a pris la mesure) elle ne peut agir seule. La réduction durable du décrochage et de l'éloignement des institutions nécessite de l'appréhender dans toute sa complexité. Le décrochage obéit à des facteurs nombreux, variés, qui dépassent largement le cadre de l'Education Nationale. Pour ces jeunes issus majoritairement de milieux sociaux défavorisés, cette situation est la source de difficultés sociales et économiques obérant une intégration qualitative dans la société.

••• **Le sport et les loisirs : un secteur en croissance, des opportunités d'insertion professionnelle à saisir**

Les jeunes décrocheurs scolaires ou ayant atteint un niveau V ou équivalent niveau IV sans avoir enclenché un projet professionnel entretiennent souvent des liens avec le monde sportif malgré leurs difficultés socio-scolaires. Certains pratiquent en club ou sous une forme auto-organisée, d'autres sont spectateurs voire supporters, d'autres encore s'initient à des fonctions d'animateurs ou d'entraîneurs et certains entretiennent des relations éducatives avec des entraîneurs et des dirigeants.

«

Ces liens qu'ont les jeunes avec l'objet « sport » est un levier important qu'il faut activer pour redonner un souffle à leurs trajectoires professionnelles.

»

D'autant plus que le sport et les loisirs constituent un secteur pourvoyeur d'emploi pour la jeunesse française peu diplômée ou en décrochage scolaire. La rapport 2018 du CPNEF Sport montre clairement que la branche professionnelle se caractérise par une hausse significative du nombre de salariés sur les dernières années. En l'espace de 15 ans, on compte ainsi plus de 1,5 fois plus de salariés intervenant dans la branche. **Le champ sportif et de loisirs est dynamique, en croissance et peut apporter une réponse aux problématiques du chômage** pour des jeunes issus des zones prioritaires urbaines et rurales. **Il est porteur de valeurs qui font échos aux valeurs du monde du travail : assiduité, efficacité, persévérance, esprit d'équipe, etc.** C'est ce levier que la fédération nationale Profession Sport et Loisirs active dans les territoires carencés.

La dynamique du programme national « Parcours Sport Insertion » de la FNPSL et des expérimentations locales d'insertion et de qualification implique de nombreux acteurs :

- **Au niveau national**, le Ministère des Sports, le Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, les partenaires sociaux du secteur du sport, la FNGEIQ
- **Au niveau local**, les DREETS, les DRAJES, le SPEL (Pôle Emploi, les Missions Locales, Cap Emploi), les DDCSPP, les collectivités locales sont mobilisés en logique de collectifs d'acteurs...

1.2 La raison d'être du projet

La question de l'impact des différentes expérimentations alliant qualification et insertion auprès d'un public éloigné de l'emploi s'avère absolument centrale. La démarche doit en effet permettre d'objectiver les résultats et impacts de cette initiative nationale relayée par le réseau PSL, sur les trajectoires (de vie et d'emploi) des jeunes, sur la structuration et la professionnalisation des associations employeurs, sur les dynamiques territoriales à l'œuvre.

Elle doit permettre de soutenir la structuration, la construction, l'expérimentation et la diffusion au sein du réseau de démarches et d'outils d'évaluation « ayant fait leurs preuves », et permettant de solidifier les approches et passer d'une logique de conviction et d'intuition à une approche d'analyse basée sur des preuves.

Le projet d'Impact Social doit permettre à la FNPSL de construire une capacité d'évaluer l'utilité sociale du programme mis en place au niveau national et de mesurer l'impact social des expérimentations.

••• Plusieurs raisons ont incité la FNPSL à proposer cette démarche structurante :

- **Les actions liant sport et insertion sont en ce moment très « observées » par les acteurs institutionnels.** Leur capacité à faire bouger les lignes, à « aller chercher les jeunes » là où les acteurs traditionnels n'y parviennent pas, interpelle. **Certaines initiatives nationales ou locales ont ainsi eu accès à des financements significatifs** pour essayer des actions d'insertion dans ou à travers le sport (par le PIC notamment), **sans que des moyens d'évaluer leur plus-value ne soient prévus.**

- **Les acteurs eux-mêmes sont peu équipés en matière de démarche d'évaluation d'impact social,** peu appuyés par des experts, alors qu'ils en émettent le besoin, l'envie.

- La diversité des expérimentations liant « sport et insertion » impose de porter un regard aiguisé et objectif sur les différents modèles proposés, leur pertinence et leur efficacité voire leur coût évité.

- **Si les résultats de court terme de ces expérimentations sont parfois connus, à travers la production de bilan et des « sorties » des jeunes, la question des trajectoires est très rarement abordée,** alors que les questions sont centrales pour comprendre les phénomènes à l'œuvre : les jeunes restent-ils en emploi ? ont-ils des carrières ascendantes au sein des structures ? quelle est la qualité de l'emploi occupé ? en quoi l'accompagnement global permet-il de sécuriser les trajectoires d'emploi des bénéficiaires, notamment les plus vulnérables ? quelle est leur place dans les associations ? en quoi permettent-ils à ces dernières de se développer, de se structurer, de se professionnaliser ?

••• Plusieurs objectifs opérationnels sont recherchés par ce biais :

- **Soutenir la structuration, la construction et l'expérimentation de démarches et d'outils d'évaluation des associations impliquées,** en vue 1/ de solidifier et améliorer les démarches expérimentales conduites 2/ de nourrir le débat partenarial autour des expérimentations 3/ de faciliter leur pilotage

- **Favoriser l'appropriation et la diffusion des outils créés au sein du réseau,** à l'échelle nationale, dans l'optique 1/ de donner de la lisibilité sur la plus-value des actions menées 2/ de mobiliser les acteurs pour rentrer dans cette démarche vertueuse 3/ d'impliquer la Branche du Sport sur ces initiatives nouvelles à fortes retombées.

••• Les bénéficiaires de l'action sont :

- **Au niveau national**, la FNPSL, le Ministère des Sports, le Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, la Branche du sport et les partenaires sociaux du secteur du sport
- **Au niveau local**, les DREETS, les DRAJES, le SPEL (Pôle Emploi, les Missions Locales, Cap Emploi), les DDCSPP, les collectivités locales...

••• La gouvernance du projet est organisée autour de 2 instances :

- Un comité de pilotage, associant la FNPSL, le Ministère des Sports, le Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, les partenaires sociaux du secteur du sport, l'AVISE et un échantillon d'associations locales.
- Un comité de suivi national mensuel interne à la FNPSL, qui associe étroitement les associations locales, pour s'assurer de la progression de la démarche.

••• Le projet repose sur les principes suivants :

- **Une approche progressive, structurée, par étape, qui permet à chacun de trouver sa place, d'y rentrer, et d'y contribuer**
- **La co-construction : il ne s'agit pas d'un projet plaqué mais bien d'un projet qui part des besoins à la fois des acteurs nationaux et locaux** (quels sont les impacts des projets mêlant insertion et qualification dans le domaine du sport ? Comment les objectiver ? les amplifier ? Comment s'outiller pour permettre de les mesurer/apprécier ?)
- Le positionnement sur l'impact social : **il s'agit ici de se poser la question des conséquences des projets sur les bénéficiaires et de leur environnement**, dans ses aspects multi-dimensionnels.
- **La diffusion large et la visée d'appropriation et d'utilisation des outillages créés au cours de ce projet**
- **L'équilibre entre les approches quanti et quali** dans la collecte de données
- Le suivi par un comité de pilotage national « impliqué »
- L'objectif qui est le nôtre : **améliorer la performance sociale des associations du réseau** : au sein de la FNPSL, nous positionnons la maximisation de l'impact social, le partenariat, l'« agir avec » et l'innovation, plus que jamais, comme nos préoccupations majeures et nos modalités d'intervention
- Notre conviction : dans un contexte de fortes tensions, d'inégalités sociétales, économiques et sociales, l'inclusion des jeunes est un défi majeur pour la France : des milliers de jeunes sont relégués à la périphérie, oubliés, marginalisés, en situation de décrochage, de précarité économique, éloignés de l'emploi.

«

L'inclusion par le sport est un levier pour agir en faveur de l'emploi de la jeunesse populaire.

»

- Enfin, à travers ce projet, réaffirmer nos valeurs et les incarner pleinement dans notre action quotidienne : efficacité économique, sociale et environnementale, indépendance, laïcité et égalité des droits, diversité, développement du capital humain, passion & générosité !

1.3 Les objectifs du projet

... Les objectifs du projet sont les suivants :

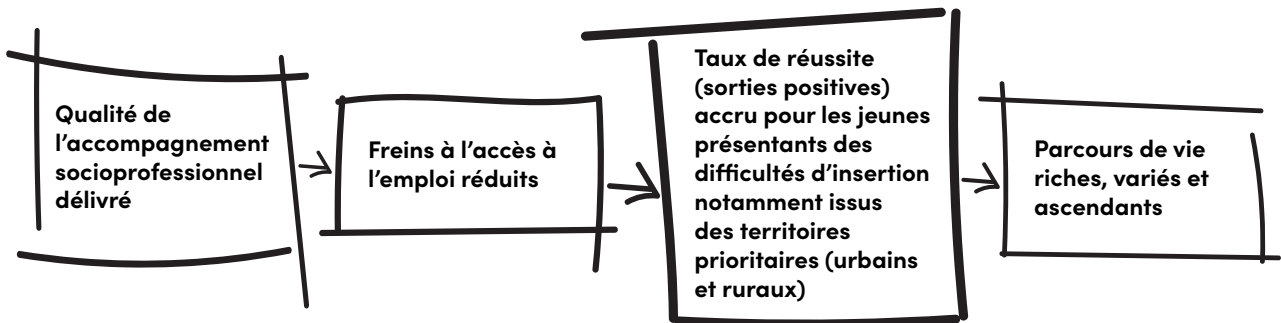
— **Soutenir la structuration, la construction et l'expérimentation de démarches et d'outils d'évaluation des associations impliquées, en vue 1/ de consolider et améliorer les démarches expérimentales conduites 2/ de nourrir le débat partenarial autour des expérimentations 3/ de faciliter leur pilotage**

— **Favoriser l'appropriation et la diffusion des outils créés au sein du réseau, à l'échelle nationale, dans l'optique 1/ de donner de la visibilité sur la plus-value des actions menées 2/ de mobiliser les acteurs pour rentrer dans cette démarche vertueuse 3/ d'impliquer la Branche du Sport sur ces initiatives nouvelles à fortes retombées.**

