



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,  
de la formation et de la recherche DEFR  
**Secrétariat d'Etat à l'économie SECO**

## Evaluation des mesures du marché du travail

# **Incidence sur le comportement et les chances des postulants**

Etude de la 'troisième vague' des  
évaluations de la politique du marché du  
travail

Etude mandatée par la  
commission de surveillance du  
fonds de compensation de  
l'assurance-chômage

**Michael Morlok, David  
Liehti, Rafael Lalive,  
Aderonke Osikominu,  
Josef Zweimüller**



**B , S , S .**

VOLKSWIRTSCHAFTLICHE BERATUNG

---

## **Evaluation des mesures du marché du travail**

Incidence sur le comportement et les chances des  
postulants

Rapport final

Evaluation des mesures du marché du travail  
Incidence sur le comportement et les chances des postulants

A l'attention du secrétariat d'Etat à l'économie

Auteurs : Michael Morlok et David Liechi (BSS Volkswirtschaftliche Beratung),  
Rafael Lalive (Université de Lausanne), Aderonke Osikominu et Josef Zweimüller  
(Université de Zurich)

Membres du groupe d'accompagnement : Werner Aeberhardt (présidence), Hugo  
Brügger, Irene Burri, Laurence Devaud, Hubert Helbling, Amina Joubli, Thomas  
Ragni, Flurina Semadeni, Bernhard Weber

Responsable du mandat pour le donneur d'ordre : Werner Aeberhardt  
SECO, secteur Analyse du marché du travail et politique sociale  
Holzikofenweg 36, 3003 Berne  
Tél. +41 31 322 21 42, courriel : werner.aeberhardt@seco.admin.ch

Responsable pour le preneur d'ordre : Michael Morlok  
B,S,S. Volkswirtschaftliche Beratung AG, Steinenberg 5, 4051 Bâle  
Tél: +41 262 05 55, courriel : michael.morlok@bss-basel.ch

## Table des matières

<b>1. Introduction.....</b>	<b>4</b>
<b>2. Objectifs de l'étude .....</b>	<b>7</b>
<b>3. Méthodologie .....</b>	<b>8</b>
<b>4. Indicateurs de résultats .....</b>	<b>12</b>
<b>5. Mesure de l'efficacité.....</b>	<b>15</b>
5.1. Incidence générale .....	15
5.2. Effet en fonction du type de MMT .....	21
5.3. Effet en fonction du groupe de participants .....	28
5.4. Effet en fonction du moment de décision .....	32
<b>6. Situations de décision.....</b>	<b>35</b>
<b>7. Facteurs de succès des MMT .....</b>	<b>39</b>
7.1. Intensité des MMT .....	40
7.2. Objectifs et contenu des MMT .....	42
7.3. Proximité avec le marché du travail.....	44
7.4. Prestataires .....	49
<b>8. Incidence sur la durée du chômage .....</b>	<b>51</b>
<b>9. Coûts de l'accroissement du succès des postulants .....</b>	<b>53</b>
<b>10. Conclusions.....</b>	<b>56</b>
<b>11. Bibliographie .....</b>	<b>60</b>

### Remerciements

Cette étude se place dans le cadre de la troisième vague d'évaluation de la politique active de réinsertion et elle a été financée par le fonds de l'assurance-chômage. Afin de continuer d'accroître la taille de l'échantillon, les cantons de Berne, Saint-Gall, Zoug et Zurich ainsi que les universités de Lausanne et Zurich ont mis à disposition des moyens financiers supplémentaires. Nous avons également été étroitement soutenus et de façon très compétente et engagée par les représentants de la Direction du travail et de la Direction de la politiques économique du SECO, par les collaborateurs des cinq cantons participants ainsi que par le groupe chargé de récolter les données. Nous remercions chaleureusement tous les participants de l'aide précieuse qu'ils nous ont apportée.

## 1. Introduction

Pour l'année 2012, l'assurance-chômage a financé des mesures du marché du travail pour un montant de 539 millions de francs.<sup>1</sup> Selon **la loi** (art. 50, al. 2, LACI), les mesures du marché du travail, qui comprennent aussi bien les mesures de formation que les mesures d'occupation, doivent encourager l'intégration professionnels des assurés dont le placement est difficile pour des raisons inhérentes au marché du travail. Elles doivent en particulier: a) améliorer la capacité de réinsertion des demandeurs d'emploi afin que ces derniers puissent s'intégrer rapidement et durablement; b) encourager le perfectionnement professionnel conformément aux besoins du marché du travail ; c) diminuer le risque de chômage de longue durée et donner la possibilité d'acquérir de nouvelles expériences professionnelles.

La mise à disposition de MMT suppose que leur besoin et leur succès soient systématiquement analysés et contrôlés afin que l'on puisse en tenir compte lors de leur préparation et de leur exécution (cf. art. 59a LACI). La mesure de l'incidence représente un **défi méthodologique**. En effet, en l'absence une base de comparaison appropriée, il demeure vain de savoir si un cours ou un programme d'occupation a eu les effets escomptés, faute de comparaison. Toutefois, une comparaison directe entre participants à une mesure et non participants n'est pas non plus appropriée vu que les deux groupes se différencient systématiquement l'un de l'autre (problème de sélection).

Nous utiliserons une **nouvelle méthode** qui permettra de mesurer les effets malgré ces difficultés. Au lieu de comparer les effets entre deux personnes (participant et non participant<sup>2</sup>), comme c'est le cas dans la plupart des études, nous allons examiner la situation avant et après le début de la participation à la MMT. Cette procédure permettra de mesurer l'efficacité à l'aide d'instruments statistiques relativement simples et sans émettre de fortes hypothèses.

On utilisera trois indicateurs de résultats dans le cadre de cette étude. La probabilité d'un entretien d'embauche, le nombre d'offres de service et le nombre d'entretiens d'embauche par mois. Ces indicateurs permettront d'examiner précisément le processus de candidature entre la perte d'emploi et l'engagement auprès d'un nouvel employeur. Les indicateurs permettent en outre d'identifier l'indicateur clé. Qu'observe-t-on après la participation à une MMT ? Les dossiers de candidature d'emploi sont-ils de meilleure qualité (les candidatures ont davantage tendance à aboutir à un

---

<sup>1</sup> SECO (2013) : clôture de l'exercice comptable annuel 2012 de l'assurance-chômage. Page internet : <https://www.news.admin.ch/message/index.html?lang=fr&msg-id=48403>

<sup>2</sup> Afin de faciliter la lecture de ce rapport, il sera utilisé uniquement la forme masculine, comme par exemple employé ou travailleur. Cela n'a rien à voir avec une discrimination quelconque et comprend aussi bien les femmes que les hommes.

entretien d'embauche) ou davantage de candidatures sont-elles envoyées, les deux tendances sont-elles observées en même temps ? Les trois indicateurs pointent vers des résultats solides quant aux effets et ils peuvent être utilisés pour améliorer les MMT.

Par ailleurs, l'étude ouvre de nouvelles perspectives dans la mesure où une nouvelle source de données a été mise en exploitation. Ce ne sont pas moins de 725 000 candidatures qui ont été analysées ce qui représente une source d'informations considérable permettant d'analyser le comportement des demandeurs d'emploi. Jusqu'à présent, ces informations n'étaient disponibles que sur papier, sous forme de formulaires remplis le plus souvent à la main et donnant des informations sur les candidatures des demandeurs d'emploi. Ces informations n'étaient pas exploitées jusqu'à présent. Dans le cadre de l'évaluation, ces formulaires ont été saisis par voie électronique sur une période de 12 mois (d'avril 2012 à mars 2013) avant d'être évalués. Il est également possible d'utiliser cette banque de données pour effectuer d'autres analyses que celles élaborées dans le cadre des MMT. Elle s'avère donc d'une grande utilité.

Bien que les **résultats** de cette évaluation montrent dans l'ensemble que les MMT<sup>3</sup> ont un léger effet négatif sur le nombre de candidatures, cette tendance est compensée par une très forte augmentation des chances d'obtention du poste visé. En prenant la moyenne de tous les types de MMT, on constate que le nombre d'entretiens d'embauche augmente de 9,7 % (comparaison entre la situation avant la participation à la MMT avec celle pendant ou après la participation). On constate de grandes différences selon le type de mesure. Ainsi les programmes de base et autres cours orientés sur la personnalité montent-ils le taux d'efficacité le plus élevé (15 %), immédiatement suivis par les programmes d'occupation et « Autres MMT » (14 %). En ce qui concerne les cours de langue et autres cours spécialisés, l'augmentation n'est que de 6 %, respectivement de 3 %. Lors de l'interprétation de ces données, il y a lieu de considérer que non seulement le contenu de la MMT explique ces différences, mais également la pratique en matière de décisions (qui participe aux MMT et à quel moment). En outre, l'effet des MMT peut contenir des aspects qui ne sont déterminés dans les indicateurs de résultats (par exemple les effets sur le succès d'une démarche lors d'un entretien d'embauche ou la stabilité et la qualité du nouvel emploi).

La croissance de l'efficacité des mesures semble également dépendre d'une série de caractéristiques, qui jouent un rôle particulièrement important. Ainsi, les MMT qui comprennent une part importante de technique d'entretien d'embauche ont un effet

---

<sup>3</sup> L'évaluation comprend la totalité des mesures de formation et d'occupation proposées par l'assurance-chômage, à l'exception des semestres de motivation pour les jeunes en recherche d'emploi.

largement au-dessus de la moyenne. De même, une structure modulaire, des devoirs à la maison, du soutien personnalisé et de petits groupes jouent également un rôle positif.

Il convient d'analyser soigneusement les MMT qui sont sensibles à ce genre de caractéristiques. Pour les MMT qui offrent ce genre de caractéristiques, la mesure de leur efficacité n'est pas nécessairement la même que pour les MMT qui ne justifient pas encore ce genre de caractéristiques. Malgré cette limite de l'efficacité, il vaut la peine d'examiner attentivement quelles MMT peuvent être améliorées en y intégrant les éléments correspondants.

Le rapport est structuré comme suit : nous montrons d'abord les buts de l'évaluation (chapitre 2) nous présentons ensuite la méthode utilisée (chapitre 3) et les trois indicateurs de résultats (chapitre 4). Ensuite, nous présentons les résultats de la mesure de l'efficacité en relation avec divers types de MMT et de groupe de demandeurs d'emploi (chapitre 5). Nous examinons six situations types en matière de décisions dans les ORP pour savoir quelles sont les MMT les mieux adaptées (chapitre 6). Le chapitre 7 met l'accent sur les caractéristiques des MMT et montre les caractéristiques ayant une influence particulière sur l'efficacité de la mesure. Le chapitre 8 présente les effets des MMT sur la durée du chômage et le chapitre 9 contient un certain nombre de réflexions liées à l'efficacité des MMT. Enfin, le chapitre 10 résume les conclusions les plus importantes.

## 2. Objectifs de l'étude

L'objectif de la présente étude consiste à mesurer l'incidence des MMT sur le comportement et le succès des demandeurs d'emploi. En outre, elle vise à proposer des informations relatives à la pratique, qui serviront à optimiser la mise à disposition et l'utilisation des MMT de manière à soutenir les postulants dans leurs recherches de la manière la plus efficace et rentable possible.

La présente étude est complémentaire aux évaluations commandées jusqu'ici,<sup>4</sup> car elle se base sur une nouvelle méthode et une nouvelle source de données. Cette dernière permet la présentation de résultats différenciés : ainsi, par exemple, des mesures ayant jusqu'ici été analysées ensemble en tant que groupe (ce qui est notamment le cas du groupe de mesures de formation) peuvent désormais être examinées séparément. Enfin, une plus grande importance est accordée aux facteurs de succès des MMT, et ce afin d'améliorer encore la planification, la mise à disposition et les décisions d'octroi de ces dernières.

Différentes questions ayant trait à la recherche sont placées au cœur de la présente évaluation. Ainsi, dans un premier temps, il conviendra d'établir l'**incidence globale** des MMT, à savoir :

- Quel est l'effet des MMT sur le comportement des postulants et sur le succès rencontré par les personnes y prenant part ?
- Quels types de MMT se traduisent par des résultats particulièrement bons ?

Pour ce qui est de la **pratique en matière de décisions**, les éléments suivants doivent être déterminés :

- Auprès de quels groupes de demandeurs d'emploi les MMT ont-elles une incidence particulièrement élevée ?
- Quelles sont les différences d'incidence en fonction du moment où les MMT sont décidées ?
- Quels types de MMT sont les mieux adaptés pour augmenter les chances des différents groupes de demandeurs d'emploi ?

En termes de **planification et d'organisation des MMT**, les points à éclaircir sont les suivants :

- Quelles caractéristiques des MMT se traduisent par une incidence élevée ?
- Quel rôle la proximité des MMT avec le marché du travail joue-t-elle à cet égard ?

---

<sup>4</sup> Cf. aperçu en page 17 ainsi que série de publications du SECO sur le thème du travail, <http://www.seco.admin.ch/dokumentation/publikation/00004/00005/index.html?lang=fr>

### 3. Méthodologie

Le **défi** principal dans la mesure de l'efficacité des MMT réside dans le fait que les participants et les non-participants diffèrent systématiquement les uns des autres. Dans la littérature de recherche, cette problématique est désignée sous le terme de « problème de sélection ». Ces différences doivent être prises en compte dans les évaluations reposant sur des indicateurs de résultats, qui ne sont mesurables qu'une seule fois (tels que la durée du chômage). Il s'agit là d'un aspect particulièrement compliqué, car nombre des caractéristiques des postulants influençant leur chance sur le marché du travail ne sont pas répertoriées dans la banque de données des offices du travail (système d'information en matière de placement et de statistique du marché du travail, PLASTA). A cet effet, citons par exemple la motivation, la mobilité, la flexibilité horaire, la santé, les aptitudes sociales, les compétences de communication, la prestance et l'apparence.<sup>5</sup>

L'**idée de la nouvelle approche** est de recourir à des indicateurs pouvant être mesurés à différentes périodes pour le même postulant (avant, pendant et après les MMT). Etant donné que ce calcul s'effectue pour une seule et même personne, la comparaison entre différents sujets n'est pas nécessaire. Partant, le problème de sélection disparaît.<sup>6</sup>

Au total, trois indicateurs sont utilisés :

- la probabilité de convocation à un entretien d'embauche ;
- le nombre de postulations par mois ;
- le nombre d'entretiens d'embauche par mois.

Le premier indicateur se rapporte au succès des recherches (qualité), et le deuxième est un révélateur de l'intensité de recherche (quantité). Quant au troisième, il combine les deux premiers ; il s'agit là de l'indicateur le plus intéressant pour la mesure de l'efficacité et l'optimisation des MMT. En effet, c'est ce dernier qui révèle de la manière la plus directe si les chances de réintégration du demandeur d'emploi ont augmenté sur le marché du travail primaire.

---

<sup>5</sup> Cf. *Katalog arbeitsmarktrelevanter Merkmale* (« catalogue des critères pertinents sur le marché du travail ») dans Morlok et Känel (2007).

<sup>6</sup> L'idée de la nouvelle approche repose sur le travail d'Armin Falk, Rafael Lalive et Josef Zweimüller (2005). Les auteurs ont introduit la probabilité d'être convié à un entretien d'embauche comme nouvel indicateur mesurable plusieurs fois. MM. Lalive, Morlok et Zweimüller ont ensuite développé la méthode en collaboration avec des employés de l'Office de l'économie et du travail du canton de Zurich (notamment Cecile Novara, Kuno Stürzinger ainsi que des collaborateurs de l'ORP Zurich-Staffelstrasse) ; ils ont, entre autres, ajouté deux indicateurs (le nombre de postulations par mois et le nombre d'entretiens d'embauche par mois) et modifié l'approche afin qu'elle se prête à une utilisation dans la pratique (abandon de l'approche expérimentale au profit d'une collecte régulière de données). Depuis, ce projet a été récompensé par le prix annuel 2012 de la Société suisse d'évaluation.

### Données

Au total, **cinq cantons** et 23 ORP ont participé à l'évaluation (cf. tableau 1). Avec Berne, Saint-Gall, Vaud et Zurich, quatre cantons couvrant différentes régions géographiques de la Suisse et proposant, au vu de leur taille, un large éventail de MMT, ont été sélectionnés. Le canton de Zoug s'est lui aussi impliqué de sa propre initiative. Une partie des cantons a ensuite augmenté le nombre d'ORP (BE, SG, ZH) ou de l'échantillonnage (BE, ZH, ZG).<sup>7</sup> Par conséquent, il faut garder à l'esprit que si différentes régions de Suisse et différents types d'ORP (ruraux, urbains ; grands, petits) sont représentés, ils ne le sont pas d'une manière représentative en termes de statistiques.

Tableau 1 : nombre de données de candidature saisies

	ORP	Participants aux MMT		Postulations
	ORP impliqués dans l'étude	Nombre de part. saisis	En % de tous les part.	Nombre de postulations saisies
Berne	7	3 418	38 %	107 585
Saint-Gall	5	4 169	36 %	129 944
Vaud	4	2 777	30 %	203 827
Zoug	1	1 799	83 %	104 214
Zurich	6	2 975	30 %	179 830
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>15 138</b>	<b>36 %</b>	<b>725 400</b>

L'instrument de mesure repose principalement sur les données du formulaire « **Preuve des recherches personnelles effectuées en vue de trouver un emploi** » (cf. annexe), utilisé par les demandeurs d'emploi pour documenter leurs postulations. Les valeurs inhérentes aux trois indicateurs sont déterminées sur la base des indications de ce formulaire (tant avant qu'après les MMT). Le catalogue de données contient 725 400 postulations, rédigées entre avril 2012 et mars 2013.

Ce catalogue a été complété par des informations sur les demandeurs d'emploi et les MMT suivies (sur la base du système d'information en matière de placement et de statistique du marché du travail, PLASTA). Un **sondage** mené auprès de spécialistes des offices du travail et d'organismes de MMT a servi de dernière source de données. Par ce biais, différentes caractéristiques de 513 MMT au total ont été répertoriées. Ces dernières ont été utilisées pour l'analyse des facteurs de succès.

---

<sup>7</sup> La préparation des données à partir des formulaires, le plus souvent remplis manuellement, ayant été laborieuse, seul un échantillon de participants sélectionné au hasard a été saisi.

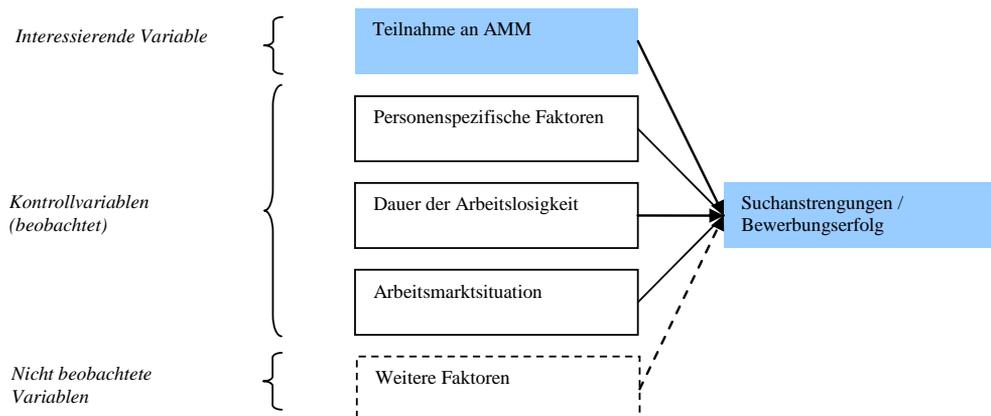
### Méthodologie d'estimation statistique

L'efficacité est mesurée au moyen d'un modèle statistique simple (cf. graphique 1). **Trois modèles de régression** sont évalués. Au sein de chacun d'entre eux, un des trois indicateurs de résultats est pris en compte en tant que variable dépendante. Sur la partie de droite de l'équation de régression, une variable dichotomique (0/1) indique si la candidature a été envoyée avant (0) ou après (1) le début des MMT. Le coefficient de régression de cette variable mesure l'effet des MMT.<sup>8</sup>

Le modèle comporte différentes **variables de contrôle** garantissant que les estimations ne soient pas altérées par d'autres influences, la principale étant la durée du chômage ; un ensemble de douze variables dichotomiques observe la diminution des chances au fil du temps. Le taux de chômage dans le métier et dans le canton du demandeur d'emploi (durant le mois de la candidature) entre également en ligne de compte.

