Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

L'INSERTION PAR L'ACTIVITE ECONOMIQUE COMME SAS VERS L'EMPLOI DURABLE ? UNE EVALUATION DES EFFETS DU PROGRAMME SEVE EMPLOI

Nicolas FARVAQUE
ORSEU

Renaud GARRIGUES
Dictys Conseil

Élise PICON
Itinere Conseil

Carole BEAUGENDRE
Itinere Conseil

Le secteur de l'insertion par l'activité économique (IAE) est généralement pensé et présenté comme un « sas », qui permet le passage entre deux milieux différents. Cependant, cet espace « intermédiaire » (Eme, 1994) est parfois décrié comme institutionnalisant une mise au travail alternative au salariat classique (Mauger, 2004). Les structures de ce secteur recrutent, pour une durée limitée, des personnes sans emploi avec des difficultés d'insertion. L'accompagnement se fait « dans l'emploi », c'est-à-dire dans le cadre de l'activité productive de la structure, et « vers l'emploi », c'est-à-dire en-dehors de la structure (Cervera, Defalvard, 2009). La Cour des comptes (2019) a estimé, avant la crise sanitaire, que la politique de l'IAE est un outil de cohésion économique et sociale à « conforter ». Toutefois ses lacunes sont connues. L'Inspection générale des affaires sociales recommande un ciblage plus précis des personnes avec les plus grandes difficultés économiques et sociales (Igas, 2022). Elle note aussi que « les résultats en termes d'insertion pourraient être améliorés à la faveur de liens plus étroits avec les entreprises et les branches, notamment des secteurs en tension » (*ibid.*, p. 34).

Le secteur de l'IAE pâtit d'outils d'évaluation suffisamment robustes, permettant d'apprécier ses véritables effets, professionnels et sociaux[1]. Les indicateurs classiquement utilisés pour rendre compte de l'efficacité de l'IAE sont le taux d'insertion dans l'emploi à la sortie et le taux de sortie vers l'emploi durable. Les résultats de l'IAE

[1] Les emplois dans ces structures sont régis par un caractère dérogatoire (CDDI, contrats à durée déterminée d'insertion de 4 mois minimum), avec une durée maximale de l'aide publique (en général de 2 ans). On comptait plus de 3 800 SIAE en 2019 (Makhzoum, Francès, 2021). Pour moitié, il s'agit d'ateliers et chantiers d'insertion (environ 1 900 ACI). Les autres principales structures sont les entreprises d'insertion (980 EI), les associations intermédiaires (650 AI) et les entreprises de travail temporaire d'insertion (300 ETTI). Fin 2020, plus de 135 000 salariés travaillaient dans le secteur de l'IAE.

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

sont en-deçà des objectifs fixés au secteur. Par exemple, le taux de sortie en emploi durable pour les Ateliers et chantiers d'insertion (ACI), immédiatement à la sortie, est inférieur à 11 % pour 2020 contre un objectif de 14 % (Igas, 2022, p. 33). Au sein des différentes SIAE, les personnes embauchées en ACI sont celles présentant le plus de difficultés économiques et sociales (Blasco, Chikhi, 2023). L'analyse des taux d'emploi doit ainsi tenir compte des caractéristiques des publics. En ce sens, la fixation des indicateurs cibles de sortie en emploi durable à des niveaux relativement bas vient rappeler la complexité de cette mission de sas[2].

Le programme SEVE Emploi[3] vise à améliorer les transitions depuis les SIAE vers des emplois durables, afin de rendre effectif ce principe du sas. Il est constitué principalement d'une formation-action[4]. Cette dernière vise à doter des SIAE volontaires d'outils structurant une démarche de « médiation active » au bénéfice des transitions durables des salariés en insertion. Cette démarche est détaillée dans une première partie.

Les parties suivantes proposent un retour d'expérience sur son évaluation. Nous nous appuyons sur l'évaluation de SEVE Emploi, réalisée par nos cabinets pour le compte du porteur de projet entre fin 2020 et début 2023 (Farvaque *et al.*, 2023). SEVE, en tant que programme complexe, réclame une méthode d'analyse réaliste qui articule différentes méthodes empiriques autour d'une théorie d'action du programme (sur ces différentes notions et plus généralement la façon dont le présent article s'inscrit dans une littérature préexistante sur l'évaluation des politiques publiques, *Cf.* infra, 2.1.). Celle-ci souligne l'importance de la « boîte noire » de la mise en œuvre du programme au sein des SIAE elles-mêmes. Le programme évalué est censé produire du changement dans ces structures, à des niveaux organisationnels, professionnels et culturels.

L'article revient sur les résultats de l'évaluation au regard de la stratégie évaluative déployée. La question est de savoir si le programme se caractérise par des effets en termes de sorties en emploi durable. Elle renvoie à la recherche d'une mesure d'impact mobilisant les indicateurs classiques de performance utilisés dans le champ étudié. Mais, elle appelle d'autres questions relatives au « chemin » pris, comme cela sera développé plus bas (I.1.) : à quelles conditions des transitions vers l'emploi durable peuvent-elles être obtenues ? En quoi une intervention publique, réalisée au niveau des professionnalités des SIAE, par le biais d'une formation-action, conduit-elle à mieux équiper celles-ci pour jouer un rôle d'intermédiaire d'une insertion durable pour les demandeurs d'emploi ?

La stratégie évaluative est présentée dans une deuxième partie. Évaluer une politique complexe requiert une réflexion sur la construction de données pertinentes, permettant une analyse compréhensive des effets (Baiz, Revillard, 2022 ; Revillard, 2008). Nous avons délimité deux grands types d'effets. Les effets intermédiaires traduisent la réalité du changement opéré dans les structures formées à SEVE Emploi (II). Les effets finaux concernent les effets sur les transitions vers l'emploi. Il convient de distinguer les effets

[2] En 2021, l'indicateur cible de sortie en emploi durable est de 19 % pour les EI, 29 % pour les AI et 32 % pour les ETTI (source : Igas, 2022). Aucun de ces types de structures n'atteint ces objectifs. La cible de performance correspondante pour les dispositifs de contrats aidés (CAE – contrat d'accompagnement à l'emploi ou PEC – parcours emploi compétence) est de 47,5 % en 2022, plus de trois fois la cible des ACI. La statistique publique préfère désormais étudier les données d'enquête à 6 mois plutôt que ces résultats administratifs à la sortie (Blasco, 2024).

[3] L'acronyme SEVE signifie SIAE et entreprises vers l'emploi.

[4] Selon le Centre d'études pour le développement, l'innovation et la prospective en ressources humaines (Cedip) du ministère en charge du développement durable, la formation-action repose sur l'idée que l'action, réelle et concrète (projet à réaliser, problème à résoudre) porte en elle-même le processus de formation : il s'agit de faire pour apprendre. Source : https://www.cedip.developpement-durable.gouv.fr/formation-action-a193.html (consulté le 01/01/2025).

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

ressentis par les participants eux-mêmes des effets matérialisés par la mesure des transitions. Les effets « transitionnels » de SEVE Emploi sont ainsi marqués par des effets sur les personnes (III) et sur les sorties en emploi (IV). Ils permettent d'apprécier les impacts du programme au regard du modèle de la médiation active. La conclusion remet en perspective ces résultats au regard de l'ambition d'évaluer des expérimentations complexes dans le champ de l'emploi.

I. LE PROGRAMME SEVE : UNE ÉVOLUTION ATTENDUE DES SIAE VERS LA MÉDIATION ACTIVE

SEVE Emploi est une expérimentation portée par la Fédération des acteurs de la solidarité (FAS). La FAS regroupe plusieurs centaines d'associations de lutte contre les exclusions, dont de nombreuses structures d'insertion par l'activité économique (SIAE). Le projet, lancé en 2016, concerne alors un nombre réduit de structures entrées en deux vagues (16 en 2016 puis 7 autres en 2018). En 2018, le dispositif constitue une des trois expérimentations (avec TAPAJ et Territoires Zéro chômeur de longue durée) soutenues par l'État dans le cadre de la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté. Une première évaluation du programme conclut à des effets positifs et émet des recommandations en vue d'un essaimage (Dictys conseil, 2018). Le programme est doté d'un financement de l'État de 17,5 millions d'euros pour la période 2019-22. Cette deuxième phase marque une volonté d'amplification de l'échelle du programme.

I.1. L'OBJECTIF DU PROGRAMME : DÉVELOPPER LA MÉDIATION ACTIVE AU SEIN DES SIAE

SEVE Emploi est un programme de formation-action destiné aux SIAE membres ou non de la FAS. L'objectif du programme est de faire de l'IAE « une solution pour des recrutements réussis et une réponse face au chômage de longue durée »[5]. Il s'inscrit dans l'approche de la médiation active, qui insiste sur un changement des pratiques des acteurs de l'insertion (au sens large et non uniquement de l'IAE), en cherchant à développer les relations aux entreprises classiques (Wuhl, 1996). Comme l'ont indiqué Castra (2003) et d'autres auteurs à sa suite, l'accompagnement des demandeurs d'emploi peut prendre parfois une forme longue et psychologisante, visant à préparer indéfiniment les demandeurs d'emploi et repoussant à un futur plus ou moins lointain les rencontres avec des employeurs. La médiation active propose d'intervenir autant du côté des employeurs que des candidats (Auvin, 2021). L'approche valorise en pratique l'accès à des mises en relation avec des employeurs dans les parcours d'accompagnement (Fretel, 2012). Il s'agit de mises en « expérience » (Duclos, 2019) permettant aux demandeurs d'emploi de révéler des compétences en pratique, de circonscrire leur projet professionnel à partir de bases concrètes et non abstraites, de bénéficier d'effets contacts avec des employeurs.

SEVE cherche ainsi à renforcer la place des SIAE dans les transitions locales du marché du travail. À l'instar de l'approche par les marchés transitionnels (Schmid, Gazier, 2002), l'expérimentation conçoit la notion d'employabilité comme le résultat de négociations entre acteurs de l'emploi, plutôt que dans une perspective individualiste uniquement fondée sur les compétences et capitaux des chômeurs et chômeuses. SEVE

[5] Plaquette de présentation : https://www.seve-emploi.com/wp-content/uploads/2021/08/2020-Plaquette-SEVE-Emploi.pdf (consulté le 01/01/2025).

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

Emploi vise ainsi une intervention transformatrice au sein des SIAE. Celles-ci peinent souvent à établir des partenariats durables avec la sphère productive (Rémy, 2016 ; Semenowicz, 2017). Or, des travaux empiriques soulignent que la force des liens entre les intermédiaires de l'emploi et les entreprises favorise la reprise d'emploi (Behnke et al., 2008 ; Rabner et al., 2014). L'outil de l'immersion en entreprise, durant des parcours d'insertion, est particulièrement probant. Une étude portant sur les périodes de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP), véhicules contractuels par lequel passent ces immersions en entreprise, indique leurs effets positifs sur le retour à l'emploi pour les demandeurs d'emploi (Rabner, Stehlin, 2021). Les aides apportées aux salariés en insertion en IAE pour obtenir un stage en entreprise augmentent significativement leurs chances de sortie en emploi (Blasco, 2024).