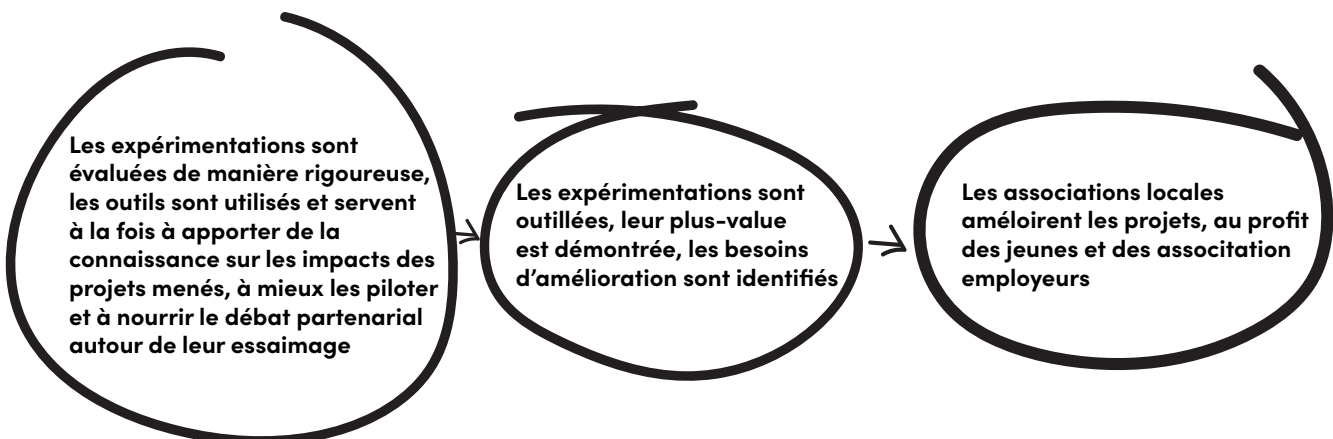
Ainsi, au niveau national, le projet doit permettre de consolider la construction de parcours sécurisés d'insertion professionnelle dans les métiers du sport et des loisirs de jeunes présentant des difficultés d'insertion, notamment issus des territoires prioritaires (urbains et ruraux). La coordination et l'évaluation des opérations locales s'appuyant sur les écosystèmes de l'emploi et de la formation dans les métiers du sport et des loisirs permettra in fine de construire des modèles, de tirer les enseignements, d'essaimer et d'outiller les acteurs se lançant dans ces démarches. Au niveau local, le projet permettra d'outiller, sécuriser et améliorer les expérimentations.

Les attendus...

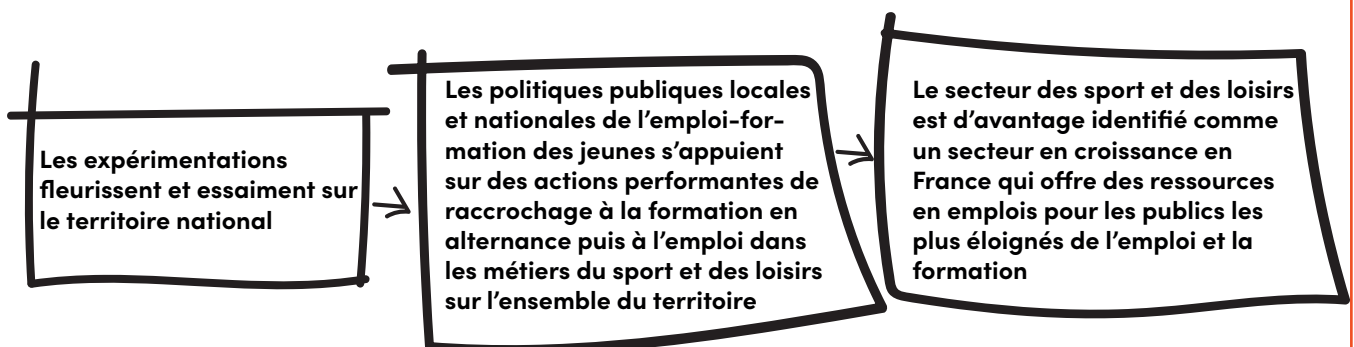
...sur les parcours d'insertion



...sur les associations engageant des expérimentations



...sur les politiques publiques d'insertion professionnelle par le sport



PHASE 1	PHASE 2	PHASE 3	PHASE 4	PHASE 5	PHASE 6	PHASE 7	PHASE 8
<p>CADRAGE DE LA DÉMARCHÉ (JANV - JUIN 2021)</p> <ul style="list-style-type: none"> Conduite d'entretiens nationaux et locaux pour cadrer la démarche Comité de pilotage national Etablissement de la feuille de route Mise en place des outils de management du projet 	<p>RECEMSEMENT DES MÉTHODES D'ÉVALUATION D'IMPACT DES PROJETS LOCAUX (JUILLET-AOÛT 2021)</p> <ul style="list-style-type: none"> Entretiens au niveau local avec les associations et les partenaires / avec des « experts » de l'évaluation d'impact social des programmes d'insertion par le sport Recensement et analyse des bonnes pratiques locales, des outils d'évaluation utilisés, des modes de collecte de données et informations Rédaction d'un état des lieux et de recommandations en vue de l'outillage à construire par la suite 	<p>SENSIBILISATION ET FORMATION À L'ÉVALUATION D'IMPACT SOCIAL (SEP - NOV 2021)</p> <ul style="list-style-type: none"> Préparation puis conduite de sessions ad hoc de formation-sensibilisation à l'évaluation d'impact social Participants : associations, partenaires, associations sportives employeurs... 	<p>CO-CONSTRUCTION D'UN RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION D'IMPACT SOCIAL DES EXPÉRIMENTATIONS (SEPT - DEC 2021)</p> <ul style="list-style-type: none"> Préparation d'une version bêta du référentiel Alimentation progressive du référentiel (critères, indicateurs, sources de données, rôles et responsabilités des partenaires dans l'alimentation du référentiel) Itérations et stabilisation 	<p>CRÉATION D'UNE PLATEFORME NUMÉRIQUE (MAY - JUIN 2021)</p> <ul style="list-style-type: none"> Création d'un cahier des charges Etoffement du référentiel (système de cotation) Identification des spécifications de la plateforme Développement de la plateforme Itérations, test et mise en ligne, livraison des logins 	<p>CRÉATION D'OUTILS DE COLLECTE ET D'ANALYSE (OCT-NOV 2021)</p> <ul style="list-style-type: none"> Création des outils de collecte dans leur version bêta Test des outils Stabilisation et livraison des outils et du guide d'utilisation Intégration sur la plateforme 	<p>RESTITUTION DES TRAVAUX, RÉDACTION D'UN GUIDE D'UTILISATION, COMMUNICATION (NOV-DEC 2021)</p> <ul style="list-style-type: none"> Comité de pilotage Validation des guides d'utilisation Mise en place des processus d'utilisation des outils et de la plateforme Communication & Plan média 	<p>BILAN DE LA DÉMARCHÉ (DEC 2021)</p> <ul style="list-style-type: none"> Entretiens avec les parties prenantes engagées dans la démarche Collecte des statistiques d'utilisation des outils

1.4 Aperçu sur le calendrier et la méthode de l'action

2

Inventaire des actions d'insertion et de qualification du réseau PSL – *Etat des lieux*



2.1 Typologies des actions d'insertion et de qualification

••• Présentation des actions d'insertion et de qualification du réseau PSL

L'étude a débuté par la réalisation d'entretiens au niveau local avec les associations du réseau PSL sur différents territoires. **Ces entretiens nous ont permis de recenser et d'analyser des actions d'insertion et de qualification et des outils d'évaluation utilisés pour analyser ces actions.** Ces échanges nous ont également servi à recenser les attentes et besoins des parties prenantes en matière d'évaluation.

Les actions/ dispositifs d'insertion et de qualification observés sont les suivants :

- « Sport Ecole de la Vie » (Profession Sport & Loisirs Alsace),
- POEC – Préparation Opérationnelle à l'Emploi Collective (APSALC)
- FEA France Emploi Avenir Sud Rhône Alpes – CFA (Profession Sport & Loisirs Ardèche)
- SESAME (Profession Sport & Loisirs Charente-Maritime)
- Dispositif FIT « Formation, Inclusion, Travail » (Profession Sport & Loisirs Francilien)
- « Développement de l'employabilité pour les NEET en Guyane par le pratique sportive et artistique » (GE Profession Sport & Loisirs Guyane)
- Accompagnement à la mobilisation vers l'emploi (Profession Sport & Loisirs Hérault)
- « PESE – Parcours Excellence Sport Emploi » (Profession Sport & Loisirs Marne)
- CAP au Sport (OBJECTIF PLUS)
- « PSE – Parcours Sport Emploi » (Profession Sport & Loisirs Seine-Maritime)
- Femme, sports et emplois (Profession Sport & Loisirs Seine-Maritime)
- GEIQ – Groupement d'Employeur pour l'Insertion et la Qualification (GEIQ Auvergne)

Les entretiens conduits permettent de mettre en avant les caractéristiques suivantes :

- **Les actions sont de formes variables mais sont toutes imbriquées les unes aux autres.** Les frontières entre les types d'actions sont poreuses puisqu'**elles ont toutes les mêmes finalités : remobiliser vers l'emploi et réintégrer les publics éloignés de l'emploi vers des logiques de parcours ;**

- **Les actions sont organisées sur une logique de cohortes, alliant qualification et insertion et partent des besoins des personnes en recherche d'emploi,** mobilisent des outils du service public de l'emploi, le plus souvent des POEC (préparation opérationnelle à l'emploi collective) suivies d'une alternance à travers des contrats d'apprentissage ou de professionnalisation. A noter que la POEC, permet de travailler sur les savoirs-être du stagiaire et sécurise l'entrée en formation qualifiante ;

- **Ces actions visent, généralement, des publics éloignés du marché du travail, dont le marqueur est le niveau scolaire ou la durée du chômage.** Dans certains cas, il s'agit de publics spécifiques (jeunes, QPV, RSA, réfugiés, femmes) ou les jeunes sont sur représentés (80%). Ces publics sont quasiment tous prescrits par Pôle Emploi, les Missions Locales voire Cap emploi, qui donnent lieu à des logiques d'accompagnement et de tutorat renforcé des publics ;

Pour résumer, ces actions ont globalement les mêmes vocations, sont sur le même péri-

