

Le parrainage pour l'emploi en Occitanie : quels impacts sur le parcours des parrainé-e-s ?

Rapport final - Novembre 2020



Direction régionale
de la jeunesse, des sports
et de la cohésion sociale



**AGENCE
NATIONALE
DE LA COHÉSION
DES TERRITOIRES**



Vos correspondants sur cette mission :

Elodie RUBAUD-IMBERT, Chef de projet
E-mail : elodie.rubaud@amnyos.com

Dolma ALENSON-FOUCHER
E-mail : dolma.alenson@amnyos.com

Commanditaire :

DRJSCS Occitanie
3 avenue Charles Flahault, 34 094 Montpellier cedex 5

Contacts :

Christine BRUNEAU, référente régionale Politique de la Ville, pôle Cohésion sociale-Jeunesse

Estelle KESSELER, coordinatrice unité observation, études et statistiques, Plateforme de coordination et d'appui aux départements

Les collègues de la Direccte Occitanie, Emilie Cosimi et Sophie Nègre sont ici remerciées pour leur contribution, ainsi que les deux réseaux d'animation, le Mouvement associatif et l'ARML, et tous les bénéficiaires, parrains, marraines et structures interrogés dans le cadre de cette étude.



Sommaire

1. Contexte et objectifs de la mission	5
1.1 Rappel du périmètre d'étude et des objectifs de la mission	5
1.1.1 Le dispositif du Parrainage pour l'emploi	5
1.1.2 Les objectifs de la mission	6
1.2 Méthodologie déployée	6
1.2.1 L'enquête en ligne auprès des bénéficiaires du Parrainage pour l'Emploi	6
1.2.2 Les entretiens qualitatifs	8
2. Les logiques de mobilisation du dispositif et les attentes vis-à-vis du parrainage	10
2.1 Le parrainage : la recherche d'une plus-value à l'accompagnement et d'une réponse à des besoins concrets	10
2.2 Des objectifs qui s'articulent majoritairement autour de l'aide à la recherche d'emploi et pour affiner son projet professionnel	11
2.2.1 Un accompagnement à la recherche d'emploi	12
2.2.2 Un appui dans la validation du projet professionnel	13
2.2.3 Un appui au développement d'un réseau professionnel	13
3. La mise en œuvre du parrainage	13
3.1 Des structures impliquées dans le repérage et la mobilisation des parrains/marraines pour répondre aux besoins des parrainé-e-s	13
3.1.1 Différentes stratégies de repérage et de mobilisation des parrains/marraines amenant l'utilisation d'une diversité de leviers	13
3.1.2 Une constitution des binômes parrain/parrainé-e-s réalisé au cas par cas, avec une volonté de faire du « sur-mesure »	15
3.2 Des modalités d'échanges très variables entre les parrainé-e-s et les parrains/marraines, semblant illustrer la diversité des besoins des parrainé-e-s	17
3.2.1 Un nombre de RDV « formel » très hétérogène d'un parrainage à un autre, mais des contacts réguliers en dehors de ces RDV	17
3.2.2 73% des répondants à l'enquête sont plutôt ou très satisfaits du rythme d'accompagnement (fréquence des RDV, durée des échanges...)	19
3.3 Des actions couvrant plusieurs registres d'intervention	19
3.3.1 Des actions individuelles pour affiner le projet professionnel, préparer des candidatures et entretiens de recrutement	19
3.3.2 Des actions collectives pour mobiliser et partager des expériences	20
4. Les impacts du parrainage sur les parrain-é-s et leur parcours d'insertion professionnelle	21
4.1 2/3 des répondants à l'enquête juge l'apport du parrainage important ou très important	21

4.2	Une aide à la recherche d'emploi et pour mieux se projeter dans un/des métier(s), tout en renforçant la confiance en soi	22
4.2.1	Focus sur la confiance en soi	23
4.2.2	Focus sur l'aide concrète à la recherche d'emploi	24
4.2.3	Focus sur l'aide pour se projeter et confirmer un projet professionnel	25
4.3	Un accès à l'emploi, en formation ou une création d'entreprise à l'issue du parrainage, pour 57% des répondants à l'enquête	26
4.4	... dont 61% estiment que c'est « un peu » ou « tout à fait » grâce au parrainage.	29
5.	Conclusion	30
5.1	Le parrainage : une plus-value à l'accompagnement qui s'exprime par une complémentarité à différents niveaux	30
5.2	Regard sur les facteurs déterminants de réussite du parrainage	30
5.3	Des pistes d'évolution repérées	31

1. Contexte et objectifs de la mission

1.1 Rappel du périmètre d'étude et des objectifs de la mission

1.1.1 Le dispositif du Parrainage pour l'emploi

- Le parrainage pour l'emploi a pour objectif de faciliter l'accès et le maintien dans l'emploi de personnes rencontrant des difficultés, en les faisant accompagner par des bénévoles, en activité ou retraités, qui partagent leurs expériences et leurs réseaux. Il vise à lutter contre toutes formes de discrimination et à renforcer la solidarité intergénérationnelle ainsi que l'engagement citoyen. Enfin, il vise à appuyer l'employeur dans sa démarche de recrutement. Les parrainé-e-s sont des personnes entre 16 et 30 ans, volontaires, engagé-e-s dans une démarche active de recherche d'emploi. Un public prioritaire peut être défini au regard de certains critères (âge, résidant dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, etc.). Les parrainé-e-s peuvent avoir besoin :
 - d'être accompagné-e-s dans leur projet professionnel ;
 - d'avoir un soutien et une aide technique dans leurs recherches d'emploi ;
 - de mieux connaître le monde de l'entreprise ;
 - de développer des relations professionnelles ;
 - de conseils pour faciliter le maintien dans leur emploi actuel.
- Au niveau de l'Occitanie le parrainage est mis en œuvre au niveau régional par des structures associatives ou coopératives, conventionnées par la Direccte et la Drjcs, garante du bon fonctionnement de l'action et appuyées par l'Animation régionale des réseaux de parrainage et marrainage.
- Les publics prioritaires sont les suivants :
 - Jeunes de moins de 30 ans, résidant des quartiers prioritaires de la politique de la ville. Ce public constitue la cible prioritaire du parrainage ;
 - Jeunes diplômés (\geq BAC +2) des quartiers prioritaires de la politique de la ville ;
 - Adultes résidant dans un quartier prioritaire de la politique de la ville ;
 - Jeunes arrivant au terme d'une formation, d'un parcours emploi compétence, d'un service civique, de parcours d'accompagnement garantie jeunes ou dans une école de la deuxième chance ;
 - Personnes en situation de handicap ou en cours de reconnaissance.
- En 2018, on compte en Occitanie 65 réseaux de parrainage et marrainage (23 ML et 42 autres structures), réunissant 1484 parrains et marraines.
 - 2741 filleul.e.s ont été accompagné.e.s, dont 31% de résidents QPV et 18% de résidents ZRR.
 - 77,5% avaient moins de 30 ans
 - à l'issue des parrainages et marrainages on enregistre un taux de sorties positives de 61% (entrées en emploi, en formation ou création d'entreprise).

1.1.2 Les objectifs de la mission

La présente étude, commanditée par la DRJSCS Occitanie, en lien avec la DIRECCTE, co-pilote du dispositif, vise à identifier les impacts du dispositif « parrainage pour l'emploi » sur le parcours des bénéficiaires parrainé-e-s, notamment sur le public résidant en QPV et les jeunes.

Plus spécifiquement, les objectifs de l'étude sont :

- D'apporter une lecture descriptive et analytique, quantitative et qualitative, sur le parcours des bénéficiaires du dispositif de parrainage pour l'emploi
- D'identifier dans quelle mesure le dispositif a eu un impact dans le parcours des bénéficiaires.
- D'identifier les facteurs de succès des parrainages, du point de vue des parrainé-e-s, des parrains/ marraines et des structures de parrainage.

1.2 Méthodologie déployée

1.2.1 L'enquête en ligne auprès des bénéficiaires du Parrainage pour l'Emploi

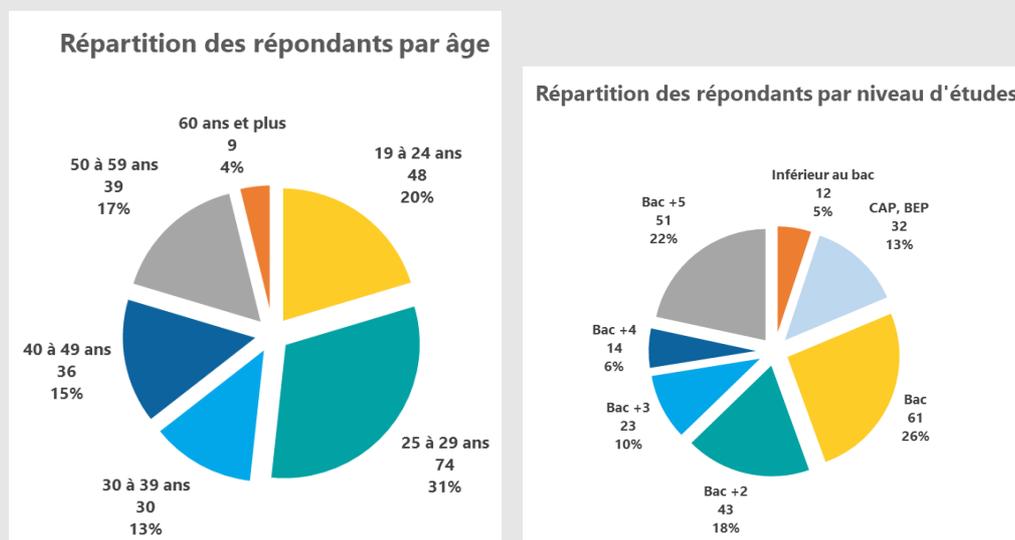
Cette première étape avait pour objectifs d'apporter **une lecture analytique quantitative sur le parcours des bénéficiaires du dispositif de parrainage pour l'emploi** et d'identifier dans quelle mesure le dispositif avait eu un impact dans ce parcours. Il s'agissait aussi de commencer à repérer des premiers facteurs de succès des parrainages, du point de vue des parrainé-e-s, mais aussi d'éventuels points d'amélioration.