I.2. LE FONCTIONNEMENT DU PROGRAMME : UNE FORMATION-ACTION POUR DES STRUCTURES SÉLECTIONNÉES ET MOTIVÉES

Opérationnaliser cette notion de médiation active passe par un travail sur les représentations et les pratiques professionnelles. Un objectif de SEVE est de développer les compétences de médiation des salariés permanents dans les SIAE.

Neuf journées de formation sont prévues, réparties sur un an, auprès de l'ensemble des salariés permanents des SIAE sélectionnées, directement sur leur lieu de travail. Une dixième journée est consacrée au séminaire national où les structures se rencontrent et peuvent partager leurs expériences. Pour compenser le temps passé en formation et l'impact possible sur l'activité, les SIAE reçoivent une dotation financière de 20 000 euros.

Le terme de formation-action indique la volonté d'une pédagogie active, réclamant des applications concrètes de la part des personnes formées. Entre chaque séance de formation, les participants à la formation ont des actions précises à réaliser, définies avec le ou la formatrice. La formation repose essentiellement sur des cas pratiques issus du fonctionnement même de la structure formée. La notion de médiation active passe ainsi par des mises en situation concrètes. Dans une structure observée, le formateur organise une démarche de prospection directe auprès d'employeurs du territoire, intimant aux salariés permanents de la SIAE formée de dépasser leurs craintes d'aller à leur rencontre. Dans un autre cas, la formatrice invite les participants à la formation à organiser une rencontre entre des employeurs, les salariés en insertion et l'équipe de permanents. Il s'agit de mettre directement en action les principes au cœur de la formation-action, notamment par la multiplication des expériences en dehors de la SIAE. Dès le démarrage de la formation, un premier groupe restreint de salariés en insertion est identifié pour être destinataires de ces différentes techniques de médiation active (mise en contact plus rapide avec des employeurs pour des stages ou des offres d'emploi par exemple).

La formation insiste aussi sur le vocabulaire utilisé, vecteur et symbole de changements de pratiques professionnelles. Les structures formées parlent de salariés « en transition » plutôt qu'« en insertion ». Elles repensent leur façon de s'adresser aux employeurs en mettant en avant une « offre de service RH » (par exemple une aide à l'identification de compétences pour des recrutements). Elles veulent agir comme des « agences de valorisation » du travail et des profils des salariés accompagnés[6]. Ces

[6] *Cf.* L. Duclos, « L'emploi est un sport de contact », vidéo réalisée pour SEVE Emploi, https://www.youtube.com/watch?v=1LSoUsEdVgU (consulté le 01/01/2025).

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

évolutions de vocabulaire ne sont pas secondaires. Elles sont la marque d'un changement culturel qui se matérialise dans des pratiques.

Les structures participantes sont volontaires et sélectionnées sur la base d'un processus fortement structuré. Des appels à mobilisation annuels sont lancés par la FAS. Une pré-instruction des candidatures permet de juger du niveau d'engagement des structures (direction et personnel compris) et de leur volonté de suivre les principes d'action de SEVE. Les directions régionales et départementales de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS, DDETS) sont parties prenantes du processus de sélection. Ce processus conduit à sélectionner des structures avec une capacité d'appropriation du changement et collectivement prêtes à faire évoluer leurs pratiques. L'enquête réalisée auprès des SIAE participantes confirme qu'elles sont mues par une volonté de changement. Huit directions sur dix souhaitaient développer une relation entreprise leur paraissant insuffisante ou changer les pratiques des salariés permanents.

Après l'année de formation, les structures peuvent bénéficier d'une prolongation dite « SEVE 2 » consistant en une dotation additionnelle pour financer des actions spécifiques d'accompagnement dans l'emploi (de 10 000 à 25 000 euros par an, sur proposition d'un plan d'action par la SIAE). L'idée est de permettre à la structure de mettre en place des actions de fidélisation du réseau d'entreprises ou de sécurisation de la prise de poste, par exemple sous la forme d'entretiens tripartites (entreprise, salarié, SIAE)[7].

Fin 2022, 257 SIAE ont été formées à SEVE (ou « SEVE 1 » pour les besoins de la présentation). 74 soit près de 30 % d'entre elles ont bénéficié de cette prolongation « SEVE 2 ».

Encadré 1. Champ de l'évaluation

Le programme a été lancé en 2016 et se poursuit en 2024. C'est la période dite d'essaimage 2019-2022 qui a été étudiée.

Le programme s'adresse à l'ensemble des structures de l'IAE. Les ateliers et chantiers d'insertion (ACI) sont toutefois surreprésentés (ils représentent plus de 80 % des structures formées selon notre enquête), suivis des associations intermédiaires (20 % des structures formées, les totaux sont supérieurs à 100 % car des SIAE fonctionnent en ensemblier, intégrant plusieurs types de SIAE distincts). Nous nous intéressons dans cet article principalement au cas des ACI. Le nombre d'AI formés à SEVE est en effet beaucoup plus faible que celui des ACI (moins de 10 en 2020 et 2021), rendant les comparaisons imprécises. En outre, l'approche de SEVE Emploi dans les associations intermédiaires (AI) est légèrement différente en raison de leur modèle socio-organisationnel et réclamerait une présentation spécifique. Les AI effectuent à titre onéreux des mises à disposition, ce qui implique d'une part la conclusion d'un contrat de travail avec le salarié, et d'autre part la conclusion d'un contrat de mise à disposition avec l'utilisateur (entreprise, particulier, associations…). Le salarié ne travaille pas directement dans l'AI mais dans l'entreprise d'accueil. De ce fait, les immersions chez d'autres employeurs sont difficiles. Les salariés permanents s'appuient sur ces mises à disposition pour faire bénéficier aux salariés de multiples lieux d'expérience

[7] « SEVE 2 » ne contenait initialement plus de temps de formation-action. La session 2023 a modifié cela et contient quatre journées de présence d'un formateur en interne.

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

professionnelle. Un des enjeux de SEVE pour les associations intermédiaires est de tenter de convertir ces emplois temporaires en emplois durables.

II. LA STRATÉGIE ÉVALUATIVE : UNE APPROCHE RÉALISTE PERMETTANT DE COMPRENDRE LES EFFETS INTERMÉDIAIRES ET FINAUX DU PROGRAMME

L'évaluation d'un tel programme pose de nombreuses questions méthodologiques et théoriques. Contrairement à l'intervention publique dans le secteur de l'IAE, les financements publics mobilisés dans SEVE ne visent pas à subventionner des emplois ou à créer des incitations à l'embauche, ni à former les salariés en insertion. Ils servent à compenser les efforts déployés pour modifier l'organisation des SIAE dans un sens plus favorable aux transitions vers l'emploi durable.

II.1. UNE ÉVALUATION BASÉE SUR LA THÉORIE

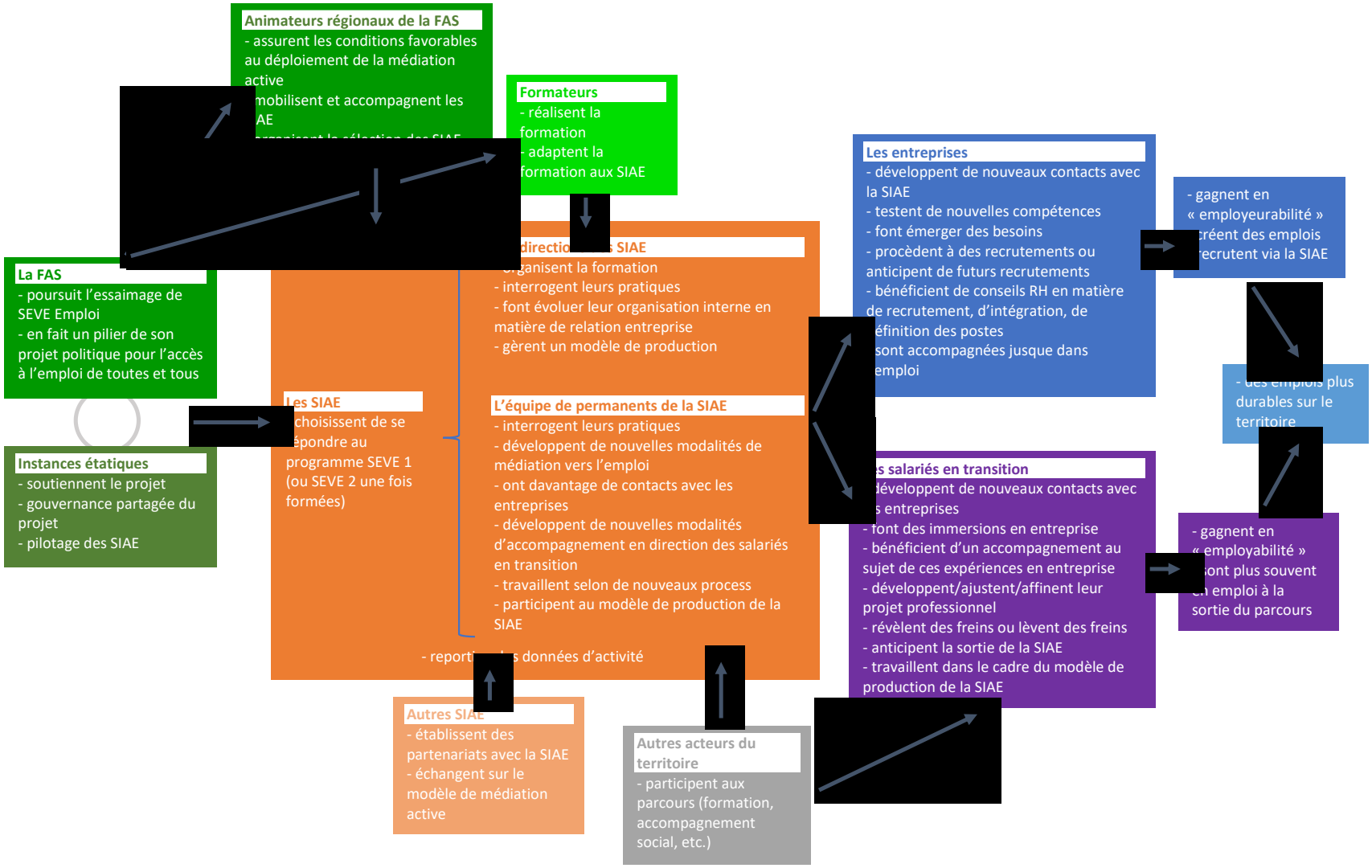
Comment évaluer un tel programme qui cherche à infléchir les politiques d'emploi en agissant sur les postures de travail des acteurs en charge de son implémentation ? Nous avons recouru à une évaluation basée sur la théorie, en proposant un modèle d'intervention[8] de SEVE. La démarche s'inspire des travaux d'analyse réaliste qui consistent à étudier la mise en œuvre de l'action au plus près du terrain (cf. Robert, Ridde, 2013). La sociologie de la mise en œuvre des politiques publiques insiste sur les décalages entre les intentions initiales, le *design* du projet, ses modalités concrètes de réalisation sur le terrain et ses effets (Hill, Hupe, 2000). L'évaluation basée sur la théorie ne se limite pas à analyser les écarts entre les objectifs et les résultats. En reconstituant le modèle de l'action (à travers une modélisation dénommée théorie du changement, *Cf.* introduction au numéro ou Devaux-Spatarakis, 2023), il s'agit de comprendre, en ouvrant la « boîte noire » du programme, les contributions respectives de ses différentes composantes aux résultats obtenus. La théorie du changement, schématisée sous la forme d'un diagramme logique d'impacts (DLI), est en quelque sorte le « fil rouge » de ce travail compréhensif d'analyse des contributions de chaque composante (Devaux-Spatarakis, 2014). Il s'agit d'une représentation de ce processus distinguant les impacts intermédiaires et finaux. Le processus est présenté sous la forme d'hypothèses des effets de l'action ou du programme (fig. 1)[9].