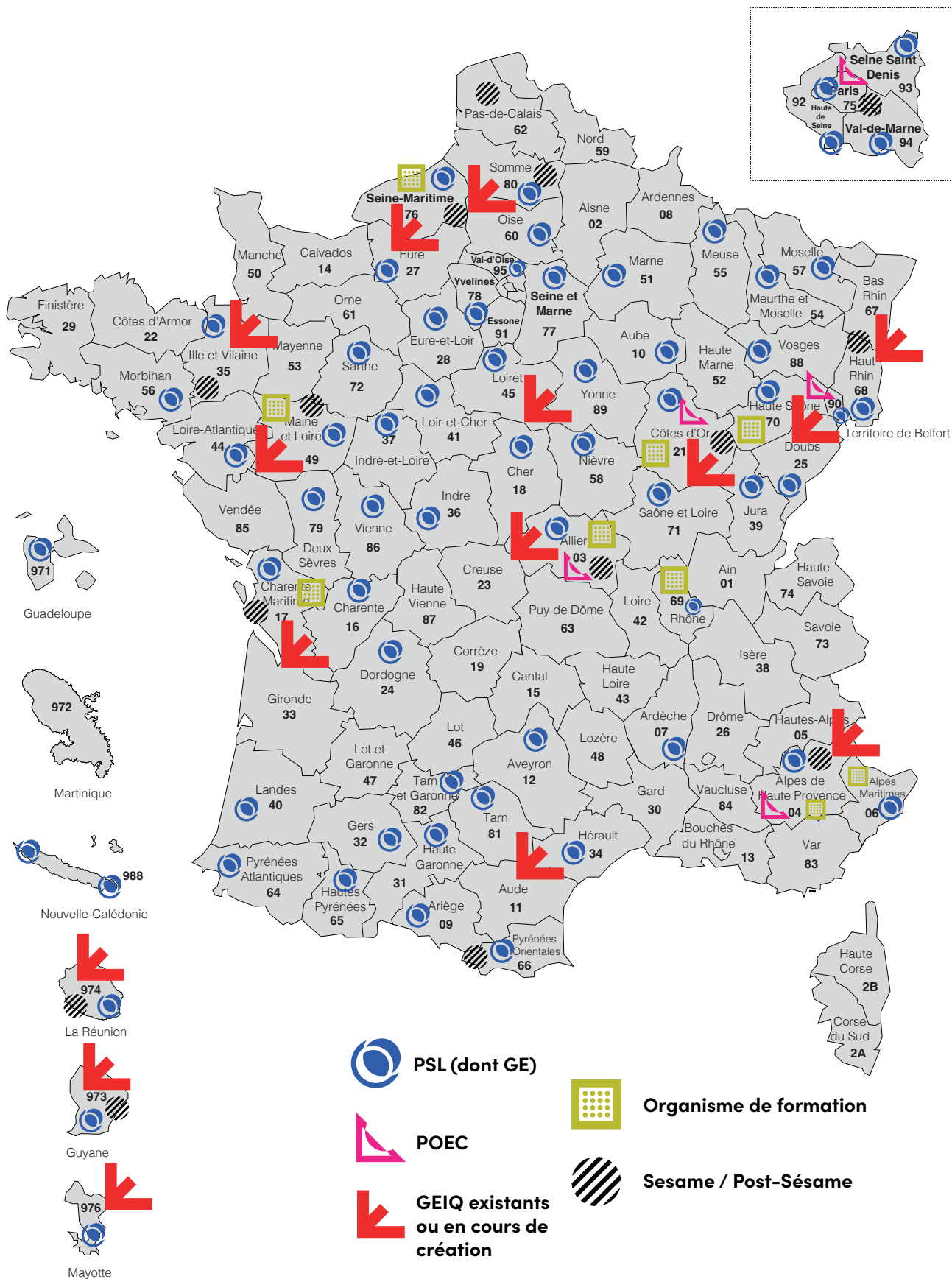
mètre et les mêmes publics cibles. Elles sont spécialisées sur le secteur des sports et des loisirs, font appel à des expertises dans les métiers et formations du sport et de l'animation, des modes de recrutement et de sourcing, dans l'accompagnement socio-professionnel des publics et dans la mise en relation et l'immersion dans le monde professionnel. **Cependant elles rencontrent toutes globalement les mêmes difficultés et souhaitent s'outiller pour évaluer au mieux leur impact social.** Elles comptent sur ces outils pour **valoriser leur raison d'être** ; ces actions sont, pour la plupart d'entre elles, fragiles du fait de leur dépendance aux financements publics qui sont eux non pérennes.

••• Formats variés et typologie des actions (cf. annexe)

Par ce recensement, nous avons pu identifier des typologies d'action via des dispositifs et des actions spécifiques par territoire :

Typologies	Dispositifs	Actions spécifiques par territoire
Remobilisation sociale par la pratique sportive sans visée professionnalisante		« Sport école de la vie » (PSL Alsace)
Remobilisation sociale par la pratique sportive avec visée professionnalisante		Développement de l'employabilité pour NEET en Guyane (PSL Guyane)
Préparation des publics (préformation, apprentissage, actions de formation continue et en alternance)	POEC CFA SESAME	CAP au sport (Objectif Plus)
Qualification / insertion professionnelle	GEIQ GE	Dispositif FIT (PSL Francilien) Accompagnement à la mobilisation vers l'emploi (PSL 34) Parcours excellence sport emploi (PSL Marne)
Mise en relation employeurs/ logique one-shot		Parcours Sport Emploi (PSL Seine Maritime) Femmes, sport et emplois (PSL Seine Maritime)

Cartographie territoriale des actions/dispositifs/ outils d'insertion et de qualification du réseau PSL



Cette carte a été élaborée selon les données répertoriées pendant l'étude. Elle peut faire l'objet de modifications à la date de publication.

2.2 Ancrage territorial et partenariat

L'ensemble des entretiens réalisés démontre l'effort d'ancrage territorial et un partenariat solide. Les actions sont ancrées localement et sont mises en œuvre sur des bassins d'emploi voire des micro-territoires en fonction du partenariat établi. L'ancrage territorial et le partenariat sont les pierres angulaires des projets.

Les actions restent tout de même fragiles puisqu'elles dépendent des financements publics et ne disposent pas toutes de perspectives de développement sur du long terme malgré des partenaires très engagés. Les actions reposent sur des financements de collectivités et/ou d'Etat, parfois dans le cadre d'appels à projets de type politique de la ville.

Toutes ces actions sont destinées à un public éloigné du marché du travail prescrit par les services publics de l'emploi : les Missions Locales, Pôle Emploi, Cap Emploi, le département, mais également les acteurs socio-éducatifs (centres sociaux, ...) etc. ; d'où la nécessité d'entretenir et de maintenir des relations pérennes avec ces partenaires. C'est pourquoi certaines actions sont localement ancrées depuis plusieurs années.

Comme vu précédemment, les actions donnent lieu à des logiques d'accompagnement plutôt engagés sur la durée (4-18 mois), organisées sur la logique de cohortes, mobilisant généralement une préformation permettant de sécuriser l'entrée en formation via un contrat d'apprentissage ou de professionnalisation.

Plusieurs actions/ dispositifs ont été perturbés par la crise sanitaire du COVID-19 et donc certains bénéficiaires ont vu leurs parcours se rallonger voire s'arrêter, puis, parfois, reprendre. Certains se sont même éloignés de leurs parcours pendant les périodes de confinement.

Les associations du réseau ont dû se réadapter à ce contexte pour éviter le décrochage du public. C'est pourquoi, certaines d'entre elles, ont envisagé des parcours de la 2nd chance, comme la mise en place d'un service civique, pour sécuriser les parcours.

2.3 Les pratiques d'évaluation

Les actions d'insertion et de qualification mises en place par le réseau disposent toutes plus ou moins d'indicateurs d'évaluation, qu'ils soient suggérés par les financeurs des projets ou bien proposés par les porteurs eux-mêmes. Les pratiques d'évaluation peuvent diverger d'un projet à l'autre, mais **elles restent globalement centrées sur les mêmes indicateurs à savoir :**

- *Le nombre de bénéficiaires (sexe, âge, niveau de formation moyen)*
- *Le niveau d'employabilité*
- *Le taux de réussite aux diplômes*
- *Le taux de sorties positifs à 3/6 mois*
- *Le nombre d'immersions professionnelles tout au long du parcours.*

Pour autant, la dynamique des parcours reste peu analysée. Le diagnostic en amont est assez fourni, hormis les variables liées aux prescriptions, à l'âge, au niveau de diplôme. **Le niveau d'éloignement à l'emploi n'est pas mesuré ni analysé. Les freins à l'accès au marché du travail ne sont pas analysés ni mesurés.**

••• Des pratiques d'évaluation de projet : une approche par le chiffre mais sans analyse des dynamiques de parcours

Concernant les pratiques d'évaluation de projet, les échanges conduits et les observations réalisées permettent de mettre en avant les caractéristiques suivantes :

- **L'approche par le chiffre est globalement utilisée pour évaluer les actions d'insertion et de qualification.** Les indicateurs d'évaluation sont principalement soumis par les financeurs, avec **la « sortie emploi » immédiate comme boussole quantitative.** Ces indicateurs nourrissent le pilotage des projets, au fil de l'eau, et sont le plus souvent partagés avec les partenaires des projets.

- **Des outils d'évaluation comme la mise en place de tableaux de bords ou de bilans concertés** font échos aux conventions signées. **Ces outils permettent principalement de rendre compte aux financeurs des résultats quantitatifs à la sortie du dispositif mais ne permettent pas d'analyser les dynamiques de parcours.** De plus, le management de projet ou le pilotage de projet sont, quant à eux, peu investigués.

- **Aucune gouvernance d'évaluation n'est globalement constituée.** Cependant, les associations sont parfois sollicitées sur des comités de pilotage ou réunions de concertation permettant d'analyser collectivement les difficultés et réussites rencontrées lors des projets. Cette gouvernance de gestion est un moyen pour mettre en débat conjointement les perspectives d'actions pour les bénéficiaires. Mais elle n'est pas une scène partenariale pour échanger autour des résultats des résultats et impacts des projets.

- Il est possible de distinguer **différentes approches d'analyse sur le suivi des actions :** pour l'ensemble des associations, des outils de gestion (type tableaux de bord) sont mis à leur disposition, intégrés dans leurs actions car imposés dans les conventions, ou inhérents à leur structuration (GEIQ), tandis que d'autres « bricolent » en interne des outils de suivi/évaluation.

- Certaines associations ont mis en place des **pratiques innovantes d'évaluation, à travers des enquêtes de satisfaction (employeurs, bénéficiaires) voire des enquêtes de devenir.**

L'on a pu constater également que :

- Les porteurs de projet ne font pas appel à la théorie d'action pour tenter de décrypter les résultats et impacts attendus de leurs projets, au-delà des effets objectivables sur la situation de l'emploi à la sortie du projet.