Le questionnaire portait donc sur la situation de départ des bénéficiaires, les objectifs du parrainage, les modalités de déploiement, le devenir des bénéficiaires à l'issue du parrainage, l'apport de cette expérience dans le parcours des bénéficiaires, le niveau de satisfaction des bénéficiaires vis-à-vis du dispositif et enfin les points d'amélioration identifiés.

Le questionnaire a été **adressé à 2 175 bénéficiaires du Parrainage pour l'Emploi au cours de l'année 2018**. La liste de destinataires a été établie grâce aux contacts communiqués par les structures portant ce dispositif de parrainage (au nombre de 34). Le questionnaire a été accessible en ligne du 10 Février au 6 Mars 2020. Les destinataires ont été relancés une fois, le 25 Février.

Focus sur le profil des répondants et leur situation à l'entrée dans le dispositif

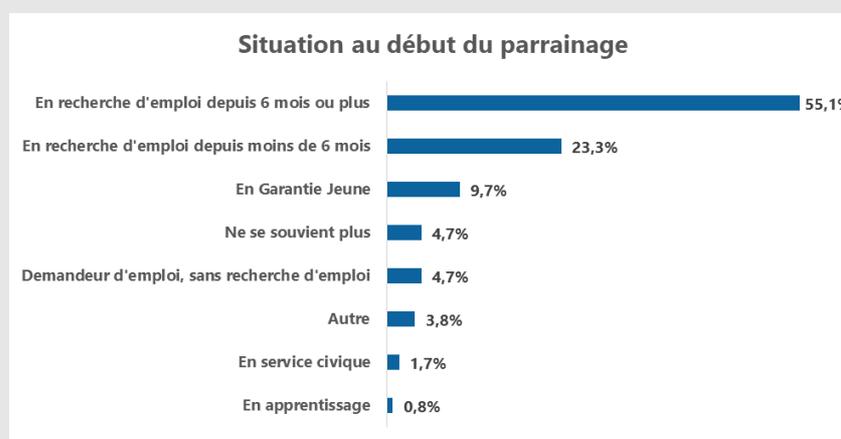
- 236 personnes ont répondu à l'enquête ce qui nous permet de disposer de résultats avec une marge d'erreur de 6%, ce qui est satisfaisant.



- Les répondants à l'enquête sont âgés de 19 à 61 ans, avec une représentation de toutes les tranches d'âge.
 - Les moins de 30 ans représentent 51% des répondants, alors qu'ils représentent 77,7% des bénéficiaires du dispositif en 2018, on note donc une sous-représentation de ce public dans l'enquête.
 - Les plus de 50 ans représentent 21% des répondants, alors qu'ils représentent 4% des bénéficiaires du dispositif en 2018.
- Parmi les répondants, nous observons une représentation de tous les niveaux d'études, du niveau inférieur au bac au bac+5.
 - Les répondants ayant un niveau d'étude bac, infra bac, CAP, BEP représentent 44% des répondants.
- 14% de répondants se déclarent issus d'un Quartier Politique de la Ville et 3% d'une Zone de Revitalisation Rurale. A noter que 32% affirment ne pas savoir si leur lieu de résidence appartient à un QPV et 41% ne savent pas s'ils résident en ZRR.
 - Parmi les bénéficiaires du dispositif en 2018, 31% habitait en QPV et 18% en ZRR.
- Une majorité de répondants (64%) se déclarent être accompagnés par une structure autre qu'une Mission Locale.
 - En 2018, parmi les 65 réseaux de parrainage/marrainage, 23 étaient des Missions Locales (sur 26) et 42 étaient d'autres réseaux.

Résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de parrainage pour l'emploi en 2018

- Les répondants sont, dans la grande majorité des cas, en recherche d'emploi. Pour plus de la moitié des répondants (130), cette recherche date de 6 mois ou plus. Pour 55 d'entre eux, elle est plus récente (moins de 6 mois). En troisième position arrivent les personnes en Garantie Jeune, qui concerne 23 répondants.
- Certains répondants pouvaient être concernés par plusieurs items de réponse (9 d'entre eux). Pour 4 d'entre eux, il s'agit de la Garantie Jeune couplée à une recherche d'emploi. Pour l'un d'entre eux, il s'agissait d'un apprentissage associé à une recherche d'emploi.
- Les situations « autres » concernent 9 répondants et sont variées : réorientation étudiante, en emploi mais en recherche d'alternance, en intérim et à la recherche d'un CDI, en formation, en accident de travail, en reclassement par l'entreprise...



1.2.2 Les entretiens qualitatifs

Auprès des bénéficiaires

16 entretiens qualitatifs approfondis ont ensuite été menés, par téléphone, auprès de l'échantillon suivant. Il s'agissait de personnes ayant laissé leur numéro à l'issue du questionnaire en ligne, et ayant accepté d'être recontactées.

Sexe	Âge	Niveau d'études	Structure de parrainage	Réside en QPV	Globalement satisfait / insatisfait
Femme	21	CAP, BEP	ML	Ne sait pas	Satisfait
Femme	24	Inférieur au bac	ML	Ne sait pas	Insatisfait
Femme	25	Bac	ML	Oui	Satisfait
Femme	26	Bac +2	ML	Non	Satisfait
Femme	27	Bac +2	ML	Ne sait pas	Satisfait
Femme	28	Bac +5	Autre	Non	Satisfait
Femme	28	Bac +2	ML	Oui	Satisfait
Homme	28	Bac +5	Autre	Non	Insatisfait
Femme	28	Bac +5	Autre	Ne sait pas	Insatisfait
Homme	28	Bac	Autre	Oui	Satisfait
Femme	31	Bac +4	Autre	Non	Satisfait
Femme	40	Bac +2	Autre	Non	Insatisfait

Homme	46	Bac +3	Autre	Non	Satisfait
Femme	48	CAP, BEP	Autre	Oui	Insatisfait
Femme	48	Bac +2	Autre	Oui	Insatisfait
Femme	53	Bac	Autre	Non	Satisfait

Auprès des structures de parrainage

7 structures de parrainage ont été interviewées par téléphone.

Structure	Département	Fonction de la personne interrogée
NQT	Aude, Gard, Haute-Garonne, Hérault, Hautes-Pyrénées, Pyrénées-Orientales, Tarn, Tarn-et-Garonne	Délégué régional Occitanie
Trajectoire vers l'emploi	Haute-Garonne	Coordinatrice du réseau
URHAJ	Tous les départements	1 chargée de mission et 2 responsables de résidences (Montpellier et Carcassonne)
ML Garrigues et Cévennes	Hérault	Référente parrainage
ML Nîmes	Gard	Référent parrainage
ML Tarn Nord	Tarn	Responsable de secteur
ML Haute-Garonne	Haute-Garonne	Responsable de territoire

Auprès des parrains/marraines

4 parrains et marraines ont également été interrogés dans le cadre d'un entretien téléphonique, grâce à des contacts remontés par les structures.

Structure	Sexe	Actif / retraité
NQT	Homme	Actif
Trajectoire vers l'emploi	Femme	Retraite anticipée puis reprise d'une activité indépendante
ML Garrigues et Cévennes	Femme	Actif
ML Nîmes	Homme	Retraité
ML Tarn Nord	Homme	Retraité

2. Les logiques de mobilisation du dispositif et les attentes vis-à-vis du parrainage

2.1 Le parrainage : la recherche d'une plus-value à l'accompagnement et d'une réponse à des besoins concrets

En Occitanie, les structures de parrainage peuvent assurer un accompagnement ou être en lien avec des publics aux profils différents en termes de suivi (Mission Locale, Pôle Emploi ou autres), d'âge, de parcours professionnel, etc. Cette diversité de profils entraîne potentiellement une diversité d'attentes et besoins relatifs à leurs parcours d'insertion professionnelle.

Les investigations menées laissent entrevoir deux grandes logiques de mobilisation du dispositif.

- **Une logique de mobilisation du parrainage dans une recherche de plus-value par rapport à l'accompagnement en cours, lorsque que les bénéficiaires sont en cours d'accompagnement** (Mission Locale ou Pôle Emploi)

Le parrainage est mobilisé en lien avec une attente ou un besoin précis identifié par la structure de parrainage et/ou le bénéficiaire, dans le cadre de l'accompagnement en Mission Locale notamment : « *si le jeune n'a pas un objectif concret c'est difficile d'aller vers le parrainage* ». Il est plutôt mobilisé lorsque le projet professionnel est avancé, pour affiner, confirmer un projet ou appuyer la recherche d'emploi en cas de difficultés.

Plusieurs Missions locales voient le parrainage comme une « *action transversale* », venant renforcer l'existant et perçoivent sa plus-value dans cette complémentarité avec l'accompagnement socio-professionnel et d'autres dispositifs, comme la Garantie jeune.

Cette logique de mobilisation est celle que nous avons majoritairement observée.

- **Une mobilisation du parrainage plus large, sous une forme parfois d'accompagnement ou coaching, observée lorsque les bénéficiaires n'ont pas de suivi Mission locale**

Certaines structures de parrainage (l'URHAJ notamment) sont en contact avec des personnes ne bénéficiant pas d'un accompagnement ou d'un suivi trop faible par rapport à leurs besoins dans le cadre d'un parcours d'insertion professionnelle. Les attentes vis-à-vis du parrainage vont parfois être plus globales qu'un appui ponctuel sous une forme « d'accompagnement » ou de « coaching » : le parrain/ la marraine vont alors « *être le fil rouge pour déterminer des objectifs, accompagner le jeune dans les différentes étapes de son parcours d'insertion (...)* ».

