



Inspection générale
des finances

N° 2013-M-003-03

Inspection générale
des affaires sociales

N° RM 2013 – 056P

Inspection générale de
l'administration de l'éducation
nationale et de la recherche

N° 2013-011

RAPPORT

Contrôle de l'association pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés (AFIJ)

Établi par

Nathalie COPPINGER
Inspectrice générale
des finances

MICHEL PELTIER
Inspecteur général
des affaires sociales

Frédéric WACHEUX
Inspecteur général
de l'administration de
l'éducation nationale
et de la recherche

BENJAMIN HUTEAU
Inspecteur des finances

ANNE-CLAIRE AMPROU
Inspectrice des affaires
sociales

- MARS 2013 -

CONTEXTURE DU PRÉSENT RAPPORT

=====

Observations de la mission

Première partie

Réponses du président de l'AFIJ

Deuxième partie

Nouvelles observations de la mission

Troisième partie

SYNTHESE

Par lettre en date du 28 décembre 2012, le directeur du cabinet du Premier ministre a confié à l'Inspection générale des finances (IGF), à l'Inspection générale des affaires sociales (IGAS) et à l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR) une mission visant à dresser un état des lieux sous quinze jours de la situation financière de l'association pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés (AFIJ). L'objet de celle-ci est de favoriser l'insertion professionnelle des jeunes diplômés en réalisant des actions de formation, d'information, d'accompagnement, de mises en relations, d'études et d'enquêtes. Cette demande s'inscrit dans un contexte de trésorerie très tendue, révélé par l'AFIJ au mois de novembre 2012. Dans un second temps, la mission était chargée :

- 1 d'analyser les décisions de gestion ayant conduit l'AFIJ à cette situation ;
- 2 d'examiner l'adéquation entre sa stratégie, ses missions et ses moyens ;
- 3 d'évaluer la cohérence du positionnement de l'association et sa plus-value par rapport aux autres acteurs de l'insertion professionnelle des jeunes sur les territoires ;
- 4 de proposer des scénarios d'évolution pour l'action future de l'association.

Il ressort des investigations de la mission, sous réserve des éléments qui pourraient ressortir de la contradiction avec l'AFIJ, que **les difficultés actuelles de l'association traduisent une crise structurelle de son modèle de financement**. Cette crise met en exergue une gestion interne insatisfaisante et une dégradation progressive de la pertinence de son action sous l'effet de nombreuses évolutions intervenues ces dernières années et auxquelles l'AFIJ s'est peu ou mal adaptée :

- ◆ en termes de public visé, si l'AFIJ a pu se présenter pendant des années comme le principal acteur de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés, celle-ci a été progressivement marginalisée :
 - par la prise en charge de plus en plus fréquente des étudiants en premier cycle universitaire par les missions locales ;
 - par l'implication beaucoup plus forte de l'APEC dans l'accompagnement des jeunes en master 1 et master 2 suite à l'accord national interprofessionnel du 7 avril 2011 sur l'accompagnement des jeunes demandeurs d'emploi dans l'accès à l'emploi ;
 - par la montée en puissance des universités sur cette thématique, institutionnalisée par la loi n°2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités, dite loi LRU, qui a créé dans chaque université un bureau d'aide à l'insertion professionnelle et qui rend progressivement moins pertinente, sinon redondante, l'activité parallèle de l'AFIJ ;
- ◆ l'AFIJ a progressivement perdu depuis 2008 les ressources procurées par les prestations qu'elle effectuait pour le compte de Pôle emploi et de la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP). La plupart des financements qu'elle continue à obtenir pour ses implantations locales sont liées à l'accompagnement individuel de jeunes diplômés issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville. Or, l'AFIJ est en concurrence sur ces actions avec de nombreuses associations locales comme « Nos quartiers ont du talent », plus dynamiques et moins coûteuses pour les pouvoirs publics du fait de leur recours complémentaire à des financements privés.

En termes financiers, malgré les demandes répétées des administrations centrales, l'AFIJ s'est montrée incapable de se positionner de manière significative comme prestataire au profit des universités et, plus largement, elle n'a pas réussi, ni souhaité, diversifier ses modes de financement au-delà des administrations. Elle a donc été frappée de plein fouet par la baisse des financements publics à laquelle elle n'a pas répondu avec la célérité nécessaire :

- ♦ l'AFIJ avait misé sur l'obtention de financements importants après les élections présidentielles de 2012, notamment dans le cadre de la mise en œuvre des emplois d'avenir. Cette ambition ne s'est pas concrétisée ;
- ♦ elle n'a pas fait évoluer sa gestion des ressources humaines dont certaines caractéristiques lui posent des problèmes d'adaptation : les embauches en contrat à durée indéterminée étaient parfois peu adaptés et les contrats ne comportaient pas de clauses de mobilité jusqu'à début 2013 ;
- ♦ elle n'a pas suffisamment profité de la forte rotation de son personnel pour réduire rapidement ses coûts. Encore actuellement, trois postes sont ouverts en CDI dont deux au siège et plusieurs CDD ont été recrutés depuis le début de l'année 2013. Le plan de réduction drastique des effectifs en 2013 (-30 %) sous-tendant le plan de trésorerie n'est connu en interne que du directeur général de l'association et les décisions prises depuis trois mois ne démontrent pas une volonté réelle de le mettre en œuvre.

Dans ce contexte, la mission estime à au moins 1 M€ les besoins de financement supplémentaires de l'AFIJ en 2013 pour éviter la cessation de paiement. Le dernier plan de trésorerie transmis en date du 05 février 2013 apparaît peu crédible.

Or, l'intérêt pour les pouvoirs publics d'un troisième sauvetage financier de l'AFIJ après ceux de 2001 et de début 2013 n'est pas avéré :

- ♦ la mission n'a pu identifier aucun champ d'action pour lequel son expertise particulière ou son positionnement unique la rendraient difficilement remplaçable dans le dispositif public d'insertion professionnelle des jeunes ;
- ♦ les investigations ont mis en évidence une faible formalisation méthodologique de l'AFIJ et une quasi absence de politique de développement des salariés des relais qui sont, dans leur grande majorité, des premiers emplois très peu formés en interne ;
- ♦ les évaluations scientifiques disponibles ne montrent pas d'impact significatif sur l'insertion professionnelle des jeunes de l'accompagnement individuel des jeunes diplômés de manière générale et du parrainage réalisé par l'AFIJ de manière spécifique ;
- ♦ les principaux partenaires de l'AFIJ rencontrés par la mission (missions locales, bureaux d'aide à l'insertion professionnelle des universités, administrations centrales) ont montré peu d'intérêt à la poursuite en tant que telle des activités de l'AFIJ ; les financements locaux sont en forte baisse en 2013 ;
- ♦ l'AFIJ apparaît comme relativement moins compétitive en termes de productivité ou de coût que d'autres structures.

On doit signaler enfin une absence totale de transparence de la part de la direction générale de l'AFIJ sur sa situation et ses perspectives, à la fois vis-à-vis de ses financeurs, de ses partenaires et de ses salariés. Ces derniers sont parfois confrontés localement à des situations très difficiles (contraintes signifiées par voie d'huissiers, expulsions de locaux, ménage plus assuré depuis des mois, et cela sans information préalable ni soutien du siège).

Suite à ces constats, **la mission recommande de ne pas pérenniser le soutien financier de l'État à l'AFIJ et de ne pas lui accorder de nouvelle subvention exceptionnelle en 2013.**

Face à la cessation d'activité probable de l'association, la mission a élaboré deux scénarios :

1. **assumer la cessation pure et simple de l'activité de l'AFIJ.** La mission considère que cette perspective n'est pas particulièrement problématique pour les pouvoirs publics car de nombreuses autres structures sont en capacité de reprendre les missions assurées par l'AFIJ (à part les actions pour lesquelles l'AFIJ a obtenu des financements en 2013). Toutefois, elle présente un risque politique fort : outre la procédure collective conduisant au licenciement d'une centaine de salariés, le message politique concernant la priorité de l'État en matière d'insertion professionnelle des jeunes serait difficilement compréhensible, risquant de provoquer des réactions de la part des syndicats et mutuelles étudiants ;
2. **organiser, en parallèle de la cessation d'activité de l'AFIJ, un accompagnement national visant à l'intégration des salariés et des activités des implantations territoriales aux structures locales d'insertion professionnelle et notamment des missions locales,** qui sont les acteurs les plus proches de l'AFIJ à la fois en termes de métiers et de publics. Cette solution, préconisée par la mission, présente l'avantage de limiter le nombre de licenciements sans proposition de reclassement de la part des pouvoirs publics aux salariés du siège de l'AFIJ (environ 18 personnes). Elle permettrait d'accompagner la disparition de l'AFIJ d'un message politique positif sur la continuation des missions et des principaux moyens de l'AFIJ, redéployés vers les missions locales, et sur la simplification du paysage de l'insertion professionnelle, les missions locales assumant pleinement leur rôle jusqu'à bac+3, l'APEC au-delà, en complémentarité de l'action de droit commun des universités. Le positionnement des syndicats et des mutuelles d'étudiants dans ce nouveau schéma devra être étudié.

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
1. L'AFIJ, AU STATUT ASSOCIATIF, A DEVELOPPE UNE PALETTE D'OUTILS ET D'ACTIONS CENTRES SUR L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL DES JEUNES DIPLOMES ET L'INTERFACE AVEC LES ENTREPRISES.....	2
1.1. L'AFIJ a été créée par les syndicats et les mutuelles étudiants dans le contexte de la contestation contre le contrat insertion professionnelle	2
1.2. L'implication des syndicats et mutuelles étudiants dans l'AFIJ est en deçà de ce qui est prévu par les statuts.....	2
1.3. L'action de l'AFIJ s'inscrit dans un contexte de difficulté d'insertion professionnelle des jeunes même si les jeunes diplômés sont moins touchés par ce phénomène.....	4
1.4. Depuis l'origine, l'AFIJ travaille sur de l'accompagnement individuel et collectif des jeunes et différentes formes de mise en relation avec des professionnels.....	6
1.5. L'évolution des missions de l'AFIJ ne répond pas à une stratégie globale mais à un certain opportunisme financier et à une volonté de rester financé quasi exclusivement par des fonds publics	8
1.6. Les actions d'accompagnement de l'AFIJ ont touché en 2012 environ 5 000 jeunes, les mises en relation avec les professionnels 15 000	10
2. L'AFIJ EST EN CONCURRENCE AVEC DE NOMBREUX AUTRES ACTEURS A LA FOIS SUR SES METIERS ET SUR SON PUBLIC.....	12
2.1. Le public de l'AFIJ est principalement constitué de jeunes en premier cycle universitaire. Dans une proportion assez importante, ce public est également accompagné par d'autres structures d'insertion professionnelle	12
2.2. De nombreux acteurs interviennent dans le champ de l'insertion professionnelle des jeunes, en complément ou en concurrence de l'AFIJ.....	13
2.2.1. <i>Pôle emploi, l'acteur national et généraliste de l'aide à la recherche d'emploi.....</i>	<i>14</i>
2.2.2. <i>Les missions locales, un réseau reconnu pour l'insertion sociale et professionnelle des jeunes qui sont de plus en plus diplômés.....</i>	<i>15</i>
2.2.3. <i>L'APEC, un acteur spécialisé dans l'accompagnement des cadres et des jeunes à partir de la licence.....</i>	<i>17</i>
2.2.4. <i>Les bureaux d'aide à l'insertion professionnelle des universités se renforcent pour répondre à l'obligation de s'investir dans l'insertion professionnelle des étudiants.....</i>	<i>19</i>
2.2.5. <i>L'ONISEP et le réseau information jeunesse assurent l'information sur l'orientation des jeunes.....</i>	<i>20</i>
2.2.6. <i>De nombreuses autres structures associatives visent à améliorer l'insertion professionnelle des jeunes diplômés.....</i>	<i>21</i>

3. LA VALEUR AJOUTEE SPECIFIQUE DE L'AFIJ PAR RAPPORT AUX AUTRES ACTEURS DU DOMAINE N'EST PAS DEMONTREE.....	24
3.1. L'AFIJ n'a pas de valeur ajoutée en matière documentaire par rapport aux structures publiques existantes	25
3.2. L'AFIJ est active en matière de collecte et de mise à disposition d'offres mais elle n'est qu'un acteur parmi d'autres dans un environnement très concurrentiel	25
3.3. Les enquêtes de l'AFIJ sont intéressantes mais ne peuvent pas être exploitées par les administrations car elles ne sont pas statistiquement significatives	26
3.4. Les évaluations scientifiques disponibles montrent un très faible impact des actions d'accompagnement individuel renforcé et du parrainage des jeunes sur l'accès à l'emploi durable	26
3.5. Les interfaces et les formations collectives sont appréciées de leurs bénéficiaires mais sont en concurrence croissante avec celles d'autres acteurs.....	28
4. LA FORMALISATION, LE REPORTING, LE CONTROLE ET L'EVALUATION DES ACTIONS DE L'AFIJ SONT PEU PERFORMANTS ET INSUFFISANTS.....	29
4.1. L'AFIJ a peu formalisé ses méthodologies	29
4.2. Les actions de l'AFIJ ne sont contrôlées ni en interne ni en externe par les financeurs.....	30
4.3. Le reporting prévu par les conventions n'est pas satisfaisant.....	31
5. LES RESSOURCES DE L'AFIJ PROVIENNENT QUASI EXCLUSIVEMENT DE FINANCEMENTS PUBLICS	33
5.1. Les subventions représentent plus des deux tiers des ressources de l'AFIJ	34
5.1.1. Les subventions versées par l'État sont éclatées en de nombreux programmes et sont en diminution depuis 2010.....	36
5.1.2. Les autres financeurs publics apportent une contribution en déclin moins marqué	38
5.1.3. La complexité du financement par subventions.....	39
5.2. Les prestations payantes fournies par l'AFIJ sont en baisse régulière depuis 2009.....	39
6. LES RESULTATS FINANCIERS DE L'AFIJ SE SONT FORTEMENT DEGRADEES DEPUIS 2011	42
6.1. Environ 90 % des dépenses de l'AFIJ sont des dépenses de fonctionnement	43
6.2. L'AFIJ connaît un décalage croissant entre la signature des conventions et la réception des crédits	44
6.3. La trésorerie s'est fortement dégradée depuis 2011	47
6.4. Le coût du siège est élevé et la plupart des sites de l'AFIJ sont désormais déficitaires.....	48
6.5. L'AFIJ n'a développé ni contrôle interne ni comptabilité analytique	50
6.6. La qualité des prévisions budgétaires au niveau des charges est insuffisante	50

7. POUR ACHEVER L'EXERCICE 2013, L'AFIJ AURAIT BESOIN DE FINANCEMENTS COMPLEMENTAIRES, D'UN ETALEMENT DE SES DETTES ET D'UNE REDUCTION DE SES COUTS ALLANT AU-DELA DE CE QUI EST ACTUELLEMENT PREVU	51
7.1. La dégradation de la situation financière de l'AFIJ était perceptible depuis 2011. Face à cette situation, l'AFIJ n'a fait preuve d'aucune transparence vis-à-vis de ses partenaires.....	51
7.2. Devant la menace de cessation de paiement imminente, un nouveau soutien financier de l'État a été accordé	53
7.3. La situation de la trésorerie de l'AFIJ reste très préoccupante et, à structure inchangée, des financements complémentaires seront nécessaires dans les prochains mois pour éviter le redressement judiciaire.....	54
7.4. Au-delà de 2013, les perspectives financières de l'AFIJ rendent indispensables un plan d'économie de grande ampleur	58
8. LA GESTION DE LA MASSE SALARIALE DE L'AFIJ EST UN DES PRINCIPAUX FACTEURS EXPLICATIFS DE SA SITUATION FINANCIERE	59
8.1. La masse salariale a crû continument entre 2002 en 2010. Cette tendance s'est inversée à partir de 2011, malgré la poursuite des recrutements	59
8.1.1. <i>La masse salariale et les effectifs ont crû de manière continue entre 2002 et 2010.....</i>	<i>59</i>
8.1.2. <i>Malgré les difficultés financières rencontrées en 2011, l'AFIJ continue de recruter, toutefois à un rythme moins élevé</i>	<i>60</i>
8.2. Les choix de l'AFIJ en matière de recrutement la conduisent à une grande rigidité de sa masse salariale	60
8.2.1. <i>Le profil des salariés de l'AFIJ</i>	<i>60</i>
8.2.2. <i>Un recrutement fait quasi exclusivement sous forme de CDI.....</i>	<i>61</i>
8.2.3. <i>Des contrats de travail laissant peu de flexibilité de gestion pour l'association.....</i>	<i>61</i>
8.2.4. <i>Des recrutements déterminés par l'obtention de financements locaux, sans stratégie globale de l'association.....</i>	<i>62</i>
9. ALORS QUE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES EST QUASI-ABSENTE, LES PRATIQUES MANAGERIALES CREENT DES CONDITIONS DE TRAVAIL PARFOIS DIFFICILES.....	62
9.1. Une gestion des moyens et un management conduisant à l'isolement des salariés dans les relais.....	62
9.1.1. <i>Une forte centralisation des moyens au siège aux dépens des implantations locales.....</i>	<i>62</i>
9.1.2. <i>L'isolement des salariés dans les relais</i>	<i>63</i>
9.1.3. <i>Des conditions de travail parfois difficiles pour le personnel</i>	<i>64</i>
9.2. Une gestion des compétences insuffisante	65
9.2.1. <i>Une gestion des compétences absente mais une évaluation des salariés permanente et non transparente.....</i>	<i>65</i>
9.2.2. <i>Un déficit de continuité et de compétence en raison du turnover élevé des salariés dont l'âge moyen est de 31 ans.....</i>	<i>66</i>
9.3. Malgré la motivation des salariés, le climat social se dégrade à partir de l'automne 2012 en raison de la situation de trésorerie	69
9.3.1. <i>Le climat social s'est fortement dégradé à partir de l'automne 2012</i>	<i>69</i>
9.3.2. <i>Un personnel dévoué sans relais syndical efficace et des instances représentatives du personnel ne pouvant jouer leur rôle.....</i>	<i>69</i>

9.3.3. <i>La situation tendue de trésorerie a amené la direction à retarder le paiement des salaires et à remettre en cause les avantages sociaux accordés aux salariés.....</i>	70
--	----

10. LES RELATIONS DE L'AFIJ AVEC LES ADMINISTRATIONS SOUFFRENT D'UN MANQUE DE COORDINATION.....70

10.1. Au niveau national, les financeurs ont créé un comité de suivi pour tenter d'améliorer le pilotage de l'action de l'AFIJ, sans réel succès.....	71
10.2. Depuis la création de l'AFIJ, les ministères ont souhaité limiter les financements nationaux accordés à l'association.....	72
10.3. Les conventions entre l'AFIJ et les ministères en charge de l'emploi et de l'enseignement supérieur ont évolué, passant progressivement de subventions de fonctionnement à des subventions de projets, mais les modalités d'évaluation de l'AFIJ restent très perfectibles.....	74
10.4. L'AFIJ manque de transparence dans la présentation du cofinancement des actions au niveau local.....	78

11. LES POUVOIRS PUBLICS POURRAIENT S'APPUYER SUR DES STRUCTURES PLUS EFFICACES ET MOINS COUTEUSES QUE L'AFIJ80

11.1. La productivité de l'AFIJ est inférieure à celle des missions locales.....	80
11.2. Les coûts de l'AFIJ pour les pouvoirs publics sont plutôt plus élevés que ceux d'autres structures.....	81

12. CONCLUSION : PLUSIEURS SCENARIOS D'EVOLUTION DE L'AFIJ PEUVENT ETRE ENVISAGES.....83

12.1. Sans soutien public, la disparition de l'AFIJ du paysage institutionnel de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés surviendra d'ici la fin de l'année 2013.....	83
12.2. La disparition de l'AFIJ pourrait être accompagnée de l'intégration des salariés des relais au sein de structures telles que les missions locales.....	84

INTRODUCTION

Par lettre en date du 28 décembre 2012, le directeur du cabinet du Premier ministre a confié à l'Inspection générale des finances (IGF), à l'Inspection générale des affaires sociales (IGAS) et à l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR) une mission visant à dresser un état des lieux de la situation financière de l'association pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés (AFIJ), de l'action et des perspectives de celle-ci.

L'AFIJ a été créée par les mutuelles et les organisations étudiantes en août 1994 dans le contexte du mouvement étudiant contre le contrat d'insertion professionnelle (CIP) mis en place puis retiré par le gouvernement dirigé par Édouard Balladur.

Les membres de l'association sont la mutuelle des étudiants (LMDE), la fédération de la mutualité étudiante (FEDEME), l'union nationale interuniversitaire (UNI), l'union nationale des étudiants de France (UNEF), la fédération des associations générales étudiantes (FAGE), promotion et défense des étudiants (PDE).

L'association a pour but de favoriser l'insertion professionnelle des jeunes diplômés en réalisant des actions de formation, d'information, d'accompagnement, de mises en relations, d'études et d'enquêtes. Elle a ouvert huit antennes en 1995 puis s'est développée rapidement sur le territoire. Elle compte actuellement 96 salariés et 36 implantations. Ses recettes se sont élevées à 5,5 M€ en 2011.

Après un exercice déficitaire de près de 400 000 € en 2011, l'AFIJ a continué à avoir des charges supérieures aux recettes tout au long de l'année 2012. Ses réserves de trésorerie ont été épuisées vers la fin du premier semestre 2012, date à laquelle elle a commencé à accumuler des retards vis-à-vis de ses bailleurs. Ses difficultés de trésorerie l'ont amenée au bord de la cessation de paiement fin 2012, celle-ci n'a pu être évitée que grâce à un soutien financier exceptionnel des pouvoirs publics.

La mission a commencé ses investigations dans ce contexte de très fortes tensions de trésorerie. Elle s'est attachée dans un premier temps à dresser un état des lieux de la situation financière de l'association (§ 5, 6 et 7 du présent rapport) et de ses perspectives pour 2013 (§ 12). La mission s'est ensuite intéressée aux missions exercées par l'association, en examinant leur évolution depuis le milieu des années 90 (§ 1) ainsi que leur cohérence par rapport aux autres acteurs de l'insertion professionnelle des jeunes sur les territoires (§ 2).

Elle a également analysé les relations de l'AFIJ avec ses financeurs publics et notamment l'État, ce qui inclut les modalités de conventionnement, de suivi et de *reporting* de l'association (§ 10).

Dans ce cadre, la mission a conduit de nombreux entretiens avec les salariés, les financeurs et partenaires de l'AFIJ, à la fois au plan national et lors d'une semaine de déplacement en Provence Alpes Côte d'Azur entre le 25 février et le 1^{er} mars 2013.

Elle a examiné la gestion de l'AFIJ à travers ses documents financiers, ses documents relatifs à la gestion du personnel (§ 8 et 9) et ses comptes-rendus d'activité. Au sein des relais qu'elle a visités, elle s'est fait remettre les dossiers des jeunes suivis en accompagnement individuels et en parrainage ainsi que les archives des modules d'accompagnement collectifs. Elle a ainsi pu apprécier dans le détail la nature des actions réalisées par l'AFIJ et cherché à déterminer sa valeur ajoutée spécifique (§ 3).

Enfin, la mission a proposé en conclusion de ce rapport des scénarios d'évolution pour l'action future de l'association.

La mission tient à remercier l'ensemble des salariés de l'AFIJ et des administrations qu'elle a sollicités pour leur disponibilité et leur contribution.

1. L'AFIJ, au statut associatif, a développé une palette d'outils et d'actions centrés sur l'accompagnement individuel des jeunes diplômés et l'interface avec les entreprises

1.1. L'AFIJ a été créée par les syndicats et les mutuelles étudiants dans le contexte de la contestation contre le contrat insertion professionnelle

Devant l'ampleur du problème posé par l'insertion professionnelle des jeunes diplômés et dans le contexte de la contestation étudiante du printemps 1994 en réaction aux décisions d'instauration du contrat d'insertion professionnelle (CIP), est née l'idée d'un développement d'un partenariat entre l'État et le mouvement étudiant. Cette initiative s'est concrétisée par la création le 04 août 1994, à titre expérimental, de l'association pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés (AFIJ) avec pour membres fondateurs les mutuelles et les syndicats étudiants¹.

Le soutien financier de l'État à l'association a été confirmé par la mesure 17 des propositions du gouvernement en faveur des jeunes, arrêtées en novembre 1994 : « *L'État apportera une aide à l'AFIJ* ». La convention entre l'État et l'AFIJ a été signée à Paris le 30 mars 1995 par le Premier ministre et le président de l'AFIJ.

Conformément à l'objet de l'association, la convention État-AFIJ du 30 mars 1995 précise qu'elle doit « *expérimenter des solutions en vue de créer les conditions d'une meilleure insertion professionnelle des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur* », notamment par la mise en place de trois pôles d'activité correspondant aux différents métiers exercés au sein de la structure :

- ♦ la formation avec la création de modules en lien avec les universités ;
- ♦ la documentation par la mise à disposition en un lieu unique les informations sur les offres d'emploi, les entreprises, le tissu économique ;
- ♦ l'interface avec les entreprises.

Ces trois pôles d'activité ont bien été mis en place dès l'origine.

1.2. L'implication des syndicats et mutuelles étudiants dans l'AFIJ est en deçà de ce qui est prévu par les statuts

L'AFIJ est une association soumise aux dispositions de la loi du 1^{er} juillet 1901 régissant les modalités de gestion, d'administration et d'organisation. Les statuts de l'AFIJ ont été modifiés en 2008.

Selon ceux-ci, l'objet social de l'AFIJ est de faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés. L'article 3 des statuts énumère la composition et la qualité des membres de l'association. Les statuts distinguent quatre catégories de membres :

- ♦ les membres fondateurs : FAGE, UNI et USEM ;
- ♦ les membres actifs : les mutuelles étudiantes (LMDE et FEDEME) et les organisations étudiantes (PDE, UNEF) ;

¹ La mutuelle nationale des étudiants de France MNEF, les mutuelles étudiantes régionales (MER) et les organisations d'étudiants (fédération des associations générales étudiantes (FAGE), union nationale inter-universitaire (UNI), liste indépendante des étudiants non syndiqués (LIENS), association promotion et défense des étudiants (APDE) ; l'UNEF-ID a participé aux travaux préparatoires a intégré l'AFIJ en avril 1995.

Rapport

- ◆ les membres associés, acteurs qualifiés du monde du travail, de la formation et de l'éducation qui, sans administrer l'association, ni participer à l'assemblée générale, lui apportent leur soutien ;
- ◆ les membres intéressés désignés par les membres fondateurs.

Selon l'article 6, l'association est administrée par un conseil d'administration (CA) composé d'un représentant de chaque membre fondateur et de chaque membre actif. Toutefois, les statuts ne sont pas à jour et n'ont pas intégré l'évolution du paysage institutionnel des mutuelles étudiantes avec la création d'EMEVIA. Dans les faits, L'AFIJ dispose de six élus, personnes physiques bénévoles. Leur rôle se limite à un rôle d'administrateur de l'association. Les comptes-rendus de réunion du CA sont très succincts et comportent simplement la liste des décisions votées, toujours à l'unanimité. Il est dès lors impossible de porter un jugement sur le caractère stratégique de ce CA.

Les statuts prévoient la désignation d'un bureau composé d'un président, d'un vice-président, d'un secrétaire général et d'un trésorier.

Le directeur général en place est le même depuis la création de l'AFIJ. Ses pouvoirs sont précisés par une délégation de signature signée par le président en date du 14 décembre 2011 conformément à l'article 8 des statuts. Cette délégation de signature concerne les dépenses courantes de l'association, les conventions de toute nature et la gestion du personnel. Toutefois, **la mission constate que celle-ci n'est pas respectée** puisqu'en matière de convention, le directeur général a délégation du président pour « *signer toutes conventions, régionales ou locales, financières, de partenariat, de fonctionnement, d'objectifs ou de prestation en mon absence* ». Il en résulte que le directeur général a délégation du président uniquement pour les conventions régionales et locales et en l'absence du président. Or la mission constate que toutes les conventions nationales signées par l'AFIJ avec la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) et la direction générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle (DGESIP) depuis 2009 ont été signées par le directeur général.

De même, les statuts ne sont pas respectés en ce qui concerne les responsabilités du trésorier. Celui-ci n'exerce pas les responsabilités qui sont les siennes en vertu de l'article 10 des statuts (assurer le contrôle financier de l'association, payer ou faire payer sous son autorité les mandats visés par le président, faire procéder aux achats et aux ventes...). Comme le relevait déjà le rapport IGAS-IGAENR de 1998, la fonction de direction financière est en réalité partagée entre le directeur général et le comptable. Le principe de séparation des compétences entre le payeur et le donneur d'ordre n'est donc pas mis en œuvre.

Plus largement, à part les procès-verbaux du conseil d'administration, la mission n'a trouvé aucun acte de gestion signé par un administrateur ni aucune trace d'une autre implication de ceux-ci dans la vie interne de l'association que la participation aux réunions du CA (participation à des réunions internes, contributions écrites à un plan stratégique, visites de relais...).

L'implication des syndicats et mutuelles étudiants dans la vie de l'association est donc minimale.

D'un point de vue opérationnel, l'AFIJ est organisée à partir d'un siège tête de réseau et de relais répartis sur le territoire français. La tête de réseau est composée du directeur général, de cinq directeurs délégués, d'un responsable comptable et financier et de dix autres personnes. Au niveau local, les relais sont gérés par des responsables de relais et les coordinateurs régionaux, interlocuteurs du siège, qui assurent la coordination des relais d'une même région.

1.3. L'action de l'AFIJ s'inscrit dans un contexte de difficulté d'insertion professionnelle des jeunes même si les jeunes diplômés sont moins touchés par ce phénomène

L'enquête génération 2010² du centre d'études et de recherche sur les qualifications (Céreq) est l'enquête statistique la plus complète sur l'insertion professionnelle des jeunes à la sortie de leurs études.

La génération étudiée est celle étant sortie du système éducatif en 2007. Elle se compose de 739 000 jeunes, dont 18 % sont non diplômés et 17 % titulaires d'un CAP ou d'un BEP. La population cible de l'AFIJ se compose de tous les autres, au moins bacheliers, représentant 65 % de cette génération soit environ 480 000 jeunes.

Tableau 1 : Répartition des jeunes de la génération 2007 par niveau de diplôme à la sortie du système éducatif

Niveau de diplôme à la sortie du système éducatif	Effectifs	Répartition (%)
Non diplômés	133 000	18
CAP-BEP-mention complémentaire	126 000	17
Baccalauréat	170 000	23
<i>Professionnel ou technologique tertiaire</i>	<i>78 000</i>	<i>11</i>
<i>Professionnel ou technologique industriel</i>	<i>52 000</i>	<i>7</i>
<i>Baccalauréat général</i>	<i>40 000</i>	<i>5</i>
Bac + 2	118 000	16
Licence	62 000	8
Master 1	25 000	3
Master 2	88 000	13
<i>Dont écoles de commerce</i>	<i>10 000</i>	<i>1</i>
<i>Dont écoles d'ingénieur</i>	<i>24 000</i>	<i>3</i>
Doctorat	17 000	2

Source : Étude de génération du Céreq.

80 % des 739 000 jeunes de la génération sortie en 2007 ont accédé à leur premier emploi en moins de six mois. L'enquête souligne, toutefois, que les premiers emplois sont le plus souvent des emplois précaires. Seules 31 % des premières embauches se réalisent sur des emplois à durée indéterminée. Les autres sont donc, au moins au départ, des emplois temporaires : 16 % correspondent à des missions d'intérim, 12 % à des contrats aidés et 37 % sont des contrats saisonniers ou à durée déterminée.

Plus les jeunes ont un haut niveau de formation, plus le taux de première embauche en emploi à durée indéterminée (EDI) est élevé. Pour autant, même pour les diplômés de l'enseignement supérieur, l'EDI ne constitue pas la norme du premier emploi. Seuls les sortants d'écoles d'ingénieurs restent très majoritairement (75 %) recrutés en durée indéterminée dès leur premier emploi.

Un jeune sur deux a connu au moins un épisode de chômage au cours de ses trois premières années d'activité. Les parcours des jeunes les plus diplômés ne sont pas épargnés. Ainsi, 21 % des titulaires d'une licence ont cumulé au moins six mois de chômage sur trois ans.

Le chômage intervient souvent très tôt dans les trajectoires d'insertion : 62 % des jeunes qui ont connu le chômage y ont été confrontés avant toute expérience d'emploi. Ce pourcentage atteint 71 % pour les non-diplômés. Le chômage persistant ou récurrent est un type de trajectoire qui concerne 9 % des jeunes sortis de formation initiale en 2007.

² Quand l'école est finie... Premiers pas dans la vie active d'une génération. Enquête 2010, Céreq.

Rapport

A l'horizon de trois ans, les trajectoires d'entrée dans la vie active diffèrent fortement avec le niveau de diplôme et le lieu d'habitation. Ainsi, 75 % des jeunes sortis avec un master ont connu une trajectoire d'accès rapide et durable à l'emploi. Ils sont 70 % au niveau licence, 56 % au niveau du baccalauréat et 52 % au niveau du CAP ou BEP.

Les jeunes sortis sans aucun diplôme sont de loin les plus pénalisés, seuls 29 % connaissent un accès rapide et durable à l'emploi. Accéder à un emploi comme à un contrat en alternance s'avère toujours plus difficile pour certaines catégories de jeunes, comme ceux résidant en zone urbaine sensible (ZUS). Ainsi en 2010, trois ans après la fin de leurs études, leur taux de chômage est en moyenne de 29 %, largement supérieur à celui des autres jeunes de la génération (18 %). Sur l'ensemble des jeunes issus de ZUS en emploi trois ans après leur sortie du système scolaire, 61 % occupent un emploi à durée indéterminée contre 66 % des autres jeunes. Cet écart est toutefois très fortement concentré sur les jeunes les moins diplômés et disparaît quasiment à partir de Bac+3.

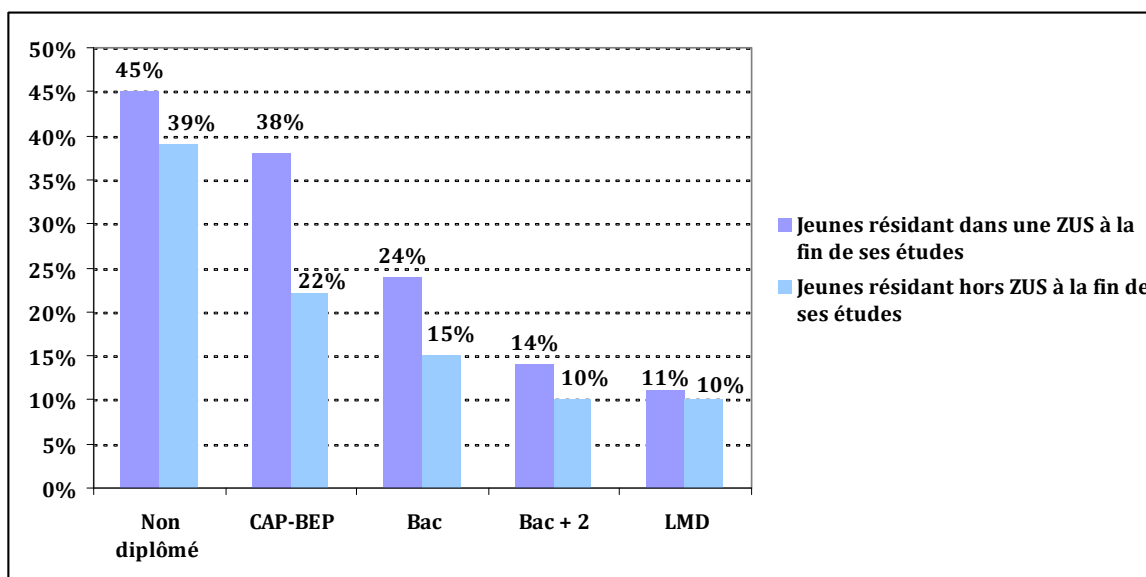
Enfin, au sein de l'ensemble des formations professionnelles, les formations en alternance, et en particulier les contrats d'apprentissage, font preuve enquête après enquête d'une meilleure performance en matière d'accès à l'emploi. Ce gain décroît néanmoins substantiellement au fur et à mesure que le niveau de diplôme s'élève. Dans ce cas aussi, le contenu et le mode d'apprentissage ne sont pas les seuls artisans de la réussite : cette voie de formation doit une partie de ses effets bénéfiques à sa sélectivité en amont, peu différente de celle du marché du travail dans sa globalité.

**Tableau 2 : Conditions d'emploi des jeunes en emploi de la génération 2007
trois ans après la fin de leurs études**

Niveau de diplôme à la sortie du système éducatif	Statut de l'emploi		
	Emploi à durée indéterminée (%)	Emploi à durée déterminée (%)	Non salarié (%)
Non diplômés	39	55	6
CAP-BEP-mention complémentaire	55	40	5
Baccalauréat	52	42	6
<i>Professionnel ou technologique tertiaire</i>	47	47	6
<i>Professionnel ou technologique industriel</i>	63	32	5
<i>Baccalauréat général</i>	41	54	5
Bac+2	68	26	6
Licence	72	25	3
Master 1	68	27	5
Master 2	79	17	4
<i>Dont écoles de commerce</i>	89	9	2
<i>Dont écoles d'ingénieur</i>	92	7	1
Doctorat	60	27	13
Total	61	34	5

Source : Étude de génération du Céreq.

Graphique 1 : Taux de chômage 3 ans après la fin de leurs études des jeunes



Source : Étude de génération du Céreq.

1.4. Depuis l'origine, l'AFIJ travaille sur de l'accompagnement individuel et collectif des jeunes et différentes formes de mise en relation avec des professionnels

Les actions de l'AFIJ relèvent de six grandes catégories, qui ont été mises en place dès les premières années d'existence de l'association et qui sont restées stables par la suite.

1. **La première mission est une mission d'accueil des jeunes diplômés et d'échange d'information sur l'emploi et les débouchés.** Pour cela, l'AFIJ est implantée dans 34 villes, les relais de l'AFIJ étant installés le plus souvent en centre ville et non à proximité des universités. Chaque relais dispose d'un espace de documentation où les jeunes sont censés trouver toutes les informations utiles à la réflexion sur leur projet professionnel ou à leurs démarches de recherche de stage, de contrat en alternance ou d'emploi. Les salariés des relais assurent généralement des permanences dans plusieurs sites : maisons de l'emploi, missions locales et cité des métiers.

L'AFIJ s'est également dotée de nombreux sites internet et d'un blog qui permettent de découvrir et suivre les activités de l'AFIJ et d'accéder à de nombreuses informations en matière d'insertion professionnelle.

2. **Une deuxième mission importante de l'AFIJ consiste à dispenser des modules de formation liés aux stratégies de recherche d'emploi.** L'AFIJ a créé au total 21 modules dont 11 ont été dispensés en 2012. L'analyse par la mission des questionnaires d'évaluation remplis par les participants montre un bilan positif de ces formations malgré l'hétérogénéité des publics (de bac à bac+6).

Tableau 3 : Liste des modules dispensés par l'AFIJ en 2012

Code	Nom des modules	Nombre de modules en 2012	%
A	Des études à l'emploi : comment organiser la recherche de son premier emploi ?	278	17 %
A1	Comment préparer la recherche de son premier emploi ?	34	2 %
A3	Session « <i>check up</i> premier emploi »	87	5 %
B1	Valoriser ses acquis pour faire son bilan	137	8 %
B2	Rédiger ses lettres de candidatures	242	15 %
B3	Optimiser son CV	259	16 %
B4	Préparer ses entretiens d'embauche	328	20 %
B7	Valoriser la visite d'un salon emploi	36	2 %
C1	Découvrir la fonction publique	55	3 %
C6	Identifier et prospecter les entreprises qui recrutent	131	8 %
C8	Utiliser internet dans la recherche d'emploi	9	1 %
Divers		28	2 %
Total	SO	1 624	100 %

Source : AFIJ.

L'animation de ces modules est assurée par les chargés de mission insertion des relais selon un programme régional établi localement par le coordinateur régional.

3. **L'accompagnement individualisé des jeunes constitue la plus grosse partie de l'activité de l'AFIJ.** Cette activité est assurée par les chargés de mission insertion des relais. L'accompagnement consiste en une série d'entretiens au cours desquels le jeune fait un point sur son projet professionnel et le salarié de l'AFIJ l'oriente et le conseille sur les démarches à entreprendre pour la recherche d'emploi. Un guide méthodologique très détaillé est utilisé par le salarié pour conduire le premier entretien. Toutefois, celui-ci garde une grande autonomie dans l'organisation des entretiens. Si la méthodologie de l'AFIJ a peu évolué depuis le démarrage de cette activité en 1997, le public auquel elle s'adresse a beaucoup varié en fonction des financements obtenus par l'association : jeunes issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville, jeunes bénéficiaires du RMI puis du RSA, jeunes issus de l'immigration, jeunes en situation de handicap, étudiants en décrochage universitaires puis dernièrement jeunes étrangers. L'AFIJ a également réalisé beaucoup d'accompagnement tout au long des années 2000 comme prestataire de Pôle emploi et de la DGEFP ;
4. **L'AFIJ organise des rencontres entre les jeunes et les professionnels.** Elles prennent la forme de parrainage individuel, de rencontres thématiques (autour d'un métier par exemple), d'entretiens de pré-recrutements et de forums. Par exemple, pour les jeunes diplômés (de Bac+2 à Bac+5), potentiellement exposés à des discriminations à l'embauche, l'AFIJ organise les « rencontres improbables » dont l'objet est de présenter ces jeunes à des recruteurs sur des postes précis en cours de recrutement. En 2012, 24 rencontres improbables ont été organisées avec au total 1 056 jeunes bénéficiaires et 147 entreprises. En matière de forums, l'AFIJ organise au niveau national une semaine nationale de l'alternance dans le supérieur, « ALT SUP », ainsi que les forums « SOS stage ».

Rapport

En matière d'interfaces entre les étudiants et les professionnels, l'AFIJ est actuellement porteuse d'un projet innovant : en 2012, elle a répondu favorablement à une proposition de la fondation Accenture pour lancer un projet de réseau social mettant en relation des étudiants et des recruteurs. Le site, appelé AFIJ-contact, sera disponible pour les inscrits le 18 mars 2013 et pour l'ensemble du public à partir de septembre 2013.

5. **L'AFIJ recueille et diffuse des offres de stage, de contrat en alternance et des offres d'emploi aux étudiants et aux jeunes diplômés.** Cette collecte se fait soit directement par le personnel de l'AFIJ (30 % des offres environ), soit au travers de la saisie en ligne d'offres par des recruteurs sur l'interface de saisie du site www.jd-recruteurs.info. Le flux représente environ 50 000 offres par an, ce qui correspond à environ 6 à 7 000 offres en permanence sur le site. Elles sont systématiquement validées par un salarié AFIJ, les offres de plus de deux ans d'expérience sont rejetées.
6. **Enfin, l'AFIJ réalise depuis 1997 des enquêtes auprès de ses jeunes inscrits et des recruteurs de son réseau** qui sont ensuite diffusées sur le blog des actualités de l'AFIJ. Elles donnent des informations notamment sur le public des jeunes diplômés et leur situation par rapport à l'emploi.

Ces types d'activité de l'AFIJ correspondent bien à son objet social et aux objectifs qui lui sont fixés dans les conventions nationales avec la DGEFP et la DGESEP.

1.5. L'évolution des missions de l'AFIJ ne répond pas à une stratégie globale mais à un certain opportunisme financier et à une volonté de rester financé quasi exclusivement par des fonds publics

L'AFIJ et son conseil d'administration restent attachés au principe selon lequel l'AFIJ s'adresse à l'ensemble du public étudiant et jeune diplômé. Toutefois, **la recherche de financement a conduit l'association à segmenter son intervention et à spécialiser l'accompagnement individuel en fonction du type de public et de priorité gouvernementale.**

Ainsi, l'association a développé son action en faveur :

- ♦ des jeunes diplômés bénéficiaires du RMI puis du RSA dans le cadre de conventions avec les conseils généraux portant sur les programmes départementaux d'insertion (PDI). L'AFIJ mène son action soit au titre de « référent » chargé d'élaborer le contrat d'engagement réciproque (Isère, Meurthe-et-Moselle, Pyrénées-Atlantiques, Pyrénées Orientales, Rhône), soit au titre d'opérateur d'insertion professionnelle avec une mission d'accompagnement individuel vers l'emploi (Gard et Hérault) ;
- ♦ depuis 1999, en faveur des jeunes en situation de handicap. Cette action baptisée « action AFIJ + handicap » s'adresse aux jeunes issus de l'enseignement supérieur disposant d'une reconnaissance de leur situation de handicap. L'objectif est de rendre possible par un accompagnement individuel l'accès aux stages, aux contrats d'alternance, à l'emploi et de surmonter les discriminations liées au handicap. Cette action a été proposée et financée par les délégations régionales de l'AGEFIPH. Toutefois, la loi du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités confiant cette mission aux universités, l'AGEFIPH a décidé de mettre fin à ce financement à partir de juin 2013 ;
- ♦ en faveur des jeunes résidant dans les quartiers populaires ciblés par la politique de la ville, d'abord à titre expérimental en 1997 (sur Marseille, La Seyne-sur-mer et Tours), puis par convention pluriannuelle avec l'Acsé et les collectivités territoriales ;

Rapport

- ♦ une action en faveur des jeunes issus de l'immigration a été financée par la direction de l'accueil, de l'intégration et de la citoyenneté (DAIC) dans le cadre de conventions pluriannuelles ;
- ♦ plus récemment, une dernière déclinaison de l'action de l'AFIJ en matière d'accompagnement individuel a concerné les jeunes en situation de décrochage universitaire avec le soutien du fonds d'expérimentation pour les jeunes.

Cet éventail de publics de l'AFIJ démontre une **volonté de recherche impérative de financements publics (nationaux et locaux) sans stratégie globale et réflexion sur un positionnement cohérent et reconnu de l'association dans le domaine de l'insertion des jeunes diplômés.**

Dans le même sens, les contributions écrites remises par les administrateurs à la mission (voir l'annexe II) ne font pas apparaître de stratégie claire pour l'avenir des activités de l'association, hormis une volonté de continuer l'accompagnement individuel des jeunes (et notamment des décrocheurs) et dans trois cas (UNEF, EMEVIA et LMDE) de développer les actions de l'AFIJ en matière d'orientation, sans pour autant que ces ambitions se traduisent par des projets précis.

Le directeur général et administrateurs dans leur contribution sont en revanche très clairs quant au souhait de voir l'AFIJ devenir formellement un acteur du service public de l'emploi (SPE) avec un financement stable et pérenne de l'administration centrale en limitant à une portion congrue les financements privés³.

On retrouve cette volonté dès l'origine de l'AFIJ. Ainsi, par courrier en date du 6 octobre 1997 adressé au ministère en charge de l'emploi, l'AFIJ a explicitement fait état de son souhait de développer son action entreprise depuis 1995 et sa volonté d'augmenter le nombre des implantations sur le territoire afin d'accueillir dans ses permanences 80 % des jeunes diplômés et étudiants (soit 120 000 jeunes) pour les accompagner dans leur recherche d'emploi.

De même, un compte-rendu interne à la DGEFP d'une réunion organisée le 6 janvier 1999 avec l'AFIJ indique que celle-ci avait présenté les projets suivants :

- ♦ être un acteur à part entière du SPE ;
- ♦ bénéficier d'un financement assuré par l'État à 100 % ;
- ♦ être rattachée au seul ministère de l'emploi.

Lors de la réunion du comité de suivi du 1^{er} décembre 2008⁴, l'AFIJ a affirmé son souhait d'être co-traitant de Pôle emploi pour traiter le public spécifique des jeunes diplômés.

Les administrations avaient répondu à l'époque que dans le contexte de mise en concurrence, cette proposition semblait difficilement soutenable.

De leur côté, les financeurs n'ont pas non plus lancé de réflexion sur le positionnement de l'AFIJ et les modalités de financement de l'AFIJ.

³ Les contributions de la LMDE et du FAGE s'orientent toutefois davantage vers une inscription des actions de l'AFIJ en complément des universités et du service public de l'emploi.

⁴ Ce comité sur lequel on reviendra par la suite rassemble au niveau national les principaux financeurs de l'AFIJ.

1.6. Les actions d'accompagnement de l'AFIJ ont touché en 2012 environ 5 000 jeunes, les mises en relation avec les professionnels 15 000

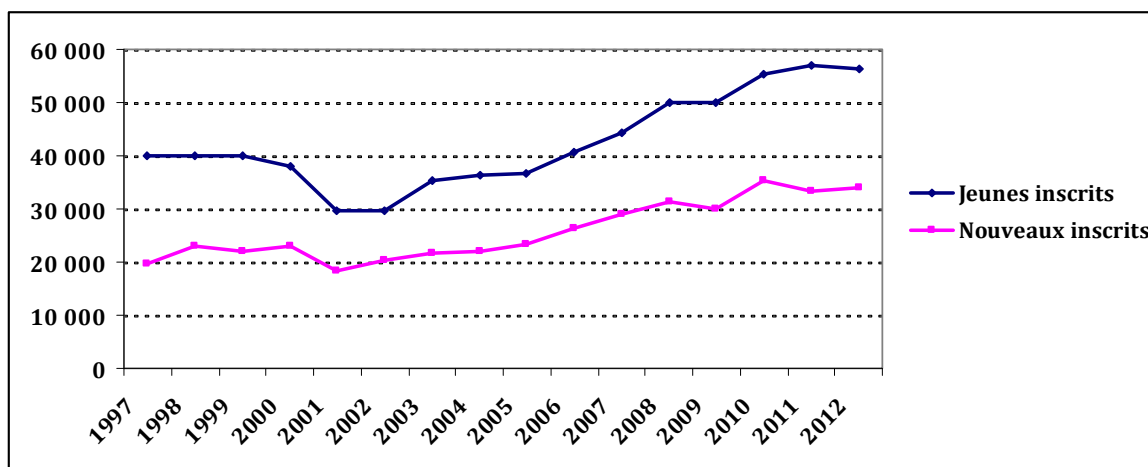
En termes quantitatifs, l'AFIJ avait en 2012 environ 56 000 inscrits dont 34 000 inscrits dans l'année. Elle a accompagné individuellement 4 900 jeunes, fait bénéficier 1 200 étudiants et jeunes diplômés d'un parrainage. Elle a organisé 1 622 modules de formation suivis par environ 15 000 jeunes, 570 interfaces avec des professionnels auxquelles 15 500 jeunes ont participé.

Elle a collecté 46 000 offres de toute nature (stages, jobs d'été, alternance, premiers emplois) qui ont été consultées sur son site internet par 1,8 million de visiteurs uniques.

L'observation des rapports d'activité de l'AFIJ depuis sa création fait apparaître quelques grandes tendances (les tableaux 4, 5 et 6 en annexe donnent les détails de celles-ci) :

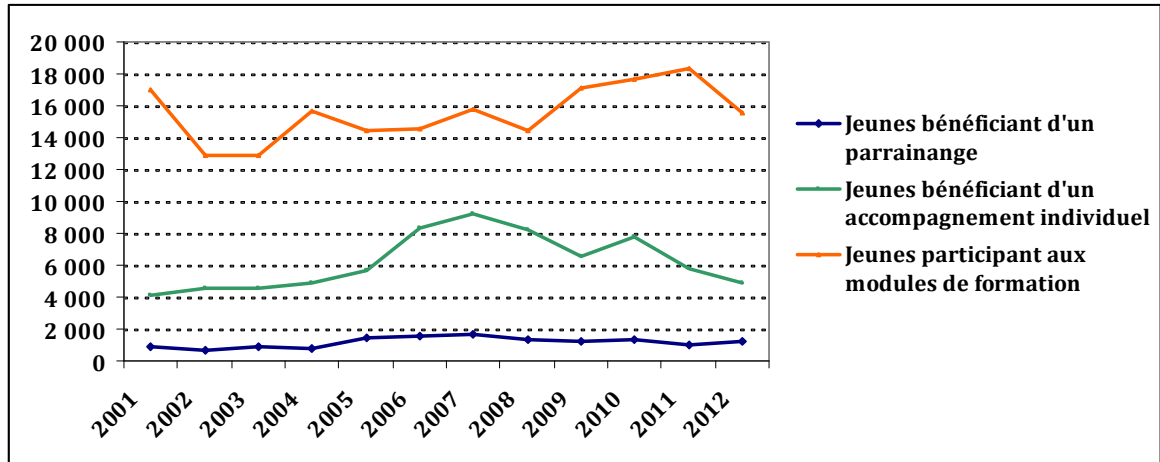
- ◆ le nombre d'inscrits à l'AFIJ a été proche, dès la création de l'AFIJ, de son niveau actuel. Ainsi, les objectifs quantitatifs prévus au programme prévisionnel d'activité de l'AFIJ en 1998 prévoyaient « 56 000 inscrits utilisateurs des services de l'AFIJ durant l'année 1998 », soit un niveau identique à 2012. En revanche, le nombre de nouveaux inscrits a davantage varié : autour de 20 000 entre 1997 et 2004, il est ensuite monté progressivement jusqu'à 31 000 en 2008 et depuis reste proche de ce niveau ;
- ◆ l'AFIJ a développé très rapidement ses modules de formation (3 100 modules touchant 34 000 jeunes ont été organisés en 1998). Leur importance a ensuite décliné jusqu'en 2002 pour se maintenir depuis à environ 1 600 modules par an ;
- ◆ le nombre d'interfaces organisées par l'AFIJ a crû progressivement, notamment suite à l'organisation d'événements nationaux (Alt Sup et SOS stage). Le nombre de jeunes participant à ces interfaces a également augmenté mais dans des proportions moindres ;
- ◆ l'activité d'accompagnement individuel et de parrainage a augmenté très rapidement entre 1999 et 2007 notamment du fait des activités de prestation. Depuis le maximum atteint cette année là (10 872 jeunes concernés), l'activité a beaucoup diminué (6 102 jeunes accompagnés en 2012 en incluant le parrainage) ;
- ◆ le nombre de consultations documentaires dans les relais de l'AFIJ n'a cessé de décliner, de 80 000 en 1998 à 18 265 en 2012. Parallèlement, le nombre de visiteurs uniques du site internet de l'AFIJ a augmenté jusqu'en 2006. Il a brutalement chuté en 2007 et remonte progressivement depuis, jusqu'à retrouver son niveau de 2006.

Graphique 2 : Évolution du nombre d'inscrits à l'AFIJ depuis 1997



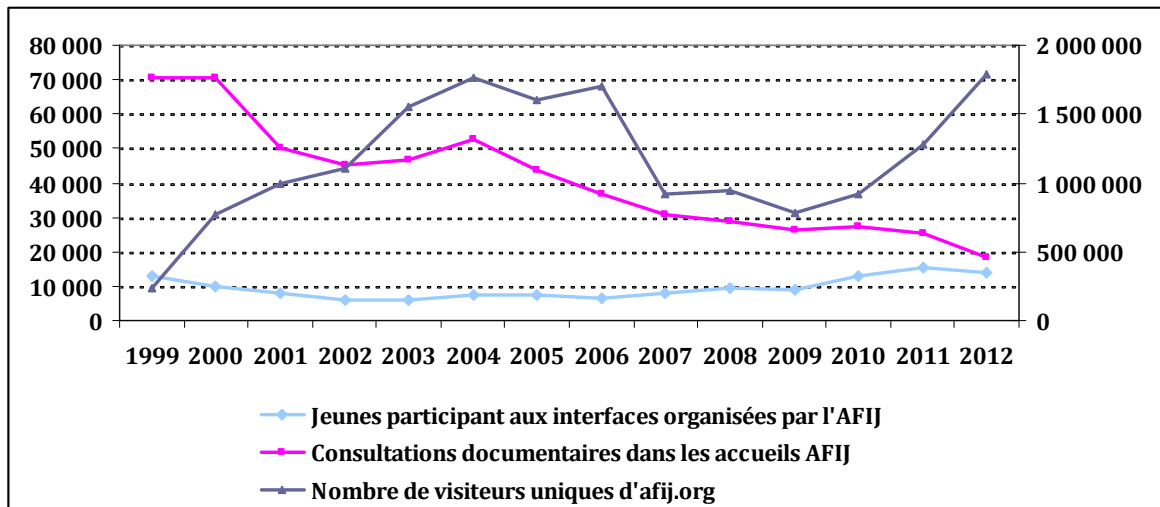
Source : Rapports annuels de l'AFIJ.

Graphique 3 : Évolution du nombre de jeunes bénéficiant d'un accompagnement individuel, d'un parrainage et d'un module de formation collective



Source : Rapports annuels de l'AFIJ.

Graphique 4 : Évolution du nombre de consultations du site internet de l'AFIJ, des accueils documentaires de l'AFIJ et du nombre de jeunes participant aux interfaces avec les professionnels



Source : Rapports annuels de l'AFIJ.

2. L'AFIJ est en concurrence avec de nombreux autres acteurs à la fois sur ses métiers et sur son public

2.1. Le public de l'AFIJ est principalement constitué de jeunes en premier cycle universitaire. Dans une proportion assez importante, ce public est également accompagné par d'autres structures d'insertion professionnelle

Les 56 241 jeunes inscrits à l'AFIJ sont à 62 % des femmes et à 38 % des hommes, à 62 % d'étudiants et à 38 % de jeunes diplômés. Pour s'inscrire, les jeunes doivent remplir un questionnaire, soit lors des forums, soit à l'AFIJ. Ils ne peuvent le faire par internet, seule une pré-inscription par le site de l'AFIJ est possible qui doit ensuite être confirmée par un questionnaire papier. La moyenne d'âge des inscrits de l'AFIJ est de 23 ans. Les étudiants inscrits à l'AFIJ sont principalement en début de cursus dans le supérieur : plus de la moitié sont inscrits en Bac+1 ou Bac+2, moins d'un tiers ont une licence validée ou plus. Les jeunes diplômés sont un peu plus qualifiés : un tiers ont un master 2 ou un doctorat validé. Cette qualification diminue toutefois rapidement puisque cette proposition était de 40 % en 2011.

Tableau 4 : Niveau du diplôme préparé par les étudiants inscrits à l'AFIJ

Niveau du diplôme préparé	2012	2011
Bac+1	13 %	17 %
Bac+2	41 %	36 %
Licence	17 %	16 %
Master 1	13 %	12 %
Master 2	13 %	17 %
Doctorat	1 %	1 %

Source : Bilan 2012 de la convention de l'AFIJ avec la DGESEP.

Tableau 5 : Dernier diplôme validé par les jeunes diplômés inscrits à l'AFIJ

Niveau de diplôme validé	Pourcentage
Aucun	14 %
Licence 1	1 %
Licence 2	25 %
Licence 3	15 %
Master 1	6 %
Master 2	31 %
Doctorat	1 %

Source : Bilan 2012 de la convention de l'AFIJ avec la DGESEP.

Tableau 6 : Répartition du public de l'AFIJ par tranche d'âge

Âge	Étudiants	Jeunes diplômés
Moins de 25 ans	82 %	50 %
25 ans	6 %	14 %
De 26 à 30 ans	10 %	30 %
Plus de 30 ans	2 %	6 %

Source : Bilan 2012 de la convention de l'AFIJ avec la DGESEP.

Rapport

L'analyse du public de l'AFIJ montre que celui-ci tend à s'adresser non pas à une seule structure mais à plusieurs. Ainsi, plus du quart des inscrits de l'AFIJ est suivi également par Pôle emploi et 7 % par une mission locale. **L'action de l'AFIJ n'est donc pas exclusive, elle s'ajoute souvent aux autres opérateurs de l'insertion professionnelle, qu'ils aient un statut public ou associatif.**

Tableau 7 : Part des jeunes inscrits à l'AFIJ également inscrits dans d'autres structures d'insertion professionnelle en février 2013

Nombre d'inscrits ayant une inscription dans une autre structure	Total	En % des inscrits de l'AFIJ
Pôle emploi	8 321	28 %
Mission locale	2 174	7 %

Source : AFIJ.

Ces données ne prennent pas en compte le nombre de jeunes suivis à la fois par l'AFIJ et d'autres structures associatives intervenant dans le domaine de l'insertion professionnelle. Elles n'intègrent pas non plus le nombre de jeunes suivis par l'APEC ni par les bureaux d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP) mis en place par les universités.

2.2. De nombreux acteurs interviennent dans le champ de l'insertion professionnelle des jeunes, en complément ou en concurrence de l'AFIJ

Plusieurs organismes publics ou associations ont pour mission d'aider les jeunes diplômés dans leurs démarches d'accès à l'emploi, certains les prenant en compte parmi un public beaucoup plus large, d'autres en faisant leur cible exclusive, d'autres encore se centrant sur une partie d'entre eux.

Pour toutes les missions exercées par l'AFIJ et pour tous les publics auxquels s'adresse l'association, on peut identifier un et souvent plusieurs organismes proposant des services équivalents. Les jeunes inscrits à l'AFIJ peuvent donc simultanément requérir les services d'autres organismes.

Tableau 8 : Acteurs proposant des services équivalent à ceux de l'AFIJ en fonction des métiers et des publics

	Accompagnement individuel	Modules de formation à la recherche d'emploi	Forums, interfaces avec des professionnels	Documentation, orientation
Étudiants de bac à bac+3	Université, missions locales	Université, missions locales	Universités, acteurs privés (l'étudiant, studyrama...)	ONISEP, réseau information jeunesse, universités
Étudiants ayant validé au moins une licence	APEC, universités	APEC, universités	Universités, acteurs privés (l'étudiant, studyrama...)	ONISEP, réseau information jeunesse, universités
Jeunes diplômés en recherche d'emploi	APEC, Pôle emploi	APEC, Pôle emploi	Universités, acteurs privés (l'étudiant, studyrama...)	ONISEP, réseau information jeunesse

Rapport

	Accompagnement individuel	Modules de formation à la recherche d'emploi	Forums, interfaces avec des professionnels	Documentation, orientation
Jeunes issus des quartiers ciblés par la politique de la ville	Associations (Nos quartiers ont du talent, Mozaik'RH, AFIP...), missions locales ou APEC			ONISEP, réseau information jeunesse, universités

Source : Mission.

En effet, **depuis la création de l'AFIJ au milieu des années 90, le paysage de l'aide à l'insertion professionnelle des jeunes diplômés a profondément évolué** : les universités ont reçu mandat d'intégrer l'insertion professionnelle de leurs étudiants dans leurs missions et de développer des bureaux spécialisés sur cette thématique, le public des missions locales se décale de plus en plus vers les post-bac et l'APEC a reçu une mission spécifique d'accompagnement renforcé d'un grand nombre de jeunes diplômés. De nombreuses associations se sont par ailleurs créées pour favoriser l'insertion des jeunes diplômés issus des quartiers prioritaires au titre de la politique de la ville, pour lesquels l'AFIJ reçoit une bonne partie de ses financements locaux.

Le positionnement spécifique de l'AFIJ est par conséquent profondément remis en cause. **Si celle-ci pouvait se présenter à sa création comme la principale structure dédiée à l'interface entre les jeunes diplômés et les entreprises, tel n'est absolument plus le cas.**

2.2.1. Pôle emploi, l'acteur national et généraliste de l'aide à la recherche d'emploi

Créé par la loi n°2008-126 du 13 février 2008 relative à la réforme de l'organisation du service public de l'emploi, Pôle emploi a pour missions :

- ◆ de verser des allocations des demandeurs d'emploi indemnisés ;
- ◆ d'accompagner chaque demandeur d'emploi dans sa recherche d'emploi ;
- ◆ l'orientation et la formation des demandeurs d'emploi ;
- ◆ la prospection du marché du travail ;
- ◆ l'aide aux entreprises dans leurs recrutements ;
- ◆ l'analyse du marché du travail.

Acteur généraliste de l'accueil de l'information et de l'accompagnement des personnes à la recherche d'un emploi⁵, Pôle emploi a vocation à intervenir au profit de tous les publics, y compris celui des jeunes diplômés. Ainsi, il a conçu une offre de service d'accompagnement spécifique pour les jeunes diplômés sous le titre « du diplôme à l'emploi » s'adressant aux jeunes diplômés titulaires d'un diplôme de niveau III et plus à la recherche d'un premier emploi.

Les priorités que l'organisme doit donner à son action lui sont assignées par l'État au travers d'une convention pluriannuelle signée à la fin de l'année 2011. Elles se regroupent autour de trois thèmes : la personnalisation de l'offre de services, une proximité plus forte avec les territoires et la poursuite de l'effort d'optimisation des moyens. Pour atteindre cet objectif de personnaliser le suivi et l'accompagnement des demandeurs d'emploi, la convention retient un indicateur mesurant la part des demandeurs d'emploi de moins de 25 ans encore inscrits sur les listes de Pôle emploi douze mois après leur inscription.

⁵ Cf. °2 de l'article L531261 du code du travail.

Plus particulièrement, la convention préconise l'élaboration de « dispositifs d'information, d'orientation et d'accompagnement renforcés dans les territoires fragilisés, notamment les zones urbaines sensibles (ZUS) et les territoires ruraux, en lien avec les autres acteurs de ces territoires ».

Lors de son déplacement en région PACA, la mission a constaté que Pôle emploi avait bien mis en place ces structures d'accompagnement renforcé pour les jeunes issues des ZUS, appelées « clubs ambitions » pour les moins diplômés et « club jeunes diplômés » pour les plus diplômés. Un conseiller anime ces clubs à temps plein et s'occupe simultanément de 15 jeunes, ce qui permet de suivre environ 70 jeunes sur l'année.

Cependant, la totalité de la mission générale d'aide et d'accompagnement qui incombe à Pôle emploi ne peut être assurée intégralement par ses propres services. Dès lors, Pôle emploi recourt à la sous-traitance pour offrir certaines prestations aux demandeurs d'emploi et organiser des partenariats. Ces partenariats doivent être en phase avec les diagnostics territoriaux notamment ceux établis au niveau régional dans le cadre du service public de l'emploi⁶. C'est dans le cadre qu'a été signée, à la demande de l'AFIJ, **la convention 2010-2012 entre Pôle emploi et l'AFIJ visant à développer des actions concernant des « jeunes, sans limite d'âge, à la recherche d'un premier emploi ou ayant une première expérience professionnelle, issus de l'enseignement supérieur, diplômés ou non, inscrits ou non comme demandeurs d'emploi »**⁷. Cette convention ne prévoit toutefois pas d'actions précises, si ce n'est l'information réciproque sur les actions et des échanges d'information et de documentation.

2.2.2. Les missions locales, un réseau reconnu pour l'insertion sociale et professionnelle des jeunes qui sont de plus en plus diplômés

Les missions locales sont des acteurs de l'insertion sociale et professionnelle des jeunes depuis plus de 30 ans. Elles ont été créées en 1982 pour faire converger au niveau local l'action des multiples organismes qui intervenaient dans ce champ. Ce sont aujourd'hui des structures fédératrices qui fournissent un service intégré d'accompagnement global vers l'emploi⁸.

Elles prennent le plus souvent la forme d'associations présidées par un élu local. Mais elles bénéficient d'une reconnaissance officielle concrétisée par leur participation au service public de l'emploi. Leur action est coordonnée au plan national au sein d'un Conseil national des missions locales et au plan régional au sein d'une association régionale.