Les régressions sont estimées par le biais d'un modèle linéaire simple à effets fixes. Les effets fixes garantissent que toutes les différences invariantes dans le temps entre les demandeurs d'emploi soient prises en considération, et ce qu'elles soient observables ou non. Nous partons du principe que les autres facteurs, dont il n'a pas été tenu compte pour ces variables de contrôle, ont un caractère aléatoire. D'autres mises en œuvre méthodiques peuvent être consultées dans l'annexe statistique au présent rapport.

Graphique 1 : modèle d'efficacité (en bleu : lien estimé dans le cadre de l'analyse)



<sup>8</sup> Quatre variables de MMT sont utilisées dans les calculs (pour la première, la deuxième, la troisième et la quatrième MMT) ; les valeurs indiquées sont mesurées à partir des quatre coefficients (par le biais de la moyenne pondérée des coefficients relatifs au nombre de participants aux MMT). Toutes les MMT ont été prises en compte dans les calculs, à l'exception des semestres de motivation et des « mesures spéciales » (allocations d'initiation au travail et de formation, frais de déplacement et de séjour hebdomadaire ainsi que promotion d'une activité indépendante passant par un cours de préparation), pour lesquels une comparaison avant-après est impossible.

*Limites de la méthode*

Cette méthode élude l'un des principaux problèmes de la mesure de l'efficacité : l'effet de sélection. Toutefois, comme toutes les approches, elle a ses limites, qu'il convient de garder à l'esprit lors de l'interprétation des résultats :

**réinsertion rapide / durable** : si les indicateurs reproduisent le processus important entre la perte d'emploi et le nouveau poste (ainsi que l'influence des MMT à cet égard), ils ne fournissent pas d'informations directes en ce qui concerne les deux objectifs des MMT ancrés dans la loi. L'effet des MMT sur la durée est calculé indirectement au chapitre 9 ; la durabilité des MMT (probabilité d'une réinscription ou qualité du nouveau poste) n'est toutefois pas examinée.

**coïncidences** : lorsqu'un poste adapté est mis au concours après (ou avant) la MMT, il arrive que les trois indicateurs affichent, à tort, un effet positif (ou négatif). Pour prendre en compte cet élément, nous ne présentons que les résultats disponibles pour au moins 30 participants. Une partie des résultats n'est, en outre, pas significative du point de vue statistique ; par conséquent, il est impossible d'affirmer avec certitude que l'effet mesuré émane de la MMT. Une prudence particulière est donc de mise lors de l'interprétation.

**valeurs moyennes** : l'analyse examine l'incidence moyenne des MMT ; l'effet peut bien évidemment diverger au cas par cas.

**transmissibilité (validité externe)** : le calcul s'effectue sur la base des participants actuels. Avant d'assigner une MMT particulièrement efficace à d'autres demandeurs d'emploi, il faudra bien évaluer si cette même incidence pourra être attendue pour des participants futurs.

**effet de substitution** : les analyses au niveau micro examinent la manière dont évolue la situation d'un individu en particulier. Il peut être envisagé que si la MMT aide une personne à retrouver un poste, un autre demandeur d'emploi (n'ayant pas suivi la MMT) ne soit pas recruté pour cette raison. Dans l'absolu, aucune amélioration ne serait ainsi apportée. Cette formulation absolue repose sur une vision très statistique du marché du travail ; de manière moins prononcée, cet effet est néanmoins tout à fait plausible.<sup>9</sup>

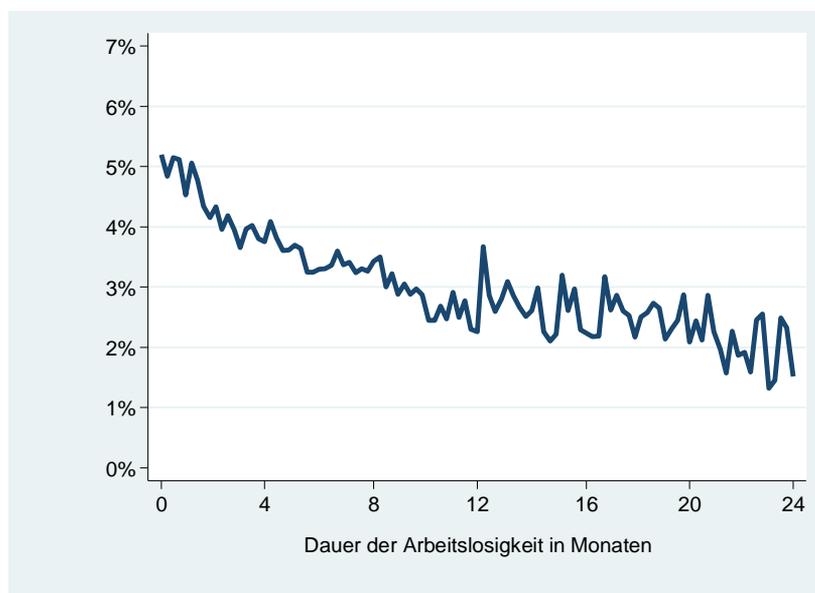
**qualité des données de candidature** : on pourrait faire valoir que les données tirées de la documentation élaborée par les candidats puissent contenir des imprécisions volontaires ou involontaires. Dans la mesure où ces inexactitudes ne diminuent ou n'augmentent pas suite à la MMT, elles ne se traduiront pas par une distorsion systématique mais plutôt par une dispersion légèrement accrue au sein des données.

## 4. Indicateurs de résultats

Ce chapitre décrit les trois indicateurs de résultats ainsi que leur évolution dans le temps afin de constituer une base pour la mesure de l'efficacité présentée au prochain chapitre.

Les graphiques illustrent tout d'abord la situation observée au cours du premier mois de chômage : en début de chômage, 13 postulations environ sont rédigées et aboutissent à 0,6 entretien par mois. La probabilité d'entretien d'embauche est ainsi de 5 % à ce moment-là. Il s'agit là d'une faible probabilité : même en début de chômage, seule une postulation sur vingt débouche sur une invitation.<sup>10</sup>

Graphique 2 : évolution de l'indicateur 1 ; probabilité d'entretien d'embauche<sup>11</sup>



<sup>9</sup> Des signes de telles « externalités » des programmes ont été démontrés dans différentes nouvelles études (cf. notamment Crépon et al. 2013 ainsi que Lalive et al. 2013).

<sup>10</sup> A noter que l'échantillon d'observation n'englobe que des personnes ayant participé à une MMT. Théoriquement, on pourrait s'attendre à ce que la moyenne totale de l'ensemble des demandeurs d'emploi soit plus élevée. Toutefois, une étude antérieure (Lalive et al. 2010) au sein d'un ORP de la ville de Zurich a démontré que la différence entre participants et non-participants à des MMT était étonnamment minime en ce qui concerne les trois indicateurs.

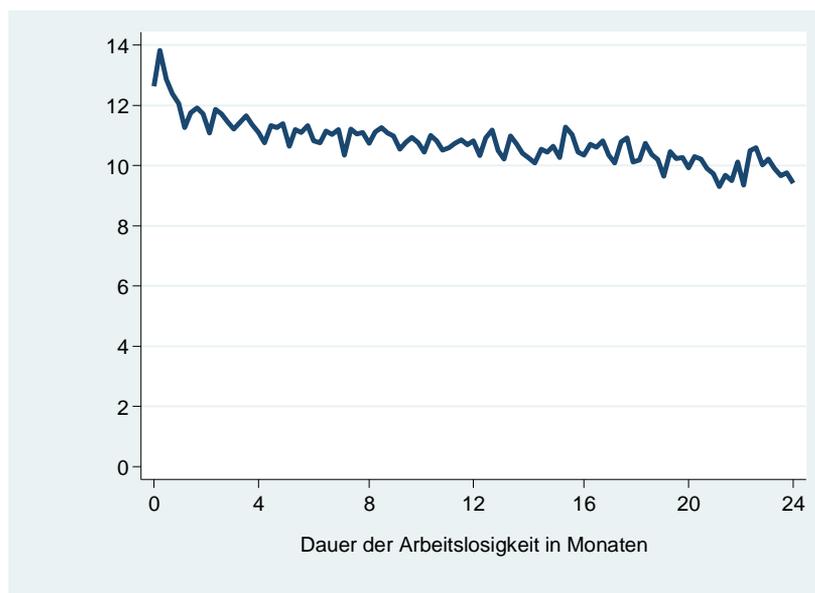
<sup>11</sup> Le recul au cours des deux derniers mois de chômage pourrait être imputable à des spécificités techniques de la collecte des données. Dans le but de documenter de manière exhaustive les résultats des candidatures, les formulaires transmis chaque mois par les demandeurs d'emploi, qui fournissent des renseignements sur les postulations envoyées (« Preuve des recherches personnelles effectuées en vue de trouver un emploi »), ont encore été actualisés pour la période de deux mois à partir de la remise du formulaire. Cette procédure d'actualisation n'a plus été possible dans la même mesure au cours des deux derniers mois du délai-cadre des demandeurs d'emploi (étant donné que les entretiens de conseil se raréfient, voire disparaissent, une fois ce délai écoulé).

Les graphiques révèlent également que plus la durée de chômage est élevée, plus les trois indicateurs chutent. Le recul prononcé (du moins jusqu'au douzième mois) et continu du premier indicateur (**probabilité d'entretien d'embauche**), coïncide tant avec ce à quoi on pourrait s'attendre qu'avec ce que d'autres études<sup>12</sup> ont démontré : plus une personne est longtemps au chômage, plus les employeurs deviennent sceptiques, car ils interprètent ceci comme un signal de faible employabilité.

Les demandeurs d'emploi font quant à eux appel à leurs meilleurs contacts et possibilités pour envoyer des candidatures spontanées en début de chômage. Au fur et à mesure, une certaine démotivation peut également s'installer.<sup>13</sup> Enfin, il faut s'attendre à ce que le champ de recherche s'élargisse constamment, ce qui se traduit par davantage de possibilités de postulations. Toutefois, la probabilité de décrocher un entretien d'embauche est plus faible dans ces nouveaux domaines que dans le domaine de compétences clés du demandeur d'emploi, car son profil sera moins adapté.

La modification de la composition du groupe est néanmoins tout autant responsable de cette évolution négative de l'indicateur : les demandeurs d'emploi disposant des meilleures chances disparaissent au fur et à mesure que la durée du chômage augmente. Partant, le groupe se compose de plus en plus de demandeurs d'emploi dont les chances sont inférieures à la moyenne.

Graphique 3 : évolution de l'indicateur 2 ; nombre de postulations par mois



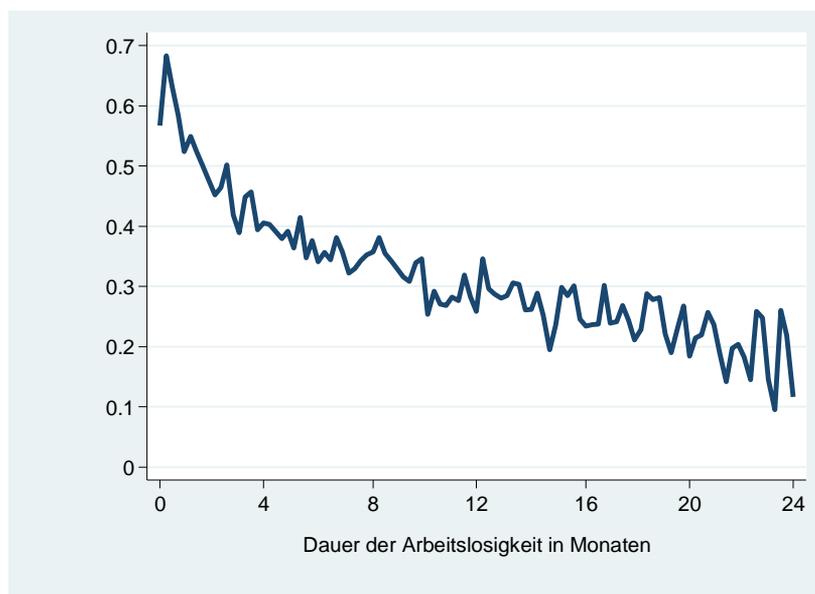
<sup>12</sup> Cf. par exemple Kroft et al. 2013 ainsi que Morlok et Känel (2007).

<sup>13</sup> Cf. par exemple Clark 2006.

Le **nombre de postulations par mois** chute lui aussi au fil du temps : on passe ainsi d'environ 13 postulations par mois en début de chômage à 10 en fin de délai-cadre (à savoir, au bout de deux ans). Etant donné que l'ORP fixe un nombre minimal de postulations (dans de nombreux cas, entre 8 et 12 par mois), on aurait pu s'attendre à ce que ce chiffre demeure encore plus stable. La littérature de recherche invoque parfois une augmentation des postulations en fin de délai-cadre en raison de la pression exercée par une fin de droit imminente : cette situation n'a toutefois pas été observée ici. Encore une fois, le fait que les demandeurs d'emploi les plus zélés ou effectuant leurs recherches dans un champ élargi peuvent quitter le chômage plus tôt joue un rôle dans la diminution des candidatures.

Enfin, le nombre d'**entretiens d'embauche par mois** affiche, en grande partie, une évolution similaire à celle du premier indicateur. Toutefois, le nombre d'entretiens enregistre une baisse encore plus prononcée que la probabilité d'être convié. Cette situation est imputable au fait que le troisième indicateur tient compte tant de la diminution des chances que de l'intensité des postulations.

Graphique 4 : évolution de l'indicateur 3 ; nombre d'entretiens d'embauche par mois



Ainsi, dans le prochain chapitre, nous utilisons le « nombre d'entretiens d'embauche par mois » comme indicateur principal pour la discussion des résultats. A chaque fois, le deuxième et le troisième sont représentés sous forme graphique. L'ampleur et la direction approximatives du premier indicateur peut être obtenue à partir de l'illustration de ses deux homologues.

## 5. Mesure de l'efficacité

A présent, nous allons examiner l'effet des MMT sur le comportement et les chances des postulants au moyen de la méthode exposée au chapitre 3 et des trois indicateurs de résultats présentés au chapitre 4. Dans un premier temps, nous allons décrire l'incidence moyenne (cf. tableau 2) pour ensuite nous concentrer, dans les sous-chapitres qui suivent, sur les résultats des différents types de MMT et de groupes de demandeurs d'emploi.

### 5.1. Incidence générale

L'**incidence absolue** des MMT en termes de probabilité d'invitation à un entretien d'embauche se monte à 0,28 point (cf. tableau 2). En d'autres termes, une fois les MMT entamées, la probabilité que les participants soient conviés augmente de 0,28 point. Nous avons obtenu ce résultat par le biais de la moyenne de toutes les MMT suivies ; si une personne a participé à plus d'une MMT, nous avons également pris en compte l'effet de la deuxième, de la troisième et de la quatrième MMT dans le calcul.<sup>14</sup>

A première vue, ce chiffre paraît très faible ; il est néanmoins difficile de proposer une interprétation tant que l'indice n'est pas mis en relation avec une autre valeur et est analysé en termes d'**effet relatif**. Pour cette comparaison, nous appliquons à chaque fois la situation durant le mois moyen de décision d'octroi de la MMT en question, à savoir le quatrième mois pour la première MMT, le sixième mois pour la deuxième, le huitième mois pour la troisième et le dixième mois pour la quatrième.

Tableau 2 : incidence moyenne des MMT

	Probabilité d'entretien d'embauche (en points de pourcentage)	Nombre de postulations par mois	Nombre d'entretiens d'embauche par mois
Effet absolu	+ 0,2824 **	- 0,0432	+ 0,0340 **
Effet relatif	+ 8,6 %	- 0,4 %	+ 9,7 %

Remarque : \*\* niveau de signification de 99 %. L'incidence est calculée à partir des coefficients d'efficacité pour la première, la deuxième, la troisième et la quatrième MMT (avec moyenne pondérée du nombre de participants).

<sup>14</sup> Pour des raisons techniques, les MMT ultérieures à la quatrième n'ont pas été explicitement incluses dans le calcul. Toutefois, les quatre premières MMT couvrent 98 % du total de 20 400 participations à des MMT, figurant dans le catalogue des données.

En moyenne, la participation à une MMT, une fois que celle-ci a débuté, se traduit par 8,6 % de chances en plus d'être convié à un entretien d'embauche. Le **niveau de signification statistique** de cet effet est de 99%. La signification statistique est une mesure servant à représenter le niveau de probabilité que l'incidence diffère de zéro (on exprime ainsi que les chiffres-clés ne considèrent qu'une sélection de demandeurs d'emploi et que d'autres chiffres-clés pourraient résulter si la population étudiée était plus importante).

Le nombre de postulations par mois chute, pour sa part, de 0,0432 après le début des MMT. Comparé au mois moyen de décision, cette fluctuation s'élève à - 0,4 %. Ces deux premiers résultats permettent de déduire que les MMT apportent un soutien mesurable aux demandeurs d'emploi pour l'élaboration de meilleures postulations (en termes de chances accrues d'aboutir à un entretien d'embauche) mais exercent un léger effet négatif sur l'intensité de recherche. Une des explications à cela pourrait être que les demandeurs d'emploi envoient des postulations plus ciblées après avoir participé à une MMT.

Les résultats relatifs au troisième indicateur combinent les changements obtenus pour les deux autres indicateurs : le troisième indicateur englobe donc tant le léger effet négatif sur l'intensité de recherche que l'effet positif sur le succès des recherches. L'incidence identifiée s'élève à + 0,0340 par mois. Par rapport à la situation au mois moyen de décision, cet effet est de + 9,7 %.<sup>15</sup>

L'effet moyen peut-il être **qualifié d'important** ? Il est difficile de répondre à cette question sans remettre l'effet lui-même en lien avec les autres chiffres-clés. La comparaison avec les chiffres-clés définis jusqu'ici (cf. page suivante) est peu significative : elle se contente d'indiquer si l'effet a progressé ou reculé mais ne permet pas de déterminer si l'investissement dans une MMT est judicieuse.

Nous nous pencherons plus en détail sur cette question ainsi que sur ses réponses au chapitre 9. Il convient toutefois d'ores et déjà de souligner que de nombreuses MMT sont courtes par nature et qu'il serait donc peu réaliste d'en attendre un trop grand effet.

---

<sup>15</sup> L'incidence sur le troisième indicateur ne correspond pas à la multiplication des effets du premier et du deuxième indicateur. Ceci est dû au fait que le premier indicateur reflète la probabilité de décrocher un entretien d'embauche, *pour autant qu'une postulation ait été envoyée*. Cette dernière probabilité (ou l'effet de la MMT sur celle-ci) n'est pas représentée ici.