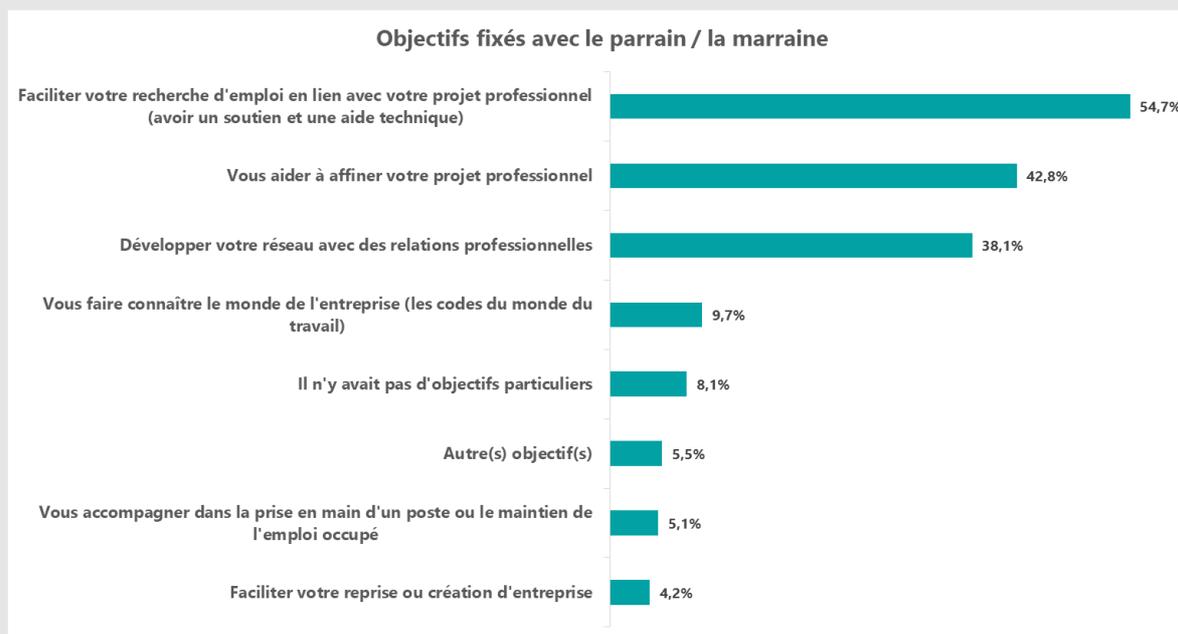
Dans d'autres cas le parrainage peut être un appui plus ponctuel, un « coup de pouce » pour trouver un emploi, un stage, etc.

Nous avons pu observer que les raisons pour lesquelles le parrainage est mobilisé va impacter la manière de présenter le parrainage, ainsi on va parfois parler de « *mise en relation avec un professionnel* » et non de parrainage. Car, pour certains publics « *l'engagement (...) peut effrayer* » et impacter les relations entre parrain/marraines et parrainé-e-s.

2.2 Des objectifs qui s'articulent majoritairement autour de l'aide à la recherche d'emploi et pour affiner son projet professionnel

L'enquête web réalisée auprès des parrainé-e-s a permis de repérer les grands objectifs visés dans le cadre du parrainage pour l'emploi. Les trois principaux objectifs sont la recherche d'emploi, la concrétisation du projet professionnel et le développement du réseau professionnel.

Résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de parrainage pour l'emploi en 2018



Base : 236 répondants. Graphique réalisé sur la base de 397 items de réponse, car les répondants pouvaient cocher autant de réponses qu'ils souhaitaient, ce qui explique que le total soit supérieur à 100%

- 3 objectifs ont été particulièrement cités par les répondants :
 - Un accompagnement à la recherche d'emploi (129 répondants)
 - Un appui dans la construction du projet professionnel (101 répondants)
 - Un appui au développement d'un réseau professionnel (90 répondants)

- 12 répondants signalent d'autres objectifs, parmi lesquels : la préparation aux entretiens de motivation, l'accès à une formation, le fait de remettre un pied dans la vie active, la confiance en soi...

- Quel que soit l'âge des bénéficiaires, les 3 objectifs principaux sont identiques. Néanmoins, pour les moins de 30 ans, les objectifs suivants sont davantage cités :
 - « Vous aider à affiner votre projet professionnel » (46,7% contre 42,8% pour l'ensemble de la population parente).
 - « Vous faire connaître le monde de l'entreprise » (13,9% contre 9,7% pour l'ensemble des répondants).

- **Les principaux objectifs fixés varient en fonction du niveau de diplôme des bénéficiaires :**
 - Plus le niveau d'étude augmente, plus le développement du réseau devient une priorité, tandis que l'appui à la définition du projet professionnel est de moins en moins un besoin.
 - Les personnes ayant un niveau infra bac, bac ou CAP/BEP sont plus nombreuses à souhaiter apprendre à mieux connaître le monde de l'entreprise.
- **Pour les publics issus des QPV, les objectifs fixés concernent davantage l'appui à la recherche d'emploi (64,7% des répondants QPV contre 54,7% des répondants dans leur ensemble), avec une importance accordée aussi au réseau professionnel un peu plus forte (41,2% des répondants QPV contre 38,1% des répondants dans leur ensemble)**

Les entretiens réalisés auprès des parrainé-e-s ont permis d'observer que des attentes étaient bien identifiées en amont de la mobilisation du parrainage, mais que dans plusieurs cas, les objectifs n'ont pas été formulés de manière formelle : « *On n'avait pas spécialement fixé d'objectifs, juste la recherche d'emploi* », ou encore une bénéficiaire qui explique que « *c'était un objectif plutôt global au début, trouver un emploi* ». Un bénéficiaire décrit une procédure très formalisée, ayant abouti à la rédaction d'un compte-rendu détaillé suite à son premier entretien : « *Il [le parrain] avait une grille d'entretien, avec leurs objectifs et leurs attentes à eux. Il y a inscrit des mots-clés en résumé* ».

2.2.1 Un accompagnement à la recherche d'emploi

Le besoin d'accompagnement à la recherche d'emploi est ressorti en filigrane dans la quasi-totalité des entretiens réalisés avec les parrainé-e-s. Les besoins sont bien entendus variables d'un filleul à l'autre, mais nombreux sont ceux qui font allusion à un aspect plus ou moins « technique » sur lequel ils avaient besoin de soutien pour faciliter leur recherche d'emploi.

Ils sont notamment nombreux à évoquer la nécessité ou le souhait de retravailler leur CV ou leur lettre de motivation : « *L'idée était de faire le point sur ce qui allait ou pas dans ma recherche d'emploi, et de m'expliquer comment faire des CV adaptés* ». Parfois, il est question de besoins plus spécifiques liés à la situation particulière du filleul : « *J'avais cette question : comment aborder une période d'inactivité dans mon CV ? [...] J'avais peur du recruteur en face de moi qui me demanderait pourquoi ce trou, j'avais besoin de soutien pour savoir comment expliquer ce trou dans la raquette sans braquer le recruteur* ».

Ils sont également plusieurs à évoquer des besoins relatifs à la préparation des entretiens d'embauche : « *En fait mon problème c'était que je n'arrivais pas à décrocher le fameux entretien, ça faisait un moment que je n'en avais pas fait* », « *Je voulais dépasser les blocages, être à l'aise pendant les entretiens* », « *C'était pour me donner un peu plus de confiance en moi, et pour m'aider pour les entretiens d'embauche* » ou encore « *En fait j'avais du travail à faire sur moi-même, niveau communication et tout* ».

De manière générale, les bénéficiaires attendent donc du parrainage des apports très techniques leur permettant de préparer sereinement une candidature et/ou un entretien d'embauche. Certains filleuls, notamment parmi les plus âgés et ceux en reconversion, expriment aussi le souhait de réactualiser ces connaissances méthodologiques relative à la recherche d'emploi : « *Je recherchais un coach qui m'aide dans ma démarche de recherche d'emploi, je voulais connaître les nouvelles méthodes, car ça change beaucoup d'année en d'année* ».

2.2.2 Un appui dans la validation du projet professionnel

Le deuxième registre sur lequel les filleuls formulent le plus d'attentes concerne la validation de leur projet professionnel. Ils sont en effet plusieurs à exprimer le besoin de rencontrer des professionnels pour mieux connaître un secteur d'activité ou un métier.

C'est notamment le cas des bénéficiaires interviewés ayant commencé des études et souhaitant se réorienter, ou de personnes ayant déjà de l'expérience et souhaitant se réorienter : « *J'ai voulu changer de domaine. Ils [les conseillers Mission Locale] m'ont parlé un jour du parrainage, d'un parrain qui m'aiderait dans ma recherche, me donnerait des astuces* », « *On [avec le parrain] avait fait un bilan de mon parcours professionnel, de où j'en étais à l'époque, de ce que je voulais faire. J'avais eu une idée de reconversion différente de mon parcours* » ou encore « *J'étais en reconversion professionnelle. Après 9 ans d'activité en tant qu'assistante maternelle à mon domicile, j'ai souhaité reprendre un parcours vers l'extérieur, m'orienter vers de l'administratif* ».