[8] Plusieurs terminologies existent pour désigner le « schéma qui présente le référentiel, la mise en œuvre, les effets et la performance globale d'une intervention dans un ordre séquentiel » (Marceau et Sylvain, 2022) ; nous reprenons ici leur proposition terminologique.

[9] Par rapport à l'expression de théorie du changement, « le terme "théorie" est ici à comprendre comme la décomposition et l'explicitation d'une chaîne causale liant l'intervention publique et les résultats et impacts escomptés sur les publics ciblés et bénéficiaires ». Elle exprime les liens causaux hypothétiques entre l'intervention et ses résultats. La démarche évaluative peut ensuite mobiliser différentes approches pour apprécier ces mécanismes causaux.

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

Fig. 1. Diagramme logique d'impacts du programme SEVE Emploi



Sources : auteurs. Lecture : FAS, Fédération des acteurs de la solidarité ; SIAE, Structure d'insertion par l'activité économique.

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

II.2. UNE MÉTHODE EMPIRIQUE MIXTE

L'approche évaluative croise des méthodes qualitatives et quantitatives, ce qui permet de comprendre les effets concrets de la formation dans les SIAE et d'objectiver les effets sur les parcours de retour à l'emploi.

Synthèse des matériaux empiriques de l'évaluation (détails en annexe)

Une enquête monographique	**Deux questionnaires web auprès des directions, d'une part, et, d'autre part, des salariés permanents des SIAE formées à SEVE**	**Une analyse statistique comparative**	**Une enquête téléphonique auprès des salariés en insertion**
17 structures enquêtées dans 7 régions entre 2021 et 2022. 221 entretiens dans les SIAE et leurs partenaires, dont 51 entretiens avec des salariés en insertion	Près de 200 directions répondantes, soit environ 2/3 des SIAE formées 500 salariés permanents répondants Passation entre juillet et septembre 2022	Exploitation des données de l'ASP recueillies auprès de l'ensemble des SIAE françaises (2020-2022). Focus sur les ACI uniquement. Approche par cohorte de structures entrantes. Nous suivons ainsi 28 ACI entrés dans SEVE en 2020, 60 en 2021 et 70 en 2022. La population de comparaison est respectivement de 1825, 1957 et 1997 ACI pour ces trois années.	350 salariés issus de 50 structures, contactés fin 2022. L'échantillon comprend 64 % d'hommes et 36 % de femmes, ce qui est représentatif de la population salariée des SIAE en 2020 (62 % d'hommes au total et 66 % dans les ACI). En revanche, les répondants sont plus qualifiés et moins jeunes que la population de référence.
➲ *Étudier les différents effets du changement au plus près du terrain*	➲ *Objectiver les changements vécus par les directions et les salariés permanents des SIAE*	➲ *Comparer les résultats des structures formées à SEVE aux autres SIAE*	➲ *Prendre en compte le point de vue des bénéficiaires finaux de l'action publique*

Sources : auteurs

Les effets intermédiaires s'analysent en recourant à une grille de lecture au croisement des travaux sur le changement organisationnel et de la socio-économie des politiques d'insertion. Les SIAE mettent-elles en œuvre le changement organisationnel, culturel et professionnel prescrit par la formation SEVE ? De quelle manière cela se passe-t-il étant donné la variété de ces structures, de leur ancrage territorial, des modèles économiques et organisationnels, des postures professionnelles existantes ? Ce

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

questionnement plaide pour une analyse résolument qualitative, basée sur des monographies de terrain. L'échantillon de 17 SIAE a été construit à partir de plusieurs critères (année d'entrée dans SEVE, bénéfice ou non de « SEVE 2 », région, type de structure : ACI, EI, AI, ETTI, ensembliers).

Pour monter en généralité à partir des constats réalisés dans les études de cas, une double enquête par questionnaire a été mise en place. L'hypothèse sous-jacente est que le changement est porté et mis en œuvre autant par les directions que par les permanents. Il est apparu indispensable de les interroger simultanément (la méthode de la double enquête permettant de plus de comparer les réponses à des questions semblables et de pointer des divergences éventuelles dans la mise en œuvre du changement).

La stratégie évaluative a été complétée par une approche quantitative, réalisée en fin d'évaluation, afin de saisir les effets finaux sur les salariés en insertion dans les SIAE et les transitions. Un second objectif de l'incorporation d'outils « quanti » était également d'entrer dans une démarche d'évaluation d'impact du programme, en comparant la situation des structures passées dans SEVE à celles qui n'ont pas été formées. L'analyse statistique s'est basée sur les données de suivi que les SIAE reportent à l'Agence de services et de paiement (ASP). L'expérimentation SEVE ne concernant qu'une partie des SIAE, une comparaison des structures SEVE et « non-SEVE » a pu être menée. Les données étudiées portent sur les taux de sortie en emploi, la durée des contrats ou la réalisation de stages en entreprise (PMSMP) par les salariés. L'analyse statistique réalisée pour l'évaluation compare les structures passées dans SEVE en 2020, 2021 ou 2022 aux SIAE qui n'ont pas suivi la formation-action. Les structures sont suivies par cohorte sur 3 ans (2020-2022). L'analyse par cohorte d'entrées, et année par année, permet de tenir compte à la fois des effets conjoncturels et de l'ancienneté dans le programme.

III. LES EFFETS INTERMÉDIAIRES EN TERMES DE CHANGEMENT ORGANISATIONNEL, PROFESSIONNEL ET CULTUREL

Les études de cas permettent de comprendre ce qui se passe quand des structures décident de faire évoluer leurs pratiques.

III.1. LES TRACES DU CHANGEMENT

Le terme de « traces » du changement a été utilisé pour objectiver la façon dont le suivi de la formation-action se matérialise[1]. Ces traces sont multiples, par exemple : refonte des fiches de poste, nouvelles postures professionnelles, décloisonnement des

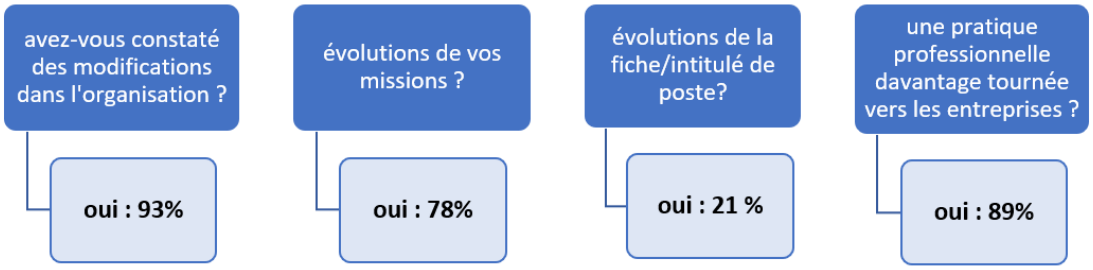
[1] Il existe une approche dite du *process tracing* ou du traçage de processus, utilisée dans des travaux issus de différentes disciplines, dont la science politique et l'analyse des politiques publiques (Bezes et al., 2018 ; Surel, 2018), ainsi qu'en matière d'évaluation des politiques publiques (Raimondo, 2023). Sans l'avoir expressément mobilisée dans notre travail, nous en partageons les grands principes. « Le *process tracing* est une méthode visant à identifier, au sein d'un processus historique, les mécanismes causaux ayant conduit au phénomène que l'on cherche à expliquer. (…) La plupart des définitions s'accordent néanmoins à désigner par-là les processus (souvent présentés, métaphoriquement, comme les « engrenages » ou les « rouages ») par lesquels certaines causes initiales (les variables) transmettent leur force causale et produisent concrètement leurs effets finaux. À la différence des variables, toutefois, les mécanismes ne sont pas directement observables : il s'agit donc pour l'analyste d'en repérer les traces ou les indices » (Maillet, Mayaux, 2018, p. 1061).

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

pratiques, collaborations nouvelles centrées sur le développement de la relation entreprise, temps de travail revus (laissant par exemple des temps libres pour réaliser de la prospection d'entreprises), nouveaux outils de communication, évolution de l'outillage interne (indicateurs de suivi, panneaux d'affichage présentant les offres d'emploi), etc. La formation donne des outils qui se traduisent dans des équipements propres à chaque structure : chacune garde ainsi ses propres traces, plus ou moins fortes, du changement. Les entretiens menés avec les professionnels donnent à voir de quelle façon les postures professionnelles évoluent ainsi que les difficultés qui peuvent se manifester quand le prescrit du travail évolue.

Neuf directions sur dix disent ainsi avoir modifié leur organisation (selon le questionnaire qui leur était adressé). Les équipes des permanents confirment ces changements dans les réponses au second questionnaire : entre 8 et 9 permanents sur 10 observent des changements dans leur mission, une activité plus tournée vers les entreprises, des modifications générales dans l'organisation (fig. 2).