Le protocole 2010 conclu entre l'État, l'ARF, l'ADF, l'AMF et le Conseil national des missions locales présente leurs missions en cinq points :

- ◆ repérer, accueillir, informer et orienter les jeunes ;
- ◆ accompagner les parcours d'insertion ;
- ◆ agir pour l'accès à l'emploi ;
- ◆ analyse de données et communication sur les territoires ;
- ◆ développer une ingénierie de projet et animer le partenariat local.

⁶ § 2.1.2. de la convention pluriannuelle entre l'État, l'Unedic et Pôle emploi.

⁷ Article 3 de la convention signée le 16/06/2010 entre l'AFIJ et Pôle Emploi.

⁸ Rapport IGF N° 2010-M-019-02 de juillet 2010 « les missions locales pour l'insertion sociale et professionnelle des jeunes » point 1.1.

Rapport

Avec plus de 450 implantations sur le territoire, elles constituent un réseau dense au service des jeunes de 16 à 25 ans. Elles interviennent dans le cadre d'un partenariat avec Pôle emploi matérialisé par un accord cadre signé en janvier 2010 pour cinq ans entre l'État, Pôle emploi et le conseil national des missions locales.

En 2010 elles ont bénéficié de 572 M€ de financement avec une part de crédits d'État s'élevant à 47 %, des communes pour 19 %, des régions pour 17 % et des départements pour près de 5 %. La même année, elles ont reçu 1 137 000 jeunes en entretien.

Si les missions locales ont une responsabilité particulière pour accompagner les jeunes les plus en difficulté, ayant le plus souvent un niveau de formation faible, il faut noter **qu'elles accueillent de plus en plus de jeunes diplômés**. Ainsi le nombre de jeunes en premier accueil ayant au moins un baccalauréat est passé de 120 000 en 2008 à 155 000 en 2010 et 172 000 en 2012, soit trois fois plus que l'AFIJ.

Les bacheliers représentent dorénavant 30 % des premiers accueils (contre 26 % en 2008) et 8 % du public accueilli ont un niveau au moins Bac+2.

Graphique 5 : Le public bachelier des missions locales

Âge	Tous jeunes ayant eu au moins un entretien avec une mission locale en 2012	Dont jeunes nouvellement suivis par les missions locales en 2012 (ayant eu un premier entretien en 2012)
16	322	313
17	10 828	10 578
18	28 032	23 598
19	42 675	30 143
20	51 111	29 842
21	51 278	25 355
22	47 448	20 957
23	40 580	17 016
24	30 213	11 234
25	13 082	2 992
26	1 025	15
Niveau du diplôme		
Niveau I	5 491	4 114
Niveau II	13 785	8 967
Niveau III	37 758	22 306
Niveau IV	259 560	136 656
TOTAL	316 594	172 043

Source : DGEFP.

Les déléguées du préfet de Marseille, Salon-de-Provence et Miramas, rencontrées par la mission, ont indiqué qu'ils estimaient que **les missions locales avaient la capacité de réaliser dans les mêmes conditions que l'AFIJ l'accompagnement individuel des jeunes diplômés** et qu'elles allaient, suite à l'arrêt des financements de l'AFIJ dans le cadre des CUCS, reprendre ces actions à partir de 2013. Ce point a été confirmé par un responsable de mission locale à Marseille.

Cette capacité a été confirmée à la mission au niveau national par le conseil national des missions locales.

2.2.3. L'APEC, un acteur spécialisé dans l'accompagnement des cadres et des jeunes à partir de la licence

Créée en 1967, l'Association pour l'emploi des cadres (APEC) développe aussi des actions en faveur des jeunes diplômés. Sa composition paritaire fait qu'elle est en prise directe avec les préoccupations économiques et sociales des entreprises et des cadres. Elle s'appuie aujourd'hui sur des comités paritaires régionaux et un réseau de 47 centres et 880 collaborateurs. Elle est financée par des cotisations des cadres et des entreprises.

Ses missions s'articulent autour de trois thèmes :

- ◆ accompagner les cadres tout au long de leur vie professionnelle ;
- ◆ conseiller les entreprises pour le recrutement des cadres et la gestion des compétences ;
- ◆ observer le marché de l'emploi des cadres.

Depuis 1977, l'APEC a mis en place une offre de service pour les « jeunes diplômés ». Plus récemment, son action en faveur des jeunes a été consacrée et consolidée dans deux documents majeurs, l'accord national interprofessionnel (ANI) du 07 avril 2011 sur l'accompagnement des jeunes demandeurs d'emploi dans leur accès à l'emploi et la convention de mandat de service public de l'APEC 2012-2016.

Dans le cadre de l'ANI du 7 avril 2011, un rôle spécifique lui est dévolu concernant le public des « jeunes ayant intégré un cursus dans l'enseignement supérieur et rencontrant des difficultés à s'insérer professionnellement ». La mission de l'APEC est d'accompagner de manière renforcée⁹ 10 000 jeunes en 2012 puis 20 000 en 2013 et 2014 (à 80 % des étudiants en masters ou supérieur).

Cet accompagnement comporte trois phases visant à valider le projet professionnel des étudiants, à leur assurer une entrée en relation avec des recruteurs puis à assurer leur suivi pendant leurs six premiers mois d'activité.

Le mandat de service public de l'APEC de 2008 comportait déjà des interventions en faveur des jeunes diplômés avec l'obligation d'affecter « *une partie de ses ressources dans le cadre de son programme d'action annuel à des actions auprès des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur pour favoriser l'accès au premier emploi et réduire la période de recherche de celui-ci* ».

Le nouveau mandat conventionné en 2012 pour la période 2012-2016 consacre la priorité de l'action à conduire en faveur des jeunes issus de l'enseignement supérieur en spécifiant que ce public intègre aussi les jeunes sortants non diplômés de leur cursus. Son intervention (qui a concerné 23 000 jeunes en 2012) comporte une offre de service commune à tous ses publics avec trois niveaux de prestations :

- ◆ des services accessibles en permanence sur www.apec.fr ;
- ◆ des entretiens spécialisés avec un consultant réalisés à distance ou en proximité ;
- ◆ des prestations de conseil donnant lieu à plusieurs entretiens et des ateliers collectifs réalisés avec un consultant du réseau territorial de l'APEC.

L'action de l'APEC repose également sur des services spécifiques adaptés à des situations particulières. Ainsi, elle doit assurer l'accompagnement personnalisé en vue de l'insertion professionnelle de jeunes issus de l'enseignement supérieur et de cadres ayant des difficultés particulières de réinsertion sur le marché du travail.

⁹ Avec un contact en moyenne tous les 15 jours à tous les mois selon le profil et la phase de l'accompagnement.

Rapport

Le mandat de service public inclut également une mission d'information et de sensibilisation en faveur des jeunes issus de l'enseignement supérieur, notamment sur les évolutions du marché de l'emploi. Il lui prescrit de conclure « *des partenariats avec les établissements d'enseignement supérieur et leurs services d'orientation afin d'informer les jeunes sur le marché du travail, les taux d'insertion selon les filières de formation, les métiers possibles selon le cursus et la filière choisis* ». A ce titre, la convention précise que « les études de l'APEC sont centrées sur les spécificités de l'emploi des cadres et des jeunes issus de l'enseignement supérieur ».

Parallèlement, l'APEC développe sa coopération avec l'enseignement supérieur sur la base de cinq axes de travail :

- ◆ fournir aux personnels des bureaux d'aide à l'insertion professionnelle un guide de la traduction des diplômes en compétences ;
- ◆ déployer 30 ressources pédagogiques numériques sur l'insertion professionnelle ; ces outils sont déclinés en sept rubriques très pragmatiques (organiser ses démarches, cibler sa recherche, valoriser son profil, utiliser son réseau, optimiser sa lettre et son CV, préparer ses entretiens, réussir sa période d'essai), cet outil est déjà opérationnel sur le site de l'université Rennes 1 ;
- ◆ fournir des prestations de droit commun pour les masters 2, notamment une aide à la méthodologie de recherche de stage et un accompagnement pendant le stage (prestation light de clé d'emploi + qui est une prestation ANI jeune : comportemental dans l'entreprise, présentation...) ;
- ◆ des participations aux forums ;
- ◆ la sensibilisation sur les études d'insertion de l'APEC auprès des étudiants, des enseignants chercheurs et des personnels des BAIP.

L'APEC organise également des journées « Tremplin jeunes » pendant lesquelles les étudiants et jeunes diplômés bénéficient du conseil de professionnels. Cette action a touché 1 300 jeunes en 2012 et l'objectif de participation en 2013 est entre 2 500 et 3 000.

Si la direction de l'APEC a réaffirmé à la mission que son public naturel est constitué le plus souvent de titulaires de masters, force est de constater que **ses missions sont très proches de celles de l'AFIJ**. C'est la raison pour laquelle l'AFIJ a souhaité conclure avec l'APEC un protocole d'accord. Toutefois, l'APEC se différencie avec sa proximité plus évidente avec le monde de l'entreprise.

Tableau 9 : Comparaison des implantations territoriales de l'AFIJ et de l'APEC

Présence des deux structures	Présence de l'AFIJ uniquement	Présence de l'APEC uniquement
Aix en Provence	Albi	Annecy
Montpellier	Saint Denis 93	Angers
Pau	Rodez	Brest
Amiens	Tarbes	Caen
Mulhouse	Bourges	Clermont Ferrand
Reims	Toulon	Compiègne
Avignon	Perpignan	Le Havre
Nancy	Chambéry	Le Mans
Rennes	Nanterre	La Rochelle
Avignon	Créteil	Évry
Nancy	Mantes la Jolie	Marne-la-Vallée
Rennes	Martigues	Saint-Quentin en Yvelines
Cergy		
Nice		
Saint-Etienne		
Dijon		
Nîmes		

Rapport

Présence des deux structures	Présence de l'AFIJ uniquement	Présence de l'APEC uniquement
Strasbourg		
Grenoble		
Orléans		
Toulouse		
Lille		
Paris		
Lyon		
Valence		
Marseille		
Metz		

Source : APEC.

2.2.4. Les bureaux d'aide à l'insertion professionnelle des universités se renforcent pour répondre à l'obligation de s'investir dans l'insertion professionnelle des étudiants

La loi du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités, dite loi LRU, obligent les universités à s'investir davantage dans l'insertion professionnelle des étudiants, notamment par la création dans chaque université d'un bureau d'aide à l'insertion professionnelle des étudiants (BAIP). L'article L611-5 du code de l'éducation en précise la mission : « *ce bureau est notamment chargé de diffuser aux étudiants une offre de stages et d'emplois variée et en lien avec les formations proposées par l'université et d'assister les étudiants dans leur recherche de stage et d'un premier emploi. Il conseille les étudiants sur leurs problématiques liées à l'emploi et à l'insertion professionnelle.* »

Les bureaux ont développé des actions regroupées par la DGESIP en neuf thématiques : accompagnement, liaison compétences, professionnalisation, partenariats-relations extérieures, communication, relais insertions, sortie de formation-fidélisation, enquêtes, stages.

Ainsi depuis la création de l'AFIJ, **le paysage universitaire des acteurs de l'insertion professionnelle a énormément évolué. Toutes les universités ont mis ou mettent en place un bureau d'aide à l'insertion professionnelle** et développent, bien de que manière hétérogène et à des niveaux d'engagement différents, des actions pour l'insertion professionnelle des étudiants. Les structures se professionnalisent et elles ont recruté des collaborateurs. Les formations intègrent de plus en plus fréquemment des modules d'accompagnement et de professionnalisation.

Toutefois, les auteurs du bilan des schémas directeurs de l'aide à l'insertion professionnelle de 2010 soulignent que les universités souhaitent inscrire leur travail en matière d'insertion professionnelle dans une démarche de partenariat. « *Les relations avec les employeurs sont donc plébiscitées, de même que celles avec les spécialistes de l'insertion (APEC, Pôle emploi)* »¹⁰.

L'AFIJ s'est efforcée de se positionner comme prestataire des universités mais cette activité n'a jamais réussi à se développer et à dépasser un cadre marginal : l'AFIJ a ainsi facturé environ 61 000 € aux universités en 2012, pour un montant maximum par université de 4 000 €.

Une enquête menée à la demande de la mission auprès des membres bureau du cercle des directeurs de l'insertion professionnelle et des relations avec les entreprises des universités d'Ile de France révèle les points de vue suivants :

¹⁰ Rapport d'analyse des schémas directeurs de l'aide à l'insertion professionnelle, page 13. Mars 2010 DGSIP.

Rapport

- ◆ ce que propose l'AFIJ aujourd'hui a une valeur ajoutée toute relative par rapport aux actions qui sont menées en interne des universités ;
- ◆ l'AFIJ est en général plus pertinente sur les premiers niveaux de formation que sur les plus diplômés car ces derniers sont mieux armés en matière de techniques de recherche d'emploi ;
- ◆ les prestations proposées par l'AFIJ, qui tournent autour des stratégies de recherche d'emploi, peuvent être effectuées par de nombreux autres organismes notamment privés. En matière de prestations gratuites, les universités préfèrent autant que possible recourir à du mécénat de compétence de professionnels afin de confronter les étudiants à des personnes issues des entreprises ;
- ◆ la qualité et la valeur ajoutée des interventions de l'AFIJ reposent beaucoup sur les intervenants de l'AFIJ, ce qui traduit une faible structuration des outils méthodologiques.

Les relations compliquées, voire tendues, entre l'AFIJ et les universités ne sont pas récentes. Ainsi, dans le compte-rendu de la réunion interministérielle du 18 mars 1996, l'inspecteur général des affaires sociales en charge du bilan de l'expérimentation AFIJ indique que *« les antennes de l'AFIJ espéraient s'installer dans les structures universitaires mais certaines universités leur ont refusé l'accès aux locaux, ce qui les a contraint à avoir recours à la location »*. De même, lors de la réunion du comité de suivi de l'AFIJ du 6 novembre 2001, le ministère en charge de l'enseignement supérieur indique que ses relations avec les SCUIO sont souvent difficiles, que chaque université développe son observatoire d'insertion professionnelle des étudiants et que, dans ce cadre, une partie des prestations réalisées par l'AFIJ sont développées directement par les universités.

Enfin, début 2013, la conférence universitaire en réseau des responsables de l'orientation et de l'insertion professionnelle des étudiants (COURROIE) a interrogé ses adhérents sur les relations avec l'AFIJ. Il en ressort *« qu'il existe des collaborations qui donnent entière satisfaction entre services universitaires et AFIJ. Toutefois, cette bonne entente dépend de relations plus inter-personnelles qu'inter-institutionnelles. Les acteurs universitaires de l'insertion professionnelle peuvent adhérer à certaines pratiques initiées par des équipes locales de l'AFIJ mais le positionnement national de l'association est loin d'emporter l'adhésion »*, ce qui explique le positionnement défavorable de la COURROIE quant à un soutien de la conférence des présidents d'université à la semaine Alt Sup organisée par l'AFIJ.

Globalement, **les universités se vivent comme concurrentes directes de l'AFIJ**, notamment depuis la loi LRU qui leur confie officiellement la mission d'insertion professionnelle des jeunes diplômés, remettant ainsi en cause la légitimité de l'AFIJ.

Cette analyse est confirmée par les contributions écrites de deux administrateurs de l'AFIJ : le FAGE estime que *« l'apparition des BAIP a brouillé la répartition des rôles entre les acteurs traditionnels et questionne le périmètre d'action de l'AFIJ »*. La FDE reconnaît de son côté des *« difficultés de relations entre les BAIP et l'AFIJ qui se vivent en concurrence »*. Cinq des six administrateurs (UNEF, EMEVIA, LMDE, FDE, PDE et FAGE) appellent par ailleurs à un renforcement de la complémentarité et de la coopération entre l'AFIJ et les universités.

2.2.5. L'ONISEP et le réseau information jeunesse assurent l'information sur l'orientation des jeunes

L'Onisep et le réseau information jeunesse sont les acteurs de référence en matière d'information et de conseil pour l'orientation des jeunes de l'enseignement secondaire et supérieur. L'activité d'information et de documentation de l'AFIJ ne peut s'inscrire qu'en relais de l'action de ces deux structures.

Rapport

L'ONISEP (Office national d'information sur les enseignements et les professions) est un établissement public qui dépend des ministères de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur et de la recherche. Sa mission est d'informer sur les formations et les métiers, d'accompagner les jeunes et leurs familles pour les aider à préparer leur avenir et de conseiller les parents, les élèves et les équipes éducatives qui aident les jeunes à choisir leur orientation. Il s'appuie sur un siège national et 28 délégations régionales.

Il a développé de nombreux outils pédagogiques à l'usage des jeunes comme :

- ♦ « monstageenligne.fr » qui référence des conseils et des offres de stage ;
- ♦ « masecondechance.fr » qui liste l'ensemble des sites sur chaque territoire où les jeunes décrocheurs peuvent être reçus ;
- ♦ « monorientationenligne.fr » où les jeunes peuvent être conseillés par chat, mails et téléphone. Ce site reçoit environ 1,1 million de visiteurs uniques par semaine et fournit 167 000 réponses personnalisées aux questions des jeunes.

Créé en 1969, le réseau information jeunesse (RIJ) a pour vocation d'apporter information et conseil pour les jeunes. Bien que constitué sous la forme d'une association, l'État lui reconnaît une mission d'intérêt public. Il s'appuie sur le réseau de 26 centres régionaux information jeunesse et près de 1 500 structures documentaires de proximité sur l'ensemble du territoire. Ces structures sont cofinancées par l'État, les régions, les villes et des crédits européens. De plus, 40 % de ses ressources proviennent de ventes de documents. Elles accueillent environ 5 millions de visiteurs par an et environ 500 personnes par jour pour le seul site parisien.

A Paris, le CIDJ a mis en place une offre de services dans le champ de l'emploi et de la formation. Comme pour l'AFIJ, elle prend la forme d'entretien –conseil, d'espace CV, d'ateliers collectifs (ex : « comment trouver un stage ? », « le marché de l'emploi et les secteurs qui recrutent en Ile de France ») et d'événements comme les journées Jobs d'été et des *Job Dating*. Les visiteurs bénéficient des conseils des salariés et des séances de formation organisées régulièrement au CIDJ, avec parfois la participation de Pôle emploi sur les thématiques d'insertion professionnelle. Le réseau a également mis en place des sites internet, dont jcomjeune, qui proposent des informations sur les stages, les premiers emplois, les études et les métiers. Ce site internet permet aussi de prendre rendez-vous avec un conseiller du CIDJ et propose des offres de stage et d'emploi.

2.2.6. De nombreuses autres structures associatives visent à améliorer l'insertion professionnelle des jeunes diplômés

La mission a rencontré trois associations parmi de nombreuses autres qui promeuvent l'insertion professionnelle des jeunes diplômés et notamment ceux issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville. Leurs caractéristiques communes, qui les démarquent de l'AFIJ, sont :

- ♦ un plus grand ciblage de leur public : elles ciblent prioritairement les étudiants en master, considérant que les missions locales sont les acteurs les plus pertinents en deçà et que les problématiques d'insertion professionnelle des jeunes moins diplômés sont très différentes ;
- ♦ une proportion significative de leur budget (au moins un tiers et jusqu'à deux tiers pour nos quartiers ont du talent) issu du privé ;
- ♦ un plus grand dynamisme en matière d'évaluation et d'amélioration continue de leurs modalités d'intervention ;
- ♦ une contractualisation avec les jeunes accompagnés qui sont sanctionnés par l'exclusion des programmes en cas de non respect de leurs obligations.

2.2.6.1. L'AFIP centre son action sur les jeunes issus de la diversité en Ile de France

Créée en 2002, l'association pour favoriser l'insertion professionnelle (AFIP) se donne pour mission d'aider à l'insertion professionnelle des jeunes diplômés issus des minorités visibles, de lutter contre les inégalités et de valoriser l'exemplarité des parcours de réussite. Elle est implantée en Île-de-France et 75 % des jeunes qu'elle suit viennent de Paris et de la petite couronne.

Son action cible essentiellement les jeunes diplômés de bac+4 à bac+5 (90 % des jeunes suivis. L'AFIP travaille avec environ 3 000 jeunes par an et en suit environ 300 de façon personnalisée.

Elle a largement formalisé ses modalités d'intervention :

- ◆ tous les lundis matin, les jeunes suivis sont accueillis de manière collective. Ceux qui veulent bénéficier d'un accompagnement individuel signent un contrat d'accompagnement de trois mois renouvelable une fois et s'acquittent de 30 € ;
- ◆ un document d'autodiagnostic est envoyé aux jeunes en vue de préparer le premier entretien. Celui-ci est réalisé par un coach qui est un consultant bénévole et donne lieu à l'élaboration d'un projet professionnel ;
- ◆ les jeunes sont ensuite suivis par un chargé de mission insertion et bénéficient de prestations individualisées comprenant suivant les cas des mises en relation avec un parrain (272 mises en relation de parrainage en 2012), des enquêtes métier, une inscription à certains des ateliers réalisés à l'AFIJ par des consultants externes et la participation aux demi-journées entreprises organisées par l'AFIP¹¹.

En plus des financements publics, l'AFIP collecte la taxe d'apprentissage et développe les conventions de partenariat avec des entreprises (une dizaine à ce jour) qui versent 5 000 € par an à l'association qui en retour s'engage à leur présenter des jeunes.

2.2.6.2. Mozaik'RH est un acteur de l'insertion des jeunes issus de la diversité fonctionnant davantage comme un cabinet de recrutement

Mozaik'RH est une association créée en 2007. Elle vise à favoriser la rencontre entre les entreprises et les jeunes diplômés des quartiers populaires. Elle dispose d'une vingtaine de permanents professionnels et s'appuie sur un réseau de bénévoles. Son siège est à Paris mais en 2011, elle a ouvert une antenne à Lyon.

Elle développe deux grandes familles d'actions :

- ◆ cabinet de recrutement : l'association obtient des mandats de recrutement de la part de sociétés pour des CDI, des CDD et des contrats d'apprentissage. Elle propose ensuite des candidats aux sociétés et se rémunère sur cette base. Contrairement à beaucoup d'autres acteurs du domaine et, notamment au service public de l'emploi, l'association n'est pas dans une logique d'accueil, elle part du besoin des entreprises ;
- ◆ aide à l'insertion : Mozaik'RH développe une palette d'accompagnements à l'attention des jeunes qu'elle suit.

¹¹ Celles-ci donnent lieu à des évaluations croisées entre les recruteurs et les jeunes de l'AFIP.

En 2012, elle a accompagné environ 1 500 jeunes selon différentes formules (formation aux techniques de recherche d'emploi, coaching individuel par des coach externes, parrainage, CV vidéo) et elle a placé 500 candidats et permis à 800 jeunes d'avoir un entretien de recrutement pour de l'alternance. En 2011, sa base de données de candidats à l'emploi était composée à 80 % de jeunes entre 20 et 29 ans titulaires pour plus de 53 % d'entre eux d'un diplôme supérieur à bac+2 et pour près de 40 % d'un diplôme bac+5 et plus. Ils ont constitué une CVthèque accessible gratuitement par le secteur associatif, les TPE et les PME.

Elle propose également avec des entreprises partenaires un programme intitulé « Mozaik-PasserElles » destiné à l'accompagnement des jeunes femmes diplômées des quartiers populaires. Il s'appuie sur les outils suivants : un atelier collectif de deux jours, deux entretiens individuels avec une consultante RH, un *coaching* individuel de six séances d'une heure et demie, un suivi individuel pour la mise en relation avec les entreprises partenaires. L'action a concerné 80 bénéficiaires en 2011 dont 50 % ont signé un contrat dans les trois mois suivant leur entrée dans le programme.

De 2008 à 2011, traduisant sa montée en puissance de son équipe de 2.5 ETP à 20 ETP, le budget de l'association est passé de 240 000 € à 1 200 000 €. En 2012, le budget de l'association a été composé d'environ 29 % de prestations facturées aux entreprises, le reste provenant de fonds publics.

2.2.6.3. « Nos quartiers ont du talent » est une association experte du parrainage en entreprise pour les jeunes diplômés des quartiers populaires

L'association « Nos quartiers ont du talent » a été créée avec le soutien du MEDEF en 2006. Elle s'adresse exclusivement aux jeunes diplômés (à partir de bac+4) de moins de 30 ans issus des quartiers populaires. Elle est installée en Île-de-France et a ouvert progressivement à partir de 2009 des antennes allégées (1ETP) en Rhône-Alpes, Midi-Pyrénées, Aquitaine, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Nord-Pas-de-Calais. Dans ces antennes, le représentant de l'association est hébergé à titre gracieux par une entreprise et il a en charge des relations avec les entreprises de la région et avec les partenaires institutionnels. Les jeunes s'inscrivant à Nos quartiers ont du talent proviennent à 50 % de Pôle emploi, les autres s'inscrivent sur internet de leur propre initiative. L'association filtre les demandes d'inscription selon ses critères (diplôme, origine géographique) et retient environ 50 % des candidatures.

Elle fournit principalement des prestations de parrainage assurées par des cadres de haut niveau en entreprise et organise également de nombreuses interfaces selon le vocabulaire AFIJ (650 en 2012) dont des présentations métiers (30 réunions en 2011), des ateliers de recrutement, du coaching collectif, du perfectionnement en langue anglaise et deux jours de rencontres nationales annuelles réunissant plusieurs milliers de jeunes à Paris.

C'est avant tout une activité de parrainage que l'association met en avant et, pour cela, elle a construit un partenariat étroit avec les entreprises. Au total, l'association disposait d'un réseau de 1 432 parrains actifs au 31 décembre 2011. Les jeunes sont pris en charge par les parrains après une réunion collective d'intégration qui se déroule au sein d'une entreprise. L'association fait un point mensuel avec chaque jeune et est suivi au moins sur cette base par son parrain. L'association revendique de très bons résultats pour ce parrainage, avec 74 % de sorties dans un emploi (CDI ou CDD de 6 mois au moins) dans les six mois. Ce chiffre doit cependant être apprécié au regard du filtrage des candidatures qu'elle opère.

L'association a aussi souhaité s'inscrire, au-delà de sa relation avec les entreprises, dans une démarche de partenariat avec les collectivités (11 villes sont membres de l'association), avec les universités (11 universités partenaires). Le partenariat conclu en 2009 avec Pôle emploi vise à faire connaître l'association au public inscrit à Pôle emploi et éligible à ses dispositifs. Ainsi, 50 % des jeunes inscrits à l'association l'ont connu par Pôle emploi.

Rapport

L'association compte actuellement 19 salariés dont :

- ◆ six en charge du parrainage (une personne gérant environ 600 jeunes parrainés par an) ;
- ◆ sept en charge du développement régional, de profil sénior et avec une expérience précédente en entreprise ;
- ◆ un chargé de communication ;
- ◆ trois personnes en charge des partenariats nationaux ;
- ◆ un directeur général et une directrice générale adjointe.

En 2011, le budget de l'association, hors contributions en nature des partenaires privés en matière de communication, s'élevait à 2,2 M€ dont 0,6 issus de financement public et 1,6 M€ de financement privé, issu principalement des cotisations d'adhésion des entreprises qui s'élèvent entre 700 et 20 000 € suivant la taille de celles-ci.

L'association a accompagné 3 179 jeunes en 2011, elle a pour objectif d'en accompagner 5 000 en 2013.

Au total, au regard de la multiplicité des acteurs dans le champ de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés, **force est de constater qu'il n'y a pas de niche où l'AFIJ pourrait développer son action spécifique**. Les différentes catégories de public sont prises en charge, soit par l'APEC pour les diplômés bac+3 et plus, soit par les missions locales pour les autres. De plus, certaines associations se positionnent sur les mêmes créneaux que l'AFIJ avec une logique de promotion de la diversité. Enfin, l'ensemble de ces acteurs proposent des prestations proches de celles de l'AFIJ, ne permettant pas à celle-ci de se démarquer et d'affirmer sa valeur ajoutée.

3. La valeur ajoutée spécifique de l'AFIJ par rapport aux autres acteurs du domaine n'est pas démontrée

La mission a passé en revue les six grandes thématiques d'action de l'AFIJ identifiées dans la première partie de ce rapport en cherchant à caractériser si une valeur ajoutée spécifique à l'AFIJ ou un impact particulier de ses actions pouvait être mis en évidence. En l'état actuel et compte-tenu des informations que la mission a pu rassembler, tel n'est pas le cas :

- ◆ en matière documentaire, son action est marginale par rapport à celle du réseau information jeunesse, de l'ONISEP et des universités ;
- ◆ dans le domaine du recueil et de la diffusion d'offres (stages, alternances, jobs, emplois), l'AFIJ est active mais n'est qu'un des acteurs d'un marché très concurrentiel ;
- ◆ les évaluations scientifiques disponibles ne montrent pas d'impact sur l'insertion professionnelle des actions d'accompagnement individuel des jeunes de manière générale et du parrainage mis en œuvre par l'AFIJ de manière particulière ;
- ◆ les enquêtes réalisées par l'AFIJ ne peuvent pas être exploitées par les administrations car elles ne sont pas statistiquement significatives ;
- ◆ les interfaces avec les professionnels et les formations collectives réalisées par l'AFIJ ont de bons retours mais ne se démarquent pas de celles initiées par de nombreux autres acteurs privés et publics.

3.1. L'AFIJ n'a pas de valeur ajoutée en matière documentaire par rapport aux structures publiques existantes

L'AFIJ valorise dans ses bilans annuels son activité d'information documentaire. Cette activité consiste à tenir à disposition des jeunes dans ses relais quelques éléments documentaires comme les brochures de l'ONISEP ou des magazines liés à l'orientation des étudiants. Cette activité était financée jusqu'à 2011 au niveau national par les conventions avec la DGEFP.

La mission estime que cette action présente très peu d'intérêt pour les financeurs publics : la documentation mise à disposition des jeunes à l'AFIJ est beaucoup moins fournie que celle disponible dans le réseau information jeunesse (RIJ) ou dans les services d'orientation et d'insertion professionnelle des universités. En termes quantitatifs, l'AFIJ revendique environ 18 000 visites documentaires dans ses relais¹² en 2012, contre environ trois millions dans les structures du RIJ dont la couverture territoriale (environ 1 500 structures) est incomparablement plus dense que celle de l'AFIJ. Au niveau des informations en ligne, l'AFIJ affiche 1,8 millions de visiteurs uniques sur le site afij.org en 2012, ce qui correspond environ à 10 jours de fréquentation du site de l'ONISEP.

La valeur ajoutée de l'AFIJ sur cette thématique n'est donc absolument pas établie.

3.2. L'AFIJ est active en matière de collecte et de mise à disposition d'offres mais elle n'est qu'un acteur parmi d'autres dans un environnement très concurrentiel

L'AFIJ bénéficiait jusqu'en 2011 de subventions de la DGEFP et jusqu'en 2012 de la DGESIP pour son activité d'animation d'un site internet d'information, de collecte et de diffusion d'offres d'emploi. Il s'agit d'une activité très importante pour l'association qui lui donne de la visibilité et nourrit son activité d'accompagnement individuel des jeunes en permettant aux chargés de mission de l'AFIJ d'avoir des offres d'emploi à leur proposer.

La mission observe que l'AFIJ affiche des statistiques importantes avec, en 2012, 4,6 millions d'offres d'emploi consultées.

Toutefois, elle est loin d'être la seule à proposer un tel service. Les quelques exemples de sites internet suivants proposent tous des informations, des outils pour la recherche d'emploi et des offres de stage, d'alternance, de jobs étudiants et de premier emploi :

www.f1rstemploi.com ; www.aidostage.com ; www.cyber-emploi-centre.com ;
www.alternanceemploi.com ; www.bacplusdeux.com ; www.debutants.monster.fr ;
www.letudiant-emploi.fr ; www.capcampus.com ; www.directetudian.com ;
www.en-stage.com ; www.etudis.com ; www.leboncoin.fr/emploi/offres ; www.jd.apec.fr ;
www.iquesta.com ; www.kapstage.fr ; www.michaelpagejunior.com ; www.stage-job.net ;
www.studyrama.com.

De plus, de très nombreux sites spécifiques existent dans chaque spécialité, sans compter les services des chambres de commerce, de métier et des fédérations et syndicats professionnels.

L'AFIJ n'est donc qu'un acteur parmi de nombreux autres dans ce domaine. Le site spécialisé de l'APEC pour les jeunes diplômés (jd.apec.fr) a reçu à lui seul 2,3 millions de visiteurs uniques en 2012, soit 28 % de plus qu'afij.org.

¹² Qui sont en réalité plus souvent des visites liées à la participation à un module de formation.

De manière qualitative, la mission a interrogé une dizaine d'entreprises présentes au forum SOS stage organisé par l'AFIJ à Paris le 15 février 2013. Celles-ci ont indiqué à la mission utiliser le site de l'AFIJ pour mettre en ligne des offres, principalement parce que ce site est gratuit, mais jamais de manière exclusive. Les CCI de la région PACA travaillant avec l'AFIJ ont donné des indications similaires à la mission et les salariés de l'AFIJ consultent eux-mêmes de nombreux sites internet en plus de celui de l'AFIJ pour fournir des offres aux jeunes qu'ils accompagnent.

Dans ce contexte d'abondance de services offerts, notamment privés, l'intérêt de subventionner ce service de l'AFIJ, en plus de celui de Pôle emploi et de l'APEC, n'est pas établi.

3.3. Les enquêtes de l'AFIJ sont intéressantes mais ne peuvent pas être exploitées par les administrations car elles ne sont pas statistiquement significatives

L'AFIJ réalise chaque année plusieurs enquêtes auprès de ses inscrits ou des recruteurs qui publient des offres sur son site internet. Cette activité était subventionnée jusqu'en 2012 par la DGEFP. Les enquêtes traitent des parcours d'insertion des jeunes issus de l'enseignement supérieur, des besoins de recrutement des employeurs et ponctuellement d'autres sujets.

Interrogées à ce sujet par la mission, **la DGEFP et la DGEFP ont indiqué trouver peu intérêt à ces études (bien que, dans le dernier cas, la DGEFP en est le financeur)**, du fait de leur faible représentativité liée à l'absence de protocole scientifique dans le choix du public interrogé et dans l'analyse des résultats. Les enquêtes génération du Céreq et celles du département des études statistiques du ministère de l'enseignement supérieur de la recherche, à partir des données sur l'insertion professionnelle remontées par les universités, sont considérées comme des sources beaucoup plus pertinentes.

3.4. Les évaluations scientifiques disponibles montrent un très faible impact des actions d'accompagnement individuel renforcé et du parrainage des jeunes sur l'accès à l'emploi durable

Deux évaluations scientifiques ont été réalisées ces dernières années sur ces actions d'accompagnement et de parrainage réalisées en tout ou partie par l'AFIJ. Elles concluent globalement à une absence d'impact statistiquement significatif sur l'accès à l'emploi durable de ces actions.

De 2007 à 2009, le ministère chargé de l'emploi a confié à des opérateurs privés de placement des secteurs marchands (dans six régions) et non marchands (dans quatre régions), l'accompagnement renforcé vers l'emploi de 10 000 jeunes diplômés de moins de 30 ans à partir de bac+2 minimum, inscrits sur les listes de l'ANPE depuis 6 mois ou l'ayant été pendant 12 mois au cours des 18 derniers mois. L'AFIJ a travaillé comme prestataire dans le cadre de cette action.

L'étude réalisée sur l'efficacité relative de cet accompagnement renforcé montre un impact positif à l'horizon de six mois sur la proportion de jeunes dans l'emploi. Cet impact est toutefois limité aux contrats à durée déterminée et aux OPP privés : dans les régions où l'accompagnement était assuré par des opérateurs privés non marchands (dont l'AFIJ), l'impact de l'accompagnement est apparu statistiquement non significatif, et cela sur toutes les catégories d'emploi.

En revanche, à un horizon plus lointain (16 à 20 mois), l'accompagnement par les OPP n'a plus aucun impact statistiquement significatif sur le taux d'emploi comme sur le taux d'emploi durable, ce qui montre que l'intervention des OPP a principalement eu pour effet d'accélérer l'accès à l'emploi des bénéficiaires.

Par ailleurs, l'évaluation a mis en évidence des effets d'éviction à court terme : pour certains métiers recherchés essentiellement par des jeunes diplômés, l'accès plus rapide à l'emploi à court terme des jeunes pris en charge par les OPP s'est effectué en large partie au détriment des jeunes non accompagnés.

Encadré 1 : Détails méthodologiques sur l'étude de l'efficacité des opérateurs privés de placement auprès des jeunes

L'accompagnement renforcé par les opérateurs privés de placement a fait l'objet d'une évaluation par la DARES et le centre de recherche en économie et statistique et l'école d'économie de Paris reposant sur un processus d'orientation aléatoire des jeunes éligibles vers la prestation. L'objectif de l'évaluation était d'apprécier si l'accompagnement renforcé dispensé par les OPP contribuait à une accession à l'emploi plus rapide et plus durable que les prestations classiques de droit commun, dispensées par Pôle emploi et l'APEC.

La prestation d'accompagnement renforcé était très similaire aux accompagnements individuels réalisés classiquement par l'AFIJ :

- dans une première phase d'une durée maximale de six mois, l'OPP mettait à disposition des jeunes une offre de service comprenant un suivi personnalisé fréquent (sur une base hebdomadaire au début), des ateliers de formation sur les stratégies de recherche d'emploi, des simulations d'entretien, des bilans de compétence...
- les jeunes étaient ensuite suivis dans l'emploi pendant six mois après la signature de leur contrat de travail.

Les sorties positives comptabilisées étaient les CDI, les CDD de plus de 6 mois, les contrats de professionnalisation et les contrats d'apprentissage. La rémunération des OPP était fonction des résultats.

Une autre évaluation scientifique a été réalisée dans le même domaine par le centre de recherches en économie et statistiques (CREST) dans le cadre d'un appel à projet lancé en 2009 par le ministère chargé de la jeunesse. Remise le 31 juillet 2012, elle a porté sur l'expérimentation « Rebond » qui était un programme de test de plusieurs modalités d'accompagnement des étudiants décrocheurs de l'enseignement supérieur mis en œuvre cette fois-ci uniquement par l'AFIJ.

Il ressort de l'évaluation que l'effet de ces dispositifs sur l'accès à l'emploi est assez ténu, confirmant en cela l'étude de la DARES citée précédemment. **L'impact du parrainage pratiqué par l'AFIJ est en particulier nul : il ne produit aucun effet en tant que tel et peut même être démobilisant pour certains jeunes¹³.**

Un programme se détache toutefois réellement : celui composé d'une orientation privilégiée vers les métiers en tension, assortie de la signature d'un contrat d'engagement réciproque. Il a un impact statistiquement significatif sur l'accès à l'emploi et conduit à des emplois de meilleure qualité.

¹³ Les conclusions de l'étude précisait : « Une discussion approfondie avec les responsables du projet a permis d'ouvrir les pistes d'interprétation suivante. Le parrainage – tout au moins tel qu'il a été mis en œuvre dans la présente expérimentation – n'est pas suffisamment approfondi. Il se déroule autour d'un faible nombre de rencontres ou de contacts, peut-être insuffisamment articulées avec le conseiller et le projet. Tout se passe comme si la rencontre avec un parrain avait pour effet de déconstruire les projets ou aspirations des jeunes. Il a plutôt pour effet apparent de réduire la perception du champ des possibles et la confiance dans sa propre capacité à réussir son projet. Il est possible que l'absence de contacts sur plus long-terme empêche de rebâtir une stratégie plus constructive. Toutefois, - et c'est là une des faiblesses du système d'information -, il est difficile de savoir ce qui s'est vraiment passé dans le cadre du parrainage (nombre de contacts par exemple). »

Force est de constater que **ni l'AFIJ ni les financeurs ne semblent avoir tiré les enseignements de ces conclusions** puisque l'AFIJ n'a pas mis en place de contractualisation avec les jeunes qu'elle accompagne, qu'elle n'a pas fait évoluer sa pratique du parrainage et que l'association n'a pas recentré son action sur l'orientation vers les métiers en tension.

Encadré 2 : Détails méthodologiques sur l'expérimentation Rebond

2 367 décrocheurs de l'université ont été suivis par le CREST, 80 % sont entrés dans l'expérimentation, 20 % ont été témoins. Il s'agit d'étudiants interrompant leurs études en premier cycle universitaire, en cours ou en fin d'année. En effet, près de 80 000 jeunes sortent de l'université sans diplôme chaque année.

Les prestations proposées aux jeunes étaient les suivantes :

- un tronc commun correspondant aux prestations d'accompagnement habituellement réalisées par l'AFIJ : information, conseil, activation de l'effort de recherche ;
- trois composantes supplémentaires proposées aux jeunes de manière aléatoire :
 - un programme de réorientation vers les métiers en difficulté de recrutement : stages de découverte des métiers, orientation vers des contrats d'apprentissage ou des formations qualifiantes ;
 - un parrainage par des professionnels en activité ;
 - la signature d'un contrat d'engagement réciproque. Les droits du bénéficiaire précisent les prestations et aides auxquels ils peuvent bénéficier pendant la période d'accompagnement (prise en charge des coûts de recherche notamment). Les devoirs précisent un rythme régulier de rencontres avec un conseiller (toutes les deux à trois semaines) et une exigence de compte-rendu des actes de recherche. Le contrat prévoyait la possibilité de rupture du contrat en l'absence de tout acte effectif de recherche.

Deux vagues d'enquête ont été réalisées 9 et 15 mois après l'entrée des jeunes dans l'expérimentation.

3.5. Les interfaces et les formations collectives sont appréciées de leurs bénéficiaires mais sont en concurrence croissante avec celles d'autres acteurs

Les modules de formation à la stratégie de recherche d'emploi et les interfaces avec les professionnels sous la forme de forum, de présentation de métiers ou de secteurs ou d'entretiens de pré-recrutements sont les activités de l'AFIJ qui touchent le plus de jeunes (hors les services proposés sur leur site internet). **Les retours qualitatifs des bénéficiaires de ces services ne sont pas exploités statistiquement par l'AFIJ**, mais ceux que la mission a pu consulter dans les relais font état d'un bon niveau de satisfaction des jeunes.

Toutefois, **les services proposés par l'AFIJ ne présentent pas de spécificités particulières par rapport à ceux proposés gratuitement par de très nombreux acteurs aussi bien publics que privés :**

- ♦ en matière de formation aux stratégies de recherche d'emploi, les modules de l'AFIJ sont très similaires à ceux proposés par les missions locales, par l'APEC, par les très nombreux prestataires privés de Pôle emploi et de manière croissante par les universités (à Nice par exemple, tous les étudiants en fin de licence ont suivi des modules sur les techniques de recherche d'emploi). Ces dernières font généralement appel à la sous-traitance en ce domaine et les réseaux consultés par la mission (COURROIE et CEDIPRE) ont indiqué n'avoir aucune difficulté à trouver des prestataires privés pour le faire. L'AFIJ ne s'est pas montrée capable d'innover en ce domaine et de développer d'offres pertinentes et innovantes (contrairement à l'APEC par exemple qui propose gratuitement aux universités des services innovants comme des simulations d'entretiens d'embauches virtuels) ;

Rapport

- ♦ en matière d'interfaces avec les professionnels, quelques exemples témoignent de la concurrence entre les actions de l'AFIJ et de celles d'autres acteurs :
 - l'AFIJ a organisé sa semaine de l'alternance dans le supérieur (Alt Sup) en Provence-Alpes-Côte d'Azur du 25 au 29 mars 2013. L'étudiant organisait de son côté le salon de l'apprentissage et de l'alternance les 8 et 9 mars à Marseille ;
 - à Nice en 2012, l'AFIJ a organisé un forum « SOS stages » avec 20 entreprises. A la même période, l'université de Nice a organisé « Tremplin stage » avec 80 entreprises et 1 200 étudiants, avec un financement par un sponsor privé, prenant ainsi en charge tous les frais.

4. La formalisation, le *reporting*, le contrôle et l'évaluation des actions de l'AFIJ sont peu performants et insuffisants

4.1. L'AFIJ a peu formalisé ses méthodologies

L'AFIJ a développé une méthodologie propre pour les deux types d'actions qui constituent son cœur de métier : les modules de formation et l'accompagnement individuel. Cette méthodologie se compose :

- ♦ de guides détaillés des formateurs de l'AFIJ présentés au cours d'une semaine de formation interne pour tous les nouveaux arrivants ;
- ♦ d'un guide d'entretien très détaillé (plus de 40 pages) pour le premier entretien d'accompagnement individuel d'un jeune.

Ces méthodologies, stabilisées depuis de nombreuses années évoluent peu. Ainsi, sur les 21 modules de formation formalisés par l'AFIJ, seuls deux ont été créés depuis 2010 (dont un qui n'a pas été dispensé en 2012¹⁴) et cinq mis à jour. Le guide d'entretien n'a quant à lui pas évolué depuis plusieurs années.

La mission constate également que l'AFIJ n'a mis en place aucune démarche d'amélioration continue de ces méthodologies : les questionnaires renseignés par les jeunes à l'issue des formations sont archivés directement dans les relais et aucune enquête de satisfaction qualitative n'est diligentée auprès des bénéficiaires. Le siège n'interroge pas les relais sur les retours des jeunes et les possibilités d'amélioration, et l'association ne réunit quasiment jamais ses salariés en groupe de travail.

Par ailleurs, **si les modules de formation sont cadrés de manière assez précise, la mission a pu constater qu'il n'en était pas de même de l'accompagnement individuel : certains salariés de l'AFIJ sont ainsi chargés de suivre les jeunes dès leur arrivée et sans réelle formation préalable.** La mission a également constaté que l'intensité des contacts avec les jeunes est très variable d'un site à l'autre, d'une fois par semaine à moins d'une fois par mois. Ainsi, en PACA en 2012, les prestations d'accompagnement individuel se sont traduites par cinq entretiens en moyenne par jeune suivi, contre deux à Saint-Denis, Cergy et Nanterre ; dans ces derniers cas, on ne peut parler de suivi renforcé.

La durée des entretiens n'est pas non plus formalisée. Celle-ci semble généralement assez courte au vu des indications fournies à la mission par les relais visités : environ 45 minutes pour le premier entretien et 30 pour les suivants, alors que les cahiers des charges des prestataires de Pôle emploi ou de l'APEC dans le cadre de l'ANI-jeune prévoient une heure.

¹⁴ Il s'agit du module « valoriser les acquis de son engagement bénévole ou volontaire », créé en 2011.

En ce qui concerne le parrainage, la règle fixe un nombre de trois jeunes suivis par parrain. La mission a constaté que cette règle était appliquée dans les relais visités, notamment à Nanterre et à Saint Denis. Toutefois, la mission a constaté à la lecture des dossiers des relais d'Ile de France et de PACA que **le parrainage mis en place par l'AFIJ se rapproche plus d'une mise en relation ponctuelle entre un jeune et un professionnel que de l'instauration d'un véritable suivi dans la durée** : l'AFIJ n'organise et ne suit qu'une première rencontre, sans savoir si les contacts se sont prolongés au-delà. La charte d'engagement qu'elle fait signer aux parrains est particulièrement imprécise à ce sujet. De nombreux jeunes indiquent sur une fiche de bilan à l'issue de leur entretien avec un parrain la volonté de rencontrer à nouveau le parrain mais l'AFIJ ne suit pas cette requête.

4.2. Les actions de l'AFIJ ne sont contrôlées ni en interne ni en externe par les financeurs

L'AFIJ a formalisé le suivi de l'activité au sein de ses relais :

- ◆ les entretiens réalisés avec chaque jeune sont consignés dans le dossier papier individuel du jeune ;
- ◆ les suivis individuels sont enregistrés dans un fichier excel listant en détail les caractéristiques du jeune, les activités de l'AFIJ auxquelles il a participé et les détails sur sa sortie ;
- ◆ tous les mois, chaque relais remonte au coordinateur régional ou au siège un compte-rendu d'activité et il remplit un tableau de bord sur intranet permettant de suivre pour chaque financement la quantité d'activité réalisée (ce qui aurait pu être une base intéressante pour une comptabilité analytique).

Toutefois, il s'agit uniquement de déclaratif dans la mesure où **aucune démarche de contrôle interne ou de procédure qualité n'a été engagée**, contrairement à d'autres associations rencontrées par la mission (Mozaik'RH est par exemple certifiée ISO 9001 pour l'ensemble de ses activités). Les membres du siège de l'AFIJ ne visitent que très rarement les relais et personne dans l'organigramme de l'association n'est en charge d'un contrôle qualité des prestations réalisées.

Aussi, la mission a-t-elle pu constater des différences importantes entre relais dans la rigueur de la tenue des dossiers : si certains présentent des dossiers exemplaires, on retrouve dans d'autres cas des chartes de parrainage rarement signées, des fiches d'évaluation des modules de formation non utilisées, des guides de premier entretien non renseignés, un accompagnement des jeunes limité à un entretien unique. La mission a également relevé une pratique consistant à suivre plus de jeunes qu'il n'était prévu dans les conventions avec les financeurs, permettant de minorer dans les bilans la part de jeunes ayant abandonné le dispositif ou ne donnant plus de nouvelles¹⁵.

En termes de contrôles externes, les administrations se sont montrées particulièrement absentes : aucun contrôle particulier n'est effectué, à l'exception notable de l'ACSé qui en 2007 a fait réaliser un audit sur la bonne réalisation des prestations subventionnées. Cette situation ne paraît pas optimale d'autant que l'on peut observer par contraste que Pôle emploi insère systématiquement des clauses dans ses marchés de sous-traitance lui permettant de contrôler l'action de ses prestataires sur la base :

- ◆ de questionnaires de satisfaction envoyés aux bénéficiaires à l'issue de la prestation ;

¹⁵ A Saint-Denis en 2011 par exemple, une chargée de mission AFIJ a suivi de manière individuelle 53 jeunes au titre de différentes actions (FSE, DRJD) et a fait un *reporting* sur 35 d'entre eux. Aucun des 18 autres jeunes n'a eu, à la connaissance de l'AFIJ, de sortie positive.

Rapport

- ◆ de personnes adressées par Pôle emploi et se faisant passer pour des bénéficiaires (« clients mystère ») ;
- ◆ de contrôles sur place opérés par Pôle emploi ou un tiers mandaté par ses soins sans que le titulaire soit préalablement averti ;
- ◆ d'une « évaluation fournisseur » annuelle, le cas échéant suivie d'un plan d'amélioration convenu entre les parties et dont le suivi est assuré par Pôle emploi.

4.3. Le reporting prévu par les conventions n'est pas satisfaisant

Depuis la création de l'AFIJ, les rapports et notes des administrations pointent des difficultés d'évaluation des actions de l'AFIJ sans qu'aucune mesure permettant d'y remédier n'ait été prise.

Le rapport IGAS n°96037 d'avril 1996 indiquait déjà que la mise en place d'un véritable outil d'aide à l'évaluation serait indispensable à la poursuite des activités de l'AFIJ. De même lors d'une réunion interministérielle dédiée à l'AFIJ le 20 mars 2003, le ministère de l'économie signalait que les indicateurs de suivi d'activité des conventions pluriannuelles n'étaient pas suffisamment précis. Dans une note au cabinet de décembre 2012, la DGEFP disait avoir régulièrement pointé *« l'absence de lisibilité de la valeur ajoutée de l'AFIJ dans le cadre des actions partenariales de promotion. Les bilans ne permettent pas de mesurer l'impact des actions sur l'insertion des jeunes en termes d'accès à l'emploi »*.

De fait, la lecture des centaines de conventions de financement signées chaque année entre l'AFIJ et ses financeurs publics montre un paysage confus avec toutefois :

- ◆ la plupart des conventions prévoit des indicateurs d'activité (nombre de jeunes suivis, nombre de participants aux réunions organisées par l'AFIJ...) ;
- ◆ le seul indicateur de résultat retenu par les différents financeurs pour évaluer l'efficacité de l'action de l'AFIJ sur l'insertion des jeunes diplômés est le taux de sortie positive du dispositif d'accompagnement renforcé des jeunes.

Or, la mission a pu constater :

- ◆ que les délais à partir desquels l'obtention d'une solution positive par un jeune cesse d'être comptée au bénéfice de l'action ne sont jamais précisés ;
- ◆ que les « sorties positives » ne sont jamais précisément définies dans les conventions et sont laissées à l'appréciation de l'AFIJ. Or celle-ci, contrairement à Pôle emploi dans ses conventions de sous-traitance ou aux définitions retenues dans l'ANI jeunes, ne retient pas comme définition l'insertion dans l'emploi durable (CDI et CDD de plus de 6 mois, création d'entreprise). Elle a choisi une définition beaucoup plus large qui inclut toute activité supérieure à 4 mois, y compris en intérim ou en service civique. Par ailleurs, sont parfois comptabilisées comme des sorties positives des emplois déqualifiés et sans lien avec la formation. Le bilan 2011 de l'AFIJ à Aix-en-Provence fait par exemple apparaître comme sortie positive un CDD de conseiller clientèle pour une banque pour un jeune titulaire d'un master en chimie de l'environnement. A Miramas, un titulaire d'un BTS en informatique de gestion a été compté dans les sorties positives alors qu'il a obtenu un CDD de manutentionnaire ;
- ◆ que les financeurs sont incapables de déterminer quelle devrait être la cible du taux de sorties positives de l'accompagnement renforcé ou du parrainage. Le taux de 50 %, proposé par l'AFIJ est généralement retenu comme objectif pour ces actions sans que cela ne soit étayé par une étude statistique ou une appréciation de la situation de l'emploi local ou autre référentiel quantitatif précis. Les financeurs n'ont pas de référence en la matière, ne connaissant pas le taux de sortie positive des dispositifs de droit commun.

Rapport

Sur ce dernier point, l'étude de la DARES¹⁶ précitée sur l'impact de l'accompagnement des jeunes diplômés demandeurs d'emploi par des opérateurs privés de placement donne des niveaux de référence pour les taux d'emploi pour les jeunes ayant bénéficié ou pas d'un accompagnement individuel renforcé. L'étude montre que le taux d'emploi des jeunes diplômés non accompagnés au bout de 12 mois est de 57,4 % : **le critère de sortie positive à 50 % fixé par la plupart des conventions semble donc particulièrement peu ambitieux et en aucun cas de nature à permettre d'apprécier une valeur ajoutée de l'AFIJ par rapport à une situation où elle n'interviendrait pas.**

Tableau 10 : Taux d'emploi des jeunes accompagnés et non accompagnés en 2008 par les opérateurs privés de placement

	Horizon de l'effet	Tous les jeunes		Jeunes non employés initialement	
		Taux d'emploi des jeunes non accompagnés	Taux d'emploi des jeunes accompagnés par les OPP	Taux d'emploi des jeunes non accompagnés	Taux d'emploi des jeunes accompagnés par les OPP
Emploi	12 mois	59,9	61,9	57,4	58,7
	16 mois	65,2	65,4	60,9	63,2
	20 mois	70,7	69,4	66,5	66,5
Emploi durable	12 mois	46,8	48,6	44,7	47,5
	16 mois	53,7	53,9	51,9	52,4
	20 mois	61	58,9	59,6	57,1

Source : DARES Analyses – décembre 2011 – n°94.

Par ailleurs, **aucune évaluation qualitative sur la satisfaction des bénéficiaires des actions n'est demandée dans les conventions ni n'est réalisée spontanément par l'AFIJ.** Des questionnaires d'évaluation ne sont proposés aux jeunes suivis par l'AFIJ qu'à l'issue des modules de formation collective et lors des événements collectifs (par exemple à l'occasion de la présentation d'un métier par un professionnel). Ces questionnaires sont toutefois archivés directement sans être exploités statistiquement. Les actions d'accompagnement individuel et de parrainage ne font l'objet d'aucun retour formalisé de la part des bénéficiaires.

En synthèse, la formalisation des rendus de l'association porte sur l'analyse du public bénéficiaire et les activités effectivement mises en œuvre. **Aucun élément d'appréciation n'est formalisé sur les effets des actions entreprises, sur leurs limites et sur les difficultés de mise en œuvre** (perte du public en cours de route, jeunes sans solution, situations de surqualification...). La compréhension de ces éléments est pourtant nécessaire à la capitalisation et à l'amélioration progressive des actions, démarche qui n'est pas mise en œuvre par l'AFIJ.

¹⁶ « L'accompagnement des jeunes diplômés demandeurs d'emploi par des opérateurs privés de placement : les enseignements d'une évaluation. » DARES Analyses n°94, décembre 2011.

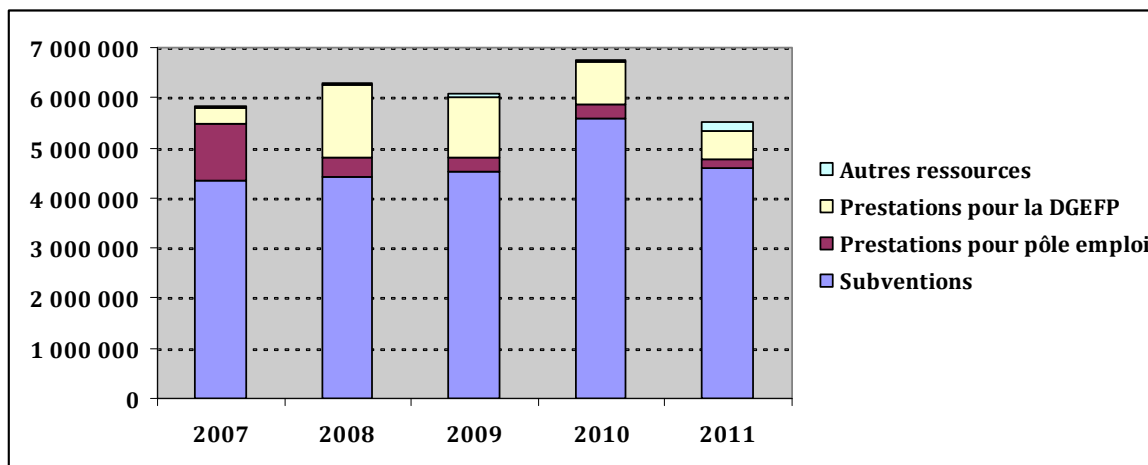
D'autres acteurs rencontrés par la mission ont pris beaucoup plus d'initiatives que l'AFIJ dans ce domaine. Ainsi, dans le cadre de l'accompagnement renforcé prévu par l'accord national interprofessionnel de 2011, l'APEC a mis en place un baromètre trimestriel de satisfaction des jeunes accompagnés, réalisé sous la forme d'une enquête en ligne. Cette enquête lui permet de suivre l'évolution de la satisfaction des bénéficiaires au titre de l'utilité globale du service et de l'aide pour l'obtention d'un emploi durable. Elle a également conduit en 2012 une enquête téléphonique auprès de 150 bénéficiaires pour comprendre les causes d'abandon des jeunes en cours de programme d'accompagnement et déterminer si celles-ci étaient liées à la prestation de l'APEC ou exogènes à celle-ci.

De son côté, Mozaik'RH a mandaté Mc Kinsey en 2009 pour quantifier l'impact économique de son action pour les pouvoirs publics (sous la forme de recettes supplémentaires liées aux charges sociales et aux impôts, ainsi qu'à l'évitement de coûts liés au versement d'allocations chômage et de minima sociaux). L'association a également mis en place une démarche d'évaluation de son impact social en cherchant à déterminer la valeur créée pour toutes les parties prenantes de l'association. Cette démarche lui permet d'évaluer son action dans le temps et de comparer les effets de levier de ses différentes activités. Enfin, l'association envoie un questionnaire à tous les jeunes qu'elle a suivis et qui ont trouvé une solution positive afin de bénéficier d'un retour qualitatif détaillé sur les programmes de Mozaik'RH et l'utilité de ceux-ci pour l'obtention d'un emploi.

5. Les ressources de l'AFIJ proviennent quasi exclusivement de financements publics

Les ressources de l'AFIJ sont constituées quasi exclusivement de subventions publiques : services centraux et déconcentrés de l'État, fonds social européen, collectivités locales et association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des jeunes handicapés (AGEFIPH) ; ainsi que de prestations réalisées pour le compte de Pôle emploi et la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP).

Graphique 6 : Principaux types de ressources de l'AFIJ (€) (en comptabilité)

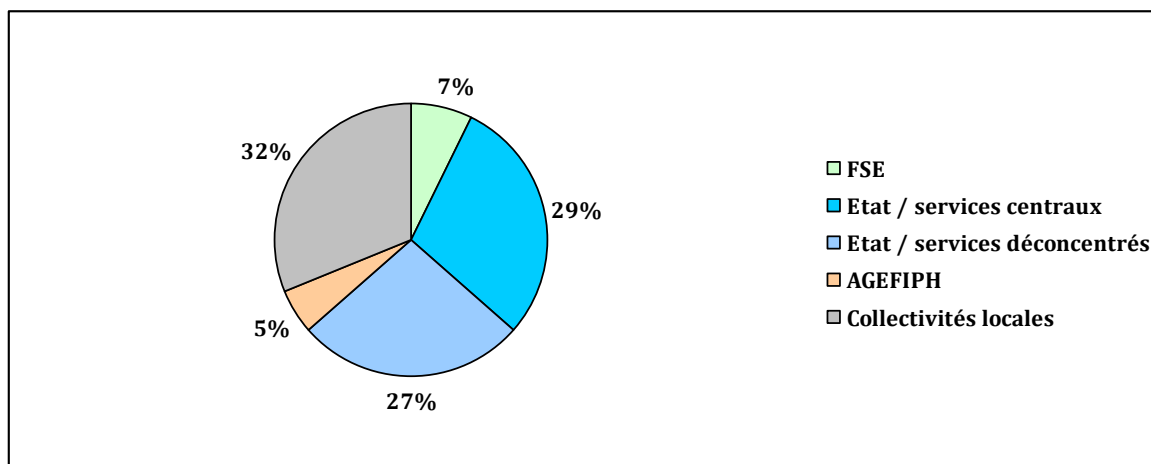


Source : Mission d'après données AFIJ.

5.1. Les subventions représentent plus des deux tiers des ressources de l'AFIJ

Suivant les années, les subventions versées par les pouvoirs publics ont représenté entre 70 % et 85 % des recettes de l'AFIJ. Au sein de celles-ci, les subventions de l'État ont compté jusqu'à 72 % en 2010, avant de redescendre à 56 % en 2011, chiffre stable en 2012 et en budget prévisionnel (BP) 2013.

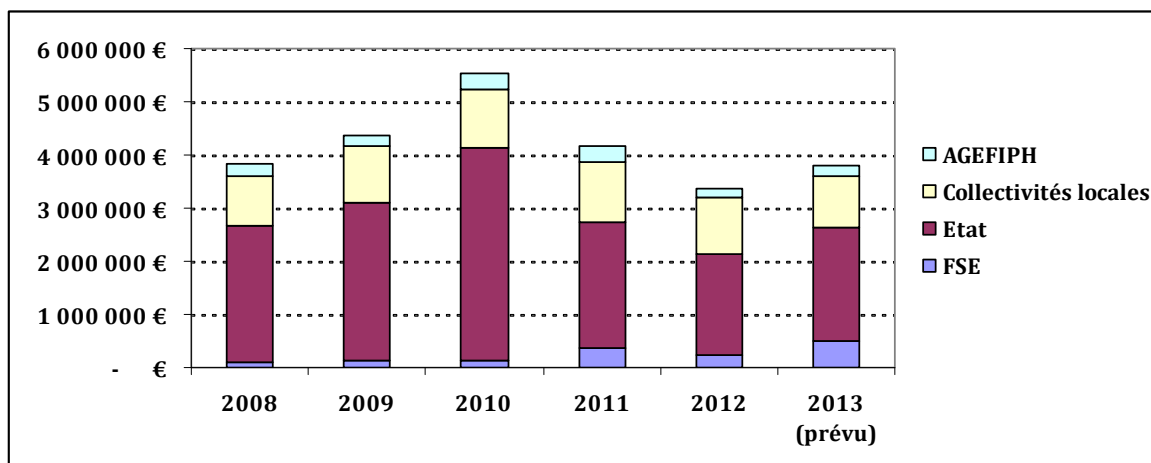
Graphique 7 : Part des financeurs dans les subventions versées à l'AFIJ en 2012 (en trésorerie)



Source : Mission d'après données AFIJ.

Ces subventions ont crû entre 2005 et 2010 de 3,7 M€ à 5,6 M€ avant de baisser fortement en 2011 et 2012 pour revenir à un niveau inférieur aux valeurs de 2005.

Graphique 8 : Évolution des subventions reçues par l'AFIJ depuis 5 ans (en trésorerie)



Source : Mission d'après données AFIJ.

Rapport

Tableau 11 : Évolution subventions versées à l'AFIJ (en trésorerie)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013 (prévu)
Total FSE	90 996	132 136	132 329	382 214	245 312	493 355
DGEFP	503 500	516 750	465 000	350 000	262 500	612 500
DIRECCTE (et UT)	184 434	128 213	184 813	149 276	145 379	123 269
DGESIP	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000
DAIC	20 000	20 000	20 000	60 000	70 000	80 000
SGCIV	30 000	30 000	25 000	-	-	50 000
Préfectures	316 720	482 277	385 900	537 600	387 096	291 096
DJEPVA	100 000	92 000	-	30 000	20 000	20 000
DRJSCS / DDCS	1 000	7 000	450 300	427 497	379 120	346 320
Acsé	476 150	395 655	63 000	51 000	98 000	78 000
CNASEA puis ASP (Emplois aidés)	455 107	465 386	789 207	180 167	30 000	50 000
Autres financeurs État	5 000	316 000	1 120 000	59 000	-	-
Total État	2 591 911	2 953 281	4 003 220	2 344 540	1 892 095	2 151 185
AGEFIPH	240 700	205 801	283 850	274 150	181 720	200 430
Conseils Régionaux	267 578	391 793	367 253	409 057	396 733	399 681
Conseils Généraux	487 418	512 254	583 219	428 383	361 468	302 478
Mairies et Communautés d'Agglomérations	147 002	184 555	152 906	313 000	289 604	259 079
Total autres financeurs publics ou parapublics	1 142 698	1 294 403	1 387 228	1 424 590	1 229 525	1 161 668
Total des subventions reçues	3 825 605	4 379 820	5 522 777	4 151 344	3 366 931	3 806 208

Source : AFIJ.

5.1.1. Les subventions versées par l'État sont éclatées en de nombreux programmes et sont en diminution depuis 2010

Du côté de l'État, l'AFIJ est généralement financée par cinq programmes budgétaires, rattachés à autant de missions et de ministères différents :

- ◆ le programme 231 (vie étudiante) de la mission « recherche et enseignement supérieur » (500 000 € de CP en 2011) ;
- ◆ le programme 102 (accès et retour à l'emploi) de la mission « travail et emploi » (150 000 € de CP en 2011) ;
- ◆ le programme 104 (intégration et accès à la nationalité française) de la mission « immigration, asile et intégration » (60 000 € de CP en 2011) ;
- ◆ le programme 147 (politique de la ville et grand Paris) de la mission « ville et logement » (1 071 047 € de CP en 2011) ;
- ◆ le programme 163 (jeunesse, vie associative) de la mission « Sport, jeunesse et vie associative » (16 000 € de CP en 2011).

D'autres programmes peuvent également intervenir. Les subventions de la DGEFP pour 2012 et 2013 ont ainsi été versées sur le programme 103 (accompagnement des mutations économiques et développement de l'emploi) et non sur le programme 102.