2.2.3 Un appui au développement d'un réseau professionnel

Les bénéficiaires, et notamment les plus diplômés, évoquent aussi une attente en matière de réseau professionnel, à l'image de ce qu'indique ce filleul : « *Pour moi les objectifs c'était plus de travailler sur la façon de chercher, de se présenter, d'agrandir aussi le cercle professionnel* ». Certains n'y font pas allusion au moment d'explicitier les objectifs de leur parrainage, mais lorsqu'ils expriment les attentes qu'ils pouvaient avoir et auxquelles ils estiment que le dispositif n'a pas répondu : « *Le parrainage atteindrait pleinement ses objectifs si le parrain faisait bénéficier le filleul de son carnet d'adresses, et si, en fonction des entretiens décrochés, il expliquait au filleul comment cerner l'entreprise* ».

Cette attente en matière de réseau n'est pas partagée unanimement par les bénéficiaires, certains l'excluent d'ailleurs explicitement des objectifs du dispositif tel qu'ils le décrivent : « *On nous avait tout de suite expliqué que le but n'était pas d'avoir un carnet d'adresses mais plus un support dans notre recherche et un soutien psychologique* ».

3. La mise en œuvre du parrainage

3.1 Des structures impliquées dans le repérage et la mobilisation des parrains/marraines pour répondre aux besoins des parrainé-e-s

3.1.1 Différentes stratégies de repérage et de mobilisation des parrains/marraines amenant l'utilisation d'une diversité de leviers

- Trois stratégies semblent se distinguer à l'issue des entretiens menées avec les structures de parrainage, en termes de repérage et de mobilisation des parrains/marraines :
 - un repérage et une mobilisation **spécifique dans le cadre du parrainage**,

- une **mobilisation plus globale** des professionnels (vu particulièrement au sein des Missions locales) avec la volonté de les impliquer dans le projet de la structure pour participer à d'autres actions menées.
 - la **mobilisation d'anciens parrainé-e-s**.
- Ces différentes stratégies amènent les structures à mobiliser des leviers différents. Parmi ces leviers, certaines structures ont pu citer la participation à des événements tels que forums, salons ou une présence sur d'autres interventions de partenaires de l'emploi pour repérer des professionnels. Certaines Missions locales évoquent que l'investissement réalisé avec la Garantie Jeune et la mise en œuvre de PMSMP leur a permis d'augmenter le nombre de partenaires employeurs et de repérer ainsi des employeurs qui aurait une « fibre » pour être parrain/marraine. Ainsi, les parrains/marraines peuvent être par ailleurs des employeurs de jeunes en Garantie Jeune ou intervenir dans le cadre de réunions au sein de la Mission locale (accessible à tous les jeunes suivis en ML) sur la préparation d'entretien, des simulations individuels d'entretien d'embauche, la présentation de certains secteurs, etc.
- Des difficultés sont évoquées par certains référents parrainage par rapport à la prospection importante des professionnels dans le cadre du parrainage (plutôt lorsque la mobilisation est spécifique dans le cadre du parrainage), avec certaines réticences à lever concernant la durée d'engagement, le temps que l'engagement peut représenter, la crainte de ne pas être en mesure d'assurer l'accompagnement... Par exemple : « *S'ils ne sont pas du même secteur d'activité que le jeune ils se sentent un peu démunis. On leur dit qu'on peut travailler autre chose, les codes de l'entreprise, le projet professionnel, l'ouverture d'esprit si jamais le jeune est trop « fermé » sur un métier. En fait il faut les rassurer sur les apports qu'ils peuvent représenter pour le jeune.* » Pour d'autres structures, ces difficultés ne sont pas évoquées. Par exemple, au sein de Missions locales travaillant avec des employeurs dans le cadre d'autres dispositifs/projets, le message peut être simple et rassurant : « *vous l'êtes déjà parrain lorsque vous réalisez une information collective (...)* ».
- Mais, il convient de préciser que les modalités d'organisation au sein des structures semblent très différentes et peuvent impacter les difficultés rencontrées évoqués précédemment. En effet, parfois une personne est en charge de repérer et mobiliser des parrains/marraines, et au sein d'autres structures c'est plutôt « l'affaire de tous » :
- Chaque conseiller en Mission locale/ou personne de l'équipe d'accompagnement au sein d'autres structures, peut avoir la mission d'identifier un employeur ayant une « fibre » et pouvant être intéressé par le parrainage. On note aussi parfois une mobilisation des chargés de relations entreprises au sein des ML.
 - Dans le cas des Missions locales, les conseillers ou chargés de relation entreprise font ensuite remonter l'information à la personne en charge de l'animation du parrainage pour une prise de contact.
 - Les Directeurs sont mobilisés au sein de certaines structures pour contacter les employeurs repérés et leur expliquer le parrainage (URHAJ notamment).
 - Certaines structures comme NQT ont un délégué régional dont le rôle est la prospection des entreprises.
- Une autre modalité de repérage et mobilisation des parrains/marraines est en développement par plusieurs structures de parrainage interviewées, auprès des anciens parrainé-e-s : « *Les anciens filleuls qui deviennent parrains, c'est déjà arrivé et j'aimerais que ça se mette plus en place. Je pense qu'ils peuvent être convaincants* ».

Regard de parrains/marraines sur leurs motivations, mais aussi leurs craintes au moment de s'engager

Parmi les principales motivations évoquées par les parrains et marraines ressortent :

- La transmission du savoir : « *Ma motivation c'est d'accompagner les jeunes, de faire en sorte que l'expérience que j'ai dans l'industrie se transmette. Que je donne quelques points qui peuvent aider au recrutement, et comment faire pour la recherche d'emploi* », « *Transmettre le savoir qu'il soit technique ou administratif* »
- Un intérêt pour le sujet de l'insertion professionnelle : « *J'aime beaucoup les questions d'orientation professionnelle, d'insertion des personnes. Je l'ai fait longtemps avec mon entourage mais quand l'opportunité s'est présentée, je me suis dit que c'était la bonne période, parce qu'après je serai peut-être sur un poste exigeant qui ne me laissera pas le temps* ».

Ils ont pu par ailleurs exprimer des inquiétudes au moment de s'engager dans le dispositif :

- Par rapport à leur « *légitimité* » et à leurs apports potentiels vis-à-vis des filleuls : « *Je fais des présentations de ce qu'est le parrainage devant les futurs parrains. Les gens me disent qu'ils ne sont pas managers, pas RH, ils se demandent ce qu'ils peuvent apporter. La première crainte c'est qu'on n'est pas RH, mais c'est levé assez vite* », « *Sur la légitimité, je me suis questionnée un peu, je me demandais si j'allais savoir faire... Il faut transmettre son expérience mais de façon neutre, pour permettre à la personne de se l'approprier. Ça demandait une certaine objectivité. Donc au niveau de la légitimité j'avais quelques petits questionnements mais en posant des questions aux jeunes ça s'est fait de manière naturelle. Les jeunes étaient ouverts, en demande.* »
- Par rapport au type d'investissement attendu, notamment en matière de temps : « *La deuxième réticence c'est par rapport à l'investissement, vais-je devoir y passer plusieurs heures, est-ce que ça va impacter mon travail. Mais en réalité ce n'est pas un investissement énorme* »
- Sur le fait d'être à l'aise face aux bénéficiaires : « *Au début j'avais peur que ce soit compliqué. Mais en réalité je me suis toujours bien entendue avec eux, on se tutoie, on s'appelle par les prénoms, on boit un verre, je raconte mon parcours. Le jeune voit que je suis au même niveau que lui, on travaille. En fait, une fois que j'ai eu un jeune ou deux, c'était bon* ».

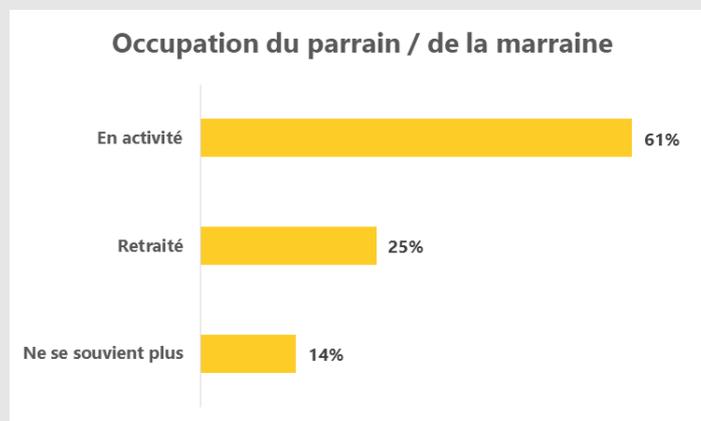
3.1.2 Une constitution des binômes parrain/parrainé-e-s réalisé au cas par cas, avec une volonté de faire du « sur-mesure »

Le **besoin de la personne est toujours le point de départ de la recherche du parrain**. Les référents parrainage accordent une importance particulière à la constitution des binômes parrain/parrainé-e-s. Différents critères de rapprochement vont entrer en compte pour le choix du parrain/de la marraine en fonction du besoin de la personne : le secteur d'activité d'appartenance, le nombre d'années d'expérience, la fonction exercée. La personnalité est aussi une variable prise en compte : « *Il faut que le binôme fonctionne, qu'ils aient envie de se rencontrer, qu'ils prennent plaisir à travailler ensemble...* », « *Je mesure vraiment pourquoi le dispositif lui plaît, pour que ça matche entre les personnalités (...)*».