- **Les indicateurs ne dépassent pas le rang des bénéficiaires directs des projets.**

La notion de territoires, de partenaires, est peu abordée. Les sujets liés à l'adéquation du projet professionnel, au vivre ensemble, au bien-être, aux répercussions sur la santé mentale ne sont jamais réellement abordés.

- **La question de la mesure d'impact est abordée à l'aune de la situation de l'emploi post-projet**, sans que l'on sache si l'effet obtenu est imputable au projet ou à d'autres facteurs externes (notion d'impact net).

- L'approche par le coût évité suscite une véritable appétence mais n'a jamais fait l'objet d'investigations.

- Les projets comme les GEIQ sont les plus complets au niveau des systèmes de suivi-évaluation mis en place.

- Il n'a pas été identifié de pratique d'association des bénéficiaires dans les démarches d'évaluation.

... Des pratiques d'évaluation individuelle : aucune formalisation et capitalisation collectives des résultats

Concernant les pratiques d'évaluation individuelle :

- Les associations sollicitées ont des pratiques d'évaluation hétérogènes. **Certaines associations**, dont l'action perdure depuis plusieurs années, **ont élaboré des outils pédagogiques** adaptés aux besoins et attentes du bénéficiaire. Ces outils permettent d'établir un plan d'action individualisé et ainsi travailler sur la dynamique des parcours. Ces parcours sont jalonnés de différentes étapes, qui donnent lieu à un échange plus ou moins formalisé et ancré.

- **Certaines associations organisent des points réguliers avec les CIP ou les référents** des missions locales ou Pôle Emploi. Ces échanges permettent de prendre des décisions et de trouver des solutions face aux difficultés rencontrées par les bénéficiaires

- **Globalement la formalisation et la capitalisation des résultats sont peu pratiquées**, ce qui permet difficilement de :

- o Décrypter l'intensité de l'accompagnement

- o D'analyser les dynamiques de parcours et la résolution progressive des freins à l'emploi

- o D'interroger la pratique d'accompagnement

- **Les associations ne disposent d'aucun outil à la décision permettant d'optimiser le sourcing des actions.**

Pour conclure, les associations sollicitées sont en attente d'outils permettant d'objectiver et valoriser leurs actions. L'évaluation permettrait d'analyser et donc expliquer leurs échecs et réussites. Elles émettent toutes globalement le même constat : **un déficit d'outils d'éva-**

luation ne permet pas d'améliorer le management de projet et la qualité du service rendu. Elles souhaiteraient disposer d'outils de suivi-évaluatif de qualité et utiles permettant la montée en gamme de leurs actions.

2.4 Le coût évité, angle mort de l'évaluation d'impact

2.4.1 Le coût évité, qu'est-ce ?

Dans la théorie de l'évaluation, la mesure de l'efficacité repose sur le préalable que le dispositif évalué représente un coût pour la société. La question posée est celle de savoir si la dépense est affectée avec efficacité. **Il s'agit alors d'évaluer si les financements accordés permettent bien d'obtenir les résultats attendus et si leur affectation est optimale au regard des objectifs poursuivis.** Le développement de la notion d'investissement social conduit à considérer les dispositifs sociaux non plus seulement comme permettant de « réparer » des situations dégradées, mais leurs effets, qui sont alors reconnus comme générateurs d'économie à court, moyen voire long terme. L'évaluation raisonne ainsi en termes de retours sur investissement. Se développent ainsi des évaluations socio-économiques appliquant à l'action sociale des ratios inspirés de la théorie économique. La plus usitée est l'approche Social Return on Investment, fondée sur le Rapport sur Investissement (ROI), ratio utilisé dans le monde de l'entreprise, qui ramène la valeur des impacts sociaux d'un projet au coût des activités qui lui sont inhérentes et repose sur la mesure des impacts du dispositif, l'octroi d'une valeur monétaire à ces impacts et le calcul des coûts du dispositif.

N'en reste pas moins, que la mesure des impacts d'un dispositif est complexe.

- D'une part, elle suppose de bien cerner le champ observé : s'agit-il des impacts sur les seuls bénéficiaires ? Prennent-ils en compte l'ensemble des parties prenantes ?
- D'autre part, elle suppose de parvenir à mesurer les effets propres du dispositif : les évolutions observées dans les trajectoires sont-elles imputables uniquement aux dispositifs ?

En creux, la question posée à l'évaluation est de parvenir à comparer les trajectoires des bénéficiaires, avec celles, fictives, qu'ils auraient eues en l'absence d'action déployée par le réseau.

2.4.2 Le coût évité, comment faire ?

Il existe une diversité de méthodes d'évaluation de coût évité possibles

- **La première consiste à travailler finement avec les différentes parties prenantes** (interrogation sur les impacts du projet) **tout en s'appuyant sur des expertises externes et des revues de littérature, pour dégager les impacts du projet.**
- **La deuxième consiste à construire un échantillon témoin, pour comparer les trajectoires des bénéficiaires à celles de non-bénéficiaires.** Cette méthode n'est rigoureuse que si l'échantillon témoin est en tout point comparable à celui des bénéficiaires et dans l'idéal, est constitué de façon aléatoire.

- **Enfin, il est possible d'utiliser les statistiques existantes sur des publics proches des bénéficiaires**, ou encore, la littérature sur le sujet **pour reconstituer les impacts de l'action menée et mesurer les coûts évités du projet**, en isolant les effets de l'expérimentation.

L'octroi d'une valeur monétaire se heurte également à plusieurs difficultés. Les impacts sociaux ne sont pas tous monétisables. Par exemple, s'il est relativement aisé de chiffrer le bénéfice du retour à l'emploi en termes de prestations sociales non versées et cotisations sociales perçues par exemple, la monétarisation d'une augmentation du bien-être et de l'estime de soi liée à l'exercice d'une activité professionnelle choisie est un exercice complexe.

2.4.3 Quelle(s) méthode(s) pour le réseau ?

Notre objectif consistera à mettre en évidence les coûts évités pour l'Etat de différents projets mêlant insertion et qualification, portés par le réseau.

La méthode retenue consistera à appliquer la méthode par doubles différences, qui, par comparaison de la population bénéficiaire avec une population témoin soumise aux mêmes facteurs d'interférence, permet d'isoler les effets du projet. Elle permettra d'être plus précise que la méthode avant /après, qui revient à supposer que la totalité de l'effet observé peut être attribué à la mise en œuvre du projet (ici, la situation contrefactuelle à laquelle on compare la situation ex -post est celle qui prévaut ex -ante, la « simple différence » mesurant l'écart des valeurs des variables d'intérêt avant et après le projet).

La méthode des doubles différences permettra de chiffrer le différentiel de coûts et de gains par rapport à une situation contrefactuelle. Constituer et suivre une population de faux jumeaux ayant des caractéristiques observables proches des bénéficiaires (âge, sexe, niveau de diplôme, difficultés scolaires antérieures, existence d'une situation de handicap reconnue ou non, accès à un moyen de transports, possession d'un permis de conduire, ...) est un exercice truffé de limites pratiques et éthiques, particulièrement importantes dans notre cas précis.

Dans le cas présent, nous supposerons que sans la possibilité qui leur a été donnée de rentrer dans le projet, les bénéficiaires du projet seraient demandeurs d'emploi à la date d'observation post-projet, dans une proportion projetée par la conjoncture du marché du travail local (à travers une simulation du taux de chômage moyen de la population ciblée par le projet, ce qui est une hypothèse raisonnable, même si cette méthode ne permet pas d'éviter un éventuel biais de sélection).

Les différentes méthodes du coût du chômage ont été largement documentés. Par coût publics ou coûts pour la collectivité il faut inclure d'une part les coûts directs (comprenant les dépenses ciblées pour l'emploi : indemnités chômage, fonctionnement de Pôle emploi, de Cap Emploi, des Missions Locales et les dépenses sociales (RSA, AAH, APL...). D'autre part les coûts indirects (dépenses induites par les conséquences sociales du chômage dans les domaines du logement, de la santé, de la sécurité...). Enfin, le manque à gagner en impôts et cotisations sociales. Nous mentionnerons deux études ici :

L'étude d'ATD Quart Monde sur les chômeurs de longue durée, réalisée en 2015 et actualisée en 2017, qui ne porte que sur les chômeurs non indemnisables, qui conclue à un coût du chômage d'exclusion de 15 242 € par personne et par an (en 2015), puis d'un coût compris entre 16 027€ et 18 896€ (en 2017).

L'étude intitulée « pourquoi investir dans l'emploi ? », effectuée par le cabinet Idea dans six pays européens à la demande de la Fédération européenne des services à la personne (EFSI), réalisée à partir de comparaisons des recettes fiscales et sociales moyennes par chômeur avec celles concernant un salarié au salaire moyen, qui estime le coût du chômage à 28 700€ (dont 11 327 euros pour les interventions publiques et 16 411 euros pour le manque à gagner).

Il est important de noter que ces simulations omettent le coût des changements entraînés par le chômage chez l'individu, ainsi que les problèmes sociaux, **1/** engendrés par la situation de chômage, particulièrement notoires chez les jeunes : réactions psychologiques du jeune confronté au chômage, effets de celui-ci sur ses relations familiales, sur l'organisation de son temps libre, sur ses attitudes politiques et sociales, ses aspirations professionnelles et ses chances futures d'obtenir un emploi, **2/** mis en relation avec le chômage des jeunes (problèmes de santé mentale, suicide, consommation de drogues et d'alcool, délinquance et criminalité) ¹. A l'inverse, les jeunes sont moins indemnisés (31% des allocataires sont des jeunes de moins de 30 ans – Etude UNEDIC, Qui sont les allocataires indemnisés par l'assurance chômage en 2019 ? Octobre 2020) et ont des montants d'indemnisation plus faibles.

Le coût évité sera ainsi calculé en logique de « meilleure approximation », à partir des données connues sur les coûts complets pour la collectivité de différentes sociales pour différents profils de population. Le fonctionnement en « meilleure approximation » du modèle permet de remplacer les données estimées par défaut par des informations de meilleure qualité. Des estimations ajustées permettront de vérifier les approximations générales du modèle, tout en établissant un calcul plus précis des coûts évités.

¹ Chômage chez les jeunes : Conséquences psychologiques et sociales - Unemployment and the Young: Psychological and Social Consequences - Marie Demers - Relations Industrielles - Volume 38, numéro 4, 1983

2.5 Recommandations

Comme vu précédemment, **les associations du réseau ne disposent d'aucun outil partagé permettant d'évaluer l'impact social de leurs actions.** Par conséquent, **la question de l'impact des différentes expérimentations conduites s'avère absolument centrale.**

La démarche doit permettre d'objectiver les résultats et impacts du programme, déployé sur une logique de réseau, sur les trajectoires (de vie et d'emploi) des jeunes, sur la structuration et la professionnalisation des associations employeurs, sur les dynamiques territoriales à l'œuvre.