Figure 2. Point de vue des salariés permanents sur les changements



Source : enquête web auprès des salariés permanents de SIAE entrées dans SEVE Emploi (N = 506)

Le suivi de la formation-action fait évoluer les façons de faire des salariés, comme l'illustrent de nombreux témoignages soulignant un « avant » et un « après » la formation :

> [évoque les relations avec les entreprises] : On a un calendrier de suivi pour les appels à J+3, J+5 etc. On faisait déjà du suivi en emploi, on faisait le bilan, on appelait. Mais là on est plus rigoureux maintenant. C'est la façon de préparer l'entreprise à ça qui a changé. Ça rassure aussi l'entreprise dans la démarche qu'on fait (Conseillère en insertion professionnelle, SIAE 17, ACI)
>
> Pendant le collectif [réunion avec les salariés en transition], je leur parle de SEVE. Ils nous demandent toujours ce qu'on propose comme emploi. Avant on listait des métiers. Maintenant, je leur dis que tout va dépendre de vous. C'est eux le potentiel : on va se servir de leurs compétences ! Je ne liste plus de métiers (Accompagnatrice emploi, SIAE 16, association intermédiaire)
>
> Au niveau de la mentalité on a changé. Automatiquement, le CIP travaille les freins, mais maintenant on fait les deux en même temps [également un travail sur le projet et sur des mises en relation extérieures]. C'est la personne qui décide de son projet. On soutient son projet (Conseillère en insertion professionnelle, SIAE 19, ACI)

III.2. DES CHANGEMENTS DE POSTURE PROFESSIONNELLE

La théorie du changement mobilisée (*Cf.* diagramme logique d'impacts, fig. 1) fait l'hypothèse de nombreux changements qui s'opèrent au sein des structures qui passent par la formation-action. Il s'agit de repérer les traces de ces changements au moyen de différents matériaux empiriques.

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

Les extraits d'entretien cités ci-dessus illustrent la façon dont SEVE se manifeste dans les pratiques professionnelles, comme un apport de méthodologie et un changement de posture. Le premier extrait souligne le plus grand outillage dans la prospection et le suivi d'entreprises, c'est-à-dire le fait pour des salariés permanents d'entrer en relation avec des employeurs. Les extraits suivants verbalisent un changement de posture dans la relation aux salariés en insertion, au moment de l'entrée dans la structure. La démarche SEVE est exposée aux salariés qui vont bénéficier d'un contrat d'insertion, en insistant sur leurs atouts et leurs compétences[2].

Du point de vue des organisations du travail, la méthodologie consiste également à chercher à décloisonner les fonctions remplies par les salariés permanents. Dans les structures de type ACI, produisant des biens et des services, l'organisation du travail des permanents est généralement basée sur deux fonctions, celle de l'accompagnement socioprofessionnel (mis en œuvre par des conseillers en insertion professionnelle – CIP, pour reprendre une dénomination générale) et celle de la production (mis en œuvre par les encadrants techniques – ET). Interrogés sur la situation qui prédominait avant l'entrée dans le programme SEVE, des salariés permanents évoquent un manque de coopérations professionnelles entre « ceux des bureaux » (les CIP qui accompagnent les salariés en insertion dans leurs démarches, mais de façon parfois assez éloignée de ce que vivent et font ces derniers au travail) et « ceux des ateliers » (les encadrants techniques qui aident les salariés dans la réalisation de leurs tâches productives quotidiennes). Ce cloisonnement se matérialise dans des espaces de travail et dans des professionnalités différentes : « chacun [est] confiné dans son rôle » (CIP, SIAE 13, ACI). De nombreux entretiens évoquent des cas d'un fonctionnement « scindé » ou « frustrant ». En clair, l'accompagnement dans l'emploi actuel et vers l'emploi futur sont séparés en deux fonctions confiées à des mondes professionnels distincts. SEVE préconise de renforcer les échanges entre ces fonctions : le ou la CIP va s'intéresser davantage aux savoirs expérientiels ou compétences transversales que le salarié met en œuvre dans son travail, de façon à l'orienter vers des métiers divers ; l'encadrant technique va s'intéresser davantage au projet professionnel de ce dernier voire l'accompagner vers des employeurs.

La formation-action conduit ainsi à recréer des espaces collectifs de travail et des temps d'échange internes. Ces points plus ou moins longs permettent d'investiguer les parcours des salariés en insertion. Ces derniers sont eux-mêmes invités à des temps collectifs, abordant les transitions extérieures à la structure, par exemple des offres d'emploi disponibles ou un retour sur une expérience de stage. Ce type de réunion n'existait pas auparavant. Des CIP interrogés disent adopter une nouvelle posture professionnelle dans leur relation aux salariés :

> On se projette sur l'emploi hors de la structure (CIP, SIAE 9, ensemblier ACI-AI).

Cela tranche avec des façons de faire antérieures où beaucoup de conseillers en insertion disent qu'ils retardaient l'objectif d'insertion vers une autre entreprise. Selon le questionnaire, 63 % d'entre eux ont développé les contacts avec les entreprises et 55 % font davantage reposer l'accompagnement sur des mises en situation professionnelles (fig. 3). Les encadrants techniques, de leur côté, vont davantage s'intéresser au projet professionnel des salariés (53 %). Ils sortent davantage du seul encadrement technique de

[2] La formation accumule de nombreux mantras, le plus présent d'entre eux étant « Tout le monde est employable », qui est propre à l'IAE dans son ensemble. SEVE vise à rendre probant ce mot d'ordre, en accompagnant vers l'emploi durable des salariés parfois considérés comme éloignés du monde du travail. Il s'agit d'un « aphorisme levier » comme le dit un salarié permanent rencontré, conscient comme beaucoup de la difficulté pratique à rendre ce principe d'action complètement effectif (sur les interprétations de ce principe, voir aussi Semenowicz et al., 2022).

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

la production, ce qui est nouveau. Une partie d'entre eux (37 %) disent développer des contacts avec des entreprises, pour capter des opportunités d'immersion ou d'emploi (fig. 4). Dans les entretiens, certains disent faire davantage de « projets », être plus « polyvalents ».

> Avant on n'allait pas voir de potentiels employeurs. C'est vraiment une nouveauté cette année (Encadrant technique, SIAE 10, ensemblier ACI-AI).

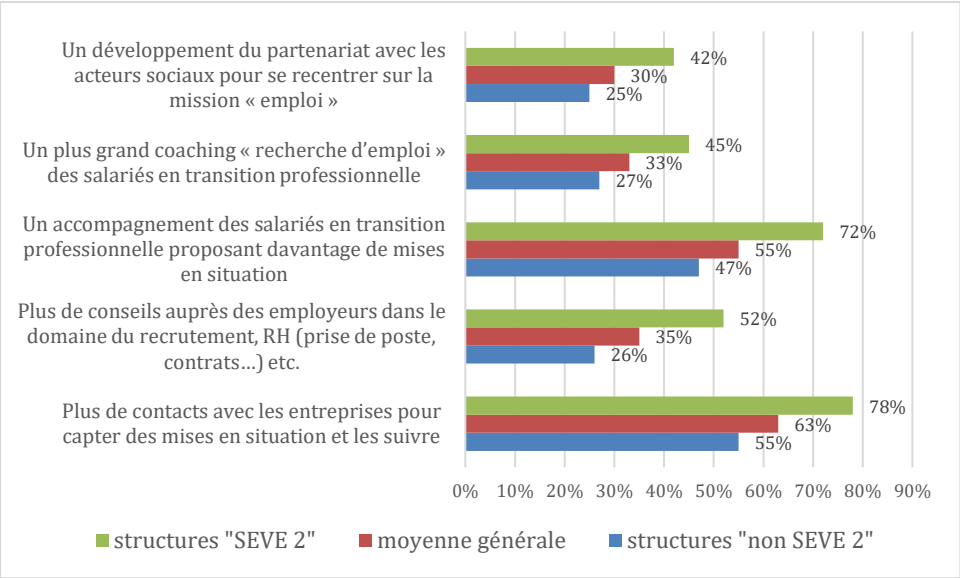
Cependant, d'autres déplorent cette évolution de leur travail vers un rôle de « commercial » qui n'est guère apprécié.

Une autre difficulté organisationnelle est soulignée par des permanents qui pointent un certain « essoufflement ». Les modèles économiques et productifs doivent s'adapter. En effet, la rotation du personnel en transition peut créer des contraintes de gestion (si le principe du sas fonctionnait parfaitement, alors les équipes seraient constamment renouvelées, avec des coûts de recrutement et d'intégration de nouveaux venus non formés aux contraintes du métier). Certaines structures renforcent leurs équipes techniques pour faire face à ces contraintes, mais cela représente une charge financière. Ce risque d'épuisement peut aller contre le principe d'adhésion au changement. Une autre difficulté rencontrée tient à l'organisation des temporalités. Aller vers les entreprises représente du temps qui n'est pas toujours bien défini ou valorisé. SEVE peut également ajouter une charge mentale :

> Le temps SEVE n'est pas formalisé, on a le même temps de chantier mais il faut rajouter du SEVE (CIP, SIAE 9, ensemblier ACI-AI).

Ainsi, 3 permanents sur 4 souhaiteraient avoir des temps dédiés à la médiation entreprise. Les structures les plus anciennes à avoir été formées à SEVE ont plus souvent balisé des temps dédiés (60 % d'entre elles contre deux fois moins des structures en cours de formation).

Figure 3. Évolutions repérées concernant les conseillers en insertion professionnelle (CIP)

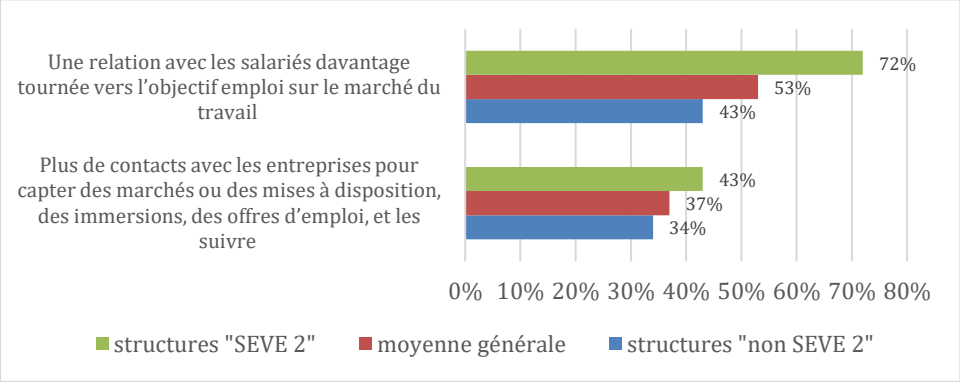


Source : enquête web auprès des salariés permanents de SIAE entrées dans SEVE (N = 506)

Ensemble des réponses « oui tout à fait »

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

Figure 4. Évolutions repérées concernant les encadrants techniques (ET)



Source : enquête web auprès des salariés permanents de SIAE entrées dans SEVE (N = 506)

Ensemble des réponses « oui tout à fait »

III.3. LA RELATION AUX SALARIÉS EST DAVANTAGE TOURNÉE VERS LES ENTREPRISES, PAR LE BIAIS DE DIFFÉRENTES SORTES DE RENCONTRES AVEC DES EMPLOYEURS

Une des hypothèses d'effectivité de la démarche SEVE telle que schématisée dans le diagramme logique d'impacts (fig. 1) est que les salariés permanents de la structure modifient leur accompagnement des salariés en insertion[3]. Une autre forme de changement qui se matérialise dans les SIAE observées correspond à une logique « d'activation » des salariés en insertion, dans le sens suivant : les salariés permanents cherchent à les rendre davantage actifs dans leurs démarches de recherche d'emploi (occupant un emploi dans la SIAE, ceux-ci peuvent mettre leur recherche en pause). Ceci passe par une explicitation de la logique du « sas » : l'embauche en SIAE est un tremplin vers un emploi durable dans une autre entreprise. Un « contrat moral » peut s'installer.