Les structures de parrainage se retrouvent sur l'importance d'avoir une diversité de profils, notamment par rapport à la fonction exercée : « *Si les parrains/marraines sont issus des RH, pour des actions de*

simulations d'entretien l'action va être vraiment « pertinente », parce qu'ils sont habitués à recruter. Les simulations d'entretiens aident beaucoup les jeunes. Un parrain avec un profil plus ingénieur ou technicien va apporter sur son réseau ou son expertise propre, mais maîtrise moins le recrutement. »

Résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de parrainage pour l'emploi en 2018



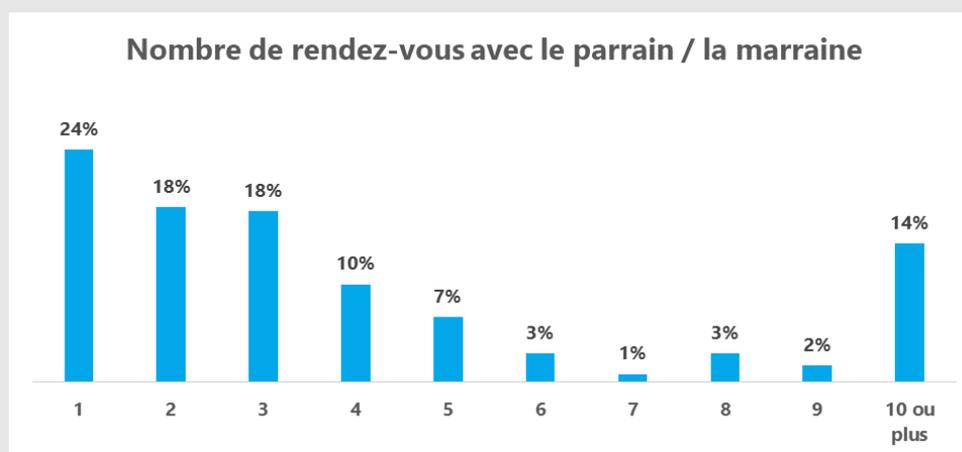
Base : 236 répondants

- 2/3 des bénéficiaires avaient un parrain ou une marraine en activité
- Le croisement de la structure ayant mobilisé le dispositif avec le profil des parrains/marraines mobilisés ne laisse pas entrevoir de différences par rapport aux profils de parrains/marraines mobilisés (part de retraités identique, part en activité différente mais du fait des répondants ne se souvenant plus possiblement).

3.2 Des modalités d'échanges très variables entre les parrainé-e-s et les parrains/marraines, semblant illustrer la diversité des besoins des parrainé-e-s

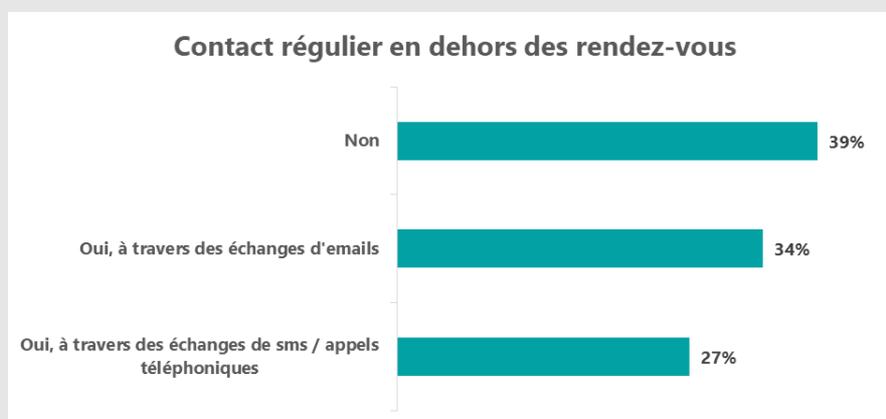
3.2.1 Un nombre de RDV « formel » très hétérogène d'un parrainage à un autre, mais des contacts réguliers en dehors de ces RDV

Résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de parrainage pour l'emploi en 2018



Base : 236 répondants

- Le nombre de RDV est très variable d'un parrainage à un autre :
 - Un quart des répondants n'ont eu qu'un seul rendez-vous (24%)
 - A l'inverse, 14% des répondants affirment avoir eu 10 rendez-vous ou plus
- Les moins de 30 ans ont globalement eu moins de rendez-vous physiques avec leur parrain ou marraine que les plus de 30 ans. Ils sont 29,5% à n'avoir eu qu'un seul rdv, contre 18,4% des plus de 30 ans (+10 points).
- La grande majorité des échanges se sont déroulés en face à face (80%). Une petite minorité affirme avoir procédé majoritairement par téléphone ou Skype (6%).



- Une majorité de bénéficiaires (61%) étaient en contact régulier avec leur parrain ou marraine en dehors des rendez-vous institués, que ce soit au travers d'échanges d'emails, de sms ou d'appels téléphoniques

- Les résultats montrent que les moins de 30 ans ont eu moins de contacts réguliers en dehors des rendez-vous. Ils sont 42,6% à n'avoir eu aucun contact autre, ni par mail ni par sms ou téléphone, contre 35,1% des plus de 30 ans.
- En ce qui concerne les bénéficiaires issus de QPV, on observe que globalement ils ont eu plus de rendez-vous et des contacts plus réguliers en dehors des RDV :
 - 32% déclarent avoir eu 8 RDV ou plus, contre 16% pour les bénéficiaires hors QPV
 - 73% déclarent avoir eu des contacts réguliers en dehors des RDV, contre 59% pour les bénéficiaires hors QPV.

Les entretiens menés à l'issue de l'enquête web ont permis de mieux comprendre la variabilité des modalités d'échanges d'un parrainage à un autre et ont confirmé des pratiques très hétérogènes.

Parmi les pratiques observées, le premier rendez-vous est systématiquement physique. La Mission locale organise dans certains cas le premier rendez-vous (au sein de la Mission locale ou de l'entreprise du parrain), dans d'autres cas les coordonnées du parrain/ de la marraine sont transmises au parrainé ou bien c'est le parrain/ la marraine qui contacte son/sa filleul(e).

Parfois, le conseiller référent ML a assisté au premier rendez-vous, voir plus : « *la mise en place s'est faite avec la ML. Les 3 premiers rdv j'y suis allée avec mon conseiller ML (...). Le premier rdv a été organisé rapidement après le lancement du parrainage, et les 3 rdv en présentiel ont été faits en l'espace de 2 semaines* ». Les pratiques et la présence du conseiller ML lors des réunions avec les parrains/marraines sont variables d'une ML à une autre mais l'objectif est de favoriser les échanges d'information entre le conseiller et le parrain/la marraine. Des rendez-vous tripartites peuvent aussi être organisés dans d'autres structures (Trajectoire notamment).

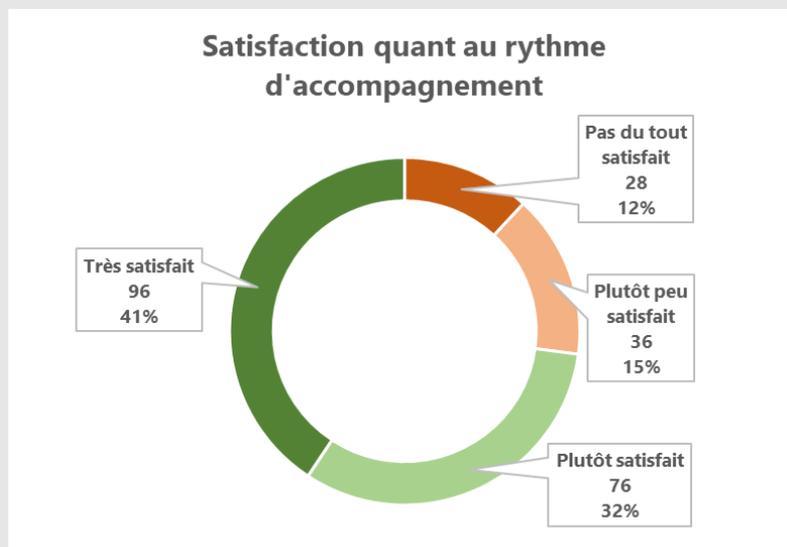
Les structures font état de jeunes parfois difficiles à « *fidéliser* » dans le cadre du parrainage : « *parfois le jeune entre deux rdv ne donne plus de nouvelles, ses freins ont changé, sa recherche a évolué (...). Ils sont assez dans l'immédiateté, ça doit aller vite car ils peuvent décrocher sinon.* »

Du côté des parrains/marraines les retours sont variables en fonction des expériences vécues : « *C'est assez fluide, une fois qu'on a fait les premiers rdv. On m'a posé quelques lapins, mais je leur fais bien comprendre que je suis bénévole. Ils l'entendent. Quelques fois, je suis obligée d'envoyer un sms de rappel pour que la personne vienne, après m'être faite avoir. Mais globalement, ça se passe plutôt pas mal* ». Plusieurs parrains/ marraines évoquent le fait de devoir relancer les jeunes « *Ils ont mes coordonnées tél ou mail, ils me contactent. Je leur fixe des rdv pour assurer le suivi. Si je n'ai pas de nouvelles je les relance* ».

Des structures nous expliquent que parfois, un rendez-vous est suffisant avec le parrain/la marraine, lorsque le jeune attend du parrainage une présentation d'un métier/ secteur vers lequel il pense se diriger : « *parfois des jeunes ont une vision idéalisée d'un métier et un échange avec le parrain peut lui faire prendre conscience de la réalité du métier* ».

3.2.2 73% des répondants à l'enquête sont plutôt ou très satisfaits du rythme d'accompagnement (fréquence des RDV, durée des échanges...)

Résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de parrainage pour l'emploi en 2018



Base : 236 répondants

- Concernant le rythme d'accompagnement (fréquence des rendez-vous, durée des échanges...), 73% des répondants sont plutôt satisfaits ou très satisfaits. Un dixième des répondants environ (12%) se dit néanmoins pas du tout satisfait de cet aspect.
- On ne note pas d'écarts significatifs sur le niveau de satisfaction en fonction de l'âge
- La perception des bénéficiaires issus de QPV est globalement plus positive concernant le rythme d'accompagnement 44,1% sont « très satisfaits » (ensemble : 41%), 35,3% « plutôt satisfaits » (ensemble : 32%), 14,7% « plutôt peu satisfaits » (ensemble : 15%) et 5,9% « pas du tout satisfaits » (ensemble : 12%)

3.3 Des actions couvrant plusieurs registres d'intervention

3.3.1 Des actions individuelles pour affiner le projet professionnel, préparer des candidatures et entretiens de recrutement

En lien avec les objectifs fixés dans le cadre du parrainage évoqués précédemment, des actions spécifiques ont pu être déployées pour répondre aux besoins des parrainé-e-s :

- **Pour aider dans le cadre de la recherche d'emploi :**
 - Réalisation d'entretiens fictifs et test psychotechnique, suivi d'un debrief avec le parrain ou la marraine sur une fonction de RH
 - Candidatures réalisées directement en présence de la marraine (en l'occurrence pour un bénéficiaire en situation de handicap, pour qui certains sites web sont trop compliqués / inaccessibles)

- Simulations d'entretiens d'embauche, temps de préparation à des concours...
- Rencontres / mise en relation avec des entreprises recherchant à recruter
- Diffusion de la candidature par le parrain / la marraine
- ...

■ **Pour aider les filleul.e.s à affiner leur projet professionnel et leur faire connaître un secteur d'activité ou métier :**

- Rencontre d'un parrain/ d'une marraine travaillant dans le secteur d'activité vers lequel se destine le parrainé ou pour lequel il se pose des questions...: « *Parfois des jeunes ont une vision idéalisée d'un métier* », le conseiller peut alors mobiliser le parrainage pour que la rencontre d'un parrain exerçant ce métier lui fasse « *prendre conscience de la réalité du métier* »
- Temps de travail global sur le projet professionnel, les envies, le métier souhaité...
- Réalisation de fiches enquête métier auprès de divers professionnels pour mieux appréhender leur parcours et leur quotidien professionnel
- Réalisation de stages dans une diversité de secteurs pour affiner le projet et impressions consignées quotidiennement dans un carnet de bord
- Organisation de visites d'entreprises
- Réalisation de stages sur le lieu de travail (ou l'ancien lieu de travail) du parrain / de la marraine
- ...

■ **Pour favoriser la connaissance du monde de l'entreprise :**

- Echanges portant sur les codes socio- professionnels
- Echanges relatifs aux valeurs humaines au sein d'une entreprise/d'un secteur d'activité

3.3.2 Des actions collectives pour mobiliser et partager des expériences

Parmi les structures interviewées nous avons pu observer les ateliers organisés par NQT et Trajectoire.

Trajectoire organise par exemple un « petit-déjeuner de bienvenue », pour favoriser les rencontres et la mobilisation des personnes à qui le parrainage est proposé au sein des QPV. Les personnes sont invitées mais ce n'est pas une obligation. La structure constate que parmi les personnes qui viennent aux petits-déjeuners, il n'y a pas d'échec, alors que les personnes ne venant pas ne donnent pas forcément suite. La structure met en avant l'importance des relations créées et des échanges entre différents profils, de profils différents, plus ou moins diplômés, mais tous dans cette démarche de chercher un emploi. Parfois, des binômes se créent entre bénéficiaires pour travailler ensemble.

Par ailleurs, des ateliers sont organisés et portent sur la recherche d'emploi et les réseaux sociaux, la gestion du stress, etc. Des afterworks sont aussi organisés avec des anciens d'NQT qui témoignent et donnent leurs conseils. Ces ateliers sont ouverts à tous les jeunes suivis par ces structures. D'autres ateliers sont déployés au sein des entreprises et organisés avec les RH de ces entreprises. Il s'agit d'ateliers très pratiques par exemple : simulation d'entretiens en anglais, questions difficiles à aborder, les entretiens par visio-conférence...

Ces ateliers sont appréciés par les bénéficiaires. Ces temps leur permettent d'échanger sur leurs pratiques et difficultés : « *Dans le cadre de la recherche d'emploi on est seul dans sa recherche, puisque*

même si on a un parrain il n'a pas les mêmes préoccupations. Le fait d'être en groupe avec des pairs est différent. Echanger, même si ça ne résout pas le problème, ça permet de mettre une distance ».

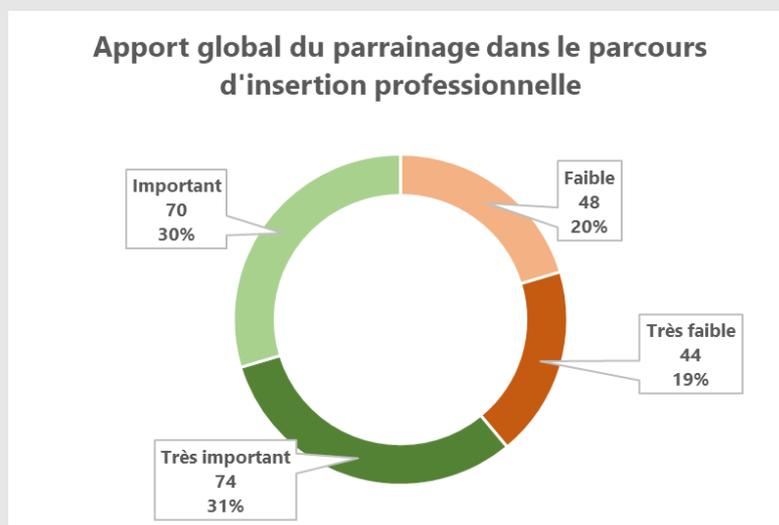
Au sein des Missions locales, des ateliers sont organisés sur différents sujets et les parrainés peuvent y assister. Il n'y a pas d'actions spécifiques aux parrainé-e-s.

Plusieurs parrainés interrogés regrettent de ne pas avoir pu participer à des temps collectifs parce que ces temps n'étaient pas organisés ou pour des raisons de contraintes de mobilité : *« Il y avait eu un atelier collectif auquel j'avais participé une journée, avec les parrains/marraines. Je suis toujours en contact avec une autre personne accompagnée, qui a elle aussi suivi un parrainage, et qui partage mon ressenti. J'aurais bien voulu avoir des échanges avec d'autres, pour tisser un réseau. Etre en contact avec d'autres personnes qui traversent la même chose, savoir ce qu'elles ont mis en place. ».*

4. Les impacts du parrainage sur les parrain-é-s et leur parcours d'insertion professionnelle

4.1 2/3 des répondants à l'enquête juge l'apport du parrainage important ou très important

Résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de parrainage pour l'emploi en 2018



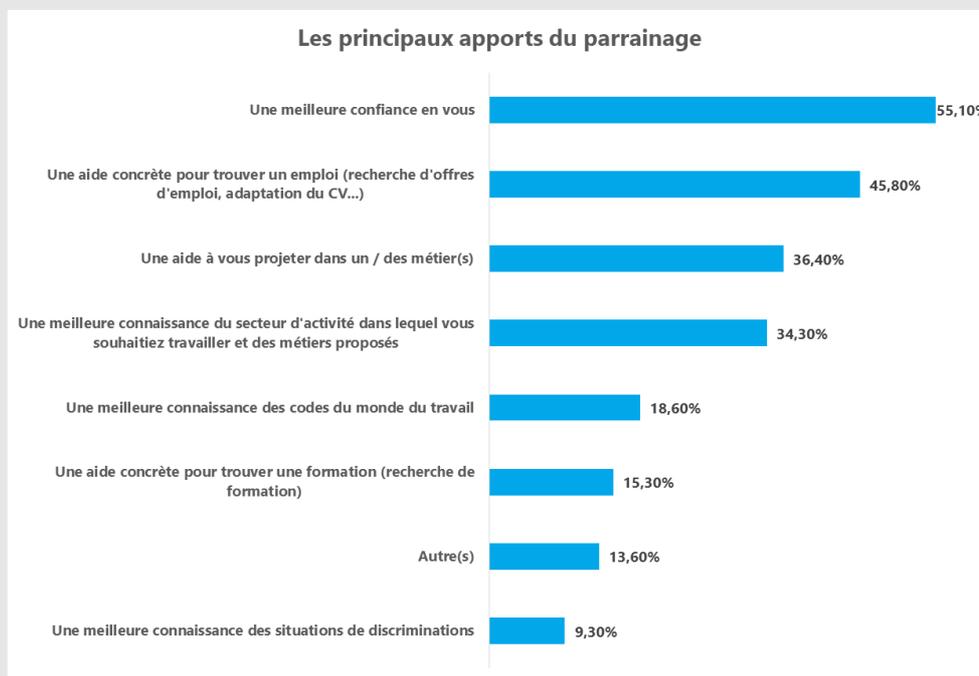
Base : 236 répondants

- Concernant l'apport du parrainage dans leur parcours d'insertion professionnelle, 2/3 des répondants environ (61%) le juge important ou très important.
- Mais, a contrario, l'apport du parrainage est jugé faible à très faible par 39% des bénéficiaires.
- Les chiffres relatifs aux moins de 30 ans concernant l'apport dans le parcours sont semblables aux données globales.

- L'analyse par niveau d'études de la perception de l'apport global du parrainage dans le parcours ne fait pas ressortir d'écarts très significatifs, mais on peut tout de même noter que :
 - La part des bénéficiaires ayant déclaré un apport « très important » est plus faible pour les bac +4/5 (-8 points par rapport à la moyenne) alors qu'elle est plus importante pour les bac +2/3 (+7 points par rapport à la moyenne)
 - Pour autant, la catégorie des bac +2/3 est également celle qui présente la part de bénéficiaires très insatisfaits la plus élevée : 26% des répondants répondent que l'apport est « très faible », contre 17% chez les niveaux infra bac, bac, CAP/BEP ou 14% chez les niveau bac +4/5
- La perception des bénéficiaires issus de QPV globalement plus positive concernant l'apport global du parrainage dans leur parcours
 - 41% des répondants résidants en QPV jugent très important l'apport du parrainage dans leur parcours, contre 31% pour l'ensemble des répondants.