Par ailleurs en 2013, l'AFIJ compte répondre à des appels à projet financés par le programme 137 « égalité entre les hommes et les femmes ».

Les crédits de ces programmes sont versés à l'AFIJ par l'intermédiaire de très nombreuses structures : DGEFP, DGEIP, DJEVP, DAIC, SGCIV, ACSé au niveau national, préfectures, DIRECCTE, DRJSCS, DDCS au niveau déconcentré.

Ils ont connu ces dernières années des évolutions contrastées :

- ◆ les crédits de la DGEIP sont parfaitement stables à 500 000 € par an ;
- ◆ les crédits de la mission intégration ont progressé de 20 000 € en 2008 à 70 000 € en 2012 ;
- ◆ les crédits ville et jeunesse versés par le SG-CIV, l'ACSé, la DJEVP, les préfectures et les DRJSCS ont augmenté de 2008 à 2010 de 1,4 M€ à 1,7 M€ avant de redescendre en deux ans à 0,9 M€ ;
- ◆ les subventions nationales de la DGEFP se sont élevées entre 500 et 530 000 € entre 2001 et 2009. Elles ont ensuite été divisées par deux entre 2009 et 2012 : un avenant à la convention pluriannuelle 2009-2011 a diminué la subvention de 100 000 € en 2010 puis de 100 000 € supplémentaires en 2011. A partir de 2012, la DGEFP a privilégié le principe de financement par appels à projets annuels¹⁷. Cette évolution des financements de l'AFIJ par la DGEFP traduit trois tendances de fond qui vont toucher durablement l'AFIJ :
 - la diminution des financements de l'État dans le contexte de réduction des déficits publics ;

¹⁷ A partir de 2012, la DGEFP a changé ses modalités de financement en ne reconduisant pas le principe de conventions pluriannuelles et en passant exclusivement à des appels à projets annuels. L'AFIJ a déposé deux demandes de financement ont été déposées auprès de la DGEFP. La première était une demande de fonds social européen de 100 k€. Elle a été rejetée car elle ne répondait pas aux critères d'éligibilité du FSE au niveau central.

La seconde portait sur 5 axes de travail pour un montant de 375 k€. Seuls deux ont été retenus, pour un montant total de 225 k€, ce qui représentait une forte diminution des financements accordés jusque là. Ceux-ci ont fait l'objet d'une convention notifiée le 14 novembre 2012.

Rapport

- le passage à des appels à projets annuels et la disparition concomitante des subventions de fonctionnement, ainsi que des conventions pluriannuelles ;
 - le public prioritaire de la politique de l'emploi n'est pas celui des jeunes diplômés.
- ◆ les crédits versés par les DIRECCTE ont été plus stables, oscillant entre 130 et 180 000 € par an ;
 - ◆ les crédits du FSE ont, quant à eux, augmenté significativement entre 2008 et 2012 mais l'AFIJ a décidé en 2013 de cesser de déposer des dossiers pour ces fonds, eut égard à la complexité de ceux-ci et au trop fort décalage entre leur signature et la réception des paiements (à l'exception de deux dossiers déposés début 2013). Les crédits du FSE présentent également l'inconvénient de ne pas être acceptés en dailly ni en garantie. Cette source de financement va donc se tarir rapidement.

Au global, les crédits « récurrents » versés par l'État (dont le FSE) ont augmenté entre 2008 et 2010, passant de 2,5 M€ à 2,9 M€ par an, avant de décroître rapidement en deux ans à 1,9 M€.

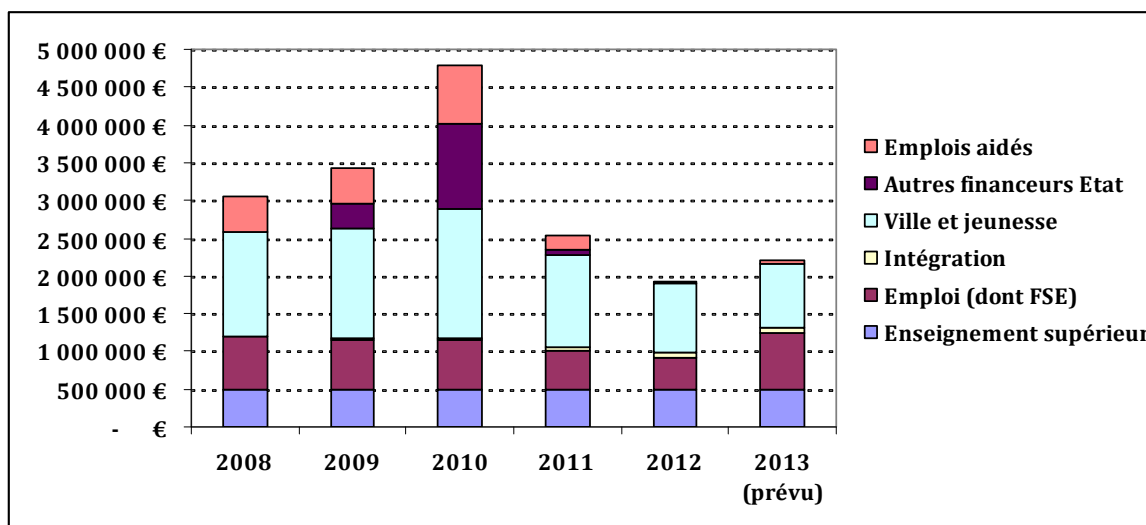
Cette tendance a été très fortement accentuée par le télescopage de deux évolutions :

- ◆ l'association a bénéficié en 2009 et surtout en 2010 d'une subvention exceptionnelle du haut commissariat à la jeunesse (de 1,1 M€ en 2010) liée à l'expérimentation « Rebond » ;
- ◆ l'AFIJ a toujours utilisé des emplois aidés, en employant par exemple dans le passé 52 emplois-jeunes, et en ayant recours aux volontaires du service civique (une quarantaine effectuent actuellement leur service au sein de l'association). Elle avait également beaucoup recruté de CAE passerelle, ce qui lui a valu un financement important de l'ASP, jusqu'à 790 000 € en 2010. La disparition de ce financement à partir de 2011 suite à l'évolution des critères d'attribution de ces CUI-CAE a sensiblement affecté les recettes de l'AFIJ.

La baisse structurelle de ces financements devrait se poursuivre :

- ◆ l'ACSé a indiqué à la mission que les conventions au niveau national et local devraient atteindre environ 650 000 € en 2013, en forte baisse par rapport à 2011 (736 000 €) et surtout 2010 (plus d'un million d'euros) ;
- ◆ l'AFIJ a décidé début 2013 de ne plus déposer de dossiers pour des crédits du FSE comme on l'a déjà signalé ;
- ◆ la DJEVPA n'a pas prévu de reconduire en 2013 les financements qu'elle a accordés à l'AFIJ en 2012 (20 000 €) ;
- ◆ la DGESIP a indiqué à la mission qu'elle aurait souhaité baisser à 400 000 € son financement à l'AFIJ en 2013 dans le cadre de la négociation d'une nouvelle convention pluriannuelle. Cela n'a toutefois pas pu être mis en œuvre compte-tenu de l'urgence financière de l'association en fin d'année 2012.

Graphique 9 : Évolution des subventions versées à l'AFIJ par l'État entre 2008 et 2013 (en trésorerie)



Source : Mission d'après données AFIJ

5.1.2. Les autres financeurs publics apportent une contribution en déclin moins marqué

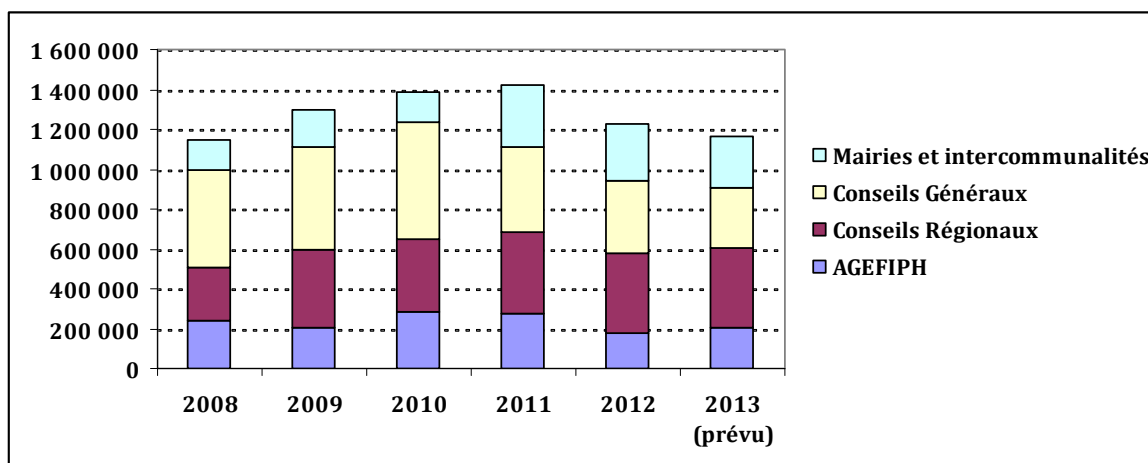
Tous les niveaux de collectivités financent également l'AFIJ. L'association a ainsi prévu à son budget prévisionnel pour 2013 :

- ◆ 450 000 € en provenance des conseils régionaux ;
- ◆ 300 000 € de la part des conseils généraux ;
- ◆ 160 000 € de la part des communes et des intercommunalités.

Les financements des collectivités sont assez stables depuis cinq ans, entre 1 et 1,2 M€ par an. Ils sont toutefois sur une tendance baissière depuis 2011.

L'AGEFIPH verse également régulièrement des subventions à l'AFIJ d'environ 200 000 € dans le cadre d'une offre de service nationale sur l'accompagnement et l'insertion professionnelle des étudiants handicapés pour laquelle l'AFIJ avait été retenue dans quatre régions : l'Île-de-France (avec l'association Tremplin), Rhône-Alpes, Languedoc-Roussillon et l'Alsace. Toutefois, l'AGEFIPH a indiqué à la mission que, conformément aux dispositions de la loi n°2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances et de la loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités (dite loi LRU), les universités ont l'obligation d'inscrire les étudiants handicapés, d'assurer leur formation et leur insertion professionnelle au même titre que les autres. Ainsi, les bureaux d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP), les chartes universités/handicap et la désignation d'un correspondant handicap dans chaque université se mettent en place, ces structures ayant vocation à reprendre les actions précédemment financées par l'AGEFIPH dans son offre de service. **Celle-ci ainsi que les financements associés vont donc prendre fin après le premier semestre 2013, ce qui constituera une perte de revenu supplémentaire pour l'AFIJ.** Celle-ci pourra essayer de proposer ses services en tant que prestataire externe aux universités. Toutefois, il est peu probable que le montant des crédits ainsi obtenus permette de compenser la disparition des subventions de l'AGEFIPH.

Graphique 10 : Évolution des subventions versées par les collectivités locales et l'AGEFIPH (en trésorerie)



Source : Mission d'après données AFIJ.

5.1.3. La complexité du financement par subventions

Bien que l'association soit presque entièrement financée par des fonds publics, son financement est particulièrement éclaté : **l'AFIJ a ainsi signé 267 conventions de financement locales en 2011 et 7 conventions nationales**, ce qui fait autant de négociations à mener, de comptabilités spécifiques à tenir et de *reporting* particulier à réaliser. Les coûts de gestion induits sont très élevés pour une structure d'une centaine de salariés. Ils sont estimés par l'AFIJ entre 5 et 6 ETP.

De plus, **cette situation conduit à une absence de vision d'ensemble des interlocuteurs de l'association et, plus particulièrement, des administrations centrales sur les activités et les modalités de financement de l'association.** Les procédures actuelles ne garantissent en aucune manière l'absence de double financement d'une même action par plusieurs ministères, voire même au sein d'un même ministère entre l'administration centrale et ses services déconcentrés. La DGEFP a en effet indiqué à la mission ne pas avoir d'interlocuteur au ministère de l'enseignement supérieur et ne pas avoir de visibilité sur les financements de l'AFIJ par les DIRECCTE. Symétriquement, les DIRECCTE ne sont pas destinataires des conventions nationales entre l'AFIJ et la DGEFP.

Par ailleurs, les actions de l'AFIJ étant généralement cofinancées et les bilans des actions étant réalisés convention de financement par convention, les bilans complets des actions (y compris au niveau financier) ne sont pas réalisés dans une majorité des cas.

5.2. Les prestations payantes fournies par l'AFIJ sont en baisse régulière depuis 2009

En plus des subventions, l'AFIJ a recours à trois autres sources de financement :

- ◆ la réponse à certains appels d'offre de la DGEFP et de Pôle emploi ;
- ◆ des formations payantes, principalement pour les personnels des universités ;
- ◆ des recettes liées aux participations des entreprises aux forums organisés par l'association.

Rapport

Le montant retiré des prestations est en fort déclin : **depuis le maximum atteint en 2008 de 1,87 M€, elles ont baissé régulièrement et atteint 0,91 M€ en 2011 puis ont quasiment disparu en 2012 (0,14 M€)**. Cette baisse s'explique par la fin des actions financées par la DGEFP : l'action pour les jeunes diplômés demandeurs d'emploi de longue durée lancée en 2007 s'est terminée en 2010 et l'action relative au contrat d'autonomie lancée en 2008 s'est achevée en 2012.

Encadré 3 : Les prestations réalisées par l'AFIJ pour la DGEFP

L'AFIJ a été retenue par la DGEFP comme opérateur dans trois régions (Centre, PACA, Rhône-Alpes) en 2007 sur un marché public d'accompagnement vers l'emploi durable (DCI, CDD/CTT de plus de 6 mois, contrat d'apprentissage) de jeunes diplômés (Bac + 2 validés et plus) demandeurs d'emploi de plus de 6 mois ou plus de 12 mois dans les 18 derniers mois, de moins de 30 ans. Il s'agit d'un accompagnement pendant 6 mois renouvelable puis d'un suivi dans l'emploi de 6 mois.

Elle a également été retenue comme opérateur (au sein de groupements) en 2008 dans le cadre du plan espoir banlieues, pour la mise en œuvre du contrat d'autonomie dans 5 départements (Bouches de Rhône, Eure et Loir, Gard, Haute-Garonne, Haut-Rhin). Ce contrat s'adresse à des jeunes en recherche d'emploi résidant dans une zone couverte par un CUCS qui ne bénéficient par ailleurs d'aucun autre dispositif d'aide à la recherche d'emploi.

Les prestations au profit de Pôle emploi ont également baissé régulièrement, passant de 1,1 M€ en 2007 à 197 918 € en 2011 et 44 921 € en 2012.

Tableau 12 : Évolution des produits des prestations de l'AFIJ (€)

Ventes et prestations de service	2008	2009	2010	2011	2012
Montant total	1 870 813	1 543 541	1 173 590	913 796	144 931
Dont Pôle emploi	391 492	268 846	263 104	197 918	44 921
Dont DGEFP	1 427 146	1 219 674	865 423	538 287	0

Source : Comptes de résultat de l'AFIJ.

Ces diminutions n'ont pas été compensées par d'autres prestations. Ainsi, l'AFIJ espérait en 2012 être retenue parmi les structures en charge de la mise en œuvre des contrats d'avenir mais, le public concerné n'étant pas les jeunes diplômés, elle n'a pas été retenue à cette fin et n'a donc pas pu bénéficier des financements qu'elle espérait et qui lui auraient donné une assise financière plus solide.

Les budgets prévisionnels de l'association traduisent depuis 2011 une volonté de diversification des revenus avec, notamment, l'ambition de développer les prestations de formation payantes aux universités et aux entreprises (un catalogue de formation a été développé) et d'aller chercher des subventions de fondations privées. Mais si les ambitions affichées dans les BP croissent en 2012 et 2013, les produits demeurent modestes : le maximum total atteint a été de 184 000 € en 2011 et le niveau prévu au BP 2012 (450 000 €) est loin d'être atteint (environ 160 000 € de recettes, soit encore moins qu'en 2011), sans que le directeur général apporte à la mission d'explication précise à ce sujet.

Cette situation conduit à considérer comme très ambitieux, voire irréaliste, le montant de ces recettes annexes inscrit au BP 2013 (479 000 €).

On doit, par ailleurs, signaler que le président et le trésorier de l'association ont indiqué à la mission qu'ils considéraient l'AFIJ comme un outil au service de l'action publique et non comme un acteur marchand de l'insertion professionnelle, et qu'ils n'envisageaient donc pas que les financements issus du privé prennent une place significative dans le budget de l'association. Les contributions écrites des administrateurs confirment ces propos : les quatre

Rapport

administrateurs sur six qui traitent des questions financières dans leurs contributions à la mission demandent un soutien fort, stable et pérenne de l'administration centrale.

De son côté, l'administration avait au contraire invité l'AFIJ à s'engager dans cette voie depuis plusieurs années¹⁸. Ainsi, la convention pluriannuelle d'objectifs 2010-2012 entre l'AFIJ et le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche stipule que « dès l'année 2010, l'association s'engage à rechercher des financements auprès des universités ». La convention précédente, sur la période 2006-2009, disposait que « au cours de ces quatre années, l'AFIJ cherchera à assurer le développement de la diversification de ses financements ».

Tableau 13 : Prévisions et réalisations en matière de financements privés de l'AFIJ (€)

	2009	2010	2011	2012	2013 (prévisionnel)
Prestations dans les universités : BP	50 000	30 000	100 000	100 000	40 000
Prestations dans les universités : réalisé	33 604	28 474	89 780	61 689	SO
Prestations aux entreprises : BP	ND	ND	30 000	200 000	184 000
Prestations aux entreprises : réalisé	21 418	16 589	88 633	45 942	SO
Subventions de fondations privées : BP	0	0	0	150 000	255 000
Subventions de fondations privées : réalisé	0	0	6 000	50 000	SO
Total prévisionnel	ND	ND	130 000	450 000	479 000
Total réalisé	55 022	45 063	184 413	157 631	SO

Source : Données AFIJ.

On peut enfin relever deux points supplémentaires sur la difficulté de l'AFIJ à trouver des sources de financement complémentaires :

- ♦ les adhérents de l'association, à savoir les syndicats et mutuelles étudiants, n'acquittent aucune cotisation¹⁹, ce qui ne traduit pas un soutien de leur part dans l'association ;
- ♦ le manque d'appétence de l'AFIJ à aller rechercher de la publicité ou des financements privés pour son site internet, qui propose pourtant des milliers d'offre d'emploi, pose question quant à l'intérêt des services en ligne qu'elle propose²⁰. Le CIDJ a par exemple réussi à générer environ 120 000 € de recettes publicitaires sur son site internet en 2012 alors qu'il propose beaucoup moins d'offres que l'AFIJ.

¹⁸ Ce sujet est détaillé en § 10.2.

¹⁹ Ce qui n'était pas le cas à la création de l'association, les cotisations annuelle de ses membres ont été fixées par le conseil d'administration du 9 septembre 1994 à 2 000 F pour les membres fondateurs et les membres actifs et 100 F pour les membres associés.

²⁰ L'AFIJ avait pourtant souhaité développer un tel financement et avait même pris des engagements à ce sujet, comme en témoigne le projet de plan de continuation d'activité présenté début 2002 par l'AFIJ au tribunal : « L'AFIJ dispose d'un site internet depuis 1999. Celui-ci propose des informations sur les services de l'association, sur les offres d'emploi et sur les sites utiles à la recherche d'emploi. Il a une fréquentation importante. Le choix a été fait d'obtenir, sans engagement de dépense supplémentaire, une ressource financière nouvelle en confiant la régie publicitaire du site internet afij.org à une société confirmée MRE-Publicis spécialisée dans l'annonce de recrutement. Compte tenu des incertitudes de l'évolution économique et du fléchissement du marché publicitaire de l'annonce de recrutement dans le domaine de la presse et dans le domaine des sites internet emploi, on peut raisonnablement établir un prévisionnel de recettes pour 2002 de 45 700 €. Le travail d'organisation de cette nouvelle activité, réalisé en collaboration avec la régie publicitaire partenaire, nous permet de disposer d'un outil efficace capable de générer des recettes supérieures à cette prévision en fonction de l'évolution de la conjoncture économique. »

6. Les résultats financiers de l'AFIJ se sont fortement dégradés depuis 2011

Les comptes de l'AFIJ sont produits chaque année et certifiés par un commissaire aux comptes.

L'analyse des comptes de résultat depuis 2008 conduit aux remarques suivantes :

- ♦ comme cela a déjà été souligné, les ventes et les prestations de service n'ont cessé de décliner. Dans le même temps, les achats et les services extérieurs ont été très stables, réagissant peu à la baisse des prestations. Ils n'ont commencé à diminuer qu'à partir de 2012, et à une échelle beaucoup moins importante que la baisse des produits. La valeur ajoutée de l'AFIJ a ainsi continuellement baissé. Cette situation montre que les dépenses de l'association directement liées aux prestations réalisées sont très faibles et que les baisses des ressources ont des répercussions du même ordre sur l'excédent brut d'exploitation (EBE) ;
- ♦ l'impact de la dégradation de la valeur ajoutée a été masqué en 2009 par une diminution des charges de personnel (qui n'a été que temporaire) et en 2010 par la subvention exceptionnelle liée à l'expérimentation « Rebond ». En revanche depuis 2011, cet impact était apparent, l'EBE est devenu fortement négatif (-391 000 € en 2011 et -1 409 087 € en 2012).

Tableau 14 : Évolution de l'excédent brut d'exploitation

Soldes intermédiaires de gestion	2008	2009	2010	2011	2012 (provisoire)
+ Ventes et prestations de services (C.A.)	1 870 813	1 543 541	1 173 590	913 796	141 931
- Achats	165 987	143 079	159 114	148 949	62 083
- Services extérieurs	973 702	1 032 753	1 122 405	1 117 357	922 660
- Autres services extérieurs (sauf personnel extérieur)	657 474	616 339	633 823	537 490	496 006
VALEUR AJOUTEE	73 650	-248 630	-741 752	-890 000	-1 335 818
+ Subventions d'exploitation	4 426 896	4 525 685	5 590 216	4 592 451	3 615 630
- Charges de personnel (y c. le personnel extérieur)	3 970 536	3 703 356	4 282 859	3 826 136	3 441 810
<i>Dont salaires et traitements</i>	<i>2 650 385</i>	<i>2 406 966</i>	<i>2 900 514</i>	<i>2 640 934</i>	NC
<i>Dont charges sociales</i>	<i>933 965</i>	<i>906 446</i>	<i>1 001 267</i>	<i>961 777</i>	NC
<i>Dont autres charges de personnel</i>	<i>386 186</i>	<i>389 944</i>	<i>381 078</i>	<i>223 425</i>	NC
- Impôts, taxes et versements assimilés	289 421	257 005	294 903	267 824	247 089
<i>Dont taxes sur les salaires et formation continue</i>	<i>251 379</i>	<i>215 413</i>	<i>229 710</i>	<i>229 441</i>	<i>216 859</i>
EXCEDENT (ou I.) BRUT(e) D'EXPLOITATION	240 589	316 694	270 702	-391 509	-1 409 087

Source : Comptes de résultat de l'AFIJ.

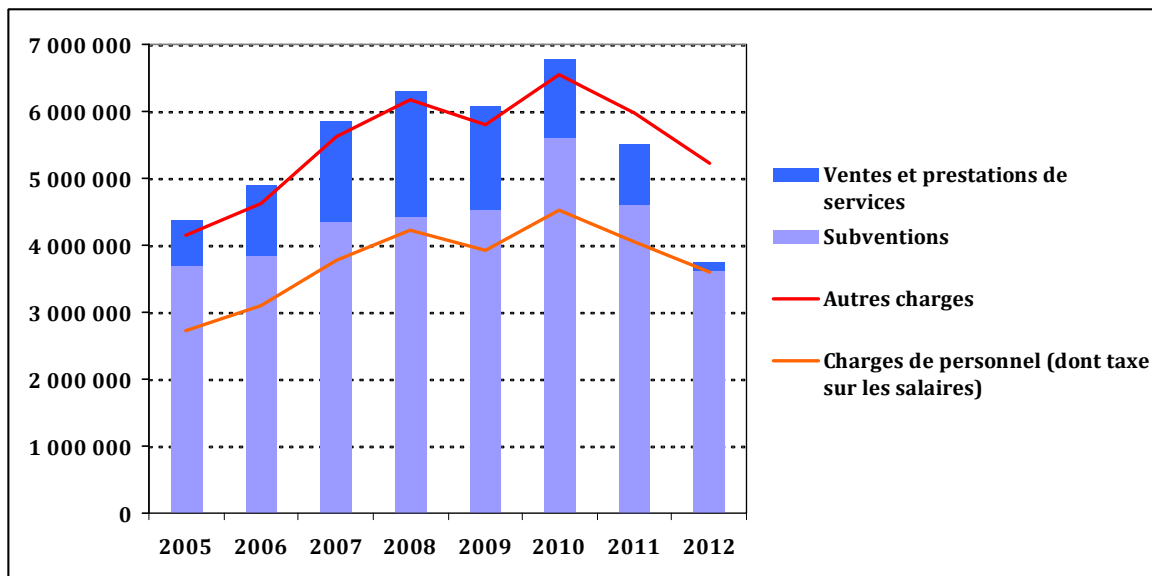
Du fait de la faiblesse des investissements, le résultat net est très proche de l'EBE et reflète une même évolution.

Tableau 15 : Évolution du résultat

	2008	2009	2010	2011	2012 (provisoire)
EBE	240 589	316 694	270 702	-391 509	-1 409 087
Résultat d'exploitation	268 569	274 316	243 405	-412 071	-1 417 593
Résultat net	204 158	284 041	248 795	-389 544	-1 390 873

Source : Comptes de résultats de l'AFIJ.

Graphique 11 : Évolution des produits et des recettes de l'AFIJ depuis 2005 (€)



Source : Mission d'après les données comptables de l'AFIJ.

6.1. Environ 90 % des dépenses de l'AFIJ sont des dépenses de fonctionnement

Les charges de l'AFIJ sont en très grande majorité constituées de dépenses de fonctionnement : **les charges salariales (incluant les taxes sur les salaires) représentent entre 68 % et 71 % des dépenses, les services extérieurs (constitués essentiellement des loyers et autres frais liés aux locaux) entre 16 % et 19 %**, les autres impôts environ 1 %. Les dépenses variables directement liées aux actions sont donc extrêmement faibles (entre 5 % et 10 %), ce qui explique que la perte de subventions ou de contrats de prestations laisse les charges de l'association essentiellement inchangées. Tout ajustement significatif à la baisse des charges doit donc procéder :

- ♦ d'une réduction de la masse salariale ;
- ♦ d'une diminution des coûts liés aux locations immobilières, par réduction du nombre de celles-ci ou par une installation dans des locaux moins onéreux ou mis gracieusement à la disposition de l'association.

Tableau 16 : Évolution des charges de l'AFIJ

	2008	2009	2010	2011	2012 (provisoire)
Charges d'exploitation	6 059 143	5 754 089	6 494 330	5 899 386	5 173 600
<i>Dont charges de personnel et taxes sur les salaires</i>	4 221 915	3 918 769	4 512 569	4 055 577	3 658 669
<i>Dont achat et services extérieures</i>	1 797 163	1 792 171	1 915 342	1 803 796	1 480 749
<i>Dont impôts et taxes hors salaires</i>	38 042	41 592	65 193	38 383	30 230
<i>Dont autres charges</i>	2 023	1 557	1 226	1 630	3 952
Charges financières	5 204	6 917	4 612	2 385	5 536
Charges exceptionnelles	74 475	2 389	5 107	42 677	27 083
Dotations aux amortissements et aux provisions	39 453	46 935	47 195	28 343	16 006

Source : Comptes de résultat de l'AFIJ.

Tableau 17 : Poids des principaux postes dans les charges

	2008	2009	2010	2011	2012
Achats	2,7 %	2,5 %	2,4 %	2,5 %	1,2 %
Services extérieurs (principalement les loyers)	15,8 %	17,8 %	17,1 %	18,7 %	17,7 %
Autres services extérieurs (sauf personnel extérieur)	10,6 %	10,6 %	9,7 %	9,0 %	9,5 %
Charges de personnel	68,3 %	68,1 %	69,5 %	68,7 %	70,7 %
Autres charges	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,1 %
Impôts et taxes hors salaires	0,6 %	0,7 %	1,0 %	0,6 %	0,6 %
Dotations aux amortissements et provisions	0,6 %	0,8 %	0,7 %	0,5 %	0,3 %
Charges financières	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,0 %	0,1 %
Charges exceptionnelles	1,2 %	0,0 %	0,1 %	0,7 %	0,5 %

Source : Comptes de résultat de l'AFIJ.

6.2. L'AFIJ connaît un décalage croissant entre la signature des conventions et la réception des crédits

Au niveau du bilan, l'analyse relève les principaux points suivants :

- ♦ un niveau extrêmement faible d'immobilisation : l'AFIJ ne possède aucun de ses locaux et elle ne détient pas de véhicule. Il n'y a donc aucune possibilité d'améliorer la situation de la trésorerie par des cessions d'actifs ;
- ♦ l'actif circulant est important et surtout en progression régulière du fait d'une part de la hausse des produits à recevoir qui traduit à la fois un décalage croissant entre les dates de signature des conventions et les réceptions des crédits et d'autre part de la hausse de la part des crédits du FSE dans les financements de l'AFIJ²¹. Il s'agit d'une source importante de tension sur la trésorerie de l'AFIJ ;

²¹ Les FSE de 2010 ont ainsi été majoritairement touchés par l'AFIJ en décembre 2012.

Rapport

- ♦ du côté du passif, l'AFIJ n'est pas dotée de fonds associatif qui l'aiderait à financer son fonds de roulement. Toutefois, les résultats excédentaires réguliers de l'association entre 2001 et 2010 lui ont permis de constituer un report à nouveau significatif et un fonds de roulement suffisant pour faire face au déficit de 2011 ;
- ♦ l'apurement des dettes issues du redressement judiciaire de 2001 s'est déroulé conformément au plan de continuation comme la mission a pu le vérifier auprès du mandataire judiciaire. Les dernières dettes ont été remboursées fin 2011 ;
- ♦ les dettes financières de l'association sont faibles et entièrement à court terme ; les frais financiers qu'elles occasionnent sont donc très modestes ;
- ♦ les dettes fiscales et sociales, ainsi que les dettes vis-à-vis des fournisseurs, sont stables à environ 1 M€, ce qui équivalait environ jusqu'en 2009 aux produits à recevoir. L'écart entre les créances et les dettes d'exploitation s'est toutefois creusé en 2010 et 2011, augmentant d'autant le besoin en fonds de roulement. Fin 2012, l'écart s'est réduit, sous le double effet de l'augmentation de ses impayés et des efforts de l'association pour récupérer un maximum de créances.

Jusqu'à la fin 2010, le fonds de roulement net global couvrait largement le besoin en fonds de roulement (BFR), préservant ainsi l'AFIJ de tension sur sa trésorerie (le BFR atteignant alors quasiment quatre mois de charges d'exploitation). **La situation a commencé à s'inverser à partir de 2011 sous la double pression de l'augmentation des produits à recevoir et de la dégradation des résultats.** Le fonds de roulement fin 2012 n'est plus que de 17 jours, ce qui est extrêmement faible étant donné que l'AFIJ ne dispose pas de lignes de trésorerie (hors Dailly contre cessions de créances) auprès de ses banques : elle régule donc la trésorerie avec les retards de paiement.

Rapport

Tableau 18 : Évolution du bilan de l'AFIJ

ACTIF						PASSIF					
	2008	2009	2010	2011	2012		2008	2009	2010	2011	2012
ACTIF IMMOBILISE	232 945	215 323	188 699	168 291	140 889	RESSOURCES STABLES	1 927 180	2 117 725	2 267 896	1 777 139	386 267
<i>% total actif</i>						<i>% total passif</i>					
Immobilisations incorporelles (nettes)	0	199	1 585	0	0	Fonds associatifs sans droit de reprise					
Immobilisations corporelles (nettes)	114 844	88 355	56 358	37 429	21 424	Réserves					
Immobilisations financières (nettes)	118 101	126 769	130 756	130 862	119 465	Report à nouveau	1 429 691	1 633 849	1 917 890	2 166 684	1 777 140
						Résultat de l'exercice	204 158	284 041	248 794	-389 545	-1 390 873
						Dettes RJ à plus d'un an	293 331	199 835	101 212	0	0
						Provisions pour risques et charges					
						Amortissements et dépréciations					
ACTIF CIRCULANT	1 762 994	2 632 444	2 041 490	2 425 874	1 993 730	DETTES D'EXPLOITATION	1 180 150	2 347 960	2 009 546	1 850 893	1 866 826
<i>% total actif</i>						<i>% total passif</i>					
						Dettes financières de moins d'un an	321	329 015	300 269	175 360	46 218
Stocks et en-cours	0	0				Avances & acomptes reçus sur commandes en cours				8 024	1 350
Avances et acomptes versés	0	0		4 685	5 070	Fournisseurs et comptes rattachés	285 898	294 826	263 046	430 932	423 030
Créances usagers et comptes rattachés	504 251	587 682	386 954	326 402	108 026	Dettes fiscales et sociales	809 151	608 429	632 039	729 779	1 012 573
Autres créances	1 258 743	2 044 762	1 654 536	2 094 787	1 880 634	Autres dettes	85	1 071 309	734 077	499 798	379 755
<i>dont produits à recevoir</i>	<i>1 090 822</i>	<i>1 330 540</i>	<i>1 469 598</i>	<i>1 680 357</i>	<i>1 772 013</i>	Produits constatés d'avance	84 695	44 381	80 115	7 000	3 900
Comptes de régularisation						Comptes de régularisation					
TRESORERIE ACTIVE	1 111 391	1 617 918	2 047 254	1 033 869	115 784	TRESORERIE PASSIVE					
<i>% total actif</i>						<i>% total passif</i>					
Valeurs mobilières de placement	39 401	0									
Disponibilités	1 033 381	1 571 320	1 998 433	944 540	115 784	Concours bancaires courants					
Charges constatées d'avance	38 609	46 598	48 821	89 329		Virements internes, régies					
TOTAL GÉNÉRAL ACTIF	3 107 330	4 465 685	4 277 443	3 628 034	2 250 403	TOTAL GÉNÉRAL PASSIF	3 107 330	4 465 685	4 277 442	3 628 032	2 253 093

Source : Rapports du commissaire du compte de l'AFIJ.

Tableau 19 : Évolution du fonds de roulement et du BFR

	2008	2009	2010	2011	2012
Fonds de roulement net global	1 694 235	1 902 402	2 079 197	1 608 848	245 378
Fonds de roulement en nb de jours par rapport aux charges d'exploitation	102	121	117	100	17
Besoin en fonds de roulement	582 844	284 484	31 944	574 981	126 904
Variation du BFR		-298 360	-252 540	543 037	-448 077

Source : Calculs mission d'après le bilan de l'AFIJ.

6.3. La trésorerie s'est fortement dégradée depuis 2011

Du fait de ses résultats excédentaires et de ses faibles besoins d'investissement, l'AFIJ a jusqu'en 2010 généré suffisamment de trésorerie pour rembourser les dettes issues de son redressement judiciaire et augmenter son fonds de roulement. La situation s'est détériorée significativement en 2011 avec une réduction de trésorerie de moitié liée à la fois aux pertes d'exploitation et à l'augmentation du BFR à la suite de la hausse des créances.

Aussi, même si les réserves disponibles permettaient de reculer les tensions sur la trésorerie, **l'évolution constatée fin 2011 était déjà très préoccupante et aurait dû conduire l'AFIJ à sensibiliser l'ensemble de ses partenaires sur cette situation, voire à prendre des mesures appropriées.**

Fin 2012, l'AFIJ a épuisé toutes ses réserves et ses fonds propres sont proches de 0.

Tableau 20 : Flux de trésorerie de 2009 à 2012

	2009	2010	2011	2012
Capacité d'autofinancement	330 976	295 990	-361 201	0
Variation du besoin en fonds de roulement	-298 360	-252 540	543 037	0
Flux net de trésorerie généré par l'activité	629 336	548 530	-904 238	-938 083
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	-29 313	-20 571	-7 935	11 396
Nouveaux emprunts				
- Remboursements d'emprunts				
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	-93 496	-98 623	-101 212	0
Variation de trésorerie	506 527	429 336	-1 013 385	-926 687

Source : Calculs mission d'après le bilan de l'AFIJ.

Tableau 21 : Évolution de la trésorerie

	2009	2010	2011	2012
Disponibilités	1 571 320	1 998 433	944 540	115 784
Valeurs mobilières de placement	0	0	0	0
Régies d'avance	46 598	48 821	89 329	0
Total trésorerie active	1 617 918	2 047 254	1 033 869	115 784

Source : Comptes de résultats de l'AFIJ.

6.4. Le coût du siège est élevé et la plupart des sites de l'AFIJ sont désormais déficitaires

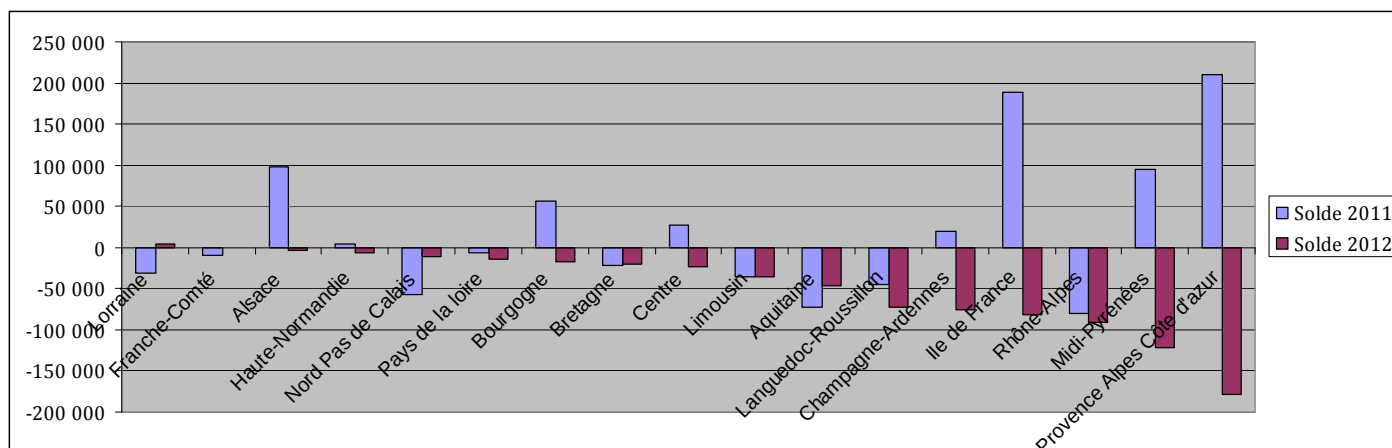
Le principe posé très rapidement après la création de l'AFIJ (et que celle-ci avait par exemple repris au titre de ses engagements dans son plan de continuation d'activité en 2002) était l'équilibre entre les coûts directs des implantations locales et des financements locaux.

En l'absence de comptabilité analytique, la mission a récupéré les balances comptables de l'ensemble des sites de l'AFIJ pour 2011 et 2012 et a déduit des sites les coûts des salariés travaillant en tout ou partie pour le siège depuis un relais.

En 2011, 7 régions sur 17 étaient bénéficiaires, 10 étaient déficitaires mais au global, les recettes excédaient des dépenses de 340 689 €, soit 8,5 %.

En 2012, la situation s'est très fortement dégradée : une seule région était bénéficiaire : la Lorraine, de 3 589 €, toutes les autres étaient déficitaires. Le déficit total s'est élevé à 794 528 €, soit 22,5 % des coûts²².

Graphique 12 : Solde entre les coûts directs et les financements locaux des régions de l'AFIJ en 2011 et en 2012 (€)



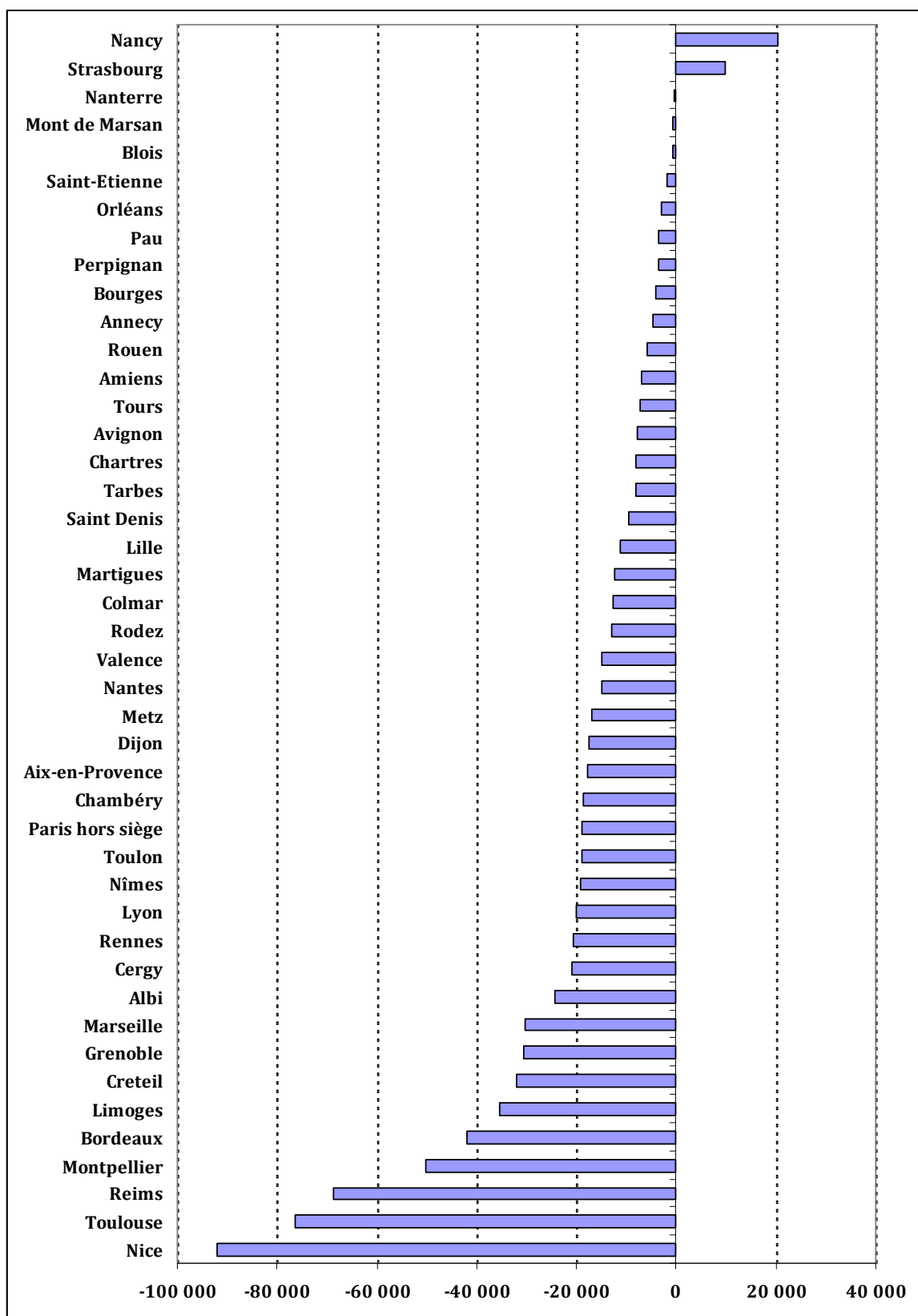
Source : Mission d'après données AFIJ.

Pour apprécier l'équilibre financier au niveau de chaque relais, là aussi en l'absence de comptabilité analytique fournie par l'AFIJ, la mission a réparti les financements régionaux au prorata des charges salariales (les actions étant directement liées aux effectifs disponibles). Elle n'a en revanche pas pu faire de retraitements plus fins (comme la définition de clés de répartition entre sites pour la masse salariale des coordinateurs régionaux). Cet exercice vise donc uniquement à donner des ordres de grandeur.

Il confirme le diagnostic établi région par région : en 2012, seuls deux sites (Strasbourg et Nancy) présentaient un excédent de subventions par rapport à leurs coûts directs. Tous les autres sont en déficit dont quatre (Montpellier, Reims, Toulouse et Nice) de plus de 50 000 €.

²² La situation est un peu meilleur (déficit inférieur d'environ 150 000 € en 2012) en prenant en compte des subventions nationales pour des actions locales et les coûts associés, pour lesquels la mission ne dispose pas des clés de répartition pour les affecter aux différentes régions.

Graphique 13 : Solde des coûts et des recettes par site en 2012



Source : Mission d'après données AFJJ.

Au niveau du siège, la situation n'est pas meilleure : les coûts directs s'élèvent en 2012 d'après les documents transmis par l'AFIJ à 1 M€ pour des subventions nationales de 724 000 € (hors les subventions nationales finançant des actions locales, comme celle de l'ACSé). Le siège affiche donc un déficit de 315 000 € en 2012, qui représente 23 % du déficit total de l'AFIJ en 2012.

On doit par ailleurs relever que **les coûts directs du siège de l'AFIJ s'élèvent en 2012 à 18,6 % des charges totales de l'association, ce qui représente un coût de structure particulièrement élevé.**

6.5. L'AFIJ n'a développé ni contrôle interne ni comptabilité analytique

L'AFIJ n'a pas mis en place de procédure formalisée de contrôle interne. Elle n'a pas non plus développé de comptabilité analytique par activité ou par site géographique, au-delà des comptes-rendus financiers réalisés projet par projet et présentés à chacun des financeurs. Il est donc impossible de connaître les ressources dédiées par l'AFIJ à chacune de ses principales activités et à chacune de ses implantations et d'identifier celles qui sont le plus déficitaires. Ce déficit d'information complique l'établissement d'un diagnostic pouvant guider une réorientation de l'association. Il rend par ailleurs quasiment impossible pour les administrations d'établir un contrôle de gestion sur les actions réalisées par l'AFIJ : la DGEFP doit par exemple se contenter d'un bilan financier global sur l'utilisation des crédits issus de la convention, sans détail par action.

Il est frappant de constater que la mise en place d'une comptabilité analytique constituait pourtant déjà l'une des recommandations du rapport de l'inspection générale des affaires sociales et de l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale de septembre 1998 sur l'AFIJ.

6.6. La qualité des prévisions budgétaires au niveau des charges est insuffisante

La comparaison des budgets prévisionnels et des comptes de résultat de l'AFIJ montre plusieurs éléments intéressants :

- ♦ en dépit du très grand nombre de conventions de financement signées chaque année, l'AFIJ s'est montrée capable de prévoir de manière très précise (écart inférieur à 2 %) le montant des subventions accordées entre 2009 et 2011. En 2012, la baisse des subventions avait également été anticipée mais elle s'est révélée significativement plus élevée que prévu (-15 % par rapport aux prévisions). Les BP de 2011 et de 2012 montrent également que l'AFIJ avait prévu la nécessité de développer d'autres sources de financement pour faire face à la baisse des subventions, comme en témoignent l'inscription du montant de 100 000 € aux BP 2011 et 2012 pour des prestations aux universités, ainsi que celle de 590 000 € au BP 2012 et de 535 000 € au BP 2013 pour des fonds en provenance de partenariats, des produits de participations aux forums, des interventions auprès des professionnels, des fondations d'entreprises ;
- ♦ contrairement aux subventions, **la qualité des prévisions des produits des prestations est très mauvaise, avec des écarts compris entre 30 % et 63 % depuis quatre ans.** Le réalisé a été entre 2009 et 2011 beaucoup plus élevé que le prévisionnel, illustrant ainsi une budgétisation prudente de l'AFIJ qui avait bien anticipé la rapide diminution de ces prestations et en avait même surévalué le rythme. La situation a été inverse en 2012 pour laquelle la brutalité de la baisse n'avait pas été anticipée ;

- ♦ **la qualité des BP concernant les charges est insatisfaisante** : les dépenses de personnel et de fonctionnement ont, entre 2009 et 2012, toujours été *in fine* supérieures à celles inscrites au BP. Comme l'a confirmé le directeur général à la mission, plus que des difficultés de prévision, cette situation traduit le fait que la budgétisation des produits est prudente et que l'association ne se sent pas liée par les montants inscrits au BP et qu'elle s'autorise un certain dérapage de ses charges en comptant sur des produits plus élevés que ceux qui avaient été inscrits au budget. C'est effectivement ce qui s'est passé en 2009 et 2010. Toutefois, en 2011 et 2012, les charges ont dérapé beaucoup plus que les produits, occasionnant ainsi un déficit important.

Tableau 22 : Qualité des prévisions budgétaires : écart des comptes exécutés par rapport aux budgets prévisionnels

	2009	2010	2011	2012
Prestations	47 %	30 %	63 %	-62 %
Subventions	1 %	2 %	-1 %	-15 %
Total des produits	10 %	6 %	7 %	-23 %
Total fonctionnement (hors personnel)	9 %	2 %	18 %	7 %
Frais de personnel	3 %	4 %	14 %	3 %
Total des charges	5 %	2 %	15 %	4 %

Source : Mission d'après les budgets prévisionnels et les comptes de l'AFIJ.

7. Pour achever l'exercice 2013, l'AFIJ aurait besoin de financements complémentaires, d'un étalement de ses dettes et d'une réduction de ses coûts allant au-delà de ce qui est actuellement prévu

7.1. La dégradation de la situation financière de l'AFIJ était perceptible depuis 2011. Face à cette situation, l'AFIJ n'a fait preuve d'aucune transparence vis-à-vis de ses partenaires

La situation financière de l'AFIJ, détériorée depuis 2011, a continué à s'aggraver tout au long de l'année 2012. L'association ne s'est pas montrée capable de faire face à la diminution de ses recettes, pourtant anticipée en bonne partie, comme en témoignent les BP. Elle n'a pas réussi à développer d'autres sources de revenus et les plans de réduction des coûts qu'elle a engagés (abandon de sept locaux et réduction du nombre de salariés de 111 fin 2011 à 93 fin 2012) se sont révélés insuffisants.

Face à cette situation, **l'association n'a fait preuve d'aucune transparence vis-à-vis de ses financeurs publics**. Le directeur général de l'association a indiqué à la mission avoir anticipé dès le mois de mai une possible cessation de paiement pour la fin de l'année 2012. En effet, dès la fin du premier semestre 2012, l'AFIJ a commencé à accumuler les retards de paiement vis-à-vis de ses bailleurs puis, à partir du mois d'octobre, elle a pris du retard pour le paiement de ses cotisations sociales (y compris, à partir de novembre, sur les cotisations salariales).

Pourtant, l'AFIJ a attendu la réunion du 7 novembre avec le conseiller social de l'Élysée puis celle du 23 novembre au cabinet du ministre du travail et de l'emploi pour annoncer sa cessation de paiement imminente et présenter une demande de financement exceptionnelle de 500 000 €.

Or, la semaine précédant cette annonce, l'AFIJ échangeait encore des emails relatifs à ses actions avec ses interlocuteurs techniques habituels au sein de l'administration sans évoquer la situation difficile. De même, lors de la réunion du comité de suivi du 10 octobre 2012, en présence de la DGESIP, de Pôle emploi, de la DAIC, du SG-CIV, de la DJEPVA et de l'ACSé, l'AFIJ a simplement fait part des mesures d'économie mises en place pour faire face aux baisses de financements et a indiqué œuvrer pour « mettre en place une économie significative en 2013 », alors même que quelques jours après (le 19 octobre), le directeur général de l'AFIJ a appelé le commissaire aux comptes de l'association pour lui faire part des difficultés de trésorerie et l'informer qu'un point de situation comptable au 30 septembre serait fait le plus vite possible.

L'AFIJ a eu un comportement identique vis-à-vis du Crédit coopératif, sa banque principale. Elle ne lui a adressé ses comptes 2011 qu'en octobre 2012 (alors que ceux-ci ont été présentés en conseil d'administration au mois de juin) et elle leur a présenté, à la même date, un budget prévisionnel pour 2012 en équilibre. Ce n'est que le 12 décembre que l'AFIJ a averti la banque sur la difficulté de sa situation.

Cette situation rappelle celle du début des années 2000 : l'AFIJ avait en effet été mise en redressement judiciaire suite à un jugement du tribunal de grande instance du 17 janvier 2001. Or, les ministères n'en ont été informés qu'indirectement et à la fin du printemps 2001²³. L'AFIJ n'avait alors été sauvée de la liquidation judiciaire que grâce à une subvention de 6,5 MF versée le 27 septembre 2001 alors que le juge commissaire avait indiqué à l'administrateur judiciaire que la liquidation judiciaire ne serait pas prononcée qu'à la condition expresse que la subvention soit versée avant le vendredi 28 septembre 2001. Cette subvention, répartie entre le ministre chargé de l'emploi et celui chargé de l'enseignement supérieur, n'a pu être versée qu'après une procédure de passer outre, les contrôleurs financiers des deux ministères en question ayant refusé de les viser au motif que les crédits seraient utilisés pour rembourser les dettes de l'association et non pour réaliser les actions prévues.

Encadré 4 : Courrier du délégué général à l'emploi et à la formation professionnelle à l'AFIJ (version archivée non datée)

La convention 2001 entre le ministère de l'emploi et l'AFIJ a été signée le 28 septembre 2001.

Il n'en demeure pas moins que cette signature est assortie de contraintes.

Je vous rappelle que l'AFIJ ne nous a pas informés, qu'en date du 26 décembre 2000 une déclaration de cessation de paiement avait été déposée au Greffe du Tribunal de grande instance de Paris.

De même quand le jugement d'ouverture de redressement judiciaire a été prononcé le 18 janvier 2001, l'AFIJ n'a pas davantage informé le ministère. De plus, lors d'une séance de travail avec mes services le 16 janvier 2001, la DGEFP avait indiqué à l'AFIJ qu'une diminution de la subvention serait probable pour 2001. En effet, il avait été convenu, depuis début 2000, que le MES se désengagerait progressivement du financement de l'association, celle-ci devant trouver ses ressources de financement auprès de ses « clients ».

Lors d'une deuxième rencontre du 10 juillet dernier avec mes services, suite à leur demande, après que ceux-ci aient été informés par des tiers, de votre situation financière, il avait été indiqué à l'AFIJ que sans plan de redressement financier, le Contrôleur financier du ministère serait vraisemblablement amené à différer son visa sur la convention qui lui serait soumise.

²³ Un courriel du 20 juillet 2001 d'un conseiller au cabinet du ministre en charge de l'emploi indiquait au chef du bureau suivant l'AFIJ à la DGEFP : « j'ai vu l'AFIJ : ils n'ont pas du tout évoqué le redressement judiciaire, ce qui me permettra de leur faire remarquer que j'aurais préféré qu'ils m'en parlent... ».

C'est pourquoi, n'étant pas en possession d'un tel document, la DGEFP a été conduite à annuler la réunion prévue avec l'AFIJ le 16 août.

Je constate qu'à ce jour, l'administration n'est du reste toujours pas en possession d'un plan de redressement rigoureux et crédible assorti d'un plan d'apurement de la dette.

Aussi, je vous demande de bien vouloir produire ces documents avant le 15 octobre 2001. Ce document comportera notamment l'échéancier de remboursement de la totalité de la dette, un état prévisionnel des ressources et des charges, sincère et réaliste, l'énoncé des mesures de redressement, en particulier les économies prévues, compatibles avec la reconstitution de fonds propres.

De plus, je vous informe que le comité de pilotage constitué conjointement par le Ministère de l'éducation nationale et le Ministère de l'emploi aura pour mission de veiller à la définition et au suivi du plan de redressement.

Je vous demanderai donc d'assister aux réunions prévues dans ce cadre.

En outre, après concertations ministérielles, les conditions dans lesquelles l'État poursuivra, le cas échéant, son appui à l'association devront alors être définies avant que tout nouvel engagement soit pris vis à vis de l'AFIJ, et au plus tard à la fin de l'année en cours. En cas de poursuite du versement de subventions de l'État en 2002, l'association étroite du Contrôleur financier auprès du MES au suivi du plan de redressement est prévue.

7.2. Devant la menace de cessation de paiement imminente, un nouveau soutien financier de l'État a été accordé

Le 12 décembre 2012, le conseil d'administration de l'AFIJ a examiné la situation du budget 2012 et les comptes de l'association présentés par le directeur général et a **constaté un besoin de trésorerie de 800 000 € minimum pour les mois à venir**.

Face à cette situation, le conseil a donné mandat au président de l'association et au directeur général, sur délégation expresse du président, de déclarer l'association en cessation de paiement, sous réserve d'un engagement formel de la part des pouvoirs publics de financer de nouvelles actions à court terme et de l'octroi par au moins une des banques de l'association d'un prêt exceptionnel, de donner mandat.

Les cabinets ministériels impliqués ayant jugé que la cessation de paiement n'était pas envisageable²⁴, une action permettant de justifier un financement exceptionnel de 500 000 € a été recherchée.

Une première piste d'action portait sur le repérage des jeunes diplômés en zone urbaine sensible non suivis par le service public de l'emploi dans le cadre de la mise en œuvre opérationnelle des emplois d'avenir. Cette solution a été retenue le 30 novembre lors d'une réunion interministérielle. Toutefois, la DGEFP était réservée quant à cette solution car elle estimait que le public cible des emplois d'avenir en ZUS était éloigné du cœur de métier de l'AFIJ.

²⁴ Selon le président et le trésorier de l'association, les cabinets ministériels impliqués dans les discussions leur avaient expressément demandé de ne pas déclarer l'association en cessation de paiement afin d'éviter les risques de mise en liquidation de la part du juge.

Il a finalement été convenu :

- ◆ que le ministère de l'emploi prendrait à sa charge une convention exceptionnelle de 500 000 €²⁵, visant à sécuriser le concours de la banque et à pallier les difficultés de trésorerie. En revanche, le ministère n'établira une autre convention pour 2013 qu'une fois connus les résultats de la présente mission ;
- ◆ que les ministères chargés de l'enseignement supérieur et de la ville établiraient début janvier des conventions annuelles (respectivement à hauteur de 500 000 € et 78 000 €²⁶) avec l'AFIJ avec des versements prévus en totalités d'ici à fin janvier.

Ces trois conventions ont été signées entre le 15 et le 24 janvier 2013 et l'intégralité des fonds versés à l'AFIJ dans la foulée.

En parallèle, la DGEFP a pris l'engagement de faire le nécessaire afin que les paiements à la fois des subventions par les DIRECCTE, des subventions au titre du FSE pour 2012 et des reliquats de 2011 soient effectifs dès janvier. Ainsi, la DIRECCTE Rhône-Alpes a prévu de payer une avance de trésorerie de 70 % dès la mise à disposition des crédits début janvier.

Au final, l'AFIJ a pu jusqu'à présent éviter la cessation de paiement, sans toutefois que le financement exceptionnel auprès d'une des banques n'ait été obtenu. Le Crédit coopératif a, en effet, refusé d'accorder un emprunt à l'AFIJ ; il accorde seulement des prêts Dailly contre créances certaines et notifiées (150 000 € de Dailly sont actuellement accordés auprès du Crédit coopératif).

Toutefois, la situation de sa trésorerie restant très tendue et devant l'incapacité de rembourser ses dettes fiscales, sociales et fournisseurs, **l'AFIJ a déposé le 8 février une requête au greffe du tribunal en vue d'obtenir l'ouverture d'une procédure de conciliation**. Elle souhaite bénéficier d'un étalement de ses dettes fournisseurs sur six à dix mois environ et de ses dettes sociales sur trois ans. Cette requête a été acceptée le 14 février 2013, un conciliateur a été nommé pour un délai de quatre mois.

7.3. La situation de la trésorerie de l'AFIJ reste très préoccupante et, à structure inchangée, des financements complémentaires seront nécessaires dans les prochains mois pour éviter le redressement judiciaire

Les versements de janvier et février ne permettent pas d'éponger les dettes accumulées. Après versement de la subvention exceptionnelle de 500 000 €, et au 28 février 2013, la situation des arriérés de paiement de l'AFIJ est la suivante : 397 400 € de dettes fiscales et sociales, 341 524 € de dettes fournisseurs. Cette subvention a permis de payer les salaires de décembre et janvier ainsi que les URSSAF de janvier et les cotisations à la mutuelle du dernier trimestre de 2012.

²⁵ Cette convention, signée le 15 janvier 2013, n'est pas conforme au modèle de la circulaire du Premier ministre du 18 janvier 2010 en ne faisant notamment pas référence à des obligations de service public qui auraient permis d'exonérer la subvention des obligations relatives aux règles européennes en matière d'aide d'État. La justification du montant de la subvention paraît également très insuffisante, de même que la nature de l'évaluation : la convention précise en effet simplement « qu'à l'issue des actions [...], une évaluation des actions sera menée conformément aux indicateurs qui seront déterminés par accord entre le ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social ». Elle est donc en l'état et sous réserve d'un examen plus approfondi par la DAJ contraire au droit communautaire qui prévoit que le dispositif conventionnel doit justifier l'adéquation entre le montant des subventions et les projets associatifs et préciser la nature et la durée des obligations de service public dont l'association prend l'initiative, les paramètres de calcul des subventions octroyées ainsi que les modalités de contrôle, de révisions et, le cas échéant, de remboursement de celles-ci.

²⁶ Montant choisi pour éviter le passage en CA de l'ACSé, prévu à partir de 80 000 €.

Des contentieux sont ouverts avec les bailleurs dans plusieurs villes, et certaines URSSAF²⁷, suite au non paiement des précomptes en novembre après une demande d'échelonnement de l'AFIJ en octobre, ont signifié la contrainte par voie d'huissier.

Dans ce contexte, l'AFIJ a communiqué à la mission un plan de trésorerie en date du 24 janvier puis un second le 5 février. Malgré sa demande, la mission n'a pas obtenu de plan de trésorerie mis à jour début mars mais l'AFIJ lui a transmis un état des recettes et des dépenses des mois de janvier et février.

Ces documents appellent les remarques suivantes :

- ♦ **les écarts entre les plans de trésorerie du 24 janvier et du 5 février sont très importants** : 20 % d'écart sur les salaires de janvier par exemple ou encore 93 % d'écart sur les recettes du mois de janvier hors conventions nationales ;
- ♦ **ces deux plans de trésorerie présentent également de forts écarts avec le réalisé de janvier et février**. Ainsi, les recettes de FSE ont été de 35 693 € sur les deux premiers mois de l'année, alors que les deux plans de trésorerie prévoyaient 78 000 €. Le montant des recettes des deux premiers mois de l'année hors subventions nationales et FSE est également significativement inférieur aux montants prévus par les deux plans de trésorerie.

Cette incapacité à faire des prévisions précises de certains postes à l'horizon d'un mois pose la question de la capacité de l'AFIJ à établir un plan de trésorerie crédible.

Tableau 23 : Comparaison de certains postes des plans de trésorerie transmis par l'AFIJ et du réalisé de janvier et février

	Plan de trésorerie du 24 janvier 2013 (€)	Plan de trésorerie du 5 février 2013 (€)	Réalisé (€)
Salaires du mois de janvier	136 500	164 593	ND
Salaires du mois de février	136 500	162 793	144 402
Recettes FSE des mois de janvier et février	78 000	78 000	35 693
Recettes du mois de janvier hors subventions nationales et FSE	92 850	179 540	88 325
Recettes du mois de février hors subventions nationales et FSE	188 040	208 501	152 661
Montant des disponibilités moins les dettes (à plus d'un mois) à fin février 2013	- 263 303	- 179 883	- 261 979

Source : Mission d'après données AFIJ.

²⁷ L'AFIJ n'a pas adopté la procédure de versement dans un lieu unique.

Si l'on entre dans le détail du plan de trésorerie du 5 février, on constate qu'**il est en fort déficit puisque les recettes sont estimées à 4 M€ et les dépenses à 4,6 M€** (bien qu'il se base sur l'hypothèse d'un étalement des dettes sociales et fiscales sur trois ans). Après plusieurs échanges avec les administrations centrales et avec l'AGEFIPH, la mission estime le niveau des recettes prévu pour 2013 crédible en ce qui concerne les financements nationaux et le FSE, même si une partie (pour la DAIC et les subventions des services déconcentrés) dépend du résultat d'appels à projets ou de conventions en cours de négociation. De plus, l'AFIJ a anticipé une subvention de 20 000 € de la DJEPVA que cette direction n'a pas prévu d'accorder.

Au niveau des financements locaux, l'hypothèse retenue semble optimiste avec notamment des risques au niveau :

- ♦ des produits des prestations aux universités, aux entreprises et les subventions des fondations privées, pour lesquels un montant très important est prévu (379 000 €) eu égard à l'historique de l'association et pour lesquels la mission constate un écart de près de 300 000 € en 2012 entre le prévisionnel et le réalisé ;
- ♦ du décalage entre les recettes prévues en janvier et février par le plan de trésorerie du 4 février (388 041 €) et les montants effectivement perçus (240 986 €) ;
- ♦ du retour qualitatif d'une bonne partie des financeurs locaux rencontrés par la mission en région PACA qui ont indiqué prévoir pour 2013 de ne pas reconduire ou de diminuer les subventions accordées à l'AFIJ depuis plusieurs années : c'est le cas des financements dans le cadre des CUCS d'Aix en Provence, de Salon-en-Provence, de Miramas et des financements de la DRJSCS.

Au niveau des charges, le plan prévoit des efforts extrêmement importants : 3,89 M€ (hors remboursements du passif de 2012) alors qu'elles se sont élevées à 6 M€ en 2011 et 5,2 M€ en 2012. Ces économies portent sur les deux postes de dépenses significatifs de l'association :

- ♦ la réduction du nombre de locaux loués avec l'abandon de sept locaux en 2012 et l'abandon envisagé de huit locaux supplémentaires en 2013. Les économies réalisées seraient de 235 000 € au total en 2013 ;
- ♦ les dépenses de personnel avec l'effet en année pleine de l'importante diminution d'effectifs engagée en 2012 : les salariés en activité sont passés de 111 fin décembre 2011 à 93 fin décembre 2012. L'association a par ailleurs décrété un gel des salaires. Les baisses d'effectifs prévues pour 2013 avaient initialement été présentées à la mission comme devant être limitées à quelques ETP. Devant l'incompréhension de la mission sur la manière d'atteindre en 2013 un montant très bas des dépenses de personnel, le directeur général a finalement présenté à la mission le 6 février une simulation basée sur 29 départs non remplacés d'ici fin 2013, soit une réduction de 30 % des effectifs de l'association. Cette mesure, que la mission juge indispensable pour permettre à l'association de passer l'année 2013, doit être accueillie avec prudence pour plusieurs raisons :
 - elle n'a pour l'instant pas été présentée aux salariés et à leurs représentants ni même au directeur des ressources humaines et aux directeurs délégués de l'association. Le directeur général a indiqué à la mission que toute bonne nouvelle sur les recettes pourrait être utilisée pour réduire le nombre de départs non remplacés ;

- reposant quasi exclusivement sur le non remplacement de départs volontaires²⁸, elle est par nature très aléatoire, d'autant que l'AFIJ ne s'interdit pas de continuer à remplacer certains départs de salariés par des embauches en CDI en fonction des postes. En effet, trois postes sont ouverts en CDI à la date du 15 mars : deux postes au siège pour la comptabilité et l'administration du nouveau site AFIJ-contact, ainsi qu'un poste de responsable du relais de Paris ;
- à la date du 15 mars, les effectifs en poste à l'AFIJ étaient de 91 personnes, contre 94 à fin décembre, avec trois postes ouverts en CDI : les effectifs n'ont pas réellement commencé à baisser de manière significative ;
- aucune des contributions écrites envoyées à la mission par les administrateurs ne fait référence aux difficultés de 2013 et à la nécessité de réaliser des économies.