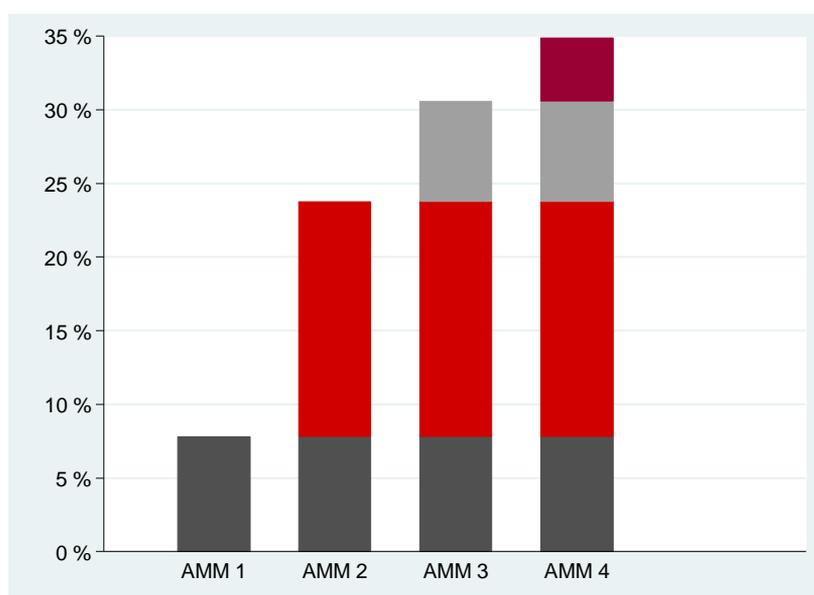
*Comparaison avec les résultats d'études antérieures*

Les chiffres-clé obtenus peuvent être comparés aux résultats d'études antérieures. Il convient toutefois de noter que les études se rapportent à *différentes périodes d'enquête, régions et MMT* et qu'elles appliquent des *indicateurs différents*. La période en question peut notamment fortement influencer les résultats. En effet, d'une part, il faut s'attendre à ce que l'incidence évolue en fonction de la situation conjoncturelle (notamment la composition du groupe de demandeurs d'emplois qui fluctue). D'autre part, la pratique en matière de décisions et les mesures elles-mêmes changent au fil du temps. Partant, des résultats différents ne sont pas forcément contradictoires : ils peuvent refléter ces évolutions.

<b>Auteurs</b>	<b>Accent</b>	<b>Méthode / Indicateur</b>	<b>Incidence</b>
Gerfin, Lechner (1999)	Toutes MMT, 1996 à 1999, national	Matching / Probabilité d'emploi	+ 9 % programme de base + 5 % cours de langue + 9 % à + 10 % progr. d'occup. - 7.5 % gain intermédiaire
Lalive, Zweimüller (2000)	Toutes MMT, 1997 et 1998, national	Timing of events / Probab. de prise d'emploi	- 5 % à + 4 % cours de base - 31 % à + 18 % programmes d'occupation
Martinovits, Rothenbühler, Ganzaroli (2000)	Cours d'informatique et d'hôtellerie, 1998 et 1999, GR,SG,VD, VS,ZH	Sondages et statistique descriptive / Chômeurs après 9 mois	51 % cours Word (groupe de référence 58 %) 52 % hôtellerie (groupe de référence 43 %)
Gerfin, Lechner, Steiger (2002)	Chômeurs de longue durée, 1996 à 1999, national	Matching / Probabilité d'emploi	+ 13 % travail temporaire + 8 % programmes d'occupation
Falk, Lalive, Zweimüller (2005)	Cours d'informatique, 1999 et 2000, Zurich	Postulations fictives / Probabilité d'entretien d'embauche	- 19,5 % pour les postes avec exigences informatiques + 4,3 % pour les postes sans exigences informatiques
Lalive, Zehnder, Zweimüller (2006)	Toutes MMT, 1996 à 2003, national	Etude macro-économique / Taux de demandeurs d'emploi	- 0,1 % programme d'occup. + 0,7 % gain intermédiaire - 0,1 % cours de postulation + 0,7 % cours de form. continue
Marti, Osterwald (2006)	Toutes MMT, 2000 à 2004, national	Etude macroéconomique / Taux de demandeurs d'emploi	Aucune incidence : progr. de base / cours de langue Effet positif : progr. d'occup. Non concluant : cours d'informatique / autres cours
Lalive, VanOurs, Zweimüller (2008)	Toutes MMT, 1997 et 1998, national	Timing of events / Probabilité de prise d'emploi	+ 9,4%
Lalive, Morlok, Zweimüller (2010)	Toutes MMT, 2007 et 2008, 1 ORP (ZH)	Par analogie à la présente étude / Entret. par mois	+ 11 %

Le graphique suivant illustre l'incidence différenciée pour la **première, la deuxième, la troisième et la quatrième MMT**.<sup>16</sup> Il révèle que l'incidence globale cumulée augmente constamment. Il est donc possible d'en conclure que chaque MMT supplémentaire contribue à l'effet global. A cet égard, les meilleurs résultats sont obtenus avec la deuxième MMT (+ 16,0 %), qui fait donc encore mieux que la première (+ 7,8 %). Cette situation pourrait être expliquée par le fait que notamment les MMT précoces servent, entre autres, de préparatifs aux MMT suivantes. Autre explication : l'incidence de la première MMT serait diminuée en raison de l'absence d'effet (voire de l'effet négatif) des MMT très précoces (cf. chapitre 5.4). Quant à la troisième et à la quatrième MMT, elles affichent une incidence nettement réduite par rapport aux deux premières (+ 6,8 % et + 4,1 %).<sup>17</sup>

Graphique 5 : incidence cumulée en termes de nombre d'entretiens d'embauche / semaine



Remarque : les chiffres-clés représentent l'effet relatif pour le mois moyen de décision d'octroi de chacune des MMT (MMT 1, MMT 2, MMT 3 et MMT 4).

<sup>16</sup> La quatrième MMT englobe également toutes les suivantes, qui ne sont plus reprises séparément dans les régressions.

<sup>17</sup> Le même classement découle de l'effet absolu que de l'effet relatif : la deuxième MMT engendre les meilleurs résultats, avant la première, la troisième et la quatrième.

En guise d'étape suivante, nous analysons la manière dont l'incidence se manifeste. La littérature de recherche sur les MMT distingue quatre types d'**hypothèses d'effet** :

- *l'effet de menace* avant la MMT : l'hypothèse veut qu'une partie des demandeurs d'emploi soient motivés à intensifier leurs efforts de recherche de crainte d'être enrôlés dans une MMT. L'effet attendu serait positif.
- *l'effet d'enfermement* durant la MMT : d'après cette hypothèse, les demandeurs d'emploi disposent de moins de temps pour faire des postulations durant les MMT (notamment intensives). L'effet attendu serait négatif.
- *l'effet du capital humain* après la MMT : cette hypothèse part du principe que les MMT renforcent le capital humain des demandeurs d'emploi (« capital humain » s'entend ici sous sa forme générale et désigne, par exemple, aussi le savoir-faire, la stratégie de candidature et l'envoi de postulations efficaces). L'effet attendu est positif.
- *l'effet de signal* après la MMT : selon cette hypothèse, les MMT aideraient les demandeurs d'emploi à mieux identifier leurs employeurs potentiels (effet positif). L'incidence peut toutefois aussi se révéler négative : par le biais d'un diplôme de l'ORP, l'employeur peut penser que le postulant ne dispose que de faibles connaissances professionnelles ou qu'il a fallu motiver ce dernier pour qu'il postule.<sup>18</sup>

Ces hypothèses peuvent s'appliquer tant à la qualité qu'à la quantité des postulations. En d'autres termes, des effets ont été observés pour chacun des trois indicateurs.<sup>19</sup> Les résultats révèlent que rien n'indique que les MMT exercent un effet déjà avant d'être mises en œuvre (**effet de menace**), et ce tant en termes de qualité que de quantité.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> Cf. Falk et al. 2005 : par le biais de postulations fictives, cette étude démontre qu'un diplôme attribué dans le cadre d'un cours d'informatique exerce un effet positif pour les postes ne requérant que peu de connaissances informatiques. Toutefois, annexer un diplôme de ce genre de cours a une incidence très négative sur les candidatures à des postes exigeant des connaissances informatiques.

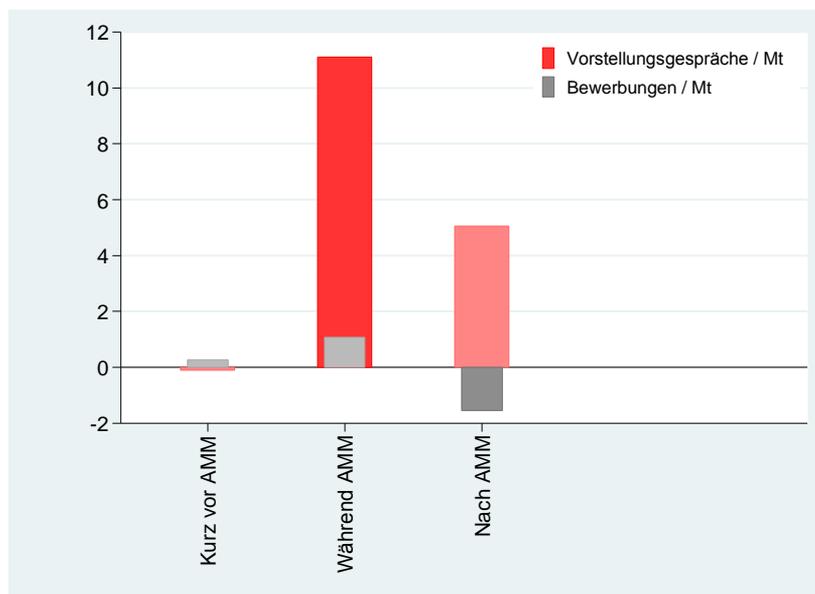
<sup>19</sup> Les hypothèses sont examinées au sein de la présente étude dans la mesure où une analyse sur quatre périodes se substitue à la simple comparaison avant/après : la première période s'étend du début du chômage à deux semaines avant le début des MMT ; la deuxième, des deux semaines avant le début des MMT au début effectif de celles-ci (ici, l'effet de menace a été observé) ; la troisième correspond, quant à elle, à la période durant les MMT et la quatrième, à la période les suivant. L'effet de menace ne peut être fixé dans le temps que de manière approximative, car les données ne nous permettent pas de déterminer le moment exact où les personnes en recherche d'emploi ont été informées des MMT. En outre, étant donné que l'effet de signal et l'effet de capital humain surviennent (ou pourraient survenir) simultanément après les MMT, il nous est impossible de les différencier.

<sup>20</sup> Cette raison ainsi que le fait qu'il est difficile de définir l'effet dans le temps nous ont poussés à renoncer à intégrer l'effet de menace (respectivement la période précédant les MMT) dans les calculs qui suivent. Nous tenons à souligner que, dans le cadre de la présente étude, l'effet de menace a été calculé uniquement pour les participants à des MMT. Cet effet pourrait toutefois également se manifester chez des non-participants (cf. Lalive et al. 2006).

L'effet de loin le plus important est observé durant les MMT. Aucun **effet d'enfermement** n'a été identifié (du moins pas pour la moyenne de tous les types de MMT), bien au contraire : l'intensité des postulations augmente durant les MMT. Intuitivement, une incidence particulièrement élevée durant les MMT semble également plus convaincante qu'un effet d'enfermement, car c'est à ce moment-là que le suivi est le plus régulier. Outre un certain savoir-faire technique, les MMT offrent des ressources, telles que le *coaching* (accompagnement et encadrement) et la mise à disposition d'un réseau.

Un effet positif continue de se manifester une fois les MMT terminées (**effet de signal et de capital humain**), toutefois dans une moindre mesure : si l'effet qualitatif (pour l'indicateur « Probabilité d'entretien d'embauche », non représenté sur ce graphique) semble demeurer aux niveaux observés durant les MMT, l'intensité des recherches diminue au terme de celles-ci. Globalement, il en résulte un effet moindre par rapport à l'incidence maximale durant les MMT.

Graphique 6 : incidence peu avant (2 semaines), pendant et après les MMT



Remarque : les valeurs statistiques significatives sont représentées en couleurs saturées. Les valeurs non significatives (couleurs claires) sont à interpréter avec précaution.

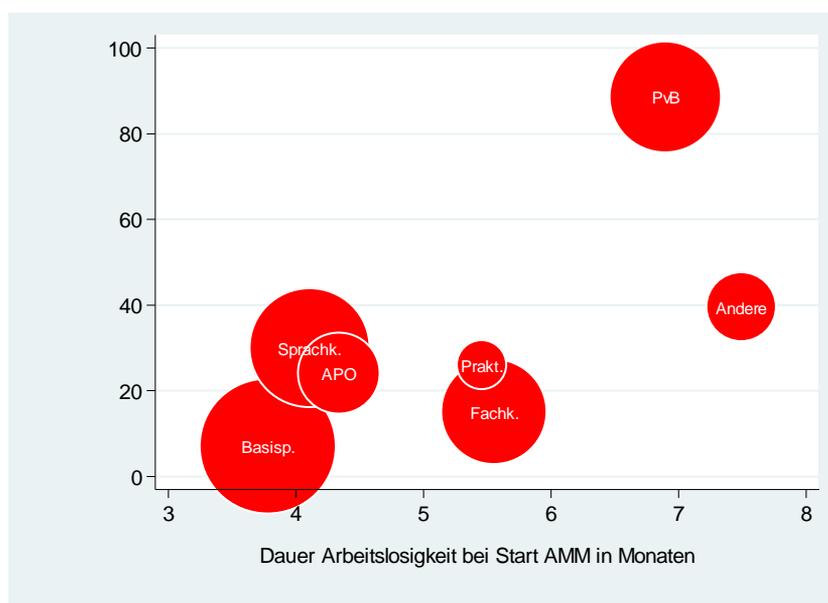
## 5.2. Effet en fonction du type de MMT

L'éventail de MMT appliquées au sein des cantons est très vaste. Parmi les cinq cantons de notre étude, 1213 MMT différentes ont été suivies durant la période d'observation (d'avril 2012 à mars 2013) : à noter qu'il s'agissait ici, en partie, de mesures très similaires, voire identiques dans leur contenu, mais proposées par différents prestataires.

Dans l'analyse qui suit, nous distinguons **sept types principaux** de MMT. La classification repose sur une répartition en 40 types de MMT au sein de la banque de données des offices du travail (PLASTA), que nous avons ensuite synthétisée.<sup>21</sup> Les sept types en question sont définis brièvement sur les pages qui suivent.

Le graphique 7, ci-dessous, récapitule le moment où les différents types de MMT sont normalement décidés, la durée de ceux-ci (la période sur laquelle ils se déroulent et non le nombre de jours de cours) ainsi que le nombre de participants respectifs.

Graphique 7 : les types de MMT et leurs caractéristiques (taille de cercle : nombre de participants)



Remarque : ACOP : autres cours orientés sur la personnalité ; PET : programmes d'emploi temporaire ; ST : stages. Représentation des valeurs médianes.

<sup>21</sup> Les autorités cantonales du travail ont procédé à la répartition des 1213 MMT au sein des 30 types de MMT. En l'occurrence, une méthode d'attribution différente peut se traduire par des incertitudes statistiques, auxquelles nous n'avons pas pu remédier au sein de l'analyse. Notamment la limite entre cours de base et autres cours orientés sur la personnalité est à considérer comme fluctuante.

*Les sept types principaux de MMT<sup>22</sup>*

Les **programmes de base** englobent, la plupart du temps, un bilan de compétences et un entraînement à la candidature. L'alignement des besoins personnels sur les exigences de l'économie doit permettre aux demandeurs d'emploi de définir et de mettre en œuvre une stratégie de recherche efficace. Des démarches ultérieures sont entamées sur la base de l'élaboration d'un plan d'action personnel.

Les **ACOP (autres cours orientés sur la personnalité)** visent les mêmes buts que les programmes de base et comportent également les mêmes composantes. La différence se situe notamment dans le fait que les ACOP durent, en moyenne, beaucoup plus longtemps.

Les **cours de langue** (surtout d'allemand et de français ou d'italien) représentent l'une des offres les plus importantes de l'assurance-chômage à l'intention des demandeurs d'emploi de langue étrangère. L'objectif est de leur conférer les connaissances appropriées des langues nationales pour garantir la communication dans le cadre de la recherche d'emploi et de situations professionnelles. Sont avant tout proposés, des cours de langue pour les niveaux de compétences A1 à B1.

Les **cours de formation professionnelle** ont pour objectif d'actualiser les qualifications professionnelles des demandeurs d'emploi et de pallier d'éventuelles lacunes en matière de formation, qui compliqueraient la réinsertion. Ces cours sont proposés pour de nombreuses orientations (par exemple, gastronomie, informatique, secteur de la construction, vente ou administration).

Les **stages** regroupent stages d'information professionnelle, tests d'aptitude ainsi que stages de formation et stages professionnels. Si les stages de formation permettent d'approfondir les connaissances, les stages professionnels mettent l'accent sur l'expérience pratique à l'issue d'une formation.

Les **programmes d'emploi temporaire (PET)** fournissent des opportunités d'emplois limitées dans le temps et encadrées par des spécialistes. Ils visent à maintenir ou à améliorer les connaissances professionnelles par le biais de l'exécution d'activités reproduisant au mieux les situations du marché du travail. En outre, ces programmes contiennent des éléments de formation et de *coaching* apportant les qualifications nécessaires pour un emploi. Enfin, journées structurées et contacts sociaux contribuent à maintenir les chances sur le marché du travail.

Les **autres MMT** : ce groupe englobe tous les types de MMT ne pouvant être attribués à l'une des six catégories ci-dessus. Parmi eux figurent, entre autres, les cours de préparation à l'exercice d'une activité indépendante ou encore les entreprises de pratique, au sein desquelles les demandeurs d'emploi peuvent rafraîchir et compléter leurs connaissances dans le domaine commercial grâce à un environnement reflétant au mieux la pratique.

Il existe un lien entre la durée du cours ou du programme (période durant laquelle se déroule une MMT) et la durée du chômage : en début de chômage, des MMT plus courtes tendent à être octroyées ; leur durée augmente ensuite proportionnellement à celle du chômage.

Cet aspect doit être intégré à l'étude de l'incidence ci-dessous. En effet, certains types de MMT (principalement les programmes d'emploi temporaire) affichent une durée et une intensité (temps de travail) bien plus élevées et se traduisent donc par un **plus grand investissement**, tant de la part des autorités du travail (finances) que de la personne en recherche d'emploi (temps de présence). Par conséquent, on pourrait s'attendre à ce que ces MMT aient un effet supérieur.

Les résultats démontrent que **différents effets** émanent des principaux types de MMT ; la fourchette s'étend de + 18 % à - 12 % (cf. graphique 8). Ces écarts peuvent survenir de plusieurs manières : il est envisageable que l'incidence des différents cours se distingue en fonction du contenu, de la forme, du formateur, etc. Toutefois, il est également possible que les MMT aient été attribuées de manière différente (différentes personnes et / ou à différents moments). Les effets représentés ne révèlent donc pas le potentiel des MMT mais bel et bien l'effet obtenu jusqu'ici. Pour le calcul de l'effet relatif, l'observation portera également sur la situation au cours du mois de décision moyen (à noter que le mois en question sera identifié séparément pour chaque type de MMT<sup>23</sup>).

En fonction de leur incidence, les types de MMT peuvent être classifiés en trois groupes : effet supérieur à la moyenne (de 10 % ou plus), effet légèrement moindre (entre 3 % et 6 %) et effet négatif.