4.2 Une aide à la recherche d'emploi et pour mieux se projeter dans un/des métier(s), tout en renforçant la confiance en soi

Résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de parrainage pour l'emploi en 2018



Base : 236 répondants

- Les 4 apports les plus cités concernent :
 - La confiance en soi (130 répondants)
 - Une aide concrète à la recherche d'emploi (108 répondants)
 - Une aide pour se projeter dans un métier (86 répondants)
 - La connaissance accrue d'un secteur d'activité (81 répondants)

- Les répondants ayant classé les apports par ordre d'importance, il convient aussi d'examiner ceux qui reviennent en 1^{ères} position :
 - Une aide pour se projeter dans un métier (67 répondants)
 - une aide pour trouver un emploi (46 répondants)
 - la confiance est l'apport cité par le plus de bénéficiaires, elle n'est que peu citée en première position (37 répondants)
 - 24 répondants décrivent d'autres types d'apports, notamment :
 - Des apports de l'ordre du soutien moral, psychologique : « *une approche moins dévalorisante de la recherche d'emploi* », « *un soutien psychologique important* », « *un soutien, une écoute, un suivi* »...
 - Un regard extérieur, neutre sur leur situation et leur projet : « *un regard extérieur et pragmatique* », « *écoute neutre, informelle* »
 - Les plus jeunes retiennent davantage l'apprentissage de nouvelles connaissances (codes du monde du travail...), les plus âgés l'appui à la recherche d'un emploi
 - Concernant les publics issus des QPV, les principaux apports sont identiques à ceux cités par l'ensemble de la population. Toutefois, certains apports sont plus cités pour les QPV :
 - une aide concrète pour trouver un emploi, que les répondants de QPV valorisent davantage (+10,1 points par rapport à l'ensemble des répondants)
 - Une connaissance des codes du monde du travail, que les bénéficiaires QPV citent davantage (+7,9 points).
- Il n'y a pas d'écarts significatifs, concernant l'apport du parrainage sur la confiance en soi.

4.2.1 Focus sur la confiance en soi

De nombreux filleuls évoquent des apports de l'ordre du gain de confiance en eux, en le mentionnant directement ou bien indirectement (fait de « dépasser sa timidité », d'être « rassuré » sur ses compétences...) : « *Etre plus à l'aise, vaincre la timidité, c'était ça mon plus gros frein* », « *La confiance en moi, pour prendre plus facilement la parole, devant un public concentré sur ce que je dis* », « *Me rassurer sur mes acquis, me dire que mon CV était bien, me dire quoi améliorer* ».

Cette prise de confiance en soi est, pour certains filleuls, liée à la fierté d'être suivi par des personnes avec des postes à responsabilités : « *J'étais très fière de dire que ma marraine était au Medef, c'est valorisant d'être avec quelqu'un qui est dans le monde de l'entreprise, sur un poste à responsabilités. Quand je dis qui est ma marraine, c'est une carte de visite qui peut être intéressante, qui peut vous valoriser* »

Concernant ce registre de la confiance, l'apport est particulièrement important pour des personnes en recherche d'emploi depuis un certain temps. Les récits des parrains en témoignent :

- « *Le truc le plus flagrant, c'est vraiment qu'on leur fait prendre conscience qu'ils ont de la valeur. Quel que soit leur niveau de formation, quand ils arrivent [dans la structure] ils sont en difficulté souvent depuis un petit moment, ils sont un peu découragés, ils ont tendance à se dévaloriser. Il s'agit de leur prouver qu'ils ont de la valeur. Des fois c'est tout bête, je leur demande s'ils avaient des responsabilités dans telle expérience qu'ils ont pu avoir, là ils me racontent et ils comprennent. C'est ce qui souvent donne le déclic, les redynamise.* »
- « *Au bout de 6 mois sans entretien c'est compliqué. On est là pour redonner de la lumière, apporter un soutien psychologique, de la motivation, du positif, relancer la machine.* »
- « *Souvent, au bout d'un certain temps ils baissent les bras, il faut les remotiver. Certains manquent aussi de confiance en eux.* »

Vaincre sa timidité dans le cadre des entretiens d'embauche

La bénéficiaire, une femme de 25 ans suivie par une Mission Locale, en possession d'un diplôme ASSP [accompagnement soins et services à la personne], cherchait un emploi dans le secteur de la petite enfance. Son manque de confiance en elle était le principal frein auquel elle était confrontée dans le cadre de sa recherche d'emploi.

« J'avais du mal dans les entretiens, on ne sentait pas la passion que j'avais pour la petite enfance. Je bloquais alors même que j'avais les réponses aux questions. C'était une sorte de blocage, et ça m'a beaucoup aidée. »

La marraine de cette bénéficiaire, au cours de la dizaine de rendez-vous qui ont rythmé le parrainage, a mis en place des simulations d'entretiens. *« J'ai fait plusieurs séances avec ma marraine, ça m'a vraiment beaucoup aidée. Quand je bloquais elle me disait de me calmer, de bien respirer, qu'il fallait pas que je me mette la pression, que je sois à l'aise. »*

Aujourd'hui, la filleule a trouvé un emploi et estime que le principal apport du dispositif la concernant a été *« d'être plus à l'aise, de vaincre la timidité ; car c'était ça mon plus gros frein. »*

Un parrainage « coup de pouce » pour une jeune femme diplômée en génie biologique et n'arrivant pas à décrocher « le fameux entretien »

La jeune femme de 28 ans, diplômée d'un bac +5 en génie biologique, souffrait surtout moralement de sa situation de recherche d'emploi. La description qui lui avait été faite du parrainage correspondait tout à fait à son besoin : un support dans sa recherche mais surtout un soutien moral. *« On nous avait tout de suite expliqué que le but n'était pas d'avoir un carnet d'adresses mais plus un support dans notre recherche et un soutien psychologique. C'est ce qui m'a un peu marquée dans cette période, c'était moralement très compliqué de tenir le coup [...] En fait mon problème c'était que je n'arrivais pas à décrocher le fameux entretien, ça faisait un moment que je n'en avais pas fait. »*

Son parrainage, qui a duré deux mois, est pour elle un très bon souvenir. Son parrain, à l'écoute, l'avait rassurée et accompagnée jusqu'à ce qu'elle décroche un entretien. Elle souligne qu'il avait été très compréhensif, dans cette période complexe sur le plan personnel. La jeune femme a été embauchée suite à un entretien réalisé pendant le parrainage, un poste qu'elle occupe toujours aujourd'hui.

4.2.2 Focus sur l'aide concrète à la recherche d'emploi

Les filleuls évoquent également des apports de l'ordre d'un appui « technique », « concret » dans leur recherche d'emploi. Les structures le constatent elles aussi de manière unanime : *« Ce qui revient le plus en termes d'apports, c'est l'appui à la recherche d'emploi, la stratégie, le conseil à la recherche d'emploi. Moi je n'ai pas le regard terrain. Je ne suis pas ferronnière, je ne suis pas coiffeuse, je n'ai pas ce regard. C'est un appui à ce qu'on fait ensemble avec un regard terrain, et ils comprennent très vite ce que ça peut leur apporter », « Ça raccourcit la recherche d'emploi, ils mettent en moyenne 6-7 mois pour trouver un emploi. Le parrain et la marraine, ce n'est pas les parents, pas un conseiller PE, il y a de la bienveillance, de l'écoute, du réseau, des pistes de de travail précises. »*

Le fait de **bénéficier du point de vue et de l'expérience d'un parrain avec un vécu professionnel** est ainsi très largement salué : *« Des personnes avec des responsabilités qui avaient un avis critique », « Ça permettait d'avoir un avis extérieur, pour éviter de se prendre des claques », « Principalement ça m'a permis d'avoir d'autres visions, de voir les choses d'une autre manière », « Les parrains c'est des chefs*

d'entreprises, c'est bien d'avoir leur point de vue à eux », « On a besoin de savoir comment évolue le monde pro (parce qu'il évolue très vite), d'avoir des retours du terrain, des choses réelles. Ces gens-là, sur le terrain, en activité, ils vous apportent ça ».

Toutefois, certains retours montrent que la recherche d'emploi est souvent imbriquée dans un ensemble d'apports plus vaste qui constitue un « terreau » favorable à la recherche.

Une large palette d'actions pour accompagner un bénéficiaire en situation de handicap dans sa recherche d'emploi

Le bénéficiaire dont il est question a 46 ans ; il est non-voyant. Il est particulièrement satisfait du dispositif, et notamment du soutien de sa marraine. Il décrit aussi très positivement les efforts de coordination de l'Institut des jeunes aveugles et de Trajectoire, qui travaillent ensemble pour que le parrainage lui soit le plus bénéfique possible. Il détaille les nombreuses actions qui ont pu être mises en place par sa marraine :

« Avec ma marraine on travaille beaucoup sur ma recherche d'emploi, elle m'a aidée à mettre en forme mon CV, notamment sur l'aspect esthétique j'ai un peu de mal. J'avais fait une formation, la formatrice nous avait donné des conseils pour améliorer notre CV, et c'est avec ma marraine que j'ai refait la mise en forme [...] Parfois on fait les candidatures ensemble, notamment si c'est sur des sites internet. Des fois elle peut m'aider sur certaines relances téléphoniques auprès de certaines entreprises [...] On travaille plus souvent en ce moment [pendant la crise sanitaire], on a une réflexion sur les réseaux sociaux. On travaille sur LinkedIn, mon réseau social professionnel, pour pouvoir prendre contact, avoir une approche un peu différente [...]. »

Un « accès aux connaissances professionnelles » de la marraine ayant un profil RH

