



Développement de nouvelles coopérations durables avec les entreprises au service de l'accompagnement des jeunes vers et dans l'emploi



La Mission Locale de l'Orléanais (MLO),



la Mission Locale rurale de l'arrondissement de Beaune (MLRB),



la Mission Locale de l'Agenais et de l'Albret (MLAA),



en partenariat avec Le Forem (Belgique)

ont construit en 2009 une nouvelle forme de relations avec les entreprises au service de l'insertion professionnelle des jeunes.

*Pendant toute cette année, confrontations et repérage de bonnes pratiques ont eu lieu lors de réunions interrégionales et transnationales, de visites sur sites et de groupes de travail. Ces échanges ont permis **d'expérimenter une stratégie et une méthode plus pertinentes répondant à la problématique de l'insertion durable de jeunes.***

*Ce document fait état de notre expérimentation. Il vise à favoriser la **mise en commun des acquis et des innovations mises en œuvre.** Il participe à **l'élaboration de nouvelles pratiques en vue d'améliorer la qualité et la cohérence des actions** en direction des entreprises pour faciliter l'insertion de publics fragilisés.*

Des pistes pour agir...



Identifier les problématiques existantes dans la relation jeunes-entreprises *Pages 4 à 5*



Trouver un cadre de développement propice à l'expérimentation d'un nouveau pacte avec les entreprises *Pages 6 à 8*



Mesurer les besoins de transformation par un diagnostic de l'activité et par la participation des publics cibles *Pages 9 à 10*



Bénéficier des apports de la transnationalité pour élaborer la stratégie *Pages 11 à 15*



Faire adhérer les entreprises et les impliquer dans l'insertion des publics fragilisés *Pages 16 à 19*



Bilan et perspectives *Page 20*

Des outils pour servir...



Annexe 1 – Enjeux et stratégie par rapport à la Relation Entreprises	<i>Pages 22 à 23</i>
Annexe 2 – Tableau des Activités	<i>Pages 24 à 30</i>
Annexe 3 – Grille de diagnostic du service Relations Entreprises	<i>Pages 31 à 47</i>
Annexe 4 – Grille d'évaluation du réseau existant d'entreprises	<i>Pages 48 à 51</i>
Annexe 5 – Courrier de promotion du nouveau pacte et enquête d'engagement des entreprises	<i>Pages 52 à 53</i>
Annexe 6 – Diffusion du projet dans les médias	<i>Pages 54 à 55</i>



IDENTIFIER LES PROBLEMATIQUES EXISTANTES DANS LA RELATION JEUNES-ENTREPRISES

Face à la difficulté d'insérer durablement un public jeune touché par la sélectivité du marché du travail, les Missions Locales ont renforcé ces dernières années leur implication dans la relation jeunes-entreprises.

Suite aux nouvelles orientations de la commande publique, les Missions Locales ont effectué à compter de 2005 un nécessaire rapprochement avec le monde économique. Progressivement, les entreprises ont utilisé les Missions Locales dans leurs recrutements, les intégrant dans leurs processus comme un opérateur de l'emploi jeune.

L'activité des Missions Locales s'est, de ce fait, centrée sur la gestion d'offres d'emploi, les actes professionnels se limitant le plus souvent à la mise en relation de candidats avec les entreprises (exemples d'interventions : envoi de CV, entretiens de pré-sélection...).

Les relations avec les entreprises nécessitent un nouveau développement.

- *Le rapprochement offre / demande constitue aujourd'hui une réponse partielle et insuffisante à l'inclusion des jeunes.*

En effet, cette logique n'offre de réponse que pour l'étape ultime du parcours professionnel du jeune : l'emploi. Ainsi, elle **ne propose que peu de solutions aux jeunes et à leurs conseillers sur des phases de parcours aussi essentielles que sont l'orientation, la confirmation / validation de projet, et la formation en alternance pour se qualifier.**

De plus, dans un contexte de sélectivité croissante du marché du travail, **les opportunités d'embauches profitent prioritairement aux jeunes les plus proches de l'emploi**, les plus autonomes et les plus structurés. Or, les Missions Locales sont majoritairement confrontées à un public moins bien armé pour l'emploi (non maîtrise des codes sociaux de référence, manque de qualifications en adéquation avec le marché du travail...), pour lequel il est d'autant plus important de trouver des solutions qui facilitent les rencontres réussies jeunes-entreprises.

Enfin, **les mises en relations réalisées auprès des employeurs ne permettent pas de lutter activement contre toutes les formes de discriminations** que rencontrent les 16-25 ans, discriminations dont voici quelques exemples :

- ⇒ 1 jeune sur 4 en France est au chômage,
- ⇒ les jeunes femmes sont encore plus touchées par le chômage ou l'emploi précaire bien que plus qualifiées,
- ⇒ certains métiers demeurent "traditionnellement" masculins et inversement,
- ⇒ un jeune de niveau bac + 2 de nationalité française mais d'origine étrangère possède sept fois moins de chances de trouver un emploi,
- ⇒ les difficultés d'accès à l'emploi rencontrées par les jeunes handicapés sont identiques à celles de tous les jeunes accrues par le handicap...

- *Il apparaît nécessaire de mettre le jeune au centre de la relation avec les entreprises*

La mise en relation d'un jeune et d'un employeur, si elle tente de répondre aux objectifs de placement fixés par les financeurs, n'est pas une fin en soi, mais un moyen **d'accompagner le jeune à réaliser un projet de vie.**

De plus, le lien avec l'entreprise peut dériver et réduire les Missions Locales à un simple rôle de fournisseurs, les obligeant ainsi à servir les acteurs économiques et à en oublier leur finalité première : **l'approche globale et l'accompagnement du jeune.**

- *Confrontées à la crise, beaucoup d'entreprises ne voient pas aujourd'hui l'intérêt d'entretenir des relations durables avec les Missions Locales*

Parce que les Missions Locales n'ont pas suffisamment développé de démarche construite de communication, les entreprises disposent d'une vision partielle ou erronée de leur activité. Les Missions Locales sont ainsi identifiées comme une des multiples sources de recrutement, et dans le contexte économique actuel, il n'apparaît pas utile aux entreprises de maintenir des relations avec elles.

Pourtant, les Missions Locales ne constituent pas uniquement des « pourvoyeurs de candidats ». Elles peuvent aussi apporter aux entreprises un véritable appui dans la gestion des relations avec les jeunes, dans l'anticipation des besoins et dans la gestion des compétences.

Cf. Annexe 1 – Enjeux et stratégie par rapport à la Relation Entreprises



TROUVER UN CADRE DE DEVELOPPEMENT PROPICE A L'EXPERIMENTATION D'UN NOUVEAU PACTE AVEC LES ENTREPRISES

Pour répondre aux enjeux, trois Missions Locales s'associent.

La Mission Locale de l'Orléanais (MLO), la Mission Locale rurale de l'arrondissement de Beaune (MLRB), la Mission Locale de l'Agenais et de l'Albret (MLAA) se rejoignent sur la **volonté de rééquilibrer au profit des jeunes leurs relations avec les entreprises.**

Disposant d'une antériorité en termes d'actions spécifiques ou de services, elles décident de **mutualiser leurs savoir-faire** concernant la relation à l'entreprise et l'accompagnement des bénéficiaires vers et dans l'emploi.

Ces différentes expériences leur ont permis de mesurer l'impact des coopérations directes développées avec les entreprises sur la qualité de l'orientation des bénéficiaires, la réussite de leur projet professionnel, leur formation (alternance) et la qualité même de leur emploi.

De ce fait, elles entendent **développer et organiser un relationnel différent avec les entreprises afin de multiplier les solutions pour mieux accompagner les bénéficiaires à chaque étape de leur parcours.**

Bien qu'elles connaissent sur leurs territoires des réalités politiques, institutionnelles, économiques et organisationnelles différentes, elles cherchent à élaborer en commun une **méthodologie au service de la relation jeune-entreprise.** Les Missions Locales partenaires se regroupent donc avec pour idées d'**optimiser leur activité** de relations entreprises et de **répondre** ainsi **aux besoins** de différentes cibles (jeunes, entreprises, équipes Missions Locales, financeurs) en qualité, délai et coût.

Elles se fixent pour objectifs de :

☞ **construire un réseau d'entreprises capables d'accueillir les bénéficiaires** en fonction des besoins repérés par leurs accompagnants (orientation / découverte métier, confirmation et validation de projet, développement de compétences, formation en alternance, emploi durable),

☞ **faire évoluer les représentations** des entreprises par le développement d'un relationnel fort, et **introduire des mesures concrètes pour éliminer toutes formes de discriminations,**

☞ **fidéliser et valoriser les entreprises qui s'impliquent** dans l'insertion des jeunes.

Le cadre européen est propice au développement du nouveau pacte avec les entreprises.

Mesurant les apports de la **transnationalité** dans l'évolution de leurs pratiques, les Missions Locales associées décident de donner une dimension européenne à leur projet. En effet, le **partenariat transnational** avec le Forem constitue la **clé de l'innovation**, puisque ce service public de l'emploi et de la formation professionnelle doit nous aider à progresser par **l'adaptation de bonnes pratiques repérées** en Wallonie.

Les expériences respectives de deux d'entre elles dans des projets européens leur permettent de disposer d'une expertise nécessaire à la conduite et la gestion de tels projets (pilotage de projet, animation des partenariats interrégional et transnational, gestion administrative et financière...).

Les partenaires interrégionaux inscrivent par conséquent leur projet dans le cadre des **Actions Innovantes Transnationales co-financées par le Fond Social Européen (volet nationale Axe 4 - mesure 4.3)**. La priorité G est retenue puisqu'elle vise à **expérimenter de nouvelles solutions** apportant "une valeur ajoutée aux dispositifs d'emploi et de formation professionnelle".

Les partenaires font le choix d'aborder l'égalité des chances entre les femmes et les hommes de manière transversale.

Véritable enjeu pour l'Europe, **l'égalité hommes-femmes fait l'objet d'une démarche intégrée** dans toutes les activités du projet : désignation et association systématique de référents « égalité des chances » aux groupes de travail, prise en compte de la thématique dans l'ensemble des échanges et supports réalisés, participation équilibrée des femmes et des hommes...

Les **activités transnationales apportent là encore leurs plus-values. Elles contribuent à la confrontation et à l'adaptation de pratiques visant à favoriser l'égalité hommes-femmes** : diversification des choix professionnels, intégration des femmes dans des métiers réputés masculins et inversement, double mixité...

La méthodologie de projet favorise la réussite.

Les portées interrégionale et transnationale du projet supposent dans un premier temps que les quatre partenaires fixent ensemble un cadre de fonctionnement et les activités de l'expérimentation. Afin d'atteindre au mieux les objectifs du projet sur une année de développement (2009), les partenaires organisent leur fonctionnement autour de **trois grands principes** :

- ✍ **collaboration / co-réalisation** : tous collaborent à la réalisation des différentes activités dans une logique de co-production,
- ✍ **co-pilotage** : chacun est responsable de la coordination et de la mise en œuvre d'une ou plusieurs activités,
- ✍ **communication** : créatrice de valeur par la circulation de l'information et les interactions entre les partenaires.