Les **programmes d'occupation** ont dégagé un effet particulièrement important (14 %). Cette incidence découle quasi totalement des chances accrues d'obtention d'un entretien d'embauche. En ce qui concerne l'intensité des postulations, l'effet constaté n'est que très faible (1 % de candidatures en plus). Cette situation (chances de candidature accrue mais effet faible, voire inexistant, en termes d'intensité des postulations) peut également être observée pour la plupart des autres types de MMT (à l'exception des cours de formation professionnelle et des stages).

Le fait que les programmes d'occupation obtiennent de très bons résultats est réjouissant, car ceux-ci s'adressent à des chômeurs de longue durée, dont les chances

---

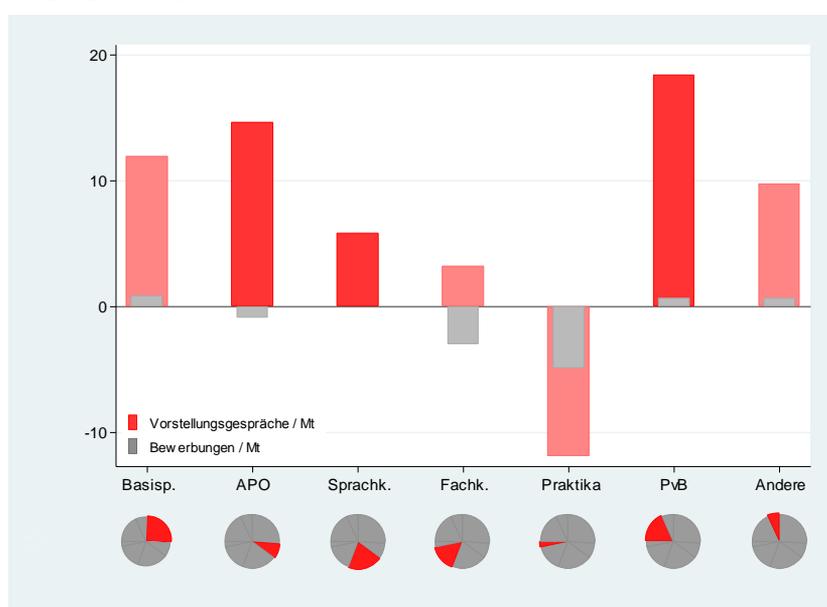
<sup>22</sup> Nous remercions le SECO (Amina Joubli et Flurina Semadeni) pour la mise à disposition de ces descriptions.

<sup>23</sup> Cet aspect s'applique également à toutes les analyses suivantes : les valeurs relatives se rapportent toujours au mois de décision d'octroi moyen (valeur médiane) pour le groupe étudié.

sur le marché du travail ont, par conséquent, fortement diminué.<sup>24</sup> De plus, les programmes constituent une proportion importante de la totalité des MMT suivies (18 % ; représentation sous forme de diagramme circulaire dans le graphique 8).

Les **programmes de base** et les **ACOP** engendrent eux aussi une forte augmentation du nombre d'entretiens d'embauche mensuels, respectivement de 12 % et de 15 %. Il s'agit là d'une très bonne performance – notamment lorsque l'on considère la courte durée de ces offres. Le niveau de signification statistique du coefficient d'efficacité des ACOP est de 95 % (c'est pourquoi il est représenté en couleurs saturées dans le graphique). Toutefois, le coefficient des programmes de base n'est pas significatif (barres de couleurs claires). Cette situation pourrait, d'une part, reposer sur l'efficacité accrue des ACOP mais, d'autre part, également sur le fait que l'effet des programmes de base est plus hétérogène (à savoir : certaines personnes profitent beaucoup des MMT alors que d'autres n'en retirent que peu de succès).

Graphique 8 : effet en fonction du type de MMT



Remarque : les valeurs statistiques significatives sont représentées en couleurs saturées. Les valeurs non significatives (couleurs claires) sont à interpréter avec précaution. ACOP : autres cours orientés sur la personnalité ; PET : programmes d'emploi temporaire.

<sup>24</sup> L'effet inhérent aux programmes appliqués plus tard est pris en compte dans le calcul, dans la mesure où nous comparons le coefficient d'efficacité avec le mois de décision moyen de chaque type de MMT (le fait que les participants puissent disposer de chances différentes, indépendamment du moment où ils entament les MMT, n'est toutefois pas pris en compte dans la comparaison).

Toujours en termes d'effet, les cours de langue (6 %) et les cours de formation professionnelle (3 %) se retrouvent en milieu de tableau. Deux éléments ressortent particulièrement : si l'efficacité des cours de langue n'est que relativement faible (par rapport aux MMT obtenant les meilleurs résultats), celle-ci semble être très stable (effet significatif du point de vue statistique). Quant aux cours de formation professionnelle, leur efficacité est altérée par un effet négatif en termes d'intensité des postulations. Toutefois, l'augmentation des chances de candidature est à peu près similaire pour ces deux types de MMT (l'orientation et l'ampleur de l'effet sur le premier indicateur, soit la probabilité d'entretien d'embauche, peuvent être obtenues par le biais de la différence entre les deux autres indicateurs représentés sur le graphique).

En ce qui concerne l'effet relativement limité des cours spécialisés, il convient de rappeler que les coefficients d'efficacité correspondent à l'effet sur le comportement des postulants à court terme. Les effets à long terme des MMT en matière de salaire et de stabilité de l'emploi après la reprise du travail ne peuvent, quant à eux, pas être mesurés. De tels effets à long terme peuvent toutefois être attendus notamment des cours de langue, des cours spécialisés et des stages. Les constats faits à l'échelle internationale démontrent également que les programmes de formation continue plus vastes affichent avant tout des effets positifs à long terme et qu'ils ne contribuent pas, à court terme, à une diminution de la durée du chômage.

Si un seul type de MMT enregistre un effet négatif, celui-ci est particulièrement marqué (- 12 %). Il s'agit des **stages** (professionnels et de formation).<sup>25</sup> Cette incidence négative pourrait être expliquée par le fait que de nombreux demandeurs d'emploi souhaitent terminer leur stage (ou s'y sentent obligés par rapport à leur employeur) et qu'ils nourrissent l'espoir (en partie justifié) que celui-ci débouche sur un contrat fixe.

Parmi les proportions dans l'efficacité globale, seules celles relatives aux programmes d'occupation, aux ACOP et aux cours de langue sont **statistiquement significatives**. Partant, les autres coefficients ne le sont pas : des imprécisions statistiques relativement prononcées sont observées pour la mesure relative à ces cours.<sup>26</sup> Il convient de souligner que l'ampleur de l'effet n'est pas le seul facteur d'influence sur la signification statistique : le coefficient des cours de langue, par exemple, est

---

<sup>25</sup> Si l'on distingue les stages de formation des stages professionnels, un résultat très similaire en ressort : ces deux types de MMT génèrent un effet négatif en termes de nombre d'entretiens d'embauche mensuels.

<sup>26</sup> L'intervalle de confiance statistique (niveau de signification de 95 %) comporte même l'effet zéro. Ainsi, il ne peut être exclu que, pour la moyenne de toutes les participations, aucun effet ne soit constaté si l'on étudie une plus grande population (ou lors d'une nouvelle mesure statistique). Il est important de préciser que l'on parle ici de l'effet moyen ; il se peut que des valeurs significatives résultent pour certains sous-ensembles de ces mêmes types de MMT.

significatif, même s'il est moins prononcé que celui d'autres types de MMT. En effet, si la signification statistique est influencée par la proportion de l'effet, elle l'est également par le nombre de participants aux MMT (à savoir, chiffre observé) et par la répartition des incidences individuelles. Les cours de langue enregistrent un effet moindre mais disposent d'autant de participants que les autres types de cours (dont le coefficient n'est pas significatif) ; ils se différencient toutefois en termes de fluctuation des effets individuels : l'effet des cours de langue est nettement plus stable.

L'effet du type de cours « **Autres MMT** » est très prononcé. Il s'agit là d'une catégorie générale, composée à partir de quatre types de MMT : qualification de base, entreprises d'entraînement, « Autres cours » et activité indépendante (cf. bref descriptif dans l'encadré de la page 22). Selon les chiffres, cette catégorie est composée, pour les deux tiers, des « Autres cours » (faisant l'objet du degré de classification le plus pointu dans la base de données PLASTA, ce type de MMT ne peut être davantage différencié). Les cours de préparation à une activité indépendante (23 %) et les entreprises de pratique (13 %) forment également une part substantielle de cette catégorie. Le type de mesure « Qualifications de base » n'est que très peu utilisé ; au sein de notre banque de données, seuls 22 participants y sont inscrits (c'est pourquoi cette catégorie ne fait pas l'objet d'une scission supplémentaire).

En ce qui concerne l'incidence, les **entreprises de pratique** occupent le haut du classement : elles génèrent un effet de 23 % au total, dont près de la moitié émane de l'augmentation des chances et de l'intensité des postulations. Un résultat d'autant plus surprenant que ces mesures, autrefois appelées « entreprises d'entraînement », ont fait l'objet de critiques négatives dans les médias à plusieurs reprises (à noter que l'on mettait alors l'accent principal sur l'exercice fictif de tâches).

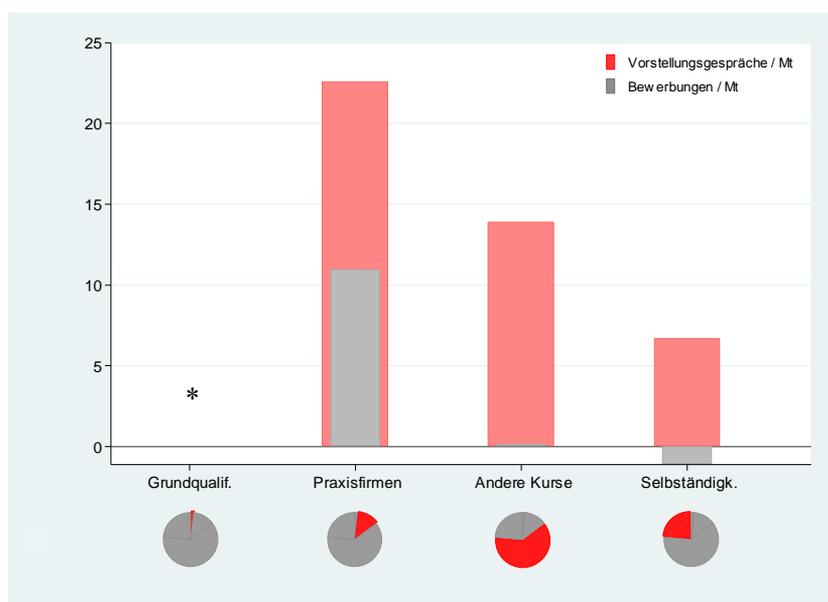
Les « **Autres cours** » obtiennent également un résultat supérieur à la moyenne (14 %). A la troisième place, on retrouve le type de cours « **Activité indépendante** » (7 %).<sup>27</sup> Le fait que l'incidence de ce type de MMT soit inférieur à la moyenne n'a rien d'étonnant : les personnes se préparant à une activité indépendante ne manifesteront, en effet, que peu d'intérêt pour la recherche d'un travail en tant qu'employé. Toutefois, ni la matière enseignée, ni les effets découlant de ce type de MMT ne semblent agir de manière positive sur le comportement des postulants (dans une moindre mesure).

Sur la base de notre règle voulant que nous ne procédions pas à l'exploitation des données lorsque le nombre de participants est inférieur à 30, nous n'avons pas examiné l'incidence de la catégorie « Qualifications de base ».

---

<sup>27</sup> Le type de MMT examiné ici, à savoir « Activité indépendante », englobe les cours de préparation à une telle activité et non la promotion de celle-ci par le biais d'indemnités de présence durant la phase de planification et / ou la reprise d'une part du risque de perte.

Graphique 9 : effet en fonction du type de MMT – groupe « Autres MMT »



Remarque : les valeurs statistiques significatives sont représentées en couleurs saturées. Les valeurs non significatives (couleurs claires) sont à interpréter avec précaution.  
\* Le type de MMT « Qualifications de base » ne peut être analysé en raison du faible taux de participation.

Dans ce contexte, nous nous sommes également penchés sur l'incidence des **MMT nationales**. Il s'agit là de mesures organisées au niveau national en raison d'un nombre trop faible de participants au niveau cantonal pour proposer un cours ou un programme (près de la moitié des programmes nationaux sont des programmes d'occupation spéciaux, qui s'adressent souvent à des demandeurs d'emploi hautement qualifiés). La décision d'octroi pour ce genre de programmes est toutefois prise par les cantons (ou directement dans les ORP).

Les programmes nationaux représentent seulement 3 % de toutes les MMT suivies au sein des cinq cantons impliqués dans la présente évaluation. En termes d'effet, une très forte performance est néanmoins observée pour ces programmes : augmentation de 47 % du nombre d'entretiens d'embauche mensuels.

### 5.3. Effet en fonction du groupe de participants

En guise de prochaine étape, nous avons analysé la manière dont l'incidence des MMT se différencie en fonction des groupes de participants. Nous distinguons ici cinq critères inhérents aux demandeurs d'emploi :

- ancienne fonction
- chances sur le marché du travail du point de vue du conseiller en personnel de l'ORP
- sexe
- âge
- nationalité (Suisse / Etrangers)

Au préalable, il convient de rappeler que les évaluations suivantes ne correspondent pas à une analyse *ceteris paribus* (soit une analyse avec maintien constant de tous les autres facteurs).<sup>28</sup> Il est donc tout à fait possible (et vraisemblable) que les différents critères influent les uns sur les autres : par exemple, le fait qu'une incidence plus importante soit constatée chez les femmes pourrait bien ne pas être imputable à leur nature mais à la situation voulant que les femmes en recherche d'emploi sont, en moyenne, un peu plus jeunes que les hommes ou participent à d'autres types de MMT.

Dans un premier temps, nous examinons la précédente **fonction** professionnelle des demandeurs d'emploi. Le système de statistiques en matière de chômage (PLASTA) autorise ici différentes modalités, que nous avons rassemblées en quatre groupes. Les trois groupes principaux (fonction auxiliaire, fonction spécialisée et fonction de cadre) sont illustrés séparément, alors que tous les autres groupes (indépendants, apprentis, écoliers, étudiants, stagiaires et travailleurs à domicile) sont rassemblés sous la dénomination « Autres ». L'analyse démontre que la moitié des participants à des MMT (58 %) appartient au groupe « Fonction spécialisée » et un autre tiers (35 %) au groupe « Fonction auxiliaire ». Logiquement, les deux autres groupes (« Fonction de cadres » et « Autres ») enregistrent nettement moins de participants (respectivement 5 % et 2 %).

L'effet observé varie intensément en fonction des groupes (cf. graphique 10). L'efficacité globale la plus élevée est obtenue pour le personnel spécialisé (12 %), et ce malgré une incidence négative des MMT en termes d'intensité des postulations. L'effet global est également très positif pour le personnel auxiliaire (9 %).

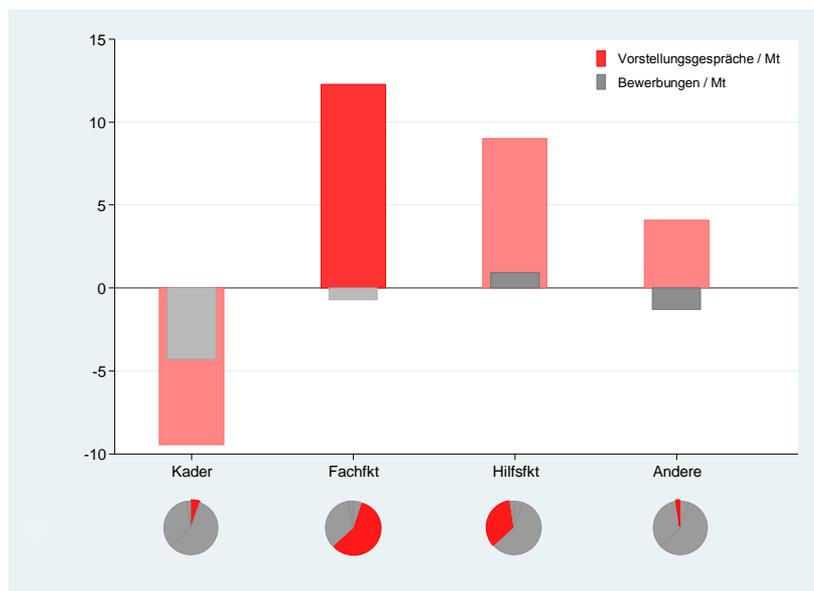
Par contre, l'incidence sur les personnes ayant exercé une fonction de cadre avant de se retrouver au chômage est négative. Ceci semble se produire, entre autres, en raison d'un effet négatif sur l'intensité des recherches ; les chances d'obtenir un

---

<sup>28</sup> Il n'est techniquement pas judicieux d'évaluer simultanément la totalité des combinaisons possibles.

entretien diminuent néanmoins aussi. Une des explications possible serait que les offres des ORP ne correspondent pas encore assez aux besoins précis des cadres (qui constituent un petit groupe de demandeurs d'emploi au profil particulier).<sup>29</sup>

Graphique 10 : effet selon le groupe de fonctions



Remarque : les valeurs non significatives (couleurs claires) sont à interpréter avec précaution.

D'autres analyses démontrant l'effet des différents types de MMT sur les trois groupes de fonction principaux sont exposées au chapitre 6.

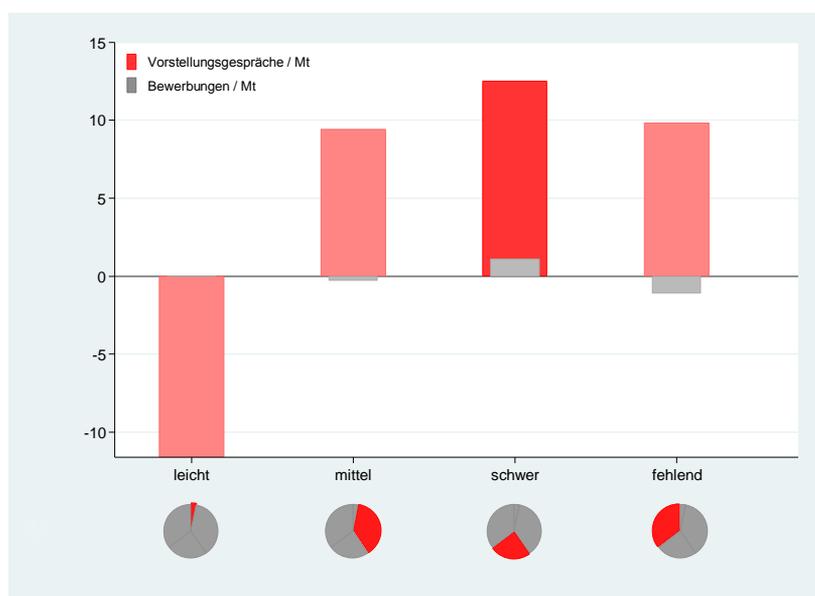
Dans un deuxième temps, nous avons examiné si des différences d'effet découlaient de la répartition des demandeurs d'emploi sur la base du « **code de placement** ». Ce code est utilisé par les conseillers des ORP dans le but de documenter la manière dont les demandeurs d'emploi se prêtent au placement. Il permet ainsi également

<sup>29</sup> La diminution des chances au fur et à mesure que la durée du chômage augmente est prise en compte dans la mesure de l'efficacité : le recul *moyen* du nombre d'entretiens d'embauche (ou nombre de postulations et probabilité d'un entretien d'embauche) entre en effet dans le calcul. Ainsi, des imprécisions statistiques pourraient résulter du calcul des sous-groupes de participants aux MMT. Il serait, par exemple, plausible que le nombre d'entretiens d'embauche des demandeurs d'emploi affichant de particulièrement bonnes chances sur le marché du travail diminue subitement plus que la moyenne (en termes de baisse en valeurs absolues). Dans ce cas, les chances seraient corrigées vers le bas, et l'effet des MMT pour les groupes en question serait ainsi sous-évalué. Pour analyser cet aspect, la diminution des chances a été calculée séparément pour les sous-groupes principaux. Sur cette base, nous sommes parvenus à la conclusion qu'une correction homogène des chances à la baisse est appropriée. Il ne peut toutefois pas être exclu que l'effet des MMT soit quelque peu sous-estimé pour certains groupes de demandeurs d'emploi (entre autres, ceux disposant de chances particulièrement bonnes, tels que les anciens cadres).

aux conseillers de proposer au placement des demandeurs d'emploi, qu'ils n'ont jamais rencontrés dans le cadre d'un entretien. Il est à présumer que ce code est fortement corrélé aux chances sur le marché du travail.