> On passe un contrat moral entre l'ET, le CIP et le salarié pour valider le fait qu'ils sont seulement de passage. On leur dit : "C'est obligatoire d'aller en entreprise" (Chargée d'insertion professionnelle, SIAE 1, EI).

Des exigences sont posées en direction des salariés en insertion, pour travailler un projet professionnel, le tester au cours d'immersions, participer à des rencontres extérieures, etc. Cela se manifeste par l'organisation de visites d'entreprises par la SIAE ou de visites de la SIAE par les entreprises locales. Lors de ces rencontres, les SIAE font valoir leur outil de production et les compétences de leurs salariés.

Un outil phare correspond aux PMSMP (périodes de mise en situation en milieu professionnel), c'est-à-dire des temps d'immersion en entreprise. Celles-ci encadrent juridiquement un stage de plusieurs jours ou semaines, au cours duquel les salariés s'immergent dans un nouveau milieu professionnel (tout en gardant en principe leur contrat de travail avec la SIAE). Ils quittent donc l'activité de production de la SIAE le temps de ce stage. Les PMSMP sont l'occasion de tester des appétences pour un travail, d'identifier des compétences par la pratique, d'établir des contacts. Comme l'indiquent

[3] On distinguera les salariés « permanents » qui réalisent le suivi et l'accompagnement dans les structures, des salariés « en insertion » ou « en transition » qui occupent des contrats d'insertion dans celles-ci.

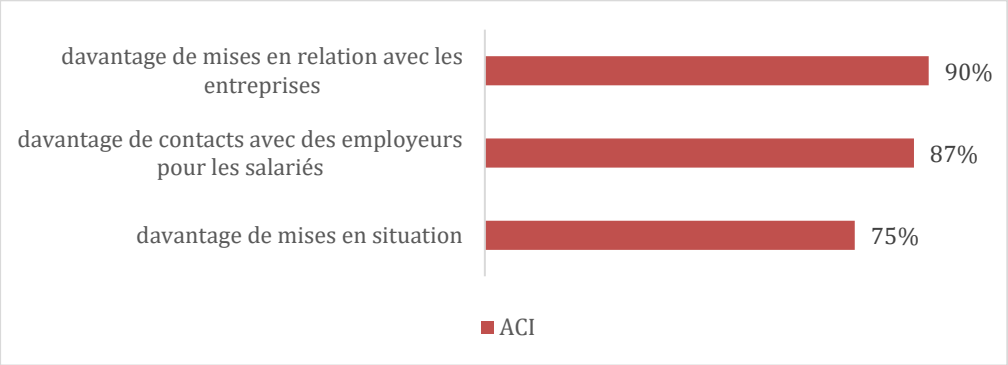
Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

les résultats de l'analyse statistique comparative (infra), les structures formées à SEVE ont un usage incontestablement plus intensif des PMSMP que la moyenne des autres SIAE[4]. Les salariés des structures formées à SEVE partent deux fois plus souvent en PMSMP que dans les autres SIAE (plus d'un sur cinq contre un sur dix en moyenne en 2022, *Cf.* infra).

Les SIAE observées disent bien démultiplier les situations de rencontre avec des entreprises (fig. 5 et tab. 1) : c'est le sens du terme « davantage » inclus dans les items de réponse. Il renvoie à une réponse déclarative, mais significative des changements vécus dans l'organisation et du point de vue de la culture professionnelle. Les SIAE dans SEVE encouragent également les salariés à accepter des contrats courts en entreprise (le temps d'une suspension du CDDI au sein de la structure, un outil qui semble avoir été fortement utilisé selon plusieurs entretiens, sans statistiques précises disponibles). Elles se placent, ou du moins tentent de le faire, comme partenaires des besoins de recrutement, dans une logique de présélection ou de « vivier » à destination de ces partenaires, opérant parfois sur des marchés du travail tendus. Elles développent des actions à leur niveau : forums pour l'emploi, visites d'entreprise, réception d'entreprises dans leurs locaux pour montrer l'outil de production, etc.

Ces éléments donnent ainsi à voir les traces opérationnelles que prend le principe de médiation active dans les SIAE formées à SEVE. Elles développent des relations avec les entreprises et elles sont mieux équipées qu'auparavant pour aller vers elles.

Figure 5. Parmi les indicateurs suivants concernant des effets possibles de SEVE, lesquels s'appliquent à votre structure ?



Source : enquête web auprès des directions de SIAE entrées dans SEVE (réponses des Ateliers et chantiers d'insertion : N = 158)

[4] Ce constat est établi à partir des données nationales issues de l'ASP, pour les ACI. Les données sont lacunaires concernant les AI (pour rappel, la très grande majorité des structures formées à SEVE sont des ACI). La population d'étude exclut ici les AI.

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

Tableau 1. Depuis la mise en place de SEVE, avez-vous augmenté le nombre de ces actions ?

	Oui fortement	Oui un peu	Total « oui »	Distinction ACI/AI
Visites d'entreprises	36	46	82	ACI : 84 % AI : 71 %
Organisation de forums emploi, job café, petits déjeuners RH…	22	46	68	ACI : 69 % AI : 60 %
Mise en relation avec les entreprises pour des contrats de travail	51	42	93	ACI : 96 % AI : 85 %
Utilisation de PMSMP	49	33	82	ACI : 88 % AI : 66 %

Source : enquête web auprès des directions de SIAE entrées dans SEVE (N = 194)

III.4. LE TEMPS LONG EST FAVORABLE À L'INSTALLATION DU CHANGEMENT

Les principes de SEVE continuent de percoler bien après l'année de la formation-action. C'est un des principaux résultats du traitement statistique des données d'enquête. Ce résultat n'est pas forcément étonnant : comme l'indiquent les travaux en sociologie des organisations, le changement met du temps à se produire. Les structures font évoluer leurs organisations, leurs cultures professionnelles, avec une effectivité non immédiate. La littérature en sciences de gestion distingue le changement brutal et prescrit, de formes plus construites et progressives, nécessitant l'adhésion des parties prenantes et réclamant plusieurs années de mise en œuvre (Autissier et Moutot, 2003).

De façon significative, l'ancienneté dans le programme (en comparant par exemple les premières structures entrées entre 2016 et 2020 par rapport aux structures formées en 2021 ou en cours de formation en 2022 au moment de l'enquête) ainsi que le suivi de la seconde année dite « SEVE 2 » (pour une partie des structures seulement) conduisent à des fonctionnements internes plus tournés vers l'extérieur[5]. Les relations avec les entreprises sont plus fréquentes et variées. Les salariés permanents incitent plus fortement les salariés accompagnés à avoir des expériences en dehors de la SIAE (*Cf.* fig. 3 et 4 *supra* qui différencient les réponses des salariés permanents selon que leur structure ait ou non bénéficié de « SEVE 2 »). Les structures les plus anciennement formées et celles ayant suivi SEVE 2 disposent plus souvent d'outils permettant d'opérationnaliser ces principes dans le temps. Par exemple il y a eu une mise à jour de tout ou partie des fiches de poste dans 28 % des structures « SEVE 2 » contre 12 % dans les autres, ou une refonte

[5] « SEVE 2 » offre des moyens financiers aux structures pour poursuivre leur transformation dans le cadre d'un plan d'action. L'évaluation a montré la pertinence et l'impact de « SEVE 2 » sur les structures qui en ont bénéficié, en l'expliquant par le rôle du temps long dans les processus de changement. Depuis 2023, il existe une démarche dite « SEVE 3 » qui permet un suivi sur une troisième année supplémentaire pour certaines structures.

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

des outils de communication, revus pour 92 % des structures « SEVE 2 » contre 72 % des autres structures.

IV. LES EFFETS SUR LES « RESSORTISSANTS » : PLUS CONFIANTS ET MIEUX ÉQUIPÉS DANS LEUR RECHERCHE D'EMPLOI

L'évaluation doit prendre en compte la réception de l'action publique par les « ressortissants » finaux et non uniquement par les professionnels chargés de la mettre en œuvre (Warin, 1999 ; Revillard, 2018). C'est l'un des impacts que le DLI met en avant : les changements qui s'opèrent au sein des structures formées à SEVE produisent finalement des impacts sur les parcours des salariés en insertion qui sont passés par ces structures[6].

En ce qui concerne le point de vue plus subjectif des salariés sur leur propre parcours (enquête téléphonique et entretiens), il peut être difficile de distinguer les effets de SEVE des effets du passage dans une SIAE de façon plus générale. Comme cela a été détaillé précédemment, une difficulté méthodologique tient au fait qu'il ne s'agit pas d'un dispositif spécifique à destination directe de ces salariés en transition (à l'instar d'un contrat aidé, d'un programme de formation par exemple), mais d'un dispositif destiné aux organisations pouvant indirectement produire des impacts finaux sur les salariés. De plus, les salariés en contrat d'insertion dans les structures formées n'ont pas une conscience claire de ce dispositif ; pour eux SEVE n'est pas visible. Interrogés sur leur parcours, c'est donc davantage l'expérience du contrat d'insertion et de l'accompagnement dans la SIAE qui est relatée.

Selon l'enquête téléphonique réalisée auprès de salariés en contrat d'insertion dans des SIAE formées à SEVE, 52 % des répondants ont au moins réalisé une rencontre avec une entreprise, immersion ou autre forme de rencontre (par exemple une visite, un entretien, etc.). Une partie d'entre eux perçoit bien le fait que les encadrants leur demandent de réaliser des immersions dans d'autres entreprises (tab. 2).

Le questionnaire a été diffusé à deux types de population : des salariés en contrat d'insertion encore en poste dans leur SIAE au moment de l'interrogation, et des salariés qui avaient récemment quitté la SIAE après la fin de leur contrat d'insertion. Les seconds peuvent donner des indications sur la suite de leur parcours. L'ensemble des interrogés peuvent témoigner des ressources et accompagnements dont ils ont bénéficié lors de leur emploi dans la SIAE.