En dépit des efforts engagés, **la capacité de l'AFIJ à réduire aussi rapidement ses charges sans plan social ni fermetures plus significatives d'implantation pose donc question.** Un échange entre l'AFIJ et la mission a par ailleurs mis en évidence que certaines charges n'avaient pas été intégrées au plan de trésorerie : l'affranchissement (37 000 € en 2012), les services bancaires (13 000 € en 2012), les assurances (41 000 € en 2012), un crédit-bail leasing (62 000 € en 2012), l'abonnement à la documentation (plus de 10 000 € prévu en 2013). Les frais de téléphone ont également été sous-budgétés de plusieurs dizaines de milliers d'euros.

L'ordre de grandeur des charges manquantes est donc d'au moins 200 000 €.

Même si le plan de trésorerie était respecté, l'ampleur des économies n'est pas suffisante compte tenu des prévisions de recettes. Au niveau de ces dernières, l'AFIJ a pour l'instant essentiellement mobilisé deux leviers :

- ◆ l'obtention d'une subvention exceptionnelle de 500 000 € de la part de la DGEFP comme on l'a vu, qui a permis de payer les salaires du mois de janvier ;
- ◆ la réduction du besoin en fonds de roulement par l'accélération du paiement de certaines subventions (notamment FSE) signées depuis 2011 et le paiement rapide des conventions pour 2013.

Ces mesures portant sur les recettes ont permis à l'AFIJ de payer les salaires de décembre et de janvier et de repousser sa déclaration de cessation de paiement. **La situation demeure toutefois critique au vu de l'importance des dettes.**

Dans la dernière version du plan de trésorerie, la trésorerie devient négative à partir du mois d'octobre et déficitaire de 495 000 € en décembre, situation qui ne paraît pas pouvoir être compensée par des emprunts (le Crédit coopératif ayant refusé fin 2012 un nouveau crédit à l'AFIJ en dépit de l'engagement du ministre du travail et de l'emploi d'accorder une subvention exceptionnelle à l'association) ou par la mobilisation de dailly²⁹. Quand bien même elle le serait, elle ne résoudrait pas la situation structurellement déficitaire de l'AFIJ.

²⁸ Entre un et trois salariés pourraient également être licenciés suite à un refus de mutation, le coût de ces licenciements n'ayant par ailleurs pas été intégré au plan de trésorerie.

²⁹ La Banque Martin Maurel n'accordant des dailly que sur la base de la convention avec la DGEFP, versée cette année dans son intégralité en février.

En supposant que l'AFIJ arrive à retrouver en 2014 un équilibre entre ses recettes et ses dépenses et que la procédure de conciliation aboutisse, ce qui constitue des hypothèses fortes **l'ordre de grandeur des besoins de financements supplémentaires de l'AFIJ pour 2013 se chiffre à au moins 1 M€ : 800 000 € pour faire face aux besoins de disponibilité, et 200 000 € pour reconstituer un fonds de roulement nécessaire à son fonctionnement.** La mission estime par ailleurs que les difficultés de trésorerie de l'association se reposeront à partir du début de l'été.

7.4. Au-delà de 2013, les perspectives financières de l'AFIJ rendent indispensables un plan d'économie de grande ampleur

Le budget prévisionnel adopté par l'AFIJ au conseil d'administration du 12 décembre 2012 et révisé au 10 janvier prévoit des produits à hauteur de 3,775 M€.

La mission estime que, sauf à trouver des relais de croissance avec des actions nouvelles, **le niveau réaliste soutenable de produits de l'AFIJ à partir de 2014 est d'environ 3 M€.** Ce chiffre est construit selon les hypothèses suivantes :

- ◆ subventions de la DGEFP à hauteur de 225 000 €, soit le niveau prévu par la convention de 2012 ;
- ◆ subventions des DIRECCTE à hauteur de 150 000 € (essentiellement pour les actions de parrainages), soit au niveau moyen des cinq dernières années ;
- ◆ subvention de la DGEFP maintenue à son niveau de 500 000 € (ce qui est une hypothèse forte compte-tenu de la volonté initiale de la direction générale de baisser la subvention en 2013) ;
- ◆ subvention de la DAIC à son niveau de 2012 (70 000 €, ce qui est une hypothèse haute) ;
- ◆ subventions de l'ACSé et des services déconcentrés dans le domaine de la ville maintenues à leur niveau prévisionnel de 2013 (650 000 €) (dans un contexte de décroissance globale des crédits et de priorité politique données aux associations ayant une forte implantation locale, ce qui n'est pas le cas de l'AFIJ) ;
- ◆ maintien des contrats aidés (ASP) et des services civiques au niveau du budget prévisionnel 2013, soit 80 000 € ;
- ◆ maintien des subventions des collectivités locales à leur niveau moyen 2012 – 2013, soit 1 M€. Compte-tenu de la baisse des dotations des collectivités locales prévues à partir de 2014 et de la réduction du nombre d'implantations de l'AFIJ en 2012 et 2013, il s'agit d'une hypothèse haute ;
- ◆ autres ressources issues des universités, des fondations et de prestations au profit d'acteurs privés à un niveau de 300 000 €, ce qui est sans doute atteignable mais exigeant compte tenu du maximum historique atteint par l'association sur ces financements (184 000 € en 2011) ;
- ◆ abandon des demandes de FSE ;
- ◆ pas de crédits issus de la DJEPVA suite aux réductions budgétaires de leur programme, comme cela est déjà prévu en 2013 ;
- ◆ pas de nouvelles prestations avec la DGEFP ni avec Pôle emploi.

A structure de charges inchangée, **le redimensionnement de l'AFIJ pour s'adapter à ce niveau de recettes nécessiterait une réduction de sa masse salariale encore plus importante que les 29 départs envisagés en 2013**, ce qui pose question quant à la taille critique de l'AFIJ et à la pertinence de ses implantations.

8. La gestion de la masse salariale de l'AFIJ est un des principaux facteurs explicatifs de sa situation financière

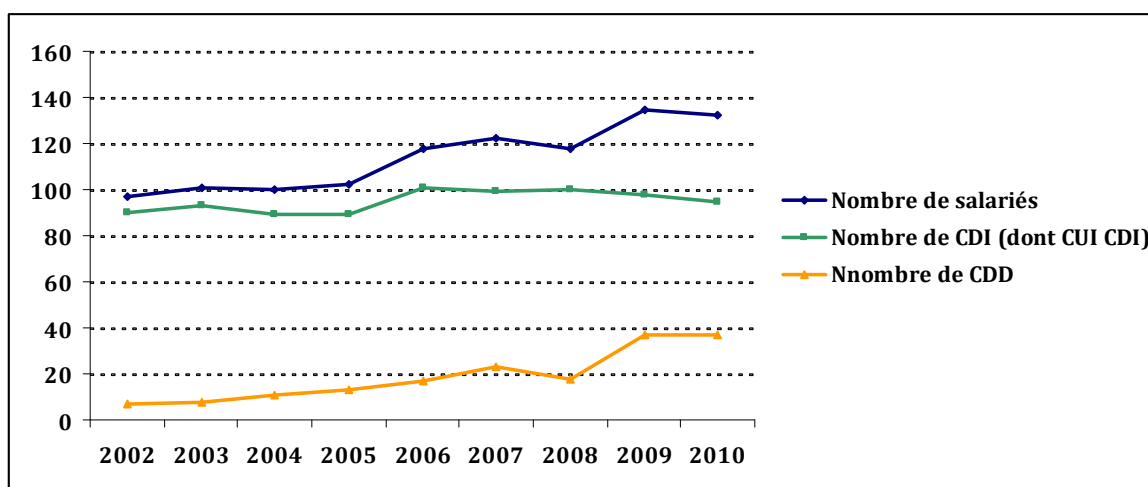
8.1. La masse salariale a crû continument entre 2002 en 2010. Cette tendance s'est inversée à partir de 2011, malgré la poursuite des recrutements

8.1.1. La masse salariale et les effectifs ont crû de manière continue entre 2002 et 2010

La masse salariale de l'AFIJ a crû de manière continue entre 2002 et 2010, représentant un **quasi doublement sur la période (+ 98 %)** et une **augmentation de 78 % sur la période 2002-2011**.

Cette augmentation a été légèrement plus rapide que celle du budget de l'association, la masse salariale (dont la taxe sur les salaires) étant passée de 65,8 % des charges en 2005 à 68,7 % en 2011. Elle est due principalement à une croissance des effectifs de 36 % sur la période 2002-2010. Or, selon le jugement du 16 mai 2002 du tribunal de grande instance de Paris arrêtant le plan de redressement par voie de continuation sur 10 ans (2002-2012), l'association ne pouvait procéder à aucun recrutement de personnel sans solliciter préalablement l'accord du tribunal³⁰. **Cet accord n'a pas été sollicité comme prévu³¹, ce qui pose la question de l'effectivité du contrôle de l'État.** De nombreuses implantations ont été créées sur la période dont deux en 2007, cinq en 2008 et deux en 2011.

Graphique 14 : Évolution des effectifs physiques au 31 décembre entre 2002 et 2010



Source : Mission d'après données AFIJ.

³⁰ Extrait du jugement du 16 mai 2002 du TGI de Paris arrêtant le plan de redressement par voie de continuation : « Aucun recrutement du personnel ou de création d'un site d'accueil ne pourra être effectué, dans le cadre de la période d'observation, sans solliciter préalablement l'accord du tribunal s'agissant de la création de charges supplémentaires qui seraient de nature à compromettre la bonne exécution du plan ».

³¹ Il était pourtant rappelé par exemple à l'article 3 de la convention pluriannuelle 2006-2008 entre l'AFIJ et le ministère chargé de l'emploi. Cet article demandait en outre que l'autorisation du comité de suivi des financeurs soit également demandée par l'AFIJ.

L'année 2010 est particulière. Elle est marquée par une hausse de 14 % de la masse salariale par rapport à 2009. Cette augmentation s'explique par le nombre de CDD recrutés (32 au total) dans le cadre du plan « Rebond » pour les jeunes décrocheurs financés par le fonds d'expérimentation pour la jeunesse. Toutefois, ces CDD ont débordé sur l'année 2011 en raison du mauvais calibrage de leur durée. Conclues pour une durée de 1 an ou de 6 mois, ils se sont poursuivis au-delà de février 2011, date de fin du financement, ce qui a occasionné un surcroît de charges de personnel non couvert par le financement public.

De son côté, la progression du salaire moyen entre 2002 et 2010 est raisonnable avec un taux de 22 %. Toutefois, la mission a constaté un **fort écart entre la rémunération des salariés du siège et notamment des membres de l'équipe de direction et les salariés des relais**. Le salaire moyen des membres de la direction est de 4 040 € bruts en 2012 avec un maximum de 7 000 € bruts pour le directeur général. Le salaire moyen des salariés des relais est de 1 743 € bruts pour la même année.

8.1.2. Malgré les difficultés financières rencontrées en 2011, l'AFIJ continue de recruter, toutefois à un rythme moins élevé

L'année 2011 est marquée par une baisse des charges liées au personnel, directement liée à la fin de l'expérimentation « Rebond ». La masse salariale baisse de 10 % par rapport à 2010 et les effectifs passent de 135 en 2010, à 111 en 2011. Cette baisse se confirme en 2012, cette fois du fait d'une volonté de l'AFIJ de réduire ses charges pour faire face à la baisse de ses recettes. Les effectifs physiques au 31 décembre 2012 sont réduits à 93 et les ETP passent à 97,45 en 2012 (contre 103 en 2011).

Tableau 24 : Évolution des effectifs 2009-2012

	2010	2011	2012
Effectifs réels au 31 décembre	132	111	93
Nombre de départs	56	49	33
Nombre d'arrivées	53	28	17
Nombre de CDI nouveaux	15	15	4

Source : Mission d'après données AFIJ.

Malgré les difficultés financières rencontrées dès 2011, l'AFIJ continue de recruter, y compris des CDI alors même que les financements obtenus n'étaient pas pérennes. En 2011, sur les 28 recrutements, 15 sont des CDI. De même en 2012, sur les 17 arrivées, 4 étaient des CDI. En 2013, alors que l'AFIJ s'est engagée à faire des réductions d'effectifs, la mission a constaté que des recrutements étaient en cours.

8.2. Les choix de l'AFIJ en matière de recrutement la conduisent à une grande rigidité de sa masse salariale

8.2.1. Le profil des salariés de l'AFIJ

Pour la très grande majorité des salariés de l'AFIJ, il s'agit de leur premier emploi obtenu dès la sortie de leurs études ou à la suite d'une période de volontariat à l'association. Le niveau d'études des salariés se situe à bac+3 ou bac+4, essentiellement dans les filières de sciences humaines (sciences sociales, psychologie du travail).

Les « chargés de mission insertion » ont généralement une formation en psychologie du travail. Ils ont en charge les accompagnements individualisés, alternant les phases individuelles et collectives. A ce titre, ils assurent les sessions de formations collectives. Les fonctions d'interface avec le monde du travail et des entreprises sont confiées à des jeunes salariés ayant suivi un cursus de sciences sociales ou d'école de gestion et de commerce.

Les responsables de relais ont une expérience de chargé de mission de mission insertion de plusieurs années.

8.2.2. Un recrutement fait quasi exclusivement sous forme de CDI

Depuis sa création, l'AFIJ a fait le choix politique de recruter quasi exclusivement sous forme de CDI, sauf pour les expérimentations faisant l'objet de financements spécifiques tels que le plan rebond en 2010. Par conséquent, **les contrats de travail sont à 95 % des CDI en 2012**, laissant ainsi peu de marge de manœuvre à l'association.

Tableau 25 : Part des CDI dans les contrats de travail de l'AFIJ

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Part de CDI	93 %	92 %	89 %	89 %	86 %	81 %	85 %	73 %	72 %	96 %	95 %

Source : Mission d'après données AFIJ.

Ce modèle social défendu par l'AFIJ est source de rigidité pour l'association qui n'envisage pas, par ailleurs, de licencier malgré la baisse des financements publics.

Sur le plan salarial, la pratique de recrutement repose sur les règles suivantes :

- ♦ le salaire d'embauche est fixé à un niveau assez faible de 1 435 € bruts/mois (1500 € à Paris) ; une augmentation du salaire mensuel de 100 € est garantie aux salariés après un an d'ancienneté ;
- ♦ le bénéfice d'une mutuelle gratuite prise en charge à 100 % par l'association à partir de six mois d'ancienneté ;
- ♦ l'attribution de tickets restaurant d'un montant de 8,65 € par jour travaillé (40 % à la charge des salariés et 60 % à la charge de l'association) et de chèques cadeaux pour les fêtes de fin d'année.

Le principe d'évolution salariale automatique la première année contribue également à rigidifier la gestion des ressources humaines de l'association. L'AFIJ s'est toutefois montrée capable de décider d'un gel des rémunérations pour les troisième et quatrième trimestres 2012 face à ses difficultés de trésorerie.

8.2.3. Des contrats de travail laissant peu de flexibilité de gestion pour l'association

Au-delà de leur durée indéterminée, les contrats de travail laissent peu de flexibilité pour l'association. Ainsi, **ils ne comportent aucune clause de mobilité des salariés entre implantations qui auraient pu être justifiée au moins pour les postes dans les implantations locales au regard de la non pérennité des financements locaux.**

8.2.4. Des recrutements déterminés par l'obtention de financements locaux, sans stratégie globale de l'association

Le recrutement de nouveaux salariés dans les implantations est déterminé par l'obtention de financements locaux. **Il ne répond pas à une stratégie globale de l'association en termes d'activité et d'implantation ou de politique de ressources humaines basée sur une GPEC.**

Par ailleurs, cette pratique conduit à des situations paradoxales : alors que les financements locaux obtenus ne sont pas pérennes, l'association choisit de recruter des CDI provoquant pour l'association des charges fixes durables sans garantie de recettes suffisantes pour couvrir ces charges.

9. Alors que la gestion des ressources humaines est quasi-absente, les pratiques managériales créent des conditions de travail parfois difficiles

9.1. Une gestion des moyens et un management conduisant à l'isolement des salariés dans les relais

9.1.1. Une forte centralisation des moyens au siège aux dépens des implantations locales

Entre 2007 et 2012, alors que le nombre d'ETP de l'association a baissé de 5 %, le nombre d'ETP au siège a progressé de 28 %. Les recrutements sur la même période se sont faits au profit de la tête de réseau et aux dépens des implantations locales. **En 2012, les effectifs du siège représentent 21 % des effectifs de l'association.**

Les implantations locales sont très inégalement dotées en personnel et certaines grandes villes universitaires ont des effectifs faibles. Par exemple, Rennes bénéficie de 0,74 ETP en 2012 alors que Rodez a 1 ETP.

Tableau 26 : Répartition des ETP par implantation en 2012

Implantations	ETP en 2012
Aix en Provence	1
Albi	1
Amiens	0,41
Avignon	1
Bordeaux	2
Bourges	0,97
Chambéry	1
Cergy	1,86
Créteil	1,86
Dijon	1
Grenoble	4,69
Lille	2
Limoges	1
Lyon	6,21
Mantes	0,58
Marseille	2,32
Martignes	1

Implantations	ETP en 2012
Metz	1
Montpellier	2,95
Mulhouse	0,92
Nancy	3
Nanterre	1
Nantes	0,44
Nice	1,91
Nîmes	2,23
Orléans	1
Paris	6,79
Pau	1
Perpignan	1,8
Reims	0,98
Rennes	0,74
Rodez	1
Rouen	1
Saint Denis	1
Saint Etienne	2
Strasbourg	3
Tarbes	1
Toulon	4
Toulouse	4,65
Tours	2,86
Valence	1
Tête de réseau	20,28
Total	97,45

Source : AFIJ.

La dispersion des effectifs pose un problème de masse critique pour certaines implantations, notamment pour celles qui bénéficient de moins d'un ETP, voire de deux ETP pour les implantations qui ne s'inscriraient pas dans un maillage régional permettant une mutualisation des actions.

9.1.2. L'isolement des salariés dans les relais

La mission a constaté une très faible implication du siège dans les relais (à part pour les sujets liés aux financements locaux) conduisant à un sentiment d'isolement pour les salariés des relais visités, que ce soit en région PACA ou en Île-de-France.

La communication entre les deux niveaux – national et local- est fortement dégradée.

Dans les régions dotées de coordinateurs régionaux, ceux-ci sont les interlocuteurs exclusifs du siège. Les autres salariés de l'AFIJ, y compris les responsables de relais, n'ont aucun contact avec la direction générale. A l'exception des deux semaines de formation initiale, ils ne se rendent que très rarement à Paris, pas plus que la direction générale ne vient dans les relais. En région PACA, les salariés ont indiqué à la mission ne pas avoir eu de visites d'une personne du siège depuis plusieurs années. De même, le directeur général ne s'est pas rendu depuis plusieurs années dans certains relais d'Île-de-France visités par la mission. De nombreux agents de l'AFIJ ne connaissent pas les interlocuteurs nationaux ni leurs collègues des autres régions. Aucune rencontre interrégionale n'est organisée, aucun groupe de travail ne s'est tenu en 2012 pour favoriser les échanges entre salariés.

Les entretiens réalisés par la mission révèlent également que **le siège de l'AFIJ apporte très peu de valeur ajoutée aux relais dans la conception et la réalisation de leurs actions**. Mise à part la réalisation des budgets prévisionnels des actions et des documents financiers, le siège n'apporte aucun soutien méthodologique et logistique aux relais. Ceux-ci s'occupent en effet :

- ◆ de la réalisation de toutes les actions ;
- ◆ des relations avec les financeurs ;
- ◆ de la rédaction des bilans des actions, à l'exception des documents financiers ;
- ◆ du recrutement.

Sur le fond des actions, les seuls apports du siège sont :

- ◆ la rédaction des guides des modules de formation ainsi que celui du premier entretien d'accompagnement individuel. Ceux-ci sont toutefois anciens et rarement mis à jour, à l'exception du module de formation sur l'utilisation des réseaux sociaux pour la recherche d'emploi ;
- ◆ les deux semaines de formation initiale, parfois tardives.

En revanche, le siège est très présent dans la gestion financière des relais : il n'y a aucune délégation de signature dans l'association, même au niveau des directeurs délégués ou des coordinateurs régionaux. Tous les déplacements, les dépenses ainsi que les rendez-vous avec les financeurs sont validés par le siège.

De même, en matière immobilière, les relations entre les bailleurs et l'AFIJ sont centralisées par le siège de l'AFIJ. Or cette centralisation de la gestion immobilière couplée au déficit d'information a placé les salariés dans des situations très compliquées :

- ◆ les retards de paiement des loyers n'avaient pas été signalés aux agents qui ont dû recevoir les huissiers de justice sans être avertis et sans qu'aucune consigne ne leur soit donnée sur les réponses à apporter aux créanciers ;
- ◆ les prestations de ménage dans les relais ont été suspendues dans beaucoup d'implantations sans que les salariés en soient informés. Certains ont même appris les retards de paiement de l'association en appelant les sociétés concernées. Le ménage est désormais pris en charge par les salariés eux-mêmes.

Ainsi, alors que **les pratiques managériales conduisent à l'isolement des salariés par un manque d'information volontaire de la part de la direction générale**, cette dernière surveille toutes les actions des salariés des relais et s'assure du *reporting* précis de leur activité et de leurs initiatives.

9.1.3. Des conditions de travail parfois difficiles pour le personnel

Des situations de travail particulièrement dégradées ont été constatées localement par la mission, notamment **en raison des problèmes immobiliers rencontrés par les salariés devant trouver une solution par eux même pour assurer le fonctionnement du relais**.

Dans le cas particulier du relais de Nice, l'expulsion des salariés de leur local en raison des loyers impayés a été gérée par les salariés eux-mêmes sans soutien et même sans information de la part du siège. Ainsi, les salariés, sommés de payer ou de quitter les lieux par le propriétaire avant le 1^{er} décembre 2012, n'ont eu aucune indication de la direction générale avant le 29 novembre. Ils ont dû, le 30 novembre, trouver une solution en urgence qui s'est concrétisée par une mise à disposition à l'amiable pour trois mois d'une partie des bureaux du CRIJ. Alors que les salariés avaient proposé à la direction générale de faire plus de permanences chez leurs partenaires durant cette période afin de continuer à recevoir individuellement les jeunes – ce qui n'était plus possible dans les locaux du CRIJ-, le siège a

refusé cette autorisation au motif que cela attirerait l'attention des partenaires sur les difficultés financières de l'association.

Les problèmes immobiliers ont également fortement contraint le fonctionnement du relais de Marseille au cours de l'année 2012. La grille de l'accès principal du relais a été bloquée de novembre 2011 à juin 2012 car le devis pour les travaux de réparation était jugé trop élevé. Les salariés ont dû user de leur imagination pour pourvoir recevoir les jeunes. Toutefois, cet incident a occasionné une baisse de 50 % de l'activité du relais sur la même période.

A Aix-en-Provence, la direction générale a décidé de ne pas remplacer la responsable de relais pendant son congé de maternité débutant fin 2012, tout en maintenant le relais ouvert au public. Par conséquent, les deux volontaires du service civique assurent seuls la permanence du relais. Ils sont accompagnés par des personnes des autres relais de la région seulement une à deux journées par mois. L'accompagnement individuel des jeunes et les modules de formation ont été interrompues dans ce relais.

9.2. Une gestion des compétences insuffisante

9.2.1. Une gestion des compétences absente mais une évaluation des salariés permanente et non transparente

Alors que, pour la majorité des salariés, cet emploi à l'AFIJ est leur premier emploi, **l'association n'a pas de politique de développement et de gestion des compétences.**

Selon le plan de formation 2012 tel que formalisé et validé par le comité d'entreprise le 13 décembre 2011, les formations proposées aux salariés sont au nombre de deux :

- ♦ la formation d'intégration pour les salariés nouvellement embauchés. Cette formation est animée par les directeurs délégués et se déroule en deux parties. La première de trois jours consiste à présenter l'AFIJ et ses outils. La deuxième d'une durée de trois jours également se concentre sur les modules de techniques de recherche d'emploi que les salariés doivent ensuite animer dans les relais. . En 2012, une session de chaque catégorie avec 12 personnes a été organisée ;
- ♦ la formation des responsables de relais de trois jours que les salariés nouvellement nommés responsables de relais peuvent suivre. Contrairement à ce qui était prévu au plan de formation, cette formation n'a pas été organisée en 2012.

D'autres formations liées à une action spécifiques ont été ponctuellement proposées aux salariés :

- ♦ une formation sur le handicap pour les chargés de mission en charge de l'insertion des personnes en situation de handicap. En 2012, 9 salariés ont suivi cette formation handicap ;
- ♦ une formation sur le nouveau site internet AFIJ-contact en cours de développement et suivie par une quinzaine de salariés.

Toutefois, il faut souligner que le plan de formation est élaboré indépendamment des besoins des salariés. En effet, **ces derniers n'ont pas d'entretien d'évaluation annuel au cours duquel ils peuvent discuter de leurs objectifs, de leurs résultats, de leurs qualités professionnelles et de leurs besoins de formation.** Les salariés rencontrés en région PACA et en Ile de France n'ont jamais eu d'entretien d'évaluation avec leur supérieur hiérarchique. Les salariés n'ont donc pas de retour de leur hiérarchie sur le travail fourni.

Pour autant, ces mêmes salariés font l'objet d'une procédure proche du « flicage ». En effet, les bilans d'activité régionaux mensuels pour PACA contiennent des remarques d'appréciation et des commentaires sur chacun des salariés sans que ceux-ci en soient informés. La mission a demandé à consulter ceux de l'Île-de-France, mais ils ne lui ont pas été transmis. En Rhône-Alpes, des réunions ont été organisées entre le coordinateur régional et la direction pour faire le point sur l'évaluation des salariés sans que ceux-ci en soient informés. Or le système d'évaluation des salariés doit nécessairement être porté à la connaissance de ces derniers, l'article L.1222-3, alinéa 1^{er} du code du travail disposant que *« le salarié est expressément informé, préalablement à leur mise en œuvre, des méthodes et techniques d'évaluation professionnelles mises en œuvre à son égard »*. Cette obligation n'est pas respectée par la direction générale.

9.2.2. Un déficit de continuité et de compétence en raison du turnover élevé des salariés dont l'âge moyen est de 31 ans

L'AFIJ se caractérise par une rotation du personnel qui reste très élevée même si elle a décru depuis quelques années. Cette situation occasionne des problèmes de continuité de l'action dans les implantations locales. L'activité de l'AFIJ reposant sur les relations avec les jeunes et l'ensemble des acteurs locaux, le changement trop fréquent des interlocuteurs peut nuire à la qualité de la prestation locale. **Cette situation obère également sa capacité à développer des expertises spécifiques et à capitaliser sur ses actions.**

Tableau 27 : Taux de rotation du personnel entre 2007 et 2012

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Nombre de départs	61	51	38	56	49	33
Nombre d'arrivées	66	49	56	53	28	17
Taux de rotation du personnel	52 %	42 %	35 %	41 %	35 %	27 %

Source : Mission d'après données AFIJ.

Les principaux motifs de départ de l'association sont la démission (46,5 % des départs entre 2008 et 2012) et la fin d'un CDD (35,8 % entre 2008 et 2012). Les autres motifs de départ sont la rupture du CAE en raison d'un emploi dans une autre structure et la rupture conventionnelle. En revanche, L'AFIJ n'a procédé à aucun licenciement, personnel ou économique, depuis plusieurs années.

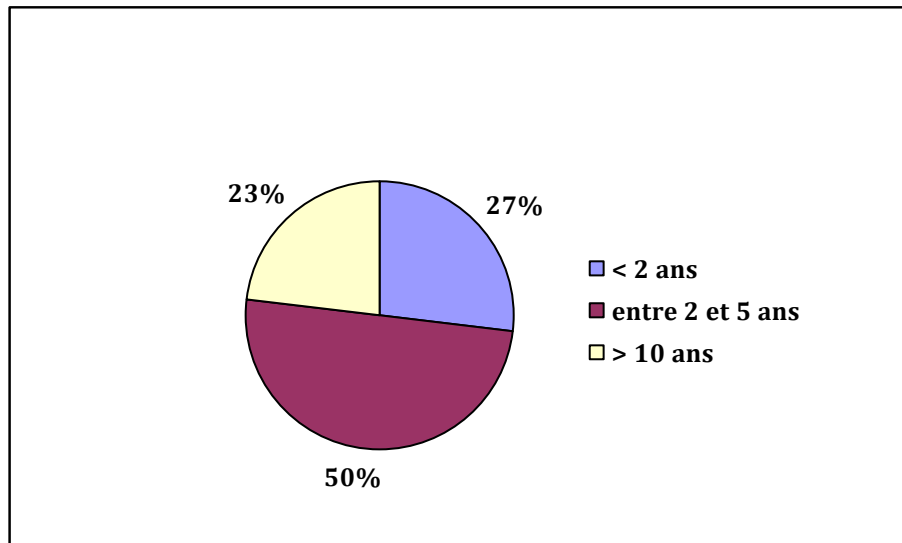
Tableau 28 : Motifs de sortie 2008-2012

	Démission	Fin de CDD	Rupture CDD motif CDI autre structure	Rupture CAE motif emploi dans une autre structure	Rupture en période d'essai	Rupture conventionnelle	Licenciement pour inaptitude	Départ en retraite	Total
Année 2008	24	25	-	1	-	1	-	-	51
Année 2009	25	7	-	2	2	2	-	-	38
Année 2010	21	15	-	16	-	3	1	-	56
Année 2011	16	24	1	1	1	5	-	-	48
Année 2012	19	10	-	-	-	3	-	1	33
Total	105	81	1	20	3	14	1	1	226
% par rapport au total des sorties	46,5 %	35,8 %	0,4 %	8,8 %	1,3 %	6,2 %	0,4 %	0,4 %	100 %

Source : AFIJ.

Rapport

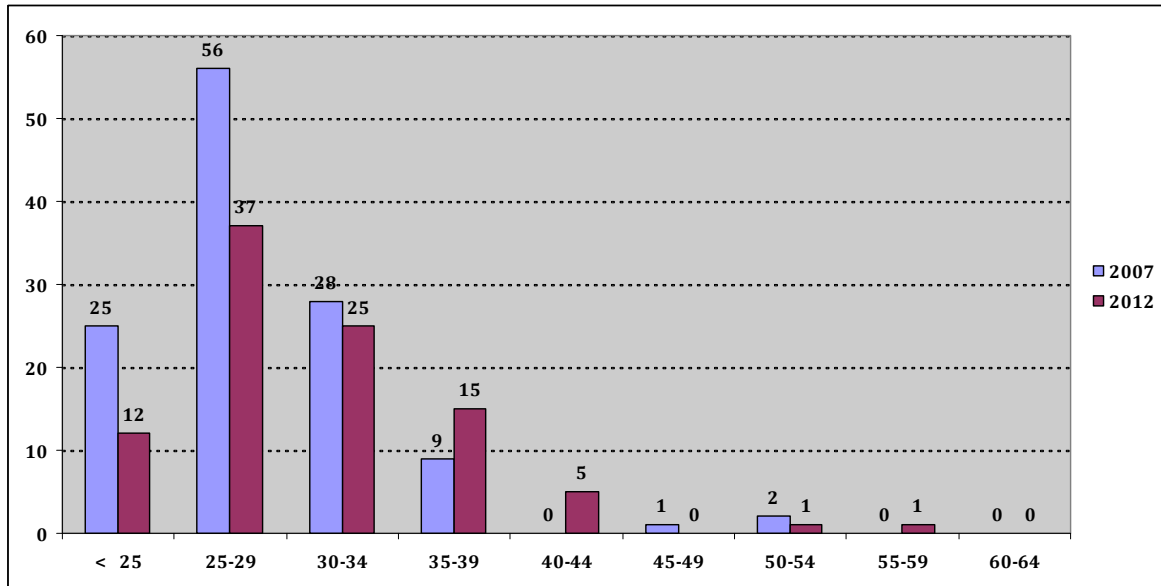
Graphique 2 : Ancienneté des salariés de l'AFIJ au 31 décembre 2012



Source : Mission d'après données AFIJ.

La population salariée de l'AFIJ se caractérise par son âge très bas. La moyenne d'âge des salariés de l'association est de 31 ans en 2012, ce qui présente un avantage pour le contact avec les jeunes mais ce qui peut occasionner des difficultés en termes de relations avec les entreprises.

Graphique 3 : Pyramide des âges en 2007 et 2012 (nombre de salariés)



Source : Mission d'après données AFIJ.

9.3. Malgré la motivation des salariés, le climat social se dégrade à partir de l'automne 2012 en raison de la situation de trésorerie

9.3.1. Le climat social s'est fortement dégradé à partir de l'automne 2012

A partir de l'automne 2012, le climat social s'est tendu et **les organisations syndicales ont constitué une intersyndicale**. Lors de la réunion du comité d'entreprise (CE) du 30 octobre et à la suite du point d'information sur la situation de trésorerie, **un droit d'alerte visant à prévenir les difficultés financières a été voté à l'unanimité des membres**. Conformément à l'article L.2323-78 du code du travail relatif à la procédure d'alerte, le directeur général a apporté des réponses sur la situation financière lors du CE du 28 novembre, séance au cours de laquelle il a confirmé qu'une demande de paiements échelonnés des cotisations sociales patronales d'octobre avait été faite auprès des URSSAF et qu'un contrôle URSSAF était en cours. Lors de la même séance, l'intersyndicale a informé la direction de sa décision de se faire assister par le cabinet d'expertise comptable *Sextant Expertise* dans le cadre des articles L.2323-79 et L.2325-35 du code travail. Cette mission de l'expert comptable portait sur la trésorerie de l'AFIJ. De plus, plusieurs salariés de la région Île-de-France ont adressé un courrier en recommandé à la direction lui demandant des explications sur le retard de paiement des salaires. Celle-ci n'a jamais répondu aux salariés ayant pris cette initiative.

Par ailleurs le 21 janvier 2013, **un des syndicats de l'AFIJ, la CFDT, a saisi l'inspection du travail pour de nombreux manquements de procédure** (non communication au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail des rapports de la médecine du travail, pas d'information des membres du comité d'établissement suite à la réunion extraordinaire du 19 décembre que la cessation de paiement n'avait finalement pas été déposée, non transmission au CE des comptes de l'association pour 2011...).

9.3.2. Un personnel dévoué sans relais syndical efficace et des instances représentatives du personnel ne pouvant jouer leur rôle

L'AFIJ bénéficie d'un personnel dévoué et investi dans son action. Malgré les conditions de travail parfois difficiles, **la plupart des salariés rencontrés dans les relais restent motivés car ils sont persuadés de l'utilité de leur action**.

Pour la majorité d'entre eux, il s'agit de leur premier emploi et ils n'ont pas une grande connaissance de leurs droits. Par conséquent, ils se montrent peu revendicatifs. Par ailleurs, les délégués du personnel occupant, pour certains d'entre eux, les postes de coordinateurs régionaux ou d'adjoints, **il est difficile pour les salariés des relais d'interpeller les délégués du personnel qui sont par ailleurs leurs supérieurs hiérarchiques**. Au total, les salariés sont isolés et ont peu de relais pour faire respecter leurs droits.

En ce qui concerne les instances représentatives du personnel (IRP), **l'inspecteur du travail en charge du contrôle administratif et juridique de leur fonctionnement a constaté³² plusieurs délits d'entrave au fonctionnement du comité d'entreprise notamment**. Composé de quatre représentants titulaires (deux PSTE-CFDT et deux CFE-CGC) et de deux suppléants (un de chaque syndicat), il s'est réuni six fois en 2012. Les délits constatés se caractérisaient le plus souvent par un non respect des obligations juridiques s'imposant à tout employeur comme dans le versement d'une contribution aux œuvres sociales et d'un budget de fonctionnement au comité d'entreprise.

³² Lettre de précaution administrative RAR n° 1A05970764716 du 22 mars 2013.

Globalement, **le comité d'entreprise ne joue pas son rôle de relais d'information pour les salariés**. D'une part, les comptes-rendus de réunion du CE ne sont pas envoyés aux salariés. D'autre part, peu d'informations sont données aux délégués du personnel lors des réunions du CE. Ainsi, l'évolution de la situation depuis 2011 n'a pas été exposée clairement ; les comptes de 2011 qui faisaient apparaître un déficit pour la première fois depuis 2002 n'ont été obtenus par le CE qu'en fin d'année 2012 dans le cadre d'une procédure d'alerte, alors même que la situation budgétaire et financière de l'association était à l'ordre du jour des six réunions du CE de 2012. De même, les délégués du personnel rencontrés par la mission ont indiqué ne pas connaître l'ampleur de la réduction des effectifs et des fermetures de sites en 2012 ni celles projetées en 2013.

Enfin, l'obligation d'engager annuellement des négociations annuelles sur les salaires, sur la durée et l'organisation du temps de travail n'a pas été respectée depuis plusieurs années.

9.3.3. La situation tendue de trésorerie a amené la direction à retarder le paiement des salaires et à remettre en cause les avantages sociaux accordés aux salariés

La situation tendue de la trésorerie a amené la direction générale à prendre des mesures d'économie de la masse salariale. Lors de la réunion du CE du 24 juillet 2012, le directeur général a annoncé une réduction de la masse salariale et le blocage des salaires au moins pour le troisième trimestre, ainsi que des non remplacements de départs de congé maternité.

Toutefois, **c'est à partir du mois d'octobre 2012 que le paiement des salaires et des avantages sociaux a commencé à connaître des difficultés sérieuses**. Fin octobre, un courrier du responsable du personnel au siège a annoncé aux salariés la suppression des tickets restaurant sans toutefois donner des éléments d'explication. Cette décision s'est traduite par le report du versement de la part patronale des tickets restaurant (60 %) des mois d'octobre et de novembre 2012 à janvier 2013.

Le paiement des salaires a connu des retards. Ceux du mois de novembre ont été versés une semaine en retard en raison des problèmes de trésorerie. Les salaires du mois de décembre n'ont pu être versés aux salariés. Une lettre du Président en date du 20 décembre 2012 et adressée aux salariés annonçait que l'association déposera une demande de cessation de paiement et que les salaires ne seront versés qu'en janvier. Ainsi, les salariés ont perçu leur salaire de décembre le 15 janvier 2013. Suite aux subventions exceptionnelles versées en début d'année 2013, le paiement des salaires de janvier a pu se faire dans des conditions normales.

10. Les relations de l'AFIJ avec les administrations souffrent d'un manque de coordination

Les relations entre les pouvoirs publics et l'AFIJ sont avant tout marquées par un éclatement des donneurs d'ordre, des financements et des évaluations : l'AFIJ a signé en 2012 près de 300 conventions de financement avec autant d'administrations différentes. Du côté de l'État, l'AFIJ est financée de manière récurrente par cinq programmes budgétaires, rattachés à autant de missions et de ministères différents, versés à la fois aux niveaux central et déconcentré. Concernant les collectivités locales, l'AFIJ a des financements des conseils régionaux, des conseils généraux, des intercommunalités et des communes.

A part quelques rares tentatives de coordination des financeurs comme la création d'un comité de suivi en 2000 au niveau national, **la règle générale est l'absence de coordination des financeurs publics**, chacun définissant séparément les objectifs des actions qu'il finance ainsi que les modalités de *reporting* et d'évaluation afférentes.

Rapport

Cette situation induit, pour les financeurs publics, une très grande difficulté à appréhender globalement l'action de l'AFIJ, sa valeur ajoutée, son efficacité, son efficience et l'utilisation des financements dont elle bénéficie.

La mission a pu vérifier, par ailleurs, que l'AFIJ n'avait fait l'objet d'aucun contrôle de la Cour des comptes et qu'elle ne faisait pas l'objet de vérifications de la part du CGEFL.

Tableau 29 : Différents types de financeurs des actions d'accompagnement individuel

Public	Financeurs
Jeunes diplômés allocataires du RMI	Conseils généraux
Jeunes en échec en premier cycle universitaire	Conseils régionaux, FSE
Jeunes résidents dans les zones urbaines sensibles	Préfectures / DRJSCS (sur crédits ACSé), collectivités locales (dans le cadre des CUCS)
Parrainage vers l'emploi	DIRECCTE, ACSé, conseils régionaux
Étudiants et jeunes diplômés handicapés	AGEFIPH, FSE

Source : Comptes rendus d'activité de l'AFIJ.

10.1. Au niveau national, les financeurs ont créé un comité de suivi pour tenter d'améliorer le pilotage de l'action de l'AFIJ, sans réel succès

Les conventions signées avec la DGEFP et avec la DGEIP prévoient depuis 2000 la réunion d'un comité de suivi au moins deux fois par an. Celui-ci est composé de représentants des ministères chargés de la jeunesse, de l'éducation nationale et de la recherche, des affaires sociales, du travail et de la solidarité, de l'ANPE puis de Pôle emploi, du secrétariat général à la ville et des contrôleurs financiers des ministères concernés.

Celles-ci se sont tenues à partir du 29 septembre 2000 et les différents ministères y ont participé régulièrement. Les comptes-rendus consultés par la mission n'attestent toutefois pas de la capacité de l'État à influencer sur la stratégie de l'association, ni même à faire circuler correctement l'information entre l'association et les différents financeurs : **l'AFIJ utilise davantage le comité pour présenter ses activités que pour échanger sur sa stratégie et les administrations n'exploitent pas cette réunion pour se coordonner ou interpeller l'AFIJ sur ses orientations.** L'évaluation de l'action de l'AFIJ n'est pas non plus un sujet récurrent des débats.

Quelques exemples attestent de cette situation :

- ♦ l'AFIJ n'avait pas informé les membres du comité de la décision du TGI de Paris la plaçant en redressement judiciaire en 2001 ;
- ♦ le comité n'a pas non plus été informé des difficultés financières de l'AFIJ en 2012 : en octobre 2012, l'AFIJ a simplement fait état des mesures prises pour faire face à la diminution de ses financements, sans que cela suscite de questions particulières ;
- ♦ en mai 2003, à l'occasion d'un des rares débats sur les modalités d'évaluation de l'AFIJ, celle-ci s'est engagée à présenter à la réunion suivante une analyse de la durée des suivis individuels réalisés. Cet engagement n'a pas été tenu sans que cela soit noté ;
- ♦ les conventions pluri-annuelles signées avec la DGEFP demandaient à l'AFIJ de consulter le comité de suivi préalablement à toute nouvelle implantation territoriale. Cela n'a pas été fait et aucun membre de la DGEFP n'a signalé cette situation ;
- ♦ le 23 novembre 2004, suite à la proposition de l'ACSé d'utiliser les indicateurs des missions locales afin d'avoir des indicateurs homogènes, le directeur général de l'AFIJ a indiqué qu'un groupe de travail devrait voir le jour à ce sujet. Cette question n'a plus jamais été abordée par la suite ;

Rapport

- ♦ le 26 juin 2006, l'AFIJ a indiqué en réponse à certaines questions que l'AFIJ ne réalisait pas de consolidation des enquêtes de satisfaction qu'elle menait auprès de son public, sans que les administrations ne s'emparent de ce sujet.

A partir de 2012, la DGEFP n'a plus jugé utile de participer au comité de suivi et les conventions signées en 2013 avec la DGEFP et la DGESIP ne font plus référence à cet organe.

10.2. Depuis la création de l'AFIJ, les ministères ont souhaité limiter les financements nationaux accordés à l'association

La première convention entre l'AFIJ et l'administration a été signée en 1995 par le Premier ministre pour une durée de trois ans (1995 à 1997). L'objectif de la convention était la mise en place à titre expérimental de huit sites (dans huit villes universitaires) pendant les premiers mois de l'année 1995 et la généralisation éventuelle de l'opération au vu des résultats.

La pérennisation de l'association a été décidée en 1996 en réunion interministérielle suite à une mission de l'IGAS. Toutefois, **dès cette époque, les différents ministères ont affiché leur volonté de limiter les financements nationaux de l'AFIJ à une période transitoire.**

Lors de la réunion interministérielle du 18 mars 1996 consacrée à la pérennisation de l'AFIJ, les différents ministères associés ont pris clairement position en ce sens :

« Le ministre délégué au budget s'étonne que cette association soit financée directement sur les crédits budgétaires alors que ce n'est pas la vocation des crédits du ministère de l'éducation nationale. Il comprend l'utilité de l'aide de l'État pour le démarrage de l'association mais sa survie à moyen terme ne doit pas être assurée par l'État.

Le représentant de l'IGAS renchérit en précisant que les perspectives d'expansion de l'association à l'horizon 1998 conduiraient à un coût de 40 à 45 MF. L'association oriente ses recherches de diversification vers la région. Par contre, elle n'envisage pas de demander une participation financière aux étudiants.

Le ministre du travail et des affaires sociales estime que les associations membres de l'AFIJ ainsi que les entreprises pourraient acheter à l'AFIJ une prestation de service en matière d'orientation des jeunes. On comprendrait mal en effet que cette association fonctionne avec des ressources pérennes fournies par l'État. »

L'article 2 de la convention de 1998 avec la DGEFP dispose :

« le budget est financé par une subvention du ministère de l'emploi et de la solidarité dont le détail est donné à l'article 3, par une subvention du ministère de l'éducation nationale à hauteur de 5 000 000 F, de subventions des collectivités locales à hauteur de 10 000 000 F et d'autres recettes attendues pour un montant de 3 000 000 F. »

Cet article traduit le souci des financeurs d'imposer à l'AFIJ une diversification de ces financements, notamment vers les collectivités locales et particulièrement pour le financement des antennes locales de l'association. Un mécanisme d'incitation financière très fort avait même été mis en place à partir de 1998 puisque la subvention du ministère en charge de l'emploi était composée de cinq millions de francs fermes et cinq millions maximum représentant 50 % des participations des collectivités territoriales en vue de l'extension des antennes régionales. **L'incapacité de l'AFIJ à développer suffisamment rapidement ces financements locaux et le manque à gagner de financement national induit par ces retards est l'une des raisons principales des difficultés que l'association a connues à partir de la fin des années 90.**

Lors de la réunion des financeurs (sans l'AFIJ) tenue le 19 juin 2002, le ministère en charge de l'enseignement supérieur a signalé avoir indiqué à l'AFIJ dès février 2000 que la subvention serait réduite dans de très fortes proportions mais que cette diminution s'étalerait dans le temps afin de permettre à l'association de trouver des relais financiers. Cette diminution était consécutive à la volonté d'engager l'association à assurer par des financements locaux le fonctionnement de ses antennes locales.

Le 8 août 2002, un courrier du cabinet du ministre des affaires sociales, du travail et de la solidarité indique au directeur général de l'AFIJ que : *« la subvention au titre de 2002 pourra être engagée dans les meilleurs délais. [...] Je vous confirme également, pour l'avenir, l'intérêt de ce ministère de réunir les conditions d'un financement pluriannuel qui permettent d'inscrire dans la durée à la fois l'équilibre financier de l'association et la décroissance du montant de la subvention ministérielle »*.

Une réunion interministérielle s'est tenue le 7 novembre 2002 suite à l'adoption du plan de continuation d'activité. Au cours de celle-ci, un accord est trouvé pour rappeler à l'AFIJ l'importance de diversifier ses financements et le ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité a rappelé à cette occasion qu'il souhaitait diminuer la part des subventions de l'AFIJ dans le total de ses recettes.

Toutefois, en 2002, à la fois dans son projet de plan de continuation d'activité et dans la réunion du comité de suivi des financeurs du 28 janvier 2002, **l'AFIJ a indiqué qu'à compter de 2002, les budgets de ses relais locaux seraient équilibrés par des financements locaux**. Or on a vu dans la partie consacrée au financement que l'AFIJ que cet engagement était globalement respecté en 2011, même si une proportion importante des relais était déficitaire, mais qu'en 2012 les subventions locales étaient loin de couvrir des charges des relais.

Une note du contrôleur financier à l'attention du sous-directeur des formations en alternance et de l'insertion des jeunes indique que la DGEFP avait souhaité insérer un article stipulant que la convention ne serait pas reconduite après 2005. Suite à l'opposition du contrôleur financier³³ qui considérait que cette disposition contrevenait aux décisions prises en réunion interministérielle, cette mention a été supprimée de la convention. Elle traduit néanmoins la volonté maintes fois réitérée de la DGEFP de limiter les subventions accordées à l'AFIJ.

La mission n'a pas retrouvé par la suite de telles traces de volonté des administrations nationales de diminuer les subventions nationales mais les archives (notamment électroniques) qu'elle a pu consulter pour les années 2003-2010 étaient plus lacunaires. On retrouve toutefois cette préoccupation épisodiquement, par exemple dans l'article 2 de la convention pluriannuelle 2006-2009 entre l'AFIJ et la DGESIP, où il est précisé : *« au cours de ces quatre années, l'AFIJ cherchera à assurer le développement de la diversification de ses financements. »*

³³ « Une fois de plus je sens une certaine réticence à l'égard de cette association. Un paragraphe a été ajouté à l'article 2 de la convention, indiquant expressément que la convention ne serait pas reconduite après 2005. [...] La volonté interministérielle a été dépassée. [...] Pour éviter un nouveau retard dans le traitement de ce dossier, je le vise, mais je vous demande de corriger au moins l'article 2 de la convention. » Cette correction a été apportée.

10.3. Les conventions entre l'AFIJ et les ministères en charge de l'emploi et de l'enseignement supérieur ont évolué, passant progressivement de subventions de fonctionnement à des subventions de projets, mais les modalités d'évaluation de l'AFIJ restent très perfectibles

A partir de 1997, l'AFIJ a signé au niveau national des conventions avec le ministère en charge de l'emploi et avec celui en charge de l'enseignement supérieur. Les premières années, il s'est agi de conventions destinées à financer le fonctionnement de l'association : un objectif assez large était assignée à celle-ci³⁴, il n'y avait pas de listes d'actions précises et pas de modalités de *reporting* précises à part l'obligation de produire un rapport d'activité intermédiaire et final.

Ainsi, la convention de financement de 2000 avec la DGEFP précise que : « *l'AFIJ s'engage à faire parvenir à l'administration un rapport d'activités intermédiaire et final détaillé. Ce document devra permettre à l'administration d'apprécier notamment l'action de l'AFIJ en faveur des jeunes diplômés issus des quartiers en difficulté, des jeunes diplômés allocataires du RMI, et des jeunes sortant de l'université sans diplôme universitaire et des jeunes handicapés* ».

Jusqu'en 2011, même si une convention était signée avec chaque financeur, les ministères en charge de l'enseignement supérieur et de l'emploi ont eu le souci d'harmoniser ces conventions et d'avoir une vision globale du financement de l'AFIJ par les pouvoirs publics.

Suite à l'adoption par le TGI de Paris du plan de continuation d'activité en 2002 afin de répondre aux demandes de visibilité financière exprimée par l'association, le principe de conventions financières pluriannuelles a été adopté en réunion interministérielle en 2002. L'AFIJ a ainsi bénéficié de conventions pour les périodes 2003-2005 ; 2006-2008 et 2009-2011 avec la DGEFP, 2003-2005 ; 2006-2009 et 2010-2012 avec la DGEFP.

Les conventions pluriannuelles pour la période 2003-2005 s'inscrivaient toujours dans une logique de subvention de fonctionnement. Leur rédaction a été harmonisée en réunion interministérielle, même si la DGEFP a ajouté de manière spécifique que : « *l'AFIJ s'engage à respecter les termes du jugement du 17 mai 2002 à savoir [...] : aucun recrutement de personnel ou de création d'un site d'accueil ne pourra être effectué, dans le cadre de la période d'observation, sans solliciter préalablement l'accord du tribunal ainsi que du comité de suivi s'agissant de la création de charges supplémentaires qui seraient de nature à compromettre la bonne exécution du plan* ». Cette disposition³⁵ n'a toutefois pas été respectée par l'association, qui n'a sollicité ni l'accord préalable du tribunal ni du comité de suivi pour étendre ses implantations et augmenter sa masse salariale.

Ces conventions étaient également associées à un plus grand détail dans les modalités de *reporting*. Elles précisaient, en effet, que le compte-rendu d'activité devra distinguer les activités de la tête de réseau de celles des antennes. Elles prévoyaient la production par l'AFIJ de chiffres clés pour l'année (par antenne : nombre de jeunes accueillis, nature des orientations proposées, nature des formations suivies), de détails sur la structuration du réseau (nature des antennes (permanentes ou pas), d'un bilan des ressources humaines, des financements et de leurs origines, des activités sur le réseau, des jeunes accueillis pour l'année considérée) ainsi que la production d'un tableau de bord (nombre de premiers accueils par antenne (hommes, femmes, âge, niveau de formation).... Cependant, aucune cible,

³⁴ La convention de 1997 avec la DGEFP précise que l'objectif de l'AFIJ est : « l'association expérimente des solutions en vue de permettre une meilleure insertion professionnelle des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur. Elle s'adresse aux jeunes étudiants de tous les types d'enseignement et de tous niveaux, de jeunes diplômés bac + 2 au doctorat. Elle s'adresse également à tous les types d'employeurs ».

³⁵ Qui a été reconduite dans la convention avec la DGEFP sur la période suivante.

aucun objectif qualitatif précis n'était prévu *ex ante* ce qui ne permet pas de savoir si l'activité de l'AFIJ a répondu aux attentes des administrations.

Les conventions pluriannuelles signées en 2006 ont marqué une rupture par rapport aux pratiques antérieures : la logique de subventions de fonctionnement partagées entre les ministères a été remplacée par un mode de financement de projets, même si en pratique beaucoup d'actions équivalaient à du financement de la tête de réseau. **Les actions financées et les modalités de reporting sont devenues distinctes selon les ministères, ce qui permettait de mieux cibler les financements et les objectifs assignés à l'AFIJ.** Un souci de cohérence a toutefois été gardé puisque l'ensemble des actions subventionnées par la DGEFP et la DGEIP étaient listées en annexe 1 avec le détail des subventions de chaque ministère.

En revanche, à partir de 2006, l'AFIJ a adressé à la DGEFP et à la DGEIP des bilans d'activité spécifiques, ce qui ne permettait plus à chacune de ces administrations d'avoir une vision d'ensemble sur les activités financées par l'État au plan national.

La dissociation entre les financements des deux ministères a été achevée lors des CPO suivantes : les dates de signature ont été décalées (2009 pour la DGEFP, 2010 pour la DGEIP), les actions financées différaient et il n'était plus fait référence dans les annexes aux subventions des autres ministères (à part pour l'année 2009 dans la convention de la DGEFP).

Les actions financées dans ces conventions étaient les suivantes :

- ◆ l'appui à la tête de réseau pour le fonctionnement de l'association :
 - commande d'éléments documentaires ;
 - formation du personnel de l'AFIJ ;
 - développement de la méthodologie AFIJ notamment pour la création d'entreprise, l'alternance ;
- ◆ l'analyse du public et la réalisation d'enquête ;
- ◆ l'animation des sites internet de l'AFIJ et la collecte des offres d'emploi ;
- ◆ l'organisation d'interfaces entre les jeunes inscrits à l'AFIJ et les professionnels ;
- ◆ le développement des relations entre l'AFIJ et les BAIP des universités ainsi que les DIRECCTE.

Depuis les conventions de 2006, certains financements nationaux étaient explicitement prévus pour l'organisation d'actions locales. C'est notamment le cas des conventions avec la DGEIP qui prévoyaient :

- ◆ 115 000 € par an pour l'organisation « *d'interfaces stage ou emploi et participation à des événements stage/emploi entre étudiants et professionnels*³⁶ » ;
- ◆ 165 000 € par an pour l'organisation de modules de formation aux stratégies de recherche de stages et de préparation à l'insertion professionnelle des étudiants³⁷.

³⁶ L'annexe à la convention précisait bien : « Localisation : France entière. Moyens mis en œuvre : équipe en charge des relations avec les recruteurs, équipes locales des relais AFIJ en charge de l'organisation d'événements emploi ». Dans le contenu de l'action, les événements tels que les journées SOS stages et Alt-sup étaient explicitement visés par ce financement.

³⁷ Là aussi, il était bien précisé que les moyens mis en œuvre étaient : « l'équipe nationale assurant la coordination, les responsables régionaux ou locaux des relais AFIJ, les chargés de mission assurant la formation des relais ».

Or, comme on le détaille au § 10.4, **celles-ci ne font à aucun moment apparaître de cofinancement national, même pour les actions directement visées par la convention avec la DGESIP**. C'est d'autant plus problématique que le taux de financement des deux actions précédentes par la DGESIP était affiché à 100 % dans les annexes des conventions et que les objectifs quantitatifs fixés par la convention correspondent environ au total des actions de cette nature réalisées par l'AFIJ, c'est-à-dire 500 interfaces et 1 600 modules de formation collective.

On peut souligner enfin le caractère extrêmement tardif des conventions signées avec la DGEFP : l'avenant 2010 à la convention a été signé le 3 décembre 2010, l'avenant 2011 le 7 décembre 2011 et la convention 2012 le 14 novembre 2012.

A partir de fin 2012, la nature des conventions nationales avec la DGEFP et la DGESIP, assez stables au final dans leur nature et leur montant depuis 2003, ont très fortement évolué :

- ◆ en 2012, pour la première fois depuis 2003, la DGEFP n'a pas inscrit sa subvention dans une convention pluriannuelle. Elle a signé avec l'AFIJ le 13 novembre 2012 une convention dont le montant (225 000 €) était divisé par deux environ par rapport aux années précédentes et qui s'écartait beaucoup plus nettement des subventions de fonctionnement de la tête de réseau, pour prendre en charge deux types d'actions ciblées :
 - entrée en alternance de jeunes post-bac avec notamment un guide de formation du personnel de l'AFIJ, la réalisation d'un guide alternance, la collecte et la diffusion d'offres de contrat en alternance et la mise en relation de jeunes avec les entreprises ;
 - des actions sur les jeunes décrocheurs du premier cycle de l'enseignement supérieur : animation du site internet « bacplus.info », l'actualisation d'outils pédagogiques, l'organisation d'un « chat » décrochage pour identifier et répondre aux questions des jeunes décrocheurs » ;

L'annexe financière liste les ETP et le montant associés à chaque action ainsi que des indicateurs, qui ne sont toutefois pas dotés de cibles.

- ◆ le 15 janvier 2013, face aux difficultés de trésorerie de l'association, une subvention de 500 000 € a été accordée à l'association par la DGEFP à la demande du cabinet pour l'organisation de la semaine nationale de l'alternance dans le supérieur du 23 au 29 mars 2013.

Cette convention n'est pas conforme au modèle de la circulaire du Premier ministre du 18 janvier 2010 relative aux relations entre les pouvoirs publics et les associations ; en ne faisant notamment pas référence à des obligations de service public qui auraient permis d'exonérer la subvention des obligations relatives aux règles européennes en matière d'aide d'État. La justification du montant de la subvention paraît également très insuffisante, de même que la nature de l'évaluation : la convention précise en effet simplement « *qu'à l'issue des actions [...], une évaluation des actions sera menée conformément aux indicateurs qui seront déterminés par accord entre le ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social* ». La question de sa légalité par rapport aux règles européennes applicables et rappelées en encadré 3 est donc posée ;

- ♦ fin janvier 2013, une convention de subvention de 500 000 € a été signée entre l'AFIJ et la DGEIP, également à la demande du cabinet. Pour les mêmes motifs d'urgence que dans le cas de la convention avec la DGEFP, l'intégralité de la subvention a été versée immédiatement à l'association. Cette convention est extrêmement sommaire et vise de manière peu précise des actions en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés complémentaires à celles menées par les universités. Les mêmes réserves que dans le cas de la convention avec la DGEFP peuvent être émises sur la légalité de cette convention par rapport au droit européen.

Encadré 5 : Règles européenne applicables en matière de financement des associations par les administrations publiques

Les conventions avec l'AFIJ ne peuvent a priori pas être considérées comme des contrats de quasi-régie au sein de la jurisprudence communautaire car deux conditions sont nécessaires pour cela :

- le contrôle effectué par la personne publique sur le cocontractant est de même nature que celui qu'elle exerce sur ses services propres, une simple relation de tutelle ne suffit pas ;
- le cocontractant travaille essentiellement pour la personne publique demanderesse, la part des activités réalisées au profit d'autres personnes doit demeurer marginale.

Le financement de l'association doit du coup être conforme à la réglementation européenne relative aux aides d'État. Il est toutefois important que l'action accomplie par l'association relève de l'initiative propre de cette dernière, l'État ou la collectivité se contentant de définir quelques objectifs lui permettant de s'assurer que l'action en cause répond bien à l'intérêt général. Dans ce cas, l'aide pourra prendre la forme d'une subvention accordée à travers une convention d'objectifs.

En revanche, si l'État ou la collectivité est à l'origine de la définition de l'action accomplie, ou si elle assure un contrôle très étroit de l'activité de l'association assimilable à une mission de service public, l'association peut être regardée comme exerçant une prestation pour le compte de l'administration. Elle devra alors intervenir au titre d'un marché public ou d'une délégation de service public, avec les contraintes que cela implique, notamment le respect des règles de procédure de passation définies en vertu du droit national et du droit communautaire.

En outre, par rapport au droit européen, que l'association sans but lucratif soit ou non à l'initiative du projet, elle sera qualifiée « *d'entreprise* » au sens communautaire et soumise à la réglementation des aides d'État pour la partie de son activité qui est « *économique* ».

Le fait que l'activité concernée puisse être de nature « sociale » n'est pas en soi suffisant pour faire exception à la qualification d'activité économique par le juge communautaire. Les associations sont considérées comme des « entreprises » au sens communautaire dans la mesure où elles proposent des biens et des services sur un marché donné. Aussi, pour les subventions qui ne peuvent s'inscrire dans l'exception des aides dites « *de minimis* »³⁸, dont le seuil correspond à celui en dessous duquel les aides publiques versées ne sont pas considérées comme des aides d'État et ne donnent lieu à aucune réglementation particulière ni à aucun contrôle européen, la collectivité doit s'assurer de l'existence d'un « acte de mandatement », au sens communautaire du terme. Cet acte peut être un acte unilatéral ou un contrat, définissant précisément les obligations de l'organisme aidé, et une juste adéquation entre l'aide financière et le coût mis à la charge de ce dernier qui seront périodiquement évalués et contrôlés pour éviter les surcompensations.

Sur la forme, la subvention, dite de « *compensation d'obligation de service public* », strictement proportionnée, doit être notifiée auprès de la Commission européenne à deux exceptions près :

- si le montant des compensations financières versées à l'association en contrepartie des obligations de service public n'excède pas 30 M€ par an et que le chiffre d'affaires annuel hors taxes de ladite association n'a pas dépassé 100 M€ pendant les deux exercices précédents ;

³⁸ Le seuil des aides « *de minimis* », comprenant les facilités accordées à titre gratuit (mises à disposition), a été relevé le 25 avril 2012 de 200 000 € à 500 000 € sur 3 ans dans le cadre de l'application du paquet « Almunia Barnier » pour les organismes entrant dans le champ des services sociaux d'intérêt général. Ce seuil s'applique par rapport à l'ensemble des subventions versées sur la période d'une convention.

- si l'association a été retenue dans le cadre d'un marché public ou d'une délégation de service public.

La subvention peut dès lors constituer un mode de financement légal dans la mesure où l'administration a défini dans son mandatement, la mission de service d'intérêt économique général confiée à l'association ainsi que les modalités de calcul de la compensation versée, de manière objective et transparente.

Le paquet « *Almunia-Barnier* » du 20 décembre 2011 a rappelé ces conditions qui permettent à une aide publique d'être considérée comme une compensation de service d'intérêt économique général, échappant à la qualification d'aide d'État ou à la notification à la Commission. L'exercice d'un mandat d'intérêt général et l'exigence de la compensation proportionnée ne limitent pas, par eux-mêmes, l'autonomie et la liberté d'initiative des associations et restent compatibles avec un financement par subvention.

En dépit de leur caractère particulier compte tenu du contexte d'urgence dans lequel elles ont été rédigées et signées, **ces nouvelles conventions emportent des conséquences importantes pour l'AFIJ sur le fond : certaines actions nationales, prises en charges uniquement par la DGEFP et la DGEIP jusqu'en 2012, ne sont à ce jour plus financées** : il s'agit de l'animation des sites internet de l'AFIJ et notamment de la collecte et de la diffusion des offres d'emploi ; il s'agit également de la réalisation d'enquêtes auprès des jeunes inscrits à l'AFIJ.

10.4. L'AFIJ manque de transparence dans la présentation du cofinancement des actions au niveau local

L'analyse de l'ensemble des conventions de financement locales et des bilans associés signés en PACA et en Île-de-France en 2011 par l'AFIJ fait ressortir les éléments suivants quant aux actions financées :

- ♦ il n'y a aucun financement local pour les activités d'enquêtes et d'études ;
- ♦ les conventions portent dans leur très grande majorité sur des projets. Sur 40 conventions examinées par la mission en PACA, seules deux étaient des subventions de fonctionnement : une convention du conseil général du Var d'un montant de 19 538 € pour le fonctionnement de l'antenne varoise de l'AFIJ et 9 000 € du conseil général du Vaucluse pour la tenue de permanence dans trois villes du département. En Île-de-France, deux conventions sur 17, pour un montant total de 3 500 €, étaient de conventions de fonctionnement ;
- ♦ en dehors des conventions de fonctionnement, les actions de documentation et d'information du public se présentant dans les locaux de l'AFIJ ne sont pas financées ;
- ♦ les actions de formation collective et de recueil et diffusion d'offres d'emploi ne sont pas financées directement. Elles le sont toutefois en partie et de manière indirecte car l'AFIJ les utilise dans ses actions d'accompagnement individuel pour lesquelles elle a de nombreux financements ;
- ♦ la quasi-totalité des financements locaux, aussi bien de l'État (crédits ACSé), de l'Europe (FSE) que des collectivités locales se concentrent :
 - sur les actions d'accompagnement individuel (29 conventions sur 40 en PACA, 11 sur 17 en Île-de-France) ;
 - sur l'organisation d'interfaces entre les jeunes et les entreprises :
 - organisation de forums sur l'alternance (Alt sup), l'économie sociale et solidaire, sur la recherche de stages (SOS stage) ;

Rapport

- organisation de « rencontres improbables » entre certains jeunes et des recruteurs.