«

Elle doit permettre de soutenir la structuration, la construction, l'expérimentation et la diffusion au sein du réseau de démarches et d'outils d'évaluation « ayant fait leurs preuves.

»

Face aux différents constats, plusieurs recommandations peuvent être établies en vue de l'outillage à construire pour le réseau.

- **Les objectifs du programme sont les suivants :**
- **Outiller les porteurs de projet**

L'enjeu de l'étude est de pouvoir coconstruire avec le réseau l'outillage en partant de leurs besoins et de se positionner sur l'impact social en cherchant à dépasser les activités des associations pour se poser la question de leurs conséquences. **Les outils doivent permettre aux associations de rentrer dans une démarche d'évaluation facilement, avec un coût d'entrée restreint**, à travers un accès à des outils facile d'accès, appropriables et utilisables.

Nous travaillons également sur la construction d'un référentiel d'évaluation permettant de passer d'une évaluation implicite à une évaluation explicite. Ce document évoquera un ensemble de références organisées et explicites (critères, indicateurs, sources de données) **qui servira d'instrument à l'évaluation.** Tous les entretiens réalisés nous permettent d'alimenter progressivement ce référentiel.

L'outillage permettra :

D'accompagner qualitativement les publics pour sécuriser et améliorer leurs parcours

Amortir les freins périphériques à l'emploi qui pourrait endommager les parcours

Mesurer la dynamique de l'employabilité

Mesurer les impacts sur les territoires

... Développer, structurer, essayer et outiller les projets d'insertion et de qualification

Une fois ces outils réalisés, nous souhaitons les déployer et les opérationnaliser au sein du réseau. Pour ce faire, une plateforme numérique (espace de ressources et d'accompagnement) sera disponible pour appuyer l'appropriation et la diffusion des outils. Les associations qui souhaiteraient se lancer dans cette démarche pourront utiliser le référentiel et les outils d'évaluation.

Nous souhaitons en parallèle, pouvoir développer, coordonner et essayer les GEIQ Sport & Loisirs au sein des différentes régions.

«
Un outil d'insertion et de qualification qui permettrait de solidifier toutes les actions d'insertion rendues fragiles comme nous avons pu le constater précédemment.
»

... Permettre à chaque association de trouver sa place dans la dynamique d'insertion et de qualification impulsée par la FNPSL

La mesure d'impact social des actions d'insertion et de qualification, initiée par la FNPSL, est une approche progressive, structurée, par étape et qui permet à chacun de trouver sa place, d'y rentrer et d'y contribuer. L'outillage doit être un moyen d'accompagner la réflexion des associations du réseau mais également de communiquer autour de leurs actions.

... Créer une culture d'évaluation de l'impact social, au bénéfice de l'ensemble de l'activité du réseau

Pour assurer l'appropriation par le réseau et créer une culture d'évaluation de l'impact social, la FNPSL souhaite organiser des rencontres et échanges pour sensibiliser et former le réseau à l'évaluation d'impact social. Pour ce faire, **plusieurs sessions de formation seront organisées pour adopter un socle commun et une terminologie commune**, et permettre à chacun de s'approprier la démarche et identifier les enjeux liés à l'évaluation d'impact pour les associations et leurs partenaires.

••• Les GEIQ : les nouveaux venus de la Branche Sport

En parallèle de la construction d'outils d'évaluation d'impact social, la FNPSL souhaite essayer et coordonner les GEIQ Sports & Loisirs, un dispositif/outil d'insertion et de qualification à destination des personnes éloignées du marché du travail.

Actuellement, sept GEIQ régionaux ont été créés au sein du réseau et sept autres ont lancés des études de faisabilité. **Les GEIQ sont des outils complémentaires aux Groupements d'Employeurs (GE) puisqu'ils permettent de sécuriser les parcours d'insertion socio-professionnelle**

Nous avons pu constater à travers nos différents échanges, que l'ensemble des actions d'insertion et de qualification recensées peuvent en théorie muter sur des logiques GEIQ.

En effet, **elles ont le même sens commun et la même finalité, sont sur le même périmètre et les mêmes cibles, utilisent les mêmes outils, font appel aux mêmes expertises, rencontrent des difficultés identiques.** De surcroît, elles sont spécialisées sur le secteur du sport, ont une vraie expertise et connaissance des métiers, des formations, des exigences des employeurs, des modes de recrutement, etc... Néanmoins, ces actions sont rendues particulièrement fragiles par leur dépendance aux financements publics.

Le GEIQ serait alors, un outil permettant de solidifier et crédibiliser un positionnement. Il constituerait aussi une réponse à une demande sociale des territoires, **permettrait de structurer et professionnaliser les actions du réseau et garantirait une reconnaissance institutionnelle.**

••• Tenter une expérimentation sur le coût évité

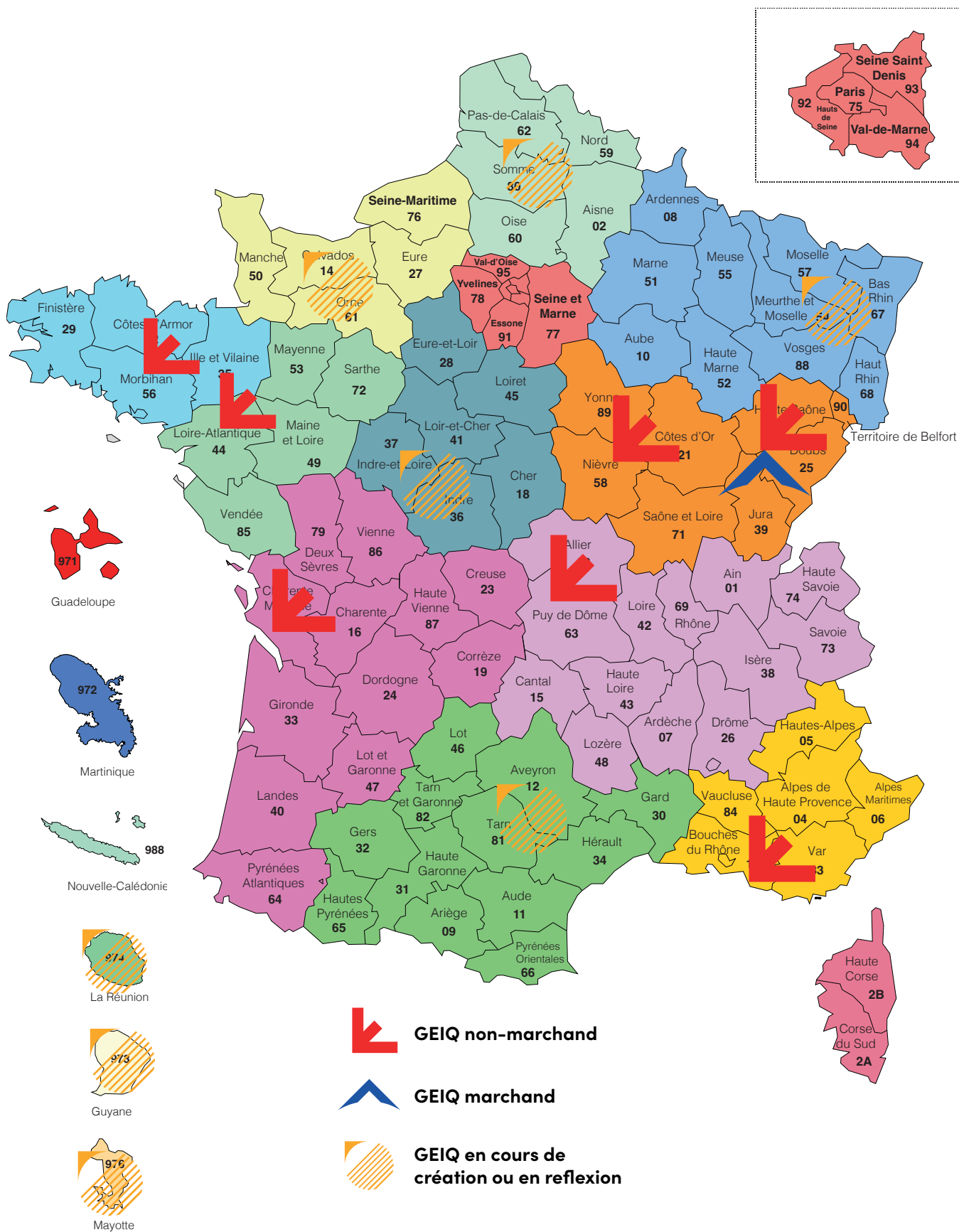
Les associations rencontrées seraient très demandeuses d'une mesure du coût évité d'un projet dit « exemplaire ». Il est proposé ici de poursuivre le travail et les premières intentions méthodologiques pour construire un protocole précis, duplicable à l'échelle des projets.

••• Poursuivre les investigations sur les impacts territoriaux

Quel est l'impact des projets sur le partenariat ? sur les écosystèmes ? sur le niveau de structuration des employeurs ? sur la vie associative ? sur les quartiers ? Autant de questions qui restent à ce stade sans réponse, et qui nécessitent la mobilisation de méthodes ad hoc.

Cartographie des GEIQ Sport & Loisirs du réseau Profession Sport & Loisirs

labellisés, en cours de labellisation ou en réflexion



3

Référentiel d'évaluation des actions – *Questions, critères, indicateurs*



Le référentiel d'évaluation est le moyen de passer d'une évaluation implicite à une évaluation explicite. Ce document fait apparaître un ensemble de références organisées qui sert d'instrument d'évaluation.

3.1 Les questions évaluatives retenues

Les questions servent à focaliser le travail d'évaluation sur un petit nombre de points clés afin de permettre une collecte d'information plus ciblée, une analyse plus approfondie et un rapport d'évaluation d'impacts plus utile.