Les résultats indiquent que les mesures fonctionnent particulièrement bien pour les personnes qualifiées de difficiles à placer (+ 12 % d'entretiens d'embauche par mois). Elles sont toutefois un peu moins efficaces pour les demandeurs d'emploi affectés à la catégorie « Aptitude au placement moyenne » ainsi que pour ceux à qui aucun code n'a été attribué (respectivement 9 % et 10 %). Enfin, il convient de constater que les MMT ne sont que partiellement adaptées aux demandeurs d'emploi du groupe « Bonne aptitude au placement » : l'effet moyen obtenu est même fortement négatif (- 12 %). La proportion de ce type de profils au sein de la totalité des participants à des MMT est toutefois faible (3 % contre 12 % pour tous les demandeurs d'emploi) ; de toute évidence, cette recommandation est d'ores et déjà suivie.

Graphique 11 : effet en fonction du code de placement



Remarque : les demandeurs d'emploi du canton de Zurich n'ont pas été pris en compte dans le calcul, car le code de placement appliqué est différent de celui des autres cantons. Les valeurs non significatives (couleurs claires) sont à interpréter avec précaution.

Le tableau 3 résume une série d'autres critères inhérents aux demandeurs d'emploi et les met en rapport avec le nombre de participation et l'effet des MMT.

Les écarts entre les différents groupes de participants à des MMT sont surprenants, car ils sont vraiment très marqués. Ainsi, l'efficacité des MMT est plus de deux fois plus élevée pour les **femmes** que pour les hommes. Ceci peut être lié aux types de MMT auxquels les femmes participent, à leur profil professionnel ou, encore une

fois, à d'autres éléments inhérents à leur nature (tels que la branche et le métier des demandeurs d'emploi).

Tableau 3 : effet des MMT selon les caractéristiques inhérentes aux demandeurs d'emploi

Groupe	% de partic. aux MMT	Entretiens d'embauche mensuels		Postulations mensuelles	
		Effet MMT	Situation 1 <sup>er</sup> mois	Effet MMT	Situation 1 <sup>er</sup> mois
Femmes	49 %	14 %	0,5970	- 1 %	12,6
Hommes	51 %	6 %	0,600	0 %	12,8
Plus de 50 ans	21 %	9 %	0,5246	- 1 %	12,2
De 40 à 50 ans	27 %	7 %	0,6456	0 %	12,9
Moins de 40 ans	52 %	12 %	0,5994	- 1 %	12,8
Suisses	50 %	7 %	0,6951	- 1 %	12,7
Etrangers	50 %	13 %	0,5007	0 %	12,7

Si des différences sont également observées en termes d'**âge**, elles sont moins prononcées qu'en fonction du sexe. L'efficacité la plus marquée en matière de succès des postulations est constatée auprès des plus jeunes demandeurs d'emploi. Contrairement à l'écart entre hommes et femmes, une partie de l'écart entre les catégories d'âge peut être expliqué par le fait que le groupe retirant le moins de bénéfices des MMT (les 40 à 50 ans) est aussi celui qui a le plus de chance de se voir convié à un entretien d'embauche. La disproportion en termes d'effet relatif est, par conséquent, également à mettre sur le compte du fait que la valeur absolue est comparée à une valeur plus élevée durant le mois de décision d'octroi moyen (ceci ne change toutefois rien au fait que l'effet relatif déployé par les MMT est notamment plus important pour les plus jeunes demandeurs d'emploi).

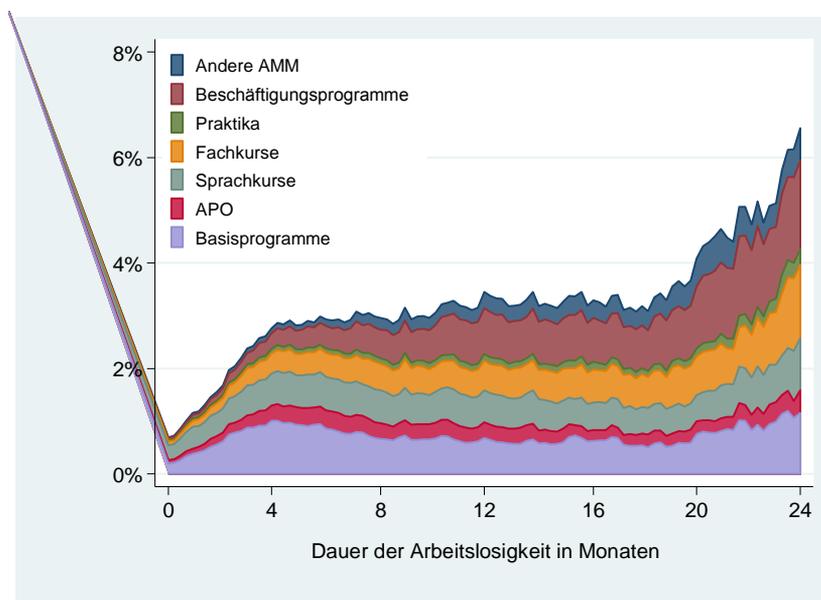
Pour ce qui est des demandeurs d'emploi de **nationalité étrangère**, l'efficacité des MMT est également deux fois plus élevée que pour les Suisses. Ceci peut encore une fois être expliqué, du moins en partie, par le fait que ce premier groupe dispose, au départ, de moins bonnes chances que le second sur le marché du travail (au cours du premier mois de chômage, le taux d'entretiens d'embauche est de 39 % plus élevé pour les Suisses).

Les différentes analyses démontrent que presque tous les groupes examinés ont pu accroître leurs chances de candidature en participant à une MMT, même si l'ampleur de cette augmentation s'est révélée très variable.

#### 5.4. Effet en fonction du moment de décision

En moyenne, le début de la première MMT se situe au cours du 4<sup>e</sup> mois de chômage. Si une deuxième est appliquée, elle commence durant le 6<sup>e</sup> mois. Quant à la troisième, elle intervient à partir du 8<sup>e</sup> mois, et la quatrième pendant le 10<sup>e</sup> mois (valeurs moyennes). Des écarts notables ressortent en fonction du type de MMT ; d'une part en termes de mois de décision moyen (cf. graphique 7), et d'autre part, en ce qui concerne la structure de la MMT durant un mois défini (cf. graphique 12).

Graphique 12 : proportion de demandeurs d'emploi entamant une MMT à un moment défini (sur une base hebdomadaire)



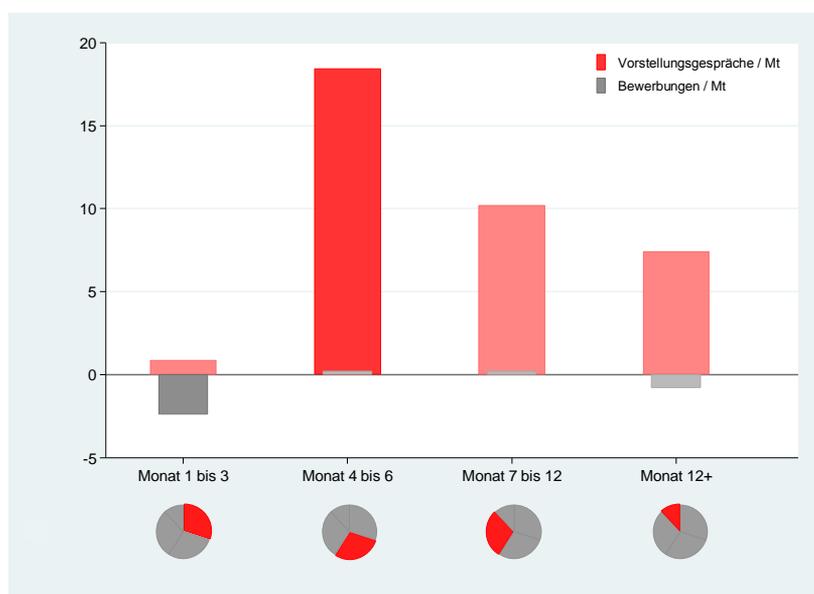
Exemple d'interprétation : au cours de la 17<sup>e</sup> semaine (4<sup>e</sup> mois dans le graphique), 0,5 % de tous les demandeurs d'emploi encore inscrits à l'ORP commencent un programme de base et 0,1 % un ACOP. Au total, 2,8 % d'entre eux débutent une MMT au cours de cette même semaine.

Ainsi, au cours des premiers mois, ce sont avant tout les programmes de base et les cours de langue qui sont appliqués, alors que les programmes d'occupation constituent une part importante des décisions d'octroi à un moment ultérieur du chômage. Notons toutefois simultanément que les programmes de base sont utilisés durant toute la période de recherche d'emploi (dans les faits, la proportion de demandeurs d'emploi affectés à ces programmes ne diminue pas fortement au fil du temps). De

nombreux programmes d'occupation débutent à partir du 4<sup>e</sup> mois : les participants à ces MMT peuvent toutefois également être des demandeurs d'emploi ayant déjà été une fois au chômage. Dans l'ensemble, le graphique révèle que la proportion de demandeurs d'emploi suivant une MMT s'accroît fortement avec l'augmentation de la durée du chômage.

Si l'on examine l'effet individuel en fonction du début des MMT, on constate que celui-ci est quasiment inexistant pour les MMT octroyées précocement (du moins en ce qui concerne la moyenne de toutes les MMT suivies). Le graphique 13 révèle la raison de ce faible effet : l'influence négative sur l'intensité des postulations est notamment responsable de cette piètre efficacité générale. L'incidence sur la probabilité de décrocher un entretien d'embauche (indicateur 1, non représenté dans ce graphique) devrait, par conséquent, déjà être positive durant cette phase précoce. Quant à la deuxième catégorie, comportant les MMT débutant au cours des 4<sup>e</sup> et 6<sup>e</sup> mois, elle affiche d'ores et déjà un très bon effet.<sup>30</sup>

Graphique 13 : effet en fonction du début des MMT



*Remarque : les valeurs non significatives (couleurs claires) sont à interpréter avec précaution.*

En principe, une décision d'octroi précoce devrait être idéale, car elle permettrait d'influencer positivement un grand nombre de postulations. Il est toutefois très difficile, en début de chômage, de différencier les demandeurs d'emploi nécessitant une MMT des autres, qui retrouveront relativement rapidement un nouveau travail

<sup>30</sup> On aboutit à ce même résultat (faible effet au cours des trois premiers mois, efficacité marquée pour les mois suivants) si l'on analyse uniquement la première MMT appliquée.

sans avoir besoin de soutien. Pour ces derniers, une MMT peut avoir un effet inhibiteur (cf. graphique 11). A une période ultérieure du chômage, cette distinction est plus aisée, les demandeurs d'emploi disposant des meilleures chances s'étant désinscrits. La probabilité que la MMT ait une incidence positive est alors bien plus élevée, et le risque d'un effet négatif sur l'intensité des postulations (effet d'enfermement) beaucoup plus faible. Selon ce raisonnement, le moment d'assignation idéal semble également se situer entre le 4<sup>e</sup> et le 6<sup>e</sup> mois.

Ce résultat ne remet, en principe, pas en question les arguments en faveur d'une « activation » précoce des demandeurs d'emploi (en particulier l'argument voulant que les premiers mois de recherche revêtent une importance particulière en raison de la diminution rapide des chances en termes d'entretien d'embauche et d'emploi au fur et à mesure que la durée du chômage augmente). Cette « activation » n'englobe pas uniquement les MMT mais aussi les autres instruments des ORP, et notamment les entretiens avec les conseillers ORP.

## 6. Situations de décision

Dans le cadre des entretiens de conseil avec les demandeurs d'emploi, les conseillers en personnel des ORP réfléchissent régulièrement aux MMT, qui pourraient soutenir une personne en particulier dans la procédure de réinsertion professionnelle. Il s'agit là d'une décision complexe, qui nécessite une capacité d'évaluation toute particulière en termes de compétences et de capacités du demandeur d'emploi mais aussi une compréhension des exigences du marché du travail ainsi qu'une connaissance approfondie de la gamme de MMT et, enfin, une aptitude à réunir ces trois types d'informations.

Ci-après, nous illustrons **six types de situations de décision** (à noter qu'une seule caractéristique inhérente au demandeur d'emploi est analysée pour chaque situation) et indiquons quelle MMT serait la plus adaptée à chacune de ces situations. Les six situations de décision sont :

- décision sur la base de la fonction antérieure du demandeur d'emploi
  - auxiliaire
  - employé spécialisé
  - cadre
- décision sur la base de la durée de chômage actuelle du demandeur d'emploi
  - durée relativement courte (du 1<sup>er</sup> au 3<sup>e</sup> mois)
  - durée moyenne (du 4<sup>e</sup> au 11<sup>e</sup> mois)
  - longue durée (12 mois et plus)

Nous pourrions analyser de nombreuses autres situations : en particulier, il serait également possible de combiner les critères (par exemple, identification de la MMT la plus appropriée pour une personne auparavant employée comme auxiliaire ET désormais chômeuse de longue durée, etc.). Toutefois, dans le cadre du présent rapport, une telle représentation ne serait pas claire. En outre, plus le nombre de critères combinés est important, plus l'exactitude des résultats diminue (en raison du nombre toujours plus faible de participants pouvant être soumis à l'examen).

Chaque décision d'octroi de MMT doit être adaptée à la **situation personnelle du demandeur d'emploi** pour pouvoir déployer toute son efficacité. Nous sommes conscients de cette complexité et ne souhaitons pas émettre de recommandations abrégées, ne correspondant pas à la réalité. Parallèlement, une certaine atténuation de la complexité représente l'une des forces de l'évaluation statistique : elle permet d'aboutir à des valeurs moyennes pour certains critères sélectionnés, obtenus par le biais de nombreuses observations.

Les valeurs moyennes concernées sont exposées graphiquement sur les pages suivantes et résumées brièvement.

### *Moment de la décision d'octroi*

En **début de chômage** (du 1<sup>er</sup> au 3<sup>e</sup> mois), seuls certains types de MMT affichent un effet positif. C'est aussi ce qui explique l'incidence moyenne généralement faible à ce moment-là (cf. graphique 13). Les types de MMT engendrant un effet tout à fait positif durant cette période sont les ACOP et les « Autres MMT ». Pour ces derniers, il convient toutefois de noter que peu de participants sont soumis à l'examen à ce moment-là et que le hasard pourrait donc jouer un rôle.

En **phase de chômage moyenne** (du 4<sup>e</sup> au 11<sup>e</sup> mois), les programmes d'occupation en particulier donnent de très bon résultats, suivis des programmes de base. Les autres types de MMT (autres cours orientés sur la personnalité, cours de langue et « Autres MMT ») affichent également une incidence positive.

Enfin, pour les **chômeurs de longue durée** (12 mois et plus), il faut s'attendre à ce que les programmes de base génèrent un effet très négatif (malgré cela, de nombreux programmes de base continuent d'être octroyés durant cette période). Une incidence hautement négative peut être observée pour le type « Autres MMT ». Quant aux MMT restantes, elles se traduisent toutes par un effet positif sur le nombre d'entretiens d'embauche mensuels.

### *Fonction antérieure*

Dans l'ensemble, on constate une très grande efficacité pour les personnes qui exerçaient une **fonction auxiliaire** avant de se retrouver au chômage. Cet effet positif se limite toutefois à quatre types de MMT : les programmes d'occupation, les programmes de base, les « Autres MMT » et les stages. L'incidence des cours de langue est elle aussi positive, toutefois dans une moindre ampleur que les autres types de cours.

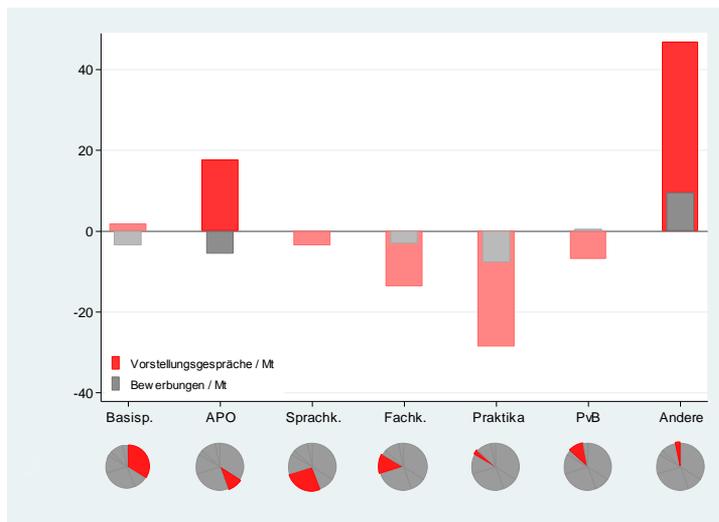
Tous les types de MMT, à l'exception des stages, ont un effet positif pour les personnes ayant été employées dans une **fonction spécialisée**. On peut tout à fait en conclure que le risque de mauvaise décision de MMT est ici relativement faible (plus faible que pour les personnes ayant exercé une fonction auxiliaire ou une fonction de cadre). Les programmes de base, les autres cours orientés sur la personnalité et les programmes d'occupation arrivent ici en tête.

Les programmes de base, qui ont affiché de bons résultats pour les autres groupes, ont un effet négatif sur les anciens **cadres**, tout comme les cours de formation professionnelle et les programmes d'occupation. Toutefois, une incidence positive ressort tant des cours de langue que des « Autres MMT ».