Un **document de référence** (tableau des activités) est arrêté entre partenaires. Chaque intervenant peut s'y reporter pour maîtriser le contexte du projet, les objectifs opérationnels, les indicateurs de réussites et les livrables attendus. Cet outil facilite ainsi le pilotage du projet dans le suivi et la coordination des activités. Il permet d'apporter, en fonction de besoins repérés, les mesures correctives nécessaires.

Tableau synthétique des activités

(L'intégralité du tableau est consultable en Annexe 2 – Tableau des Activités)

ACTIVITE 1	Développement et fidélisation de réseaux d'entreprises utiles aux publics fragilisés sur les trois territoires du cadre interrégional
1.1	Echanges de pratiques entre les trois partenaires interrégionaux sur les différentes méthodes existantes de relation avec les entreprises
1.2	Identification et analyse des besoins auprès des publics cibles pour améliorer l'efficacité des parcours d'accompagnement des jeunes
1.3	Définition du dispositif expérimental
1.4	Développement de nouvelles collaborations avec les entreprises
1.5	Fidélisation des entreprises impliquées

ACTIVITE 2	Visites transnationales d'études pour s'approprier les bonnes pratiques et production d'un guide méthodologique sur le développement, la fidélisation et la valorisation de réseaux d'entreprises
2.1	Etudes comparatives des méthodes de développement, de fidélisation et de valorisation de réseaux d'entreprises et de lutte contre les discriminations à l'emploi
2.2	Production, édition et diffusion du guide des bonnes pratiques



MESURER LES BESOINS DE TRANSFORMATION PAR UN DIAGNOSTIC DE L'ACTIVITE ET PAR LA PARTICIPATION DES PUBLICS CIBLES

Il apparaît que les partenaires ne disposent pas des mêmes expériences, savoir-faire, et organisations relatifs à la relation aux entreprises. Un travail de diagnostic associé aux visites d'études permet d'intégrer et de confronter les méthodes de travail de chacun.

Dans une logique d'**empowerment** (logique européenne qui vise à renforcer la capacité d'action de tous les acteurs concernés, y compris des bénéficiaires), les publics cibles (conseillers en relation avec les entreprises, conseillers responsables de l'accompagnement des jeunes, entreprises) sont aussi associés à la démarche.

Ces actions concomitantes permettent d'**objectiver les besoins de transformation de l'activité**.

Procéder à une analyse comparée sur les relations existantes avec les entreprises permet de faire émerger les besoins de transformation des pratiques.

Si l'évaluation diagnostique facilite le repérage et l'appropriation par tous des pratiques existantes, elle permet surtout de **repérer les bonnes pratiques et d'orienter les partenaires sur les axes de progrès communs**.

- *Une grille commune de diagnostic facilite l'appropriation des enjeux du projet et leur mise en perspective.*

Les partenaires interrégionaux construisent un **support commun de diagnostic interne** de l'activité existante avec les entreprises. Chaque personne intervenant dans les relations avec les entreprises est amenée à compléter individuellement cette grille. Une grille unique est ensuite réalisée par structure partenaire et enfin une synthèse pour les trois structures est produite.

Les thèmes évalués dans cette grille sont les suivants :

- I) Saisir les opportunités, déclencher des solutions mobilisables pour les bénéficiaires
- II) Gérer les opportunités
- III) Accompagner la relation durable bénéficiaire-entreprise
- IV) Aider l'employeur à évoluer pour favoriser l'égalité des chances et lutter contre les discriminations
- V) Fidéliser les entreprises
- VI) Valoriser les succès, les entreprises qui s'impliquent

L'intégralité de cette grille de diagnostic est consultable en Annexe 3 – Grille de diagnostic du service Relations Entreprises

➤ ***La capitalisation et la comparaison des outils existants font ressortir un besoin d'adéquation avec la culture entreprise***

Un travail de capitalisation des outils à destination des entreprises est réalisé. Il en ressort que :

- ☞ il existe une multiplicité d'outils
- ☞ à l'intérieur d'une même équipe Mission Locale, ces supports ne sont pas toujours mutualisés et surtout pas utilisés de la même manière par les conseillers qui ont des relations avec les entreprises
- ☞ ces supports sont **peu adaptés à la culture entreprise** (vocabulaire insertion, manque d'accroche, textes trop longs...).

Comprendre les besoins des publics cibles est indispensable pour élaborer une stratégie adaptée.

➤ ***Les besoins des jeunes ressortent grâce à la participation de leurs accompagnants.***

Parce qu'il est important d'intégrer les besoins des bénéficiaires concernant l'entreprise, des conseillers référents de jeunes sont sollicités au cours de réunions organisées dans chaque structure. Les échanges favorisent le dialogue et le rapprochement entre des conseillers qui se sentent parfois confinés à l'accompagnement et au social et des référents entreprises qui estiment que leur travail n'est pas assez légitimé au sein des équipes.

Il ressort qu'il convient de réorienter la Relation avec les Entreprises, en renforçant notamment leur participation sur des phases aussi essentielles de parcours des jeunes que sont l'orientation-découverte métier, la confirmation-validation de projet, l'alternance pour se qualifier.

➤ ***La constitution d'un groupe pilote d'entreprises permet de prendre en compte leurs attentes.***

Parce que les entreprises représentent des acteurs essentiels dans les processus de changements engagés, il convient de les intégrer à notre réflexion. Certaines d'entre elles, avec qui nous disposons déjà de relations établies, acceptent de contribuer à notre évolution. **Elles sont par conséquent associées comme de véritables partenaires dans le cadre d'un groupe-pilote d'entreprises.**

Parce qu'il est difficile de trouver des temps communs pour réunir les entreprises, la démarche adoptée est plutôt de les solliciter dans le cadre d'entretiens menés directement sur sites. Ces véritables temps d'échanges font ressortir leurs difficultés, leurs inquiétudes, leur représentations et permettent de faire émerger leurs attentes par rapport à l'accueil et l'intégration de jeunes. Dans une **logique de recherche-action**, elles sont aussi mises à contribution tout au long de l'année pour tester notre nouveau positionnement.

Deux questions se posent à l'issue de ce travail d'association des parties prenantes :

- **Comment réorienter la relation avec les entreprises et construire de nouvelles ressources au service des parcours de jeunes ?**
- **Comment amener les entreprises à identifier positivement ce nouveau positionnement ?**



BENEFICIER DES APPORTS DE LA TRANSNATIONALITE POUR ELABORER LA STRATEGIE

Le travail de diagnostic, mené dans la première phase du projet, fait ressortir les axes de progrès nécessaires à la **réorientation de l'activité de relations entreprises au service des bénéficiaires**. Ces points de convergence, associés aux **apports de la transnationalité**, permettent aux partenaires de définir la stratégie commune à développer dans le cadre de l'expérimentation.



(Journée transnationale de travail avec Le Forem)

La transnationalité constitue une chance et une source de plus-values pour le partenariat interrégional. En effet, les échanges transnationaux avec nos partenaires belges du Forem favorisent la **découverte, l'ouverture d'esprit** des personnels, le **développement des compétences** professionnelles, le **transfert et l'adaptation de bonnes pratiques** repérées sur le terrain.

Le partenariat transnational permet une ouverture sur de nouveaux modes de fonctionnement.

Dans un contexte économique tendu, le Forem a choisi il y a quelques années de modifier sa culture et ses pratiques professionnelles. Demandeurs d'emploi et entreprises sont désormais considérés comme deux clients, et il importe aux équipes du Forem de contribuer à leur rapprochement.

- ***Pour susciter l'intérêt des entreprises, il faut prendre l'initiative de créer la relation***

Les chefs d'entreprises n'allant pas naturellement vers le Forem, il est nécessaire d'**engager une mécanique de contact**. Or, que faire pour intéresser quelqu'un ? Il faut le **rencontrer** ; le marketing ne suffit pas. Il s'agit alors de **créer la relation, de provoquer la rencontre**.

Les **qualités** pour construire une relation et instaurer un véritable partenariat sont les suivantes :

- ☞ Etre **méthodique, opiniâtre et volontaire** : « **30% de méthode et 70% de courage** et tout cela **de façon permanente** »
- ☞ Etre **perspicace** pour profiter de toutes les opportunités

Rencontrer des personnes implique de :

- ☞ se donner les **moyens en temps** pour démarcher les entreprises
- ☞ établir une **veille prospective** (en lisant la presse, par exemple)
- ☞ **s'appuyer sur son réseau personnel**, sur le bouche à oreille (tout peut être prétexte à rencontre), sur les entreprises sollicitées par les bénéficiaires accompagnés
- ☞ **fidéliser** les entreprises qui sont acquises à la cause
- ☞ **ouvrir** à d'autres entreprises, sans **perdre trop de temps** avec les syndicats professionnels, CCI, chambres consulaires...
- ☞ s'appuyer sur l'offre d'emploi : celle-ci est un **prétexte pour prendre contact**. Néanmoins, il faut **apprendre à établir un contact pour un rendez-vous avec quelqu'un qui n'a rien demandé**.

- *Le rendez-vous en entreprise : un temps d'échange à ne pas manquer pour créer une relation durable*

Le temps de l'**entretien efficace est de 45-60 minutes**. C'est le temps nécessaire pour :

- ☞ **se découvrir, se connaître, se reconnaître**. Atteindre ces objectifs passe par **l'écoute, et non par des techniques de vente**
- ☞ **échanger sur** les métiers, modes opératoires, fonctionnement...
- ☞ **clarifier les attentes de l'interlocuteur**
- ☞ s'assurer que l'on est sur la **même « longueur d'ondes »**
- ☞ **s'appuyer sur ses savoirs** : savoir-être, savoir-faire, savoir communiquer, savoir écouter...

Durant l'entretien, il est important de faire preuve d'**EMPATHIE** (capacité à ressentir les émotions de l'autre), et d'**ASSERTIVITE** (se faire entendre, s'affirmer).

Le 1^{er} temps est celui du **silence actif** : passer la parole à son interlocuteur pour comprendre son activité ; le laisser s'exprimer sur sa réalité entrepreneuriale. Ce temps d'écoute active permet de réaliser un **diagnostic de la réalité de l'entreprise**, et de pointer les endroits **où les services de la structure peuvent être utiles**. Le « matching » est ainsi plus facile. Il est important de reformuler, et proposer un service adapté au besoin décelé. Ainsi, l'interlocuteur se dit que l'on peut l'aider, et ne nous voit plus comme des « marchands » ou des « quémandeurs sociaux ».

ATTENTION : la communication n'est pas que dans les mots, le corps parle !