Sur la transparence financière de l'AFIJ et les doubles financements, on peut relever que :

- ♦ les comptes-rendus financiers des actions sont systématiquement produits. Ils listent bien l'ensemble des financements locaux contribuant directement aux actions mais :
 - les proratas des financements nationaux utilisés pour les actions locales ne figurent jamais dans la liste des financements alors même que certaines conventions nationales financent directement des actions locales et que les coûts détaillés (dans les bilans FSE notamment) font apparaître certains coûts nationaux : une partie du salaire du responsable comptable et financier est par exemple comptée dans le coût des accompagnements individuels des jeunes réalisés en PACA en 2011. **Certains financeurs rencontrés par la mission, comme les délégués du préfet du Var, ont demandé à l'AFIJ plus de transparence à ce sujet, sans réussir à obtenir les quotes-parts des financements nationaux affectés aux missions qu'ils financent ;**
 - **les subventions de fonctionnement locales ne sont pas non plus intégrées aux comptes-rendus financiers des actions.** Ainsi, le conseil général du Var n'est pas repris dans la liste des cofinanceurs de l'accompagnement individuel de 20 jeunes dans le cadre du CUCS de La Seyne-sur-Mer alors même que cette action est mentionnée explicitement dans la convention de financement du fonctionnement des relais de l'AFIJ dans le département entre celle-ci et le conseil général ;
 - **l'AFIJ manque de transparence vis-à-vis de ses financeurs dans l'utilisation des crédits FSE :** elle demande un cofinancement FSE pour la plupart des actions pour lesquelles elle obtient des financements locaux. Toutefois, les crédits FSE qu'elle obtient ne sont pas systématiquement mentionnés dans les bilans financiers des actions présentés aux différents financeurs locaux (alors que l'AFIJ a signé avec la DIRECCTE PACA une convention relative à l'octroi d'une subvention du FSE d'un montant de 172 092 €, seuls 92 500 € sont repris dans les bilans financiers). Dans les autres cas, l'AFIJ utilise les crédits FSE pour étendre le champ des actions (en accompagnant plus de jeunes généralement), sans que cela soit nécessairement visible pour les financeurs locaux.

Au niveau de ses coûts :

- ♦ les coûts directs des actions d'accompagnement individuel sont généralement de 500 € par jeune. Ce montant varie toutefois entre 410 € par jeune (dans le CUCS de Salon-de-Provence) et 850 € par jeune (CUCS de Paris 18ème), pour des actions strictement équivalentes ;
- ♦ les forums organisés par l'AFIJ ont des coûts par participant très variables. L'opération « SOS Stage », qui a connu une fréquentation importante (1 322 participants), a en PACA un coût unitaire de 19 €, alors que Alt Sup (348 participants) et les rencontres emploi dans l'économie sociale et solidaire (482 participants) ont un coût par participant respectivement de 82 € et 58 €.

Les procédures de mise en concurrence par des appels à projet devraient être privilégiées à la signature de conventions pour éviter de telles disparités au niveau des coûts, traductions d'une sous-optimisation des financements publics.

11. Les pouvoirs publics pourraient s'appuyer sur des structures plus efficaces et moins coûteuses que l'AFIJ

11.1. La productivité de l'AFIJ est inférieure à celle des missions locales

Les structures proposant des prestations proches de celles de l'AFIJ sont nombreuses mais la nature des actions réalisées n'étant jamais strictement équivalentes, il est délicat de comparer leurs productivités respectives. Toutefois, la mission s'est appuyée sur le travail réalisé par l'inspection générale des finances en 2010³⁹ pour comparer la part de temps « utile » des salariés des missions locales de la catégorie insertion professionnelle et celle des chargés de mission des relais de l'AFIJ, ce temps utile étant défini comme la part de temps consacrée aux activités d'entretien individuel, d'ateliers collectifs, de sessions d'information et d'interface avec les professionnels.

Cette comparaison paraissait d'autant plus pertinente que les missions locales accueillent pour partie un public d'étudiants comme l'AFIJ, qu'elles leur proposent, en matière d'insertion professionnelle, des services proches (entretiens individuels, formations collectives aux stratégies de recherche d'emploi...) et qu'elles ont également des missions de prospection des entreprises et des offres d'emploi similaires à celles de l'AFIJ au niveau local.

La mission a pour cela supposé qu'un agent à temps plein dispose de 1 304 heures annuelles pour produire du service (en affectant 10 % du temps aux tâches administratives afférentes aux autres activités). Concernant les missions locales, la mission IGF avait fait l'hypothèse d'une durée moyenne de 45 minutes pour les entretiens individuels, d'ateliers collectifs de deux heures et de sessions d'information collective d'une heure.

A partir des données de 2012 des missions locales, on conclut, en conservant la méthodologie de la mission IGF de 2010, à environ 34 % des ETP consacrés aux entretiens individuels et 11 % aux sessions de formation et d'information collective.

Tableau 30 : Productivité des missions locales en 2009

Nombre d'ETP (chargés d'accueil, conseillers et chargés de projets)	Nombre d'entretiens individuels (EI)	Nombre moyen d'entretiens individuels par jeune	Nombre de sessions d'ateliers	Nombre de sessions collectives	Charge de travail issue des EI	Charge de travail issue des ateliers et des informations collectives
7160	4 233 429	3,1	421 301	222 695	34 %	11 %

Source : Annexe III du rapport IGF n°2010-M-019-02 de juillet 2010 sur les missions locales pour l'insertion professionnelle des jeunes.

Pour l'AFIJ, la mission a retenu comme principales activités des salariés des relais : l'accompagnement individuel, les modules de formation, le parrainage et les interfaces avec les professionnels. Elle a retenu une moyenne de 4 entretiens de 45 minutes par jeune accompagné individuellement, de 2,3 heures par parrainage⁴⁰, 3 heures par module de formation et de 2 jours par interface avec des professionnels (hors parrainage).

³⁹ Rapport n°2010-M-019-02 de juillet 2010 sur les missions locales pour l'insertion professionnelle des jeunes.

⁴⁰ En comptant une journée de travail pour organiser un parrainage de trois jeunes par le même professionnel.

Rapport

Tableau 31 : Productivité de l'AFIJ en 2012

Nombre d'ETP des relais (hors services civiques)	Nombre de jeunes suivis en accompagnement individuel (hors parrainage)	Nombre de jeunes parrainés	Nombre de modules de formation	Nombre d'interfaces organisées	Charge de travail issue des EI	Charge de travail issue des modules et des interfaces
78,8	4708	1394	1 622	570	17 %	13 %

Source : Calculs mission.

Le résultat de cette comparaison est défavorable à l'AFIJ (charge de travail « utile » de 30 % contre 45 % pour les salariés des missions locales) alors même qu'elle bénéficie d'une structure importante au siège ainsi que de nombreux volontaires en service civique (une cinquantaine actuellement) qui prennent en charge l'essentiel des missions d'accueil et de communication.

11.2. Les coûts de l'AFIJ pour les pouvoirs publics sont plutôt plus élevés que ceux d'autres structures

Les objectifs assignés à l'AFIJ sont multiples et différents selon les financeurs. Néanmoins, les différentes actions financées portent pour la plupart sur l'accompagnement vers l'emploi de jeunes suivis individuellement. Même si certaines actions de l'AFIJ (essentiellement les interfaces) s'adressent à un public plus large, les jeunes accompagnés individuellement sont souvent prioritairement bénéficiaires de ces actions. A ce titre, une approche simple des charges de l'AFIJ par jeune suivi individuellement permet de fixer un ordre de grandeur du dispositif et de le comparer à celui d'autres structures.

Entre 2009 et 2012, ce coût varie entre 744 € et 848 €. Il est un peu plus élevé que le montant des subventions des missions locales pour un jeune en demande d'insertion (ce coût atteignant 751 € en 2007 et 718 € en 2008).

Tableau 32 : Productivité de l'AFIJ en 2012

	2009	2010	2011	2012 (provisoire)
Charges d'exploitation (€)	5 754 089	6 494 330	5 899 386	5 173 600
Jeunes ayant bénéficié d'un accompagnement individuel	7 737	9 100	6 800	6 102
Coût par jeune (€)	744	714	868	848

Source : Mission d'après les données comptables de l'AFIJ.

Au niveau de l'accompagnement individuel, l'AFIJ propose systématiquement aux financeurs locaux un coût direct (hors frais de structure) de 500 € par jeune.

Ce coût se situe dans la moyenne de ceux que la mission a pu identifier. A titre de comparaison :

- ♦ Pôle emploi a mis en place en PACA des « clubs ambition » au sein desquels un conseiller suit à plein temps un nombre restreint de jeunes (environ 70 par an) pour un coût d'environ 700 € par jeune ;
- ♦ le coût par jeune accompagné par l'APEC au titre de son mandat de service public est d'environ 470 €, celui de l'accompagnement renforcé au titre de l'ANI jeunes entre 600 et 700 € par jeune. Il s'agit toutefois ici d'un coût complet incluant les frais de structure.

Rapport

Tableau 33 : Coût de l'accompagnement individuel réalisé par l'APEC

	Nombre de jeunes concernés en 2012	Coût en 2012 (M€)	Coût par jeune en 2012 (€)	Nombre de jeunes concernés en 2013	Coût en 2013 (M€, prévisionnel)	Coût prévisionnel par jeune en 2013 (€)
Activité de conseil exercée au titre du mandat public de l'APEC	22 884	10,9	476	22 800	10,7	469
Jeunes démarrant une activité d'accompagnement renforcée au titre de l'ANI jeunes	12 560	7,5	597	20 000	13,7	685

Source : Données APEC.

Les coûts de l'accompagnement réalisé par l'AFIJ sont toutefois plus élevés que ceux que Pôle emploi obtient dans le cadre de ses procédures d'appel d'offre.

Ainsi, la prestation « du diplôme à l'emploi » à laquelle l'AFIJ avait d'ailleurs candidaté en 2011 au sein de groupements sans être retenue, est un bon élément de comparaison. Elle comprend :

- ◆ la signature d'un contrat d'accompagnement avec le bénéficiaire formalisant l'engagement réciproque de mettre en œuvre toutes les actions nécessaires pour que le bénéficiaire atteigne les objectifs de la prestation ;
- ◆ quatre réunions collectives d'une durée minimum de trois heures par groupe de 12 maximum, réalisées toutes les deux semaines ;
- ◆ quatre entretiens individuels d'une durée minimum d'une heure suivant les réunions collectives ;
- ◆ le placement en stage des bénéficiaires pour une durée d'un mois, avec un suivi individuel hebdomadaire ;
- ◆ un entretien de bilan à l'issue de la prestation.

Cette prestation, très proche des accompagnements individuels les plus soutenus réalisés par l'AFIJ, est payée 469 € par jeune par Pôle emploi en coût complet.

Au niveau du parrainage, les propositions de l'AFIJ sont calées sur le coût maximum de subventions de l'État (305 € par jeune) cadré par la circulaire DGEFP n°2005-20 du 4 mai 2005 relative au parrainage pour favoriser l'accès à l'emploi des personnes en difficulté d'insertion professionnelle.

Ces coûts sont toutefois très supérieurs pour l'État à ceux que peut offrir une association telle que « Nos quartiers ont du talent » dont environ deux tiers des financements proviennent du privé : cette association a organisé le parrainage de 3 179 jeunes en 2011 (soit près de trois fois plus que l'AFIJ), pour un coût par jeune s'élevant à 383 € dont environ 105 € de financement public.

12. Conclusion : plusieurs scénarios d'évolution de l'AFIJ peuvent être envisagés

Le retour d'ici quelques mois des difficultés de trésorerie de l'AFIJ va de nouveau contraindre les pouvoirs publics à se positionner sur un soutien éventuel à l'association.

Or, l'intérêt pour les pouvoirs publics d'un troisième sauvetage financier de l'AFIJ après ceux de 2001 et de début 2013 n'est pas avéré :

- ◆ la mission n'a pu identifier aucun champ d'action pour lequel l'expertise particulière de l'AFIJ ou son positionnement unique la rendraient difficilement remplaçable dans le dispositif public d'insertion professionnelle des jeunes ;
- ◆ les investigations ont mis en évidence une faible formalisation méthodologique de l'AFIJ et une quasi absence d'investissement dans les salariés des relais qui sont dans leur grande majorité des premiers emplois très peu formés en interne ;
- ◆ les évaluations scientifiques disponibles ne montrent pas d'impact de l'accompagnement individuel renforcé et du parrainage réalisés par l'AFIJ sur l'insertion professionnelle des jeunes ;
- ◆ les principaux partenaires de l'AFIJ rencontrés par la mission (missions locales, bureaux d'aide à l'insertion professionnelle des universités, administrations centrales) ont montré peu d'intérêt à la poursuite en tant que telle des activités de l'AFIJ ;
- ◆ l'AFIJ n'apparaît pas particulièrement compétitive en termes de productivité ou de coûts.

Suite à ces constats, **la mission recommande de ne pas pérenniser le soutien financier de l'État à l'AFIJ et de ne pas lui accorder de nouvelle subvention exceptionnelle en 2013.**

Face à la cessation d'activité probable de l'association, la mission a élaboré deux scénarios :

- ◆ assumer la cessation pure et simple de l'activité de l'association, assortie à un plan social prévoyant le licenciement d'une centaine de salariés. Cette solution est porteuse de risques politiques importants ;
- ◆ accompagner la cessation d'activité de l'AFIJ d'une proposition d'intégration des salariés et de reprise des activités des implantations territoriales aux autres structures locales d'insertion et notamment des missions locales. Ce scénario est celui privilégié par la mission.

Dans tous les cas, au vu du risque élevé de liquidation juridique prochaine de l'AFIJ, **il est urgent de saisir la DGEFP et les DIRECCTE afin que celles-ci établissent une analyse juridique de la situation et prennent contact avec les salariés de l'AFIJ pour leur présenter leurs droits et les services dont ils peuvent bénéficier (bilans de compétences, formations...).**

12.1. Sans soutien public, la disparition de l'AFIJ du paysage institutionnel de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés surviendra d'ici la fin de l'année 2013

La cessation pure et simple de l'activité de l'AFIJ constitue le premier scénario envisageable. La liquidation de l'association par le TGI de Paris devrait survenir d'ici la fin de l'année 2013 en l'absence d'un nouveau soutien financier public.

La mission estime le coût de la procédure collective à 370 000 €, sur la base des indemnités légales (moitié pour le siège et moitié pour les salariés des relais) et des effectifs de l'AFIJ au 31 décembre 2012.

Le coût budgétaire de cette solution serait par ailleurs limité à l'abandon des créances fiscales et sociales, ce qui est très inférieur à ce qui serait nécessaire pour permettre la poursuite de l'activité de l'association.

La mission considère que cette perspective n'est pas nécessairement problématique pour les publics concernés par l'action de l'AFIJ car de nombreuses autres structures sont en capacité de reprendre les missions assurées par l'AFIJ (à part les actions pour lesquelles l'AFIJ a obtenu des financements en 2013). La reprise de l'outil « AFIJ-contact », développé par la fondation Accenture et actuellement en cours de déploiement, par une autre structure telle que l'APEC mériterait également d'être étudiée.

En revanche, une absence totale d'intervention de l'État face à la mise en liquidation de l'AFIJ, dans un contexte où le Gouvernement a présenté le 21 février dernier la nouvelle politique « Priorité jeunesse » en comité interministériel de la jeunesse, présente des risques politiques forts, d'autant plus que l'association est gérée par les organisations syndicales et les mutuelles étudiantes qui ne manqueront pas d'interpeler les médias.

Cette solution n'est pas recommandée par la mission qui estime trop élevés les risques liés à sa mise en œuvre.

12.2. La disparition de l'AFIJ pourrait être accompagnée de l'intégration des salariés des relais au sein de structures telles que les missions locales

La disparition de la structure juridique AFIJ pourrait être accompagnée d'une mobilisation des services de l'État au cours des mois à venir, portée au niveau national par la DGEFP visant à étudier, avec les autres structures en charge de l'insertion des jeunes, les modalités de reclassement des salariés des relais, ce qui permettrait à la fois de diminuer très largement le coût social de la liquidation de l'association et d'assurer la continuité de ses missions.

Parmi le paysage institutionnel actuel de l'insertion professionnelle des jeunes, seuls Pôle emploi et l'APEC sont des acteurs nationaux, mais aucun d'entre eux n'est à même de reprendre l'activité de l'AFIJ dans son ensemble :

- ♦ le public de l'AFIJ est aux deux tiers constitué de jeunes de bac à bac+3, assez éloigné du public cible de l'APEC. Cette dernière est par ailleurs dans une situation financière tendue qui ne lui permet pas d'envisager de reprendre une centaine de personnes, ce qui représenterait plus de 10 % de ces effectifs ;
- ♦ les étudiants ne sont pas non plus le public cible de Pôle emploi. Par ailleurs, l'AFIJ effectue des missions proches des prestataires privés de Pôle emploi, une reprise de l'AFIJ par ce dernier ne serait donc pas pertinente.

En revanche, l'intégration de la plupart des salariés des relais de l'AFIJ (représentant une masse salariale d'environ 835 000 € annuels⁴¹) dans les structures locales d'insertion professionnelles des jeunes diplômées types missions locales, bureaux d'aide à l'insertion professionnelle des universités ou Caps emploi est envisageable.

⁴¹ Avant prise en compte des 29 départs envisagés en 2013.

Cette solution, qui est privilégiée par la mission, pourrait être pilotée au niveau national par la sous-direction des mutations de l'emploi et du développement de l'activité de la DGEFP, relayée au niveau local par les DIRECCTE.

Dans ce scénario, **les missions locales seraient amenées à jouer un rôle privilégié. Celles-ci sont en effet les acteurs les plus proches de l'AFIJ, à la fois à la fois en termes de métiers et de publics.** Les missions locales ont par ailleurs la taille critique (12 000 salariés) pour absorber la plupart des 80 salariés des relais de l'AFIJ.

Les effectifs du siège (18 personnes), quant à eux, ferait l'objet d'un plan social dont le coût est évalué à 185 000 €.

Cette intégration peut s'envisager de deux manières différentes : soit l'embauche des salariés de l'AFIJ interviendrait en remplacement de départs au sein des structures, soit elle viendrait compléter leurs effectifs locaux pour assurer une partie de l'activité dispensée auparavant par l'AFIJ. La mission recommande de privilégier cette dernière solution, garante de l'acceptation de la reprise des salariés de l'AFIJ par les missions locales. **Elle pourrait être financée par le redéploiement d'une partie des crédits auparavant consacrés au subventionnement de l'AFIJ.**

Cette reprise de l'activité locale suppose que les structures et notamment missions locales développent une offre de service spécifique et visible pour les jeunes diplômés auparavant délivrée par l'AFIJ. Cette activité supplémentaire devra donc être formalisée, notamment avec le conseil national des missions locales.

Ce scénario permettrait d'accompagner la disparition de l'AFIJ d'un message politique positif sur la poursuite des missions, sur le maintien des emplois sur le terrain et des crédits budgétaires qui y étaient consacrés et sur la simplification du paysage de l'insertion professionnelle, les missions locales assumant pleinement leur rôle jusqu'à bac+3, l'APEC au-delà, en complémentarité de l'action de droit commun des universités. Il a reçu un accueil favorable de la part des missions locales visitées et du conseil national des missions locales. Il serait, par ailleurs, cohérent avec l'ANI du 7 avril 2011 sur l'accompagnement des jeunes demandeurs d'emploi dans leur accès à l'emploi qui clarifie le paysage institutionnel entre Pôle emploi, l'APEC et les missions locales.

Rapport

Tableau 34 : Synthèse des deux scénarios

	Scénario d'absence de soutien financier exceptionnel	Scénario de reprise des relais par les missions locales
Descriptif	Liquidation judiciaire probable de l'AFIJ d'ici la fin de l'année 2013 avec une procédure collective visant l'ensemble des salariés	Pas de soutien exceptionnel à l'AFIJ mais intégration des salariés des relais par les missions locales
Avantages	Coût financier minimal et rationalisation du paysage de l'aide à l'insertion professionnelle des jeunes	Récupération du savoir-faire et des contacts locaux des salariés des relais au profit des missions locales. Rationalisation du paysage de l'aide à l'insertion professionnelle des jeunes
Inconvénients	Arrêt des actions engagées et notamment de l'accompagnement individuel de certains jeunes. Risque politique	Plan social à mener au niveau du siège de l'association
Impacts humains	Licenciement de l'ensemble des salariés de l'AFIJ	Amélioration des conditions de travail des salariés des relais de l'AFIJ (salaire plus élevé, perspectives pérennes, GRH satisfaisante). Licenciement des salariés du siège de l'AFIJ
Impacts organisationnels	Concertation à mener avec le CNML pour évaluer comment les missions locales pourraient reprendre certaines actions de l'AFIJ	Positionnement des syndicats et mutuelles étudiants auprès de l'AFIJ à définir. Intégration des salariés des relais de l'AFIJ à d'autres structures à coordonner au plan national et à gérer localement
Impacts financiers	Coût du plan social : 370 000 €	Redéploiement d'une partie des crédits auparavant consacrés au subventionnement de l'AFIJ (environ 835 000 €)
Avis de la mission	Le préjudice porté aux politiques publiques par la disparition de l'AFIJ serait d'une ampleur limité mais le risque politique est plus élevé que dans les autres scénarios.	Il s'agit du scénario privilégié par la mission qui estime qu'il permet au meilleur coût de rationaliser l'action des pouvoirs publics tout en limitant l'impact social et en reprenant le savoir-faire et les contacts des salariés des relais de l'AFIJ

Source : Mission.

Paris, le 28 mars 2013

Nathalie COPPINGER
Inspectrice générale
des finances

Michel PELTIER
Inspecteur général
des affaires sociales

Frédéric WACHEUX
Inspecteur général de
l'éducation nationale
et de la recherche

Benjamin HUTEAU
Inspecteur des finances

Anne-Claire AMPROU
Inspectrice des affaires
sociales

PIÈCES JOINTES

Pièces jointes

Tableau 1 : Plan de trésorerie pour 2013 à la date du 5 février

	janv-13	Févr-13	mars-13	avr-13	mai-13	juin-13	juil-13	août-13	sept-13	oct-13	nov-13	déc-13	Montant cumulé
Trésorerie début de mois	72 869	23 815	244 910	172 863	- 8 551	116 385	111 182	- 20 575	- 34 905	- 160 344	- 429 445	- 670 185	
DGEFP	500 000				112 500								612 500
DGESIP		500 000											500 000
DAIC					80 000								80 000
DJEPVA						20 000							20 000
Ville L'acsé nationale	78 000												78 000
FSE		78 000	40 000	55 000	50 000	-							223 000
Autres recettes	179 540	208 501	275 770	191 027	181 733	328 706	325 464	295 207	144 170	93 340	84 057	227 754	2 535 269
Total recettes	757 540	786 501	315 770	246 027	424 233	348 706	325 464	295 207	144 170	93 340	84 057	227 754	4 048 769
Achats	9 085	6 096	6 848	6 158	5 557	5 465	6 158	5 557	5 465	6 158	5 557	5 465	73 569
Services extérieurs	120 295	24 582	24 405	95 913	23 446	23 446	95 913	23 446	23 446	95 913	23 446	23 446	597 697
Autres services extérieurs	35 878	26 967	21 764	17 870	16 994	18 198	17 870	16 994	18 198	17 870	16 994	18 198	243 795
Impôts et taxes	17 000	14 000	14 000	13 500	14 000	14 000	13 500	14 000	14 000	13 500	14 000	14 000	169 500
Salaires de décembre	149 146												149 146
Salaires du mois en cours	164 593	162 793	163 733	155 032	147 247	135 455	129 844	130 094	132 364	132 364	132 364	132 364	1 718 246
Charges sociales	88 000	75 713	74 885	75 317	71 315	67 733	62 309	59 728	59 843	60 887	60 887	60 887	817 506
Autres charges	14 000	14 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	148 000
Remboursement de la dette sur le mois en cours	-	300 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	700 000
Total dépenses	597 997	624 150	357 634	415 790	330 558	316 297	377 594	301 819	305 316	378 692	305 248	306 360	4 617 458
Disponibilité	232 412	394 763	352 898	183 136	276 810	309 219	257 089	250 476	89 330	-196 022	-417 214	-495 820	

Source : AFIJ.

Pièces jointes

Tableau 2 : Montant des subventions versées au niveau national par la DGEFP à l'AFIJ depuis 1997

<i>Année</i>	<i>Montant figurant dans la convention⁴²</i>	<i>Montant engagé</i>	<i>Montant versé</i>	<i>Commentaires</i>
1997	1 524 490 €	1 524 490 €	1 007 154 €	Solde non versé pour non respect des engagements
1998	1 524 490 €	1 524 490 €	986 559 €	Solde non versé pour non respect des engagements
1999	1 143 368 €	762 245 €	609 796 €	Diminution du montant engagé + non versement du solde pour non respect des engagements
2000	609 796 €	609 796 €	609 796 €	
2001 ⁴³	533 572 €	533 572 €	533 572 €	
2002	533 572 €	533 572 €	533 572 €	
CONVENTION PLURIANNUELLE D'OBJECTIFS 2003-2005 NOTIFIEE LE 13 OCTOBRE 2002				
2003	533 572 €	533 572 €	533 572 €	
2004	533 572 €	533 572 €	533 572 €	
2005	533 572 €	533 572 €	533 572 €	
CONVENTION PLURIANNUELLE D'OBJECTIFS 2006-2008 NOTIFIEE LE 6 SEPTEMBRE 2006				
2006	503 500 €	503 500 €	503 500 €	
2007	503 500 €	503 500 €	503 500 €	
2008	503 500 €	503 500 €	503 500 €	
CONVENTION PLURIANNUELLE D'OBJECTIFS 2009-2011 NOTIFIEE LE 14 DECEMBRE 2009				
2009	530 000 €	530 000 €	530 000 €	
2010	530 000 €	400 000 €	400 000 €	Diminution du montant prévisionnel dans le cadre de l'avenant annuel de renouvellement, conformément à l'annonce de réduction des subventions faite à l'AFIJ et compte tenu des crédits disponibles
2011	530 000 €	300 000 €	300 000 €	Diminution du montant prévisionnel dans le cadre de l'avenant annuel de renouvellement, conformément à l'annonce de réduction des subventions faite à l'AFIJ et compte tenu des crédits disponibles
2012	225 000 €	225 000 €	112 500 €	1er versement de 50 % versé le 26/11 – convention en cours avec indicateurs et objectifs de résultats

Source : DGEFP.

⁴² L'AFIJ bénéficie également de financements de la part des services déconcentrés dont le montant total n'est pas connu par la DGEFP.

Pièces jointes

Tableau 3 : Financements de l'AFIJ par l'AGEFIPH entre 2007 et 2013 (€)

Région	2007		2008		2009		2010		2011		2012		2013
	Accordé	Réalisé	Accordé	Réalisé	Accordé	Réalisé	Accordé	Réalisé	Accordé	Réalisé	Accordé	Réalisé	Accordé
Languedoc-Roussillon	65 050	34 850	51 000	48 450	51 000	43 350	43 350	43 350	43 350	43 350	34 850	34 850	30 600
Rhône-Alpes	95 200	62 050	97 750	71 400	110 500	102 000	97 750	97 750	68 000	68 000	72 950	72 950	45 900
Alsace	0	0	17 000	12 750	17 000	12 750	18 700	18 700	18 700	18 700	4 250	4 250	8 500
Île-de-France	102 000	39 100	60 350	60 350	102 000	102 000	102 000	102 000	89 250	89 250	74 800	74 800	59 500
Total	262 250	136 000	226 100	192 950	280 500	260 100	261 800	261 800	219 300	219 300	186 850	186 850	144 500

Source : AGEFIPH.

Tableau 4 : Évolution de la masse salariale 2002-2011 (€)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Var. 2002-2011 (%)
Salaires et traitements	1 548 483	1 732 887	1 834 591	1 816 662	2 087 373	2 367 967	2 650 385	2 406 966	2 900 514	2 640 934	70,5 %
Charges sociales	569 450	633 373	634 735	659 449	700 004	837 071	933 965	906 446	1 001 267	961 777	68,9 %
Impôts et taxes sur les salaires	81 336	143 992	154 095	137 844	173 477	189 985	251 379	257 005	229 710	229 441	182,1 %
Autres dépenses relatives au personnel	75 139	120 035	134 442	115 222	144 950	373 055	386 186	389 944	381 078	223 425	197,3 %
Total	2 274 408	2 630 287	2 757 863	2 729 177	3 105 804	3 768 078	4 221 915	3 960 361	4 512 569	4 055 577	78,3 %

Source : Mission d'après données AFIJ.

Pièces jointes

**Tableau 5 : Comparaison des coûts et des recettes directes des implantations de l'AFIJ
par région**

Région	2011			2012		
	Coût	Recette	Solde	Coût	Recette	Solde
Alsace	-150 285	247 597	97 312	-154 774	152 032	-2 742
Aquitaine	-130 219	57 644	-72 575	-117 953	71 983	-45 970
Bourgogne	-43 770	100 941	57 171	-32 567	15 022	-17 545
Bretagne	-41 132	19 146	-21 987	-46 736	26 250	-20 486
Centre	-305 670	333 407	27 737	-235 100	212 231	-22 868
Champagne-Ardenne	-87 744	107 665	19 920	-72 454	-3 191	-75 646
Franche-Comté	-9 936	0	-9 936	0	0	0
Haute-Normandie	-48 182	52 957	4 775	-46 790	40 842	-5 948
Ile de France	-595 548	783 444	187 896	-637 456	555 952	-81 503
Limousin	-42 243	6 405	-35 838	-46 378	11 100	-35 278
Lorraine	-212 943	182 115	-30 828	-166 813	170 402	3 589
Languedoc-Roussillon	-366 185	320 559	-45 626	-310 495	237 571	-72 924
Midi-Pyrénées	-425 017	520 005	94 987	-377 458	255 779	-121 678
Nord Pas de Calais	-70 107	13 020	-57 087	-32 433	21 350	-11 083
Provence Alpes Côte d'azur	-697 663	908 495	210 832	-573 266	394 196	-179 070
Pays de la Loire	-44 830	38 465	-6 365	-27 167	12 345	-14 822
Rhône-Alpes	-729 798	650 097	-79 701	-647 715	557 162	-90 553
Total	-4 001 273	4 341 961	340 689	-3 525 554	2 731 026	-794 528

Source : Mission d'après les données comptables de l'AFIJ.

**Tableau 6 : Nombre de jeunes ayant bénéficié d'un accompagnement individuel par l'AFIJ
en 2012 par site géographique**

Région	N° Dept	Département	site	Reliquat 2011	Nouveaux entrants 2012 (hors parrainage)	Intégrés parrainage 2012	total accompagnés 2012
Alsace	67	Bas Rhin	Strasbourg	26	356	0	382
	68	Haut Rhin	Mulhouse	18	114	0	132
Aquitaine	33	Gironde	Bordeaux	5	29	31	65
	64	Pyrénées Atlantiques	Pau	134	145	0	279
Bourgogne	21	Côte d'Or	Dijon	8	2	0	10
Bretagne	35	Ille et Vilaine	Rennes	31	8	27	66
Champagne-Ardenne	51	Marne	Reims	7	0	31	38
Centre	18	Cher	Bourges	24	36	27	87
	37	Indre et Loire	Tours	100	139	76	315
	28	Eure et Loir	Chartres	0	0	39	39
	41	Loir et Cher	Blois	17	28	13	58
	45	Loiret	Orléans	27	61	97	185

Pièces jointes

Région	N° Dept	Département	site	Reliquat 2011	Nouveaux entrants 2012 (hors parrainage)	Intégrés parrainage 2012	total accompagnés 2012
Haute Normandie	76	Seine Maritime	Rouen	6	38	90	134
Île-de- France	75	Paris / Yvelines / Essonne	Paris 15	123	229	0	352
	92	Hauts de Seine	Nanterre	31	120	1	152
	93	Seine Saint Denis	Saint-Denis	77	50	13	140
	94	Val de Marne	Créteil	31	87	12	130
	95	Val d'Oise	Cergy	32	61	1	94
Languedoc Roussillon	30	Gard	Nîmes	40	68	60	168
	34	Hérault	Montpellier	55	113	65	233
	66	Pyrénées Orientales	Perpignan	49	39	59	147
Limousin	87	Haute Vienne	Limoges	10	15	23	48
Lorraine	54	Meurthe et Moselle / Vosges	Nancy	24	126	36	186
	57	Moselle	Metz	3	64	80	147
Midi Pyrénées	12	Aveyron	Rodez	0	5	48	53
	31	Haute Garonne	Toulouse	37	76	117	230
	65	Hautes Pyrénées	Tarbes	0	0	21	21
	81	Tarn	Albi	0	7	37	44
Nord-Pas- de-Calais	59	Nord	Lille	0	20	50	70
PACA	*06	Alpes Maritimes	Nice	0	162	40	202
	13	Bouches du Rhône	Marseille	0	72	43	115
	13	Bouches du Rhône	Aix en Provence	0	66		66
	13	Bouches du Rhône	Martigues	0	69		69
	83	Var	Toulon	0	99	10	109
	84	Vaucluse	Avignon	0	69	7	76
Picardie	80	Somme	Amiens	0	0	0	0
Pays de la Loire	44	Loire Atlantique	Nantes	40	2	2	44
Rhône- Alpes	26	Drôme / Ardèche	Valence	17	42	39	98
	38	Isère	Grenoble	97	218	62	377
	38	Isère	Bourgoin	36	66		102
	42	Loire	Saint- Etienne	18	85	37	140
	69	Rhône	Lyon 6	214	308	66	588
	73	Savoie	Chambéry	23	54	34	111
TOTAL				1 360	3 348	1 370	6 102

Source : AFIJ.

Pièces jointes

Tableau 7 : Évolution du nombre de jeunes inscrits à l'AFIJ

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Jeunes ayant eu recours aux services de l'AFIJ	115 420	210 000	210 000	220 000	200 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Jeunes inscrits	40 000	40 000	40 000	38 000	29 797	29 509	35 337	36 240	36 557	40 829	44 183	50 000	50 000	55 250	56 996	56 241
Nouveaux inscrits	19 540	23 153	21 930	23 070	18 262	20 271	21 695	22 117	23 287	26 474	28 946	31 187	29 886	35 201	33 411	33 890

Source : Rapports d'activité de l'AFIJ.

Tableau 8 : Évolution du nombre de jeunes bénéficiant des services d'accompagnement individuels et collectifs de l'AFIJ

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Jeunes bénéficiant d'un accompagnement individuel	ND	ND	2 000	ND	5 049	5 219	5 475	5 744	7 076	9 878	10 872	9 587	7 737	9 100	6 800	6 102
<i>Dont dans le cadre de prestations DGEFP / ANPE / pôle emploi</i>	ND	ND	ND	ND	ND	560	1 228	1 400	1 400	2 708	3 646	3 622	2 438	1 510	655	73
<i>Dont action de parrainage</i>	ND	162	ND	ND	944	612	865	816	1 396	1 563	1 632	1 381	1 205	1 288	1 054	1 246
<i>Dont jeunes politique de la ville</i>	ND	ND	ND	ND	1 880	1 802	1 788	2 046	2 324	2 453	1 634	1 100	1 048	1 505	1 330	1 161
<i>Dont jeunes handicapés</i>	ND	ND	actions expérimentales	108	392	562	862	838	878	828	741	413	480	479	509	477
Module de formation	2 705	3 100	2 832	2 581	1 904	1 458	1 506	1 673	1 635	1 634	1 665	1 477	1 647	1 700	1 732	1 622
Jeunes participant aux modules de formation	29 460	34 000	29 336	26 564	17 000	12 885	12 942	15 652	14 423	14 574	15 747	14 458	17 123	17 628	18 291	15 550

Source : Rapports d'activité de l'AFIJ.

Pièces jointes

Tableau 9 : Évolution quantitative des activités d'interface entre jeunes et professionnels de l'AFIJ

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Évènements emploi auxquels l'AFIJ participe	65	146	138	161	175	221	208	230	240	239	263	276	300	402	415	387
Jeunes informés lors des manifestations extérieures	ND	27 000	61 700	53 673	12 000	17 000	14 218	12 949	11 406	11 912	12 776	11 669	14 084	14 416	13 201	12 490
Interfaces organisées par l'AFIJ	140	204	322	178	267	236	308	310	296	275	321	304	364	527	544	570
Jeunes participant aux interfaces organisées par l'AFIJ	6 300	10 217	13 131	ND	7 817	6 020	6 165	7 391	7 237	6 417	8 145	9 355	9 029	13 112	15 228	13 834
Offres d'emploi, stage, contrats d'apprentissage collectées (en nombre de postes)	7 790	12 676	16 690	58 420	24 899	21 175	15 765	25 928	26 421	26 147	31 144	32 028	22 137	35 275	50 000	46 000
<i>Dont Stages</i>	221	356	511	1 714	785	471	1 689	2 967	3 413	2 376	3 206	2 486	1 989	3 252	5 301	8 283
<i>Dont jobs</i>	96	ND	ND	ND	ND	ND	2 970	3 621	6 730	6 900	12 607	15 630	9 747	11 784	15 772	11 464
<i>Dont CDI</i>	ND	ND	ND	ND	ND	ND	4 123	6 182	5 070	7 468	5 816	7 270	3 277	7 260	10 905	7 758
<i>Dont alternance</i>	ND	847	1 711	3 933	1 687	1 465	1 836	3 525	2 784	2 106	2 386	2 789	1 477	3 482	3 724	4 598
Offres pourvues	ND	ND	ND	ND	ND	ND	15 134	25 150	25 364	22 368	30 106	30 703	21 472	34 569	48 502	45 080
Consultations documentaires dans les accueils AFIJ	ND	80 000	70 550	70 500	50 000	45 000	46 850	52 674	43 917	36 685	30 820	28 782	26 532	27 214	25 588	18 265
Nombre de visiteurs uniques d'afij.org	ND	ND	240 000	775 000	1 000 000	1 109 837	1 550 785	1 760 457	1 600 000	1 700 000	914 682	942 239	784 500	920 699	1 279 221	1 789 173
Nombre d'offres d'emploi consultées	ND	ND	894 261	2 350 144	2 903 569	1 881 310	2 226 102	3 021 414	2 000 000	2 054 185	1 424 990	1 154 567	1 046 629	1 107 180	1 588 525	4 598 444

Source : Rapports d'activité de l'AFIJ.

Pièces jointes

Tableau 10 : Répartition géographique des offres d'emploi collectées par l'AFIJ et comparaison avec l'APEC

Région	Implantations de l'AFIJ	Répartition des offres de l'AFIJ	Répartition des offres de l'APEC pour les jeunes diplômés
Ile de France	Paris	39 %	46 %
	St Denis		
	Cergy		
	Nanterre		
	Créteil		
Provence Alpes Côte d'Azur	Marseille	11 %	7 %
	Aix en Provence		
	Toulon		
	Nice		
	Avignon		
Rhône Alpes	Lyon	10 %	10 %
	Grenoble		
	St Etienne		
	Chambéry		
	Bourgoi Jallieu		
	Valence		
Midi-Pyrénées	Toulouse	8 %	4 %
	Rodez		
	Tarbes		
Pays de la Loire	Nantes	5 %	3 %
Aquitaine	Bordeaux	4 %	3 %
	Pau		
Bretagne	Rennes	4 %	2 %
Lorraine	Nancy	3 %	2 %
	Metz		
Centre	Tours	3 %	4 %
	Orléans		
Alsace	Strasbourg	3 %	3 %
	Mulhouse		
Nord Pas de Calais	Lille	2 %	5 %
Languedoc Roussillon	Montpellier	2 %	2 %
	Nîmes		
	Perpignan		
Poitou Charente	-	1 %	1 %
Haute Normandie	Rouen	1 %	2 %
Basse Normandie	-	1 %	1 %
Bourgogne	Dijon	1 %	1 %
Champagne	Reims	1 %	1 %
Franche Comté	-	1 %	1 %
Auvergne	-	1 %	1 %
Picardie	-	0 %	1 %

Pièces jointes

Région	Implantations de l'AFIJ	Répartition des offres de l'AFIJ	Répartition des offres de l'APEC pour les jeunes diplômés
Limousin	Limoges	0 %	0 %
Corse	-	0 %	0 %

ANNEXES

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE I : LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES

ANNEXE II : CONTRIBUTIONS DES ADMINISTRATEURS DE L'AFIJ

ANNEXE III : RAPPORT DE L'INSPECTEUR DU TRAVAIL SUR L'AFIJ, DU 22 MARS 2013

ANNEXE I

Liste des personnes rencontrées

1. État

1.1. Cabinets ministériels

- ◆ Mireille Le Corre, conseillère travail, emploi et dialogue social du Premier ministre ;
- ◆ Stéphane Athanase, conseiller éducation du Premier ministre ;
- ◆ Hakim Khellaf, conseiller technique jeunesse, sports et vie associative du Premier ministre ;
- ◆ Anaïs Beaud, conseillère politiques transversales du ministre délégué chargé de la ville ;
- ◆ Guillaume Houzel, conseiller pour les affaires sociales, la vie étudiante et la culture scientifique et technique du ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche ;
- ◆ Sandra Desmettre, conseillère technique insertion dans l'emploi, emploi des jeunes et des seniors du ministre du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social.

1.2. Administrations centrales

1.2.1. Ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social

- ◆ Gabrielle Hoppé, sous-directrice de l'ingénierie de l'accès et du retour à l'emploi, délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle ;
- ◆ Nadia Bekhaled, chargée de mission à la mission insertion des jeunes, délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle ;
- ◆ Anne-Marie Courage, chef de la mission insertion des jeunes, délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle ;
- ◆ Alexandre Delport, chef de la mission du financement, du budget et du dialogue de gestion, délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle.

1.2.2. Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche

- ◆ Jean-Yves de Longueau, sous-directeur de l'égalité des chances et de la vie étudiante, direction générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle ;
- ◆ Anne Bonnefoy, adjointe au chef du département stratégie de la formation et de l'emploi, direction générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle ;
- ◆ Didier Roux, chef du département de la vie étudiante, direction générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle.

1.2.3. Ministère de l'intérieur

- ◆ Patrick Aubert, chef du bureau de l'intégration professionnelle, direction de l'accueil, de l'intégration et de la citoyenneté.

1.2.4. Ministère délégué à la ville

- ◆ Hervé Masurel, secrétaire général du comité interministériel à la ville ;
- ◆ Agnès Jourdan, chargée de mission à la sous-direction interministérielle et opérateurs, secrétariat général du comité interministériel à la ville ;
- ◆ Jean-Pierre Papin, directeur de l'emploi, du développement économique et de la médiation à l'agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances.

1.2.5. Ministère des sports, de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative

- ◆ Charles-Aymeric Caffin, chef du bureau du développement de la vie associative, du volontariat et du bénévolat, direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative ;
- ◆ Amandine Hubert, chargée de mission au bureau du développement de la vie associative, du volontariat et du bénévolat, direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative.

1.2.6. Délégation à l'information et à l'orientation

- ◆ Jean-Robert Pitte, délégué ;
- ◆ François Hiller, adjoint au délégué.

1.3. Administrations déconcentrées

- ◆ Jean-Daniel Montet-Jourdan, sous-préfet en charge des politiques sociales et de la ville, secrétaire général adjoint, préfecture des Alpes Maritimes ;
- ◆ Jacques Cartiaux, directeur régional de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale de la région Provence Alpes-Côte d'Azur ;
- ◆ Françoise Ruellé, chargée de mission, pôle cohésion territoriale, égalité des chances et prévention des discriminations, direction régionale de la jeunesse, de sports et de la cohésion sociale de la région Provence Alpes-Côtes d'Azur ;
- ◆ Jean-Luc Cohen, coordonnateur des fonds européens, service Europe et affaires internationales, de la direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi de la région Provence Alpes-Côtes d'Azur ;
- ◆ Jean-Claude Faure, chef de la mission politique de la ville, lutte contre les discriminations, direction départementale de cohésion sociale des Alpes Maritimes ;
- ◆ Aude Chatot, déléguée du préfet, chargée de mission emploi-insertion, préfecture des Bouches du Rhône ;
- ◆ Magali Celle, déléguée du Préfet à Aix en Provence, préfecture des Bouches du Rhône ;
- ◆ Christine Carlioz-Boisson, déléguée du Préfet à Istres et Miramas, préfecture des Bouches du Rhône ;
- ◆ Malika d'Orloff, déléguée du Préfet à Salon en Provence, préfecture des Bouches du Rhône ;
- ◆ Alice Brignone, déléguée du Préfet, secteur Grand-Ouest Toulon, préfecture du Var ;
- ◆ Fabienne Lecoq, déléguée du Préfet à Toulon, préfecture du Var ;
- ◆ Ferhat Tayari, délégué du préfet à la Seyne sur Mer, préfecture du Var.

2. Collectivités territoriales

2.1. Conseil régional de Provence Alpes-Côtes d'Azur

- ♦ Thierry Fellmann, directeur général adjoint, pôle innovation, emploi, formation, région Provence Alpes-côte d'Azur.

2.2. Conseil général du Var

- ♦ Emilie Tissot, chef de service, direction du développement économique, de l'enseignement supérieur et de la recherche, conseil général du Var ;
- ♦ Marie-Christine Bonnabel, chargée d'études enseignement supérieur et recherche, direction du développement économique, de l'enseignement supérieur et de la recherche, conseil général du Var.

2.3. Ville de Marseille

- ♦ Cécile Vasquez, chef de projet, équipe opérationnelle littoral Séon, référent emploi et citoyenneté littoral Nord, GIP politique de la ville.

3. APEC

- ♦ Jean-Marie Marx, directeur général ;
- ♦ Jean-Marie Blanc, directeur des relations institutionnelles et partenariales ;
- ♦ Cécile Martin, adjointe au directeur de la stratégie ;
- ♦ Yannick Morel, responsable du développement des partenariats avec l'enseignement supérieur ;
- ♦ Bruno Jonchier, responsable territorial région Provence Alpes-côtes d'Azur.

4. Pôle emploi

- ♦ Nicole Bréjou, chef du département partenariat, direction des partenariats, de la territorialisation et des relations extérieures ;
- ♦ Yvan Turgis, direction des partenariats, de la territorialisation et des relations extérieures ;
- ♦ Thierry Napoli, chef du service partenariat, direction du partenariat, direction régionale Provence Alpes-Côte d'Azur.

5. Réseau des missions locales

- ♦ Vincent Delpy, secrétaire général, conseil national des missions locales ;
- ♦ Serge Kroichvili, délégué général, union nationale des missions locales ;
- ♦ Dominique Davy, association régionale des missions locales de Provence Alpes-Côte d'Azur.

6. Universités

- ♦ Anne Aubert, vice-présidente orientation, réussite, insertion professionnelle, présidente de la COURROIE, université de la Rochelle ;
- ♦ Lucy Veisblat, directrice, service d'aide à l'orientation et l'insertion professionnelle, Université paris Diderot ;
- ♦ Evelyne Marchetti, directrice, service commun universitaire d'information et d'orientation de l'université Aix-Marseille ;
- ♦ Emmanuelle Nigrelli, vice-présidente, conseil des études et de la vie universitaire, université du sud Toulon Var ;
- ♦ Max Eutizi, responsable des études et de la vie étudiante, université du sud Toulon Var ;
- ♦ Fiona Clarac, responsable du service accompagnement orientation insertion de la direction des études et de la vie étudiante, université du sud Toulon Var ;
- ♦ Jean-Christophe Boisse, vice-président délégué à l'insertion professionnelle et aux relations avec les entreprises, université Nice-Sophia Antipolis.

7. Associations

- ♦ Carole Da Silva, directrice générale, association pour favoriser l'intégration professionnelle (AFIP) ;
- ♦ Saïd Hammouche, directeur général, Mozaik'RH ;
- ♦ Estelle Barthélémy, directrice générale adjointe, Mozaik'RH ;
- ♦ Raynald Rimbault, directeur général, Nos quartiers ont du talent ;
- ♦ Kadija James, directrice générale adjointe, Nos quartiers ont du talent.

8. Chambres de commerce et d'industrie

- ♦ Virginie Delmas, pôle emploi, formation et insertion, chambre de commerce et d'industrie de Marseille ;
- ♦ Céline Gas, conseillère formation et chargée de formation en alternance, chambre de commerce et d'industrie du Var.

9. Réseau information jeunesse

- ♦ Catherine de Labarre, directrice générale, centre d'information et de documentation jeunesse ;
- ♦ Véronique Aimardi, directrice adjointe, centre régional information jeunesse, Nice.

10. ONISEP

- ♦ Pascal Charvet, directeur ;
- ♦ Frédérique Weixler, directrice de projet.

11. CEREQ

- ♦ Alberto Lopez, directeur ;

- ♦ Julien Calmand, chargé d'étude.

12. AGEFIPH

- ♦ Anne Tourlière, directrice des interventions ;
- ♦ Sandrine Auriol, chargée de mission.

13. Entreprises

- ♦ Michèle Barcelo, développement RH, Axa Sud Est ;
- ♦ Jérôme Vercaemer, partner, Accenture ;
- ♦ Ericka cogne, fondation Accenture.

14. Crédit coopératif

- ♦ Valérie Sevennec, directrice d'agence ;
- ♦ Farid Ouaghlani, responsable de surveillance des risques.

15. Inspection du travail

- ♦ Francis Martin, inspecteur du travail, 6^{ème} section, UT75.

16. Mandataire judiciaire

- ♦ Maître Frédérique Lévy, conciliatrice.

17. AFIJ

17.1. Membres du conseil d'administration

- ♦ Clément Boudin, président ;
- ♦ Olivier Vial, trésorier ;
- ♦ Azwaw Djebara, administrateur.

17.2. Membres de la direction

- ♦ Daniel Lamart, directeur général ;
- ♦ Naouel Amar, directrice déléguée ;
- ♦ Aurélie Tricot, directrice déléguée ;
- ♦ Laure Dagorne, directrice déléguée ;
- ♦ Zohra Redjem, directrice déléguée ;
- ♦ Christian Darantière, directeur délégué ;
- ♦ William Afthoniades, directeur délégué.

17.3. Membres de la tête de réseau

- ♦ Agnès Mercier, responsable des relations avec les entreprises ;
- ♦ Franck Dupront, responsable comptable et financier ;
- ♦ Stéphane Aimar, webmaster et développeur web.

17.4. Délégués du personnel

- ♦ Geoffray Riondet, délégué du personnel, secrétaire du comité d'entreprise, coordinateur régional Rhône-Alpes ;
- ♦ Magalie Delrieu, déléguée du personnel, adjointe à la coordinatrice régionale Provence Alpes-Côte d'Azur ;
- ♦ Emmanuelle Chichet, déléguée du personnel, responsable du relais de Perpignan ;
- ♦ Aziz Zouka, déléguée du personnel, responsable du relais de Tarbes.

17.5. Salariés des relais

- ♦ relais de la région Provence Alpes-Côte d'Azur : Marseille, Aix en Provence, Nice, Toulon ;
- ♦ relais de la région Ile de France : Créteil, Cergy, Saint-Denis, Nanterre.

ANNEXE II

Contributions des administrateurs de l'AFIJ

Tableau 1 : Synthèse des contributions des administrateurs de l'AFIJ

Administrateur	Valeur ajoutée de l'AFIJ	Perspectives en termes d'action	Perspectives en termes de financement	Perspectives en termes de positionnement	Perspectives en termes de gouvernance et d'organisation
UNEF	Capacité de lire les évolutions en matière d'emploi des jeunes tout en apportant des réponses adaptées en matière d'accompagnement.	L'ensemble des programmes permettant l'accompagnement spécifique des jeunes sont à préserver. L'accompagnement individuel doit demeurer le pivot de la relation entre la structure et ses bénéficiaires. L'AFIJ doit par ailleurs cibler le public des jeunes décrocheurs et se positionner au cœur du processus d'orientation avec notamment une présence accrue dans les salons d'orientation et d'insertion professionnelle. Enfin, l'AFIJ doit faire partie des acteurs accompagnant les jeunes vers les contrats aidés et les contrats de génération.	Le niveau des financements publics doit être sensiblement rehaussé. Parallèlement l'AFIJ doit pouvoir se tourner vers d'autres financeurs que l'Etat, y compris privés, mais ceux-ci doivent être encadrés et ils ne doivent pas remettre en cause l'indépendance de l'AFIJ.	L'AFIJ exerce une mission de service public et doit faire l'objet d'une reconnaissance plus effective par les pouvoirs publics. La mutualisation des moyens avec d'autres acteurs doit être mise à l'étude.	L'AFIJ doit renforcer sa présence territoriale par l'intermédiaire de permanences ponctuelles en partenariat avec les universités.
UNI	Seul acteur national capable de répondre aux problèmes spécifiques des jeunes diplômés.	-	Financement stable et durable de l'association provenant du ministère de l'emploi, du ministère de l'enseignement supérieur et de Pôle emploi.	L'AFIJ intégrerait le SPE et le SPO.	-
EMEVIA	-	L'AFIJ doit poursuivre et amplifier son action d'information et d'orientation. Poursuivre l'accompagnement vers le placement des jeunes.	Assise nationale stable et pérenne de financement par signature d'une convention pluriannuelle d'objectifs sur 3 ans avec l'Etat.	Recherche de la complémentarité avec les établissements d'enseignement supérieur. Une cotraitance avec Pôle emploi est souhaitable. Une articulation doit être organisée avec les missions locales.	Maintien du mode de gouvernance actuel.

Administrateur	Valeur ajoutée de l'AFIJ	Perspectives en termes d'action	Perspectives en termes de financement	Perspectives en termes de positionnement	Perspectives en termes de gouvernance et d'organisation
LMDE	Répondre au vide institutionnel en matière d'orientation et d'accompagnement des jeunes sortant de l'enseignement supérieur.	L'AFIJ doit intervenir en amont de la sortie de l'enseignement supérieur, particulièrement sur l'orientation en proposant dès la sortie du lycée un catalogue des formations et des débouchés. Renforcer le suivi individuel notamment en direction des jeunes décrocheurs. Développer de nouvelles formes d'intervention au profit des universités.	-	Renforcer les partenariats, notamment avec l'enseignement supérieur et avec les structures d'aide à la recherche d'emploi.	-
PDE	-	De nouveaux moyens de communication et de sensibilisation auprès des étudiants doivent être engagés. L'AFIJ doit se saisir des propositions présentées par le Premier ministre en faveur de la jeunesse le 21 février 2013.	L'AFIJ doit recevoir un financement de fonctionnement et obtenir une délégation de service public.	Difficultés de relations entre les BAIP et l'AFIJ qui se vivent en concurrence. L'AFIJ doit être moteur dans le partage d'expérience avec les BAIP et mutualiser ses compétences avec ceux-ci.	Une réflexion doit être ouverte pour réfléchir à l'évolution de la structure et de sa gouvernance.
FAGE	-	La création d'entreprise sous toutes ses formes doit être encouragée.	-	L'apparition des BAIP a brouillé la répartition des rôles entre les acteurs traditionnels et questionne le périmètre d'action de l'AFIJ. Une étude complète sur les acteurs du paysage de l'insertion des jeunes diplômés doit être réalisée et l'AFIJ doit être inscrite en complément des actions déployées par le SPE et le SPO. Une coopération accrue avec les opérateurs de l'insertion	Une représentation au sein de la gouvernance, sans voie délibérative, des autres acteurs de l'insertion professionnelle et notamment des ministères en charge de l'éducation nationale et de la formation professionnelle.

Administrateur	Valeur ajoutée de l'AFIJ	Perspectives en termes d'action	Perspectives en termes de financement	Perspectives en termes de positionnement	Perspectives en termes de gouvernance et d'organisation
				professionnelle, avec les opérateurs intervenant au niveau des jeunes (RIJ), missions locales), avec les acteurs universitaires et avec les branches professionnelles doit être envisagée.	

Source : Mission d'après les contributions écrites fournies par chaque administrateur de l'AFIJ.

Quel avenir pour l'AFIJ ?

Poser la question, c'est déjà y apporter une réponse, positive. En effet, et même si nous allons détailler plus avant le contenu de ce potentiel avenir, emeVia, fondateur avec d'autres de l'AFIJ, croit plus que jamais à sa nécessité et sa légitimité.

Comme réseau national de mutuelles, emeVia accorde un intérêt majeur à la notion de gestion par les pairs ; et ce que les mutuelles du réseau mettent en œuvre sur la santé des étudiants, l'AFIJ le fait sur le champ de l'insertion des jeunes. Et à l'heure où le monde de la formation change, où celui de l'emploi se complexifie de plus en plus, qu'il existe une structure gérée par et pour les étudiants nous semble être un atout majeur et un outil exceptionnel qu'il convient de pérenniser.

Il est donc évident qu'emeVia souhaite qu'une telle association perdure, et fera toute sa part du travail nécessaire à son existence et son développement.

Les missions de l'AFIJ.

La 1^{ère} mission de l'AFIJ réside dans l'information et l'orientation. Même s'ils sont ceux qui en sont le plus proche, les jeunes sortant de formation ne sont nullement les mieux informés et les mieux équipés pour affronter les choix d'orientation et surtout l'entrée dans le monde professionnel. L'AFIJ doit poursuivre et amplifier son action dans ce sens, notamment sur le plan géographique.

Cela implique une articulation claire, et fondée non sur l'ignorance – toujours à rejeter entre services publics et opérateurs du public – mais sur la complémentarité, avec les actions dédiées à l'information et à l'orientation menées par les établissements d'enseignement supérieur. Les pouvoirs publics doivent ici jouer tout leur rôle pour permettre la construction d'un tel rapport : les aspects de la mission « information et orientation » sont multiples et sans doute faudrait-il en arrêter, en fonction des spécificités territoriales, la répartition.

La 2^{ème} mission de l'AFIJ consiste dans l'accompagnement vers le placement des jeunes que nous accueillons. Là encore, nous savons que les dispositifs de formation, notamment initiale, prépare peu, quand ce n'est pas mal, les jeunes qui les suivent à leur future insertion professionnelle.

Cela suppose tout d'abord de renforcer l'action de l'AFIJ dans son positionnement d'intermédiaire entre les jeunes et les employeurs-recruteurs. Dans ce cadre, et aussi dans une perspective de financement, un partenariat fort, par exemple dans la cadre d'une co-traitance, avec Pôle Emploi serait sans doute souhaitable, sans exclusive d'ailleurs (APEC, recruteurs internet...). Dans cette optique, l'articulation doit être organisée

avec les Missions locales, peut-être en fonction des publics accueillis. Une fois encore, le rôle de l'Etat est indispensable à la structuration d'une telle relation partenariale.

Quelques éléments complémentaires.

Un premier élément tient évidemment dans le financement. L'AFIJ ne peut mener sereinement ses missions sans des financements stables et pérennes, assis sur des objectifs de long terme et évalués par des indicateurs co-définis. La définition d'une convention pluriannuelle d'objectifs sur 3 ans entre l'AFIJ et l'État serait sans doute le cadre idéal pour un travail de qualité. Naturellement, une assise nationale de financement permettra ensuite à l'AFIJ des recherches de financements complémentaires (collectivités territoriales, Europe et partenaires privés).

Un second élément doit être confirmé, c'est le mode de gouvernance. Il ne peut y avoir de gestion par les pairs d'une association destinée aux étudiants sans qu'y soient associées les structures collectives qui agissent sur ce terrain, à savoir les organisations représentatives d'une part, les deux centres gestionnaires du régime étudiant de sécurité sociale d'autre part. Avec toutes les limites que l'on peut pointer et que nous ne nions pas, nous relevons surtout que, créée il y a bientôt 20 ans, l'AFIJ a perduré, progressé et accompagné plusieurs centaines de milliers d'étudiants depuis sa création, avec des taux de satisfaction dont elle n'a pas à rougir. Les résultats très positifs de l'AFIJ sont le meilleur argument en faveur du maintien de son mode de gouvernance, qui a fait et fait encore ses preuves.

Nous évoquions les résultats de l'AFIJ à l'appui de son mode de gouvernance, évoquons-les pour clore cette note synthétique : ils sont la preuve de son utilité, de sa légitimité et de sa nécessité. **L'AFIJ est une structure qui vit sur un modèle original, modèle qui a montré son efficacité dans la réussite de l'AFIJ, acteur du service public de l'information, de l'orientation et de l'insertion des jeunes sortant de formation. Ce modèle original doit donc être soutenu, pérennisé et son activité amplifiée.**



**Contribution de l'UNI
sur les perspectives
et l'avenir de l'AFIJ**

février 2013

En 2006, les mobilisations étudiantes contre le contrat première embauche avaient révélé une véritable angoisse des étudiants par rapport à leur avenir professionnel. Ils étaient nombreux à s'interroger sur la valeur professionnelle de leurs diplômes.

Une mission fut, alors, confiée au recteur Hetzel pour faire des propositions afin d'améliorer la professionnalisation des études et faciliter le rapprochement entre l'université et les entreprises.

Un an plus tard, la loi sur les libertés et responsabilités des universités - LRU - rappelait que l'insertion professionnelle faisait partie intégrante des missions des établissements d'enseignement supérieur.

Entre 2006 et 2008, les universités françaises furent le théâtre de nombreux blocages. Leur image se dégrada rapidement dans l'opinion publique.

Aussi, depuis pour redorer leur blason, avec la force de la méthode Coué et avant même d'avoir mis en place de nouveaux dispositifs, les universités et les pouvoirs publics martèlent que les diplômes universitaires protègent du chômage. Cela a fini par imposer une image biaisée de la réalité de l'insertion professionnelle des étudiants et des jeunes diplômés.

En effet, les statistiques qui établissent que 90 % des diplômés du supérieur trouvent un emploi dans les 30 mois qui suivent la fin de leurs études, cachent des situations très différentes et de véritables parcours du combattant pour certains étudiants (décrocheurs, handicapés, mal orientés, ...)

L'accès à l'emploi de ces jeunes est très lent et passe par des périodes de chômage, une fréquente déqualification, et des bas salaires d'embauche.

Les problèmes que rencontraient les étudiants en 2006, malgré les efforts entrepris par les établissements et le précédent gouvernement, sont loin d'avoir disparu.

L'insertion professionnelle des étudiants oubliée des pouvoirs publics

Les étudiants et les jeunes diplômés ne constituent pas une cible prioritaire des politiques de l'emploi. Pour Pôle Emploi, par exemple, le public des jeunes diplômés n'est pas prioritaire. Depuis janvier 2013, il est même du ressort du traitement virtuel sans contact physique.

Quant aux universités, même si l'insertion professionnelle des étudiants fait désormais partie de leurs missions, elles ne sont pas armées pour gérer les situations les plus difficiles. Trop souvent, elles

se contentent d'accompagner vers l'emploi les diplômés de master. Un public qui lui n'a, en effet, que très peu de difficultés à s'insérer professionnellement. Les cas les plus difficiles sont laissés de côté, sans accompagnement efficace.

Les BAIP font le plus souvent de leur mieux mais dans la mesure de leurs moyens. Combien d'étudiants bénéficient vraiment d'une préparation à l'insertion ? En moyenne, très peu...

De plus, les BAIP fonctionnent souvent selon une logique de bassin d'emploi géographique en tissant des liens avec les entreprises de leur région. Cette approche est assez réductrice, les jeunes diplômés étant souvent prêts à changer de région pour saisir une bonne opportunité professionnelle. Encore, faut-il que leurs interlocuteurs ait une vision nationale du marché du travail !

L'AFIJ, un acteur incontournable qui répond à un besoin des étudiants

L'AFIJ, créée il y a 19 ans par les organisations étudiantes (dont l'UNI membre fondateur) pour répondre aux problèmes que rencontrent les jeunes diplômés pour s'insérer durablement sur le marché du travail, **reste, aujourd'hui encore, le seul acteur national capable de répondre aux problèmes spécifiques des jeunes diplômés.**

Elle remplit en partie le vide du no mans land entre l'université et l'entrée dans l'emploi stable. Son rôle est d'apporter un soutien efficace à tous ceux qui en ressentent le besoin.

Elle a également fait la preuve de son dynamisme et de sa capacité d'innovation sociale en mettant en place des dispositifs innovants pour les décrocheurs, les étudiants en situation de handicap ou en favorisant l'alternance.

Faute de financement général, l'association s'est orientée, par force, vers les financements des politiques ciblées par exemple vers les jeunes des quartiers ou les jeunes handicapés. Cette approche ultra-segmentée des politiques de l'emploi répond à la la logique des financements publics. Elle doit être dépassée en 2013.

Si l'emploi des jeunes est, comme il l'affirme, la priorité du Président de la République, le gouvernement doit rendre un arbitrage politique clair en faveur de l'emploi des jeunes diplômés.

Les financements publics sont concentrés sur seulement 20 ou 25% de la jeunesse. Il est nécessaire aujourd'hui de réserver 5% ou 10% des financements consacrés à l'emploi, aux jeunes bacheliers et diplômés du supérieur.

LES PERSPECTIVES

L'AFIJ faute de financements publics est aujourd'hui au bord de la fermeture.

Une décision politique forte s'impose :

- Celle d'un financement stable et durable de l'association pour faciliter l'insertion des bacheliers et diplômés du supérieur. Ce financement suppose une implantation nationale dans toute les villes universitaires de France.

-

Le socle de ce financement doit provenir du Ministère de l'emploi, du Ministère de l'enseignement supérieur et de Pôle Emploi.

L'AFIJ intégrerait le SPE comme le SPO en concrétisant les conventions qu'elle a déjà avec tous les partenaires.

L'AFIJ a vocation à être le chaînon manquant entre le monde des études et celui du travail afin de défendre les intérêts de la jeunesse toute entière.



Contribution sur l'AFIJ – Mars 2013

Entrée en 2008 dans une crise grave, l'économie mondiale continue de subir les effets d'une croissance faible (voire nulle dans certains pays). La France n'est pas épargnée : les plans sociaux se suivent et se multiplient depuis plusieurs années. Ce sont plusieurs milliers d'emplois qui ont disparu en seulement quelques années. Ces destructions d'emploi génèrent une envolée du chômage que les politiques mises en œuvre ces dernières années (notamment en matière d'incitation au retour à l'emploi ou d'exonérations de cotisations à l'embauche) peinent à freiner.

Dans ce contexte, le chômage des jeunes s'est durablement installé. Confrontés aux mêmes difficultés à trouver un emploi que le reste de la population, les jeunes, parce qu'ils sont peu expérimentés, moins protégés, constituent bien souvent une variable d'ajustement : 1 jeune sur 4 est sans emploi. Les jeunes connaissent aujourd'hui une entrée dans l'emploi longue et difficile, faite d'aller retour entre jobs et stages précaires, contrats courts et période sans emploi, dont la précarité marque durablement l'existence.

Depuis le début de la crise, et parfois avec des stratégies bien différentes, les gouvernements se sont heurtés au mur du chômage. L'objectif de réduction du chômage passe aujourd'hui et en premier lieu par la création d'emplois qui manquent à la France.

Les jeunes connaissent eux des situations très diverses, selon qu'ils soient diplômés ou non, selon leur niveau de diplômes, selon leur niveau d'insertion dans des programmes ou des structures. Ces situations, si elles sont générées par des environnements individuels, sont avant tout le fruit d'un système, notamment éducatif, qui peine à s'adapter et à faire réussir chacun. La reproduction des inégalités joue à plein pour chacune des situations évoquées précédemment (insertion sociale, niveau de qualification...) : une sélection drastique s'opère tout au long du parcours scolaire, reléguant certains jeunes toujours plus loin de l'emploi.

A l'appui de cette diversité de situation, le gouvernement, qui a fait de l'emploi et de la jeunesse une priorité, a dès sa prise de fonction mis en œuvre les mesures annoncées pendant la campagne destinées à favoriser l'emploi des jeunes. Les dispositifs qui seront mis en place, principalement des dispositifs d'accompagnement et de suivi renforcé, s'adressent pour l'essentiel aux jeunes les plus en difficulté, éloignés de l'emploi mais aussi des structures d'accompagnement.