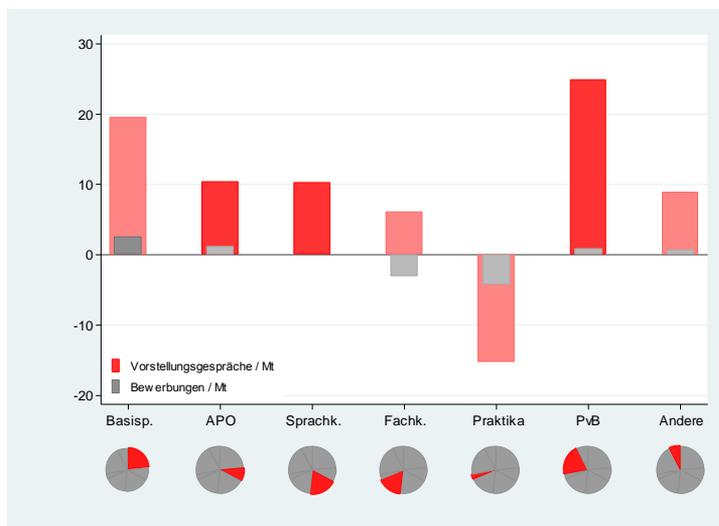
Evaluation des MMT : incidence sur le comportement et les chances des postulants

Graphique 14 : situations de décision en fonction de la durée du chômage

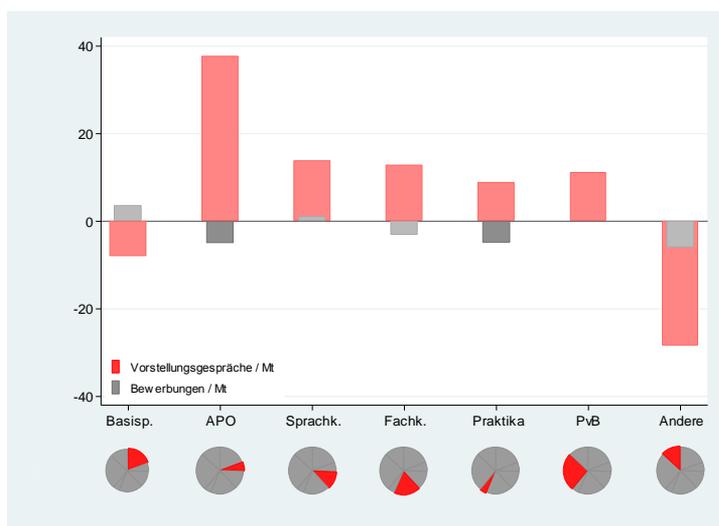
*Courte durée  
(mois 1 à 3)*



*Durée moyenne  
(mois 4 à 11)*

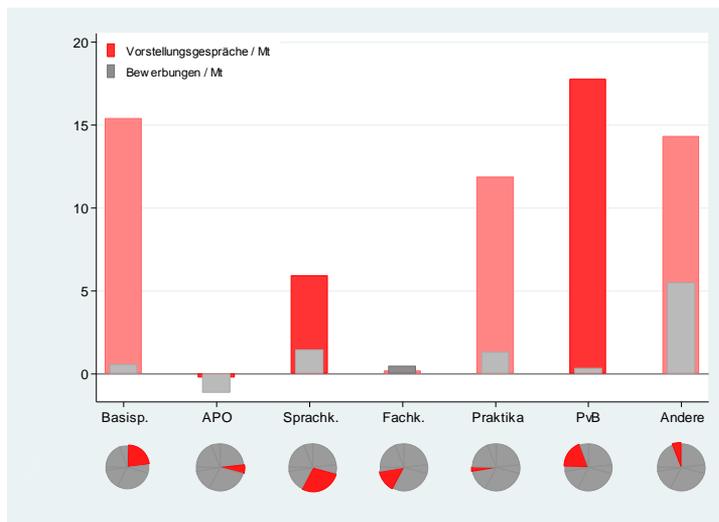


*Longue durée  
(mois 12 et ultérieurs)*

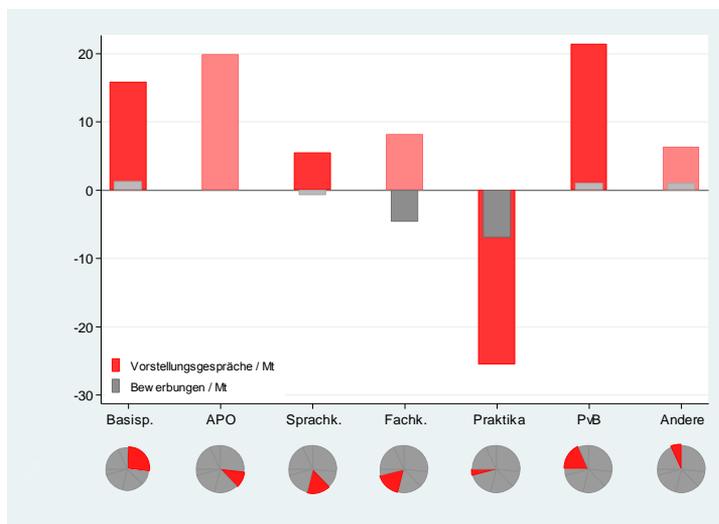


Graphique 15 : situations de décision en fonction de l'ancien emploi

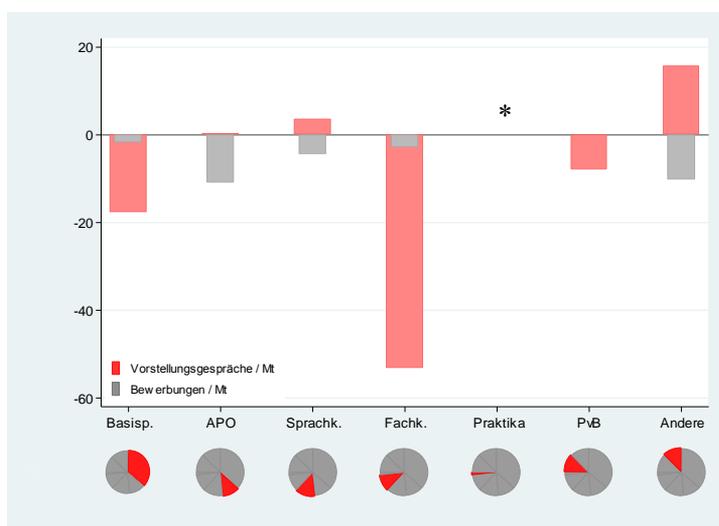
Fonction auxiliaire



Fonction spécialisée



Fonction cadre



\* Le type de MMT « Stages » ne peut être analysé en raison du faible taux de participation.

## 7. Facteurs de succès des MMT

Un des accents de la présente évaluation est mis sur l'identification des facteurs de succès des MMT. Ces derniers ne se limitent pas aux critères des MMT : ils impliquent également une pratique optimale en termes de décision (octroi aux bonnes personnes au bon moment). Comme l'ont démontré les analyses des deux chapitres précédents, il existe des écarts marqués entre les différents groupes de participants, et certaines MMT sont octroyées dans des situations où elles n'engendrent que peu d'efficacité, voire un effet négatif (cf. résultats du chapitre précédent). On peut déduire de cette situation que la pratique en termes de décision pourrait encore être améliorée.

Dans le présent chapitre, nous nous penchons toutefois sur les MMT et leurs caractéristiques : ici aussi, de grands écarts se manifestent entre les caractéristiques et leurs modalités respectives. Les informations qui suivent revêtent une importance particulière pour la planification, l'acquisition et l'exécution des MMT.

### *Inventaire des caractéristiques des MMT*

Pour être à même d'étudier les caractéristiques des MMT, nous avons tout d'abord récolté et regroupé des informations dans un catalogue de 36 critères inhérents aux MMT utilisées, avec le soutien des prestataires de MMT et des services de LMMT (*logistique des mesures relatives au marché du travail*) des autorités cantonales du travail,<sup>31</sup> Un tableau résumant ces caractéristiques et leurs modalités est annexé au présent document.

A cet effet, seules les MMT les plus souvent appliquées ont été saisies (513 MMT). Etant donné que toutes les MMT n'ont pas été répertoriées, les chiffres observés dans le cadre de cette analyse sont d'une moindre ampleur par rapport aux autres évaluations du présent rapport. Ci-après, nous exposons avant tout les résultats permettant d'aboutir à des énonciations claires. En d'autres termes, les résultats non concluants ne sont que brièvement mentionnés (la totalité des régressions figure toutefois dans l'annexe statistique).

A noter ici aussi que les autres caractéristiques n'ont pas été maintenues à un niveau constant dans le cadre des analyses qui suivent : il est donc possible que l'effet d'une caractéristique en particulier soit obtenu non pas à partir de sa nature mais d'un autre critère avec lequel il se trouve en corrélation.

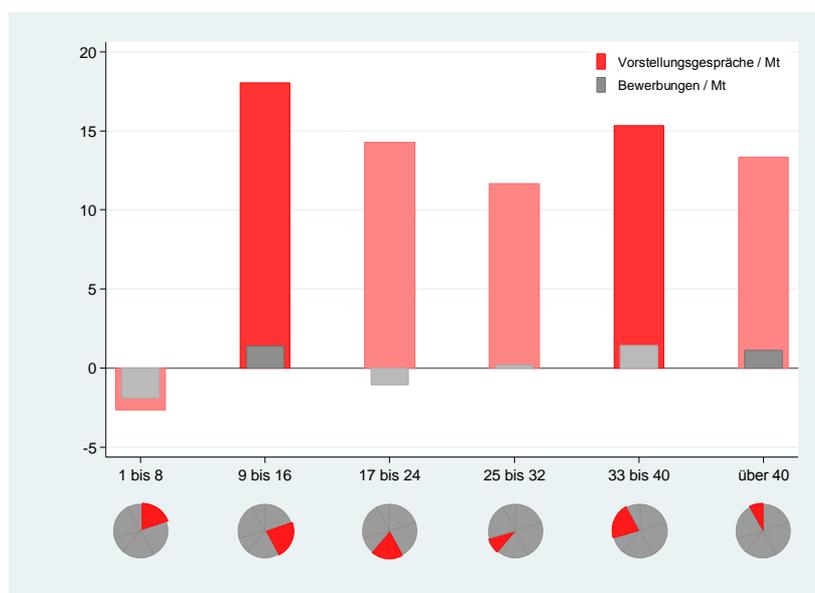
---

<sup>31</sup> Dans le canton de Berne, les prestataires ont saisi eux-mêmes les informations alors que, dans d'autres cantons, l'entrée s'est faite de manière centralisée, par les services de LMMT.

## 7.1. Intensité des MMT

Dans un premier temps, nous avons examiné l'**investissement en temps** des MMT (cf. graphique 14). On constate ici que les MMT de seulement quelques heures par semaine (moins de 8) ont un effet quasiment neutre. Pour la deuxième MMT en termes d'intensité, l'incidence s'envole littéralement. Il semble donc qu'un investissement de temps minimal soit nécessaire pour que l'effet des MMT puisse se déployer. Toutefois, en ce qui concerne les catégories plus intensives, aucune incidence notable n'est constatée.

Graphique 16 : effet des MMT en fonction de l'investissement en temps



Remarque : les valeurs non significatives (couleurs claires) sont à interpréter avec précaution.

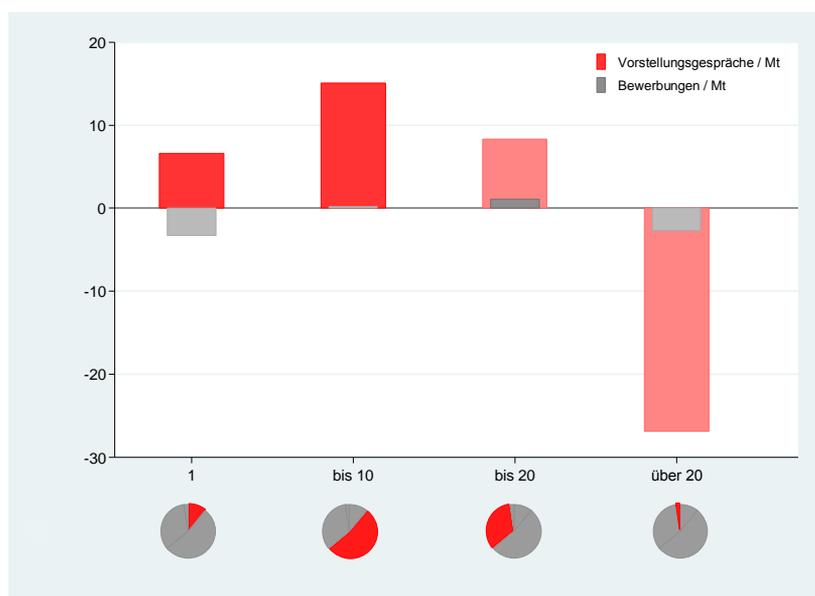
Un tableau similaire émane de la **durée des MMT** : les MMT de courte durée (moins de 3 jours) affichent un effet négatif. Toutes les autres catégories (4 à 7 jours, 8 à 30 jours et plus de 30 jours) présentent un effet positif ; aucune différence systématique n'a été observée entre ces catégories.

Les MMT exigeant un auto-apprentissage (soit des **devoirs**) ont une bien meilleure efficacité que les autres (16 % contre 8 %). L'étendue des devoirs (en heures) semble néanmoins être moins importante ; les écarts à ce niveau sont faibles et non systématiques.

La situation en termes de **taux d'encadrement** (un élément pouvant également être considéré comme une dimension de l'intensité et de l'investissement de l'assurance-chômage) est similaire à celle observée pour l'investissement en temps et pour la

durée des MMT (cf. graphique 15). D'après l'exploitation des données, un petit nombre de participants (de 2 à 10) est idéal. Son succès serait même légèrement supérieur à celui des MMT avec encadrement à 1:1. Par contre, les MMT dont le taux d'encadrement est de plus de 20 participants par responsable de cours obtiennent un résultat très négatif.

Graphique 17 : effet en fonction du nombre de participants par responsable de cours



Remarque : les valeurs non significatives (couleurs claires) sont à interpréter avec précaution.

En guise de restriction du résultat exposé (effet légèrement inférieur des MMT avec encadrement à 1:1), il convient de noter que les MMT comportant des **éléments de coaching** (à savoir 58 % de toutes les MMT) enregistrent une efficacité accrue par rapport aux MMT sans *coaching* dans leur ensemble : elles se traduisent, en effet, par une augmentation du nombre d'entretiens d'embauche par semaine de 3 % (contre 2 % pour les MMT sans *coaching*).<sup>32</sup>

<sup>32</sup> Ces deux valeurs sont inférieures à la moyenne ; cette situation découle du fait qu'une troisième catégorie de MMT (pour laquelle nous ne disposons pas d'informations en termes de *coaching*) génère de bien meilleurs résultats.

## 7.2. Objectifs et contenu des MMT

En termes de **contenu**, nous avons examiné combien de temps du cours ou du programme était utilisé pour les composantes suivantes (les chiffres-clés représentent la proportion moyenne pour toutes les MMT) :

- Stratégie / Méthodes de candidature : 19 %
- Compétences-clés / Orientation : 11 %
- Compétences linguistiques : 12 %
- Culture générale et formation initiale : 15 %
- Formation professionnelle : 35 %
- Autres objectifs : 7 %

L'**entraînement à la technique de candidature** (entre autres, mise en place de la stratégie, élaboration des documents et encouragement des compétences) a généré un effet particulièrement positif sur le comportement des postulants (cf. graphique 16). Le tiers de MMT ne proposant pas cet aspect (32 %) s'est retrouvé en bas de tableau, alors que les MMT y consacrant entre 40 % et 60 % de temps (soit une grande partie) ont généré les meilleurs résultats.

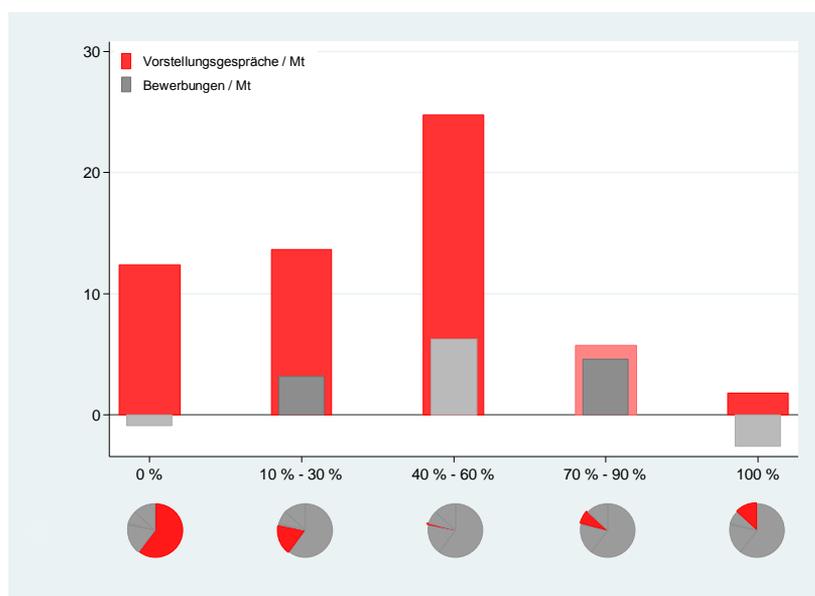
Graphique 18 : effet en fonction du temps utilisé pour la stratégie et les méthodes de candidature (en % du temps total)



Remarque : les composantes de temps ont été saisies par fourchettes de 10 %. Les valeurs non significatives (couleurs claires) sont à interpréter avec précaution.

En se penchant sur les **compétences linguistiques**, on constate que la catégorie de MMT la plus efficace est celle qui y consacre entre 40 % et 60 % du temps (cf. graphique 17). Les cours de langue purs (100 %) sont quant à eux les lanternes rouges de cette analyse. A noter toutefois que cette catégorie affiche un effet très stable (statistiquement significatif), ce qui reflète le résultat des cours de langue, que nous avons présenté dans le cadre de l'analyse des sept types de MMT (cf. graphique 8).

Graphique 19 : effet en fonction du temps utilisé pour les compétences linguistiques (en % du temps total)



Remarque : les composantes de temps ont été saisies par fourchettes de 10 %. Les valeurs non significatives (couleurs claires) sont à interpréter avec précaution.

Pour ce qui est des trois autres composantes, le tableau général ou les recommandations en résultant sont moins univoques.

La catégorie la plus efficace en termes de renforcement des **compétences-clés** (entre autres, renforcement des aptitudes sociales et de communication, renforcement de l'estime de soi, bilan de compétences, activation des demandeurs d'emploi) est celle y consacrant entre 10 % et 30 % du temps (effet de + 14 %). Il s'agit là également de la catégorie la plus fréquemment appliquée (environ deux tiers de toutes les MMT). Peu de MMT accordent moins de 30 % de temps à cette composante, et aucune plus de 70 %.

Si la catégorie la plus profitable en termes de **culture générale et de formation initiale** (entre autres mathématiques courantes, alphabétisation, connaissances informatiques de base) est également celle y consacrant entre 40 % et 60 % du temps

(effet de + 26 %), elle n'est que peu utilisée dans la pratique. La répartition en matière de fréquence et d'effet est donc identique à celle observée pour les compétences linguistiques (ce qui est d'ailleurs également le cas pour les autres catégories). Dans les faits, la catégorie se concentrant à 100 % sur la culture générale et la formation initiale est celle qui obtient les moins bons résultats, l'effet étant même négatif.

Concernant la **formation professionnelle**, l'effet le plus marqué (13 %) est observé dans la catégorie y destinant entre 10 % et 30 % du temps. A noter que les écarts d'incidence entre les différentes catégories sont faibles.

Les analyses précédentes ne permettent pas de définir une MMT regroupant les meilleures catégories en termes de répartition du temps pour chaque compétence. D'une part, il en résulterait un investissement en temps de 190 % (sans prise en compte de la catégorie « Autres ») et, d'autre part, une telle MMT « moyenne » serait peu judicieuse. En effet, la diversité des MMT à disposition a précisément pour objectif de proposer des offres très variées aux demandeurs d'emploi.

Sur la base de la répartition des composantes de temps présentée plus haut, il est toutefois possible de conclure qu'un peu plus d'entraînement à la technique de candidature pourrait éventuellement permettre à de nombreuses MMT d'accroître leur effet. Pour ce qui est des autres compétences, il est difficile de formuler une recommandation.