Selon les études d'Albert **MEHRABIAN** (chercheur à l'université de Californie), l'impact du langage du corps est mesurable, et nous sommes jugés selon 3 critères :

- | | |
|---|-----|
| ⇒ non verbal, visuel (les attitudes, le langage du corps) : | 55% |
| ⇒ para verbal, vocal (le ton de la voix, la musique,...) : | 38% |
| ⇒ verbal (le discours, les mots prononcés) : | 7% |



Quelques éléments à garder en tête pour développer durablement le partenariat et établir une relation de confiance :

- Attention à l'état d'esprit dans lequel nous sommes au moment de la rencontre
- Laisser l'autre avoir envie de nous voir
- Être « CDA » = Complètement Différent des Autres
- Si l'on n'est pas partenaire, on a de grandes chances de faire un « one shot » (un coup, mais un seul)
- Se rappeler qu'on ne vend pas un produit
- On ne peut induire de la confiance chez l'autre si l'on n'a pas confiance en soi : il faut donc travailler la confiance en soi car nous avons toujours des zones d'incertitude
- Même si l'on ne réussit qu'une fois sur deux, quand on rate on se rapproche de la réussite
- Pour augmenter le nombre de réussites, il faut augmenter le nombre de visites.

L'adaptation de ces pratiques dans notre expérimentation permet de définir une posture innovante.

Les apports transnationaux se montrent particulièrement bénéfiques, puisqu'ils permettent de transformer notre hypothèse de travail en réalité terrain : passer d'un statut d'opérateur de l'emploi (gestion unique d'offres d'emploi sur demandes des entreprises) à une posture de facilitateur de la relation jeune-entreprise.

> *Les partenaires adoptent une stratégie de différenciation*

Affirmer nos valeurs et nos missions

Parce que les Missions Locales sont avant tout des structures d'accompagnement des jeunes, les partenaires décident de **réaffirmer la place centrale du jeune** dans leurs préoccupations. Elles entendent faire vivre les relations avec les **entreprises comme une ressource au service des parcours des bénéficiaires**. Les entreprises doivent être associées comme des partenaires essentiels dans le processus d'autonomisation des jeunes.

Souhaitant aussi dépasser la simple volonté de **réduire les inégalités et de combattre toutes les formes de discriminations**, elles décident **d'agir au contact direct des entreprises et de les accompagner pour leur permettre d'évoluer**.

Elles se positionnent comme de véritables **médiateurs** entre bénéficiaires et entreprises, intervenant pour favoriser les rencontres, faciliter les unions et faire perdurer les relations. Parce que les médiations sont souvent nécessaires pour renforcer les liens entre jeunes et entreprises, elles décident d'agir pour :

- ⇒ rapprocher jeunes et entreprises
- ⇒ faciliter l'intégration des jeunes dans les entreprises
- ⇒ prévenir les situations à risques
- ⇒ résoudre les conflits.

Marquer notre différence

Malgré le contexte de crise, les entreprises sont toujours extrêmement sollicitées par des structures qui possèdent des objectifs de placement de demandeurs d'emploi. Les entreprises sont aujourd'hui perdues dans ce qu'elles qualifient de « nébuleuse des acteurs de l'insertion et des opérateurs de l'emploi » et se disent **usées par les multiples sollicitations de ces derniers**. Ces opérateurs privilégient alors la seule transaction avec l'entreprise, cherchant à placer des profils.

Conscients de cette réalité ressortie lors d'échanges avec le groupe pilote d'entreprises associé à notre expérimentation, les Missions Locales partenaires décident donc de **développer une stratégie relationnelle vis-à-vis des entreprises. Cette dernière se différencie de la stratégie transactionnelle en ce sens qu'elle s'intéresse au développement durable de la relation.**

Les Missions Locales partenaires font aussi le choix de ne pas démarcher les entreprises sur l'unique logique emploi, peu favorable dans un contexte de crise. Elles marquent leur différence en **proposant aux entreprises d'intervenir plus avant dans l'accompagnement du bénéficiaire et les engagent à ouvrir des solutions sur l'ensemble des phases de parcours du jeune :**

- ⇒ découvertes des métiers pour mieux s'orienter (échanges avec un professionnel et/ou avec un(e) apprenti(e), accueils personnalisés, visites d'entreprises...)
- ⇒ périodes de stages pour confirmer / valider un projet professionnel
- ⇒ formations en alternance pour se qualifier
- ⇒ accès à l'emploi.

Ce **nouveau pacte** proposé aux entreprises ne peut exister que si les Missions Locales mettent en place des contreparties à l'engagement des entreprises. Les partenaires, plutôt que de se positionner en "énième demandeur", **adoptent un positionnement "d'offreurs de services"**.

Clarifier l'appui spécifique proposé aux entreprises

Pour engager des entreprises à nos côtés dans l'insertion des jeunes, il faut que ces dernières soient convaincues des **avantages du partenariat avec les Missions Locales**. Parce que ces bénéfices ne paraissent pas au demeurant évidents, les partenaires s'attachent à définir et formuler des engagements cohérents, s'appuyant sur les atouts des Missions Locales. Ils déclinent par conséquent **une offre de services qui fixe leurs champs mais aussi leurs limites d'intervention.**

1) une **offre de service identifiable**

- ⇒ Ajustement des profils jeune/entreprise d'accueil pour favoriser les rencontres réussies
- ⇒ Accompagnement vers et dans l'emploi avec appui social afférent (résolution des freins)
- ⇒ Médiations pour faciliter les relations jeune-entreprise, intervention en cas de crise (lutte contre toutes formes de ruptures)
- ⇒ Appui-conseil dans l'accès aux mesures en faveur de l'emploi des jeunes (ex : explication et mise en place des contrats aidés...)

2) une **offre de service positive**

- ⇒ Connaissance fine du public jeune
- ⇒ Proximité, efficacité
- ⇒ Esprit de service et de conseil
- ⇒ Gratuité du service.

➤ *la Gestion de la Relation Client est intégrée comme stratégie relationnelle*

Les Missions Locales partenaires considèrent **la Gestion de la Relation Client comme une approche qui vise à instaurer des relations individualisées, durables et profitables**. Il s'agit par conséquent de mieux connaître les entreprises et d'approfondir la relation avec elles. Dans cette optique, **l'intérêt mutuel doit se prolonger dans le temps et dépasser le moment de « l'achat/vente »**. Pour réussir, elles mettent en place les conditions d'un réel partenariat avec les entreprises, qui suppose de :

- ✎ faire évoluer leur culture et accompagner les changements (ex : formation du Forem à la négociation, discours commun à tenir aux entreprises, outillage pour aborder les thématiques de l'égalité des chances et de la lutte contre les discriminations...)
- ✎ redéployer leurs ressources humaines (ex : permettre aux personnels chargés des relations avec les entreprises de rencontrer celles-ci sur le terrain et alléger leur charge administrative)
- ✎ mettre en place une organisation et une méthode permettant le bon déroulement du processus (ex : moyens d'action individualisés, bases de données clientèle, automatisation de certaines actions : relance après e-mailing...).



FAIRE ADHERER LES ENTREPRISES ET LES IMPLIQUER DANS L'INSERTION DES PUBLICS FRAGILISES

Même si la méthode est commune et partagée entre partenaires, son expérimentation va connaître des déclinaisons adaptées aux spécificités des territoires d'application (ex : choix de prioriser certains secteurs professionnels ou certaines tailles d'entreprises : PME, artisans) et à l'organisation des structures (spécialisation de la relation aux entreprises ou mission de conseillers généralistes).

Pour faciliter l'insertion des jeunes, il faut choisir ses partenaires entreprises.

Parce qu'entretenir une relation pérenne avec une entreprise représente un coût, il n'est pas possible pour les Missions Locales associées de développer des relations avec toutes ces entreprises. S'il n'est aucunement question de se priver d'interlocuteurs qui proposent de l'emploi aux jeunes (gestion d'offres), les Missions Locales **privilégient les entreprises qui montrent une volonté réelle de participer directement à l'insertion des jeunes.**

Elles fondent leur **partenariat** sur :

- ☞ une volonté commune d'apporter ensemble des changements à un constat partagé,
- ☞ la recherche d'objectifs et démarches pouvant être complémentaires,
- ☞ une connaissance et reconnaissance mutuelles,
- ☞ une collaboration qui augmente les chances de succès de sa propre activité sans porter le moindre préjudice à celle de l'autre.

➤ *S'appuyer sur les contacts existants et qualifier la volonté d'implication des entreprises dans l'insertion des bénéficiaires*

Les partenaires font le choix de promouvoir leur nouveau pacte auprès des entreprises avec lesquelles elles disposent déjà de contacts. Jusqu'ici, ces contacts n'ont pas toujours été formalisés. Les trois structures partenaires doivent pourtant **disposer d'une lisibilité exacte des relations existantes avec les entreprises de leurs territoires.** Un travail important d'**identification** sur des bases de données spécifiques à chaque Mission Locale partenaire est par conséquent réalisé (intranet national Parcours 3 entreprises pour Orléans, fichier excel pour Beaune et intranet local pour Agen...). Pour chaque entreprise, il s'agit de collecter des informations sur ses identifiants, ses caractéristiques, ses métiers, les interlocuteurs mission locale...

Les partenaires construisent aussi un **outil d'évaluation** qui établit un **rapport entre historique des relations de l'entreprise avec la Mission Locale** (données qualitatives sur les attitudes, les préférences...) **et nombre d'opportunités proposées par la même entreprise sur les quatre phases de parcours des jeunes** (données quantitatives sur les propositions de participation aux quatre phases de parcours des jeunes). Cette activité de scoring, testée par les équipes sur un panel représentatif d'entreprises, doit à terme être systématisée. Elle contribue à déterminer des priorités d'intervention et des niveaux de services aux entreprises.

L'intégralité de cette grille est consultable en Annexe 4 – Grille d'évaluation du réseau existant d'entreprises.

➤ *Promouvoir le nouveau pacte auprès des entreprises*

La promotion du nouveau pacte auprès des entreprises référencées **visé à attirer et à conserver les bons interlocuteurs.**

Afin de donner envie aux entreprises de nous rejoindre, les Missions Locales partenaires font ressortir un **nécessaire travail d'évolution de leur communication** vis-à-vis de leur cible entreprise.

Pour ce faire, elles **adoptent la méthode du marketing social** qui se qualifie comme la conception et la mise en œuvre d'un programme conçu pour promouvoir une pratique sociale auprès d'une cible. Le marketing social **visé la modification des comportements.** Il est axé sur la clientèle et la communication. Deux facteurs sont alors importants :

- ☞ il importe d'établir une relation avec le public cible. Il faut alors essayer de percevoir l'enjeu, les raisons pour le public cible d'adopter ou de ne pas adopter le changement en question, ainsi que les facteurs pouvant faire obstacle à l'adoption du changement proposé.
- ☞ il importe de bien comprendre le processus de changement par lequel devra passer le public cible :
 - ⇒ changement de la façon dont chacun se perçoit
 - ⇒ changement d'attitudes, d'habitudes, de valeurs et de comportements.

Ainsi dans toutes communications (entretiens individuels, phoning, mailing...), il est proposé aux entreprises de nous rejoindre en faisant ressortir auprès d'elles les plus-values de l'évolution. **Gestion de la pyramide des âges, anticipation des besoins, passation de savoir-faire, impact économique des ruptures de contrats, responsabilité sociale de l'entreprise** sont autant de facteurs qui servent notre proposition.