Pour les salariés encore en poste dans une SIAE au moment de l'enquête, les immersions et rencontres en entreprise sont valorisées d'abord pour l'aspect « révélation de compétences ». Elles participent du travail d'élaboration d'un projet professionnel et de développement de la réassurance. Pour les salariés qui avaient quitté la SIAE au moment de l'interrogation téléphonique, les effets de ces rencontres tiennent davantage dans des effets d'apprentissage et de mises en contact : ils et elles mettent en avant l'apprentissage des techniques de recherche d'emploi et des contacts leur permettant d'obtenir un emploi.

[6] Pour des raisons de place, nous n'évoquons pas ici les impacts sur d'autres ressortissants que sont les entreprises, mais qui sont bien un autre type d'impact recherché par l'évaluation et identifié dans le DLI (*Cf.* Fig. 1).

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

Tableau 2. Est-ce que les personnes de la SIAE vous conseillent/vous ont conseillé de faire des immersions ?

	Fréquence
Non pas du tout	5 %
Non pas vraiment	12 %
Oui un peu	59 %
Oui fortement	23 %
Total	100 %

Source : enquête téléphonique auprès des salariés en transition de SIAE formées à SEVE Emploi (N = 351)

Pour les salariés en insertion qui avaient quitté la SIAE au moment de l'interrogation, parmi ceux qui avaient bénéficié d'au moins une immersion ou d'une autre forme de rencontre avec une entreprise, dans 28 % des cas, celles-ci avaient débouché sur un emploi (pas forcément durable). Parmi les salariés sortis de leur ancienne SIAE, le fait d'avoir réalisé au moins une rencontre ou immersion augmente de 8 points la probabilité d'être en recherche d'emploi et de 13 points la probabilité d'être en emploi. Il peut cependant s'agir de trajectoires de petits contrats, non d'une transition vers l'emploi durable.

Ces statistiques fournissent des éléments bruts, non susceptibles de représenter une analyse comparative des trajectoires des salariés passés dans une structure SEVE par rapport à celles des salariés de structures non formées. Ils n'en sont pas moins éclairants sur les aspects d'effectivité de la mesure. SEVE se traduit bien par des médiations vers l'entreprise pendant le parcours, avec des effets finaux à terme. Les salariés interrogés après leur sortie d'une SIAE identifient eux-mêmes des effets positifs des immersions ou rencontres avec des entreprises sur leur confiance et leur projet professionnel. De leur côté, les salariés qui sont encore salariés d'une structure lors de l'interrogation se disent plutôt bien préparés à la sortie. Ils et elles semblent avoir bien saisi la fonction de sas vers l'emploi de ces structures et ont pu se projeter au-delà de leur contrat actuel. Les entretiens le confirment. Le fait que les permanents prennent du temps pour les aider dans leur recherche est fortement corrélé à ce sentiment de se sentir bien préparé à une transition (tab. 3). Il n'est pas possible de dire que cette disponibilité temporelle des permanents n'aurait pas existé sans SEVE, mais elle appose une marque tangible sur les parcours et est cohérente avec les observations de terrain. En outre, plus les salariés ont été accompagnés et placés sur des expériences à l'extérieur, plus ils se disent bien préparés pour la suite et plus leur trajectoire se fait vers l'emploi (tab. 4). Le sentiment d'avoir été aidé, de ne pas avoir été seul, est valorisé dans les entretiens.

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

Tableau 3. Une fois votre contrat d'insertion fini, vous sentiez-vous bien préparé(e) pour rechercher un autre emploi ? (Salariés sortants d'une SIAE formée à SEVE Emploi)

« Les permanents ont pris du temps pour aider à la recherche d'emploi »	Non pas du tout	Non pas vraiment	Oui plutôt	Oui tout à fait	Total
Non	33	33	25	9	100
Oui un peu	3	27	54	16	100
Oui assez souvent	1	5	28	66	100
A réalisé au moins une immersion ou une rencontre avec une entreprise					
Oui	1	11	42	46	100
Non	17	29	32	22	100
Total	9	20	37	34	100

Source : enquête téléphonique auprès des salariés en transition (sous-population : salariés sortis de la SIAE, N = 214)

Aide à la lecture : en colonnes, les réponses à la question « Une fois votre contrat fini, vous sentiez-vous bien préparé(e) pour rechercher un autre emploi ? ». Au total, 34 % répondent « oui tout à fait » à cette question, 37 % « oui plutôt ». En lignes, croisement avec deux questions concernant 1) le fait que les permanents ont pris du temps pour aider à la recherche d'emploi et 2) le fait que les salariés ont réalisé au moins une immersion/rencontre.

Lecture : 46 % des salariés qui ont réalisé au moins une immersion/rencontre répondent « oui tout à fait » à la question « Une fois votre contrat fini, vous sentiez-vous bien préparé(e) pour rechercher un autre emploi ? ». C'est seulement le cas de 22 % des salariés qui n'ont pas fait d'immersion/rencontre.

Tableau 4. Situation actuelle pour les sortants d'une SIAE formée à SEVE Emploi

Réalisation d'au moins une immersion ou rencontre entreprise	Inactif	Recherche emploi	En emploi	En formation	Total
Oui	5	39	50	6	100
Non	23	31	37	9	100
Total	14	35	44	7	100

Source : enquête téléphonique auprès des salariés en transition (sous-population : salariés sortis de la SIAE, N = 214)
Lecture : 50 % des sortants de SIAE interrogés qui ont réalisé au moins une immersion/rencontre avec une entreprise sont en emploi à la date d'interrogation.

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

V. UNE ANALYSE DES IMPACTS FINAUX ASSOCIÉE À LA COMPRÉHENSION DES EFFETS INTERMÉDIAIRES

Les matériaux d'évaluation permettent de repérer différents effets intermédiaires du programme, représentant la façon par laquelle la formation-action s'inscrit dans les organisations, les représentations culturelles, les pratiques, postures et ethos professionnels. Ces effets intermédiaires ne permettent cependant pas de répondre à l'objectif d'une étude d'impact contrefactuel, ce qui n'était pas un objectif de l'évaluation. Nous avons tenté de saisir, auprès des salariés en contrats d'insertion, les effets sur les parcours au-delà des seuls effets statistiquement mesurables à l'instar du taux d'emploi. Les éléments présentés ci-dessus indiquent des effets positifs en termes de confiance et de préparation, liés au passage dans une structure formée à SEVE. La complexité qui découle de ces interrogations des salariés, évoquée plus haut, est, premièrement, d'isoler l'effet de SEVE de l'effet plus général du passage dans une structure de l'IAE et, deuxièmement, de comparer les effets de SEVE sur les SIAE formées par rapport aux autres. Ces données tirées de l'enquête téléphonique sont cependant des éléments bruts, de première main, tout à fait pertinents pour analyser la valeur du programme dans le cadre d'une évaluation basée sur la théorie. Le questionnaire d'enquête a en effet été conçu par l'équipe d'évaluation, à partir de la théorie d'action établie et en tenant compte des matériaux qualitatifs et quantitatifs recueillis lors des premières phases d'investigation.

Pour apprécier les impacts finaux de SEVE, nous nous sommes basés sur les données collectées par l'ASP auprès de l'ensemble des SIAE, qu'elles aient suivi SEVE ou non. Les parcours d'insertion ont été considérés d'un point de vue « macro » et en comparant la situation des salariés passés dans des structures formées à SEVE à celle des salariés des autres structures.

L'analyse suggère des effets finaux positifs pour les ACI, montrant un impact du programme SEVE sur les sorties en emploi[7]. En effet, sur les trois cohortes étudiées (2020, 2021 et 2022), les ACI formés à SEVE ont toujours des taux de sortie en emploi durable (CDI, CDD ou intérim de plus de 6 mois, création d'entreprise, entrée dans la fonction publique) supérieurs à ceux des structures non SEVE (fig. 6). Par exemple en 2022, les structures « non SEVE » ont des taux d'emploi durable de 13,8 %, les structures en cours de formation de 15,7 %, et celles formées en 2020 et 2021 des taux de 17,2 et 17 %. Les ACI obtiennent des taux de sorties positives plus élevés dès leur première année de formation. Ces mêmes effets sont également observables sur les sorties sur des emplois courts (ou emplois dits « de transition » dans le lexique de l'IAE, c'est-à-dire les contrats de moins de 6 mois).

Ces données permettent également de constater que les structures entrées dans SEVE ne sont pas initialement plus performantes que les autres du point de vue de l'accès à l'emploi (ce qui aurait pu valider l'hypothèse d'une sélectivité accrue, rendant invalides les comparaisons entre le groupe d'expérimentation et le groupe de contrôle)[8].

---

[7] Nous présentons uniquement ici les résultats concernant les ACI. Les résultats pour les AI sont plus difficiles à analyser, pour des raisons statistiques.

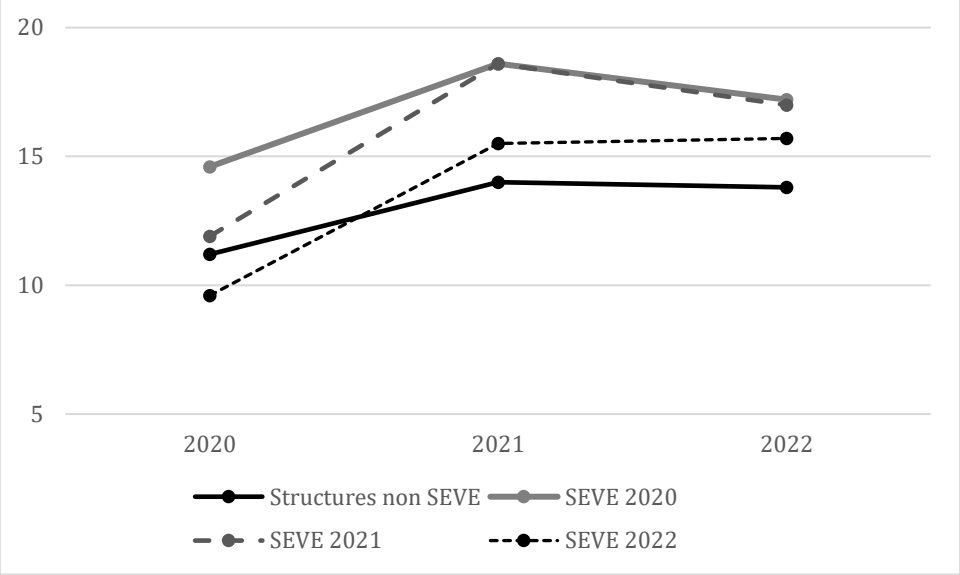
[8] Par exemple, pour les structures entrées en 2021, les « SEVE » étaient à un niveau comparable du point de vue des sorties durables (et moins performantes sur l'emploi de transition). Pour les structures entrées en 2022, les « SEVE » avaient de moins bons résultats d'emploi durable en 2020 que l'ensemble des autres structures non formées, mais un

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

Par ailleurs, la durée moyenne du passage en structure avant la sortie est généralement plus faible pour les ACI formés, ce qui suggère une effectivité de la logique de sas vers des situations d'emploi (fig. 7). Suivre SEVE est corrélé à une baisse de la durée moyenne du passage : ceci est un indicateur que les structures jouent bien un rôle de sas. Les structures formées entre 2020 et 2021 (mais pas celles en cours de formation en 2022) ont systématiquement des durées de contrat inférieures à celles des autres structures.