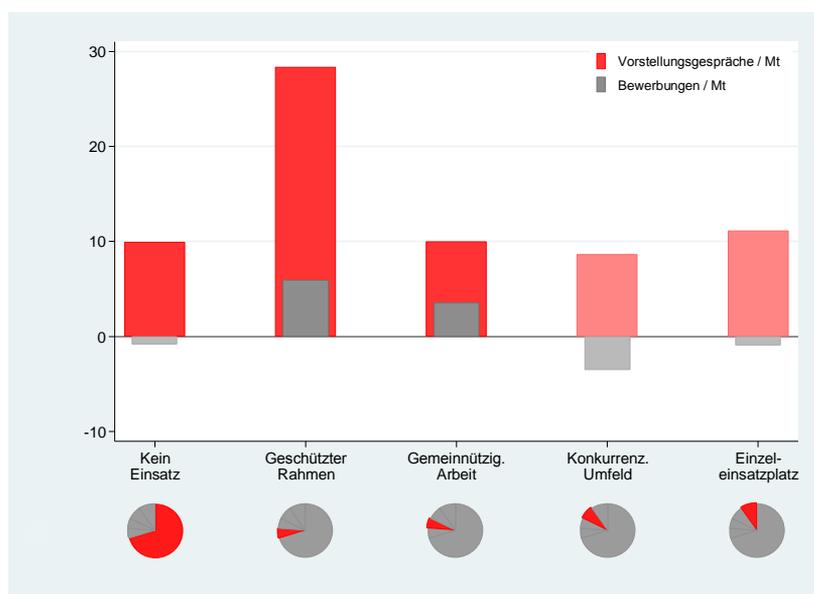
### 7.3. Proximité avec le marché du travail

En guise d'étape suivante, nous avons examiné différentes dimensions de la proximité avec le marché du travail. Les MMT ont été classifiées sur la base des questions suivantes :

- Est-ce qu'une activité pratique entre en jeu ? Si oui, dans quel contexte ?
- Les exigences sont-elles comparables à celles d'un poste sur le marché du travail primaire ?
- Les participants sont-ils mis en contact avec des employeurs éventuels (sous forme de mise en réseau) ?
- Les associations sectorielles et professionnelles participent-elles à l'organisation ?
- Est-ce que différents modules de MMT peuvent être combinés ?
- La MMT en question constitue-t-elle une filière connue sur le marché du travail primaire ?
- Y a-t-il un examen de clôture ?
- Les participants reçoivent-ils une attestation au terme de la MMT ?
- Quelle proportion des participants exerce une activité lucrative ?

Il résulte de la première question portant sur l'**activité pratique** que les MMT proposant un « cadre protégé » (ateliers, par exemple) sont les plus favorables. Quant aux autres catégories (autres types d'activité pratique, voire absence d'activité pratique), elles ne se différencient que peu entre elles en termes d'effet. Ainsi, la théorie voulant que les offres fortement alignées sur les exigences du marché du travail primaire soient les plus performantes ne peut être validée (du moins pas pour ce qui est de cette catégorisation simple).

Graphique 20 : effet en fonction de l'activité pratique



*Remarque : les valeurs non significatives (couleurs claires) sont à interpréter avec précaution. Environnement concurrentiel : activité auprès du prestataire mais en concurrence avec d'autres prestataires privés (autres que travaux d'intérêt généraux).*

La deuxième question se penche sur ce thème de manière encore plus directe : « Les **exigences** de la MMT sont-elles comparables à celles d'un poste sur le marché du travail primaire ? ». Parmi les réponses possibles (« Oui », « Plutôt oui », « Plutôt non » et « Non »), « Oui » et « Plutôt oui » ont été choisies pour près de la moitié des MMT. Les offres les plus efficaces semblent être celles pour lesquelles la réponse « Non » a été donnée, toutefois suivies de près par celles dont la réponse est « Oui ». Le tiers de MMT auxquelles les réponses « Plutôt oui » et « Plutôt non » ont été attribuées ont une incidence légèrement plus faible. Ce résultat ne permet donc pas non plus de confirmer l'hypothèse voulant que les MMT dont les exigences correspondent à celles du marché du travail affichent une efficacité accrue.

Une série d'autres caractéristiques sont exposées ci-dessous, dans le tableau 4. Les résultats montrent tout d'abord que les MMT dont les critères ont été qualifiés de

« proches du marché du travail » par l'équipe d'évaluation et les experts du groupe d'accompagnement représentent le plus petit groupe.

Dans deux cas sur trois (en ce qui concerne la **participation des associations à l'organisation** des MMT et la **connaissance des MMT sur le marché du travail primaire**), les MMT « proches du marché du travail » sont plus efficaces que les autres ; l'écart est toutefois minime.

Etonnamment, les MMT au cours desquelles les participants sont en contact direct avec des **employeurs** engendrent de moins bons résultats que leurs homologues n'offrant pas de telles plateformes. Il s'agit là d'un résultat vraiment surprenant. Il ne peut être exclu, d'une part que ce résultat émane d'une corrélation avec un autre critère (contenu du cours ou type de MMT, par exemple) ou, d'autre part, que les indicateurs de résultat ne reflètent ici pas tout à fait les MMT. Ce dernier cas pourrait survenir, par exemple, si les MMT en question n'augmentaient pas les chances de décrocher un entretien d'embauche mais celles de se voir offrir un emploi direct.

Tableau 4 : lien entre les propriétés des MMT et leur effet

	MMT avec propriété		MMT sans propriété	
	Participations	Effet	Participations	Effet
Contact avec des employeurs	25 %	3 %	75 %	8 %
Collaboration d'associations	2 %	8 %	98 %	6 %
Connaissance sur le marché du travail primaire	27 %	7 %	73 %	6 %
Structure modulaire	22 %	7 %	78 %	5 %
Examen	20 %	- 5 %	80 %	10 %

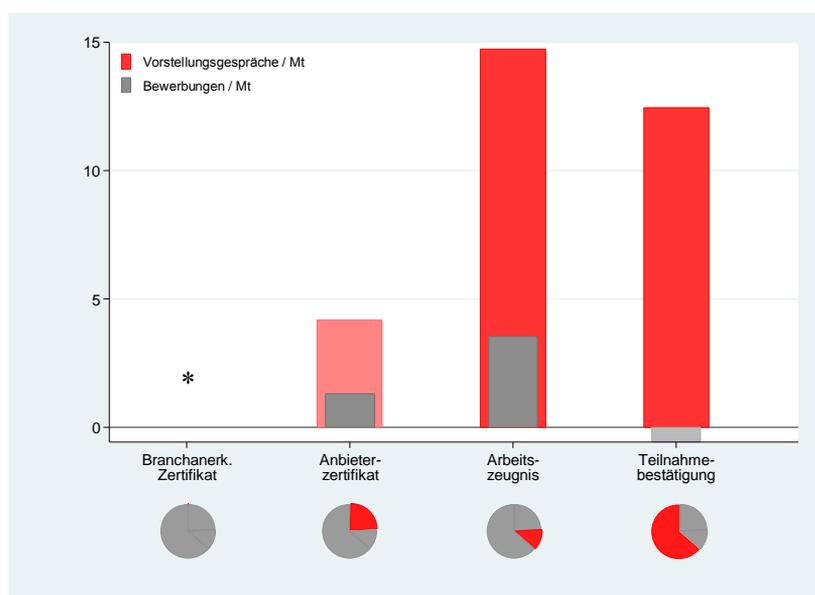
*Remarque : le pourcentage de participants ainsi que l'effet se rapportent à chaque fois à la MMT analysée sur la base du critère en question. La troisième catégorie (à savoir les MMT n'ayant pas été évaluées à cet effet) n'est pas représentée : il est donc possible qu'une MMT dotée ou dépourvue d'une caractéristique particulière obtienne une efficacité supérieure ou inférieure à la moyenne.*

Les résultats démontrent également qu'une **structure modulaire** augmente l'incidence des MMT. Par contre, un **examen** en fin de MMT n'en n'augmente pas l'efficacité (au contraire, on observe même un effet négatif en présence d'un examen).

La question portant sur l'**attestation** en fin de MMT est intéressante dans la mesure où la discussion de l'effet de signal en découle : est-il judicieux de joindre un diplôme ou une attestation de participation à un cours ou, au contraire, est-ce que cela pourrait envoyer un signal négatif ?<sup>33</sup> Avant toute chose, nous ne savons pas à quelles postulations un diplôme a effectivement été annexé ou non. Sur la base de nos données, nous sommes uniquement en mesure d'observer quelles MMT délivrent un tel diplôme ou certificat.

Seul un nombre très restreint de MMT aboutit à un certificat reconnu par le secteur. C'est pourquoi, nous ne sommes pas à même d'évaluer cette catégorie (moins de 30 observations). Parmi les trois autres types d'attestations (certificat du prestataire, certificat de travail et attestation de participation), notons que les MMT délivrant un certificat de travail ou une attestation de participation génèrent de meilleurs résultats que celles qui aboutissent à un certificat du prestataire.

Graphique 21 : effet des MMT en fonction de l'attestation délivrée



Remarque : les valeurs non significatives (couleurs claires) sont à interpréter avec précaution.

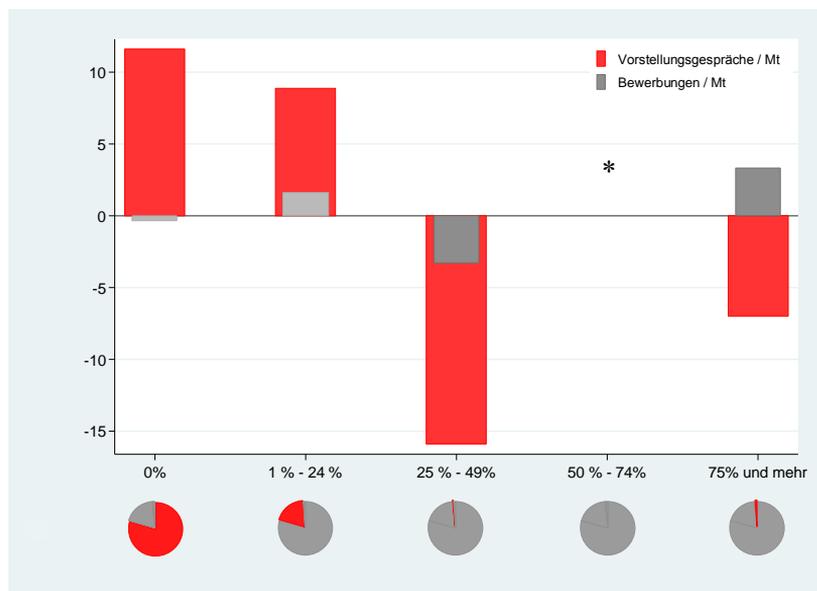
\* Le type d'attestation « Certificat reconnu par le secteur » ne peut être analysé en raison du faible taux de participation.

Il ressort de l'analyse de la **proportion de participants** exerçant une activité lucrative (soit les participants n'étant pas au chômage) que 80 % des MMT suivies

<sup>33</sup> Cf. résultat de Falk et al. 2005 (pied de page 17).

s'adressent exclusivement aux chômeurs. A noter que seules les MMT les plus fréquemment appliquées ont été répertoriées dans le cadre de l'examen des caractéristiques. La proportion de MMT « mixtes » (englobant chômeurs et participants exerçant une activité lucrative) serait nettement plus importante pour les mesures dites « individuelles »

Graphique 22 : proportion de participants exerçant une activité lucrative



Remarque : les valeurs non significatives (couleurs claires) sont à interpréter avec précaution.

\* Le groupe « 50 % à 74 % » ne peut être analysé en raison du faible taux de participation.

L'effet est plus considérable pour les mesures s'adressant exclusivement aux chômeurs que pour celles destinées aux autres groupes. Un résultat surprenant en soi, car on aurait pu s'attendre à ce que le lien avec des personnes ayant un emploi soit profitable aux autres participants. Il est néanmoins possible que les besoins spécifiques des chômeurs puissent mieux être abordés au sein du premier groupe. Ce résultat semble également correspondre à celui de l'efficacité accrue des activités dans un cadre protégé par rapport aux MMT proposant des places pratiques individuelles sur le marché du travail primaire.

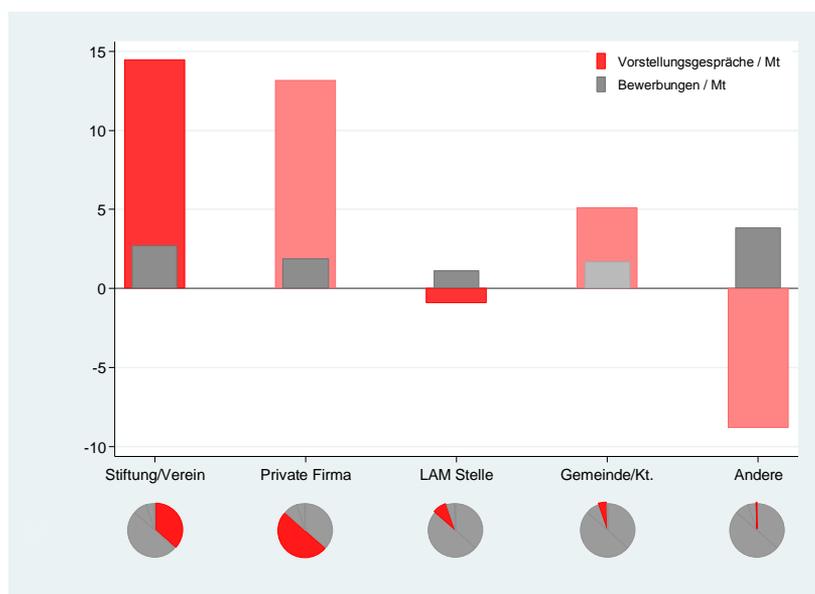
## 7.4. Prestataires

Nous avons récolté les informations suivantes concernant les prestataires de MMT :

- forme juridique du prestataire
- activité / inactivité du prestataire dans le recrutement / placement de personnel
- activité / inactivité du prestataire sur le marché libre de la formation<sup>34</sup>

On différencie quatre modalités pour la première question : la plus grande partie des offres de MMT sont mises à disposition par des fondations / associations (36 % de toutes les MMT suivies) et des entreprises privées (50 %). Dans des cas exceptionnels, les services de LMMT (départements des autorités du marché du travail acquérant les prestations et assurant la coordination des cours et des programmes) ou d'autres organes des cantons ou des communes proposent également les mesures (respectivement 8 % et 4 %).

Graphique 23 : effet en fonction du type de MMT.



Remarque : les valeurs non significatives (couleurs claires) sont à interpréter avec précaution.

<sup>34</sup> La question exacte était : « Le prestataire propose-t-il une offre de formation à laquelle pourraient prétendre des particuliers ou des entreprises ? »

Les deux types de prestataires principaux sont ceux qui obtiennent les meilleurs résultats en termes d'effet. L'incidence est, en effet, bien moins considérable lorsque les services de LMMT, les communes ou les cantons concoctent eux-mêmes l'offre. Il est probable que les prestataires externes soient plus à même de créer le lien avec le marché du travail ou les souhaits des employeurs ; il se pourrait aussi que la pression de la concurrence pousse les prestataires à développer et à mettre en œuvre des MMT aussi performantes que possible. Il s'agit là toutefois de simples suppositions ; la raison des piètres résultats de l'offre des services de LMMT ne peut être obtenue par le biais des présentes données.

Si une partie des prestataires est active dans le **recrutement et le placement de personnel** (24 %), on n'observe presque pas de différence par rapport aux autres prestataires en termes d'effet (4 % pour les MMT proposées par ces premiers et 5 % pour les autres). De plus, on constate que les mesures des prestataires **exerçant également sur le marché libre de la formation** (soit 41 % de tous les prestataires répertoriés) obtiennent un peu plus de succès que les mesures de leurs homologues se concentrant uniquement sur l'offre de cours à l'intention des demandeurs d'emploi (10 % contre 8 %).<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> D'après l'analyse du graphique 22, les MMT destinées exclusivement aux chômeurs sont les plus efficaces. En ce qui concerne les caractéristiques des prestataires, on constate à nouveau un effet légèrement supérieur pour les MMT proposées par des prestataires offrant également des cours à l'intention des personnes exerçant une activité lucrative (à savoir prestataires sur le marché libre de la formation). Ces deux énonciations ne sont pas contradictoires : la première concerne les cours individuels alors que la seconde se base sur toute la gamme de cours des prestataires.

## 8. Incidence sur la durée du chômage

Les mesures du marché du travail ont pour objectif de promouvoir la réinsertion rapide et durable des demandeurs d'emploi. Dans ce contexte, nous souhaitons découvrir si les MMT raccourcissent la durée du chômage et font baisser le taux de réinscription. Tel que décrit dans le chapitre dédié à la méthodologie, l'évaluation directe de l'effet des MMT sur la durée du chômage s'accompagne de différents pièges méthodiques. Partant, la présente analyse met l'accent sur trois indicateurs d'efficacité alternatifs (cf. chapitre 3 « Méthodologie »).

En principe, on peut s'attendre à ce qu'un effet positif des MMT sur le nombre d'entretiens d'embauche aille de pair avec une incidence négative sur la durée du chômage. Dans ce chapitre, nous quantifions ce rapport afin d'obtenir également des informations concernant l'ampleur du raccourcissement de la durée du chômage.

Dans un premier temps, nous déterminons **la probabilité moyenne d'obtention d'une réponse positive** suite à l'envoi d'une candidature. Cette probabilité peut être calculée de deux façons :

- directement à partir des données de candidature, dans la mesure où nous évaluons le nombre de postulations aboutissant à une réponse favorable ;
- indirectement à partir des données de candidature, dans la mesure où nous estimons l'ampleur des chances moyennes sur la base du nombre de postulations et de la durée du chômage.

Si la première méthode de calcul est bien plus simple, elle comporte également un inconvénient : seules les données de candidature des personnes observées pendant toute leur durée de chômage peuvent être analysées (à savoir les demandeurs d'emploi s'étant inscrits et désinscrits durant la période d'observation d'avril 2012 à mars 2013). En d'autres termes, l'analyse de cette question se confinerait aux personnes ayant été au chômage pour une durée maximale d'une année<sup>36</sup> ; la probabilité moyenne d'obtention d'une réponse positive serait alors surestimée.

Nous appliquons donc la deuxième variante. Pour cette méthode, nous avons défini à 379 jours civils (valeur médiane) la durée moyenne de chômage des participants à des MMT au sein de notre échantillon. La formule suivante est appliquée pour aboutir à la probabilité moyenne d'obtention d'une réponse positive :

$$a) (1 - x)^{132} = 0,5$$

---

<sup>36</sup> Pour les demandeurs d'emploi s'étant inscrits en avril 2012, douze mois au maximum pourraient être analysés ; pour ceux s'étant inscrits en octobre, cette période d'observation ne serait plus que de six mois. Dans l'ensemble, cette analyse serait faussée par un nombre de durées de chômages courtes nettement supérieur à la moyenne.

Dans cette formule,  $x$  correspond à la probabilité qu'une postulation aboutisse à une réponse favorable, et  $(1-x)$  équivaut, au contraire, à la probabilité qu'une personne reste au chômage. Au cours des 379 jours, 132 postulations sont rédigées en moyenne (12 mois \* 11 postulations par mois) ; la probabilité de rester au chômage diminue de  $x$  avec chaque candidature. Après 132 postulations, la probabilité d'être encore au chômage baisse de 50 %. Partant, nous obtenons une valeur de 0,5 % pour  $x$  (probabilité qu'une postulation aboutisse à une réponse favorable).<sup>37</sup>

Cette valeur nous permet désormais d'estimer l'**influence des MMT sur le nombre de postulations**. Sur la base des évaluations des chapitres précédents, nous savons que l'effet moyen d'une MMT quant à la probabilité de décrocher un entretien d'embauche est de 8,6 %.