Un exemple de support utilisant le marketing social est consultable en Annexe 6 – Courrier de promotion du nouveau pacte et enquête d'engagement des entreprises.

A partir de la volonté d'adhésion des entreprises au nouveau pacte, le choix de développer des relations durables s'effectue en fonction de la capacité insérante des entreprises. Ce critère est basé à la fois sur les solutions ouvertes aux jeunes, mais aussi sur l'aptitude de l'entreprise à mettre en œuvre ces opportunités en réel partenariat avec nous.

Ainsi, celles qui se montrent **les plus utiles à la construction des parcours des jeunes doivent bénéficier de toute notre attention et se voir proposer un service individualisé.**

Pour réussir l'insertion des jeunes, il faut proposer une relation et un service individualisés aux entreprises partenaires.

Il convient ici d'insister sur la nécessité pour les structures partenaires d'accorder une attention accrue à leurs « clients entreprises ». Il s'agit pour nous de mieux les connaître et d'approfondir nos relations afin de multiplier les solutions favorables à l'insertion de nos bénéficiaires.

L'intérêt principal réside dans la rentabilité générée par une relation qui perdure. **La fidélisation de chaque entreprise et les retours futurs qu'elles peuvent générer sont ainsi mis en perspective dans une optique de retour sur investissement : temps consacré à la relation avec l'entreprise / solutions ouvertes pour les jeunes.**

> **Connaître et comprendre chaque entreprise**

La connaissance de chaque entreprise à titre individuel est indispensable. Il s'agit de lui manifester un intérêt en s'imprégnant de son environnement : historique, activités, organisation, métiers, préférences et intérêts en termes de services, modes de fonctionnement de l'interlocuteur... Les conseillers en relations avec les entreprises sont rompus à la conduite d'entretien et **intègrent l'idée de découverte, de diagnostic large de l'entreprise.** Ils entrent ainsi en communication avec l'entreprise davantage qu'ils ne cherchent à "vendre" un profil.

> **Développer un relationnel fort et proposer des solutions qui parlent**

La stratégie relationnelle mise en place par les trois structures associées se manifeste fortement dans leurs échanges avec les entreprises. Elles y démontrent leur capacité à mettre en place un dialogue individualisé au cours duquel **un vrai contenu, substantiel et porteur de sens pour l'entreprise est délivré.**

Ce dialogue repose sur :

- ☞ **un positionnement d'égal à égal** : désacralisation de l'entreprise, professionnalisation des équipes sur le discours en entreprise, capacité à défendre des valeurs et à dire « non » si cela s'avère nécessaire
- ☞ une **relation privilégiée de personne à personne** : un interlocuteur identifié dans l'entreprise, un conseiller référent de l'entreprise en Mission Locale
- ☞ **des rencontres physiques** qui soudent la relation et fondent la reconnaissance mutuelle
- ☞ la compréhension des besoins de l'entreprise et la proposition de services individualisés
- ☞ la valorisation de **profils de jeunes compatibles avec les attentes de l'entreprise.**

Les aspects les plus importants en termes de compétences humaines et relationnelles pour les professionnels en relation avec les entreprises reposent alors sur :

- ☞ une capacité à **l'empathie**, une faculté à pouvoir se mettre à la place de l'interlocuteur et à être sensible à ses attentes
- ☞ une aptitude à la **négociation** pour permettre à l'entreprise d'élargir ses critères de sélection
- ☞ une **attitude ouverte, transparente et sincère**
- ☞ une **capacité à rester positif** vis-à-vis de l'interlocuteur.

> **Assurer la qualité du service pour gagner la confiance**

Parce qu'une entreprise satisfaite est une entreprise qui revient, il est absolument nécessaire de lui assurer le service en qualité, c'est-à-dire de sécuriser la relation jeune-entreprise en mettant en place les appuis annoncés : présentation jeune-entreprise, suivi de l'intégration, accompagnement de la relation dans la durée, médiations, résolutions des freins, appui-conseil... **La tenue des engagements et la qualité de service rendu sont les principaux vecteurs de la satisfaction de l'entreprise.**

L'exemplarité est ici essentielle. Elle permet d'utiliser ensuite les entreprises fidélisées comme des têtes de pont auprès de leurs pairs. **Leurs témoignages servent l'intégration de nouvelles entreprises dans le réseau.**

➤ **Engager l'entreprise à évoluer**

L'approfondissement de la **relation de confiance favorise l'engagement croissant** de l'entreprise dans l'insertion de publics fragilisés. Parce que la relation est consolidée, il devient plus facile d'inciter l'entreprise à évoluer. Le **travail sur les représentations** peut alors commencer et certaines barrières jusque là infranchissables peuvent s'abattre. L'entreprise se montre plus à même de dépasser ses limites. Il devient possible qu'elle adopte de nouveaux comportements et qu'elle accepte **d'ouvrir des solutions qui n'étaient pas jusque là dans ses habitudes** : intégration de femmes sur des métiers réputés masculins et inversement, intégration dans les équipes de jeunes « relevant du champ de la diversité »... . **La capacité insérante de l'entreprise se voit ainsi augmentée au bénéfice des jeunes accompagnés.**

☞ Un exemple de médiation réussie :

Situation initiale

L'entreprise souhaite embaucher un jeune mécanicien qualifié niveau CAP avec un peu d'expérience et pouvant évoluer en interne sur la qualification mécanicien poids lourds. Elle demande quelqu'un qui exprime de l'intérêt pour le métier, qui est sérieux, disponible et formé. Le besoin est urgent.

Nous avons déjà mis un jeune en poste 6 mois plus tôt. L'entreprise est pleinement satisfaite de l'intégration de ce jeune dans son équipe.

Le client souhaite un profil idéal correspondant à 100% à ses critères, dont nous ne disposons pas. Le placement précédent étant optimal, l'entreprise espère bénéficier d'une candidature similaire, mais nous allons présenter un candidat qui ne dispose pas, à première vue, des mêmes atouts.

Etapas de la médiation

Les relations entretenues avec cette entreprise nous permettent de lui proposer la candidature d'un RMIste de 21 ans chargé de famille (1 enfant). Bien que titulaire d'un CAP, ce jeune n'a pas travaillé depuis 2 ans notamment parce qu'il rencontre des freins liés à la mobilité. Il exprime une forte volonté de s'insérer durablement et d'améliorer ainsi le niveau de vie de sa famille.

Nous nous attachons à effacer le parallèle possible avec l'autre candidat, et mettons en avant les atouts du jeune. Nous négocions avec l'employeur une période de stage pour le convaincre de l'envie du jeune et de ses capacités à réussir dans cette entreprise.

Réussite de la démarche

Convaincu par cette période de stage positive, le client accepte la signature d'un CDD de 3 mois, puis s'engage avec le jeune dans un CDI.

Le parcours de plusieurs mois a été soutenu par le conseiller, qui, par des médiations régulières, a facilité les relations entre le jeune et l'entreprise. Le jeune a su démontrer qu'il était en capacité de répondre aux attentes de l'employeur, malgré des a priori liés à son faible niveau de qualification, sa situation sociale et familiale et son manque de mobilité. Il dispose aujourd'hui d'un emploi durable comme il le souhaitait.

L'entreprise, en confiance compte tenu de l'antériorité de la relation avec la Mission Locale, a accepté d'élargir ses critères pour un profil qu'elle n'aurait pas intégré naturellement. Elle dispose à ce jour d'un collaborateur fiable qui lui correspond.



BILAN ET PERSPECTIVES

Bénéficiant des apports transnationaux de leur partenaire belge du Forem, les trois Missions Locales associées ont **développé et engagé une mécanique commune de contact et d'appui-conseil auprès des acteurs économiques de leurs territoires.**

Leur **posture novatrice** permet aujourd'hui d'avancer des **réussites pour l'ensemble des acteurs du dispositif :**

- reconnaissance par les entreprises fidélisées des services rendus dans l'accompagnement des relations jeunes-entreprises,
- multiplication des solutions en entreprises pour les bénéficiaires,
- impact sur les représentations et intégration en entreprises de publics souvent discriminés.

Engagés dans une évolution qui prend du temps (nouvelle culture de travail, réorganisation des services, formation des professionnels, ...), les partenaires ont aujourd'hui besoin de **disposer d'une période d'application suffisante.** En effet, la fidélisation d'un réseau d'entreprises impliquées dans l'insertion de publics fragilisés suppose de **s'inscrire dans la durée et passe par la pérennisation d'une qualité de service.**

Parce qu'ils notent sur 2009 les impacts positifs de la démarche enclenchée sur le terrain, les partenaires associés prévoient en 2010 de :

- **faire vivre les partenariats existants** avec les entreprises déjà **fidélisées**
- s'appuyer sur ces partenariats pour **intégrer de nouvelles entreprises dans leurs réseaux, et multiplier ainsi les solutions pour les bénéficiaires**
- **redéployer les moyens sur le terrain** pour continuer de gagner la confiance des entreprises et contribuer ainsi à **faire évoluer leurs représentations et leurs pratiques (égalité des chances, lutte contre toutes les formes de discriminations)**
- **mesurer l'efficacité de la méthode expérimentée par un processus d'évaluation**
- produire ainsi les résultats qualitatifs et quantitatifs nécessaires à **l'intégration dans les systèmes et les politiques publiques (mainstreaming)**
- **communiquer efficacement la méthode et accompagner son appropriation** par une **démarche d'appui-conseil, pour disséminer les bonnes pratiques auprès d'autres acteurs et territoires.**

Volontaires pour continuer à **faire évoluer leurs relations aux entreprises** en vue d'assurer un service optimal aux bénéficiaires, les partenaires interrégionaux entendent encore **comparer et enrichir leurs pratiques au contact de partenaires européens** concernés par l'accompagnement des relations bénéficiaire-entreprise et le développement de coopérations publiques-privées favorisant l'inclusion de publics fragilisés.

DES OUTILS POUR SERVIR...