Ces données de suivi permettent aussi de fournir une quantification d'une démarche d'accompagnement qui est davantage orientée vers les mises en situation en entreprise. L'analyse des données de pilotage des SIAE confirme cette importance de l'outil PMSMP pour les ACI ayant suivi SEVE, en comparaison avec les structures qui n'ont pas été formées à SEVE : les salariés des premiers partent deux fois plus souvent en PMSMP que les seconds, quelle que soit l'année de formation de SEVE (en 2020, 2021, 2022, *Cf.* fig. 8)[9]. Par exemple en 2022, ce chiffre est de 0,12 pour les structures « non SEVE », de 0,21 pour les structures formées en 2020, de 0,25 pour celles formées en 2021 et de 0,21 pour celles en cours de formation en 2022. Ces résultats, déjà évoqués *infra*, objectivent la consolidation des relations des SIAE « SEVE » avec les entreprises. Cet indicateur montre toutefois que les structures entrées dans SEVE avaient déjà une tendance à davantage recourir, les années précédant la formation, à cet outil « PMSMP » que les autres structures non formées. Cette pratique est renforcée par la formation-action. Cette expérience facilite l'adhésion à la démarche.

Figure 6. Taux de sorties en emploi durable* (%), cohorte d'ACI formés à SEVE en 2020, 2021 et 2022 et ensemble des autres ACI



Source : données ASP, traitement par nos soins
Base : France entière.
Cohorte d'ACI formés en 2020 : N = 28, formés en 2021 : N = 60, formés en 2022 : N = 70

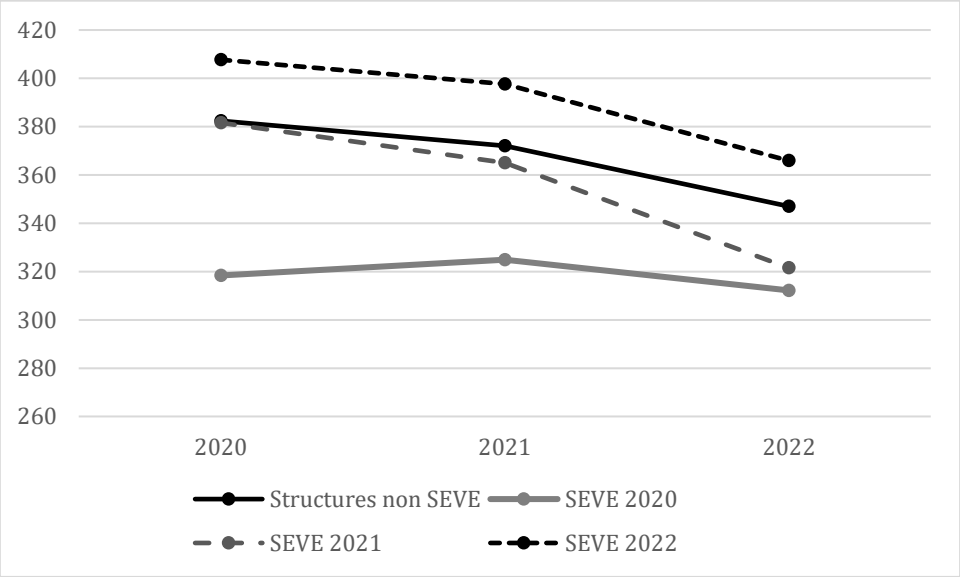
peu meilleurs en 2021 ; elles avaient également systématiquement de moins bonnes sorties en emplois courts. Ces éléments donnent des indices intéressants pour vérifier à quel point les structures différaient avant l'entrée en SEVE (en l'occurrence assez peu sur ces indicateurs) et de voir comment les trajectoires se sont infléchies après l'entrée en SEVE.

[9] Attention, il s'agit de durées prévisionnelles, l'information sur les durées réelles n'est pas connue.

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

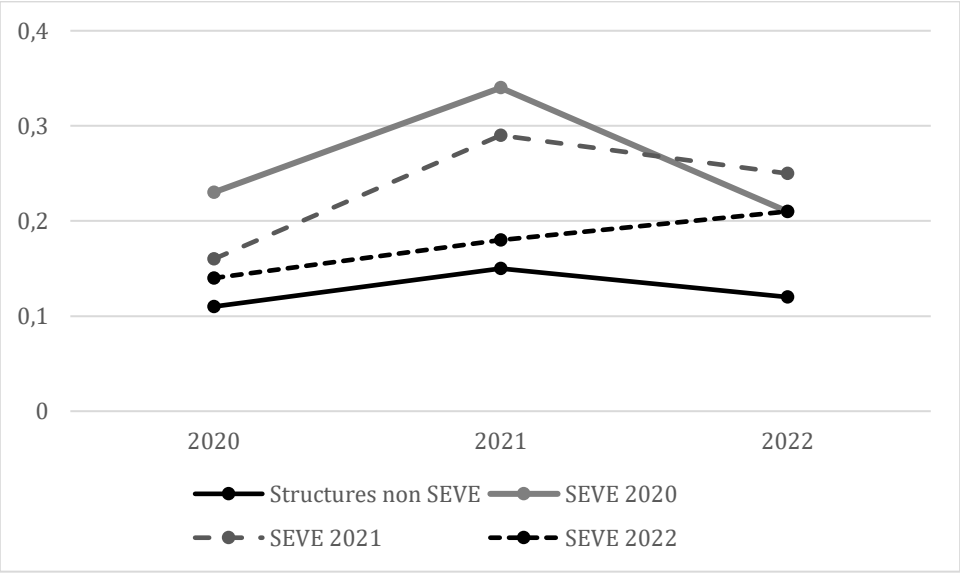
*CDI, CDD ou une mission d'intérim de plus de 6 mois, stage ou titularisation dans la fonction publique, création d'une entreprise

Figure 7. Durée moyenne du passage dans la structure avant la sortie (en jours), cohorte d'ACI formés à SEVE en 2020, 2021 et 2022 et ensemble des autres ACI



Source : données ASP, traitement par nos soins
Base : France entière.
Cohorte d'ACI formés en 2020 : N = 28, formés en 2021 : N = 60, formés en 2022 : N = 70

Figure 8. Nombre total de PMSMP (initiales et renouvelées) rapporté au nombre moyen de salariés embauchés dans la structure au cours de l'année, cohorte d'ACI formés à SEVE en 2020, 2021 et 2022 et ensemble des autres ACI



Source : données ASP, traitement par nos soins
Base : France entière.

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

Cohorte d'ACI formés en 2020 : N = 28, formés en 2021 : N = 60, formés en 2022 : N = 70

Étant donné cette visée de sorties en emploi, une hypothèse est que les structures vont être plus sélectives à l'entrée. Cette hypothèse est difficile à tester. Les données concernant le public sont difficiles à interpréter. Les SIAE engagées dans SEVE ont tendance à recruter plus souvent un public masculin, plus âgé et plus qualifié, mais qui a également plus de freins sociaux (durée de chômage plus longue, bénéfice de minima sociaux). L'hypothèse d'une plus grande sélectivité ne correspond pas non plus aux réponses à l'enquête par questionnaire (les répondants indiquant une plus grande difficulté à recruter sur la période), ce qui est également souligné fortement dans les entretiens réalisés dans les études de cas.

CONCLUSION

Pour embrasser la complexité de ce programme d'action, nous avons fait le choix d'une évaluation basée sur la théorie recourant à une méthode mixte croisant des matériaux quantitatifs et qualitatifs. Ces différents matériaux n'ont pas juste été juxtaposés. Le temps long de l'étude (plus de deux ans) a permis de construire plusieurs enquêtes de première main s'appuyant sur l'analyse qualitative et le premier repérage de traces de processus. Nous avons créé nos outils d'enquête partant de la théorie du changement du programme (exigence de l'évaluation basée sur la théorie) et déployé successivement des méthodes mixtes, permettant d'associer et faire discuter « quanti » et « quali » en ayant une relative maîtrise du temps de l'évaluation (par opposition à des contextes où l'ensemble des outils d'enquête doivent être élaborés dans un temps court, sans pouvoir construire le « quanti » à partir du « quali » et inversement).

Ces résultats montrent des impacts finaux, en termes de sortie en emploi, de durée des contrats d'insertion, de mobilisation des immersions en entreprises. Les causalités ne sont pas « pures » mais dépendent des processus et des contextes. Par contraste, une évaluation contrefactuelle d'impact imagine que le traitement expérimental puisse s'étudier toutes choses égales par ailleurs. Or dans le champ étudié, il apparait que les SIAE formées ne sont pas exactement les mêmes que les SIAE non formées. Les premières sont motivées à entrer dans une démarche de transformation des pratiques et ont potentiellement des prédispositions à s'engager dans une stratégie de médiation active avec les entreprises locales, peut-être déjà un terreau préexistant de relations favorables dans leur environnement.

Pour comprendre le sens de ces résultats statistiques, il est nécessaire d'entrer dans la théorie d'action du programme, telle que représentée par le diagramme logique d'impacts. Celui-ci est un outil d'enquête. Il exige de creuser empiriquement l'analyse des processus pour comprendre comment les impacts finaux se produisent.

L'approche statistique à un niveau macro confirme, du point de vue des effets finaux, l'analyse qualitative réalisée à un niveau micro. Cette dernière permet d'observer les traces constitutives d'une trajectoire de changement. Les structures engagées dans SEVE partagent une vision des finalités du changement et de ce vers quoi doit tendre la SIAE. Le collectif de salariés permanents adhère le plus souvent aux finalités du programme. La formation transforme les pratiques en développant des apprentissages et savoir-faire. Dans le cadre de celle-ci, les équipes expérimentent de nouvelles façons de faire et

constatent les résultats positifs de bonnes relations avec les entreprises et d'accès à l'emploi des salariés. Les structures s'équipent d'outils qui sont la forme concrète d'un plan d'action et des moyens accordés à la médiation active. Ces différents éléments sur les conditions d'effectivité du programme doivent être solidement intégrés aux réflexions sur le passage à l'échelle du programme. Ce sont des observations répétées quand il s'agit d'évaluer des expérimentations.