Par analogie avec la formule ci-dessus, il est à présent possible de calculer combien de postulations sont nécessaires pour que le demandeur d'emploi moyen puisse se désinscrire de l'ORP (la formule se résout désormais par le biais de la valeur  $y$ , soit le nombre de postulations) :

$$b) (1 - 0,005)^y = 0,5$$

$$c) (1 - 0,005)^{44} * (1 - 0,005 * 1,086)^y = 0,5$$

Si l'on prend une probabilité d'obtention de réponse positive de 0,5 %, 132 postulations sont nécessaires, en moyenne, pour reprendre une activité professionnelle – sans MMT (b). Sous l'influence des MMT (c), la probabilité de décrocher un entretien d'embauche augmente de 8,6 %, mais seulement à partir du moment où la MMT en question débute effectivement (en moyenne au 4<sup>e</sup> mois et donc à partir de la 44<sup>e</sup> postulation). Il ressort de la prise en compte de cet élément dans le calcul que 125 postulations au total doivent encore être envoyées, soit 7 de moins qu'en l'absence de MMT. Avec 11 candidatures par mois, on obtient une **diminution de la durée du chômage** de 19 jours.

Il convient de garder à l'esprit qu'il s'agit là d'un calcul simplifié (cf. pied de page 30) et d'une estimation conservatrice. La formule part du principe que les MMT n'exercent aucun effet supplémentaire sur les chances de passer avec succès un entretien d'embauche (nous avons toutefois également écarté le léger effet négatif sur le nombre de postulations).

---

<sup>37</sup> 0,5 % est une valeur arrondie (pour la suite des calculs, nous utilisons les valeurs non arrondies). Dans l'ensemble, il s'agit d'un calcul simplifié identifiant la probabilité de quitter le chômage ; la diminution des chances au fil du temps n'est pas prise en compte. L'effet des MMT n'est pas considéré dans le cadre de l'évaluation de la probabilité moyenne d'obtention d'une réponse positive.

## 9. Coûts de l'accroissement du succès des postulants

Dans les analyses précédentes, nous nous sommes concentrés sur l'efficacité des MMT. Au sein de ce dernier chapitre, nous souhaitons nous consacrer à la rentabilité de ces mesures.

Pour commencer, le tableau 5 révèle des écarts considérables entre les différents types de MMT en termes de coûts par MMT. Parmi les MMT les moins chères figurent les stages ainsi que les programmes de base relativement courts et les autres cours orientés sur la personnalité. Conformément aux attentes, les programmes d'occupation (soit les MMT les plus longues et les plus intensives) sont les plus onéreux. Une participation moyenne à une MMT coûte 2824 francs à l'assurance-chômage.<sup>38</sup>

Si l'on ramène les coûts des sept types de MMT à leur effet, il en ressort que les programmes de base et les autres cours orientés sur la personnalité affichent le meilleur rapport coût-efficacité. Ils sont relativement courts, et coûtent donc peu, mais sont très efficaces. Le type de cours « Autres » présente, lui aussi, un rapport coût-efficacité attrayant. Viennent ensuite, par ordre décroissant : les programmes d'occupation, les cours de langue et les cours de formation professionnelle. Il est impossible de calculer un rapport coût-efficacité présentant un intérêt pour les stages, car ceux-ci ont une incidence globale négative.

A nouveau, il convient de souligner que seul l'effet à court terme sur le comportement et les chances des postulants est mesuré et que les valeurs en termes d'effet sont calculées pour les participants lors de la période sous revue (ainsi, l'efficacité et la rentabilité, représentées dans le tableau 5, ne s'observeront pas forcément pour d'autres participations à des MMT).

---

<sup>38</sup> Le calcul des coûts a été effectué par des spécialistes du SECO, Direction du travail. Pour ce faire, ont été considérées toutes les mesures de formation et d'occupation individuelles et collectives, décidées en 2012 au sein des cinq cantons impliqués dans l'évaluation (à l'exception des semestres de motivation et des MMT nationales). Chaque demandeur d'emploi n'a été pris en compte qu'une seule fois pour un type de MMT.

Tableau 5 : coûts par participant et effet des types de cours

	<b>Coûts en CHF</b>	<b>Effet en %</b>	<b>Coûts pour 1 % d'effet</b>
Programmes de base	1384	12	115
Autres cours orientés sur la personnalité	1431	15	95
Cours de langue	1916	6	319
Cours de formation pro- fessionnelle	2470	3	823
Stages	572	- 12	-
Programmes d'occupa- tion	7411	18	412
Autres	4210	10	421
<b>Moyenne</b>	<b>2824</b>	<b>10</b>	<b>282</b>

Remarque : les données relatives aux coûts se rapportent à l'année 2012 (cf. pied de page 38 pour davantage d'explications).

Sur la base des informations relatives aux coûts moyens (2824 francs), des données concernant le raccourcissement de la durée du chômage (19 jours civils, cf. chapitre précédent) ainsi que de celles inhérentes au gain assuré moyen des participants aux MMT (3296 francs par mois, soit 108 francs par jour<sup>39</sup>), il est en outre relativement facile de savoir si une MMT est un bon investissement du point de vue de l'assurance-chômage.

En moyenne, les MMT permettent d'économiser 2052 francs (19 jours \* 108 francs). Ainsi, les MMT ne couvrent pas immédiatement les frais qu'elles engendrent – du moins pas si l'on applique notre évaluation conservatrice de l'effet (à savoir sans tenir compte de l'effet des MMT sur les chances au cours de l'entretien d'embauche). La couverture des frais ne serait, en effet, atteinte qu'à partir d'un raccourcissement de 26 jours de la durée de chômage. Si l'on tablait sur une incidence des MMT d'ampleur identique en termes de chances au cours de l'entretien d'embauche, on arriverait exactement à cette couverture : le raccourcissement serait de 26 jours. Mais ce calcul n'est que pure spéculation, car l'incidence sur la probabilité des chances durant l'entretien d'embauche ne peut être évaluée directement à partir des données.

<sup>39</sup> Pour ce calcul, nous nous basons sur une indemnité de 75 % du gain assuré.

L'élément à inclure, dans tous les cas, à la discussion est que seule la réinsertion rapide est prise en compte dans ce calcul et non l'effet sur la durabilité de celle-ci. Par conséquent, seules les diminutions de dépenses à court terme sont prises en considération. Pour évaluer l'effet financier sur les dépenses et les recettes de l'Etat, outre l'argent économisé par le biais de la réduction de la probabilité d'une réinscription, il convient de tenir compte également :

- de la vraisemblance moindre d'une arrivée en fin de droits ainsi que des coûts en découlant (aide sociale, soins, etc.) ;
- de la réduction de la probabilité d'une réinscription ;
- des dépenses supplémentaires pour les personnes à bas revenu (réduction de prime individuelle, entre autres) ;
- des coûts d'opportunité (pertes de recettes fiscales et cotisations des employés).

Outre ces coûts financiers, les coûts personnels et sociaux en cas de chômage prolongé ne doivent pas être négligés.

## 10. Conclusions

La présente évaluation a examiné l'effet des mesures du marché du travail (MMT) par le biais d'une **nouvelle méthode**. Pour ce faire, nous avons eu recours à trois indicateurs pouvant être mesurés plusieurs fois et représentant les chances des postulants ainsi que l'intensité des candidatures durant la période de chômage. Cette première caractéristique permet de procéder à une comparaison individuelle avant et après les MMT et de contourner ainsi le problème principal de la mesure de l'efficacité qu'est l'effet de sélection.

L'application de ces trois indicateurs a démontré qu'ils étaient appropriés pour la mesure de l'efficacité, car ils fournissent des informations concernant un processus central durant le chômage : le comportement des postulants. Ils identifient, en effet, la manière dont se manifeste l'effet des MMT ; à savoir si davantage de postulations sont envoyées, si elles sont de meilleure qualité ou les deux. Il convient toutefois de souligner que les indicateurs ne reproduisent pas toutes les dimensions possibles de l'effet des MMT ; ainsi, par exemple, les chances au cours d'un entretien d'embauche ou l'effet à plus long terme en ce qui concerne la stabilité et la qualité du nouvel emploi (et donc la durabilité de la réinsertion) ne peuvent être observées.

Pour l'application de cette méthode, un **nouveau catalogue de données** a été élaboré. Celui-ci comporte des données relatives à 725 000 postulations. La structure du catalogue de données (de panel, soit plusieurs observations par personne) permet d'analyser l'évolution des comportements individuels des postulants au fil du temps. Il s'agit donc là de la première utilisation de ces données à plus grande échelle,<sup>40</sup> ce qui apporte une plus-value considérable à l'analyse des processus sur le marché du travail.

La mesure de l'efficacité a révélé que les MMT généraient une augmentation de 9,7 % du nombre d'entretiens d'embauche mensuels. Cette **efficacité globale** est avant tout à mettre sur le compte d'un accroissement des chances de se voir convier à un entretien d'embauche (+ 8,6 %). Par contre, en ce qui concerne l'intensité des postulations, on n'a constaté aucun effet, voire un effet légèrement négatif (- 0,4 %).

Pas moins de quatre des sept **types de MMT** ont un très bon effet, à savoir : les programmes de base, les autres cours orientés sur la personnalité (ACOP), les programmes d'occupation et les « Autres MMT » permettent aux demandeurs d'emploi de participer à 14 %, voire 15 %, d'entretiens d'embauche en plus que s'ils n'avaient pas suivi de MMT. L'incidence des cours de langue et de formation professionnelle

---

<sup>40</sup> Auparavant, les données avaient été utilisées dans le cadre d'un projet pilote, mené entre 2007 et 2008 au sein de l'ORP Zurich-Staffelstrasse (cf. Lalive et al. 2010).

est quant à elle environ réduite de moitié, et les stages affichent même un effet négatif (la nature particulière de ces activités pourrait expliquer ce résultat, pouvant toutefois être compensé par un engagement direct).

En termes de résultats des différents types de MMT, trois aspects supplémentaires doivent être pris en compte :

- *Moment de l'intervention* : les MMT appliquées de manière précoce peuvent exercer leur influence positive sur davantage de candidatures. C'est le cas des programmes de base et des ACOP.
- *Chances des participants* : les MMT mises en œuvre pour des personnes aux faibles chances peuvent également exercer leur effet sur davantage de postulations (en raison de la durée de chômage plus longue). A cet égard, nous avons observé que les participants à des cours de langue, à d'autres cours orientés sur la personnalité et à des programmes d'occupation présentaient des chances particulièrement faibles en début de chômage déjà.
- *Rentabilité* : on constate de très grands écarts en matière de coûts des MMT. Encore une fois, les programmes de base et les ACOP sont particulièrement performants, car leur incidence est considérable, moyennant des faibles coûts. Le type « Autres MMT » génère également de bons résultats.

En ce qui concerne le premier point (moment de l'intervention), il convient de noter, à titre limitatif, que la règle voulant que le plus tôt soit le mieux n'est valable que dans le cadre d'un effet constant à différents moments de décision d'octroi possibles. Dans les faits, il s'avère que les MMT octroyées très tôt (soit au cours des trois premiers mois de chômage) présentent un effet négatif. On peut donc en conclure que la décision doit être prise tôt, certes, mais pas trop tôt. Ce résultat ne doit pas être interprété comme une incitation générale à rester inactif au cours des premiers mois (tant du côté des demandeurs d'emploi que des conseillers des ORP) : c'est précisément durant cette période que les chances de décrocher un entretien d'embauche et une réponse positive sont à leur comble.

Au cours des analyses, on a constaté de très grandes différences entre les **groupes de demandeurs d'emploi** en ce qui concerne l'incidence des MMT. L'examen des situations de décision des ORP (chapitre 7) a démontré qu'il serait erroné de se baser uniquement sur les valeurs moyennes d'un groupe, car l'effet exercé sur un groupe spécifique dépend également fortement de la MMT suivie. Ainsi, les programmes de base ayant, dans l'ensemble, obtenu de très bons résultats affichent un effet négatif dans deux situations : i) lorsqu'ils sont mis en œuvre tardivement (pour les chômeurs de longue durée) et ii) lorsqu'ils sont appliqués à des demandeurs d'emploi ayant auparavant exercé une fonction de cadre.

Les valeurs moyennes ont néanmoins un caractère informatif : elles révèlent qu'il existe actuellement des groupes de demandeurs d'emploi pour qui, en moyenne générale de toutes les décisions d'octroi actuelles, l'effet des MMT est faible. Cette situation pourrait être imputée au fait que la palette de produits actuelle n'est pas encore assez bien adaptée à ce type de demandeurs d'emploi ou qu'il est particulièrement difficile pour les conseillers des ORP de trouver la MMT idéale pour ce groupe (et donc que des décisions inadéquates surviennent ici plus fréquemment que la moyenne).

Il subsiste notamment un fort **potentiel d'optimisation** pour les anciens cadres, l'incidence globale des MMT à leur encontre étant pour l'instant négative. Cet effet défavorable pourrait être expliqué par le fait que les assignations soient encore trop peu adaptées à ce groupe de demandeurs d'emploi ou, en d'autres termes, que les MMT spécifiques n'existent pas. Les bons résultats des MMT nationales, qui mettent l'accent sur les demandeurs d'emploi hautement qualifiés, pointent dans cette même direction.

L'effet des MMT exercé sur les hommes est deux fois inférieur à celui exercé sur les femmes. Cette même constatation s'applique aux Suisses (par rapport aux étrangers) et au groupe des 40 à 50 ans (par rapport aux groupes plus jeunes / plus âgés). Toutefois, pour ce qui est des Suisses et des personnes entre 40 et 50 ans, cette incidence plus faible vient du fait, du moins en partie, que ces groupes disposent de chances supérieures à la moyenne sur le marché du travail. L'effet absolu des MMT est d'ampleur environ égale à celui des autres groupes ; au vu des chances accrues, il se manifeste toutefois dans une moindre mesure. La situation est différente concernant l'écart entre femmes et hommes : si l'effet absolu est plus faible pour les hommes, les chances de ces deux groupes sur le marché du travail sont à peu près égales (sur la base du nombre d'entretiens d'embauche par mois).

Parallèlement, si l'on se penche sur le côté positif, l'effet des MMT est particulièrement important pour les femmes (ainsi que pour les étrangers et les plus jeunes demandeurs d'emploi). Il semble néanmoins subsister un grand potentiel de renforcement ultérieur de l'effet global des MMT, particulièrement là où l'incidence observée actuellement est plus faible.

Les **caractéristiques de MMT** suivantes semblent influencer positivement leur succès :

- un minimum en termes d'intensité et de durée
- des groupes petits
- des éléments de coaching
- un minimum de devoirs / auto-apprentissage
- beaucoup d'entraînement en matière de technique de postulation

- une structure modulaire

Un résultat un peu plus surprenant de la présente évaluation est que les MMT pouvant être qualifiées de « **proches du marché du travail** » (sur la base de différents critères concernant le domaine d'application, les coordonnées de l'employeur, etc.) ne se comportent pas mieux que les autres. Il en est notamment ressorti que les MMT comportant des activités pratiques au sein d'un « cadre protégé » (atelier, par exemple) sont les plus performantes ; devant celles pouvant proposer une place individuelle sur le marché du travail primaire dans le cadre d'une mission. Les MMT où les demandeurs d'emploi ont un contact direct avec des employeurs ainsi que la possibilité de tisser un réseau et les MMT auxquelles participent également des personnes n'étant pas au chômage ont elles aussi affiché un effet inférieur à la moyenne.

A première vue, ces résultats correspondent peu aux attentes : ils vont à l'encontre des discussions actuelles en matière de proximité des MMT avec le marché du travail. Il se peut que ces aboutissants surviennent en raison de corrélations avec d'autres caractéristiques ou parce que les trois indicateurs ne couvrent pas l'intégralité de l'effet des MMT (entre autres, l'incidence sur les chances au cours de l'entretien d'embauche n'est pas prise en compte). C'est pourquoi nous appelons à éviter toute modification générale des MMT vers une diminution de la proximité avec le marché du travail. Toutefois, on peut également en conclure, à l'inverse, que certaines MMT offertes actuellement doivent être maintenues, même si elles ne sont pas intégralement alignées sur les exigences du marché du travail primaire. Il semble exister une niche pour les MMT, qui s'accompagnent d'exigences moins élevées et misent sur la consolidation progressive du savoir-faire et des capacités.

Les résultats présentés dans le présent rapport sont des valeurs moyennes concernant les MMT, les participants ou les moments de décision d'octroi. Ainsi, ils ne peuvent guère être transposés à des produits de MMT ou à des demandeurs d'emploi individuels. Ils indiquent toutefois les domaines recelant un potentiel d'optimisation, ou en d'autres termes, les éléments sur lesquels il vaudrait la peine que le service public de l'emploi (tant les services de LMMT que les ORP) se penche plus détail. Un tel examen portant sur le concept et la mise en œuvre des MMT ainsi que sur la pratique actuelle en matière de décision pourrait accroître encore l'incidence des MMT en vue de l'objectif commun consistant à soutenir les demandeurs d'emploi pour qu'ils trouvent un nouveau poste durable aussi rapidement que possible.

## 11. Bibliographie

- Bruno C., E. Duflo, M. Gurgand, R. Rathelot et P. Zamora (2013) : *Do Labor Market Policies have Displacement Effects? Evidence from a Clustered Randomized Experiment*, dans : *The Quarterly Journal of Economics* 128(2).
- Clark, A. E. (2006), *A Note on Unhappiness and Unemployment Duration*, *Applied Economics Quarterly* 52 (4).
- Falk A., Lalive R., Zweimüller J. (2005) : *The success of job applications: a new approach to program evaluation*, *Labour Economics* 12 (6).
- Gerfin M. et Lechner M. (1999) : *Ökonometrische Evaluation der arbeitsmarktlichen Massnahmen in der Schweiz*.
- Gerfin, M., Lechner, M. et Steiger, H. (2002) *Does subsidised temporary employment get the unemployed back to work? An econometric analysis of two different schemes*.
- Lalive R., Morlok M. et Zweimüller J. (2011) : *Applying for jobs: Does ALMP participation help? Working Paper Nr. 19*. Téléchargement : [www.econ.uzh.ch/static/wp/econwp019.pdf](http://www.econ.uzh.ch/static/wp/econwp019.pdf)
- Lalive, R. et J. Zweimüller (2000) : *Arbeitsmarktliche Massnahmen, Anspruch auf Arbeitslosenentschädigung und die Dauer der Arbeitslosigkeit*.
- Lalive R., T. Zehnder et J. Zweimüller (2006) : *Makroökonomische Evaluation der Aktiven Arbeitsmarktpolitik der Schweiz*
- Lalive R., J. C van Ours et J. Zweimüller (2008) : *The Impact of active Labour Market Programms on the Duration of Unemployment in Switzerland*. *The Economic Journal*, 118.
- Marti, M. et S. Osterwald (2006) : *Wirkungen der arbeitsmarktlichen Massnahmen auf den Schweizerischen Arbeitsmarkt*.
- Martinovits, A., A. Rothenbühler et D. Ganzaroli (2000) : *Panelbefragungen bei Massnahmenteilnehmern - Wirkungsmessung bei Gastgewerbe- und Winword-Kursen sowie Einsatzprogrammen*
- Morlok, M. et N. Känel (2007) : *Langzeitarbeitslosigkeit – Situation und Massnahmen*, téléchargement : [www.amosa.net/content-n16-sD.html](http://www.amosa.net/content-n16-sD.html).

Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO)

Holzikofenweg 36, CH-3003 Berne

Tél. 031 322 42 27, Fax 031 323 50 01

[www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch), [seco@seco.admin.ch](mailto:seco@seco.admin.ch)

Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche DEFR