Les jeunes diplômés se trouvent, une fois sur le marché de l'emploi, confrontés aux mêmes obstacles que l'ensemble des jeunes. La pénurie d'emplois amplifie la mise en concurrence entre les jeunes, les poussant souvent à se « brader », en acceptant des emplois et des rémunérations en deçà de leur niveau de qualification. Or une telle dévalorisation constitue un handicap majeur tout au long de leur vie professionnelle.

Les difficultés sont renforcées par l'absence de préparation à l'insertion professionnelle, l'absence de droits sociaux et de protection : tout est fait comme s'il n'existait pas de période spécifique entre la sortie de l'enseignement supérieur et l'obtention du premier emploi. Or, en période de crise celle-ci existe non seulement bel et bien, mais s'allonge et atteint aujourd'hui 6 mois à 1 an. Mois pendant lesquels les jeunes diplômés ne bénéficient pas de protection, n'ont pas accès à tous les dispositifs d'accompagnement et se trouvent souvent démunis face à des exigences souvent mal cernées pendant la durée de la formation.

En parallèle les structures d'accompagnement vers l'insertion professionnelles, associatives ou publiques, sont parfois peu au fait des évolutions de l'enseignement supérieur : les réponses qu'elles peuvent apporter restent partielles. Enfin, la pénurie des moyens alloués à ces structures, conjuguée à l'augmentation du nombre de demandeurs d'emploi suivis, entraîne de fait un suivi plus partiel des dossiers.

Besoin d'accompagnement et de suivi, impréparation

Alors que depuis plusieurs années, l'attention publique est portée sur les publics les plus en difficulté, orientation alimentée par la perception de plusieurs jeunes aux besoins distincts, les besoins en accompagnement et en protection des jeunes sortant de l'enseignement supérieur trouvent des réponses limitées auprès des pouvoirs publics. L'AFIJ a vocation à répondre à ce vide en développant des solutions en lien à la fois avec l'enseignement supérieur et l'emploi.

Fondée et dirigée par les organisations étudiantes pour combler l'absence de réponses aux situations des jeunes diplômés, l'AFIJ base ses actions sur une expertise de la situation de l'emploi, des évolutions de l'éducation et de l'enseignement supérieur et des attentes des jeunes. Elle constitue une ressource importante à la fois pour les établissements, les pouvoirs publics, le service public de l'emploi et les jeunes eux-mêmes. A la croisée entre ces différents milieux, elle est un acteur essentiel de la transition de la formation vers l'emploi et permet de créer des ponts entre les différents acteurs au côté desquels elle œuvre.

Implantée dans les villes universitaires, au plus près des étudiants, l'AFIJ suit chaque année plusieurs dizaines de jeunes, les accompagnant dans la construction de leur projet professionnel et jusqu'à leur insertion. Qu'il s'agisse de suivis individuels ou de modules collectifs, l'AFIJ développe des réponses adaptées à chaque situation. Ce contact permanent permet de coller au mieux aux évolutions du contexte et des attentes de chacun.

Les partenariats développés sont le gage de toucher toujours plus de jeunes.

Quand le chômage des jeunes croît et s'installe durablement, que les droits sociaux ne sont toujours pas garantis, la période qui s'ouvre pour chaque jeune à la sortie de la formation constitue une zone de risque pour laquelle la préparation est largement insuffisante. En l'absence de réponse de droits communs (renforcement de Pôle emploi, allocation de moyens supplémentaires dans les universités,...), la place de l'AFIJ est renforcée en tant qu'acteur d'accompagnement et d'expertise des besoins, tant auprès des jeunes que de ceux qui à ses côtés travaillent à leur formation et leur insertion.

Les évolutions récentes, la perspective d'une crise longue appellent l'AFIJ à développer de nouvelles réponses aux exigences des jeunes et des établissements.

1. Auprès des étudiants : renforcer le suivi individuel pour mieux parer à toutes les situations

a. Garantir à chaque jeune la formation correspondante à son projet professionnel

Le système d'orientation français, dont la mission et le cadrage restent trop flous, ne permet pas de garantir à chaque jeune la formation correspondant à son projet professionnel. Basé presque exclusivement sur les résultats scolaires, il reproduit les discriminations liées à ceux-ci. Les sélections opérées dans l'enseignement supérieur sur certains parcours renforcent l'inadéquation entre les projets des jeunes et les formations suivies. Enfin l'absence de cadrage national des diplômes est un obstacle important : la carte des formations est illisible aujourd'hui pour qui n'est pas spécialiste de celle-ci.

L'AFIJ doit pouvoir intervenir en amont de la sortie de l'enseignement supérieur, et particulièrement sur l'orientation en apportant informations et aides à la construction d'un parcours de formation correspondant au projet de chaque jeune, qu'il soit déjà défini ou en cours de construction, notamment en proposant dès la sortie du lycée et en lien avec la procédure APB une aide à l'orientation, un catalogue des formations et des débouchés.

b. Renforcer les partenariats et les implantations auprès des lieux de formation

Renforcer le suivi individuel nécessite de renforcer les implantations locales, qu'il s'agisse des implantations physiques comme des relais par d'autres structures : les partenaires de l'AFIJ jouent un rôle essentiel dans la connaissance par les jeunes des solutions proposées par l'AFIJ.

c. Développer la préparation en amont de la sortie de l'ESUP

Fortement impliquée sur la période de recherche d'emploi, l'AFIJ sait aussi que beaucoup de déterminants pour une bonne insertion professionnelle se nouent tout au long de la formation. La recherche d'emploi nécessite une méthodologie et des moyens qui ne sont pas appréhendés par tous les jeunes.

d. Garantir un suivi post ESUP

L'action principale de l'AFIJ consiste en l'aide à la recherche d'emploi à la sortie de l'enseignement supérieur : cette activité doit encore se renforcer pour permettre à chaque jeune de trouver la réponse adaptée à sa situation. Un diagnostic précis et partagé doit être proposé pour cibler au mieux les besoins.

A l'image de l'expérimentation Rebond menée entre 2009 et 2011, un nouveau dispositif de repérage et d'accompagnement doit être développé en direction des étudiants dits « décrocheurs », afin de les aider à se réorienter vers une nouvelle filière d'études et/ou une insertion professionnelle vers des métiers en tension.

2. Auprès des établissements et des professionnels : renforcer les liens dans l'intérêt des jeunes

a. L'insertion professionnelle : une mission de l'ESUP... sans moyens

Depuis 2008, l'insertion professionnelle fait partie intégrante des missions des établissements d'enseignement supérieur. Chacun d'entre eux libre de mettre en œuvre les dispositifs qu'il juge adapté pour garantir la meilleure insertion à ses étudiants. En l'absence de cadrage, les initiatives restent très diverses d'une université à l'autre, allant d'un simple bureau des stages à des modules de préparation intégrés dans les cursus. L'absence de moyens supplémentaires alloués à l'occasion de l'inscription de cette nouvelle mission renforce encore les disparités. Ces inégalités sont particulièrement criantes entre les écoles, appuyées sur des réseaux d'anciens élèves, bénéficiant d'un meilleur suivi des étudiants dès leur inscription, et les universités, dans lesquelles les étudiants sont noyés dans la masse et qui peinent déjà à assurer les missions de formation et de recherche.

Si l'enseignement supérieur ne peut porter seul la responsabilité de l'insertion professionnelle des jeunes, il doit armer chaque jeune, et particulièrement les plus fragiles, pour réussir une insertion professionnelle efficace.

b. Une expertise professionnelle à disposition des établissements

Dans le cadre nouveau créé par la loi de 2008, l'AFIJ doit être un partenaire important pour les universités. C'est en effet dès l'université que les difficultés doivent être prévenues, en permettant à chaque jeune de maîtriser les enjeux de son insertion professionnelle, qu'il s'agisse de son parcours de formation comme de la valorisation de ses compétences.

En mettant en lumière les difficultés rencontrées par les jeunes, l'AFIJ propose à chaque université de travailler ensemble pour améliorer les conditions d'insertion professionnelle. Il s'agit de proposer un diagnostic et des solutions adaptées aux établissements.

L'expertise que l'AFIJ a développée, tant dans la connaissance des besoins, que dans les modes d'intervention, doit être mise à disposition des établissements encore plus largement, par des partenariats renforcés.

c. Développer des nouvelles formes d'intervention auprès des établissements

Pour répondre aux évolutions mais aussi pouvoir remplir des missions jusqu'ici secondaires, telles que l'aide à l'orientation, l'AFIJ doit développer de nouvelles formes d'intervention.

d. Travailler avec les acteurs de l'insertion professionnelle : une nécessité pour garantir la continuité du suivi des jeunes

La spécificité de l'AFIJ est de se trouver au carrefour entre l'enseignement supérieur et l'emploi, permettant à l'un et l'autre de mieux appréhender leurs enjeux respectifs. Si les liens avec l'enseignement supérieur doivent être renforcés, ceux avec l'emploi et notamment les structures d'aide à la recherche d'emploi doivent aussi faire l'objet d'une nouvelle dynamique.

Le renforcement de partenariats stratégiques et institutionnels avec les structures d'aide doit permettre d'apporter aux jeunes demandeurs d'emploi des solutions adaptées. Le renforcement de ces liens doit aussi permettre de garantir la continuité du suivi de chaque jeune, en permettant une meilleure orientation vers les services compétents au fur et à mesure de leur parcours.

Contribution sur l'AFIJ

Le regard posé sur l'action de l'AFIJ doit tenir compte des évolutions socio-économiques récentes. Avec un quart de sans emploi, les jeunes sont les premiers concernés par le chômage. Chaque année, les 740 000 nouveaux actifs subissent de plein fouet la crise économique qui dégrade leurs conditions d'entrée sur le marché du travail. Sur le long terme, la comparaison entre la génération ayant terminé ses études en 1998 et celle de 2007 met en lumière une augmentation du chômage des jeunes de 8 % (CEREQ).

Si les diplômés de l'enseignement supérieur sont plus épargnés que leurs homologues du secondaire ou non diplômés, leur situation a également connu une dégradation puisque 15 % d'entre eux sont dorénavant au chômage. L'adage voulant que le diplôme constitue une barrière face au chômage est donc de moins en moins vérifié. Qui plus est, si une majorité de diplômés du supérieur s'insère professionnellement, de plus en plus de jeunes sont contraints d'accepter des emplois sous-qualifiés, signe d'un déclassement préoccupant. Par ailleurs, les décrocheurs universitaires représentent également un sujet de préoccupation puisqu'ils sont deux fois moins nombreux à s'insérer que les diplômés (CEREQ).

Ces évolutions socio-économiques semblent légitimer l'existence d'un acteur spécialiste de l'insertion professionnelle des étudiants et des jeunes diplômés, capable de s'adapter rapidement et de produire des réponses innovantes à des besoins sociaux nouveaux ou non satisfaits. Toutefois, l'apparition récente de nouveaux acteurs du champ (tels que les bureaux d'aide à l'insertion professionnelle — BAIP — dans les universités ou les cabinets de recrutement) a brouillé la répartition des rôles entre les acteurs traditionnels et questionne *de facto* le périmètre d'action de l'AFIJ.

Dès lors, il convient de réaliser une étude permettant de dresser un état des lieux complet de l'action des acteurs publics intervenants dans le champ de l'insertion professionnelle des étudiants et des jeunes issus de l'enseignement supérieur. A cet égard, la FAGE considère que les politiques publiques en matière d'insertion professionnelle doivent faire l'objet d'un traitement au niveau interministériel, de façon à inscrire l'outil AFIJ en complément des activités déployées par le service

public de l'emploi et par le futur service public de l'information, de l'accompagnement et de l'orientation des jeunes.

A titre d'exemple, il semble judicieux d'apporter aux jeunes qui le désirent les clés pour une insertion professionnelle réussie grâce à l'entrepreneuriat. Ainsi, la création d'entreprise sous toutes ses formes, en particulier l'entrepreneuriat social, doit être favorisée par des actions permettant d'en lever les obstacles.

Si le périmètre d'action de l'AFIJ doit s'inscrire en complément du service public et en corrélation avec les besoins des jeunes, il semble logique que les acteurs de l'emploi et de l'orientation soient parties prenantes. Ainsi, la FAGE considère que les opérateurs de l'insertion professionnelle (entre autres les ministères en charge de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation professionnelle) doivent être davantage associés aux décisions stratégiques à travers une coopération accrue. Une représentation au sein de la gouvernance est à envisager, sans toutefois accorder de voix délibérative. De façon à mieux prendre en compte les attentes du milieu professionnel, des organismes interprofessionnels et de branches pourraient être sollicités. De la même manière, la vision d'acteurs universitaires tels que les BAIP, à travers la CPU, est également pertinente dans une optique d'élaboration de projets innovants. Enfin, l'action de l'AFIJ doit s'inscrire en coopération avec les opérateurs intervenants auprès des jeunes (réseau information jeunesse, missions locales, etc.).



Contribution pour l'Association pour Faciliter l'Insertion des Jeunes diplômés AFIJ



Rappel historique

Propositions

Le lundi 4 mars 2013

Rappel historique

L'insertion professionnelle est une mission de l'université depuis 1984, avec la création des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), dénomination officielle des universités et de certaines écoles, et l'intégration de modules préprofessionnels dans les maquettes de formations (licence, master,...).

L'université, tout en restant un lieu d'apprentissage et de transmission du savoir, d'ouverture d'esprit et de culture, doit permettre à l'étudiant de pouvoir s'insérer dans la vie professionnelle.

En 1994 sous l'impulsion de 4 organisations étudiantes (PDE, FAGE, UNEF et Uni) et des mutuelles étudiantes, l'Association pour Faciliter l'Insertion professionnelle des Jeunes diplômés (AFIJ) est créée. Cette association est alors en mesure d'intervenir sur quatre axes principaux :

- Participer à la professionnalisation des études
- Faciliter l'accès aux stages de tous les étudiants
- Soutenir l'accès à l'emploi des étudiants en fin d'études ou après leurs études
- Aider l'université à faire évoluer ses outils ou expérimenter des solutions nouvelles

Depuis sa création, l'AFIJ mène de nombreuses expériences de partenariat avec des Universités, des UFR, des IUT, etc. Elle dispose de références, de bonnes pratiques et de chiffres d'enquête.

Le 10 août 2007, la loi relative aux Libertés et aux Responsabilités des Universités (loi LRU) est adoptée par le Parlement français. Elle réaffirme l'orientation et l'insertion professionnelle comme l'une des missions de l'université. Par ailleurs, dans son article 21, elle instaure le bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP):

« Art. L. 611-5. - Un bureau d'aide à l'insertion professionnelle des étudiants est créé dans chaque université par délibération du conseil d'administration après avis du conseil des études et de la vie universitaire. Ce bureau est notamment chargé de diffuser aux étudiants une offre de stages et d'emplois variée et en lien avec les formations proposées par l'université et d'assister les étudiants dans leur recherche de stages et d'un premier emploi ».

« Il conseille les étudiants sur leurs problématiques liées à l'emploi et à l'insertion professionnelle ».

« Le bureau d'aide à l'insertion professionnelle des étudiants présente un rapport annuel au conseil des études et de la vie universitaire sur le nombre et la qualité des stages effectués par les étudiants, ainsi que sur l'insertion professionnelle de ceux-ci dans leur premier emploi ».

Sommaire

Rappel historique	1
Propositions	3
.1. Augmenter la visibilité de la structure auprès des universités via un partenariat avec la CPU Actuels :.....	3
.2. Développer le pouvoir des administrateurs et faire du Conseil d'administration un organe décisionnel de l'AFIJ... Erreur ! Signet non défini.	
.3. Comité interministériel de la jeunesse.....	3
.4. Redéfinir les objectifs de l'AFIJ	4
.5. L'AFIJ : un service public.....	4

Propositions

.1. Augmenter la visibilité de la structure auprès des universités via un partenariat avec la CPU

L'arrivée des BAIP en 2007 dans les universités ainsi que la mission d'insertion professionnelle dans les universités ont entraîné des difficultés de relations entre l'AFIJ et les BAIP. Les BAIP ont souvent eu l'impression d'être en concurrence avec l'AFIJ alors qu'un travail en commun serait plus pertinent. Créée en 1994, l'AFIJ doit être moteur dans le partage d'expérience avec les BAIP pour qu'ils deviennent ensemble de véritables structures d'aide et d'accompagnement à l'insertion professionnelle des jeunes.

L'AFIJ n'est aujourd'hui pas assez visible des étudiants. Les administrateurs devront réfléchir à la mise en place de nouveaux moyens de communication et de sensibilisation auprès des étudiants pour développer cette visibilité. Elle devra également continuer à se faire connaître sur les sites universitaires où il n'y a aucune permanence ou aucun local de l'AFIJ. Elle doit réussir à mutualiser ses compétences avec celles des BAIP tout en gardant son autonomie.

Un partenariat avec la Conférence des Présidents d'Université pourrait faciliter le rapprochement entre les BAIP et l'AFIJ, ainsi que la mise en place de moyens de communication et de sensibilisation au sein des établissements.

.2. Comité interministériel de la jeunesse

Le jeudi 21 février était publié la nouvelle politique « Priorité Jeunesse » adoptée lors du Conseil Interministériel de la Jeunesse (CIJ), présidé par le Premier ministre Jean-Marc Ayrault. 13 chantiers, déclinés en 47 mesures concrètes seront donc ainsi mises en œuvre à partir de 2013.

Une grande partie du rapport s'intéresse à l'insertion professionnelle et à l'accompagnement des jeunes dans le milieu professionnel. L'AFIJ doit se saisir rapidement de l'ensemble des propositions et réfléchir aux actions possibles et à leurs mises en place en collaboration avec le ministère de la jeunesse pour répondre aux besoins.

.3. Redéfinir les objectifs de l'AFIJ et réfléchir au mode gouvernance.

L'AFIJ aura 20 ans en 2014, il est temps que l'ensemble des administrateurs redéfinissent le champ d'action et les objectifs de la structure. L'évolution de la structure et du monde socio-économique ont fait apparaître de nouvelles attentes auxquelles il faudra répondre en restructurant l'association, en développant, supprimant ou en créant de nouvelles actions que celle-ci pourra se doter.

La gouvernance devra également évoluer ou du moins, une réflexion devra avoir lieu pour réfléchir à l'évolution de la structure dans les prochaines années. Doit-on impliquer encore plus les administrateurs dans la gestion de l'association ou continuer comme elle se fait aujourd'hui ? Quel rôle donne t'on au conseil d'administration ?

.4. L'AFIJ : un service public

Aujourd'hui l'AFIJ joue encore un rôle de premier acteur national dans l'insertion professionnelle des jeunes diplômés. Force est de constater que les universités ne remplissent pas entièrement le rôle d'accompagnement et d'insertion professionnelle de l'ensemble des jeunes diplômés.

En effet, l'AFIJ aide et accompagne chaque année des milliers de jeunes dans leur insertion professionnelle. Elle permet donc aujourd'hui de combler un déficit des universités.

C'est pourquoi elle doit, comme les BAIP recevoir un financement de fonctionnement et obtenir une délégation de service public sur l'insertion professionnelle des jeunes.

PDE, organisation de la vie étudiante

Promotion et Défense des Étudiants, association loi 1901 créée le 20 août 1994, est l'unique organisation étudiante nationale apolitique, asyndicale et aconfessionnelle. Elle est reconnue comme représentative par le Code de l'Éducation et, en ce sens, participe aux prises de décisions des différentes institutions nationales de l'enseignement supérieur français.

Porte-paroles des assos présentes dans toutes les villes universitaires, les monodisciplinaires contribuent à l'amélioration des conditions de vie et d'étude de leur filière. Les actions de PDE, ainsi que de ses associations membres, sont le fruit de l'important travail d'étudiants bénévoles, œuvrant indépendamment de toute idéologie politique, confessionnelle ou syndicale. PDE est attaché au respect des valeurs associatives, et respecte ses trois grands principes fondateurs que sont l'indépendance, la subsidiarité et le pluralisme.

> **Indépendance** : PDE s'implique et est force de proposition sur toutes les questions relatives à l'enseignement supérieur et aux conditions de vie des étudiants. Notre indépendance est une force puisqu'elle nous permet, indépendamment de toute idéologie préconçue, d'avoir un positionnement réaliste, pragmatique et constructif visant à tirer notre enseignement supérieur vers le haut en améliorant la réussite et les conditions de vie et d'études des étudiants.

> **Subsidiarité** : PDE se positionne sur les sujets transverses de l'enseignement supérieur. Les monos, expertes sur leur domaine de formation, restent les uniques interlocuteurs des institutionnels concernant leurs sujets de compétences. Chacune des associations membres assume donc indépendamment la représentation propre à son secteur disciplinaire. PDE joue alors un rôle de plateforme d'accès, pour les monos, à ses partenaires institutionnels et notamment le ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

> **Pluralisme** : PDE fonctionne selon un modèle confédéral. PDE s'appuie sur le réseau national des associations étudiantes indépendantes présent dans toutes les villes et sites universitaires, ce qui nous permet ainsi d'intervenir auprès d'un très grand nombre d'acteurs étudiants représentant l'ensemble des étudiants en France pour organiser et coordonner nos activités au niveau national.

Nos valeurs

> **Apolitisme** : PDE n'entretient de lien avec aucun parti politique. Elle représente les étudiants indépendamment de toute idéologie politique. Indépendante des partis politiques, PDE intervient sur les problématiques de ses représentants étudiants, eux-mêmes élus sur des professions de foi traitant uniquement des sujets où les associations étudiantes sont légitimes et compétentes, à savoir l'enseignement supérieur et les conditions de vie et d'études des étudiants.

> **Modèle ascendant** : Sur son champ d'intervention, PDE capitalise les connaissances et compétences des associations étudiantes et de leurs représentants. Chacune de ses propositions est concrète car applicable à l'échelon local et est le fruit de l'important travail des responsables associatifs.

> **Asyndicalisme** : PDE n'entretient aucun lien avec les syndicats. PDE fonctionne selon un modèle ascendant, et ce sont des associations (et non des étudiants) qui adhèrent à la structure. PDE ne peut concevoir qu'un syndicat puisse s'exprimer au nom des associations étudiantes et, se refuse à ce que l'image, et plus généralement les associations étudiantes elles-mêmes, puissent être associées à un syndicat.

> **Aconfessionnalisme** : PDE n'entretient aucun lien avec toute organisation confessionnelle et défend tous les étudiants indépendamment de leur confession.

Renseignements pratiques sur www.pde.fr



Retrouvez PDE sur facebook

Profil de « PDE - Promotion et Défense des Etudiants »

Promotion & Défense des Etudiants

Organisation étudiante représentative au sens de l'article L811-3 du Code de l'Éducation, conformément à la Loi n°89-486 du 10 juillet 1989

Association Loi 1901, enregistrée à la préfecture de Police de Paris sous le numéro 94/3369

Siège administratif : 14 passage Dubail, 75010 Paris >> www.pde.fr >> contact@pde.fr >> 01 43 40 10 71



CONTRIBUTION DE L'UNION NATIONALE DES ETUDIANTS DE FRANCE



Fondée par le soutien de l'ensemble des organisations étudiantes représentatives, l'AFIJ s'est imposée depuis près de 20 ans comme un acteur majeur de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés. A travers ses analyses et son action de terrain l'AFIJ possède un double atout. La structure est en capacité de lire les évolutions en matière d'emploi des jeunes, tout en apportant aux jeunes des réponses adaptées en matière d'accompagnement.

C'est cette faculté à allier analyse et action qui fait de l'AFIJ un acteur de l'emploi plébiscité par les jeunes diplômés. Par son offre adaptée aux besoins des jeunes (modules de formation, mise en relation entre jeunes et recruteurs, organisation de forums), l'AFIJ est aujourd'hui le seul acteur de l'emploi positionné spécifiquement en direction des jeunes.

Cette spécificité a conduit l'AFIJ à mener des actions vers des publics aujourd'hui délaissés par les autres acteurs de l'emploi. En faisant le choix de proposer ses services à l'ensemble des jeunes passés par l'enseignement supérieur, l'AFIJ a été la première à offrir des solutions de formation et d'insertion pour les nombreux jeunes sortis sans diplômes de l'université. C'est dans la même volonté d'offrir des réponses adaptées aux jeunes les plus en difficultés que l'AFIJ a agi en direction des jeunes issus des banlieues. En faisant le choix de s'attaquer aux problèmes vécus par les jeunes les plus en difficultés, l'AFIJ a claire-

ment fait le choix de mener un projet à caractère social.

C'est l'utilité de la démarche et des actions de l'AFIJ qui ont fait de l'association une référence en matière d'accompagnement des jeunes dans l'emploi. Chaque année ce sont près de 55 000 jeunes passés par l'enseignement supérieur qui bénéficient des services de l'AFIJ. Si à lecture de son action l'utilité de l'AFIJ s'avère être indéniable, la structure associative rencontre de lourdes difficultés liées à la faiblesse des financements dont bénéficient ses projets. Si l'avenir de l'AFIJ doit être considéré en prenant en compte le nouveau périmètre budgétaire de l'association, il n'est pas envisageable que celle-ci voit son activité en direction des jeunes reculer. L'ensemble des programmes permettant l'accompagnement spécifiques des jeunes sont à préserver. Si leurs formes peuvent évoluer, en prenant notamment appui sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication, le service rendu aux jeunes doit continuer de gagner en qualité. Enfin l'avenir de l'AFIJ passe par la mise en place d'actions répondant aux nouveaux besoins. Le monde du travail étant en pleine mutation avec la mise en place des accords nationaux interprofessionnels et l'apparition du contrat de génération, l'AFIJ doit être en capacité d'apporter des réponses adaptées à la nouvelle configuration de l'emploi.

CONSOLIDER LES MISSIONS DE L'AFIJ POUR PERMETTRE AUX JEUNES D'ÊTRE AUTONOMES DANS LA CONSTRUCTION DE LEURS PARCOURS

Les préoccupations des jeunes face à l'emploi sont spécifiques. Depuis l'augmentation massive du chômage dans les années 80, les jeunes sont la catégorie de la population qui rencontre le plus de difficultés à accéder à l'emploi. Si les jeunes sans qualifications vivant dans les zones urbaines sensibles sont les plus touchés par le chômage¹, les difficultés d'accès à l'emploi touchent tous les jeunes sans distinctions.

Les jeunes ayant eu accès de l'enseignement ne dérogent pas à cette règle. Si les études menées notamment par le CEREQ démontrent que le diplôme reste la meilleure arme contre le chômage on constate que celui-ci ne suffit plus à garantir une insertion professionnelle de qualité. C'est pour cette raison qu'une politique spécifique d'accompagnement des jeunes passés par l'enseignement supérieur est nécessaire. En l'absence d'acteurs de terrain les jeunes diplômés verraient leur situation vis-à-vis de l'emploi se dégrader. L'AFIJ remplit cette mission auprès de l'ensemble des jeunes passés par l'enseignement supérieur, elle a démontré son utilité par une connaissance précise du monde universitaire et par une capacité d'adaptation

aux différents profils de jeunes passés par l'enseignement supérieur. Cette mission seul un acteur comme l'AFIJ est en capacité de la mener à bien. C'est par son implantation sur les territoires universitaires et par la participation des principales organisations étudiantes à la définition de ses orientations que l'AFIJ obtient des résultats depuis près de 20 ans.

Nous pensons que c'est ce positionnement unique et indispensable de l'AFIJ qu'il convient de consolider et de développer en réaffirmant les missions suivantes :

Aider à la construction d'un parcours pédagogique et professionnel

L'AFIJ doit tout d'abord se positionner au cœur du processus d'orientation. A travers la diffusion d'informations sur l'établissement des parcours suivis par les jeunes accompagnés, l'AFIJ doit contribuer à informer les jeunes engagés dans l'enseignement supérieur sur les possibilités que leurs accordent leurs formations. Des débouchés potentiels vers les métiers existants, aux savoir-faire acquis, l'AFIJ doit avoir un rôle d'information en amont sur le sujet qui la concerne : l'insertion professionnelle.

Cette aide à la construction des parcours doit passer par une présence accrue de l'AFIJ dans les moments où les choix décisifs de formation et d'orientation se nouent. C'est le cas notamment de la présence de l'AFIJ dans les

salons d'orientation et d'insertion professionnelle. La présence de l'AFIJ doit être systématisée. L'AFIJ doit être aussi en capacité de proposer elle-même des événements de ce type. L'organisation de journées de rencontre entre les diplômés et des branches professionnelles spécifiques pourrait faire l'objet d'une expérimentation.

Accompagner individuellement les jeunes diplômés

La construction collective du projet professionnel du jeune est une garantie de qualité de celui-ci. C'est en bénéficiant de l'ensemble des informations et des conseils dont ils ont besoin, que les jeunes diplômés peuvent trouver la bonne voie d'insertion. C'est pour cette raison que l'accompagnement individuel des jeunes diplômés par l'AFIJ doit demeurer le pivot de la relation entre la structure et les bénéficiaires de ses services. En renforçant ses partenariats avec les autres structures de l'emploi et en multipliant les points d'accueil des jeunes, l'AFIJ peut se donner les moyens d'améliorer la qualité de son accompagnement individuel.

Favoriser la poursuite d'études et l'acquisition d'un diplôme

Les jeunes diplômés, s'ils rencontrent des difficultés à accéder à un emploi stable, sont moins confrontés au chô-

mage de longue durée que les jeunes sans qualifications. L'accès à une formation et à un niveau de diplôme, permet de se protéger sur le marché de l'emploi. L'AFIJ doit faire perdurer ses actions en faveur des jeunes décrocheurs. En aidant les jeunes sans qualifications à revenir vers des solutions de formation l'AFIJ a démontré par le passé son efficacité sur ce sujet.

GARANTIR LE FINANCEMENT DE L'ASSOCIATION POUR PÉRENNISER L'ACTION DE L'AFIJ

L'activité de l'AFIJ est aujourd'hui impactée par les difficultés budgétaires que l'association rencontre. La recherche de solutions quant au financement de l'association représente une priorité pour les administrateurs. La résolution des problèmes budgétaires de l'AFIJ vise à sécuriser la structure en pérennisant l'emploi et à relancer un programme d'actions ambitieuses en matière d'accompagnement individuel des jeunes en insertion. Il convient d'agir en faveur du refinancement de l'association en sollicitant l'ensemble des possibilités existantes. Le principe de l'accès gratuit aux services de l'AFIJ doit cependant être maintenu.

Renforcer le socle de financements publics

Le niveau des financements publics doit être sensiblement rehaussé. L'Etat doit appuyer l'AFIJ dans la mission d'utilité publique qu'elle réalise. Ces financements peuvent faire l'objet d'une reconnaissance plus effective de l'AFIJ par les pouvoirs publics. Les financements publics ont pour objectifs de permettre à l'AFIJ de réaliser ses missions sur l'ensemble du territoire et de s'engager sur des dispositifs spécifiques.

Elargir le périmètre financier de l'association

L'AFIJ doit pouvoir se tourner vers d'autres financeurs que l'Etat. Des programmes et actions spécifiques peuvent faire l'objet de financements privés. Ceux-ci doivent être encadrés et ils ne doivent pas remettre en cause l'indépendance de la structure.

Renforcer nos partenariats avec d'autres acteurs pour mutualiser certaines actions

Les relations entre l'AFIJ et les autres acteurs est une priorité pour l'association. La mutualisant les moyens sur la base d'actions communes doit faire l'objet de discussions approfondies avec nos partenaires.

PRENDRE EN COMPTE LES ÉVOLUTIONS DU MONDE ÉTUDIANT EN OFFRANT DE NOUVELLES RÉPONSES

L'AFIJ dispose d'un savoir-faire particulièrement efficace sur les actions qu'elle entreprend. Néanmoins, elle ne peut se contenter de reproduire les dispositifs qui sont ceux qui ont cours aujourd'hui. Un travail de réflexion prospective s'impose. Il vise à mieux prendre en compte les évolutions sociologiques du monde universitaire en partant des besoins et problèmes des étudiants. Les missions proposées par l'AFIJ doivent aussi correspondre aux évolutions vécues par le marché de l'emploi. Les réformes et dispositifs proposés par les pouvoirs publics et les partenaires sociaux doivent être analysés sur l'angle jeune afin que des réponses soient apportées par l'AFIJ.

Accompagner les jeunes dans les nouveaux dispositifs d'emploi

La création de 150 000 emplois d'avenir, la mise en place du contrat de générations, ou encore la probable application des accords nationaux interprofessionnels, vont faire évoluer le mode d'insertion des jeunes diplômés. Si ces dispositifs n'augurent

pas en soi d'une révolution copernicienne en matière d'insertion des jeunes dans l'emploi, ils apportent de nouvelles modalités qui méritent d'être connues par les jeunes diplômés. Dans la droite ligne de sa mission d'accompagnement l'AFIJ doit accompagner les jeunes dans ces nouveaux dispositifs en leur donnant les informations nécessaires sur les dispositifs.

L'AFIJ doit aussi avoir une réflexion spécifique sur les publics qu'elle suit et qui peuvent être éligibles aux emplois d'avenir. Les jeunes sortis sans diplômes de l'enseignement supérieur suivis par l'AFIJ peuvent bénéficier d'un accompagnement spécifique vers les emplois d'avenir. Si l'AFIJ a pour objectif d'aider le jeune dans son insertion, elle peut jouer aussi un rôle d'accès à la formation pour les jeunes concernés par ce dispositif. En accompagnant les jeunes engagés dans les emplois d'avenir vers les dispositifs de reconnaissance des qualifications, l'AFIJ peut jouer le rôle d'interface entre les établissements et les jeunes pour que leur soit reconnu un niveau de qualification par l'octroi d'un diplôme.

Répondre aux spécificités des jeunes diplômés étrangers

Longtemps ignorée la problématique des diplômés étrangers est apparu au moment de la polémique autour de la circulaire du 31 mai 2011. A l'heure où le lé-

gislateur s'empare à nouveau de la question des étudiants et jeunes diplômés, l'AFIJ doit également mener une réflexion sur le sujet. La première expérience professionnelle étant la suite logique de la formation qualifiante, les jeunes diplômés étrangers ont vocation à bénéficier des services de l'AFIJ. Ceux-ci doivent être adaptés aux problématiques propres à ce public qui est notamment confronté à un changement de statut aux yeux de l'administration française. Des dispositifs d'accompagnement pourraient être mis en place, notamment pour fournir aux jeunes concernés les informations nécessaires à leur changement de statut.

Développer une offre de proximité pour les étudiants

Une réflexion sur notre implantation territoriale doit être engagée. Si la présence de l'AFIJ dans les lieux stratégiques concentrant le plus d'étudiants est impérative, l'AFIJ ne pourrait se satisfaire d'un délaissement des lieux les plus enclavés. La présence de l'association sur les sites sur lesquels elle est aujourd'hui absente peut passer dans le cadre de permanences ponctuelles qui pourraient se faire en partenariat avec les universités.

ANNEXE III

Rapport de l'inspecteur du travail sur l'AFIJ du 22 mars 2013



**Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle
et du Dialogue Social**

Direction Régionale des
Entreprises, de la
Concurrence, de la
Consommation, du
travail et de l'Emploi
d'Ile de France

Unité territoriale de Paris
Pôle travail

Francis MARTIN
Inspecteur du Travail

Inspection du Travail
Section 6

210 quai de Jemmapes
CS 70103
75468 PARIS Cedex 10

Téléphone : 01.70.96.19.85
Télécopie : 01.70.96.20.37

Association AFIJ
Monsieur Daniel LAMAR
Directeur Général
10 impasse Robiquet
75006 PARIS

Paris, le 22 mars 2013.

Lettre de précaution administrative RAR n° 1A05970764716

Monsieur,

Comme suite à mes contrôles en date des jeudi 31 janvier et 21 mars 2013 relatifs d'une part à des non paiements de salaire en décembre 2012 et d'autre part, à différents dysfonctionnements des Institutions Représentatives du Personnel notamment du Comité d'entreprise, j'ai l'honneur de vous adresser les observations suivantes.

De façon liminaire, j'ai pris bonne note :

- 1) que la totalité des salaires était versée pour la période du 1^{er} décembre 2012 au 28 février 2013.
- 2) que le salaire de mars 2013 serait lui aussi versé à échéance.
- 3) qu'aucune procédure de cessation de paiement n'était décidée ou engagée au 21 mars 2013.
- 4) qu'aucune procédure de licenciement collectif pour raison économique n'était décidée ou engagée au 21 mars 2013.

Comme suite à mes constats, j'ai l'honneur de vous demander de bien vouloir vous conformer aux dispositions du code du travail suivantes :

- 1) Aucune négociation annuelle sur les salaires effectifs, sur la durée et l'organisation du temps de travail n'a été engagée en 2012 et 2013 avec les représentants syndicaux de votre entreprise.

En application des dispositions de l'article L2242-8 du code du travail, je vous demande d'engager cette négociation annuelle obligatoire au titre de l'année 2013 avec vos organisations syndicales dans les 10 jours à réception de la présente en leur adressant un courrier les invitant à la table des négociations.

- 2) Non versement des budgets de fonctionnement et des œuvres sociales qui sont en fait unifiés et gérés par la Direction.

En application de l'article L2325-12 du code du travail, l'employeur a l'obligation de mettre à la disposition du comité d'entreprise « un local aménagé et le matériel nécessaire à l'exercice de ses fonctions. » Cette fourniture doit être gratuite et ne saurait entraîner un prix d'usage prélevé sur la subvention de fonctionnement.

En application de l'article L2325-43 du code du travail, l'employeur verse au Comité une subvention de fonctionnement d'un montant annuel équivalent à 0,2% de la masse salariale brute.

En application de l'article L2323-86 du code du travail, l'employeur verse une contribution aux œuvres sociales qui ne peut en aucun cas être inférieure au total le plus élevé des sommes affectées aux dépenses sociales atteint au cours des trois dernières années précédentes.

En applications des dispositions de l'article L 2325-15 du code du travail, l'ordre du jour des réunions du Comité d'entreprise est arrêté par le chef d'entreprise et le secrétaire. Il est communiqué aux membres du Comité au moins trois jours calendaires avant la séance. (article L 2325-16 du code du travail.)

Il appartient à l'employeur de convoquer tous les membres du Comité (titulaires, suppléants, représentants syndicaux)

En application de l'article R2325-3 le procès verbal de la réunion est rédigé par le secrétaire. Si la rédaction matérielle est effectuée par un tiers, le secrétaire doit établir et contrôler lui même la rédaction qu'il signera.

En application des dispositions du code du travail susmentionnées, je vous demande de saisir par écrit le secrétaire du Comité d'entreprise dans les 10 jours à réception de la présente pour fixer en accord avec lui un ordre du jour de la prochaine réunion dont un des points traités sera la régularisation des pratiques et des infractions notamment en matière de fonctionnement (fourniture des informations, convocations, calendrier prévisionnel - dates et montants - des versements des deux budgets du Comité.)

3) Information circonstancielle et information périodique

L'employeur doit fournir au comité une information initiale et des informations permanentes et périodiques sur les données économiques et sociales susceptibles d'affecter le fonctionnement de l'entreprise (chiffre d'affaires, état de trésorerie, perspectives économiques, sociales, financières, emploi. ..)

Les articles L2323-7 (information initiale) et L 2323-56 du code du travail traitant du rapport annuel imposent que le Comité soit informé et consulté sur l'évolution de l'emploi et des qualifications, les prévisions annuelles ou pluri annuelles, actions et préventions, évolutions économique et technologique ect. . . .

Ce rapport et le procès verbal sont tenus à la disposition de l'autorité administrative dans un délai de 15 jours suivant la réunion.

En application des dispositions du code du travail susmentionnées, je vous demande de mettre en place en 2013 l'ensemble de vos obligations d'information et de consultation envers votre comité d'entreprise.

4) Le CHSCT.

Le CHSCT se réunit au moins une fois par trimestre. C'est à l'employeur qu'appartient l'initiative des réunions. Article L4614-7 du code du travail.

L'inspecteur du travail est prévenu de toutes les réunions du CHSCT et peut y assister. article L4614-11 du code du travail.

L'ordre du jour et les documents qui seront étudiés lors de chaque réunion sont transmis à l'inspecteur du travail quinze jours au moins avant. Articles L 4614-8 et R4614-3 du code du travail.

Je vous informe que plusieurs des dysfonctionnements constatés notamment quant au fonctionnement des Institutions Représentatives du Personnel constituent des délits susceptibles d'être relevés par procès verbal à la fois à l'encontre de l'employeur pénalement responsable et la personne morale.

Par voie de conséquence, je vous demande de bien vouloir régulariser le mode de fonctionnement de vos Institutions Représentatives du Personnel, vous rappelle que ces obligations légales s'imposent à l'employeur et que nul ne peut par accord déroger au droit commun qu'ainsi les silences, tolérances de certains élus ne peuvent constituer une excuse au regard de l'effectivité du non respect de la réglementation. (Dura lex, sed lex) .

Vous m'adresserez les photocopies des pièces suivantes :

- 1) Procès verbal de l'élection des membres de la Délégation Unique du Personnel et m'indiquerez la durée de leurs mandats.
- 2) Procès verbaux des réunions du CE, des ordres du jour, des documents d'information fournis aux élus lors de ces réunions pour la période du premier trimestre 2013.
- 3) Procès verbal de la désignation des membres du CHSCT et ordre du jour, date et heure de la prochaine réunion.
- 4) Tout document ou information que vous jugerez utile de me transmettre pour m'éclairer sur la régularisation que vous mettez en place en matière de fonctionnement des Institutions Représentatives du Personnel.

Veuillez agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments les plus distingués.

L'inspecteur du travail

Francis Martin

DEUXIÈME PARTIE

Réponse du Président de l'AFIJ

Note relative au positionnement et aux perspectives de l'AFIJ

Depuis 1994, l'AFIJ s'est positionnée comme acteur à part entière de la lutte contre le chômage en répondant par des actions ciblées, complètes et innovantes aux difficultés concrètes que rencontrent les jeunes durant toute leur période d'insertion professionnelle.

L'objet de l'association : l'accompagnement des jeunes sortant de l'enseignement supérieur

L'AFIJ concentre l'essentiel de son intervention sur les jeunes sortants de l'enseignement supérieur, qu'ils soient diplômés ou non et dont les problématiques sont spécifiques. Trois profils type sont fléchés en particulier :

- des jeunes en décrochage universitaire (en échec en premier cycle universitaire) par un suivi spécifique,
- des jeunes diplômés généralistes (titulaires d'une licence ou d'un master non professionnel), en amont et pendant toute leur période d'insertion professionnelle.
- des jeunes diplômés en grande difficulté sociale (jeunes issus des quartiers politique de la ville, boursiers, etc.), en recherche d'emploi.

Ces trois publics sont connus aujourd'hui pour ne bénéficier de peu, voire d'aucun accompagnement spécifique par les acteurs du service public de l'emploi qu'il s'agisse de Pôle Emploi (peu adapté aux problématiques spécifiques à une première insertion), des missions locales (qui concentrent leur action sur des jeunes à faible niveau de qualification), ou encore de l'APEC (qui cible son intervention sur les jeunes diplômés de master et futurs cadres, avec une échéance des financements dédiés à horizon 2014).

L'expérience de l'AFIJ a montré que ces profils de jeunes en recherche d'emploi subissent les tensions sur le marché de l'emploi avec un effet amplifié du à leur statut d'entrant sur le marché, à leurs attentes spécifiques après un cursus universitaire ainsi qu'à leur statut "d'entre deux", qui n'en fait pas un public cible du service public de l'emploi. (Voir annexe 3).

En s'appuyant directement sur les expériences rapportées du terrain, l'AFIJ allie dans sa démarche efficacité pour trouver une embauche et lutte contre le déclassement pour apporter des réponses adaptées à ces publics.

Dans les universités, l'AFIJ a développé avec les BAIP de nombreuses actions communes en direction des étudiants depuis 2007. Cependant, force est de constater que les universités autonomes ne se sont saisies que de façon très hétérogènes de cet outil. Dans les établissements dotés de véritables BAIP leur intervention se retrouve totalement complémentaire des activités de l'AFIJ. En particulier, de sa démarche d'accompagnement individuel par une structure hors milieu universitaire, qui est indispensable pour des jeunes qui terminent leur formation initiale et qui se dirigent vers le monde du travail, ou qui envisagent une réorientation.

Développer des actions adaptées aux jeunes, du bac à la sortie de l'Enseignement supérieur

Il s'agit d'apporter des réponses concrètes et pratiques à la part des jeunes en difficulté d'insertion professionnelle.

Les actions de l'AFIJ consistent à travers son réseau à :

- participer à la réorientation professionnelle d'une part des jeunes en rupture de projets,
- mettre en relation les jeunes et les professionnels, pour favoriser l'égalité des chances,
- proposer toutes les solutions d'alternance ou d'emploi (secteur marchand, Economie Sociale et Solidaire, fonctions publiques) et de création d'activités,

- prioriser les métiers en tension : les métiers peu connus ou peu attractifs mais qui embauchent
- participer à la réussite des mesures publiques en faveur des contrats d'apprentissage, des emplois francs et tout autre dispositif mis en place.

Ces actions nécessitent des relations actives, d'une part, avec des employeurs qui recrutent et, d'autre part, avec les organisations professionnelles : APCM, CCI France, CGPME, MEDEF, USGERES, branches professionnelles, etc. pour agir auprès d'eux en faveur :

- De la diversification des recrutements (genre, origine, résidence, handicap ou profil de formation des candidats) pour prévenir les discriminations à l'embauche,
- Des réponses aux pénuries de candidats sur certains postes (identifiées par les branches professionnelles),
- Du maintien dans l'emploi des jeunes
- De la prise en charge des alternants ou des débutants en contrats courts à leur sortie de l'entreprise, etc.

L'AFIJ dispose d'outils multiples et d'une réelle expertise sur l'insertion professionnelle de son public acquise depuis 18 ans. Au-delà de son activité courante, elle est en mesure de mener des initiatives sociales telles que son expérimentation REBOND, la Semaine nationale de l'apprentissage ALT SUP, la campagne CHECK UP PREMIER EMPLOI ou la mise en place du réseau d'échanges emploi entre jeunes et professionnels AFIJ Contact. Elle dispose de nombreux projets originaux d'expérimentation.

Des actions d'accompagnement menées en lien avec les autres acteurs

L'intervention de l'AFIJ, sur le terrain comme au niveau des outils virtuels (sites Internet, blog, chat, etc.), est fondée sur des partenariats multiples avec les BAIP dans les universités, les CROUS, les CRIJ, les Missions Locales, Pôle Emploi et d'autres acteurs de l'emploi comme l'APEC et l'APECITA. Les conventions et les collaborations démontrent le fonctionnement en réseau qui a été mis en place.

Ce fonctionnement en réseau permet à l'AFIJ de mutualiser ses bonnes pratiques, partager les analyses sur les évolutions du marché de l'emploi et les difficultés rencontrées par les jeunes et de favoriser les passerelles pour les jeunes selon leur profil.

Par ailleurs, l'AFIJ n'entre pas dans une logique marchande et apporte les « plus » de la vie associative :

- Elle mobilise ses membres : organisations étudiantes représentatives et mutuelles étudiantes, vis-à-vis des étudiants,
- Elle favorise et développe le bénévolat et la solidarité de milliers de professionnels en activités vis-à-vis des jeunes,
- Elle accueille des volontaires en Service Civique.

Renforcer l'accompagnement des jeunes sortants de l'enseignement supérieur

Les difficultés que rencontre l'AFIJ aujourd'hui sont réelles et sont de deux nature : internes et de positionnement dans la bataille pour l'emploi.

Parler aujourd'hui d'une crise du modèle économique de l'association est juste mais insuffisant tant les missions que l'AFIJ a vocation à remplir sont indispensables. **Le rapport souligne en effet des éléments d'organisation interne largement perfectible et qu'il s'agit de traiter en toute responsabilité. Cependant, toute démarche organisationnelle pour parfaire, rationaliser et aiguïser le ciblage de l'activité de l'AFIJ, nécessite un soutien des pouvoirs publics.**

Comme toute association, l'AFIJ est dépendante des subventions annuelles attribuées par la puissance publique (Ministères, services déconcentrés/agences de l'Etat, collectivités locales). Dans un contexte de contraction des finances publiques, le monde associatif s'est retrouvé confronté dans son ensemble à des difficultés économiques qui mettent à mal de nombreuses structures.

L'AFIJ n'est pourtant pas une structure comme les autres, tant son action se trouve au cœur des objectifs de politiques publiques. Elle a été créée à l'initiative des pouvoirs publics qui ont souhaité répondre aux problématiques spécifiques des jeunes issus de l'enseignement supérieur. Cette volonté ayant trouvé un écho chez l'ensemble des organisations étudiantes représentatives ainsi que des mutuelles étudiantes et a abouti à la création d'un outil unique et pertinent.

Malheureusement, au fur et à mesure de ces années, le désengagement progressif de l'Etat a créé de réelles difficultés. Celui-ci ne s'est pas traduit seulement au niveau financier ; il est aussi et surtout stratégique en s'appuyant très inégalement sur cette structure pour remplir ses objectifs de lutte contre le chômage. Le ciblage très précis des mesures les plus ambitieuses créant par la même occasion un « trou dans la raquette » du service public de l'emploi des jeunes que l'AFIJ a vocation à contribuer à combler.

Confrontée à des financements incertains d'une année sur l'autre, sans réel partenariat stratégique avec l'Etat, l'AFIJ a dû multiplier ses sources de financements pour maintenir son niveau d'activité. Ces efforts ne pouvant que conduire inévitablement qu'à l'épuisement d'un modèle économique et à des difficultés de gestion reconnues aujourd'hui.

La question est donc aujourd'hui posée. Alors que les besoins d'accompagnement spécifique des jeunes sortants de l'enseignement supérieur n'ont jamais été aussi forts dans un contexte particulièrement difficile, la suppression du seul acteur national dont c'est l'objet est-elle envisageable ?

Pour l'AFIJ, son Conseil d'administration et ses équipes, la réponse est évidemment négative tant l'utilité et la pertinence de l'association ont été prouvée depuis sa création et surtout justifiée aujourd'hui par les situations que rencontrent les jeunes.

Passer d'un modèle à un autre pour améliorer les services rendus aux jeunes

Dans le cadre des difficultés que rencontre l'association aujourd'hui, l'occasion se présente à l'Etat avec les organisations et mutuelles étudiantes de poser les bases d'un nouveau cadre de partenariat stratégique et de redéfinir les priorités de l'AFIJ.

Afin de pouvoir assurer ses missions, la taille de l'association doit varier de 120 à 200 salariés, selon les projets et les expérimentations menées en fonction de l'évolution de la conjoncture économique et sociale. L'association conserve ainsi la taille d'une entreprise moyenne de l'économie sociale que ses administrateurs considèrent comme suffisante par rapport à son objet associatif.

Le financement de l'AFIJ doit bénéficier d'un socle stable et pérenne, correspondant environ à 80 à 100 postes, pour un budget prévisionnel estimé à 5 M€.

Ce financement stable peut provenir :

- d'une part, d'un financement du Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social et du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche,
- d'autre part, d'un accord de cotraitance avec Pôle Emploi pour la prise en charge d'un nombre de jeunes précisé dans l'accord (par exemple 25 000 jeunes) d'une durée de 5 ans.

Il repose sur la signature de conventions pluriannuelles 2014 – 2016 (éventuellement d'une convention tripartite entre l'AFIJ, la DGEFP et Pôle Emploi pour cette période).

L'AFIJ doit disposer d'une délégation de service public. L'attribution de ces financements a comme corollaire le suivi annuel de la gestion de l'association par les financeurs publics, précisé par les conventions.

Les priorités de l'association s'inscrivent dans les politiques publiques en faveur de l'emploi des jeunes (développement de l'alternance, insertion professionnelle des étudiants, réorientation professionnelle, participation à la montée en charge des emplois d'avenir et des emplois francs, prévention des discriminations, politique de la ville, égalité professionnelle hommes femmes, intégration des jeunes étrangers, engagements des jeunes, etc.).

Au-delà de ces financements nationaux, l'association souhaite poursuivre la mobilisation de financements locaux ou thématiques de toutes sortes sur des actions en phase avec son objet social et les politiques publiques en faveur de l'emploi des jeunes.

Dans le domaine de l'emploi, de nouvelles solutions sont à rechercher. L'AFIJ a pour ambition de mener des expérimentations et de conduire des initiatives sociales en faveur de l'emploi des jeunes.

Pour le Conseil d'administration.

Clément Boudin

Président de l'AFIJ

**REPONSE CONTRADICTOIRE AU RAPPORT DE CONTROLE
de l'Association pour Faciliter l'Insertion professionnelle des Jeunes diplômés
(AFIJ)**

REPONSE à la SYNTHÈSE du RAPPORT

1 mai 2013

Synthèse

Par lettre en date du 28 décembre 2012, le directeur du cabinet du Premier ministre a confié à l'Inspection générale des finances (IGF), à l'Inspection générale des affaires sociales (IGAS) et à l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR) une mission visant à dresser un état des lieux sous quinze jours de la situation financière de l'association pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés (AFIJ).

L'objet de celle-ci est de favoriser l'insertion professionnelle des jeunes diplômés en réalisant des actions de formation, d'information, d'accompagnement, de mises en relations, d'études et d'enquêtes.

Cette demande s'inscrit dans un contexte de trésorerie très tendue, révélé par l'AFIJ au mois de novembre 2012.	La transmission d'informations sur les problèmes de trésorerie rencontrés par l'association aux services du Ministère de l'Emploi (DGEFP) date du printemps 2012. Les courriers de demandes de rendez-vous aux conseillers des cabinets ministériels ont été adressés dès juin, les rdv ont eu lieu fin septembre 2012.
Dans un second temps, la mission était chargée : 1 d'analyser les décisions de gestion ayant conduit l'AFIJ à cette situation ; 2 d'examiner l'adéquation entre sa stratégie, ses missions et ses moyens ; 3 d'évaluer la cohérence du positionnement de l'association et sa plus-value par rapport aux autres acteurs de l'insertion professionnelle des jeunes sur les territoires ; 4 de proposer des scénarios d'évolution pour l'action future de l'association.	D'autres questions figuraient dans la lettre de mission de la mission d'inspection. La lettre de mission fixait pour tâche de : ▪ Formuler « <i>des préconisations visant à assurer la soutenabilité financière de l'association pour l'année 2013 et au-delà</i> » ▪ Prendre « <i>en compte les objectifs du gouvernement en matière notamment de lutte contre le décrochage dans l'enseignement supérieur, d'orientation, de développement de l'alternance, et d'amélioration de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés, en particulier pour ceux issus des territoires ou de milieux défavorisés.</i> » ▪ « <i>De faire des préconisations permettant à l'AFIJ de mieux rendre compte de l'efficacité de ses actions</i> ». Ces points ne semblent pas avoir été réellement examinés par la mission, en particulier les axes forts indiqués par la lettre de mission comme correspondant aux politiques publiques en faveur des jeunes. Il semble qu'un seul scénario ait été envisagé par la mission, avec une modulation concernant l'avenir d'une partie des salariés de l'association.
Il ressort des investigations de la mission, sous réserve des éléments qui pourraient ressortir de la contradiction avec l'AFIJ, que les difficultés actuelles de l'association traduisent une crise structurelle de son modèle de financement.	L'AFIJ a bien suivi, d'une part, l'évolution des modes des financeurs publics aux associations et d'autre part, la réduction des dépenses publiques d'intervention. Cette diminution des financements publics sur les thèmes de l'emploi des jeunes en difficulté d'insertion professionnelle, entamée en 2011, est la conséquence d'une succession de choix des pouvoirs publics, qui s'ajoute à l'abandon d'une vision pluriannuelle de la part des différents ministères concernant l'AFIJ, l'évolution de ses missions, de son rôle et des moyens

	associés. L'association s'est donc interrogée, depuis 2012¹, sur un nouveau positionnement et sur de nouvelles modalités de financement comprenant : ▪ pour une part, un socle stable et pérenne de financement et, ▪ d'autre part, des financements concernant des actions, expérimentations ou innovations sociales nationales ou locales d'une ampleur variable selon les circonstances. L'association souhaite faire évoluer son modèle économique.
Cette crise met en exergue une gestion interne insatisfaisante et une dégradation progressive de la pertinence de son action sous l'effet de nombreuses évolutions intervenues ces dernières années et auxquelles l'AFIJ s'est peu ou mal adaptée :	La gestion interne assure le bon fonctionnement de l'association malgré un environnement qui a beaucoup évolué ces dernières années et des pertes imprévues de financements en 2012. Bien évidemment beaucoup de points restent à améliorer. Cette progression de la qualité de gestion repose la question du financement uniquement sur projets et l'absence d'un socle de financement dédié en partie au fonctionnement. La gestion de l'AFIJ correspond à celle d'une PME d'une centaine de salariés en recherche permanente d'amélioration. Par exemple en janvier 2013, un nouveau système d'émission des feuilles de paie a été mis en place prenant en compte directement les jours de congés, RTT, etc.
et une dégradation progressive de la pertinence de son action sous l'effet de nombreuses évolutions intervenues ces dernières années et auxquelles l'AFIJ s'est peu ou mal adaptée :	La pertinence de l'action de l'AFIJ en faveur des jeunes post bac repose sur plusieurs constats factuels : ▪ La progression de la proportion des jeunes validant un baccalauréat, passée de 66% d'une classe d'âge en 2010 à 77,5% d'une classe d'âge en 2012 et sans doute un peu plus en 2013 avec la nouvelle version du bac. Le public de l'AFIJ augmente en conséquence (voir annexe 1 : « 10 réponses aux questions sur l'insertion professionnelle des jeunes sortants du supérieur »). ▪ Un taux de chômage des jeunes poursuit son augmentation y compris pour la population des jeunes diplômés de plus de 25 ans non comptabilisés dans le public « jeunes ». La prise en charge des jeunes post bac en difficulté d'insertion est plus que jamais nécessaire. ▪ Une absence d'un accompagnement dédiée des jeunes du niveau bac à la licence, voir au Master. Le public visé par l'AFIJ est, chaque année, numériquement plus important. Il grossit au travers de l'augmentation du flux mais également en masse, avec l'allongement de la durée d'accès à un emploi en général, et à un emploi durable en particulier. Un acteur spécialisé, tel que l'AFIJ, pour un public de primo demandeur d'emploi post bac apparait donc comme pertinent ; l'expérience prouve qu'un acteur multi-public est amené à introduire des priorités entre ses publics et à abandonner celui

¹ Se reporter aux courriers adressés aux cabinets ministériels présentant une demande de repositionnement.

	considéré a priori comme « le moins en difficulté ». L'AFIJ s'adapte en permanence aux évolutions de la situation et aux politiques publiques avec la souplesse d'une association nationale. Elle porte un projet qui s'inscrit dans son histoire, dans son activité actuelle et qui débouche sur des projets concrets en faveur de l'emploi des jeunes (voir annexe 2 : Contribution relative à l'AFIJ et à ses perspectives).
♦ en termes de public visé, si l'AFIJ a pu se présenter pendant des années comme le principal acteur de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés, celle-ci a été progressivement marginalisée :	L'AFIJ reste sans conteste le principal acteur des initiatives en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes issus de l'enseignement supérieur, diplômés ou non, avec 300 000 bénéficiaires et 56 000 inscrits en 2012. Il reste le seul acteur national dont le public soit exclusivement celui des étudiants et anciens étudiants. La notoriété et l'audience de l'association continue à s'accroître comme le montre, par exemple, la progression de son site Internet avec près de 2 000 000 visiteurs uniques en 2012. L'AFIJ a fidélisé, depuis des années, 30 000 recruteurs de nature très diverses qui lui confient leurs offres de recrutement de jeunes post bac. Cette fidélisation provient du nombre de candidatures reçues par offre déposée et de la qualité des profils des candidats. Le taux d'offres pourvues est très élevé. La facilité de dépôt d'offres et la diffusion en clair des noms et coordonnées des recruteurs constitue un plus reconnu par les intéressés. L'AFIJ est reconnu pour son expertise et ses actions par Pôle Emploi dans le cadre de sa convention nationale de partenariat. La signature régulière de conventions de partenariat national (APCE, APECITA, USGERES, etc.) et locales (par exemple avec des CROUS ou des CRIJ en 2012) à son initiative prouve la pleine reconnaissance des autres acteurs. L'AFIJ cultive un travail en réseau avec les acteurs nationaux et locaux. Pour illustration, elle a participé à 387 manifestations emploi organisées par des partenaires locaux en 2012.
♦ par la prise en charge de plus en plus fréquente des étudiants en premier cycle universitaire par les missions locales ;	Les statuts des missions locales ne leur permettent pas de prendre en charge des étudiants. De même selon leurs statuts, elles ne peuvent recevoir des jeunes de plus de 25 ans alors que ceux-ci représentent plus de 40% des jeunes diplômés inscrits à l'AFIJ. Les actions financées aux missions locales par l'Etat portent sur des publics infra bac comme en atteste la loi de finances 2013 (programme 103). Les missions locales sont actuellement engagées sur la réussite du programme « emploi d'avenir » qui s'adresse aux jeunes infra bac, à de rares dérogations près pour des territoires précis. Dans le cadre de l'ANI jeunes, le champ des missions locales a été limité aux jeunes infra bac par les partenaires sociaux. Dans le contexte actuel, les Missions locales ont un tel flux à gérer qu'elles accompagnent en priorité les publics pour lesquels elles sont financées, c'est-à-dire des jeunes infra bac.

	Si des jeunes post bac s'inscrivent dans certaines missions locales ils ne peuvent pas bénéficier concrètement des actions financées qui sont ciblées sur des publics infra bac. Conséquence de cet état de fait, il convient de rappeler que de nombreuses missions locales ont choisi de limiter leur public aux seuls jeunes infra bac et l'ont inscrit dans leurs statuts. Elles font appel à l'AFIJ. Par ailleurs, ainsi que l'indique le rapport, seul 7% des étudiants inscrits à l'AFIJ bénéficient actuellement d'un accompagnement d'une mission locale.
♦ par l'implication beaucoup plus forte de l'APEC dans l'accompagnement des jeunes en master 1 et master 2 suite à l'accord national interprofessionnel du 7 avril 2011 sur l'accompagnement des jeunes demandeurs d'emploi dans l'accès à l'emploi ;	L'action prioritaire de l'APEC concerne l'accompagnement des évolutions de carrière des cadres en poste. L'association a abandonné l'accompagnement à la recherche d'emploi des cadres comme cotraitant puis comme prestataire de Pôle Emploi (prestation Atout Cadres). L'APEC, en application de l'ANI jeunes, a affecté une part de son fonds de roulement à l'accompagnement de jeunes diplômés. Cette décision répond à une recommandation de réduction de son fonds de roulement figurant dans le rapport de l'IGAS concernant l'APEC. Cette action prévue sur une durée de deux ans n'est pas pérenne². Les difficultés financières de l'APEC sont d'ailleurs évoquées dans le corps du Rapport. Cette action aurait concerné 10 000 jeunes diplômés en 2012 et vise à dépasser ce nombre de jeunes en 2013. Le coût par jeune figurant dans l'ANI lui-même est de 800 € par jeune (25 000 jeunes pour 20M €). C'est dire un coût par jeune nettement plus élevé que ceux des actions de l'AFIJ. L'Association Pour l'Emploi des Cadres (APEC) vise, très logiquement, des jeunes « futurs cadres », c'est-à-dire des jeunes diplômés de master. Ces statuts prévoient explicitement de s'adresser à un public à Master 1 ou Master 2 futurs cadres mais pas de diplômés de Licence. La moitié de ses inscrits jeunes diplômés sont des diplômés de grandes écoles. Leurs préoccupations diffèrent de celles des jeunes suivis ou accompagnés par l'AFIJ. Même si elle accompagnait 20 000 jeunes en 2013, l'APEC ne répond pas seule aux demandes de 500 000 jeunes sortants chaque année en matière de suivi ou d'accompagnement.
♦ par la montée en puissance des universités sur cette thématique, institutionnalisée par la loi n°2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités, dite loi LRU, qui a créé dans chaque université un bureau d'aide à l'insertion professionnelle et qui rend progressivement moins	La création des BAIP a permis de faire progresser dans une certaine mesure ces entités au sein de leur université mais dans le cadre de l'autonomie installée par la Loi LRU, cette réalité reste très hétérogène. Il n'y a jamais eu de financement fléché en faveur du financement des BAIP ; les financements ont été assurés dans l'enveloppe globale des universités selon les choix des établissements.

² Pour qu'elle le soit, il faudrait augmenter le prélèvement sur les cotisations retraite des cadres, ce qui ne semble pas répondre à la situation actuelle de l'AGIRC.

pertinente, sinon redondante, l'activité parallèle de l'AFIJ ;	Peu d'universités ont choisi de financer davantage leur structure en charge de la préparation à l'insertion professionnelle des étudiants. Tous les professionnels de ces structures le reconnaissent. Les BAIP ont des actions multiples et de « bonnes pratiques » sur certaines disciplines ou diplômes (par exemple, sur certains Master 2) mais qui ne couvrent pas les besoins de l'ensemble de la population étudiante étudiants en matière de préparation à l'insertion professionnelle. Les BAIP n'accompagnent pas les sortants des universités qui ne sont d'ailleurs plus sous statut étudiant. Les BAIP traitent en priorité de l'orientation ou la réorientation en formation initiale, de l'accès aux stages des étudiants, de la valorisation des compétences tout au long des études (par exemple au travers de l'expérimentation des « portefeuilles de compétences »), etc. Les BAIP sont liés à un territoire de leur Université, ils n'accompagnent pas de jeunes qui ont changé de région. L'AFIJ a initié dès leur création un travail avec les BAIP et publie chaque année un recueil de « bonnes pratiques » diffusé dans toutes les universités.
	Autres publics de l'enseignement supérieur Par ailleurs, il convient également de préciser que les BAIP ne prennent pas en compte des jeunes, diplômés ou non : ▪ Des Sections de Techniciens Supérieurs menant aux BTS ou BTSA, ▪ Des préparations aux écoles et les écoles d'infirmières et des métiers paramédicaux, ▪ Des écoles relevant du Ministère de la Culture (architecture, etc.), ▪ Des formations agricoles, ▪ etc. Ces jeunes peuvent s'inscrire à l'AFIJ. Rappelons que près de la moitié des diplômés du supérieur sortent sur le marché du travail avec des diplômes non universitaires.
	Pôle emploi Le principal partenaire de l'AFIJ est le Pôle Emploi, cœur et tête de file du Service Public de l'Emploi (SPE). L'AFIJ dispose avec Pôle Emploi d'une Convention Nationale de partenariat et de conventions régionales et locales. La collaboration se développe au niveau national et de manière opérationnelle sur le terrain avec les interlocuteurs locaux. Elle concerne des jeunes en amont de Pôle Emploi (non encore inscrits, même s'ils le pourraient) et des demandeurs d'emploi prescrit à l'AFIJ par Pôle Emploi dans le cadre de la réorientation des publics. L'AFIJ a travaillé avec l'ANPE depuis 1996 et depuis la création de

	Pôle Emploi cette collaboration renouvelée se poursuit de manière renforcée. Les équipes de Pôle Emploi sont dans la conjoncture actuelle saturées par l'afflux des demandeurs d'emploi et elles recherchent une articulation avec des partenaires comme l'AFIJ, sur le terrain dans le cadre du programme stratégie 2015 en cours de montée en charge. Dans la catégorisation des publics, les jeunes issus de l'enseignement supérieur sont du ressort d'un suivi virtuel.
♦ l'AFIJ a progressivement perdu depuis 2008 les ressources procurées par les prestations qu'elle effectuait pour le compte de Pôle emploi et de la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP).	L'AFIJ ne réalise plus à ce jour de prestations et n'a donc plus actuellement ce type de financement. Les donneurs d'ordre des marchés publics ont choisi : ▪ de mener des actions « tous publics » (Pôle Emploi) et d'abandonner une approche par public spécifique : par exemple pour les femmes en reprise d'emploi, pour les jeunes diplômés, etc. ou ▪ de ne pas renouveler leurs appels à d'offres, depuis 2011 pour la DGEFP. <i>Confronté à un nouvel appel d'offres sur marché public concernant l'accompagnement de jeunes correspondant à son objet associatif, l'association étudierait attentivement le cahier des charges pour prendre la décision de répondre ou non.</i> <i>L'association fait bien la distinction entre les appels à projets où elle reste maîtresse du contenu de l'action, définie en fonction de son expérience, pour atteindre un objectif et les cahiers des charges des appels d'offres dont les contenus peuvent parfois impliquer des règles et des contraintes sur lesquelles elle est parfois amenée à émettre des réserves.</i>
La plupart des financements qu'elle continue à obtenir pour ses implantations locales sont liées à l'accompagnement individuel de jeunes diplômés issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville.	Les financements obtenus en 2012, et en cours de renouvellement pour 2013, concernent toujours des publics jeunes diversifiés. Ils concernent des publics cibles tels que : ▪ des jeunes résidant dans les quartiers populaires (financements des CUCS, DRJSCS, etc.), ▪ des étudiants et jeunes diplômés en situation de handicap (financements de l'AGEFIPH, etc.), ▪ des étudiants ou jeunes en décrochage universitaire (échec en premier cycle) (financement des conseils régionaux, etc.), ▪ des jeunes diplômés bénéficiaires du RSA (à 25 ans et plus) (financement des Conseil généraux), ▪ des jeunes diplômés étrangers (ayant signé un contrat d'accueil et d'intégration), etc. L'AFIJ a identifié au travers de sa pratique les principaux profils des jeunes issus de l'enseignement supérieur rencontrant des difficultés d'insertion professionnelle (voir annexe 3).