Bien que des effets intermédiaires et finaux aient été établis à un niveau macro, il est *in fine* difficile de faire un lien entre eux à un niveau micro. Des SIAE hors du champ de l'expérimentation parviennent, ainsi, à avoir des taux de sortie très satisfaisants. Celles-ci ont pu établir des relations de partenariat effectif avec les entreprises locales sans se référer à SEVE (même si elles en partagent en général les principes d'action). Des structures peuvent également avoir des bons taux de sortie en raison d'une élévation à la hausse des critères de recrutement à l'entrée. La baisse du taux de chômage, sur la période, est une condition favorable à des sorties vers l'emploi. Pour ces raisons, SEVE ne peut s'apprécier uniquement au regard de la performance sur cet indicateur de sorties. Tous les effets ne dépendent pas que du programme et les effets intermédiaires varient en même temps que les effets finaux.

C'est pourquoi la stratégie d'évaluation d'impact utilisée insiste, d'un point de vue théorique, sur la pluralité des effets, en distinguant ceux par lesquels transite le changement, au niveau des organisations qui les portent et le mettent en œuvre (effets intermédiaires), et ceux bénéficiant aux destinataires indirects du programme, mais centraux dans la politique globale sous-jacente de l'insertion par l'économique (effets finaux). Les impacts finaux du programme sont intrinsèquement reliés à la « boîte noire » du changement c'est-à-dire ce qui se passe dans les structures concernées.

Du point de vue de la conduite de l'action publique, ce travail permet finalement d'interroger une possible stratégie d'évolution du secteur de l'insertion par l'activité économique en mobilisant l'approche dite de la médiation active. Il offre des enseignements pour la compréhension des parcours d'insertion et de transition entre chômage et emploi. Les actions d'immersion et l'accompagnement par les salariés permanents, pouvant s'appuyer sur ces savoirs tirés de l'expérience, et en outre fortement orientées vers une logique de tremplin, sont corrélées à une meilleure confiance en soi ainsi qu'un projet professionnel plus précis. Une fois les transitions faites vers d'autres emplois, le travail de sécurisation de ces transitions reste cependant à faire. Les SIAE ont toute leur place dans ce travail de sécurisation, même si celui-ci reste moins investi que leurs interventions pour mettre en relation demandeurs d'emploi et entreprises. L'étude offre ainsi un éclairage sur les conditions d'effectivité et les bonnes propriétés de l'accompagnement en matière de transitions professionnelles.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Auvin T., 2021, *La médiation active à l'emploi, un outil pour lutter contre le chômage des publics précaires : Définition, étude des pratiques et de l'impact de la méthode IOD sur l'emploi durable*. Thèse de doctorat en Psychologie. Université de Bordeaux.

Autissier D., Moutot J-M, 2003, *Pratiques de la conduite du changement*, Dunod.

Baiz A., Revillard A., 2022, *Comment articuler les méthodes qualitatives et quantitatives pour évaluer l'impact des politiques publiques ? Un guide à l'usage des décideurs et des praticiens,* France Stratégie.

Behncke S., Frölich M., Lechner M., 2008, "Public Employment Services and Employers: How important are networks with firms?", *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, n°1, p. 151-178.

Bezes P., Palier B., Surel Y., 2018, « Le *process tracing* : du discours de la méthode aux usages pratiques », *Revue française de science politique*, vol. 68, no. 6, p. 961-965.

Blasco J., 2024, « Quelle situation après un parcours en insertion par l'activité économique ? », *Dares Analyses*, n°9.

Blasco J., Chikhi S., 2023, « L'insertion par l'activité économique en 2021 », *Dares Résultats*, n° 13.

Castra D., 2003, *L'insertion professionnelle des publics précaires*, PUF.

Cervera M., Defalvard H., 2009, « Accompagnement dans et vers l'emploi : profits et pertes dans les Structures d'Insertion par l'Activité Économique », *Travail et Emploi*, n°119, p. 51-62.

Cour des comptes, 2019, *L'insertion des chômeurs par l'activité économique. Une politique à conforter*, Rapport annuel.

Devaux-Sparatakis A., 2014, « L'évaluation "basée sur la théorie", entre rigueur scientifique et contexte politique », *Politiques et management public*, vol. 31/1, p. 51-68.

Devaux-Sparatakis A., 2023, « 20. L'évaluation basée sur la théorie », in Revillard A. (dir.), *Méthodes et approches en évaluation des politiques publiques*, Éditions science et bien commun, en ligne : https://scienceetbiencommun.pressbooks.pub/evaluationpolpub/

Dictys Conseil, 2018, Evaluation de l'expérimentation « Médiation pour l'emploi », DGEFP – Mission Insertion.

Duclos L., 2019, « Mises en situation en milieu professionnel : mode d'emploi », *Éducation Permanente* 3-4, n°220-221, p. 139-154.

Eme B., 1994, « Insertion et économie solidaire », in Eme B., J.-L. Laville (dir.), *Cohésion sociale et emploi*, Desclées de Brouwer.

Farvaque N. (coord.), Garrigues R., Picon É., Beaugendre C., Mariotti L., Mounier M., Pelletier J., Sanchez P., 2023, Evaluation du programme SEVE Emploi, *Rapport final* pour la Fédération des acteurs de la solidarité.

Fretel A., 2012, « Typologie des figures de l'intermédiation. Quelle relation à l'entreprise au-delà de l'impératif adressé aux opérateurs du SPE ? », *Document de travail* de l'IRES, n° 2.

Hill M., Hupe P., 2000, *Implementing public policy*, Sage.

IGAS, 2022, *L'insertion par l'activité économique : état des lieux et perspectives*, rapport.

Makhzoum S., Francès O., 2021, « L'insertion par l'activité économique en 2019 », *Dares Résultats*, n°11.

Marceau R., Sylvain F., « La terminologie de l'évaluation », in Rey L., Quesnel J-S, Sauvain V. (dir.), *L'évaluation en contexte de développement*, ENAP, éd. JFD, p. 37-55.

Mauger G., 2001, « Les politiques d'insertion, une contribution paradoxale à la déstabilisation du marché du travail », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°136-137, p. 5-14.

Rabner M.-J., Stehlin A., 2021, « La période de mise en situation en milieu professionnel favorise et accélère l'accès à l'emploi », *Eclairages et Synthèses*, Pôle emploi, n° 66.

Rabner M.-J., Stehlin A., Gaignon A., 2014, « Les effets de la spécialisation des conseillers à l'emploi sur la relation à l'entreprise : les enseignements d'une expérimentation menée au sein de Pôle emploi », *Éclairages et synthèses*, Pôle emploi, n°7.

Raimondo E., 2023, « 14. Traçage de processus », in Revillard A. (dir.), *Méthodes et approches en évaluation des politiques publiques*, Éditions science et bien commun, en ligne : https://scienceetbiencommun.pressbooks.pub/evaluationpolpub/

Rémy V., 2016, « Les structures de l'insertion par l'activité économique : quels liens avec les différents acteurs économiques ? », *Dares Analyses*, septembre, n°052.

Revillard A., 2018, « Saisir les conséquences d'une politique à partir de ses ressortissants. La réception de l'action publique », *Revue française de science politique*, 2018/3, vol. 68, p. 469-491.

Robert É., Ridde V., 2013, « L'approche réaliste pour l'évaluation de programmes et la revue systématique : de la théorie à la pratique », *Mesure et évaluation en éducation*, 36(3), p. 79–108.

Schmid G., Gazier B. (dir.), 2002, *The dynamics of full employment. Social integration through Transitional Labour Markets*, Edward Elgar.

Semenowicz P., 2017. *Collaborer pour insérer ? Les partenariats sociaux dans l'insertion par l'activité économique*, Rennes : PUR.

Semenowicz P., Fretel A., Jany-Catrice F., Vatan S., 2022, « Territoires zéro chômeur de longue durée : Rupture ou convergence avec l'insertion par l'activité économique ? », *Travail et emploi*, n°168, p. 31-55.

Surel Y., 2018, « La mécanique de l'action publique : Le *process tracing* dans l'analyse des politiques publiques ». *Revue française de science politique*, 68, p. 991-1014.

Warin P., 1999, « Les "ressortissants" dans les analyses des politiques publiques », *Revue française de science politique*, 49e année, n°1, p. 103-121.

Wuhl S., 1996, *Insertion : Les politiques en crise*, Paris : PUF.

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

ANNEXE MÉTHODOLOGIQUE

1) Une enquête monographique dans 17 structures

Une enquête monographique a été réalisée entre 2021 et 2022. 17 structures ont été sélectionnées pour des études de cas. L'échantillon a retenu une diversité de situations :

- Des structures de 7 régions différentes, sachant que chaque région dispose d'une animation SEVE spécifique.
- 1 structure formée lors de l'expérimentation (2016-2018), 7 structures formées en 2020, 6 structures formées en 2021 et 3 formées en 2022.
- 3 structures ayant suivi SEVE 2 en 2021, 4 structures ayant suivi SEVE en 2022, et 2 structures ayant la particularité d'avoir bénéficié de deux années en SEVE 2 (en 2021 et 2022).
- Majoritairement des ACI (10 cas), 4 cas d'ensemblier regroupant un ACI avec des structures de mise à disposition (AI ou ETTI), une EI et deux AI.

2) Une double enquête par questionnaire auprès des structures entrées dans l'expérimentation et de leurs salariés

Une double enquête par questionnaire web a été réalisée entre le juillet et septembre 2022 auprès des structures formées à SEVE sur l'ensemble des phases (structures formées en 2016-18, 2020, 2021 ou 2022). L'enquête a été diffusée auprès des directions des structures formées ou en cours de formation, puis relayée par celles-ci auprès de leurs permanents. Les deux tiers des structures formées ou en cours de formation en 2022 ont répondu ainsi que plus de 500 salariés. Environ une moitié des réponses, sur les deux échantillons, concerne des structures en cours de formation.

3) Une enquête téléphonique auprès des salariés en insertion dans les SIAE

Une enquête téléphonique auprès de salariés en contrat dans une SIAE passée dans SEVE a été conçue par l'équipe d'évaluation et réalisée par le cabinet Qualisondages entre le 14/11/22 et le 20/12/22.

La liste des contacts téléphoniques avait été fournie par les structures directement, après sollicitation de leur part par la FAS. Le fichier total est de 1 154 individus. La base comprend 351 répondants issus de 49 structures différentes, en grande majorité formées en 2021 (53 %) ou 2022 (41 %).

4) Une analyse statistique comparative

Une analyse statistique des données d'impact a été réalisée en 2022. La source sont les données collectées par l'ASP (extranet IAE), soit les fichiers annuels 2020, 2021, 2022 (janvier-septembre).

Pour des raisons de confidentialité et de protection des données, les données des structures « non SEVE » ont été transmises après anonymisation. Le périmètre de l'analyse a été fixé à l'ensemble des ACI et AI. Les fichiers ont fait l'objet d'une double analyse comparative :

Ce document est la version pre-print de l'article paru dans *Socio-économie du travail*, n°15, 2024-1. DOI : https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-18609-0.p.0225.

- Structures SEVE vs. structures non SEVE, année par année
- Évolution temporelle des structures SEVE depuis leur entrée dans le programme.