- **Q1. Dans quelle mesure les interventions en matière d'insertion socio-professionnelles engagées par le réseau PSL répondent-elles aux besoins des territoires ?**
- **Q2. En quoi les actions conduites par le réseau PSL s'inscrivent-elles dans les partenariats locaux ?**
- **Q3. Dans quelle mesure les conditions de mise en œuvre des projets d'insertion socio-professionnelles portés par le réseau PSL contribuent-ils à l'atteinte des objectifs ?**
- **Q4. En quoi les résultats obtenus par les actions portés par le réseau PSL, pour les publics, les structures, les entreprises et les territoires sont-ils à la hauteur des attentes et des ressources déployées ?**

3.2 Le référentiel d'évaluation associé

- **Q1. Dans quelle mesure les interventions en matière d'insertion socio-professionnelles engagées par le réseau PSL répondent-elles aux besoins des territoires ?**

Critères d'appréciation	Indicateurs à collecter	Sources disponibles (documents, personnes, ressources..)
Les actions d'insertion par le sport développées sur les territoires sont coconstruites avec les acteurs locaux et intégrées aux écosystèmes locaux	Modalités d'implantation des actions (réponse aux appels à projets, commande politique...) Ancrage territorial des acteurs porteurs de projet Etudes préalables de faisabilité / d'opportunité Pilotage partenarial des actions	Genèse des projets Bilan des projets Analyse de la gouvernance des projets

<p>Les actions d’insertion par le sport développées se déploient sur les territoires prioritaires</p>	<p>Zonage des actions déployées</p> <p>Part des publics des QPV/ZRR visés/touchés par les actions</p> <p>Inscription des actions dans les appels à projets / dispositifs locaux</p> <p>Présence des porteurs de projet dans les instances locales</p>	<p>Bilan des projets</p> <p>Entretiens avec les porteurs de projet</p>
<p>Les orientations des acteurs développant des actions d’insertion par le sport répondent aux problématiques repérées sur les territoires (thèmes, types d’action), du point de vue des parties-prenantes, acteurs et des jeunes concernés</p>	<p>Niveau de connaissance et d’appropriation des actions conduites</p> <p>Retour d’opinion des parties prenantes sur la correspondance entre actions conduites et priorités territoriales</p>	<p>Entretiens avec les parties prenantes</p>

... **Q2. En quoi les actions conduites par le réseau PSL s’inscrivent-elles dans les partenariats locaux ?**

Critères d’appréciation	Indicateurs à collecter	Sources disponibles (documents, personnes, ressources..)
<p>Les actions d’insertion par le sport développées sur les territoires s’articulent pleinement avec les dispositifs en place</p>	<p>Inscription des actions dans les dispositifs partenariaux</p> <p>Présence des porteurs dans les instances</p> <p>Prescriptions croisées interacteurs</p>	<p>Entretiens avec les pilotes de dispositifs partenariaux</p>
<p>Les actions d’insertion par le sport développées sur les territoires sont complémentaires de l’existant et permettent des prescriptions croisées, au bénéfice des parcours</p>	<p>Proportion des publics prescrits sur les actions</p> <p>Niveau d’articulation avec les acteurs de l’orientation, de la formation, de l’insertion</p> <p>Portage d’actions communes (consortium) articulant des compétences complémentaires</p>	<p>Bilan des actions</p> <p>Entretiens avec les partenaires / acteurs locaux</p>

Les actions d'insertion par le sport développées sur les territoires sont reconnues par les acteurs	Valorisation des actions par les acteurs locaux / par les porteurs	Entretiens acteurs locaux / nationaux
	Niveau de financements octroyés au regard des résultats obtenus	Analyse des modèles économiques
	Essaimage territorial des actions expérimentales	
	Impact média	

••• **Q3. Dans quelle mesure les conditions de mise en œuvre des projets d'insertion socio-professionnelles portés par le réseau PSL contribuent-ils à l'atteinte des objectifs ?**

Critères d'appréciation	Indicateurs à collecter	Sources disponibles (documents, personnes, ressources..)
Les actions reposent sur des compétences diversifiées, éprouvées, renouvelées, complémentaires	<p>Assemblage d'équipes projet aux compétences diversifiées</p> <p>Reconnaissance par le partenariat des compétences du porteur/consortium</p> <p>Reconnaissance par les jeunes des compétences d'accompagnement du porteur</p> <p>Formations suivies par l'équipe</p>	Analyse des CV des personnes en charge des projets
Les porteurs de projet formalisent des processus de management de projet impliquant les parties prenantes et les bénéficiaires	<p>Utilisation d'outils de management de projet</p> <p>Rigueur d'exécution</p> <p>Traçabilité des dépenses / comptabilité analytique des projets</p> <p>Processus contrôle qualité interne</p>	Etude des processus de management et pilotage de projet mis en œuvre

<p>Les procédures de reporting et d'évaluation sont rigoureuses et permettent une pleine lisibilité des résultats obtenus</p>	<p>Balises des étapes des parcours</p> <p>Processus d'accompagnement formalisés</p> <p>Existence de bilans quantitatifs et qualitatifs précis et réguliers</p> <p>Mise en place de protocoles d'évaluation post-parcours</p> <p>Respect du RGPD</p> <p>Place des bénéficiaires dans la gouvernance d'évaluation</p>	<p>Analyse des protocoles d'évaluation, des rapports produits</p>
--	---	---

••• **Q4. En quoi les résultats obtenus, pour les publics, les structures, les entreprises et les territoires sont-ils à la hauteur des attentes et des ressources déployées ?**

Critères d'appréciation	Indicateurs à collecter	Sources disponibles (documents, personnes, ressources..)
<p>Les résultats des actions sont obtenus à l'aide de protocoles de suivi-évaluation robustes</p>	<p>Tableaux de bord de suivi-évaluatif</p> <p>Diagnostic en amont des publics</p> <p>Protocole détaillé des évaluations</p>	<p>Analyse des bases de données bénéficiaires et processus de reporting</p>

<p>Les résultats des actions sont convaincants</p>	<p>Taux de prescription des publics</p> <p>Taux de sortie positive des publics touchés</p> <p>Taux de décrochage des actions / % de sorties sèches</p> <p>Taux d'obtention des qualifications/diplômes</p> <p>Impact des actions sur l'employabilité des personnes intégrées</p> <p>Impact des actions sur les stratégies de recrutement des employeurs</p> <p>Impact des actions sur les stratégies des clubs et associations sportives</p>	<p>Analyse des indicateurs de résultats des actions</p> <p>Analyse de la fiabilité des résultats rapportés</p>
<p>Les modalités d'accompagnement et plus largement pédagogiques choisies sont innovantes et permettent de dynamiser les parcours</p>	<p>Caractère différenciant des actions et pédagogies adoptées</p> <p>Plus-value de l'accompagnement délivré</p> <p>Progressivité des approches et des parcours engagés</p> <p>Niveau de structuration et de formalisation des accompagnements</p>	<p>Exploration des méthodes et outils pédagogiques d'accompagnement des porteurs de projet</p> <p>Examen des parcours initiés</p>
<p>Le coût évité pour la puissance publique est significativement supérieur au coût de l'action</p>	<p>Mesure du coût évité</p>	



Les outils d'évaluation et tableau de bord des indicateurs

4.1 L'outil d'analyse de l'employabilité / d'évaluation de la distance à l'emploi des bénéficiaires

4.1.1 Présentation de l'outil

••• Objectif de l'outil

Il s'agit **d'un outil d'évaluation l'éloignement à l'emploi des bénéficiaires** (ou des candidats) d'un dispositif d'insertion et/ou de qualification.

Son objectif est **d'émettre un scoring d'employabilité** qui prend appui sur une série de problématiques socio-professionnelles à diagnostiquer lors de plusieurs étapes charnières du parcours des bénéficiaires. Seul un professionnel habilité, spécialiste de l'accompagnement socioprofessionnel, peut avoir la charge de ce diagnostic.

Cet outil permet d'effectuer :

- **Une sélection des candidats sur des critères objectifs et comparables ;**
- **Une adaptation des actions d'accompagnement par une analyse fine de la dynamique des parcours des bénéficiaires dans le temps**
- **Une valorisation du travail « invisible »** en observant les effets du parcours sur les jeunes (même lors de sorties sans solutions d'emploi ou de formation).

••• Présentation du référentiel des problématiques socioprofessionnelles prises en compte

Problématiques de mobilité	Intensité 5	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 4	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 3	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 2	Exemple : Personne ne possédant pas de véhicule mais n'en ayant pas forcément besoin (déplacements autonomes en transports en commun)
	Intensité 1	Exemple : Personne possédant un moyen de transport autonome (voiture, scooter...) répondant à ses besoins

Problématiques administratives	Intensité 5	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 4	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 3	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 2	Exemple : Personne en situation régulière qui toutefois a quelques difficultés à faire valoir ses droits
	Intensité 1	Exemple : Personne à l'aise avec l'administration et qui sait comment obtenir/activer ses droits

Problématiques psychologique ou d'état d'esprit	Intensité 5	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 4	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 3	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 2	Exemple : La personne est plutôt motivée mais nécessite un accompagnement pour définir son projet pro
	Intensité 1	Exemple : La personne est motivée, consciente de ses capacités et de ses qualités, et a identifié un projet clair et défini

Problématiques sociales	Intensité 5	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 4	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 3	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 2	Exemple : La personne voit quelques personnes, en plus de son entourage amical et familial
	Intensité 1	Exemple : Situation stable, la personne sort avec des amis, s'investi potentiellement dans une activité associative et n'a pas de problèmes à rencontrer des inconnus

Problématiques de logement	Intensité 5	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 4	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 3	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 2	Exemple : Le bénéficiaire a un logement inadapté (insalubre, petit, bruyant, cher, lointain...)
	Intensité 1	Exemple : Personne qui a un domicile adapté à sa situation financière et/ou familiale

Problématiques de santé et d'accès au soin	Intensité 5	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 4	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 3	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 2	Exemple : Personne en bonne santé, sans couverture maladie
	Intensité 1	Exemple : Personne en bonne santé et ayant une couverture maladie

Problématiques sportives	Intensité 5	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 4	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 3	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 2	Exemple : La personne est sportive, n'est pas diplômée d'état mais a déjà des expériences bénévoles d'animation sportive auprès de publics
	Intensité 1	Exemple : La personne est sportive, est diplômée STAPS ou BAFA et a déjà une expérience en animation sportive auprès de publics

Problématiques économiques	Intensité 5	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 4	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 3	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 2	Exemple : Personne en situation stable avec revenu, qui a la capacité de payer ses charges (mais faible reste à vivre)
	Intensité 1	Exemple : Personne qui dispose d'un reste à vivre pour subvenir à ses besoins après paiement des charges

Problématiques d'accès au numérique	Intensité 5	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 4	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 3	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 2	Exemple : Personne qui dispose du matériel électronique et qui sait s'en servir partiellement (le strict minimum)
	Intensité 1	Exemple : Personne qui dispose d'appareils électroniques et qui sait les mobiliser sans difficulté

Problématiques sur les savoirs de base et les savoirs être (Soft-Skills)	Intensité 5	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 4	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 3	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 2	Exemple : La personne a une bonne posture, dispose de la plupart des savoirs de base. Elle pourrait intéresser un employeur mais nécessite un léger appui sur les savoirs être.
	Intensité 1	Exemple : La personne dispose de tous les soft-Skills nécessaire à l'intégration du milieu professionnel.