	6 100 jeunes ont bénéficié d'un accompagnement individuel renforcé de l'AFIJ en 2012. D'autres financements concernant des thématiques transversales ou des secteurs économiques : ▪ Accès aux stages de jeunes sans relationnel, ▪ Sensibilisation à la création d'entreprise, ▪ Développement de l'alternance dans le supérieur, ▪ Secteur de l'économie sociale et solidaire, ▪ etc. Le dynamisme de l'AFIJ se lit dans ses résultats pour l'année 2012 lors de laquelle l'association a organisé plus de 570 événements emploi sur l'ensemble du territoire en mobilisant 2 192 professionnels.
Or, l'AFIJ est en concurrence sur ces actions avec de nombreuses associations locales comme « Nos quartiers ont du talent », plus dynamiques et moins coûteuses pour les pouvoirs publics du fait de leur recours complémentaire à des financements privés.	L'AFIJ est rarement en situation de concurrence, comme précisé à la mission d'inspection. L'AFIJ rencontre des associations, en partie concurrentes à ses activités, sur l'unique thème de la « diversité », c'est-à-dire d'actions en faveur de jeunes issus de l'immigration et/ou jeunes résidant dans les quartiers. Il s'agit généralement d'associations ciblant des jeunes d'origine étrangère (AFIP, ex « Afrique Insertion ») mais également de « <i>Nos quartiers ont des Talents</i> », organisation issue du MEDEF 93. Cette dernière ne propose pas les mêmes actions que l'AFIJ. La comparaison du coût n'est donc pas possible. Cette association semble conserver comme premiers bénéficiaires les entreprises clientes. L'ampleur des actions menées par ces associations est limitée tant géographiquement que quantitativement par rapport aux actions de l'AFIJ.
En termes financiers, malgré les demandes répétées des administrations centrales, l'AFIJ s'est montrée incapable de se positionner de manière significative comme prestataire au profit des universités et, plus largement, elle n'a pas réussi, ni souhaité, diversifier ses modes de financement au-delà des administrations.	L'AFIJ s'est positionné auprès des universités et des services en charge de l'insertion professionnelle en formalisant une offre de service, suite au vote de la loi LRU fixant aux universités et aux enseignants chercheurs une mission de préparation des étudiants à leur insertion professionnelle. Elle a mené et mène des actions de formation auprès des étudiants en matière de techniques de recherche d'emploi dans une vingtaine d'universités (environ 60 000 € en 2012). L'AFIJ constate que les BAIP, SCUIO ou plateformes d'insertion professionnelle ne disposent pas d'un volant financier pour acheter des prestations de manière significative et quand ils le font c'est aux tarifs des heures de TD, voire de cours dans quelques cas. En l'absence de moyens financiers affectés par les universités à l'achat de services auprès de « partenaires extérieurs », il n'existe pas à proprement parler de marché. Comme évoqué plus haut, l'AFIJ a cependant développé des « bonnes pratiques », dans 52 universités, concernant la préparation à l'insertion professionnelle des étudiants avec une majorité d'universités et en assure la promotion auprès l'ensemble des établissements et de ses partenaires (voir la

	plaquette remise à la mission d'inspection). Les axes de relations entre l'AFIJ et les services en charge de l'insertion professionnelle des universités portent sur trois axes : • Complémentarité avec les services, • Transmission de l'expertise aux personnels, • Expérimentation d'initiatives sociales.
Elle a donc été frappée de plein fouet par la baisse des financements publics à laquelle elle n'a pas répondu avec la célérité nécessaire :	L'AFIJ a constaté la baisse des financements publics engagée depuis trois ans dans tous les secteurs sur les questions relatives à l'emploi. Elle a multiplié le dépôt de demandes de subvention et le nombre de réponses à des appels à projets.
♦ l'AFIJ avait misé sur l'obtention de financements importants après les élections présidentielles de 2012, notamment dans le cadre de la mise en œuvre des emplois d'avenir. Cette ambition ne s'est pas concrétisée ;	Une contribution de l'AFIJ sur les « emplois d'avenir » a été demandée en juillet 2012 au niveau de cabinets ministériels. L'AFIJ a effectivement fait des propositions « pour la réussite des emplois d'avenir », issues de son expertise. L'association souhaitait participer au succès de la mesure « emplois d'avenir », le choix qui a été retenu par le Ministère de l'Emploi a été de le cibler sur des « jeunes sans qualification » et infra bac, d'une part et d'autre part de ne pas financer la médiation pour mobiliser les employeurs et les jeunes. La gestion des emplois d'avenir a été confiée aux missions locales. Ces critères ont effectivement écarté l'AFIJ d'une participation à cette mesure publique du moins dans l'immédiat. Les critères retenus pour définir les bénéficiaires du dispositif sont susceptibles d'évoluer dans les prochains mois en fonction de la montée en charge du dispositif.
♦ elle n'a pas fait évoluer sa gestion des ressources humaines dont certaines caractéristiques lui posent des problèmes d'adaptation : les embauches en contrat à durée indéterminée étaient parfois peu adaptés et les contrats ne comportaient pas de clauses de mobilité jusqu'à début 2013 ;	Le choix d'une politique d'embauche de salariés en CDI est un choix d'origine du Conseil d'administration. Il a semblé aux administrateurs qu'il était contradictoire d'encourager l'accès de jeunes à un emploi durable par des personnels qui ne le sont pas eux-mêmes. L'association a néanmoins montré, en termes de RH, sa maîtrise du recours aux CDD. Le projet d'expérimentation REBOND, financé par le Fonds d'Expérimentation Jeunesse (FEJ), dont la durée était précisément connue a donné lieu à l'embauche de personnels en CDD (24 postes), qui ont achevé leur contrat en 2011 peu après la fin de cette expérimentation. Les contrats n'ont pas prévus de clause de mobilité jusqu'à une date récente. Le bas niveau des salaires pratiqués (imposé par le niveau des financements publics pour la plupart des actions) ne permet pas de proposer des contrats avec des conditions de ce type et de finaliser des recrutements. D'une manière générale, les clauses de mobilité s'appliquent plus généralement à des postes de cadres.
♦ elle n'a pas suffisamment profité de la forte rotation de son personnel pour réduire rapidement ses coûts. Encore actuellement, trois postes sont ouverts en CDI dont deux au siège et plusieurs CDD ont été recrutés depuis le début	L'AFIJ a réduit ses effectifs de 18 postes entre fin 2011 et fin 2012 ; ce qui semble déjà significatif, et de 21 postes à fin février. Aucun poste sans financement n'a été renouvelé. Plus de la moitié des salariées en congés maternité n'ont pas été

de l'année 2013.	remplacées. Seules certaines ont été remplacées par des CDD, dans la mesure où la continuité d'une action financée l'imposait. Le recrutement sur des postes fonctionnels vacants au siège (assistant comptable et chargé de financements associatifs) est une obligation pour le bon fonctionnement de l'association.
Le plan de réduction drastique des effectifs en 2013 (-30 %) sous-tendant le plan de trésorerie n'est connu en interne que du directeur général de l'association et les décisions prises depuis trois mois ne démontrent pas une volonté réelle de le mettre en œuvre.	Un plan de réduction de la masse salariale a été établi, en interne à l'équipe de Direction, en fonction de différentes variables tenant compte de l'obtention de financement (option basse ou option haute du budget). Il ne comprend pas de plan social. Il est composé à ce stade par une série de mesures individuelles et la de prévisions de décisions diverses (comme par exemple, la prévision de demande de congés parental à partir d'un certain nombre d'enfants, le départ après une formation externe, les projets de certains collaborateurs, etc.). Ce projet destiné à évoluer est composé de mesures individuelles ne donne pas lieu à communication générale. Le nombre de postes a été stabilisé sur le premier trimestre 2013 pour permettre la réalisation de la « Semaine nationale de l'alternance dans le supérieur ALT°SUP 2013 », objet du financement de la DGEFP. Un point à fin avril permettra de préciser la situation du personnel par relais.
Dans ce contexte, la mission estime à au moins 1 M€ les besoins de financement supplémentaires de l'AFIJ en 2013 pour éviter la cessation de paiement.	Le montant de 1M€ évoqué par le rapport permettrait à l'AFIJ à la fois de : ▪ poursuivre ses activités et également, mais aussi et surtout ▪ reconstituer un fonds de roulement indispensable face à la saisonnalité des recettes.
Le dernier plan de trésorerie transmis en date du 05 février 2013 apparaît peu crédible.	Le plan de trésorerie a été établi sur la base d'informations connues ou sur le modèle du calendrier des règlements constatés reçus en 2012. De même pour les charges. Il évolue quotidiennement en fonction des réponses des financeurs qui parviennent à l'association. Les montants figurant sur le budget prévisionnel et le plan de trésorerie correspondent à une option basse. Par exemple, trois règlements de cofinancements FSE 2011 pour un montant cumulé de 270 000 € ne figurent pas par prudence dans le plan de trésorerie du second semestre 2013. Aucun des nouveaux dossiers déposés ou des réponses à appel à projets 2013 n'a été intégré à cette prévision. De même, la subvention ordinaire de la DGEFP pour l'année 2013, à discuter suite à la conclusion de ce rapport, ne figure pas dans le budget prévisionnel 2013, ni dans le plan de trésorerie 2013, faute de la possibilité d'en estimer le montant.

Or, l'intérêt pour les pouvoirs publics d'un troisième sauvetage financier de l'AFIJ après ceux de 2001 et de début 2013 n'est pas avéré :	Lors de la cessation de paiement début 2000, aucune subvention de l'Etat n'a été versée pour « sauver » l'association. L'association a pris en charge seule ses difficultés. L'AFIJ a assuré le remboursement de l'intégralité de ses créanciers (voir jugement récent de clôture de la procédure). Le fait d'avoir mené à son terme le plan de remboursement de ses dettes, suite à une procédure de redressement judiciaire, est considéré comme exceptionnel par les experts comptables, mandataires judiciaires et juges du TGI. Il y a effectivement eu un versement exceptionnel de 500 000 € de la DGEFP à la fin janvier 2013 correspondant à une action précise : « la Semaine de l'Alternance dans le Supérieur ALT SUP 2013 » (qui s'est effectivement déroulée du 25 au 30 mars 2013), mais à ce jour aucune convention « ordinaire » n'a été signée avec la DGEFP pour l'année 2013. L'AFIJ demande à bénéficier avec la DGEFP d'une convention ordinaire pour l'année 2013. On ne peut donc pas parler d'un « troisième sauvetage » puisqu'il n'y en a pas eu sauvetage en 2000. Les mesures de versement anticipé en février des subventions 2013 de la DGES IP (500 000 €) et de l'acsé (78 000 €) représentent un avantage incontestable pour l'association quant aux conditions de règlement mais non une augmentation de montant ni une subvention exceptionnelle.
♦ la mission n'a pu identifier aucun champ d'action pour lequel son expertise particulière ou son positionnement unique la rendraient difficilement remplaçable dans le dispositif public d'insertion professionnelle des jeunes ;	L'AFIJ a acquis, sur ces 18 dernières années, une expertise particulière sur la question de l'accès à l'emploi des jeunes post bac et de leur recrutement sous de formes diverses. Ces caractéristiques spécifiques sont analysées dans un document de synthèse de l'AFIJ (voir annexe 4 : spécificités du public des jeunes diplômés par rapport aux autres demandeurs d'emploi). Elle a, par exemple, publiée en 2012, un diagnostic sur « <i>l'intégration dans le premier emploi des jeunes diplômés débutants - Analyse des causes et des actions de prévention des ruptures de contrats de travail des jeunes diplômés</i> » mettant en évidence la forte fréquence des ruptures de premier contrat de travail et introduisant les actions à mener auprès des jeunes et des employeurs pour les prévenir. La spécificité de son action porte principalement sur : ▪ Un public de primo demandeurs d'emploi dont une majorité n'a aucune expérience professionnelle lors de l'arrivée en recherche d'emploi et qui ne bénéficie pas d'autres dispositifs, ▪ Des niveaux de connaissances et de compétences par rapport à la recherche d'emploi liées aux profils des jeunes sortant de l'enseignement supérieur, ▪ Un savoir faire dans l'accompagnement dans l'emploi, ▪ Des relations spécifiques avec les recruteurs avec une

	bonne lisibilité sur les formations supérieures actuelles.
◆ les investigations ont mis en évidence une faible formalisation méthodologique de l'AFIJ et une quasi absence de politique de développement des salariés des relais qui sont, dans leur grande majorité, des premiers emplois très peu formés en interne ;	L'AFIJ dispose d'outils méthodologiques pour : ▪ l'accueil des jeunes et le conseil, ▪ le suivi collectif des jeunes chercheurs d'emploi, ▪ les relations avec les entreprises, ▪ la conduite des entretiens individuels, ▪ les mises en relations entre jeunes et professionnels, ▪ etc. Ces outils sont actualisés régulièrement. Malheureusement, aucune demande n'a été faite à leur propos à la Direction générale, ni aucune question posée. Les salariés sont embauchés avec une formation initiale correspondant aux métiers de l'association : ▪ plus des 2/3 des salariés disposent de formations en psychologie du travail ou en Ressources Humaines. ▪ Le tiers restant accueille des formations très diverses mais des expériences en phase avec les postes proposés. Suite à leur embauche, ils suivent deux formations : ▪ une formation d'intégration et ▪ une formation aux stratégies de recherche d'emploi. Des notes de formation interne sont adressées régulièrement à l'ensemble des salariés sur les modifications des politiques publiques. L'association pratique la promotion interne vers des postes de responsables de relais ou de cadres. ▪ Deux directrices déléguées ont été embauchées comme chargée de mission et ont progressé jusqu'à leur poste à la Direction générale ▪ Tous les coordinateurs régionaux viennent du terrain. ▪ D'autres salariés ont évolués vers des fonctions de responsable de projets. Il existe donc bien, au sein de l'association, une politique de développement et de prise en compte des compétences acquises. Celle-ci devra être formalisée à l'avenir dans le cadre du Comité d'entreprise.
◆ les évaluations scientifiques disponibles ne montrent pas d'impact significatif sur l'insertion professionnelle des jeunes de l'accompagnement individuel des jeunes diplômés de manière générale et du parrainage réalisé par l'AFIJ de manière spécifique ;	Une seule évaluation scientifique a été menée sur une action de l'AFIJ ; elle concerne l'expérimentation REBOND (donc une action particulière sur un public d'étudiants décrocheurs). Elle a été menée par le CREST Malakoff (Laboratoire de l'INSEE) depuis l'origine du projet défini conjointement par l'AFIJ et le laboratoire de recherche. Des résultats statistiques bruts sont disponibles mais elle n'a pas encore fait l'objet d'une publication scientifique. Les résultats concernent les comparaisons entre quatre modes d'« accompagnement individuel renforcé » et une

	comparaison de ces modes à une action de suivi collectif ordinaire de l'AFIJ pour 30% de l'échantillon. Cette évaluation scientifique ne comporte pas de comparaison avec un échantillon de jeunes non suivis. Les évaluations générales d'actions sur les marchés de la DGEFP ne concernent pas l'AFIJ seule ; elles correspondent à des cahiers des charges transmis aux intervenants. Elles ont été menées a posteriori sans prendre en compte l'ensemble du déroulement des marchés. Elles ont une valeur relative. Le parrainage n'a pas été directement concerné par une analyse scientifique. En particulier, l'audit réalisé par l'acsé sur l'ensemble des actions de l'AFIJ, dont des actions de « parrainage vers l'emploi », ne débouche pas sur un tel constat.
♦ les principaux partenaires de l'AFIJ rencontrés par la mission (missions locales, bureaux d'aide à l'insertion professionnelle des universités, administrations centrales) ont montré peu d'intérêt à la poursuite en tant que telle des activités de l'AFIJ ;	Les collaborations effectives de terrain sont entretenues par l'AFIJ avec la grande majorité des acteurs de la jeunesse, de l'orientation, de la formation et de l'emploi. Les affirmations de quelques interlocuteurs ne mettent pas en cause cette réalité du travail en réseau de l'AFIJ. Une plaquette concernant les « Bonnes pratiques entre l'AFIJ et les universités en faveur de l'insertion professionnelle des étudiants » est réalisée pour chaque année universitaire. Elle décrit les nombreuses collaborations existantes en contradiction avec l'opinion relevée par la mission d'un « sentiment de concurrence avec l'AFIJ » qui semble correspondre à un état d'esprit marginal et peut expliquer le peu d'intérêt vis-à-vis d'elle. L'AFIJ dispose de collaborations actives avec l'ensemble des missions locales des sites où elle intervient : permanences dans les missions locales, prescription réciproque de public, etc. Elle a signé récemment 10 conventions régionales avec des DR de Pôle Emploi qui sont à l'origine de nombreuses collaborations de terrains. Elles ont donné lieu à un recueil de « Bonnes pratiques » entre l'AFIJ et Pôle Emploi. Pôle Emploi est le premier partenaire de l'AFIJ sur les territoires. En ce qui concerne les administrations centrales, l'AFIJ a eu l'occasion de travailler régulièrement avec elles ; elle siège par exemple dans le groupe de travail national sur les BAIP depuis la création de ces bureaux. Les personnels des administrations centrales, rencontrés par la mission (dont la liste figure en annexe), sont pour l'essentiel de nouveaux venus sur ces postes avec lesquels l'AFIJ n'a pas encore eu l'occasion de travailler. Plusieurs de nos interlocuteurs directs n'ont pas été auditionnés. Le rapide turn over des personnels, d'une administration à une autre, pose assez régulièrement des problèmes de reprise de contact à l'association.
les financements locaux sont en forte baisse en 2013 ;	Les financements locaux apparaissent à ce jour maintenus en 2013, malgré un contexte budgétaire général très contraint, et non en « forte » baisse. D'une part, à la mi-mars (date du rapport), il semble qu'il était trop tôt pour émettre une estimation sur ce point. Les dates

	habituelles de signature des conventions s'échelonnent tout au long de l'année. Comme le prouvent l'examen des 260 conventions annuelles transmises aux inspecteurs. D'autre part, nos constats, à la mi-avril, concernant l'obtention de conventions font apparaître que : ▪ Certaines subventions ne sont pas renouvelées, ▪ D'autres ont vu leur montant diminuer (ou parfois augmenter) et, enfin, ▪ De nouvelles subventions ont été décrochées. C'est le cas par exemple, de conventions avec le Conseil Régional Centre, le Conseil Régional Bourgogne, le Conseil Général du Val de Marne, la Ville de Bordeaux ou l'Unité Territoriale de la DIRECCTE des Hautes-Pyrénées. L'AFIJ porte un projet des actions à mener pour combattre plus efficacement le chômage des jeunes avec de nouvelles initiatives. L'association a réalisé un diagnostic des besoins des jeunes post bac de la fin de leurs études à leur accès à un emploi stable (voir annexe 5). Ce diagnostic conduit à une approche nouvelle des actions à conduire. Il est la base des propositions que l'AFIJ dépose ou va déposer auprès des financeurs ayant compétences en matière d'emploi des jeunes.
♦ l'AFIJ apparaît comme relativement moins compétitive en termes de productivité ou de coût que d'autres structures.	Les comparaisons présentées dans le rapport ne portent pas sur des actions comparables. Elles ne nous semblent en aucun cas valables. Le choix de nos financeurs qui retiennent nos propositions dans le détail plaident pour la reconnaissance de nos actions et le caractère correct de leurs coûts.
On doit signaler enfin une absence totale de transparence de la part de la direction générale de l'AFIJ sur sa situation et ses perspectives, à la fois vis-à-vis :	Les financeurs nationaux de l'AFIJ ont été informés progressivement des difficultés de l'association. L'AFIJ leur a toujours fait part de ses demandes quant au niveau de son financement. Le choix du principe de la continuité de l'association est bien à l'origine de l'aide exceptionnelle dont a bénéficié l'AFIJ.
de ses financeurs,	
de ses partenaires	Les partenaires n'ont effectivement pas été informés dans la mesure où la situation de l'AFIJ ne mettait pas en question le partenariat en cours par exemple ceux concernant la « semaine nationale de l'alternance dans le supérieur Alt Sup 2013 » qui a bien eu lieu la dernière semaine de mars 2013. Aucune procédure engagée par l'AFIJ ou à l'encontre de l'AFIJ ne faisait obligation d'une communication. Il est également à souligner l'impact négatif d'une telle information à l'ensemble des partenaires de l'association.
et de ses salariés.	
Ces derniers sont parfois confrontés localement à des situations très	Nous avons fait le point avec les représentants du personnel (Comité d'entreprise extraordinaire) et avons émis des messages d'information à l'ensemble du personnel. Une information a été faite de manière générale ou au cas par cas auprès des salariés.

difficiles (contraintes signifiées par voie d'huissiers, expulsions de locaux, ménage plus assuré depuis des mois, et cela sans information préalable ni soutien du siège).	La communication de crise est effectivement difficile à gérer quand les données sont floues, par exemple entre un engagement oral et la réception d'un courrier de confirmation. Dans la situation de crise ouverte au quatrième trimestre 2013, des salariés ont pu être confrontés à des situations difficiles que nous nous sommes efforcé de régler.
	Le caractère confidentiel de la procédure choisie pour organiser le paiement échelonné de la dette de l'association : « la procédure de conciliation », ne donne, par définition, pas lieu à une communication large.
:	
Suite à ces constats, la mission recommande de ne pas pérenniser le soutien financier de l'État à l'AFIJ et de ne pas lui accorder de nouvelle subvention exceptionnelle en 2013.	L'AFIJ a reçu une subvention « exceptionnelle » en janvier 2013 de la DGEFP. L'AFIJ attend de la part de la DGEFP une subvention annuelle pour l'année 2013. La préoccupation de l'association est de préciser l'objet de la convention, en phase avec les politiques publiques de l'emploi, et son montant. Le seul scénario élaboré par la mission d'inspection porte sur la fermeture de l'association. En aucun cas, lors de nos auditions, des questions portant sur une autre solution d'avenir n'ont été posées. Les entretiens avec les personnels de direction comme avec les administrateurs nous ont semblé très réduits. Ce mode opératoire n'a pas permis d'échanger mais s'est cantonné à des réponses à un nombre limité de questions. De nombreuses informations n'ont pas été demandées et n'ont donc pas été prise en compte dans la conduite de l'inspection, et en particulier sur l'objet de l'association et les difficultés que rencontrent les jeunes sortants de l'enseignement supérieur dans leur insertion professionnelle. De très nombreuses inexactitudes figurent donc dans le rapport détaillé faute d'échanges.

Face à la cessation d'activité probable de l'association, la mission a élaboré deux scénarios :	La lecture du rapport ne fait apparaître qu'un seul scénario, sans aborder réellement les besoins d'accompagnement rencontrés par les jeunes touchés par l'AFIJ.
1. assumer la cessation pure et simple de l'activité de l'AFIJ.	
La mission considère que cette perspective n'est pas particulièrement problématique pour les pouvoirs publics car de nombreuses autres structures sont en capacité de reprendre les missions assurées par l'AFIJ (à part les actions pour lesquelles l'AFIJ a obtenu des financements en 2013).	Une cessation d'activité implique la disparition des activités actuelles de l'AFIJ au bénéfice de 300 000 jeunes chaque année, dont 56 000 inscrits, la perte du réseau de recruteurs fidélisé et de professionnels mobilisés, des savoirs faire, etc. Les actions menées par l'AFIJ seraient abandonnées au détriment de leurs bénéficiaires actuels.
Toutefois, elle présente un risque politique fort : outre la procédure collective conduisant au licenciement d'une centaine de salariés, le message politique concernant la priorité de l'État en matière d'insertion professionnelle des jeunes serait difficilement compréhensible, risquant de provoquer des réactions de la part des syndicats et mutuelles étudiants ;	
2. organiser, en parallèle de la cessation d'activité de l'AFIJ, un accompagnement national visant à l'intégration des salariés et des activités des implantations territoriales aux structures locales d'insertion professionnelle et notamment des missions locales, qui sont les acteurs les plus proches de l'AFIJ à la fois en termes de métiers et de publics.	
Cette solution, préconisée par la mission, présente l'avantage de limiter le nombre de licenciements sans proposition de reclassement de la part des pouvoirs publics aux salariés du siège de l'AFIJ (environ 18 personnes).	Le reclassement des 35 encadrants exerçant des responsabilités opérationnelles et de gestion semble difficile à réaliser dans les Missions Locales car les responsables de relais de l'AFIJ occupent des postes polyvalents à responsabilité qui sont plus rarement vacants que ceux de conseillers de missions locales. Le licenciement sec des 18 cadres de l'AFIJ, portant l'essentiel de l'expertise de l'association, envisagé se traduirait par la liquidation des acquis et de l'expertise de l'association. Les estimations d'indemnisation des salariés ne semblent pas réalistes au regard de l'ancienneté des salariés, du contenu des contrats de travail etc. ; leurs calculs ne figurent pas dans le rapport.

Elle permettrait d'accompagner la disparition de l'AFIJ d'un message politique positif sur la continuation des missions et des principaux moyens de l'AFIJ, redéployés vers les missions locales, et sur la simplification du paysage de l'insertion professionnelle, les missions locales assumant pleinement leur rôle jusqu'à bac+3, l'APEC au-delà, en complémentarité de l'action de droit commun des universités.	Le choix politique d'élargir de manière effective le public des Missions Locales n'est pas neutre. Il implique de faire traiter par ces associations simultanément des publics distincts : des jeunes sans aucune qualification aux diplômés du supérieur. Cette décision constitue une remise en cause de la logique initiale des Missions Locales, des priorités qui leur ont été données par le Gouvernement et réaffirmées récemment par le Premier Ministre. La réussite d'un reclassement repose sur l'accueil des salariés de l'AFIJ par plusieurs dizaines de Missions Locales sans préciser leurs nouvelles missions. Les Missions Locales ne seront vraisemblablement pas en mesure de reprendre les actions financées actuellement assurées par l'AFIJ. La « simplification du paysage » peut être considérée comme une mesure d'économie d'échelle. La réalité prouve que le succès n'est pas au rendez-vous de toutes les fusions effectuées ; de bons partenariats entre structures permettent souvent d'instaurer de plus grandes dynamiques. Les réponses qui précèdent et rappellent les limites du champ d'intervention des Missions Locales d'une part et de l'APEC d'autre part, semblent suffire à émettre de très forte réserve sur le schéma de « compensation de l'AFIJ » ici proposé.
Le positionnement des syndicats et des mutuelles d'étudiants dans ce nouveau schéma devra être étudié.	Le rapport ne propose aucun projet concret de représentation des organisations étudiantes dans les acteurs de l'emploi.

Annexes

à la réponse contradictoire au Rapport de Contrôle de l'Association pour Faciliter l'Insertion professionnelle des Jeunes diplômés (AFIJ)

		Annexe citée page
Annexe 1 :	10 réponses aux questions sur l'insertion professionnelle des jeunes sortants du supérieur.	3
Annexe 2 :	Contribution relative à l'AFIJ et ses perspectives.	4
Annexe 3 :	Identification des profils des jeunes issus de l'enseignement supérieur rencontrant des difficultés d'insertion professionnelle.	7
Annexe 4 :	Spécificités du public des jeunes diplômés par rapport aux autres demandeurs d'emploi.	11
Annexe 5 :	Diagnostic des besoins des jeunes pos bac de la fin de leurs études à leur accès à un emploi stable.	14



De nombreux jeunes rencontrent des difficultés d'insertion professionnelle à la sortie de l'enseignement supérieur

Le CESE vient dans son récent « Avis sur l'emploi des jeunes » d'inviter les pouvoirs publics à financer des actions en faveur de l'emploi des jeunes issus de l'enseignement supérieur.

« L'intervention de partenaires du service public de l'emploi, comme l'AFIJ ou l'APEC, en direction des jeunes sortants de l'enseignement supérieur doit être consolidée. Le CESE invite les pouvoirs publics à intégrer aux politiques publiques des financements pour des actions en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes issus de l'enseignement supérieur, diplômés ou non, dont la crise a dégradé les conditions d'insertion. »¹

Cet avis amène l'AFIJ à apporter des réponses aux questions qui lui sont posées fréquemment.

10 réponses aux questions sur l'insertion professionnelle des jeunes sortants du Supérieur

Pourquoi l'AFIJ constate les difficultés d'insertion professionnelle rencontrées par une part des sortants de l'enseignement supérieur ?

Depuis sa création, les personnels de l'AFIJ ont assuré le suivi collectif et/ou l'accompagnement individuel de centaines de milliers de jeunes en recherche d'emploi de différentes catégories : de jeunes en première recherche jusqu'à des jeunes en chômage de longue durée ou bénéficiant du RSA depuis plus de trois ans ! Les chargés de mission l'insertion de l'AFIJ rencontrent des jeunes qui ont besoin d'un coup de pouce (la réponse à deux ou trois questions !), des jeunes qui doivent être pris par le bras et d'autres qui doivent être vus régulièrement. La diversité des publics, des jeunes ayant échoué en première année jusqu'aux docteurs, dans toute les disciplines des enseignements supérieurs (éducation, industrie, culture, agriculture, etc.), est grande.

Néanmoins, une typologie de grandes familles de difficultés d'insertion professionnelle apparaît clairement.

Quelles sont les problématiques d'insertion professionnelle ?

Les difficultés se rencontrent à différents niveaux :

- L'allongement du temps d'obtention d'un premier emploi avec la diminution du nombre des offres,
- La faible qualité de ce premier emploi avec un faible nombre d'emploi pérenne correspondant au projet professionnel ou à la formation du jeune, et des solutions insatisfaisantes : des durée du contrat de travail souvent inférieure à 6 mois (contrat court), une fréquence des emplois à temps partiels, un montant du salaire proche du salaire minimum, une fonction d'exécution lors de la première embauche,
- La question de l'absence ou la faiblesse des ressources pendant la recherche d'emploi.

Quels jeunes se trouvent en difficulté d'insertion professionnelle à l'issue de leurs études supérieures ?

La typologie des causes de difficultés d'insertion professionnelle qui découle des observations des chargés de mission AFIJ est la suivante :

¹ L'Avis précise dans une partie concernant « **le renforcement des liens avec les autres partenaires du SPE** » l'importance à accorder au public des jeunes post bac (page 86).

1. Jeunes en échec en premier cycle universitaire : Non obtention du BTS, du DUT, de la Licence, échec en classe préparatoire ou dans une autre filière sélective...

2. Jeunes en situation d'échec par rapport à leur projet professionnel et personnel initial

- Jeunes en échec en Master 1 titulaires d'une licence généraliste
- Titulaires d'un Master 1 non acceptés dans le (ou les) Master 2 qu'il a choisi.
- Jeunes abandonnant la recherche après engagement de travaux de recherche
- Doctorants abandonnant leur thèse en cours
- Jeunes en échec aux concours de la fonction publique

3. Jeunes diplômés en recherche de projet professionnel

- Jeunes diplômés de filières généralistes à faibles débouchés : dont licence généraliste, master 2 recherche, etc.
- Jeunes diplômés de filières professionnelles à faibles débouchés
- Jeunes diplômés en cours de réorientation en termes de projet professionnel

4. Jeunes susceptibles d'être exposés à des phénomènes de discrimination à l'embauche :

Discrimination sociale, raciale, sexiste, liée au handicap, liée au domicile, etc.

5. Jeunes rencontrant des difficultés particulières

Exigences découlant du projet professionnel et personnel, Jeunes ne remplissant pas des prérequis à une embauche, Jeunes ayant des problèmes d'attitude ou de comportement.

Ces difficultés concernent de l'ordre de la moitié des jeunes issus de l'enseignement supérieur, diplômés ou non diplômés.

Pourquoi la population des jeunes post bac s'est accrue de 75 000 jeunes ?

Le nombre de bacheliers s'est accru de 14% en deux ans (+ 75 000 bacheliers de 2010 à 2012).

Année d'obtention du bac	2010	2011	2012
Proportion d'une classe d'âge validant un bac	66,6%	71,6%	77,5%
Nombre de titulaires (arrondi)	530 000	566 000	606 000

Note d'information 12.12 - juillet 2012 - Ministère Education Nationale – DEPP

On constate que cette croissance repose principalement sur l'augmentation de 61% du nombre de bacheliers professionnels entre 2010 et 2012 (+71 000 jeunes bachelier) avec l'instauration du bac pro en 3 ans et la suppression du BEP.

Série du bac	2010	2011	2012	Augmentation 2012 2010	
				%	Nombre
Générale	279 886	283 182	293 278	5%	13 392
Technologique	133 085	128 501	124 203	-7%	- 8 882
Professionnel	117 355	154 293	188 447	61%	71 092
Total des admis	530 326	565 976	605 928	14%	75 602

Une part importante des jeunes bacheliers professionnels s'engage dans des études supérieures et leur taux d'échec est particulièrement fort (voir récent article du Monde²). Le nombre des jeunes en décrochage universitaire explose. La proportion des jeunes post bac devient très majoritaire.

² Editorial du journal Le Monde du 28 septembre : « la triste histoire des bacs professionnels » et articles en page 11.

Quelle est la proportion de jeunes en décrochage universitaire parmi les sortants avec le bac ?

Plus de la moitié des jeunes qui ont obtenu un bac mais pas de diplôme supérieur avaient entrepris des études supérieures et sont en décrochage universitaire.

Situation des bacheliers sortant sur le marché du travail.

Sortants avec le bac seul	%	Nombre
Jeunes bacheliers ayant entamé des études supérieures sans avoir validé un diplôme d'enseignement supérieur	57%	104 000
Baccalauréat sans essai de poursuite d'études supérieures ³	43%	78 000
Total	100%	182 000

Dans quelle mesure les jeunes sortant sur le marché du travail son majoritairement post bac ?

Sans attendre l'impact de l'augmentation du nombre de bacheliers, les chiffres de la DEPP pour les sorties entre 2008 et 2010 indiquent que 26% des jeunes sortent avec un bac et 42% avec un diplôme supérieur soit de l'ordre de 67% à cette date et dès demain plus de 77%.

Les chiffres donnés par les dernières statistiques du Ministère prennent en compte des jeunes sortis du système éducatif en 2008, 2009 et 2010.

Il s'agit donc des années de sorties de jeunes entrés dans le supérieur il y a plusieurs années.

Les chiffres sur les sorties 2011 et 2012 seront connus ultérieurement. Ils seront supérieurs par construction compte tenu de l'élévation du nombre de bacheliers.

Niveau d'étude à la sortie du système éducatif (2008-2009-2010)	Nombre	%
Sans diplôme	65 000	9%
Brevet seul	57 000	8%
CAP, BEP ou équivalent	112 000	16%
Total infra bac	234 000	33%
Baccalauréat général	57 000	8%
Bac technologique, professionnel ou équivalent	125 000	18%
Total bacheliers	182 000	26%
BTS, DUT, diplôme à bac+2.	85 000	12%
Diplôme paramédical ou social	21 000	3%
Licences ou Master1	75 000	11%
Master 2 et Docteurs	79 000	11%
Ecoles supérieures	37 000	5%
Diplômes d'enseignement supérieur	297 000	42%
Total	713 000	100%

DEEP – Repères et références statistiques – Edition 2012 – page 266.

Comment mesurer la difficulté d'insertion professionnelle des jeunes ?

Plusieurs indicateurs peuvent être pris en compte simultanément :

- Le temps entre l'obtention du diplôme d'enseignement supérieur et l'accès à un premier emploi (quelque soit sa nature), la question de cette durée doit être corrélée avec celle des ressources du jeune diplômé ayant quitté l'enseignement supérieur,
- L'adéquation totale ou partielle de l'emploi obtenu par rapport au projet professionnel et personnel du jeune diplômé, la satisfaction globale du jeune par rapport à l'emploi occupé,
- L'obtention d'un « emploi durable » comme un CDI ou un CDD/CTT de plus de 6 mois ou au contraire l'obtention d'un contrat court de moins de 6 mois,

³ Les jeunes ne poursuivant pas d'études supérieures sont principalement 24% des bacheliers technologiques et 77% des bacheliers professionnels, soit de l'ordre de 78 000 jeunes.

- L'obtention d'un emploi à temps plein,
- Le rapport du salaire mensuel à temps plein par rapport au salaire minimal, Etc.

Le taux de jeunes en emploi croît progressivement à partir de l'obtention du diplôme mais avec des rythmes inégaux et en fonction assez directe de la conjoncture économique.

Pourquoi les chiffres du chômage mesurent imparfaitement la réalité de la situation du jeune sortant de l'enseignement supérieur ?

La grande majorité des jeunes diplômés ne s'inscrivent pas à Pôle emploi à leur sortie du système éducatif, sauf les étudiants salariés susceptibles de bénéficier d'une allocation chômage. Pôle Emploi ne mène pas de campagne d'inscription auprès des jeunes diplômés en recherche d'emploi. L'inscription à Pôle Emploi a généralement lieu après une première expérience d'emploi. Par ailleurs, ces jeunes ne figurent pas à ce jour parmi les publics prioritaires de Pôle Emploi. Une part d'entre eux se réinscrit à l'Université pour bénéficier de la protection sociale étudiante et de divers avantages (loisirs ou transports par exemple) pendant la durée de leur recherche d'emploi. Ils demeurent sous statut étudiant. Beaucoup de ces jeunes ont plus de 25 ans (42% dans le cas des jeunes diplômés inscrits à l'AFIJ) et ne figurent plus dans la catégorie « jeune » des statistiques de Pôle Emploi qui se termine à 25 ans.

Pourquoi ce public nécessite une démarche spécifique ?

Ces jeunes sont des primo demandeurs d'emploi généralement sans grande connaissance du monde professionnel. Ils disposent de connaissances et de compétences qui correspondent à des postes qualifiés. Ils ont des attitudes parfois négatives par rapport à leur entrée dans la vie active. Les méthodes d'accompagnement vers l'emploi à mettre en œuvre sont particulières. Une mobilité géographique au moins nationale est nécessaire ; les offres locales ne répondent pas aux demandes dans un domaine d'emploi précis. Une part de ces jeunes est « **sans qualification professionnelle** » même si cela peut être difficile à accepter compte tenu de la durée de leurs études. Ces éléments appellent une prise en charge particulière de ces jeunes.

Pourquoi le nombre de jeunes diplômés pauvres augmente ?

Les jeunes qui sortent de l'enseignement supérieur connaissent des difficultés matérielles croissantes. D'une part, le temps de recherche est plus long avec la crise et, d'autre part, les jeunes terminent leurs études de plus en plus âgés (en moyenne entre 24 ans et demi et 25 ans). Arrivés à cet âge, ils sont plus nombreux à ne plus être soutenus par leurs familles. **36% des jeunes diplômés de plus de 25 ans, qui quittent l'Université pour chercher un emploi, ont recours au RSA** ; il s'agit généralement de jeunes qui étaient des étudiants boursiers ou qui n'ont plus de soutien familial.

L'AFIJ en quelques mots

L'AFIJ, Association pour Faciliter l'Insertion professionnelle des Jeunes diplômés, est née, en août 1994, de la volonté des organisations étudiantes représentatives et des mutuelles étudiantes d'apporter des solutions concrètes aux problèmes de l'insertion professionnelle des jeunes issus de l'enseignement supérieur, diplômés ou non, en les préparant à l'accès à l'emploi au travers d'actions de terrain.

L'AFIJ accompagne ses inscrits tout au long de leur recherche de manière collective et/ou individuelle.

L'AFIJ est administrée par :

- **les associations étudiantes représentatives** (FAGE, Mét-UNI, PDE et UNEF) et
- **les mutuelles étudiantes** (LMDE, et EmeVia) en charge du système du régime de sécurité sociale des étudiants.



Contribution relative à l'AFIJ et ses perspectives

Au-delà de sa capacité à se positionner avec réactivité dans le cadre des politiques publiques existantes, l'AFIJ a fait, et fait encore aujourd'hui, le choix de chercher à répondre aux difficultés observés et rapportés par les jeunes issus de l'enseignement supérieur en difficulté sur le terrain, dans la préparation de leur insertion professionnelle puis dans leur recherche d'emploi, en apportant des réponses innovantes et complètes (ingénierie, communication, outils, opportunités, partenariats, etc).

LA CONSTRUCTION DE L'AFIJ

L'AFIJ a été créée en 1994 par les organisations étudiantes pour agir en faveur de l'emploi des jeunes. Elle a obtenu des financements publics en 1995 et a démarré ses activités pour répondre aux besoins des jeunes constatés sur le terrain. L'association s'est construite progressivement. L'association a ouvert 8 Relais avec des salles de documentation emploi et des salles de formation à la stratégie de recherche d'emploi. Elle a inscrit des étudiants et des jeunes diplômés sans autre ciblage que le passage par l'enseignement supérieur. Elle a entamé des contacts avec les entreprises pour le recueil d'offres d'emploi.

L'AFIJ a proposé, en premier lieu, aux jeunes deux services : des modules de formation collectifs aux techniques de recherche d'emploi et des offres d'emploi originales.

Ce lancement a été illustré par la tenue d'un Colloque à Paris avec clôture par le Ministre en charge de l'emploi à la fin 1995.

L'AFIJ a poursuivi cette première phase de développement avec le maintien des financements nationaux des Ministères, en obtenant des financements régionaux (Conseil Régional PACA) et des financements de fonctionnement de Conseils Généraux comme dans le Var. Elle a poursuivi des actions ouvertes à tous publics.

Dès 1996, elle a signé une convention nationale de partenariat tripartite avec l'ANPE et l'APEC (1996) puis en 1997 avec la Délégation Interministérielle à l'Insertion des Jeunes (DIJ).

Elle a commencé à organiser des interfaces de mises en relation entre jeunes et professionnels : des rencontres thématiques AFIJ, des présentations d'entreprise, des forums emploi (avec des stands) ou des simulations d'entretien de recrutement par des professionnels.

Elle a mobilisé dès 1998 les nouvelles mesures publiques en faveur de l'emploi des jeunes : financements via le Fond Régional ou Départemental pour l'Emploi des Jeunes (FREJ ou FDEJ). Elle a ainsi pu développer de nouveaux sites et étendre sa couverture territoriale sur plusieurs nouveaux départements et démarrer des actions thématiques "Jeunes diplômés et Travail à l'international" en Rhône Alpes et Languedoc Roussillon.

Elle a procédé à la mise en ligne d'informations avec l'ouverture d'un service MINITEL 36 15 AFIJ (1996) puis d'un site Internet : www.afij.org, l'adresse emploi des jeunes diplômés (1999). Mise en ligne d'information emploi, diffusion d'offres d'emploi et informations sur les activités locales des relais AFIJ (dont agenda des manifestations). Et enfin au travers du développement progressif de sites Internet thématiques : www.emploiassociatif.info, www.fonctionpublique.info, www.jd-handicap.info, www.jd-international.info, etc.

L'association a réalisé des enquêtes, de diagnostics et d'analyses quantitatives et qualitatives concernant les jeunes et les recruteurs pour développer la connaissance du public et du marché de l'emploi (de 1997 à 2013). Elle a assuré la diffusion des résultats aux jeunes et aux professionnels.

Elle a participé aux consultations successives menées par les pouvoirs publics et ses partenaires sur l'emploi des jeunes.

Depuis 1999 jusqu'à ce jour, elle développe des actions de « parrainage vers l'emploi » permettant la mise en relation de parrains (professionnels) et de jeunes avec la particularité de mobiliser des professionnels en activité exerçant dans le même domaine que celui visé par le jeune parrainé..

Elle a poursuivi le développement d'actions collectives (mise en place de cycle de modules collectifs) et de campagnes nationales (par exemple, « Check up premier emploi » ou "Campagne d'accès aux droits pour les jeunes en situation de handicap").

A partir de 1997, l'association s'est professionnalisée de manière à mener des actions d'accompagnement individuel sur des publics jeunes ciblés.

- Jeunes allocataires du RMI puis jeunes bénéficiaires du RSA (Financement des Conseils généraux)
- Jeunes issus de l'immigration (Financement des FASILD puis extinction de ces actions suite à la disparition de cette ligne budgétaire en 2011),
- Jeunes résidant dans les quartiers de la politique de la ville (Financement dans le cadre des ZUS puis CUCS (Etat, collectivités locales, etc.),
- Jeunes femmes (Financement des DRDFE puis DDCS),
- Jeunes en situation de handicap (Financement des AGEFIPH régionales),
- Jeunes en décrochage universitaire (Financement des Conseils Régionaux, financements départementaux et locaux)
- Jeunes étrangers (Financement de la DAIC de 2010 à 2012), Etc.

L'association a élargi son champ par la prise en compte du public des jeunes issus de l'enseignement supérieur non diplômés c'est-à-dire « jeunes en décrochage universitaire »¹. Cet effort correspond à la croissance du nombre de jeunes en échec universitaire à laquelle l'AFIJ a cherché à apporter une réponse.

Elle a réalisé une expérimentation avec un organisme d'évaluation² : « Expérimentation REBOND » en faveur des étudiants décrocheurs de 2009 à 2011, dans 33 sites à travers la France et participation à des expérimentations dans le cadre du Fonds d'Expérimentation Jeunesse (FEJ) de 2009 à 2011.

Elle a mené des actions de prévention des discriminations dans l'accès aux stages et à l'emploi ; L'« égalité des chances » est devenue l'un de ses objets dans ses statuts.

¹ Public non prioritaire à l'origine de l'association mais en augmentation significative dans les visiteurs et inscrits de tous les Relais.

² L'organisme d'évaluation associé à l'expérimentation REBOND menée par l'AFIJ est le CREST Malakoff (Laboratoire de l'INSEE / CNRS).

Elle a mis en place dès 2005 des Rencontres de pré recrutement : les « Rencontres Improbables » permettant de positionner des candidats, exposés aux discriminations, sur des offres confiées préalablement à l'AFIJ par des recruteurs. Préparation préalable des candidats aux entretiens.

Elle a renforcé ses liens avec les employeurs et a lancé en 2006 un site Internet dédié aux recruteurs : www.jd-recruteurs.info, le site des recruteurs de jeunes diplômés permettant une information des recruteurs et le dépôt d'offres de recrutement en ligne. Elle a élargi son champ aux offres de stages puis aux contrats d'alternance (à partir de 2008) ; Elle a créé, en 2010, une semaine annuelle dédiée à l'alternance dans le supérieur - Alt Sup - pour les jeunes en décrochage, jeunes diplômés généralistes ou sans expérience professionnelle.

Elle a travaillé en particulier au développement d'actions ciblées sur les emplois dans le secteur de l'économie sociale et solidaire (de 2003 à 2013) et à la sensibilisation des étudiants à la connaissance des opportunités d'emploi et de création d'activités dans l'ESS.

De 2000 à 2012, l'AFIJ a sollicité des cofinancements régionaux via le FSE pour des actions « politique de la ville » ou en faveur des jeunes en situation de handicap.

De 2002 à 2011, l'AFIJ a réalisé des prestations emploi sur des marchés publics (prestations ANPE puis prestations DGEFP ou des Conseil généraux). Elle a cessé d'intervenir sur les marchés de Pôle Emploi en janvier 2012 à cause de la nature des marchés « tous publics » et du niveau des prix de prestation retenu.

L'association a eu l'occasion de mener des actions de suivi de jeunes entrés en emploi (généralement durant les 6 premiers mois dans l'entreprise) (2006 à 2012) et de s'ouvrir aux actions liées à la problématique de l'intégration des jeunes dans l'entreprise.

Dès juin 2010, l'AFIJ et Pôle Emploi ont signé une Convention nationale de partenariat, déclinée dans les Régions.

L'AFIJ a accueilli des « volontaires pour l'emploi » d'abord en « Service Civil Volontaire » (2008 à 2010) puis en « Service Civique » (2010 à 2013).

Elle a lancé des lettres d'information électronique (newsletter) pour les recruteurs puis pour les jeunes :

- « Potentiel, la lettre des recruteurs de jeunes diplômés » (2004)
- « Entrée Active, la lettre des jeunes diplômés chercheurs d'emploi » (2006)

Tout en développant des fichiers de diffusion et la pratique des abonnements.

Elle a ouvert en 2010 un bloc-notes : www.afij-actualités.org pour l'information des professionnels de l'orientation, de l'insertion, les institutionnels et les recruteurs.

L'AFIJ constitue l'aboutissement d'une construction progressive en faveur de la préparation et de l'accès à l'emploi des étudiants et anciens étudiants de l'enseignement supérieur.

LA REUSSITE DE L'AFIJ

Le bilan d'activités 2012 de l'AFIJ confirme l'importance prise par l'association auprès des étudiants et des jeunes diplômés mais aussi des recruteurs (consulter le rapport général d'activités).

En ce début d'année 2013, l'AFIJ présente les résultats de ses activités menées en 2012 et leurs évolutions.

Plus de 1 800 000 visiteurs ont bénéficié des services en ligne de l'AFIJ.

Le nombre de ses inscrits bénéficiaires des services de proximité dépassant 56 000 jeunes fréquentant 45 relais et 90 permanences.

En matière d'actions collectives, le nombre de manifestations, organisées par l'association ou auxquelles elle a participé, dépasse les 950 événements emploi et reste stable par rapport à l'année 2011.

L'AFIJ donne des conseils aux jeunes (plus de 75 000 jeunes en 2012) ; elle organise des modules de formation aux Techniques de Recherche d'Emploi (plus de 1 600, 2012).

La fréquentation du site www.afij.org atteint les 2 200 000 visiteurs uniques, soit un fort développement comme en témoigne la croissance du nombre de visiteurs uniques (+40%) et du nombre de pages vues (+63%).

Au niveau des accompagnements, 6 100 jeunes ont bénéficié d'un accompagnement individuel renforcé.

Pour les actions de « Parrainage vers l'emploi », nous notons une nette augmentation du nombre de jeunes parrainés avec 1 246 jeunes concernés et le doublement du nombre des nouveaux parrains ayant intégrés les clubs de parrains³.

30 000 contacts avec les recruteurs ont été établis en 2013.

, le nombre d'offres de stages, de contrats d'apprentissage et d'emploi collectées et diffusées en ligne sur le site baisse de 8%. En raison de la conjoncture la baisse des seules « offres d'emploi » est plus forte avec -16% de postes proposés⁴.

Ce bilan d'activités 2012 apparaît comme positif, il confirme l'impact de l'AFIJ sur son public d'étudiants et de jeunes diplômés mais aussi de recruteurs, dans un contexte de diminution des moyens matériels et humains de l'association.

³ Ce développement a été rendu possible par « l'enveloppe exceptionnelle » de la politique de la ville 2011 2012 mis en place à la fin de l'année 2011.

⁴ Cette évolution ne tient pas compte des offres à recrutement rapide ou ciblé qui ne font pas l'objet d'une mise en ligne nationale.

POURQUOI L'AFIJ EST-ELLE INDISPENSABLE ?

Pour des raisons structurelles

- L'AFIJ s'adresse à un public jeune non traité, du moins prioritairement, par les autres acteurs de l'emploi. Les moyens publics apparaissent concentrés sur les jeunes sans diplôme.
- Les autres acteurs de l'insertion professionnelle et de l'emploi sont d'ailleurs demandeurs d'un travail partenarial avec l'AFIJ ; cette demande se traduit par des conventions et des collaborations en réseau avec tous les acteurs (BAIP, Pôle Emploi, Mission locales, etc.)...
- Le taux de chômage des jeunes issus du supérieur ne traduit pas la réalité sociale pour des raisons techniques : d'une part, beaucoup de ces jeunes ne sont pas inscrits à Pôle Emploi (qui ne le souhaite d'ailleurs pas) et, d'autre part, les jeunes de plus de 25 ans ne figurent pas dans les chiffres du chômage des jeunes, même s'ils sont primo demandeurs d'emploi à 26 ans et plus.
- Ces jeunes restent des « primo demandeurs d'emploi » avec un seuil d'entrée dans la vie active à franchir et une intégration dans l'entreprise à réussir sans rupture de contrat, malgré une conjoncture peu favorable aux créations d'emploi.
- Ce public jeune a besoin d'un traitement spécifique qui prenne en compte une connaissance des formations de l'enseignement supérieur.
- Les jeunes ont aussi besoin d'avoir des contacts avec le monde des employeurs (nombre d'entre eux se plaignent de ne pas parvenir à décrocher un entretien d'embauche malgré l'envoi de plusieurs centaines de candidatures). A travers ses différentes actions, l'AFIJ ouvre son réseau de recruteurs diversifiés aux jeunes issus de l'enseignement supérieur.
- Les jeunes ont besoin de bénéficier d'informations sur l'ensemble des solutions : les contrats d'alternance, les concours de la fonction publique, la création d'entreprise, l'accès à l'emploi, etc. L'AFIJ leur permet d'obtenir ces renseignements dans un lieu unique dédié aux jeunes issus de l'enseignement supérieur.
- Les recruteurs ont besoin de médiation, en particulier avec les **jeunes en décrochage universitaire**, les **jeunes diplômés généralistes**, les **jeunes en réorientation professionnelle**, etc. et d'une meilleure connaissance de la richesse des formations supérieures.
- L'AFIJ n'a qu'un public : celui des jeunes issus de l'enseignement supérieur. L'association s'y consacre à 100%, sous la gouvernance des organisations étudiantes représentatives et des mutuelles étudiantes, c'est-à-dire des jeunes eux-mêmes.

Pour des raisons conjoncturelles

- Depuis la crise de 2008, une part de plus en plus importante des jeunes issus de l'enseignement supérieur a de réels problèmes d'insertion professionnelle, D'autres jeunes n'ont besoin de personne pour trouver un emploi en phase avec leur projet professionnel mais cette population ne peut cacher l'autre.
- En 2012, plus de 77,5% d'une classe d'âge a obtenu un bac (soit 75 000 jeunes de plus par an en 2012 par rapport à 2010).
La proportion du public des jeunes post bac vient de croître rapidement par rapport à l'ensemble de la jeunesse. Le nombre de jeunes en échec en premier cycle risque de croître.
- Dans la conjoncture actuelle, la durée d'obtention d'un emploi stable s'allonge. Or, les jeunes issus du supérieur doivent trouver cet emploi stable dans l'année qui suit la fin de leurs études pour ne pas se trouver en concurrence avec des diplômés sortants de l'année suivante...
- Les jeunes pauvres : résidant dans les quartiers populaires ou isolés dans des zones rurales, bénéficiaires du RSA, etc. connaissent des taux de chômage élevés (jusqu'au double de celui de la moyenne des jeunes pour les jeunes résidant dans les quartiers).

LE PROJET AFIJ POUR 2013

L'AFIJ a formulé un projet d'activité pour 2013. Il est basé sur la réalité des activités menées jusqu'à cette date, sur les besoins identifiés et sur les priorités apparues. Il s'insère dans les priorités des politiques publiques en faveur de l'emploi des jeunes. Ce projet, approuvé par le Conseil d'Administration, se trouve désormais confronté à l'existence de moyens publics mobilisables pour mener à bien les projets souhaités.

Offrir les services de l'AFIJ à un maximum de jeunes en ayant besoin.

L'AFIJ souhaite offrir des services pour tous les étudiants et jeunes issus de l'enseignement supérieur et agir en faveur de tous les jeunes sans a priori sur leur situation par rapport à l'accès à l'emploi. Il s'agit d'atteindre un objectif de 30 000 nouveaux inscrits sur l'année 2013. Pour cela, l'association voudrait développer, dans la mesure du possible, la couverture territoriale de l'association par l'ouverture de nouvelles permanences et faire mieux connaître les services de l'AFIJ. Il s'agit aussi de dynamiser le site internet www.afij.org et proposer des services en ligne aux jeunes qui ne se trouvent pas à proximité d'un relais afij. L'animation des sites Internet de l'association : actualisation, nouveaux développements, etc. et le développement de l'information sur l'emploi via les réseaux sociaux demande des moyens pérennes.

Développer les relations avec les employeurs, les professionnels et les recruteurs.

L'association souhaite multiplier les contacts avec les recruteurs : entreprises, associations, mutuelles, collectivités locales, etc. et avec des organisations d'employeurs pour développer les opportunités de mises en relation entre jeunes et recruteurs. Son objectif est de contribuer à faire évoluer les modes de recrutement dans le sens d'une réelle diversification des profils de jeunes recrutés.

Pour cela, elle va continuer à collecter et proposer des offres d'emploi, de contrat d'apprentissage ou de stage pour débutants via www.id-recruteurs.info.

Elle mène des campagnes de promotion de l'apprentissage pour l'embauche de jeunes issus de l'enseignement supérieur, diplômés ou non.

Enfin, elle mobilise des professionnels en activité, en particulier des recruteurs, comme bénévoles de l'association pour devenir des experts de réseau de « parrainage vers l'emploi », animer des simulations d'entretien de recrutement, intervenir lors des interfaces, etc.

Proposer aux jeunes un éventail complet de solutions d'accès à l'emploi

L'AFIJ informe les jeunes sur l'ensemble des modes d'accès à l'emploi. De fait, cette présentation globale n'existe pas ailleurs.

Elle prépare les jeunes aux stratégies de recherche d'emploi dans le secteur privé.

Elle assure, en particulier, la promotion des formations en apprentissage dans le supérieur : par exemple en organisant la semaine nationale de l'apprentissage dans le supérieur Alt Sup et d'actions de promotion de l'apprentissage. Elle vise la nécessaire amélioration de la représentation de l'apprentissage auprès des jeunes, en faisant connaître de nouvelles offres et en participant au positionnement de jeunes sur les places demeurées vacantes dans les entreprises et dans les centres de formation en s'assurant de l'existence réelle d'offres correspondantes au sein d'une entreprise.

Elle sensibilise les jeunes à la création et oriente les jeunes, réellement motivés, vers des partenaires spécialisés dans l'accompagnement à la création.

Elle informe sur les concours de la fonction publique et leur préparation.

Enfin, elle s'efforce de faire mieux connaître les opportunités d'emploi dans le secteur de l'économie sociale et développer les partenariats avec les structures de ce secteur (USGERES, etc). Elle est cofondatrice et coorganisatrice des forums de l'emploi dans l'Economie Sociale et Solidaire à Paris puis à Lyon.

Porter auprès des jeunes un message fort pour une prise en compte de leur insertion professionnelle le plus tôt possible

L'AFIJ souhaite mener des actions de sensibilisation auprès des jeunes en sortie d'études (dont la campagne nationale « Check up premier emploi » visant à ce que des jeunes pratiquent un autodiagnostic de leur situation) afin de réduire la période de recherche d'emploi et de toute autre solution positive comme l'alternance, la réorientation professionnelle, etc. Il s'agit de convaincre tous les jeunes de la nécessité d'une démarche active dans leur insertion en leur proposant de participer à des modules de formation en stratégie de recherche d'emploi et interfaces entre jeunes et professionnels.

Elle souhaite proposer de nouveaux services collectifs attractifs pour les jeunes en fonction de leurs besoins identifiés (nouvelles thématiques de modules, nouvelles formes d'interfaces...).

Contribuer à la réorientation professionnelle des jeunes qui en ont besoin vers les métiers en tension

L'AFIJ présente aux jeunes les opportunités existantes dans des métiers peu connus ou peu attractifs, dit « métiers en tension ». Pour cela, elle échange régulièrement avec les responsables des secteurs et des branches pour connaître les besoins au niveau national comme au niveau local. Elle mène des actions de réorientation professionnelle auprès :

- des jeunes en échec en premier cycle du supérieur,
- des diplômés de licences généralistes,
- des jeunes ayant échoué aux concours de la fonction publique,
- des jeunes titulaires de diplômes professionnels sans débouchés.

Développer des actions d'accompagnement individuel de jeunes éloignés de l'emploi

L'AFIJ souhaite mobiliser des moyens pour :

- développer des actions d'accompagnement en faveur des **jeunes en échec en premier cycle universitaire** qui se trouve entre deux statuts le plus souvent non identifiés et non pris en charge,
- Mener des actions en faveur des **jeunes diplômés pauvres** : jeunes résidant dans des quartiers de la politique de la ville comme dans les zones rurales, jeunes bénéficiaires des minima sociaux (en particulier jeunes bénéficiaires RSA), etc.
- Proposer des solutions d'insertion aux **jeunes diplômés généralistes** ; c'est à dire sans qualification professionnelle, en particulier par un recours à des contrats d'alternance,

- Agir en faveur de la **prévention des discriminations** lors de l'accès aux stages au contrat d'apprentissage ou à l'emploi,
- Assurer l'accès aux stages, à la formation professionnelle et à l'emploi à des **jeunes en situation de handicap**, et faciliter leur mise en relation avec les entreprises engagées dans une politique d'intégration des travailleurs handicapés.

De plus, l'association souhaiterait développer des actions expérimentales, en co construction avec les pouvoirs publics, concernant en particulier dans le secteur de l'Economie Sociale et Solidaire, celui de l'égalité professionnelle entre femmes et hommes, l'accompagnement dans l'emploi des débutants pour une bonne intégration, les jeunes de nationalité étrangère, etc.

Favoriser les mises en relation entre jeunes et professionnels

L'AFIJ souhaite poursuivre l'organisation de manifestations emploi et conseil, assurer des actions de « parrainage vers l'emploi » entre jeunes et parrains bénévoles et travaille à la mise en place un réseau social de mise en relation entre jeunes et professionnels : www.afij-contact.org, destiné à développer les échanges emploi entre des jeunes et des professionnels et constituer un réseau social pour le premier emploi des jeunes.

Travailler en partenariat et en synergie avec les acteurs de l'orientation, de la formation et de l'emploi.

L'AFIJ poursuit son partenariat avec Pôle emploi, ses DR et ses sites ; il est, dans cadre prévu de signer le renouvellement de la convention nationale de 2010 en juin 2013 prévoyant de nouveaux axes de collaboration en phase avec le plan stratégique 2015 de Pôle Emploi. Mais aussi, elle poursuit les partenariats avec les Missions Locales qui lui renvoie notamment sur les publics post bac, les jeunes de plus de 25 ans tandis que l'AFIJ renvoie vers les ML des jeunes ayant des questions d'ordre social non traités par l'AFIJ.

Elle développe au niveau national et local les des partenariats avec les CCI, CMA, Compagnons du devoir et du tour de France, MEDEF, CGPME, OPCA, etc. ainsi qu'avec les branches professionnelles (UIMM, FFSA, Syntec Numérique, etc.) et les OPCA (FAFIH, OPCALIA, etc.).

Elle anime d'autres partenariats nationaux et leurs déclinaisons locales : APCE, ADIE, Boutiques de gestion, FIR, UAE, ONISEP, etc. et travaille au renouvellement des conventions existantes : Centre Inffo, etc.

Elle souhaite achever la négociation engagée de la Convention nationale de partenariat entre l'AFIJ et l'Apec.

Elle développe des contacts « de terrain » avec les associations d'entreprises et les groupements d'employeurs.

Enfin, elle poursuit le développement de collaborations avec les services insertion professionnelle en charge de la préparation à l'insertion professionnelle des étudiants dans les universités (complémentarité avec les BAIP, SCUIO, plateforme insertion professionnelle, etc.), les STS et les écoles et favoriser l'accès aux stages pour les jeunes sans réseau relationnel. L'AFIJ anime de modules de formation pour les étudiants dans les universités et intervient à la demande sur la formation des personnels universitaires.

Elle participe à des groupes de travail inter-associatifs visant à promouvoir diverses formes d'engagement des jeunes et à valoriser les compétences ainsi acquises dans le champ de l'éducation non formelle.

Elle participe également aux comités de pilotages locaux de la "Semaine pour l'Emploi des Personnes handicapées", de "Plan Local pour l'Insertion des Travailleurs Handicapés PLITH" et est membre du comité Local du FIPHFP (Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique) en Languedoc Roussillon.

Rechercher de financements privés

L'AFIJ s'est engagé dans la recherche de financements privés. Ils portent par exemple sur :

- la formation de personnels des Universités ou d'acteurs de l'orientation (CIDJ) et de l'insertion professionnelle,
- des projets expérimentaux auprès de Fondations,
- des services précis concernant le handicap et l'alternance auprès d'entreprises,
- la promotion de l'alternance auprès d'organisations professionnelles ou d'OPCA.

Cet effort, engagé en 2012, se poursuit mais il ne semble pas permettre de mobiliser des montants très significatifs pour plusieurs raisons : les politiques de saupoudrages des moyens sur des montants faibles et des structures nombreuses, la nature de notre public (« pas assez en difficulté » selon certaines réponses qui nous sont faites), le contexte de réduction générale des moyens engagés.

Formaliser l'expertise de l'association en matière d'insertion professionnelle et échanger avec les acteurs de l'insertion professionnelle

Elle réalise des enquêtes, élabore des diagnostics et mène des réflexions auprès des jeunes ou des recruteurs et en assure la diffusion : notamment via le blog www.afij-actualites.org) ou lors de réunions de travail avec nos partenaires. Elle suit les évolutions des formations et des recrutements. Elle participe aux structures de réflexion sur l'insertion professionnelle au sein des établissements d'enseignement supérieur. Elle informe et/ou forme les responsables et personnels des services en charge de l'insertion professionnelle dans les Universités. L'AFIJ continuera à intervenir lors de colloques ou de conférences consacrées à l'insertion professionnelle des jeunes afin de transmettre son expérience, ses diagnostics et ses analyses.