Annexe 1 – Enjeux et stratégie par rapport à la Relation Entreprises	<i>Pages 22 à 23</i>
Annexe 2 – Tableau des Activités	<i>Pages 24 à 30</i>
Annexe 3 – Grille de diagnostic du service Relations Entreprises	<i>Pages 31 à 47</i>
Annexe 4 – Grille d'évaluation du réseau existant d'entreprises	<i>Pages 48 à 51</i>
Annexe 5 – Courrier de promotion du nouveau pacte et enquête d'engagement des entreprises	<i>Pages 52 à 53</i>
Annexe 6 – Diffusion du projet dans les médias	<i>Pages 54 à 55</i>



Annexe 1 – Enjeux et stratégie par rapport à la Relation Entreprises

1- Constat : une triple complexité

⊗ *un marché du travail déséquilibré :*

- quantitativement avec un chômage élevé touchant surtout les extrêmes (jeunes et seniors) et avec des facteurs discriminants importants
- qualitativement avec des processus de déclassement et de précarisation.

mais une priorité fixée à l'accès à l'emploi des jeunes :

- première demande des jeunes
- demande croissante des financeurs (Etat, Région, Europe, collectivités locales), avec une variabilité des subventions en fonction des résultats
- des cycles de mobilisation au niveau des politiques publiques (exemple : Trace, Civis, Plan d'urgence pour les jeunes) liés à une « peur » de la réaction de la jeunesse
- prescription de contrats ouverte aux Missions Locales (contrats aidés)

⊗ *un marché du travail couvert par de très nombreux intervenants :*

- Pôle emploi, Missions Locales, CAP Emploi...
- Agences d'intérim
- Services emploi des collectivités
- Chambres consulaires, OPCA et OF sur l'alternance
- Fédérations professionnelles

mais un marché faiblement organisé (études du Centre d'études de l'emploi d'octobre 2007) avec un poids important des candidatures spontanées (- de 40% des embauches se font par les réseaux institutionnels)

⊗ *une notion d'entreprise plus complexe que ce seul mot ne veut bien laisser l'entendre :*

- 92% sont des PME
- des branches très organisées sur l'emploi, la formation (BTP, industrie métallurgique) alors que d'autres sont plus dans une logique de défense d'intérêts (hôtellerie, commerce,...)
- quasi-échec de la mise en œuvre de la GPEC et de la RSE, mais attente d'une orientation adéquationniste et d'une réponse immédiate à toute tension
- discours antidiscriminatoire, mais des pratiques loin de l'être
- environnement en perpétuelle évolution

C'est en prenant en compte cette complexité que les Missions Locales doivent construire leurs relations avec les entreprises si elles veulent relever le défi de l'insertion durable des jeunes sur le marché du travail, mais, paradoxalement, cette situation offre des opportunités.

2- Enjeux : dépasser le simple placement

- Justifier l'appartenance au service public de l'emploi en s'impliquant fortement autour des mesures d'aides à l'emploi des jeunes et dans l'accompagnement des jeunes pour éviter que l'insertion des jeunes ne deviennent un marché (cf. contrats d'autonomie)
- Revendiquer une place majeure et reconnue au niveau de l'orientation professionnelle des jeunes (projet SPOT du Livre vert de la Jeunesse)
- Se positionner comme tuteur externe pour les contrats de professionnalisation signés par les jeunes (ANI du 7 janvier 2009 et loi sur la formation professionnelle de juillet 2009) et pour les contrats d'apprentissage (lutte contre le décrochage scolaire + expérimentations Hirsch)
- Impliquer les entreprises tant au niveau de l'information sur leurs métiers que de l'orientation (stages) et de l'emploi, avec une approche différenciée par rapport aux autres multiples intervenants.

3- Stratégie

- **Décliner au niveau régional une stratégie** avec les différents acteurs et avec les branches professionnelles
- **Partir du besoin des jeunes et du marché du travail** (présent, proche et futur) pour mettre en place les relations avec les entreprises en adaptant l'organisation interne et en tenant compte du territoire et des acteurs économiques
- **Etre actif, réactif sur toutes les actions** conduisant à développer l'information et l'orientation professionnelle des jeunes
- **Diagnostiquer l'attente précise des entreprises** sur les 3 volets (information, orientation, emploi) et construire la réponse la plus adaptée
- **Revendiquer la possibilité de mettre en place des stages** en entreprises (observation, validation de projet, adaptation au poste) pour tous les jeunes suivis
- **Proposer aux entreprises un accompagnement externe** (social + médiation en cas de difficulté) pour faciliter l'intégration
- S'appuyer sur les liens tissés avec les entreprises et les résultats obtenus pour **faire prendre en compte aux financeurs le coût de ces relations aux entreprises**

Annexe 2 – Tableau des Activités

ACTIVITE 1	Développement et fidélisation de réseaux d'entreprises utiles aux publics fragilisés sur les trois territoires du cadre interrégional	Objectif général	Repérer les pratiques existantes et mettre en place un dispositif innovant adapté à l'accueil et l'intégration en entreprises des publics ML		
Activité 1.1	Echanges de pratiques entre les trois partenaires interrégionaux sur les différentes méthodes existantes de relation avec les entreprises	Responsable	MLAA	Objectif opérationnel	Procéder à une analyse comparée sur la relation avec les entreprises pour faire évoluer nos pratiques
<i>Tâches</i>		<i>Participation</i>	<i>Indicateurs de réussite / Délivrables</i>		<i>Planning</i>
Recueillir les pratiques mises en œuvre dans chaque structure		Chaque structure	<p>- Construction d'une grille commune de diagnostic interne de l'activité Relation Entreprises</p> <p>- Capitalisation des supports existants :</p> <p>→ présentation services relations entreprises : organisation des services, types d'interventions, offres de services, bilans d'activité, outils dédiés et supports de communication, ...</p> <p>→ expérimentations : lutte contre les discriminations, actions de lutte contre les ruptures de contrats, médiation dans l'emploi, parrainage, partenariat entreprise, valorisation de l'alternance, approche sectorielle...</p>		Février Juin
Analyser les pratiques dans chaque structure		Chaque structure	<p>Analyse des éléments d'appui et des limites des interventions, des axes de progrès, repérage des possibilités d'évolutions...</p> <p>+ quels sont les résultats de l'activité : nos forces, nos faiblesses, à qui s'adresse-t-on, notre offre de services est-elle adaptée, dans quelle mesure satisfaisons-nous l'entreprise et accompagnons-nous le jeune vers et dans l'entreprise ?</p>		Février Juin
Comparer les données collectées et produire une synthèse commune pour faire émerger des pistes d'actions		Tous	<p>Echanges de pratiques lors de visites interrégionales</p> <p>Réalisation d'un inventaire critique des systèmes existants (éléments d'appui et axes de progrès)</p> <p>Mise en perspectives pour la mise en place de l'expérimentation</p>		Mai Septembre

Activité 1.2	Identification et analyse des besoins auprès des publics cibles pour améliorer l'efficacité des parcours d'accompagnement des jeunes	Responsable	MLRB	Objectif opérationnel	Comprendre les besoins des publics cibles pour élaborer notre stratégie
<i>Tâches</i>		<i>Participation</i>	<i>Indicateurs de réussite / Délivrables</i>		<i>Planning</i>
Clarifier sur chaque territoire : - les enjeux économiques et sociaux et les spécificités locales qui impactent l'activité - les objectifs fixés par les financeurs par rapport à la relation aux entreprises		Chaque structure	Réalisation d'un diagnostic local faisant émerger les réalités qu'il faudra prendre en compte dans les choix stratégiques Définition des attentes des différents financeurs par rapport à la relations entreprises : quel sont nos objectifs (placement, accompagnement dans l'emploi...), notre mandat (ex : CPO, COM emploi région Aquitaine, Réseau Agglo Emploi...)		Avril Juin
Identifier et analyser les besoins et attentes des professionnels (conseillers, chargés de relations entreprises) en termes de solutions à construire avec les entreprises pour les jeunes		Chaque structure	Construction d'un groupe de recueil des besoins : - limites actuelles des interventions auprès des entreprises, - évolutions nécessaires du service, - définition des facteurs pouvant faire obstacle à l'adoption du changement proposé : légitimité d'intervention, positionnement des conseillers en relation avec les entreprises par rapport à l'équipe Compréhension des attentes et reformulation (ex : compte-rendu de réunion)		Mars Juin
Identifier et évaluer le réseau d'entreprises existant sur les territoires		Chaque structure	Qualification du fichier d'entreprises connues (exemple : saisie Parcours 3 / exemple logiciel MLAA de gestion entreprise « waterproof ») Enquête de recueil des besoins des entreprises Evaluation de la qualité de la relation avec chaque entreprise (selon grille d'évaluation)		Février Juillet
Comparer les données collectées et produire une synthèse commune pour faire émerger des pistes d'actions		Tous	Echange des pratiques lors de visites interrégionales Réalisation d'une synthèse Mise en perspectives pour la mise en place de l'expérimentation		Juillet Septembre

Activité 1.3	Définition du dispositif expérimental	Responsable	MLO	Objectif opérationnel	Elaborer des stratégies accordées aux besoins repérés
<i>Tâches</i>		<i>Participation</i>	<i>Indicateurs de réussite / Délivrables</i>		<i>Planning</i>
Concevoir ou faire évoluer : - la méthodologie d'adhésion des entreprises aux réseaux - les supports de communication à destination des entreprises		Tous	Elaboration de choix stratégiques (exemple possible : spécialisation sectorielle) et définition d'un plan d'action (ex. : marketing social, critérisation,...) Techniques de communication et supports fonctionnels		Avril Septembre
Constituer un groupe pilote d'entreprises (mini 5 par territoire) apportant leur regard sur les méthodes envisagées et les supports élaborés		Chaque structure	Adhésion à la démarche proposée et aux supports de communication		Avril décembre
Faire évoluer les pratiques internes		Chaque structure	Professionnalisation des acteurs dédiés à cette mission Modification du rapport AIO/Conseiller en Relations avec les Entreprises au sein des équipes Adaptation des outils existants et création de nouveaux supports en fonction des besoins repérés (capitalisation et de mutualisation des données, gestion de la relation entreprises)		Juillet Décembre

Activité 1.4	Développement des nouvelles collaborations avec les entreprises	Responsable	MLAA	Objectif opérationnel	Développement d'un réseau d'entreprises accueillantes sur l'ensemble des phases de parcours de jeunes
<i>Tâches</i>		<i>Participation</i>	<i>Indicateurs de réussite / Délivrables</i>		<i>Planning</i>
Rechercher des solutions en entreprises sur l'ensemble des phases de parcours de jeunes (entreprises partenaires et/ou nouvelles entreprises)		Chaque structure	Multiplication des solutions en entreprises sur l'ensemble des phases de parcours des jeunes : ⇒ découvertes des métiers pour mieux s'orienter (échanges avec un professionnel et/ou avec un(e) apprenti(e), accueils personnalisés, visites d'entreprises...) ⇒ périodes de stages pour valider un projet professionnel ⇒ entreprises formatrices pour se qualifier dans le cadre d'un contrat en alternance ⇒ emplois directs Intégration de nouvelles entreprises dans les réseaux		Février Décembre
Accompagner le jeune et l'entreprise dans leur relation durable		Chaque structure	Meilleure adéquation des profils jeunes/entreprises par une connaissance fine des deux parties Présence des professionnels de l'accompagnement lors des étapes importantes de la relation entreprise-jeune : présentation du candidat, suivi de l'intégration, bilan de période, ... Valorisation des expériences des jeunes en entreprises, continuité du parcours professionnel des jeunes		Mai Décembre
Sensibiliser et outiller les entreprises sur des sujets porteurs d'engagements : lutte contre les discriminations, entreprise formatrice, responsabilité sociale, intégration...		Chaque structure	Modification des représentations, processus de changements : (attitudes, habitudes, valeurs, comportements) Ouverture de solutions dans les entreprises pour les publics discriminés : ⇒ entreprises intégrant des femmes dans des secteurs dits masculins et inversement ⇒ entreprises intégrant des publics relevant du champ de la diversité		Avril Décembre