Problématiques judiciaires	Intensité 5	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 4	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 3	A définir selon le territoire et le dispositif
	Intensité 2	Exemple : Personne connu des services de police pour de petits délits, ou de simple (PAS DE PROBLEMATIQUE D'INTEGRATION)
	Intensité 1	Exemple : N'a jamais eu affaire à la justice – casier judiciaire vierge

••• Liste du poids de chacune des problématiques socioprofessionnelles

Le poids d'une problématique socioprofessionnelle correspond à l'incidence (plus ou moins élevé) que celle-ci peut avoir sur l'employabilité du jeune.

Aussi il faut déterminer pour chacune des problématiques socioprofessionnelles si elles constituent un frein majeur (poids élevé) ou un frein mineur (poids faible) à l'employabilité des jeunes :

Nature de frein	Poids
Problématiques de mobilité	A définir selon le territoire
Problématiques administratives	A définir selon le territoire
Problématiques psychologique ou d'état d'esprit	A définir selon le territoire
Problématiques sociales	A définir selon le territoire
Problématiques de logement	A définir selon le territoire
Problématiques de santé et d'accès au soin	A définir selon le territoire
Problématiques sportives	A définir selon le territoire
Problématiques économiques	A définir selon le territoire
Problématiques d'accès au numérique	A définir selon le territoire
Problématiques sur les savoirs de base et les savoirs être (Soft-Skills)	A définir selon le territoire
Problématiques judiciaires	A définir selon le territoire

••• Liste des notes de chacune des problématiques socioprofessionnelles

Chacune des catégories de problématiques socioprofessionnelles présentent des situations d'intensité plus ou moins forte.

En conséquence il est nécessaire de pondérer la note de chacun des niveaux d'intensité des différentes problématiques professionnelles (plus l'intensité est forte, plus la note est élevée) :

Niveau	Note
Niveau 5	A définir selon le territoire
Niveau 4	A définir selon le territoire
Niveau 3	A définir selon le territoire
Niveau 2	A définir selon le territoire
Niveau 1	A définir selon le territoire

••• Fonctionnement de l'outil et calcul du scoring d'employabilité :

1/ Un diagnostic socioprofessionnel doit permettre d'évaluer l'intensité de chacune des problématiques socio-professionnelles présentées. Toutes les évaluations doivent être soigneusement justifiée pour :

- Justifier le scoring d'employabilité de chacun des bénéficiaires ;
- Identifier à chaque diagnostic socioprofessionnel les évolutions situationnelles des bénéficiaires.

2/ Une fois le diagnostic réalisé, un calcul du scoring d'employabilité doit être réalisé. Plus le scoring est élevé, plus le bénéficiaire peut être jugé distant à l'emploi.

Le calcul du scoring d'employabilité est modélisé de la manière suivante :

- Multiplier « le poids d'une problématique socioprofessionnelle » avec « l'intensité de la problématique concernée »
- Répéter cette opération pour chacune des problématiques socioprofessionnelles
- Additionner les différents scorings.

3/ Le diagnostic et le calcul du scoring d'employabilité doivent être réalisés à plusieurs reprises durant le parcours.

A ce stade sont identifiées 6 temps de mesure du programme :

••• Liste des temporalités auxquelles évaluer l'employabilité des jeunes

Temps de mesure du programme	Description
T0	A l'entrée dans le programme
T1	Après le pré apprentissage
T2	Après la période d'essai
T3	Après 6 mois de contrat
T4	Après 9 mois de contrat
T5	Tout

4.1.2 Outils d'analyse permettant de mesurer l'intensité des freins

FICHE DIAGNOSTIQUE SOCIO-PROFESSIONNEL

Frein	Analyse du référent
Problématiques de mobilité	
Problématiques administrative	
Problématiques psychologique ou d'état d'esprit	
Problématiques sociales	
Problématiques de logement	
Problématiques de santé et d'accès au soin	
Problématiques sportives	
Problématiques économiques	
Problématiques d'accès au numérique	
Problématiques sur les savoirs de base et les savoirs être (Soft-Skills)	
Problématiques judiciaires	

Nom et Prénom du bénéficiaire :

Nom du référent :

Indiquer la temporalité de l'analyse (T0 à T5) :

4.2 Questionnaire auprès des bénéficiaires d'action d'insertion ou de qualification

4.2.1 Qui es-tu ?

- 1) Ton nom :
- 2) Ton prénom :
- 3) Tu es :

Une femme
Un homme
Non binaire

- 4) As-tu un handicap reconnu ?

Oui
Non

- 5) Vis-tu dans un quartier prioritaire ?

Oui
Non

- 6) Vis-tu dans une zone rurale ?

Oui
Non

- 7) Quel était ton dernier diplôme ?

Aucun
Cap ou BEP
Baccalauréat
Bac + 2
Bac + 3
Bac + 5 ou plus

- 8) Quel âge avais-tu quand tu es rentré dans le dispositif XXX ?

Réponse numérique

- 9) Avant d'entrer dans le dispositif XXX, étais-tu inscrit à Pôle Emploi ?

Oui
Non

- 10) Si oui, Depuis combien de temps environ étais-tu inscrit à Pôle Emploi ?

Moins de 6 mois
Entre 6 mois et 1 an
Entre 1 an et 2 ans
Plus de 2 ans

11) Connaisais-tu la Mission Locale ?

Oui
Non

12) Si oui, Y étais-tu inscrit ?

Oui
Non

13) Etais-tu suivi par la Mission Locale ?

Oui
Non

14) Depuis combien de temps remontaient tes recherches d'emploi ?

Moins de 6 mois
Entre 6 mois et 1 an
Entre 1 an et 2 ans
Plus de 2 ans

15) Si tu recherchais un travail avant d'entrer dans le programme, quels étaient les principaux freins que tu rencontrais ?

Je n'avais pas le niveau de qualification demandé
Il n'y avait pas assez d'offres d'emploi
Je n'ai pas assez d'expérience
J'avais des problèmes de santé
Je n'avais pas de voiture ou pas le permis
J'avais des problèmes financiers
J'avais trop de contraintes familiales
Je n'avais pas d'ordinateur ou internet à domicile
J'ai ressenti une discrimination
Les salaires proposés étaient trop faibles
Je ne souhaitais pas travailler à temps partiel
J'avais des problèmes avec la justice
Autre

16) Avant d'intégrer le programme, avais-tu un projet professionnel défini ?

Oui (précisez)
Non

17) Connaisais-tu le réseau Profession Sport et Loisirs ?

Oui
Non

4.2.2 Découverte et intégration du dispositif XXX

18) **Comment as-tu eu connaissance du dispositif XXX (Plusieurs réponses possibles)**

Mes recherches personnelles

Le Pôle Emploi

La Mission Locale

Le professionnel qui m'a accompagné dans la définition de mon projet professionnel

Mon entourage personnel (famille, amis)

Autre

19) **Comment as-tu alors perçu ce dispositif ? (Plusieurs réponses possibles)**

C'était une opportunité à saisir

Ça s'inscrivait comme une démarche nouvelle et innovante

Ça s'inscrivait dans la continuité d'autres démarches et réflexions déjà engagées

Autre

20) **Quelles ont été tes principales motivations à intégrer ce dispositif ? (Faire glisser la ou les réponse(s) dans l'encadré à droite)**

Bénéficier d'un emploi stable

Être accompagné pour construire mon avenir professionnel

Trouver des solutions pour mon futur

Être connecté avec un réseau professionnel d'entreprises

Par tranquillité, pour rassurer mon entourage

Je n'avais pas trop de motivation à intégrer le programme

Autre

4.2.3 Regard porté sur le dispositif XXX

21) **Globalement, quelle note de satisfaction sur une échelle de 1 à 10 donnerais-tu au dispositif XXX ?**

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

22) **Peux-tu nous indiquer ta satisfaction sur une échelle de 1 à 10 concernant les éléments suivants ?**

Les modalités techniques du dispositif afin d'aiguiller la trajectoire professionnelle

La pédagogie des encadrants

L'accompagnement des encadrants

La durée du dispositif

La définition du projet professionnel

La mise en réseau avec des employeurs correspondant à ton projet professionnel

23) Considères-tu que le dispositif t'ait permis avant tout de :

3 réponses maximum

- Te redynamiser
- Te faire prendre conscience de tes capacités
- Définir / conforter ton projet professionnel
- Te projeter dans une voie professionnelle
- T'éclaircir sur les moyens pour parvenir à tes souhaits professionnels
- T'apporter des apprentissages de qualité
- Te permettre de valoriser tes savoirs faire/être
- Te redonner confiance
- Te donner des points de repères
- Elargir ton réseau de connaissance
- Te donner confiance, me faire croire en toi, en tes capacités, en tes atouts

24) Parmi les difficultés potentielles, quelles sont celles que tu as rencontrées ?

- Aucune difficulté particulière
- Difficulté à me déplacer pour participer aux séances du programme
- Difficulté à m'intégrer dans une dynamique de groupe
- Difficulté à me projeter dans mon futur professionnel
- Difficulté à utiliser les apprentissages lors des expériences professionnelles
- Difficulté à intégrer des expériences en entreprise
- Autre (préciser)

25) Quel était ton état d'esprit lorsque tu as intégré le dispositif ?

Plusieurs réponses possibles

- Enthousiaste
- Méfiant
- Intéressé
- Investit
- Curieux
- Motivé
- Soucieux
- Inquiet
- Stressé

26) Quelles ont été les actions réalisées dans le cadre de ton parcours ?

- Séances d'accompagnement individuel
- Séance d'accompagnement en collectif
- Séances de définition de mon projet professionnel
- Projets collectifs
- Immersion en entreprise
- Rencontres avec des professionnels
- Autre (préciser)

27) Ou en es-tu du programme ?

Je viens de terminer
J'ai terminé il y a un moment (+ 6 mois)
J'ai abandonné le dispositif en cours de route

28) Si abandon Quelles sont les causes de cet abandon ?

Question ouverte

4.2.4 Situation actuelle

29) Quelle a été ta situation immédiatement après le programme ?

J'ai été embauché en CDI
J'ai été embauché en CDD + 6 mois
J'ai trouvé une formation complémentaire
J'étais en recherche d'emploi et/ou de formation

30) Et maintenant, quelle est ta situation actuelle :

En formation
En emploi
En recherche d'emploi
Autre (précisez)

31) Si en formation, quel type de formation est-ce ?

32) Si en emploi, Quel type d'emploi :

CDI
CDD <6 mois
CDD >6 mois
Intérim
Contrat d'apprentissage
Contrat de professionnalisation
Service civique
Autre (précisez)

33) Si en emploi ou formation, penses-tu que c'est grâce à ton accompagnement au sein de PSL ?