Dynamiser la vie associative

Toutes ces actions sont basées sur

- La mobilisation des administrateurs : organisations étudiantes représentatives et mutuelles étudiantes,
- L'animation du réseau des milliers de professionnels bénévoles de l'association,
- L'accueil et le tutorat des volontaires en service civique chaque année,
- Mobiliser les volontaires en Service Civique de l'AFIJ, pour des actions d'accès aux droits des étudiants et jeunes diplômés.
- Le développement des relations avec les partenaires associatifs et la participation aux réflexions menées avec ces partenaires sur les questions associatives.

IDENTIFICATION DES PROFILS DE JEUNES ISSUS DE
L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR RENCONTRANT DES
DIFFICULTÉS D'INSERTION PROFESSIONNELLE

.....

UN JEUNE SUR DEUX

RENCONTRE DES DIFFICULTÉS
D'INSERTION PROFESSIONNELLE
À SA SORTIE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR



Présentation de l'AFIJ

L'AFIJ, **Association pour Faciliter l'Insertion professionnelle des Jeunes diplômés**, est née, en août 1994, de la volonté des organisations étudiantes représentatives et des mutuelles étudiantes d'apporter des solutions concrètes aux problèmes de l'insertion professionnelle des jeunes issus de l'enseignement supérieur, diplômés ou non.

L'AFIJ est **administrée par les associations étudiantes représentatives** (FAGE, Mét, PDE et UNEF) et **les mutuelles étudiantes** en charge du système du régime de sécurité sociale des étudiants (FEDEME, LMDE, USEM).

L'AFIJ a fait l'objet d'une première convention avec l'Etat en 1995 et reçoit, depuis cette date, son soutien.

L'AFIJ a pour finalité de faciliter et d'améliorer l'insertion professionnelle des étudiants et des jeunes sortants de l'enseignement supérieur, diplômés ou non, en les préparant à l'accès à l'emploi au travers d'actions de terrain. L'AFIJ les accompagne tout au long de leur recherche de manière collective.

Elle assure un accompagnement individuel dans le cadre d'actions ciblées sur des publics en difficulté d'insertion professionnelle. Elle combat tous les phénomènes discriminatoires dans le domaine de l'accès à l'emploi : discrimination sociale, raciale, sexiste, liée au handicap, etc. L'AFIJ s'adresse aux jeunes :

- **étudiants d'établissements d'enseignement supérieur** :
Section de Techniciens Supérieurs, universités, grandes écoles, écoles supérieures privées ; etc. et
- **jeunes issus de l'enseignement supérieur de tous niveaux de formation.**

L'AFIJ est présente dans 50 villes universitaires, elle dispose d'une présence nationale pour mener ses relations avec les recruteurs d'entreprises, d'associations, de mutuelles, de collectivités locales...

En 2011, **300 000 jeunes ont bénéficié des services de l'AFIJ**, plus de 57 000 se sont inscrits dont près de 7 000 ont été accompagnés individuellement vers l'emploi.

L'AFIJ mène parallèlement **des actions auprès des recruteurs** : des entreprises, de l'économie sociale (associations, mutuelles...), des collectivités locales...

Elle travaille en partenariat avec plus de 17 000 recruteurs réguliers de jeunes sortants de l'enseignement supérieur.

6 QUESTIONS SUR L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES POST BAC

à Daniel LAMAR, Directeur général de l'AFIJ

Comment l'AFIJ connaît les difficultés d'insertion professionnelle rencontrées par une part des sortants de l'enseignement supérieur ?

Depuis sa création, les personnels de l'AFIJ ont assuré le suivi collectif et/ou l'accompagnement individuel de centaines de milliers de jeunes issus en recherche d'emploi de différentes catégories : de jeunes en première recherche jusqu'à des jeunes en chômage de longue durée ou bénéficiant du RSA depuis plus de trois ans !

Les chargés de mission l'insertion de l'AFIJ rencontrent des jeunes qui ont besoin d'un coup de pouce (la réponse à deux ou trois questions !), des jeunes qui doivent être pris par le bras et d'autres qui doivent être vus régulièrement.

La diversité des publics, des jeunes ayant échoué en première année jusqu'aux docteurs, dans toutes les disciplines des enseignements supérieurs (éducation, industrie, culture, agriculture, etc.), est grande. Néanmoins, une typologie de grandes familles de difficultés d'insertion professionnelle apparaît clairement.

Quelles sont les problématiques d'insertion professionnelle ?

Les difficultés se rencontrent à différents niveaux :

- L'absence d'emploi correspondant au projet professionnel ou à la formation du jeune,
- Une durée du contrat de travail souvent inférieure à 6 mois (contrat court), un montant du salaire proche du salaire minimum, une fonction d'exécution lors de la première embauche,
- Le manque de réseau, d'ouverture, une certaine solitude dans la recherche d'emploi.

Quels jeunes se trouvent en difficulté d'insertion professionnelle ?

Les jeunes en difficulté d'insertion professionnelle sont généralement

- des jeunes en échec dans leur cursus universitaire,
- des titulaires de diplômes généralistes,
- des jeunes exposés aux discriminations à l'embauche,
- des jeunes diplômés de filières professionnalisées qui n'offrent pas ou plus de débouchés,
- des jeunes en échec aux concours administratifs, etc.

Comment penser vous que l'on peut « mesurer » la difficulté d'insertion professionnelle ?

Plusieurs indicateurs peuvent être pris en compte simultanément :

- Le temps entre l'obtention du diplôme d'enseignement supérieur et l'accès à un premier emploi (quelque soit sa nature), la question de cette durée doit être corrélée avec celle des ressources du jeune diplômé ayant quitté l'enseignement supérieur,
- L'adéquation totale ou partielle de l'emploi obtenu par rapport au projet professionnel et personnel du jeune diplômé, la satisfaction globale du jeune par rapport à l'emploi occupé,
- L'obtention d'un « emploi durable » comme un CDI ou un CDD/CTT de plus de 6 mois ou l'obtention d'un contrat court de moins de 6 mois,
- L'obtention d'un emploi à temps plein,

- Le rapport du salaire mensuel à temps plein par rapport au salaire minimal,
- Etc.

Le taux de jeune en emploi croît progressivement à partir de l'obtention du diplôme mais avec des rythmes inégaux et en fonction assez directe de la conjoncture économique.

Pourquoi les chiffres du chômage mesurent imparfaitement la réalité de la situation du jeune sortant de l'enseignement supérieur ?

La grande majorité des jeunes diplômés ne s'inscrivent pas à Pôle emploi à leur sortie du système éducatif, sauf les étudiants salariés susceptibles de bénéficier d'une allocation chômage.

Pôle Emploi ne mène pas de campagne d'inscription auprès des jeunes diplômés en recherche d'emploi. L'inscription à Pôle Emploi a généralement lieu après une première expérience d'emploi. Par ailleurs, ces jeunes ne figurent pas à ce jour parmi les publics prioritaires de Pôle Emploi.

Une part d'entre eux se réinscrit à l'Université pour bénéficier de la protection sociale étudiante et de divers avantages (loisirs ou transports par exemple) pendant la durée de leur recherche d'emploi. Ils demeurent sous statut étudiant.

Beaucoup de ces jeunes ont plus de 25 ans (42% dans le cas des jeunes diplômés inscrits à l'AFIJ) et ne figurent plus dans la catégorie « jeune » des statistiques qui se termine à 25 ans.

Pourquoi ce public nécessite une démarche spécifique ?

1. Ces jeunes sont des primo demandeurs d'emploi généralement sans grande connaissance du monde professionnel.
2. Ils disposent de connaissances et de compétences qui correspondent à des postes qualifiés.
3. Ils ont des attitudes parfois négatives par rapport à leur entrée dans la vie active,
4. Les méthodes d'accompagnement vers l'emploi à mettre en œuvre sont particulières,
5. Une mobilité géographique au moins nationale est nécessaire ; les offres locales ne répondent pas aux demandes dans un domaine d'emploi précis.
6. Une part de ces jeunes est « **sans qualification professionnelle** » même si cela peut être difficile à accepter compte tenu de la durée de leurs études.

Ces éléments appellent une prise en charge particulière de ces jeunes.

SITUATIONS DE SORTIE DU SYSTÈME ÉDUCATIF

Les chiffres donnés par les dernières statistiques du Ministère prennent en compte des jeunes sortis du système éducatif en 2007, 2008 et 2009 donc en ce qui concerne les diplômés entrés dans le supérieur il y a plusieurs années.

Les chiffres sur les sorties 2010 et 2011 seront connus ultérieurement. Ils seront sans doute supérieurs.

Niveau d'étude à la sortie du système éducatif (2007-2008-2009)	%	Nombre
Sans diplôme	9%	57 000
Brevet seul	8%	65 000
Brevet et aucun diplôme	17%	122 000
CAP, BEP ou équivalent	17%	115 000
Baccalauréat général	8%	114 000
Bac technologique, professionnel ou équivalent	16%	58 000
Diplômés des seconds cycles du secondaire	41%	286 000
BTS, DUT ¹ L2	12%	86 000
Diplôme paramédical ou social	3%	23 000
Licence ² et Master 1	11%	75 000
Master 2 et Docteurs	10%	71 000
Ecoles supérieures	6%	38 000
Diplômes d'enseignement supérieur	42%	293 000
	100%	701 000

DEEP – Repères et références statistiques – Edition 2011 – page 263.

Dans les années 2000 de l'ordre de 420 000 jeunes sont sortis chaque année de l'enseignement supérieur :

- Environ 92 000 sans aucun diplôme (se reporter au tableau ci-dessous),
- Environ 300 000 avec un diplôme d'enseignement supérieur :
 - diplôme à bac+2 (DUT ou BTS),
 - Licence (bac+3),
 - Master 2 (bac+5) ou
 - Doctorat (bac+8).

Une part des jeunes apparaît comme titulaire du seul bac alors qu'ils ont entamé des études supérieures.

Situation des bacheliers sortant sur le marché du travail.

Sortants avec le bac seul	%	Nombre
Jeunes bacheliers ayant entamé des études supérieures sans avoir validé un diplôme d'enseignement supérieur	12,8%	92 000
Baccalauréat sans poursuite d'études supérieures ³	11,2%	80 000
	24%	172 000

¹ 80% des diplômés poursuivent leurs études.

² Compte tenu de la date de sortie (2004), les Licences professionnelles n'apparaissent pas.

³³³ Les jeunes ne poursuivant pas d'études supérieures sont principalement 24% des bacheliers technologiques et 77% des bacheliers professionnels, soit de l'ordre de 100 000 jeunes.

Parmi les jeunes issus de l'enseignement supérieur, diplômés ou non, l'AFIJ estime qu'environ 200 000 connaissent chaque année de réelles difficultés d'insertion professionnelle.

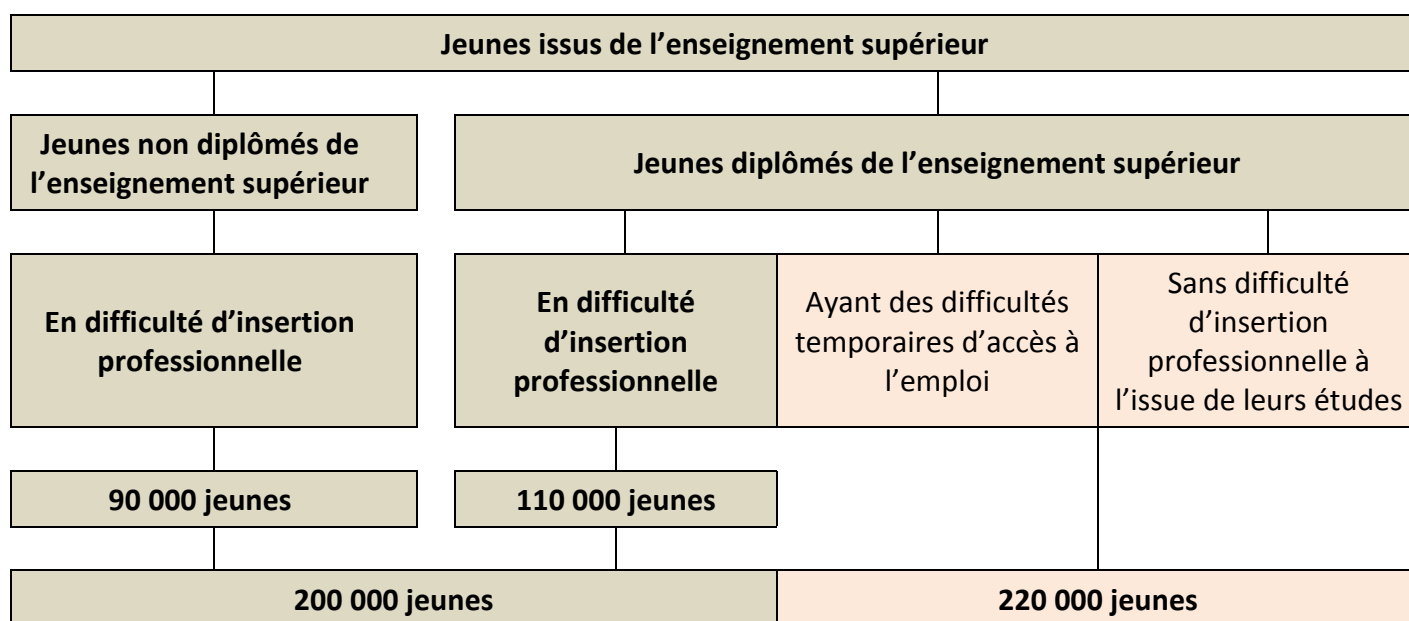
Elles sont en rapport avec leur situation à la sortie de l'enseignement supérieur.

L'association présente dans le document suivant une typologie des situations rencontrées sur le terrain par ses chargés de mission insertion. Le chiffrage du tableau suivant prend en considération les éléments dépendant des situations de sortie du système éducatif, c'est-à-dire principalement les échecs et les diplômes sans qualification.

Jeunes :	Total des sortants	dont en jeunes en situation de difficulté d'insertion professionnelle
Sortie en échec en premier cycle universitaire	92 000	90 000
Sortie avec un diplôme de tous niveaux	330 000	110 000
Total	420 000	200 000

A ce chiffrage, il convient d'ajouter les difficultés rencontrées par des jeunes susceptibles d'être exposés à des phénomènes discriminatoires à l'embauche, qu'il s'agisse de discrimination sociale, raciale ou sexiste ou liée au handicap. Mais il n'est pas, bien évidemment, possible de donner un chiffre précis.

Le texte des pages suivantes s'efforce d'analyser les caractéristiques des profils des jeunes les plus éloignés de l'emploi.



PROFILS TYPES DE JEUNES ÉLOIGNÉS DE L'EMPLOI

Les principales catégories de jeunes issus de l'enseignement supérieur qui rencontrent des difficultés d'accès à l'emploi sont présentées dans le tableau récapitulatif ci-dessous. Leur situation est détaillée dans les pages qui suivent.

Ces divers types de difficultés peuvent se cumuler : par exemple, un jeune issu de l'immigration peut être en échec dans une filière généraliste. L'expérience prouve même qu'elles tendent à se cumuler.

JEUNES EN SITUATION D'ÉCHEC PAR RAPPORT A LEUR PROJET PROFESSIONNEL ET PERSONNEL INITIAL

Jeunes en échec en premier cycle universitaire :
non obtention du BTS, du DUT, de la Licence, échec en classe préparatoire...

Jeunes en échec en Master 1
titulaires d'une licence généraliste

Titulaires d'un Master 1 non acceptés dans le (ou les) Master 2 qu'il a choisi.

Jeunes abandonnant la recherche
après engagement de travaux de recherche

Doctorants abandonnant leur
thèse en cours

JEUNES EN ÉCHEC AUX CONCOURS

Jeunes diplômés en échec aux
concours de la fonction publique

JEUNES DIPLOMÉS EN RECHERCHE DE PROJET PROFESSIONNEL

Jeunes diplômés de filières généralistes à faibles débouchés :
dont licence généraliste, master 2 recherche, etc.

Jeunes diplômés de filières professionnelles à faibles débouchés

Jeunes diplômés en cours de
réorientation en termes de projet professionnel

JEUNES EXPOSÉS AUX DISCRIMINATIONS

Jeunes susceptibles d'être exposés à des phénomènes de discrimination à l'embauche : sociale, raciale, sexiste, liée au handicap...

JEUNES RENCONTRANT DES DIFFICULTÉS PARTICULIÈRES

Exigences découlant du projet
professionnel et personnel

Jeunes ne remplissant pas des
prérequis à une embauche

Jeunes ayant des problèmes
d'attitude ou de comportement

Autres difficultés⁴

⁴ Cette rubrique est destinée à indiquer que cette typologie n'est pas limitative ; d'autres problématiques existent, par exemple celle des jeunes originaires de zones rurales qui retournent dans leur famille à la fin de leurs études.

JEUNES EN SITUATION D'ÉCHEC PAR RAPPORT À LEUR PROJET PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

JEUNES EN ÉCHEC AU PREMIER CYCLE UNIVERSITAIRE

Cette catégorie comprend des publics variés en fonction du nombre d'années passées en premier cycle (de moins d'un an à 5 ans ou plus) et du travail universitaire effectivement réalisé (présence ou absence aux cours et aux TD).

Certains jeunes s'adaptent mal aux cursus universitaires. C'est parfois le cas de titulaires d'un bac technologique ou d'un bac professionnel. Certains sont sans rapport avec les études supérieures entamées (par exemple, bac pro cuisine en Droit). Plus de 40% des bacheliers professionnels poursuivent des études supérieures.

Les échecs en premier cycle recouvrent des situations diverses :

1. **abandons** en début d'année, autour des partiels ou des examens de la première année universitaire pour des raisons de non-adéquation des profils des bacheliers aux formations suivies. Le désintérêt pour les études est clairement avoué par beaucoup de jeunes comme cause des abandons. D'autres manquent clairement de l'autonomie dans le travail nécessaire à la poursuite d'études universitaires.
Certains jeunes s'inscrivent par défaut dans un 1^{er} cycle universitaire en raison d'échec d'admission en IUT et en STS ou l'absence d'un projet professionnel clairement défini.
2. **projet professionnel flou** : ils ne savent pas vraiment ce qu'ils veulent faire, sont là un peu par « hasard », n'ont pas vraiment de projet professionnel clair en sortant du lycée...
3. **réorientations** successives d'un premier cycle vers un autre premier cycle. La pratique des réorientations en premier cycle conduit également à des profils de « *récidivistes* » s'étant inscrits dans deux ou trois premiers cycles successivement sans en avoir validé un seul.
4. **redoublements multiples dans la même filière puis abandon** par anticipation d'un échec universitaire (au terme d'un échec aux examens du premier semestre par exemple),
5. **non validation de la Licence** à peu de choses près (ces jeunes s'affichent comme ayant un « niveau licence »),

abandons pour des raisons personnelles souvent financières ou familiales mais aussi liées à un changement radical de projet personnel.

Décrochage universitaire

Suite à des actions ponctuelles, l'AFIJ vient de mener une expérimentation (dénommée REBOND) portant sur 2 370 jeunes en décrochage universitaire en 2009-2010, avec le soutien du Fonds d'expérimentation jeunesse, elle a pu en tirer des conclusions.

L'association dispose d'une expertise sur le public des jeunes en « décrochage universitaire » en L1 et L2.

Les abandons d'études supérieures se produisent à tous les niveaux, par exemple abandon en troisième année de médecine, pour des raisons très diverses. Les poursuites d'études jusqu'à l'échec sont fréquentes.

Il s'agit de jeunes n'ayant pas validé une licence ou de jeunes en échec au Brevet de Technicien Supérieur (BTS) ou Diplôme Universitaire de Technologie (DUT).

On comptabilise environ 92 000 jeunes sortant chaque année sans aucun diplôme de l'enseignement supérieur.

POURSUITES D'ÉTUDES NON RÉUSSIES APRÈS UN BAC+2 TECHNOLOGIQUE

On identifie également une catégorie de jeunes ayant obtenu un BTS ou un DUT et poursuivi des études sans arriver à valider une Licence. Ils se trouvent en échec par rapport à leur nouveau projet professionnel et personnel et ne veulent pas occuper un emploi correspondant à leur diplôme initial. Ce profil de jeunes est assez fréquent.

ÉTUDIANTS TITULAIRES D'UN MASTER 1 N'ACCÉDANT PAS AU MASTER 2 QU'ILS SOUHAITENT

Certains jeunes arrêtent volontairement leurs études après l'obtention de leur Master1 pour accéder à un emploi ou préparer un concours administratif.

D'autres sont arrêtés par le fait de ne pas avoir été admis dans le Master 2 de leur choix. Cette décision constitue fréquemment une cassure par rapport à leur projet professionnel.

*De l'ordre de 40 000 jeunes
arrêtent leurs études à
l'obtention de leur
Master1.*

*Il est difficile d'estimer la part des arrêts volontaires et des arrêts forcés
faute d'admission en Master 2.*

C'est parmi cette catégorie de jeunes que l'on constate la plus faible proportion de jeunes ayant un projet professionnel construit.

Cette interruption est définitive ou parfois limitée à un an, le temps d'avoir rempli les conditions particulières d'admission à une formation (par exemple : rédaction d'un mémoire ou réalisation d'une expérience correspondant au projet du diplôme. Un stage, un CDD ou une mission en intérim sont de nature à permettre le réexamen d'une candidature dans un Master 2 pro par exemple.

JEUNES NE S'ENGAGEANT PAS DANS UN PROJET DE THÈSE APRÈS L'OBTENTION D'UN MASTER 2 RECHERCHE

Une moitié des titulaires de Master 2 Recherche, n'entame pas de thèse⁵.

On doit remarquer que la situation des titulaires du Master 2 Recherche est sensiblement différente de celle des titulaires d'un Master 2 pro :

1. ils n'ont pas fait de stages,
2. ils ont suivi des cours théoriques et
3. ils se sont souvent orientés vers le Master 2 Recherche pour poursuivre leurs études sans projet professionnel précis (autre que l'Enseignement et la Recherche).

Le CV présente un diplôme de Master validé mais le jeune est en fait en échec par rapport à son projet. De plus, son diplôme ne correspond généralement pas à des offres d'emploi.

DOCTORANTS ABANDONNANT LEUR THÈSE

On identifie également un public de **doctorants qui abandonnent leur travail de recherche** pour des raisons variées : faiblesse des ressources financières (entraînant un emploi salarié de survie), encadrement insuffisant... avant l'obtention de leur doctorat.

Cette population se différencie de la précédente car ces jeunes ont mené un travail de recherche pendant un ou deux ans voire plus et sont plus âgés.

⁵ De plus, une partie significative des thésards, non aidés financièrement par un dispositif d'état, abandonnent dans l'année qui suit leurs recherches.

JEUNES EN ÉCHEC AUX CONCOURS DE LA FONCTION PUBLIQUE

Les étudiants passent le concours de professorat des écoles ou le CAPES fréquemment 2 ou 3 fois.

Par exemple, les jeunes ayant échoué à trois reprises au CAPES rentrent dans une problématique de réorientation professionnelle.

Environ 40% des étudiants déclarent en fin d'études avoir pour objectif l'entrée dans la fonction publique.

- La moitié d'entre eux entrera effectivement dans la fonction publique ;
- l'autre moitié échoue dans sa démarche et s'engage dans une phase de réorientation professionnelle.

Un grand nombre de jeunes diplômés préparent les **concours d'enseignement**. La modification du mode de recrutement des enseignants (la mastérisation) a modifié le problème et réduit le nombre de candidats dans l'immédiat, tout en incitant une part des jeunes à la poursuite d'études à bac+5.

Les chiffres 2011 sont donnés dans le tableau suivant.

Concours externes	Candidats	Nombre de postes à pourvoir	Nombre de candidats par poste	% de reçus
Premier degré	42 260	3 000	14	7,1%
Second degré	69 351	8 600	8	12,4%

Ces résultats donnent une idée de la proportion des jeunes en échec aux concours d'enseignement (environ 80 000 chaque année), même si nous ne pouvons pas additionner ces deux lignes au niveau des candidatures car une part des jeunes se présente aux deux type de concours.

Autres concours administratifs

On constate également de nombreux échecs concernant :

- d'une part des **diplômés de master1 de droit public** (qui n'ont pas de reconversion faciles dans le secteur privé en cas d'échec) et
- d'autre part des **diplômés de master1 et 2 de droit privé** s'orientant vers les concours sans s'y être parfaitement préparés.

La présentation de ces concours peut se répéter plusieurs années avec la poursuite d'études parallèles ou l'exercice d'un emploi saisonnier ou à temps partiel.

La reconversion de diplômés en droit public dans le secteur privé est difficile.

Taux de réussite par catégorie hiérarchique en 2008 (source DGAFP)

Diplôme	% des reçus
Bac	23%
Bac +2	10%
Bac +3	13%
Bac +4	11,5%
Bac +5 et plus	14,5%
Autres diplômes	16,5%

Concours externes	Nombre de postes offerts	Nombre de candidats présents	Taux de réussite (Nombre d'admis sur nombre de présents)
Catégorie A	23 594	204 781	11,4%
Catégorie B	6 107	73 532	8,4%
Catégorie C	4 670	100 678	6,6%
Total	34 371	378 991	9,5%

Ces concours concernent en tout premier lieux des jeunes post bac. Moins de 6% des reçus ont en effet des niveaux infra bac.

JEUNES DIPLÔMÉS EN RECHERCHE DE PROJET PROFESSIONNEL

JEUNES DIPLÔMÉS DE FILIÈRES GÉNÉRALISTES À FAIBLES DÉBOUCHÉS

Les jeunes ayant suivi des filières généralistes :

- à faibles débouchés (histoire de l'art...),
- à faibles débouchés hors de l'enseignement (philosophie, histoire...) ou
- à faibles débouchés avant l'obtention d'un niveau bac+5 (sociologie, psychologie ...), etc.

Les titulaires d'une Licence généraliste qu'elle soit par exemple de maths, de sociologie ou de droit privé, connaissent des difficultés d'insertion professionnelle.

sont généralement prêts à accepter un emploi sans rapport direct avec leur formation.

Leur attitude est le plus souvent positive. Néanmoins, ils ont souvent besoin d'une formation d'adaptation pour intégrer un poste. La situation est plus difficile à accepter pour ceux ayant suivi des filières professionnelles sans débouché immédiat par rapport aux études.

JEUNES DIPLÔMÉS DE FILIÈRES PROFESSIONNELLES À DÉBOUCHÉS LIMITÉS

Il est important de noter qu'il existe actuellement des filières professionnelles à faibles débouchés. Certaines correspondent :

Une enquête menée sur les filières de formation suivies par de jeunes diplômés allocataires du RSA primo demandeurs d'emploi fait apparaître une part significative de jeunes des filières techniques ou professionnalisées.

1. à des évolutions **économiques durables** : comme dans le cas des Industries textiles,
2. à des **mouvements conjoncturels** : pour le secteur immobilier ou le secteur bancaire lors d'une crise financière,
3. à des **situations persistantes** : pour la chimie, la biologie, dans une moindre mesure la physique,

Enfin certaines tiennent sans doute au **nombre de diplômés** comme en communication, en STAPS, dans une certaine mesure en Droit ou en Sciences économiques... Cette liste n'est pas limitative et varie en fonction des aléas de la conjoncture et selon les bassins d'emploi et plus généralement les régions.

JEUNES DIPLÔMÉS EN RÉORIENTATION VOLONTAIRE EN TERMES DE PROJET PROFESSIONNEL

Certains jeunes ne désirent pas concrétiser leur projet professionnel initial au terme de leurs études une fois leur diplôme validé. Cette attitude qui peut sembler surprenante n'est pas rare ; elle intervient souvent au terme d'un stage de fin d'études qui a conduit à une insatisfaction. Ces jeunes se laissent porter par les études et ne se préoccupent pas assez tôt des questions d'insertion professionnelle. Ils ne cherchent pas à valider leur projet professionnel par des actions de terrain (stages, entretiens d'information auprès de professionnels, rencontres info-métiers...). C'est une fois sortis du système scolaire qu'ils se rendent compte que les débouchés ne leur correspondent pas.

Par exemple, de nombreux titulaires d'un BTS Management des Unités Commerciales (MUC) ne souhaitent à aucun prix travailler dans le secteur commerce-vente où il y a pourtant des offres et des emplois.

La réorientation vers des métiers peu connus ou peu attractifs, souvent désignés comme métiers en tension, est l'un des enjeux de la réorientation professionnelle

RISQUES DE DISCRIMINATION À L'EMBAUCHE

Les discriminations apparaissent sous des formes diverses : sociale, sexiste, raciale, liée au handicap, au physique, liée à l'orientation sexuelle, liée au lieu de résidence, etc. ; ces discriminations sont éventuellement croisées (cumulées).

JEUNES EXPOSÉS À LA DISCRIMINATION SOCIALE

Il s'agit par exemple de :

- **jeunes résidant dans les territoires relevant des Contrats Urbains de Cohésion Sociale (CUCS) ou jeunes résidant dans des zones rurales.**

La discrimination en fonction de l'adresse est avérée pour des jeunes, y compris diplômés, domiciliés dans un quartier en difficulté. Elle s'amplifie quand des événements violents se produisent dans les quartiers concernés.

Les problèmes de transport du lieu de résidence à un éventuel lieu de travail sont également fréquents : cas des **zones rurales** ou des quartiers.

- **Jeunes, de moins de 25 ans, sans ressource** : les jeunes diplômés de moins de 25 ans sans ressource ne sont pas bénéficiaires d'un système d'aide sociale (mais seulement de la prolongation de la protection sociale étudiante). Ils sont conduits à trouver un emploi rapidement avec des risques importants de déqualification.
- **jeunes sans ressource de 25 ans et plus allocataires du RSA ...**
Les conditions d'accès au RSA pour un jeune qui atteint ses 25 ans et qui déclare une absence de ressource n'impose pas qu'il soit issu d'un milieu défavorisé. Mais l'appartenance à un milieu défavorisé conduit souvent au RSA.

L'absence de réseau relationnel, d'une réelle représentation du travail et de connaissances de l'environnement économique freine l'accès à l'emploi des jeunes issus de milieux défavorisés.

JEUNES FEMMES DIPLÔMÉES

Des jeunes femmes diplômées sont susceptibles

- de rencontrer des difficultés dans l'accès aux secteurs traditionnellement masculins - par exemple, certains secteurs industriels s'ouvrent aux femmes mais progressivement - et/ou
- de vivre des phénomènes de discrimination sexiste directs ou indirects.

Si les femmes obtiennent bien une large majorité des diplômés de l'enseignement supérieur, ces diplômés ne sont pas les mêmes que les hommes. Elles sont largement majoritaires dans le secteur de la santé (62% des docteurs en santé) ou de la magistrature et restent moins nombreuses dans d'autres formations comme celles d'ingénieurs (26%).

Il en ressort dans certains secteurs des différences significative de qualité d'insertion professionnelle entre les jeunes hommes et les jeunes femmes en matière de salaire, fonction, type de contrat...

On constate sur le terrain que des étudiants sont actuellement bénéficiaires du RSA car, s'il ne faut pas être étudiant pour devenir allocataire du RSA, la reprise d'études peut être considérée comme une action d'insertion !

L'insatisfaction des jeunes femmes par rapport au premier emploi est plus forte que celle des hommes, même si cet écart tend à diminuer ces dernières années

JEUNES SUSCEPTIBLES D'ÊTRE EXPOSÉS À DES PHÉNOMÈNES DE DISCRIMINATION RACIALE À L'EMBAUCHE LIÉE AU NOM À CONSONANCE ÉTRANGÈRE, AU FACIÈS, À L'ORIGINE, À LA NATIONALITÉ, ETC.

La discrimination raciale touche des jeunes issus de l'immigration, dont plus de 80% sont français, mais aussi d'autres jeunes comme ceux originaires des DOM-TOM.

L'embauche d'un étranger est soumise à des conditions particulières.

Les divers diagnostics réalisés par l'AFIJ montrent que les jeunes issus de l'immigration s'insèrent plus difficilement que les autres jeunes, et que les femmes sont plus touchées que les hommes.

En particulier, elle est parfois délicate dans le cas de jeunes étrangers souhaitant passer du statut étudiant à celui de travailleur (qui nécessite une autorisation de séjour) après l'obtention de leur diplôme.

Ces problèmes se manifestent non seulement au niveau de l'insertion professionnelle mais aussi au niveau de l'accès aux stages, aux contrats d'alternance comme dans le processus de l'orientation scolaire / universitaire...

Les professionnels qui ont répondu à l'enquête de l'AFIJ sur leurs pratiques de recrutement ont mis en évidence **le problème de maîtrise de la langue française** (aussi bien à l'oral qu'à l'écrit) comme frein principal à l'insertion professionnelle des jeunes diplômés issus de l'immigration. Ils sont près de 40% à avoir répondu que les **signes extérieurs d'appartenance à une religion ou à une communauté** constituaient pour eux un frein à l'embauche.

Une part des jeunes issus de l'immigration, diplômés ou non de l'enseignement supérieur, subit des phénomènes de discrimination à l'embauche.

En parallèle, certains d'entre eux véhiculent des comportements d'auto discrimination face aux difficultés qu'ils appréhendent de rencontrer.

Le choix fréquent d'études généralistes amène ces jeunes à cumuler les difficultés rencontrées par les autres diplômés de ces filières (projet professionnel non validé notamment) avec les contraintes éventuelles liées à leur handicap.

Exemple : « Avec mon handicap je ne pouvais faire que du secrétariat, de l'administratif...en fait je me rends compte que je n'aime pas forcément cela mais je n'avais pas le choix. »

ÉTUDIANTS ET JEUNES DIPLÔMÉS EN SITUATION DE HANDICAP

Les étudiants ou les jeunes diplômés handicapés s'inscrivent dans une problématique particulière d'accès à l'emploi car celui-ci peut nécessiter des conditions particulières de travail (adaptation de poste, durée de travail...). Depuis plusieurs années, l'effort des établissements universitaires pour permettre l'accès des jeunes handicapés aux études supérieures est important et porte déjà ses fruits.

Certains n'ont qu'une connaissance partielle des dispositifs légaux en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés ou sont réticents à la demande de Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé.

Ils demandent un recrutement en fonction de leur niveau de qualification et non le bénéfice d'une intégration du fait de leur handicap. Quel que soit leur choix d'études, ces jeunes rencontrent des difficultés plus grandes que les autres dans l'accès aux stages (obligatoires ou non).

Ils s'autocensurent également parfois dans le choix de leur orientation professionnelle. Un certain nombre d'idées reçues sont véhiculées.

Cependant le potentiel d'accueil des entreprises au regard des obligations légales et des accords d'entreprises (ou d'accords avec l'AGEFIPH) est réel, en particulier en ce qui concerne des jeunes qualifiés. Il reste à faire coïncider l'offre et la demande. Un accompagnement individuel spécifique de ces jeunes est nécessaire.

DIFFICULTÉS PARTICULIÈRES D'INSERTION PROFESSIONNELLE

EXIGENCES DU PROJET PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

Les critères de recherche d'emploi que se fixent les jeunes peuvent être relatifs :

- au lieu de travail (ce qui se traduit par une absence de mobilité géographique au-delà d'une zone géographique donnée allant de la ville à la région),
- au secteur économique ciblé,
- à la taille de l'entreprise visée (en général une « grande » entreprise),
- à la fonction, expression d'un choix de poste ou d'un souhait de responsabilité inappropriés au regard de leur formation ou de leur expérience...,
- à l'obtention du statut cadre (cette condition est souvent posée par des titulaires de Master 2 pro ou des diplômés de grandes écoles).

L'accès à un premier emploi au statut cadre est rare en dehors des diplômes « protégés » par des conventions collectives nationales comme les postes d'ingénieur.

La récente enquête de l'AFIJ constate que 97% des jeunes diplômés accédant à un statut cadre en premier emploi ont un master 2 ou plus mais que seulement 36% des titulaires de Master 2 entament leur carrière en statut cadre.

- au salaire d'embauche : le salaire d'embauche souhaité par le jeune a été estimé en fonction d'informations figurant dans la presse sur l'embauche des JD et la confusion des exemples donnés avec la situation du jeune a conduit à une représentation faussée des niveaux de salaires d'embauche (Les « salaires de l'Expansion » ne concernent pas tout le monde...). Il arrive également que le discours des établissements d'enseignement supérieur concernant les niveaux de salaires soit en décalage avec la réalité du marché de l'emploi...
- aux jours et horaires de travail : Certains secteurs comme le tourisme ou la grande distribution évoquent une pénurie de main d'œuvre liée en partie à leurs exigences en termes de journées et horaires de travail. La demande des jeunes est partagée entre une demande de travail à temps partiel (22%), de travail à temps plein à 35 heures (48%) et de l'annonce d'une capacité supérieure au delà de 35 heures (30%).
- aux perspectives de carrières : Certains jeunes fantasment sur un plan de carrière idéal encouragé par les témoignages non représentatifs véhiculés par les établissements (surtout les écoles) et les médias.
- Au type de contrats (certains ne visent que les CDI)
- A la taille des entreprises : certains jeunes visent de préférence des grandes entreprises, les enseignes les plus connues ...

Le projet professionnel et personnel du jeune s'avère constituer dans un certain nombre de cas, un blocage dans l'obtention d'un emploi. Il provient de la représentation du travail que se fait le jeune. Celle-ci est fréquemment issue d'un système d'information imparfait ou d'exemples de proximité exceptionnels.

C'est le cas où la définition du projet professionnel du jeune ne correspond pas à la réalité du marché et le travail de redéfinition du projet n'est pas accepté. Le deuil du projet professionnel initial ou du moins des conditions de travail du premier emploi nécessite un accompagnement.

JEUNES NE REMPLISSANT PAS LES PRÉREQUIS À UNE EMBAUCHE

Les prérequis dépendent généralement d'acquisitions extérieures au cursus suivi mais répondent à l'exigence du recruteur pour occuper immédiatement un poste opérationnel. Il peut s'agir de :

L'absence de satisfaction des prérequis provient parfois d'insuffisance des contenus de formation par rapport à la demande des professions. Par exemple, un titulaire d'un BTS comptabilité qui ne domine pas un logiciel de comptabilité courant faute de pratique dans son cursus est victime à l'embauche d'un prérequis. Ces demandes de compétences peuvent varier plus vite que les réponses mises au point par les établissements (cas des "nouvelles technologies" par exemple).

- **La maîtrise courante d'un traitement de texte et d'un tableur :**
15% environ des jeunes reçus par l'AFIJ avouent une méconnaissance totale de la micro informatique. Par ailleurs, beaucoup de jeunes ont tendance à « bluffer » sur leurs compétences en la matière (des tests le prouvent).
- **La connaissance courante d'une langue étrangère.** Il en est de même pour les niveaux de langues étrangères que pour la maîtrise des outils bureautiques. Parfois, les niveaux de langues indiqués ne reflètent pas le véritable niveau de la personne.
- **La possession du permis de conduire,** 20% des jeunes en recherche d'emploi ne disposent pas du permis de conduire. Il est cependant fréquemment demandé car de nombreux postes nécessitant de courts déplacements.
- **La bonne expression orale et écrite** (les fautes d'orthographe ou de français sont appréciées négativement lors d'un recrutement), Cette situation est constatée parmi le public des jeunes diplômés à tous les niveaux de formation. Elle est particulièrement dommageable car si l'exigence d'une expression française correcte est généralement plus relative pour des postes à faible qualification, elle est le plus souvent impérative pour des postes de responsabilité.
- **De manière générale les « savoirs être »,** qui font souvent la différence en parallèle du niveau de formation et d'expérience du jeune...
- Les stages effectués en rapport avec le poste à pourvoir...

JEUNES AYANT DES PROBLÈMES D'ATTITUDE OU DE COMPORTEMENT

L'AFIJ a constaté que certains jeunes y compris "*bien*" diplômés souffrent d'une **absence d'engagement** dans leur recherche d'emploi en termes de temps consacré et de démarches effectives :

Des jeunes adoptent des attitudes passives par rapport à la recherche de leur emploi.

- envoi de lettres de candidature, dépôts de CV,
- demandes de rdv, relances de courriers,
- lectures des offres et plus généralement des revues économiques, etc.

Il peut également s'agir de non participation à des forums spécialisés dans leurs domaines ou généralistes, de non présentation à des rencontres avec des entreprises ou à des rdv de placement dans le cadre d'actions de l'AFIJ ...

L'absence d'engagement n'est pas forcément corrélée avec un confort familial et financier.

Certains de ces jeunes sont dans des situations financières difficiles.

Par exemple, les enquêtes de l'AFIJ prouvent qu'une **part significative de jeunes déclare volontairement moins de 10 h par semaine consacrée à leur recherche d'emploi.**

Certaines attitudes posent problèmes comme des retards au rendez vous, des tenues vestimentaire négligées, etc. Ces situations restent peu fréquentes mais existent néanmoins. Certains jeunes privilégient la recherche de CDD pour maintenir un rythme de vie "*étudiant*" : souhait du maintien et du choix de « grandes vacances » d'été ...

D'autres sont victimes de découragement après des recherches infructueuses.

EN GUISE DE CONCLUSION

Les chargés de mission insertion de l'AFIJ ont suivis ou accompagnés des centaines de milliers de jeunes diplômés en recherche d'emploi. La typologie des causes de difficultés d'insertion professionnelle qui découle de leurs observations est la suivante :

JEUNES EN SITUATION D'ECHEC PAR RAPPORT A LEUR PROJET PROFESSIONNEL ET PERSONNEL INITIAL

- Jeunes en échec en premier cycle universitaire :
- non obtention du BTS, du DUT, de la Licence, échec en classe préparatoire...
- Jeunes en échec en Master 1 titulaires d'une licence généraliste
- Titulaires d'un Master 1 non acceptés dans le (ou les) Master 2 qu'il a choisi.
- Jeunes abandonnant la recherche après engagement de travaux de recherche
- Doctorants abandonnant leur thèse en cours

JEUNES EN ECHEC AUX CONCOURS AUX CONCOURS DE LA FONCTION PUBLIQUE

JEUNES DIPLOMES EN RECHERCHE DE PROJET PROFESSIONNEL

- Jeunes diplômés de filières généralistes à faibles débouchés :
- dont licence généraliste, master 2 recherche, etc.
- Jeunes diplômés de filières professionnelles à faibles débouchés
- Jeunes diplômés en cours de réorientation en termes de projet professionnel

JEUNES SUSCEPTIBLES EXPOSES A DES PHENOMENES DE DISCRIMINATION A L'EMBAUCHE : sociale, raciale, sexiste, liée au handicap...

JEUNES RENCONTRANT DES DIFFICULTES PARTICULIERES

- Exigences découlant du projet professionnel et personnel
- Jeunes ne remplissant pas des prérequis à une embauche
- Jeunes ayant des problèmes d'attitude ou de comportement

Ces difficultés concernent de nombreux jeunes issus de l'enseignement supérieur, diplômés ou non diplômés.

CONTACTER L'AFIJ

Siège : 10, Impasse Robiquet - 75006 Paris

sec-direction@afij.org

Tél : 01 53 63 83 10

Site Internet : www.afij.org

Blog actualités : www.afij-actualites.org



SPECIFICITES DU PUBLIC DES JEUNES DIPLOMES

par rapport aux autres demandeurs d'emploi

Les jeunes diplômés du secteur santé, de grandes écoles, les titulaires de certains diplômes universitaires professionnalisés, n'ont pas besoin, sauf exception, d'être accompagnée dans leur parcours de recherche à l'emploi¹. Ils représentent actuellement environ 20% des jeunes diplômés.

Pour la majorité des jeunes diplômés, un accompagnement est indispensable **pour l'accès rapide à un emploi qualifié.**

Cet accompagnement doit être spécifique.

Plusieurs éléments distinguent la situation des jeunes diplômés en recherche d'emploi inscrits à l'AFIJ de celle de l'ensemble des « demandeurs d'emploi »².

L'Association pour Faciliter l'Insertion professionnelle des Jeunes diplômés (AFIJ) dispose d'une expertise sur ce public³.

Des jeunes primo demandeurs d'emploi

- Le projet professionnel des jeunes est souvent incertain : il est issu d'un raisonnement personnel (plus ou moins étayé) et pas d'une situation de travail vécue précédemment.
- Dans de nombreux cas, il n'existe même pas. Les jeunes focalisent souvent sur un métier alors qu'ils doivent revoir leur projet pour élargir les pistes d'emploi.
- Les connaissances sur le monde du travail (secteurs d'activité, métiers, débouchés...) manquent généralement ; les visions éloignées de la réalité sont très fréquentes.
- Le réseau relationnel (hors du réseau familial ou amical) n'existe généralement pas ; ces jeunes n'ont pas d'anciens collègues ou relations de travail à relancer ; ils ne savent pas non plus le créer et le développer. Il arrive aussi parfois que ces jeunes ne pensent pas à garder le contact avec les anciens maîtres de stages ou professeurs (maître de mémoire...).
- L'expérience professionnelle manque. La valorisation des stages de cursus, des jobs étudiants, des autres expériences, etc. a une grande importance mais pose problème car elle n'a pas grand chose à voir avec la valorisation d'une expérience classique acquise au sein d'un emploi sous contrat de travail ;
- L'absence d'encadrement : aucune prise en charge n'est réellement proposée sauf pour certains par l'AFIJ. Les jeunes se sentent isolés, seuls face à leurs difficultés d'où une perte de confiance et parfois même des problèmes psychologiques (timidité, agressivité, refus d'aide, sentiment d'exclusion...). L'entourage familial reste le plus fréquemment démunie face à ces difficultés.

*Le fait de chercher un emploi pour la première fois implique **des besoins différents** pour les demandeurs d'emploi.*

¹ Du fait de leur profil (formation, diplômes, compétences savoir-être, accès à un réseau, ..) et/ou du marché de l'emploi du secteur vers lequel ils se dirigent, ces jeunes sont en mesure de mener leur recherche d'emploi sans l'aide de professionnels de l'insertion.

² Le « demandeur d'emploi » est une personne inscrite à Pôle emploi et répertoriée dans une catégorie : les « jeunes diplômés demandeurs d'emploi » sont très généralement en catégorie A, c'est-à-dire « immédiatement disponibles pour un emploi à temps plein ».

³ L'AFIJ a réalisé plus de 12 000 prestations ANPE puis Pôle Emploi (2004 - 2011) ; pour la DGEFP, elle a été le premier opérateur de l'action « objectif placement des jeunes diplômés résidant dans les ZUS » (2006 - 2008) en prenant en charge 1 450 jeunes diplômés et, de même, pour l'action en faveur de « jeunes diplômés demandeurs d'emploi de longue durée » de moins de 30 ans (2007-2009) avec plus de 3 600 jeunes accompagnés.

La faiblesse ou l'absence de revenus financiers : la plus grande part des jeunes n'ont pas les moyens financiers suffisants pour se rendre aux entretiens, conserver (ou prendre) un logement... Ils connaissent peu les aides à la mobilité géographique. De ce fait, ils se déclarent d'emblée peu mobiles.

- La plupart des jeunes (2 sur 3) ont peu ou jamais travaillé et ont du mal à se tenir à un rythme de travail continu. Or, la recherche d'un emploi est une occupation en soi qui demande de se mobiliser à temps plein⁴. La recherche d'emploi demande une certaine organisation et nécessite d'adopter une véritable méthode. Les jeunes diplômés n'ont souvent pas conscience de cela et perdent en efficacité dans leurs démarches.
- Le besoin en terme de connaissance des techniques de recherche d'emploi est fort en particulier en ce qui concerne les échanges par oral) ;
- La valorisation de la formation reçue en termes de « Compétences » à proposer aux recruteurs présente une démarche spécifique ; or, un nombre important de formations, est décalé du marché de l'emploi (et de la formation). Leur traduction en termes de compétences n'est pas directe. Elle nécessite un travail personnel suivi par un conseil extérieur.
- Leur parcours avant d'atteindre un emploi stable est long ; il passe par l'obtention de CDD et/ou CTT et des périodes sans emploi. Cette durée est allongée par la situation actuelle de crise économique où des diplômés de millésimes successifs se trouvent en situation de concurrence lors des recrutements : par exemple de nombreux diplômés 2009 sont venus en concurrence avec les diplômés 2010 à partir de l'automne 2010.

Des niveaux de connaissances conduisant à des postes qualifiés

Le fait d'avoir des diplômes d'enseignement supérieur conduit ces jeunes à rechercher des postes de techniciens supérieurs, de responsabilité, d'encadrement voire de cadre. Ces jeunes, comme le prouvent sondages et études⁵, privilégient largement la nature de l'emploi et des fonctions par rapport à d'autres critères comme le salaire, le lieu ou la durée du travail, etc.

Ces emplois qualifiés sont plus difficiles à décrocher que des emplois d'exécution. Dans le cas des grandes entreprises, les recruteurs et les procédures de recrutement pour ce type de profils sont spécifiques.

L'accès au statut cadre en premier emploi reste faible (45 000 en 2008 et environ 30 000 en 2010) par rapport à l'ensemble des jeunes diplômés sortants sur le marché du travail (environ 10%). 45% d'une classe d'âge sort sur le marché du travail avec un diplôme du supérieur alors que les cadres représentent seulement de l'ordre de 13% des effectifs salariés.

Des attitudes spécifiques par rapport à la recherche d'emploi.

Les jeunes diplômés présentent les caractéristiques générales suivantes. Ils sont :

- plus autonomes dans leur recherche : sauf exceptions ils savent faire une recherche (comme dans une bibliothèque universitaire) ;
- plus exigeants dans leurs demandes (parfois utopiques) ;

⁴ 37% des jeunes diplômés avouent un temps hebdomadaire inférieur à 10h par semaine.

⁵ L'enquête annuelle de l'AFIJ depuis 1997 donne des résultats identiques à ce propos.

Les jeunes se positionnent différemment sur leur recherche d'emploi selon leur statut :

Demandeurs d'emploi ou étudiants (c'est-à-dire, jeunes en recherche d'emploi ayant repris une inscription universitaire pendant leur recherche pour bénéficier des avantages étudiants (transports, resto U, etc.) et/ou accéder à des stages),

Jeunes salariés (occupant des jobs alimentaires pendant leur recherche) et jeunes sans aucun emploi,

Position par rapport à Pôle emploi (Chômage indemnisé ou pas),

Bénéficiaires du RSA (pour les jeunes diplômés de plus de 25 ans), etc.

*Pour répondre aux problématiques des jeunes, il faut bien connaître à la fois les diplômes de l'enseignement supérieur, les métiers et le monde de l'entreprise. **La seule connaissance du marché de l'emploi ne suffit pas***

- souvent trop sûr d'eux : certains pensent tout savoir en ayant lu deux ouvrages de Techniques de Recherche d'emploi, d'autres pensent que leurs outils de TRE sont optimaux car réalisés par des professeurs de communication, notamment dans les filières BTS ;
- souvent dans des attitudes passives et restent sans chercher ;
- jeunes : les sortants de l'enseignement supérieur ont, en moyenne, entre 24 et 25 ans⁶. Ils recherchent un accompagnement « *de leur âge* ». Beaucoup de jeunes marquent de la défiance pour les conseils donnés par des personnes ayant l'âge de leurs parents.
- isolés car une large part des jeunes effectuent leurs **recherches exclusivement sur Internet** et se coupent des réalités du marché de l'emploi en négligeant l'importance du réseau relationnel et des contacts directs avec les recruteurs.
- Face aux difficultés rencontrées, la réorientation professionnelle comprend une « période de deuil » par rapport aux diplômes obtenus et/ou au projet personnel initial. Cette démarche se joue sur la durée.

A l'opposé, une minorité affiche un manque total de confiance et a besoin d'être rassurée. Cette attitude peut d'ailleurs faire suite à une trop forte assurance déçue par les faits (succession de refus pour la première fois de leur parcours).

D'autres affichent clairement leur réserve par rapport à l'apport potentiel de Pôle Emploi.

Les acteurs de l'emploi notent, pour une part significative des jeunes diplômés, une absence fréquente de sérieux dans la démarche d'insertion et un engagement trop faible en termes de temps et de tenue des échéances : présence aux rendez-vous, relance des contacts, etc.

Des différences dans les méthodes à mettre en œuvre pour l'accompagnement vers l'emploi

Plusieurs traits sont à souligner ; il faut :

- **Apprendre aux jeunes les bases de la recherche d'emploi et les accompagner de manière précise** : ils attendent des conseils choisis, pertinents et d'être placés en emploi, ce que n'assure pas la formation initiale ;
- **Apprendre aux jeunes à apprécier leur potentiel d'employabilité** qui ne se définit pas exclusivement par leur diplôme ;
- **Donner une méthode, une organisation, des objectifs concrets, les sortir de l'isolement** ;
- **Individualiser la démarche** (ou personnaliser la démarche), car il n'y a pas de solution unique du titulaire du DUT à celui d'un doctorat ;
- **Répondre à un public en attente de réponses immédiates** (dans la période actuelle, une habitude d'immédiateté a été prise par beaucoup de jeunes sans doute à tort mais, de fait, elle conditionne les comportements) avec une souplesse et une disponibilité supérieure à celle requise pour d'autres publics.
- **Valider ou faire évoluer le projet professionnel est un élément incontournable** ;
- **Mobiliser des solutions plus diverses** : les emplois dans le secteur privé

⁶ La fourchette d'âge est entre 20 et 30 ans.

(marchand et économie sociale) mais aussi les voies d'accès aux trois fonctions publiques dont les armées, aux contrats en alternance : contrats d'apprentissage ou de professionnalisation, travail à l'étranger, création d'activité...

- **Mettre en relation les jeunes avec les professionnels** pour assurer la mise en relation avec un professionnel correspondant au projet en séances collectives ou individuelles pour valider un projet, se confronter à la validité d'un projet...

Une nécessité de mobilité géographique

Plus que pour un autre public, il faut proposer des emplois hors du seul bassin d'emploi du lieu d'étude.

Ces jeunes ont moins d'attaches personnelles (attachement à leur domicile moins fréquent, absence de vie de couple, pas d'enfant, etc.) que des demandeurs d'emploi expérimentés. La ville de leurs études (ou de la fin de leurs études) n'est souvent pas celle dont ils sont originaires ou celle où ils ont leurs attaches familiales, amicales ou personnelles.

Beaucoup de jeunes diplômés sortent titulaires du même diplôme spécialisé dans la même ville. Tous ne peuvent trouver sur place un emploi correspondant sur le bassin d'emploi : la mobilité géographique est une nécessité (par exemple, 25 jeunes diplômés d'un master 2 de droit européen sur un même site). Une connaissance nationale de l'offre est nécessaire.

Des relations spécifiques avec les recruteurs

L'accompagnement doit positionner des jeunes diplômés sur des offres d'emploi ou de contrat en alternance. Or, on rencontre quatre types de situations différentes :

1. des **diplômes professionnels** clairement identifiés : BTS, DUT, Licence pro, Master pro, Ingénieurs, Ecoles de commerce et de management, formations paramédicales, etc. ;
2. des **diplômes généralistes** jamais demandés dans une offre d'emploi⁸ : formations peu connues, diplômes nouveaux, écoles peu renommées, etc. ;
3. des **jeunes en situation d'échec à l'université** qui mettent en avant des diplômes du supérieur non validés (par exemple, « je suis de niveau licence »),
4. des **jeunes en échec aux concours** de la fonction publique, en particulier aux concours d'enseignement : tel que Professorat des écoles, CAPES...

Cette approche suppose une bonne connaissance du vivier des jeunes diplômés dans son ensemble : à la fois des diplômes mais aussi des établissements d'enseignement supérieur.

Une présentation aux recruteurs de diplômés débutants aux profils de formation peu connus est l'occasion de donner une chance à ceux-ci. Il s'agit souvent dépasser la demande d'origine des recruteurs ce qui nécessite une démarche spécifique entre l'organisme d'insertion professionnelle et le recruteur.

Conclusion

Les « jeunes diplômés demandeurs d'emploi » constituent un public spécifique de demandeurs d'emploi.

Ils nécessitent une démarche d'accompagnement ou de suivi adapté pour atteindre des résultats significatifs en matière d'accès à l'emploi⁷.

⁷ L'ANPE a proposé plusieurs prestations particulières à ce public « jeunes diplômés » ; celles-ci ont été supprimées au 30 mai 2008. Une prestation a été rétablie par Pôle Emploi pour février 2012.

⁸ Une étude réalisée par l'AFIJ prouve la concentration des diplômes demandés dans les offres d'emploi.



Diagnostic des besoins des jeunes post bac

de la fin des études à leur accès à un emploi stable.

Les équipes de l'AFIJ ont accumulé, depuis 18 ans, une expérience de terrain relative aux actions en faveur de l'emploi des jeunes. Ils ont acquis une expérience et une expertise qui est renforcée par des réseaux d'information et de partenariats nationaux et locaux. Ce qui conduit l'association à formuler une douzaine de conclusions.

Il ne faut pas se limiter à des services d'accompagnement à des publics ciblés.

Pour des raisons structurelles et conjoncturelles, l'AFIJ estime, compte tenu de son expérience, qu'environ un jeune sur deux issu de l'enseignement supérieur a besoin d'un suivi ou d'un accompagnement pour entrer dans la vie active stable.

En dépit de la détermination d'une typologie des profils de jeunes rencontrant des difficultés (jeunes en décrochage universitaire, diplômés généralistes, diplômés exposés aux discriminations, jeunes en échec aux concours administratifs, etc.), il n'est pas raisonnable de limiter les services d'accompagnement à des publics ciblés.

Les éléments d'information destinées à éclairer les processus d'orientation sont globalement très pauvres et parcellaires.

Les informations relatives aux emplois réels auxquels accèdent les jeunes après le bac ou un diplômé sont encore très incomplètes (des volets entiers ne sont pas connus).

Ces données apparaissent également très changeantes au fur et à mesure des événements économiques.

La mise en relation entre les jeunes et des professionnels bénévoles, en amont du recrutement, reste un impératif pour assurer l'égalité des chances. Cette mise en relation nécessite une médiation.

Le contact direct entre jeunes et professionnels doit être précédé par une préparation par une personne connaissant les caractéristiques des deux parties ou par un système de matching efficace et performant.

Des outils collectifs pour préparer les jeunes à leur recherche d'emploi existent et peuvent être mobilisés en respectant la mixité des publics.

Il ne suffit pas que des informations aient été données une fois aux jeunes : la répétition des démarches à suivre tout au long du parcours apparaît comme une nécessité du début des études jusqu'à la recherche active d'emploi.

L'animation de séances collectives (formation, échanges ou animation) comme l'accompagnement individuel nécessite un personnel qualifié et un contact en face à face, avec une fréquence adaptée au besoin de chaque jeune (de un à une douzaine de rendez-vous).

*Le recours à des professionnels
de l'emploi est indispensable.*

Les outils virtuels sont des éléments indispensables dans une recherche d'emploi (l'AFIJ a d'ailleurs développé des sites Internet, des lettres électroniques, des chats, un blog et un réseau social) mais ils ne constituent qu'un moyen parmi d'autres. La tentation de se limiter au virtuel répond aujourd'hui à des arguments économiques mais elle n'apporte pas la solution nécessaire.

*Les jeunes primo demandeurs
d'emploi doivent bénéficier
d'une prise en charge rapide*

D'une manière générale, l'AFIJ a constaté, au travers des actions de natures diverses qu'elle a menée, que les jeunes primo demandeurs d'emploi doivent bénéficier d'une prise en charge rapide, dès la fin de leurs études et le début de leur recherche d'emploi, et qu'il convient surtout de ne pas attendre une période longue, sans activité et/ou parsemée de petits boulots en inadéquation avec la formation suivie (demandeurs d'emploi de longue durée).

Un travail important reste à poursuivre avec les employeurs et les recruteurs pour assurer la fluidité et la diversification des recrutements tenant compte du contexte de l'évolution rapide d'une part des formations de l'enseignement supérieur et, d'autre part, des métiers émergents.

Un travail de médiation entre recruteurs et jeunes peu expérimentés est encore plus nécessaire en période de crise économique, à un moment où les recruteurs sont tentés d'exclure de leurs embauches les jeunes au motif qu'ils privilégient la rentabilité immédiate.

La réussite de l'intégration des jeunes dans l'entreprise nécessite un soin particulier de la part des jeunes comme des entreprises pour éviter les ruptures et parvenir au maintien dans l'emploi. Elle peut nécessiter la médiation d'une structure indépendante pour éviter les fins de contrat.

Le partenariat avec les acteurs de l'orientation, de la formation, de l'emploi et de la création d'activités est une condition indispensable à la bonne articulation des efforts.

La question actuelle ne se pose pas au niveau de ces collaborations entre tous les partenaires, sauf exception, mais essentiellement du manque de moyens pour répondre aux besoins.

La vision d'un marché de l'emploi fonctionnant comme un marché libre (sans aucune médiation) où l'adéquation entre une production abondante d'offres d'emploi explicites et des chercheurs d'emploi actifs et évolutifs va se faire naturellement dans le meilleur des mondes nous semble une illusion en période de crise de l'emploi, comme en période de plein emploi.

Le manque de moyens financiers publics à engager peut attirer à tort des décideurs vers cette solution illusoire.

TROISIÈME PARTIE

Nouvelles observations de la mission

Le rapport IGF/IGAS/IGAENR du 28 mars 2013 relatif au contrôle de l'association pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés (AFIJ) a été transmis au président de l'association le 10 avril 2013 pour contradiction. Celui-ci a transmis à la mission ses éléments de réponse le 3 mai 2013. Ils se composent :

- ◆ de remarques sur la synthèse du rapport ;
- ◆ d'un ensemble de notes sur :
 - le positionnement et les perspectives de l'AFIJ ;
 - dix réponses sur l'emploi des jeunes diplômés ;
 - l'identification des profils de jeunes issus de l'enseignement supérieur rencontrant des difficultés d'insertion professionnelle ;
 - les spécificités du public des jeunes diplômés ;
 - le diagnostic des besoins des jeunes post-bac.

La mission constate que les notes transmises par l'AFIJ ne relèvent pas de l'exercice de la contradiction : elles portent sur des politiques générales et ne sont pas directement reliées au rapport. Celui-ci traite de l'action et de la gestion de l'association, il ne porte pas sur son objet ni sur l'évaluation de la politique d'insertion professionnelle des jeunes diplômés.

Les remarques sur la synthèse du rapport s'approchent davantage du contradictoire. Toutefois, elles ne concernent que la synthèse qui, par principe, reprend les principales conclusions et propositions de la mission et non les constats et les éléments factuels mis en avant dans le rapport et sur lesquels les réactions et les remarques de l'association étaient attendues.

Prenant acte de ce choix de l'AFIJ de ne pas se livrer directement à l'exercice contradictoire formel qui lui était proposé (et qu'elle connaissait pourtant pour avoir déjà procédé de la sorte en 1996 et en 1998), la mission :

- ◆ maintient inchangée l'intégralité de son rapport ;
- ◆ ne donne pas à la version finale du rapport le format classique des rapports de contrôle contradictoires en trois colonnes. L'ensemble des remarques de l'AFIJ sont en revanche reprises dans une annexe spécifique.

La mission souhaite toutefois répondre aux différents points de la réponse de l'AFIJ à la synthèse du rapport portant sur des éléments factuels :

- ◆ l'AFIJ indique que la transmission d'informations sur les problèmes de trésorerie rencontrés par la DGEFP date du printemps 2012. La mission n'a pas trouvé trace d'une telle transmission, ni dans les éléments transmis par l'association ni dans les archives qu'elle a pu consulter à la DGEFP et dans les autres administrations. Pour rappel, le procès-verbal du comité de suivi de l'AFIJ tenu le 10 octobre 2012, mois où des tensions ont commencé à apparaître sur le versement des salaires, ne mentionne pas les difficultés de trésorerie de l'association ;
- ◆ l'AFIJ indique que la gestion de l'association correspond à celle d'une PME d'une centaine de salariés en recherche permanente d'amélioration. Cela ne correspond pas aux constats de la mission notamment sur les méthodologies d'action de l'AFIJ qui n'ont pas réellement évolué depuis de nombreuses années, sur la gestion budgétaire qui a manqué de prudence depuis 2011 et surtout sur les pratiques managériales qui créent des situations parfois difficiles pour les salariés ;
- ◆ l'AFIJ indique que lors de la cessation de paiement du début des années 2000, aucune subvention de l'Etat n'a été versée pour « sauver » la réalité. Cela ne correspond pas aux éléments retrouvés par la mission dans les archives administratives qui montrent notamment qu'une subvention de 6,5 MF a été versée à l'association le 27 septembre 2001 par les ministères en charge de l'emploi et de l'enseignement

supérieur malgré l'opposition des contrôleurs financiers et alors que le juge commissaire avait indiqué à l'administrateur judiciaire que la liquidation judiciaire ne serait pas prononcée à la condition expresse que ces subventions soient versées avant le 28 septembre 2011 ;

- ◆ l'AFIJ signale que le versement de 500 000 € de la DGEFP de janvier 2013 correspond à l'organisation de la semaine de l'alternance dans le supérieur (Alt Sup). La mission note que si tel est bien l'objet de la convention, cette manifestation était toutefois organisée depuis plusieurs années sans subvention dédiée au niveau national et que l'association n'a jamais répondu à la demande de la mission (qu'elle a pourtant renouvelé à plusieurs reprises) de lui détailler les coûts d'Alt Sup en 2012 ;
- ◆ l'AFIJ indique qu'en aucun cas, lors des auditions des administrateurs et des dirigeants de l'association, des questions portant sur une autre solution d'avenir que la cessation d'activité de l'association n'ont été posées. La mission s'inscrit en faux contre cette allégation. Lors de ses rencontres avec le président, le trésorier, le représentant de l'UNEF au conseil d'administration et le directeur général de l'association, elle les a interrogés sur leur vision de l'avenir de l'association, aussi bien sur le plan financier que sur les thématiques des actions développées et sur l'évolution du public visé ;
- ◆ l'AFIJ indique que le rapport détaillé comporte de nombreuses inexactitudes : la mission considère qu'il est difficile d'affirmer cela alors que concomitamment l'association ne s'est pas prêtée à l'exercice du contradictoire sur le dit rapport ;
- ◆ l'AFIJ ajoute que le champ des missions locales est limité aux jeunes infra-bac. Or, selon l'article L5314-2 du code du travail, le critère légal d'accueil du public par les missions locales est l'âge (16-25 ans), et non le niveau de diplôme. De plus, comme le précise le rapport (p.16), les missions locales accueillent de plus en plus de jeunes diplômés. Ainsi, les bacheliers représentent dorénavant 30% des premiers accueils (contre 26% en 2008) et 8% du public accueilli ont un niveau au moins bac+2 ;
- ◆ sur les estimations d'indemnisation des salariés que l'association ne considère pas comme réalistes : la mission a calculé les indemnités légales sur la base des salaires et de l'ancienneté des salariés de l'association au 31 décembre 2012. Un calcul plus précis devra naturellement être réalisé le cas échéant, l'objectif de la mission était de caractériser l'ordre de grandeur de ces coûts.

Paris, le 24 mai 2013

Nathalie COPPINGER
Inspectrice générale
des finances

Michel PELTIER
Inspecteur général
des affaires sociales

Frédéric WACHEUX
Inspecteur général de
l'éducation nationale
et de la recherche

Benjamin HUTEAU
Inspecteur des finances

Anne-Claire AMPROU
Inspectrice des affaires
sociales