Activité 1.5	Fidélisation et valorisation des entreprises impliquées	Responsable	MLO	Objectif opérationnel	Etablir des relations durables avec les entreprises impliquées dans l'intégration et l'insertion des jeunes
<i>Tâches</i>		<i>Participation</i>	<i>Indicateurs de réussite / Délivrables</i>		<i>Planning</i>
Transférer les bonnes pratiques identifiées aux niveaux interrégional et transnational par le partage des expériences et l'évaluation de leur impact		Tous	Adaptation des bonnes pratiques aux réalités locales		Septembre Décembre
Fidéliser les entreprises actives dans l'accueil des jeunes, des publics discriminés (jeunes femmes...)		Chaque structure	Evolution du relationnel (durée, qualité...) Participation active des entreprises à tous types d'intervention en faveur de l'insertion des bénéficiaires Témoignages des entreprises auprès de leurs pairs pour diffuser la démarche et les inciter à intégrer le réseau		Septembre Décembre

ACTIVITE 2	Visites transnationales d'études pour s'approprier les bonnes pratiques et production d'un guide méthodologique sur le développement, la fidélisation et la valorisation de réseaux d'entreprises	Objectif général	Repérer les bonnes pratiques et produire un guide méthodologique Diffuser, disséminer les expérimentations mises en œuvre
-------------------	--	------------------	--

Activité 2.1	Etudes comparatives : - des méthodes de développement, de fidélisation et de valorisation de réseaux d'entreprises - de lutte contre les discriminations à l'emploi	Responsable	LE FOREM	Objectif opérationnel	Donner aux partenaires du projet des éléments pour asseoir leur évolution
<i>Tâches</i>		<i>Participation</i>	<i>Indicateurs de réussite / Délivrables</i>		<i>Planning</i>
Effectuer des visites d'études permettant de repérer les bonnes pratiques sur les thématiques de fidélisation/valorisation de réseaux d'entreprises et de lutte contre les discriminations	Tous		- repérage des pratiques - transfert des pratiques		Mai Novembre
Réaliser une synthèse des informations	Tous		- comptes-rendus de réunions permettant de mettre en avant des éléments de réflexion pertinents		Mai Novembre

Activité 2.2	Production, édition et diffusion du guide des bonnes pratiques	Responsable	MLO	Objectif opérationnel	Outiller les professionnels et disséminer les bonnes pratiques
<i>Tâches</i>	<i>Participation</i>	<i>Indicateurs de réussite / Délivrables</i>			<i>Planning</i>
Recueillir les bases constitutives de la production	Tous	Rassemblement des grilles d'analyse et synthèses produites par tous les partenaires			Octobre Novembre
Produire le guide méthodologique	Tous	Rédaction et édition du guide			Novembre Décembre
Organiser un séminaire final de diffusion des expérimentations et du guide méthodologique	Tous	<ul style="list-style-type: none"> - mainstreaming : diffusion auprès des institutionnels, professionnels et entreprises - présentation et diffusion large des résultats de l'expérimentation 			Décembre

Annexe 3 – Grille de diagnostic du service Relations Entreprises

I) Saisir les opportunités, déclencher des solutions mobilisables pour les bénéficiaires

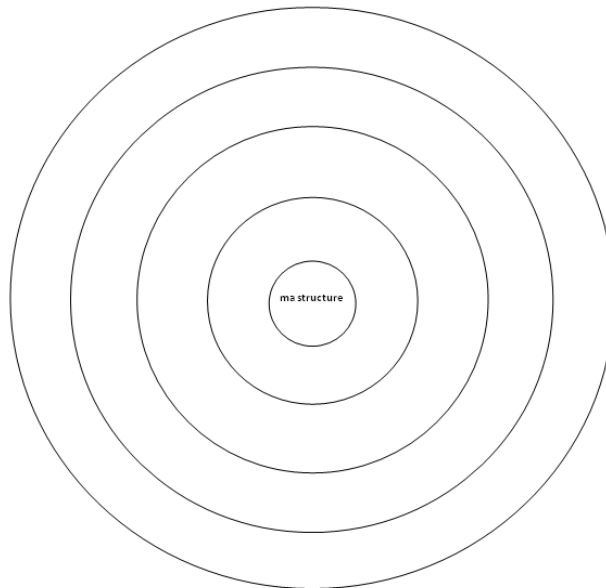
A - Exploiter les réseaux existants au service des bénéficiaires (relationnel, réseaux formels et informels)

✓ **Quels types d'opportunités pour les bénéficiaires trouvez-vous au sein de vos réseaux ?** (les opportunités sont à considérer en dehors de l'offre de services des structures de type par exemple actions d'insertion-formation, actions de placement...)

TYPE DE RESEAU	ORIENTATION <i>(ex : visite d'entreprise, découverte métier...)</i>	CONFIRMATION DE PROJET <i>(ex : validation de projet par immersion en entreprise)</i>	FORMATION EN ALTERNANCE <i>(ex : contrat emploi formation)</i>	EMPLOI <i>(emploi direct)</i>
Entreprises				
Chambres consulaires, syndicats professionnels, réseaux d'influence (ex : Rotary, Lions...)				
Entreprises de Travail Temporaire				
Insertion par l'Activité Economique (IAE)				
Réseau politique et institutionnel (ex : préfecture, Conseil Général, CLI, ...)				
Réseau des partenaires de l'emploi (SPE : Pôle Emploi, Cap Emploi, AFPA, MDE, PLIE, DDTEFP...)				
Réseau des partenaires associés (OF, associations...)				
Parrainage				
Réseau s'appuyant sur la relation personnelle (ex : mon coiffeur...)				
Autres				

✓ **Quelle est la pertinence de la relation avec vos réseaux ?**

1°) Placez sur la cible ci-dessous à plus ou moins longue distance de votre structure chaque réseau en fonction de la **fréquence de vos relations**.



2°) Sur cette même cible, tracez à présent un trait plus ou moins épais qui relie chaque réseau à votre structure en fonction de la **pertinence de la relation pour les jeunes** (solutions proposées en nombre et en diversité)

✓ **A l'heure actuelle, par rapport à votre réseau d'entreprises, définissez-vous des priorités d'intervention ?**

OUI

NON

Sur quels critères ?

B - Assurer une veille prospective sur l'environnement économique local en vue de saisir de nouvelles solutions pour les bénéficiaires

✓ Utilisez-vous ou réalisez-vous des études, diagnostics concernant votre bassin d'emploi ? (Ex. : statistiques générales, données sectorielles...)

OUI NON

Lesquels ?

✓ Utilisez-vous les médias locaux pour saisir de nouvelles opportunités ?
(Ex : implantation d'entreprise...)

OUI NON

✓ Suite à l'analyse des données collectées :

Quels types d'actions mettez-vous en place pour ouvrir des solutions aux bénéficiaires ?

✓ Démarchez-vous les entreprises ?

OUI NON

Si oui, sur quels critères choisissez-vous les entreprises que vous démarchez ?

Comment organisez-vous ce démarchage (personne, méthodes, outils, argumentaire.) ?

II) Gérer les opportunités

✓ Quelle gestion des opportunités au sein de votre structure ?

Remplissez le tableau ci-dessous :

PHASES DU PARCOURS DU BÉNÉFICIAIRE GESTION DES OPPORTUNITÉS	Orientation Construction de projet <i>(visite d'entreprise, échange avec un professionnel...)</i>	Validation de projet <i>(période en entreprise : PMP, EMT...)</i>	Formation <i>(contrat en alternance: apprentissage ou de professionnalisation)</i>	Emploi <i>(CDD, CDI...)</i>
Qui réceptionne l'opportunité?				
Qui la gère?				
Quel est votre support pour cette prise d'opportunité?				
Comment diffusez-vous cette opportunité?				
Comment mutualisez-vous cette opportunité? (administratif, saisie des données...)				
Comment trouvez-vous les bénéficiaires des opportunités?				
Comment traitez-vous, gérez-vous leurs candidatures?				

✓ **Par quels biais vous arrivent ces opportunités ?**

↻ Suite à une antériorité de la relation (ex : gestion d'offre)

Jamais rarement souvent

↻ Dans le cadre d'une action négociée avec l'entreprise

Jamais rarement souvent

↻ Dans le cadre d'un accord local ou de la déclinaison locale d'un accord national (ex : charte de la diversité...)

Jamais rarement souvent

↻ Dans le cadre d'actions d'informations et de sensibilisation, d'évènementiels (ex : forums de l'emploi, portes ouvertes...)

Jamais rarement souvent

↻ Autre (développez votre réponse)

✓ **Vous arrive-t-il de refuser des propositions d'entreprises ?**

OUI NON

Pourquoi ?

✓ **Votre mode de gestion des opportunités vous semble-t-il suffisamment efficace sur l'ensemble des phases ?**

↻ Orientation, construction de projet OUI NON

↻ Validation de projet OUI NON

↻ Formation en alternance OUI NON

↻ Emploi OUI NON

✓ **Qu'envisageriez-vous pour améliorer/optimiser votre démarche de gestion des opportunités ?**

III) Accompagner la relation durable bénéficiaire - entreprise

A – Connaître finement les acteurs de la relation

✓ A ce jour, identifiez-vous des besoins de bénéficiaires par rapport à l'entreprise sur les différentes phases de leur parcours ?

OUI NON

Si oui, quel est votre process pour identifier et prendre en compte ces besoins ?
(ex : remontée des besoins par le conseiller référent du bénéficiaire...)

✓ Avez-vous une réelle démarche de diagnostic pour connaître les critères de force et de vulnérabilité du bénéficiaire par rapport à l'intégration en entreprise (profil bénéficiaire) ?

OUI NON

Comment ?

✓ A ce jour, identifiez-vous clairement les besoins et attentes de l'entreprise dans sa relation au bénéficiaire ?

OUI NON

Comment ?

✓ Anticipez-vous les besoins à venir de l'entreprise ?

OUI NON

Comment ?

✓ Avez-vous une réelle démarche de diagnostic pour connaître les facteurs d'attractivité et les critères non incitatifs de l'entreprise par rapport à l'intégration de bénéficiaire (profil entreprise)?

OUI

NON

Si oui, par quels moyens et outils arrivez-vous à la mettre en place ?

(ex : diagnostic /questionnaire pour identifier la culture de l'entreprise, fiche entreprise...)

✓ Comment capitalisez-vous et mutualisez-vous toutes les informations dont vous disposez?

B – Favoriser le rapprochement

✓ Comment établissez-vous une correspondance entre besoin du bénéficiaire et opportunité en entreprise ? *(ressource/solution mobilisable)*

✓ Lorsque les profils bénéficiaire-entreprise ne sont pas tout à fait compatibles, comment faites-vous pour :

Adapter le profil du bénéficiaire ou faire évoluer ses attentes vis-à-vis de l'entreprise

Adapter le profil de l'entreprise ou faire évoluer ses attentes vis-à-vis du bénéficiaire

C – Construire, suivre, accompagner la relation

Même si les termes « suivi » et « accompagnement » sont utilisés uniformément dans notre langage professionnel, ces notions sont sensiblement différentes :

↪ Si suivre c'est « aller derrière quelqu'un ou quelque chose qui est en mouvement », cette notion est plutôt considérée comme une veille attentive.