Oui, tout à fait
Oui, plutôt
Non, plutôt
Non, pas du tout

34) Si en emploi ou formation, ton métier exercé est-il en adéquation avec ton métier souhaité ?

- Oui, tout à fait
- Oui, plutôt
- Non, plutôt
- Non, pas du tout

35) Si en emploi ou formation, ton métier exercé est-il en adéquation avec ton niveau de compétences ?

- Oui, tout à fait
- Oui, plutôt
- Non, plutôt
- Non, pas du tout

36) Si en emploi ou formation, te réalises-tu professionnellement, es-tu satisfait de ton travail globalement ?

- Oui, tout à fait
- Oui, plutôt
- Non, plutôt
- Non, pas du tout

37) Si en recherche d'emploi, depuis combien de temps es-tu à la recherche d'un emploi ?

- Moins de 6 mois
- Entre 6 mois et 1 an
- Entre 1 an et 2 ans
- Plus de 2 ans

38) Si en recherche d'emploi, dirais-tu quand même que le dispositif de PSL a amélioré ta situation ?

- Oui, tout à fait
- Oui, plutôt
- Non, plutôt
- Non, pas du tout

4.3 Tableau de bord des indicateurs des démarches d'insertion et de qualification

	Indicateurs ...
... de ressource	<ul style="list-style-type: none"> • Budget global des projets • Coût du parcours par bénéficiaire • Nombre de professionnels associés au projet • Nombre d'instances de pilotage
... de réalisation	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de bénéficiaires <ul style="list-style-type: none"> › % Hommes/Femmes › % - de 21 ans ; - de 26 ans ; + de 26 ans › % Issus de QPV/ZRR › % Situation de handicap O/N › % NEET › % issus de prescriptions partenariales
... de résultats et d'impacts	<ul style="list-style-type: none"> • Sorties positives <ul style="list-style-type: none"> › CDI ou création d'entreprise › CDD + de 6 mois › CDD – de 6 mois › Intérim › Formation diplômante › Formation qualifiante • Evolution de l'employabilité <ul style="list-style-type: none"> › Nd freins résolus › Evolution des niveaux d'intensité des différentes problématiques professionnelle › Indice global d'éloignement du marché du travail
... d'impact	<ul style="list-style-type: none"> • Pour les bénéficiaires : <ul style="list-style-type: none"> › Situation d'emploi à 6 mois, 1 an, 2 ans ; › Situation sociale à 1 an. › Adéquation au projet professionnel initial › Perception de la plus-value du projet dans le parcours de vie du bénéficiaire • Pour les territoires : <ul style="list-style-type: none"> › Impact sur les politiques sportives locales › Impact sur le fonctionnement associatif › Ambiance dans les quartiers sensibles et structures sociales et médico-sociales › Monétarisation de l'impact direct, indirect, induit › Coût évité



Conclusion et perspectives



Comme vu précédemment, les associations du réseau ne disposaient d'aucun outil permettant d'évaluer l'impact social de leurs actions. C'est pourquoi différents outils ont été développés en co-construction avec le réseau Profession Sport & Loisirs :

- **Un référentiel d'évaluation** a tout d'abord été rédigé pour focaliser le travail d'évaluation sur un nombre restreint de points clés permettant une collecte d'information plus ciblée et une analyse plus précise ;
- **Un outil d'employabilité** permettant de mesurer l'éloignement à l'emploi des bénéficiaires d'un dispositif d'insertion et/ou de qualification. Celui-ci est accompagné d'une fiche de diagnostic socio-professionnel permettant de mesurer l'intensité des freins ;
- **Un questionnaire post-formation** à envoyer aux bénéficiaires d'action d'insertion et/ou de qualification à la sortie du dispositif et à post 3/6/9 mois si nécessaire
- **Un tableau de bord des indicateurs des démarches d'insertion et de qualification** permettant à chaque porteur de projets de s'approprier la démarche et d'accéder à l'évaluation sur des indicateurs clés ;

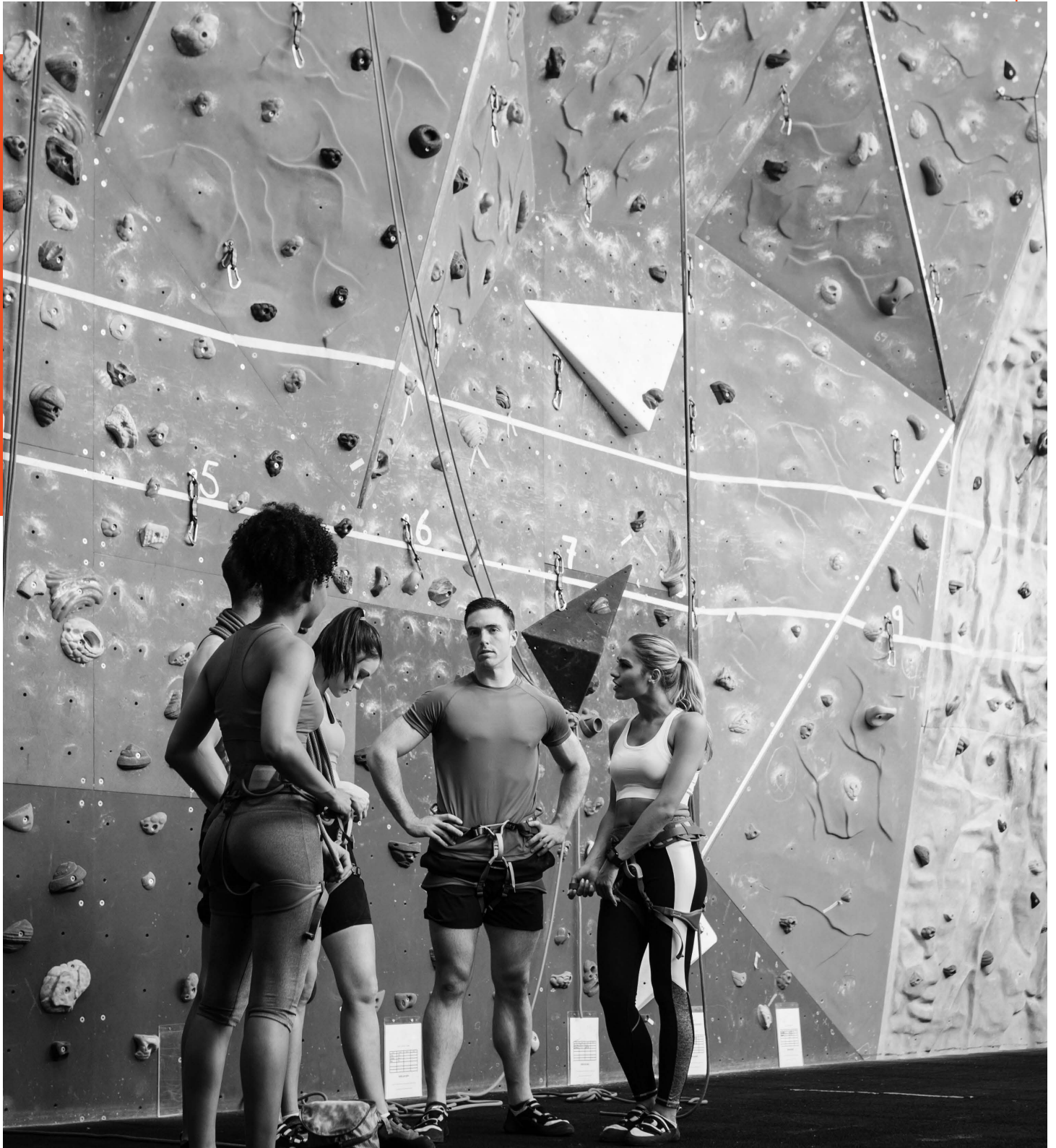
Les outils doivent permettre d'objectiver les résultats et impacts des actions, déployées sur une logique de réseau, sur les trajectoires (de vie et d'emploi) des jeunes, sur la structuration et la professionnalisation des associations employeurs et sur les dynamiques territoriales à l'œuvre.

La FNPSL souhaite continuer à sensibiliser et former le réseau à l'évaluation d'impact social. D'autres sessions de formation seront proposées pour permettre à chacun de s'approprier la démarche et d'adopter un socle et une terminologie commune. Une fois de plus, nous cherchons à ce que chacun puisse trouver sa place dans cette dynamique d'insertion et de qualification initiée par la FNPSL. **L'outillage reste un moyen d'accompagner les réflexions des associations autour de leurs actions mais également de communiquer sur leur travail.**

Les outils seront testés au cours de l'année par un échantillon de porteurs de projet souhaitant s'engager dans cette approche. Nous pourrons alors, après plusieurs semaines d'utilisation, collecter les statistiques d'utilisation des outils, et les faire évoluer si nécessaire. Ils seront par la suite disponibles sur la plateforme numérique « centre de documentation Impact Social ».

Nous souhaitons, à travers ce projet, mobiliser les acteurs du réseau sur ces questions d'impact social mais également d'engager une prise de conscience sur l'impact réelle de leurs actions.

Bibliographie



- Gasparini, William, et Sandrine Knobé. « Le salut par le sport ? Effets et paradoxes d'une politique locale d'insertion », *Déviance et Société*, vol. 29, no. 4, 2005, pp. 445-461.
- Koebel, Michel. « L'intégration par le sport : une croyance durable », *Empan*, vol. 79, no. 3, 2010, pp. 28-39.
- Le Yondre, François. « Des corps incertains. Redynamisation des chômeurs par le sport », *Le Sociographe*, n° 38, 2012, p. 83-92.
- Le Yondre, François. « Le sport dans l'intervention sociale : l'individu responsable mais sous contrôle », *Informations sociales*, vol. 187, no. 1, 2015, pp. 72-78.
- Le Yondre, F. « L'insertion par le sport : croyances à déconstruire et savoirs à formaliser », *Les Cahiers du Développement Social Urbain*, 2016
- Mignon, Patrick. « Sport, insertion, intégration », *Hommes & migrations*, Musée de l'histoire de l'immigration, 2000, pp.15-26.
- Schmitz, Olivier. « Le paradoxe des politiques d'intégration par le sport. Une enquête ethnographique comparative dans deux communes bruxelloises », *Recherches sociologiques et anthropologiques*, 43-1, 2012, pp. 139-157.
- Amin, Azzam. « L'intégration des jeunes Français issus de l'immigration. Le cas des jeunes issus de l'immigration arabo-musulmane et turque : Maghreb, Moyen-Orient et Turquie », *Connexions*, vol. no 83, no. 1, 2005, pp. 131-147





www.profession-sport-loisirs.fr