↪ L'accompagnement, lui, se définit comme « aller et agir avec » : cela suppose une action et une implication dans la relation.

✓ **Comment mettez-vous en relation le bénéficiaire et l'entreprise accueillante ?**

✓ **Réalisez-vous le suivi de la relation entre le bénéficiaire et l'entreprise accueillante ?**

Jamais rarement souvent systématiquement

Comment ?

✓ **Vos ressources en termes d'appui conseil et d'offre de services sont-elles suffisamment identifiées pour que les acteurs vous sollicitent en cas de besoin ?**

↪ par le bénéficiaire OUI NON

Pourquoi ?

↪ par l'entreprise OUI NON

Pourquoi ?

✓ **A quelles occasions accompagnez-vous réellement la relation bénéficiaire-entreprise ?**

(ex : rencontre bénéficiaire-entreprise, intégration du bénéficiaire dans l'entreprise, prévention des situations à risques, résolution des conflits...)

Comment ?

D – Faire perdurer la relation

✓ Effectuez-vous le bilan de la période en entreprise ?

OUI

NON

Comment ?

✓ Comment utilisez-vous ce bilan pour servir la suite du parcours du bénéficiaire ?

✓ Comment impliquez-vous l'entreprise qui a accueilli le bénéficiaire pour sécuriser la suite du parcours ? *(ex : intégrer durablement l'entreprise, promouvoir le bénéficiaire auprès d'une autre entreprise, ...)*

IV) Aider l'employeur à évoluer pour favoriser l'égalité des chances et lutter contre les discriminations

A - Maîtriser la thématique

✓ Votre équipe emploi est-elle formée à l'égalité des chances et à l'égalité professionnelle H/F ?

OUI NON

✓ Avez-vous dans votre structure un référent égalité des chances et lutte contre les discriminations ?

OUI NON

Si oui, quel est son rôle et ses apports par rapport au service emploi et à la relation entreprise ?

✓ La question de « l'égalité des chances » constitue-t-elle une démarche intégrée dans les pratiques professionnelles du service emploi et dans les relations avec les entreprises ?

OUI NON

Si oui, sous quelles formes ?

✓ Travaillez-vous vos pratiques à destination des entreprises avec les partenaires de la lutte contre la discrimination et de l'égalité des chances ? (ex : HALDE, DRDFE, CIDFF....)

OUI NON

Si oui, quels sont aujourd'hui les résultats de cette collaboration ?

✓ Pour ce qui concerne l'égalité hommes-femmes :

↳ Effectuez-vous un diagnostic spécifique de la situation respective des femmes et des hommes par rapport au service emploi et à la relation entreprise ?

OUI NON

↳ Comment intégrez-vous de manière directe (ex : actions spécifiques) ou transversale les éléments de ce diagnostic dans vos actions ?

✓ Assurez- vous un accès égal à votre offre de service emploi/entreprise aux hommes comme aux femmes ?

OUI NON

B - Informer, sensibiliser

✓ Sensibilisez-vous les entreprises à l'égalité des chances et à la lutte contre les discriminations ?

OUI NON

Sur quels critères ?

Hommes / femmes	<input type="checkbox"/>
Publics issus des quartiers	<input type="checkbox"/>
Jeunes	<input type="checkbox"/>
Public issu de l'immigration	<input type="checkbox"/>
Singularité physique	<input type="checkbox"/>
TH	<input type="checkbox"/>
Autres :	<input type="checkbox"/>

✓ Quelles méthodes et pratiques utilisez-vous ?

(ex : Forums, tables rondes, appui sur textes de loi, chartes...)

C – Agir sur les représentations

✓ L'image des jeunes accompagnés par votre structure auprès des entreprises vous semble-t-elle :

éloignée de la réalité proche de la réalité correspondre à la réalité

✓ Comment travaillez-vous avec les entreprises leurs représentations de vos bénéficiaires (ex: jeunes) ?

✓ **L'image de votre structure auprès des entreprises vous semble-t-elle :**

éloignée de la réalité proche de la réalité correspondre à la réalité

✓ **Comment travaillez-vous auprès des entreprises l'image de votre structure (« marquage ») ?**

✓ **Quelles valeurs identitaires constitutives de votre structure tenez-vous absolument à conserver et à afficher vis à vis des entreprises ?**

D - Faire adhérer et impliquer

✓ **Votre structure a-t-elle mis en place avec des entreprises des actions de lutte contre les discriminations et d'égalité des chances ?**

OUI NON

Si oui, lesquelles ?

✓ **Quelles initiatives vous semble-t-il important de mener pour modifier les comportements ?**

V) Fidéliser les entreprises

Si être partenaire, c'est :

- une volonté commune d'apporter ensemble des changements à un constat partagé
- la recherche d'objectifs et démarches pouvant être complémentaires
- une connaissance et reconnaissance mutuelles
- une collaboration qui augmente les chances de succès de sa propre activité sans porter le moindre préjudice à celle de l'autre,

✓ **Considérez-vous à ce jour que vous disposez d'un véritable partenariat avec les entreprises au service des bénéficiaires :**

OUI NON

✓ **Avec combien d'entreprises, avez-vous établi ce partenariat ?**

Moins de 10 De 10 à 25 De 26 à 50
De 51 à 100 Plus de 100

✓ **Formalisez-vous votre partenariat avec elle (ex : convention, charte, accord de coopération...) ?**

OUI NON

Comment ?

✓ **Ce partenariat fait-il l'objet d'une évaluation ?**

OUI NON

Si oui, sous quelle forme et avec quelle fréquence ?

✓ **Avez-vous actuellement une démarche de fidélisation des entreprises de votre réseau ?**

OUI NON

Si oui, laquelle ?

✓ Cette démarche vous semble-t-elle suffisamment efficace ?

OUI NON

✓ Comment envisagez-vous de mettre en place ou d'améliorer la fidélisation des entreprises ?

✓ Face à la multiplicité des "prestataires emploi" en lien avec les entreprises, votre structure vous semble-t-elle ?

moins bien identifiée aussi bien identifiée mieux identifiée

✓ **Comment positionnez-vous votre structure par rapport aux autres prestataires emploi ? (cf. tableau ci-dessous. Source : formation STOC)**

→ Pour chaque item, placez VOTRE STRUCTURE/INTERIM/PE (Pôle Emploi) de 1 à 5, et indiquez dans les commentaires les axes d'amélioration.

→ Pour une meilleure visualisation des atouts, reliez votre structure d'un item à l'autre par un trait.

Positionnement de votre structure sur le service aux entreprises par rapport aux autres prestataires						
Attentes des employeurs et éléments différenciants	Atout faible				Atout important	PISTES DE TRAVAIL
	1	2	3	4	5	
Choix quantitatif (demande de volume)						
Critères impératifs (critères précis)						
Connaissance du public						
Responsabilité (ex : bouc émissaire)						
Etendue géographique de la réponse						
Ingénierie de compétences (réponse en terme de propositions, de montage...)						
Coût du service						
Simplicité (ex: identification)						
Temporalité brève : réactivité, urgence						
Temporalité longue de l'action (construction dans la durée)						
Conseil et surprise (force de proposition)						
Esprit de service						
Gamme de services						
Proximité						
Accès aux mesures						
Action sur la disponibilité et la mobilité						
SAV						

✓ Vos atouts sont-ils bien identifiés par les entreprises ?

OUI NON

Si oui, ces atouts sont-ils formalisés par une offre de services ?

✓ Comment communiquez-vous votre offre de service aux entreprises ?

✓ Si non, comment envisageriez-vous de la communiquer efficacement ?

VI) Valoriser les succès, les entreprises qui s'impliquent

✓ Vous paraît-il nécessaire de "récompenser " les entreprises qui s'impliquent dans l'insertion de notre public ?

OUI NON

✓ Valorisez-vous aujourd'hui les succès et les initiatives en célébrant les réussites bénéficiaires/entreprises ?

OUI NON

Si oui, comment ?

✓ Valorisez-vous la coopération entre votre structure et les entreprises ?

OUI NON

Si oui, comment?

✓ Quelle type de valorisation vous semble le plus pertinent pour continuer à trouver des solutions aux bénéficiaires ?

✓ Vous semble-t-il intéressant de développer pour les entreprises la fierté d'appartenance à un réseau ?

Annexe 4 – Grille d'évaluation du réseau existant d'entreprises

IDENTIFIER ET EVALUER LE RESEAU D'ENTREPRISES EXISTANT SUR LES TERRITOIRES

Evaluation de votre partenariat avec l'entreprise

Nom de l'entreprise :

Nom de votre interlocuteur :

Fonction de votre interlocuteur :

✓ Secteur d'activité de l'entreprise ?

Tertiaire (commerce, administratif,...)	
BTP	
Hôtellerie-restauration	
Transport-logistique	
Services aux personnes et aux collectivités	
Industrie	
Espaces verts, agriculture, environnement	

✓ Type de l'entreprise ?

PMI-PME	
TPE (moins de 10)	
Grande entreprise (+200 personnes)	
Associatif	
Collectivité publique	

✓ **L'entreprise fait-elle partie de votre réseau :**

- ↗ Personnel OUI NON
 ↗ Professionnel OUI NON

✓ **Objet du premier contact :**

- ↗ Sortant (*forum, prospection, visite ...*)
 OUI NON
- ↗ Entrant (*gestion offres*)
 OUI NON

✓ **Depuis quand avez-vous démarré la relation avec cette entreprise ?**

- de 6 mois - d'1 an + d'1 an

✓ **Nombre d'opportunités avec l'entreprise sur N-1**

	Orientation / découvertes métier (visites, petit déjeuner, réunion d'information)	Validation de projet (stage)	Formation alternance (contrat d'app, contrat pro...)	Emploi
Propositions				
Réalisations				

✓ **Fréquence des opportunités**

- ↗ Régulière OUI NON
 ↗ Occasionnelle OUI NON
 ↗ Saisonnière OUI NON

✓ Si l'opportunité concerne l'emploi, de quel type est-elle :

CDD	
CDI	
Intérim	
Contrat aidé	
Contrat de professionnalisation	
Contrat d'apprentissage	
Autres	

✓ Cette relation est elle encore d'actualité ?

OUI NON

Si non, pourquoi ?

IDENTIFIER ET EVALUER LE RESEAU D'ENTREPRISES EXISTANT SUR LES TERRITOIRES

Evaluation de la qualité de votre relation avec l'entreprise

Nom de l'entreprise :

Nom de votre interlocuteur :

Fonction de votre interlocuteur :

	Très insuffisant	Insuffisant	Moyen	Bien	Excellent
	1	2	3	4	5
Concernant votre interlocuteur en entreprise, comment qualifiez-vous :					
Sa disponibilité					
Sa convivialité					
Sa qualité d'écoute					
Son implication dans la relation					
Sa réactivité face à votre sollicitation					
Sa réceptivité à vos sollicitations (<i>prise en compte de vos demandes</i>)					
Son aptitude aux compromis					
La fréquence de vos contacts					
Son regard sur les jeunes					
Sa perception et son identification de la ML par rapport aux autres prestataires					
Sa capacité à être un vecteur d'image positive pour votre ML					
Sa capacité à être un vecteur d'image négative ML					
Comment qualifieriez-vous ce relationnel ?					
Commentaires					

Annexe 5 – Courrier de promotion du nouveau pacte et enquête d'engagement des entreprises



9, bd de Verdun
45000 Orléans
Tél : 02 38 78 91 92
Fax : 02 38 78 91 88
www.mlo.fr - contact@mlo.fr

VOTRE ENTREPRISE A BESOIN DES RESSOURCES HUMAINES NECESSAIRES
POUR SE DEVELOPPER ?

**POUR UNE INTEGRATION DURABLE DES JEUNES,
RENFORÇONS NOTRE PARTENARIAT**

Madame, Monsieur,

Partenaire de notre réseau d'entreprises, vous êtes engagés à nos côtés dans l'intégration professionnelle de jeunes

Vous êtes plus de 300 entreprises à nous faire confiance, et nous avons contribué ensemble à ce que 155 jeunes trouvent un emploi en 2009.

Allons encore plus loin ensemble, et créons de nouvelles solutions

Pour aller de l'avant malgré un contexte économique difficile, nous vous proposons un nouveau pacte ouvrant plus de solutions aux jeunes :

- découverte de métier (visites d'entreprises, échanges avec des professionnels...),
- vérification de projet professionnel grâce à des périodes de stages,
- qualification dans le cadre de l'alternance
- emploi direct grâce notamment aux nouveaux contrats aidés.

Certaines entreprises participent déjà à cette initiative et profitent de plus-values durables : identification de jeunes « motivés » et anticipation des besoins, investissement pour l'avenir par l'intégration de jeunes dans les équipes, promotion de la diversité et gestion des carrières, impacts positifs sur l'image de l'entreprise.

Modulez votre engagement en fonction de vos réalités, et proposez-nous toute opportunité dans votre entreprise

Afin de prendre connaissance de vos propositions, nous vous remercions de nous **retourner l'enquête jointe avant le 16 septembre 2009.**

Notre équipe de professionnels pourra ainsi intervenir pour affiner vos besoins, sélectionner des profils qui vous correspondent, vous conseiller dans la mise en œuvre des nouveaux contrats aidés, accompagner vos relations avec le jeune dans un climat de confiance.

Jacques MARTINET,
Président de la Mission Locale

Association pour le développement de la Formation et l'Insertion des Jeunes dans le Loiret (ADFIJ)
Mission Locale de l'Orléanaise – Association loi 1901 – SIRET : 353 564 974 00031 – Code APE : 8899 B

La MLO est financée par le FSE, l'Etat, le Conseil Régional du Centre, le Conseil Général du Loiret, l'Agglo Orléans Val de Loire et les Communes adhérentes du Bassin d'Emploi de l'Orléanaise



➤ **MIEUX VOUS CONNAITRE**

Raison sociale : Nom du Responsable :

Adresse :

Code postal : Commune :

☎ : 📞 : Fax :

Email :

Votre secteur d'activité :

Personne à contacter :

➤ **INTEGRER EN EMPLOI**

Avez-vous besoin de recruter ? OUI NON
Sur quels postes :

Envisagez-vous de former en alternance ? OUI NON
Sur quels postes :

Êtes-vous prêt à recruter des femmes sur des métiers réputés masculins et inversement ?

OUI NON

Sur quels postes :

Connaissez-vous les nouvelles mesures d'aide à l'emploi des jeunes (CIE, aides à l'alternance...)?

OUI NON

➤ **S'OUVRIRE A DE NOUVELLES COMPETENCES**

Acceptez-vous : De recevoir des jeunes en stage (10 jours maximum) ?
 D'accueillir en stage des femmes sur des métiers réputés masculins et des hommes sur des métiers réputés féminins ?

A quelle période de l'année ?

➤ **VOUS FAIRE CONNAITRE AUPRES DES JEUNES**

Acceptez-vous : De faire visiter votre entreprise ?
 D'intervenir devant des jeunes pour présenter votre activité ?

Merci de nous retourner ce questionnaire par :

email : espace.emploi@mlo.fr

fax : 02.38.78.91.88

**Courrier : Mission Locale de l'Orléanais – Espace Emploi
9, boulevard de Verdun – 45000 ORLEANS**

Annexe 6 – Diffusion du projet dans les médias

LE PETIT BLEU AGEN 8/07

Actualités

Emploi. La Mission locale de l'Agenais et de l'Albret rencontre ses partenaires de l'Orléanais et de Beaune dans le cadre d'un projet européen.

Pour une meilleure insertion

Débuté en mai dernier avec le soutien du Fonds social européen, le projet porté par la Mission locale d'Orléans de « développement de nouvelles coopérations durables avec les entreprises au service de l'accompagnement des jeunes, vers et dans l'emploi » a associé à part entière à sa réflexion les Missions locales de Beaune, de l'Agenais et de l'Albret. Cette dernière étant présidée par Corinne Griffon, adjointe au maire d'Agen chargée plus particulièrement de l'action sociale. À ces trois partenaires hexagonaux, s'ajoute un quatrième, le FOREM (office Wallon de l'emploi et de la formation professionnelle).

TROIS OBJECTIFS

Les trois missions locales transnationales se sont retrouvées hier au restaurant Saint-Jacques à Agen pour une journée de travail et de mises en commun de leurs particularismes.

Ayant fait le constat que leur rôle n'était pas seulement de mettre en relation des demandeurs d'emplois avec des entreprises, et surtout que cette mise en relation ne permettait pas de lutter efficacement contre les discriminations à l'embauche que rencontrent les 16-25 ans, les partenaires du projet proposent de renforcer, coordonner et multiplier toutes les formes d'engagements directs avec les entrepri-



Les responsables des Missions locales de l'Agenais et de l'Albret, de l'Orléanais et de Beaune se sont retrouvés hier au restaurant Saint-Jacques. Photo Morad Cherchari.

ses pour multiplier les solutions en faveur de l'insertion des jeunes.

Ils se sont fixés pour objectifs :

- Construire un réseau d'entreprises capables d'accueillir les jeunes en fonction des besoins repérés par leurs conseillers (découverte métier, validation de projet, développement de compétences personnelles/sociales, formation en alternance, emploi durable);

- Par le développement d'un relationnel fort, faire évoluer les critères de recrutement des entreprises et anticiper leurs besoins; - Fidéliser et valoriser les entreprises qui s'impliquent dans l'insertion des jeunes.

Pour ce faire, les partenaires développent deux actions : développement et fidélisation de réseaux d'entreprises sur les trois territoires du cadre interrégional; visites transnationales d'étu-

des pour s'approprier les bonnes pratiques et production d'un guide méthodologique sur le développement, la fidélisation et la valorisation des réseaux d'entreprises.

Ce travail en commun entre les quatre partenaires sera mené jusqu'à fin décembre avec une possible prolongation. Le résultat aura ensuite une large diffusion comme le souhaite l'Europe en soutenant le projet.

MISSION LOCALE RURALE. L'ANTENNE DE BEAUNE PRESENTE SES OBJECTIFS

Du concret face à la crise



Se rapprocher encore plus des entreprises pour limiter les effets de la crise, un des buts majeurs de la Mission Locale. Photo Bruno Cortot

Ce que tout le monde, depuis 2008, appelle désormais « la crise » a fortement touché l'emploi en général. Les Missions locales rurales, qui s'adressent aux jeunes de 16 à 26 ans en quête d'insertion professionnelle, en ont également fait les frais et les constats parlent d'eux-mêmes. La Mission locale rurale de l'arrondissement de Beaune n'a pas échappé à une règle devenue générale.

Aussi, afin de limiter les effets de la crise, Pierre Jarlaud, président, et Régis Barbier, directeur, ont établi un programme et se sont fixé des objectifs.

Un projet de développement de nouvelles coopérations durables avec les entreprises au service de l'accompagnement des jeunes vers et dans l'emploi soutenu par le Fonds Social Européen. Il s'agit de partager les expériences avec d'autres missions locales pour renforcer les expériences de chacune et trouver une meilleure efficacité. C'est en rapport avec les missions locales d'Agen, d'Orléans et d'un partenaire transnational de Belgique, que Beaune a travaillé récemment sur ce projet. Il s'agit avant tout de renforcer, dans les meilleures conditions, les liens avec les entreprises et de les fidéliser.

Le second point important pour les acteurs de la Mission Locale est de réduire les ruptures de contrats en alternance. Beaune, avec une mise en place d'un service médiation depuis plusieurs années a été particulièrement remarqué pour sa qualité. Son principe a été retenu par le Haut-commissariat à la jeunesse pour être étendu dans un premier temps au département puis ultérieurement à d'autres territoires.

Enfin, des journées portes ouvertes sur cinq sites ont été organisées avec communication pour les mesures du « plan jeunes actifs ». L'objectif fixé était de proposer 100 candidatures de jeunes à au moins trois entreprises. Objectif atteint, puisque ce sont 140 jeunes qui ont profité de cette opération.

Ces mises en place d'opération destinées à soutenir les jeunes dans leurs démarches de professionnalisation et de socialisation, seront présentées lors de la prochaine assemblée générale de la Mission Locale de Beaune fixée le 18 septembre.

Le projet

« Développement de nouvelles coopérations durables avec les entreprises au service de l'accompagnement des jeunes vers et dans l'emploi »,

*porté par la Mission Locale de l'Orléanais,
en partenariat avec la Mission Locale Rurale de l'arrondissement de Beaune,
la Mission Locale de l'Agenais et de l'Albret,
et le Forem (Belgique)*

*est inscrit dans le cadre du programme européen « **Actions Innovantes Transnationales** »,*

financé par

le Fond Social Européen,

*et coordonné par **RACINE** (Réseau d'Appui et de Capitalisation des Innovations Européennes).*

Cette publication vise la diffusion et la dissémination de notre expérimentation auprès d'acteurs impliqués dans le rapprochement de publics fragilisés et d'entreprises.

Les partenaires du projet remercient :

*les financeurs - Europe, Direction du Travail et de l'Emploi de Côte d'Or, Conseil Régional du Centre, Communauté d'Agglomération d'Agen -
qui ont contribué au développement de l'ingénierie de l'insertion,*

les personnes et structures qui, par leurs apports, ont permis notre progression,

les équipes qui ont construit et mis en œuvre les évolutions,

les entreprises partenaires qui s'impliquent dans l'insertion de publics fragilisés,

les jeunes bénéficiaires qui, par leurs réussites, donnent sens chaque jour à notre action.