Cette bénéficiaire de 28 ans, diplômée d'un bac +5 en droit de l'urbanisme, rencontrait de grandes difficultés dans sa recherche d'emploi et elle manquait de réseau professionnel. La présentation du parrainage lui avait alors semblée parfaitement correspondre à son besoin. Sa première expérience avec une marraine n'avait pas été concluante, mais la deuxième personne qui lui avait été présentée lui correspondait tout à fait. Au sortir de son parrainage, elle a décroché un CDD pour lequel elle pense avoir été recommandée par sa marraine : *« Il été question d'essayer d'appuyer ma candidature sur cette offre d'emploi, que j'ai décrochée au final, mais je ne sais pas si elle a été vraiment appuyée, je ne sais pas si ça a joué ou pas. »*

Elle retient surtout de son parrainage l'importance du soutien humain et la bienveillance de sa marraine *« un grand facteur de réussite de la recherche d'emploi »*, mais également les bénéfices qu'elle a pu retirer du passé professionnel en RH de sa marraine : *« c'était très intéressant, ça m'a permis d'affiner ma façon de mettre en avant mes compétences, et de savoir communiquer sur mes points d'amélioration sans braquer le potentiel recruteur » / « d'avoir accès à ses connaissances professionnelles a été très positif ».*

4.2.3 Focus sur l'aide pour se projeter et confirmer un projet professionnel

Le parrainage est également plébiscité par les structures, les parrains-marraines et les filleuls parce qu'il peut permettre de se projeter dans un métier et donc d'affirmer ou remettre en question un projet professionnel. Un bénéficiaire témoigne : *« Ce dispositif c'est vraiment très important pour les jeunes qui se cherchent, qui ne savent pas ce qu'ils veulent faire, car les stages permettent de découvrir plusieurs mondes. »*

Un parrainage ayant facilité la construction du projet d'une bénéficiaire, puis lui ayant offert une opportunité professionnelle dans la fonction publique

La bénéficiaire dont il est question avait 28 ans au moment de démarrer un parrainage. Suite à son bac pro comptabilité et sa première année de licence AES, elle ne savait toujours pas vers quel domaine s'orienter et s'est alors inscrite à la Mission Locale. « Ils m'ont parlé un jour du parrainage, d'un parrain qui m'aiderait dans ma recherche, me donnerait des astuces. J'avais aussi fait un service civique dans la fonction publique (un collège), donc on m'a orientée vers une marraine qui travaillait dans la fonction publique. »

Rapidement, la jeune femme s'est sentie épanouie dans le domaine et une opportunité s'est présentée à elle en apprentissage : « Je posais des candidatures, je passais des entretiens, et un jour ma marraine a entendu qu'il y avait un poste de libre dans son administration et donc elle m'a contactée. Avant la fin de mon parrainage, j'ai donc été recrutée dans l'administration où travaillait ma marraine. »

Elle estime que le parrainage a été un élément clé dans la construction de son projet. « Ce dispositif est très bien, il permet de découvrir le monde du travail [...] Le principal apport pour moi ça a été de concrétiser mon projet, j'étais dans le flou, maintenant je veux vraiment travailler dans la fonction publique et pas ailleurs. Après ma licence, je vais voir si je passe les concours d'attachée territoriale ou d'attachée d'Etat, j'ai une préférence pour ceux d'Etat. »

La construction et la validation d'un projet professionnel de médiatrice sociale et familiale via un appui complémentaire du Parrainage et de la Garantie Jeune

Cette bénéficiaire de 24 ans, a d'abord intégré la Garantie Jeune avec pour objectif de se stabiliser puis de reprendre des études.

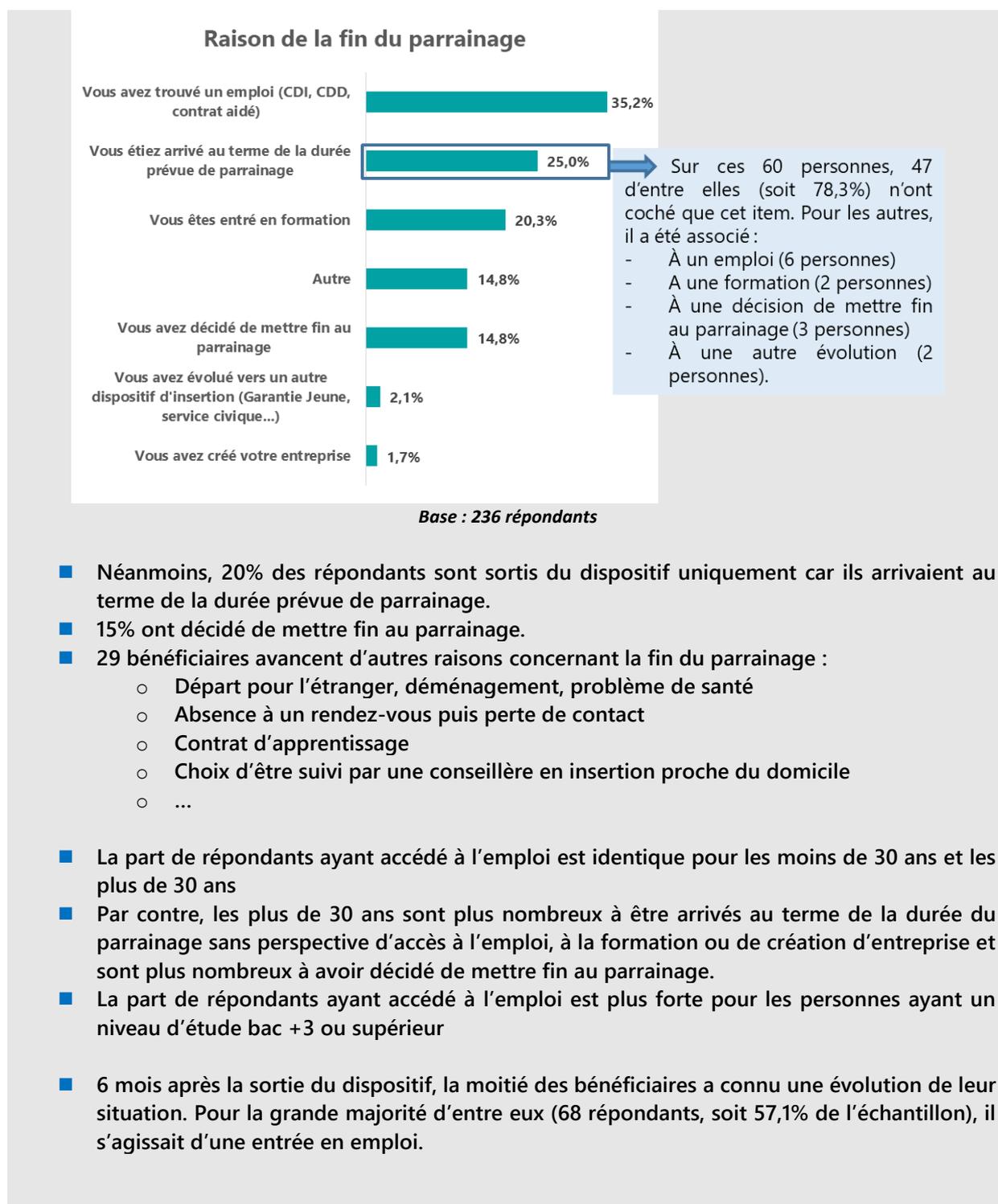
« Au début, la Garantie Jeune, c'était 3 semaines où on venait tous les jours, il y a avait des ateliers pour gérer le budget [...]. Ils nous ont parlé du parrainage, il y avait plusieurs jeunes intéressés. Moi j'ai pas signé tout de suite, je voulais comprendre la différence avec ma référente. J'avais des difficultés à trouver un stage, les autres avaient déjà trouvé. La personne qui avait présenté l'atelier m'a demandé si je voulais découvrir son métier [éducateur spécialisé]. C'est comme ça, en faisant le stage avec lui, que j'ai pu découvrir le métier. A la fin de mon stage je lui ai demandé s'il voulait être mon parrain. »

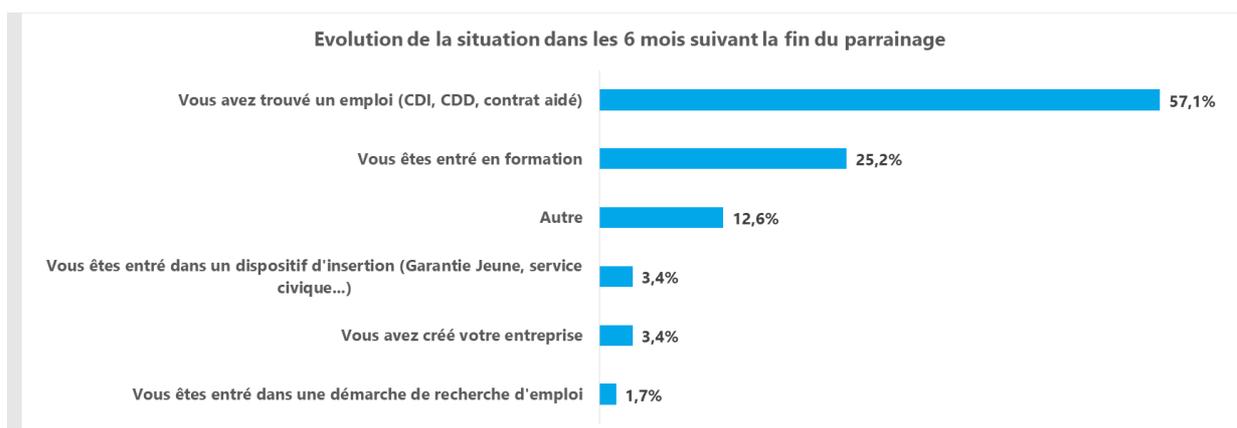
Son parrainage, marqué par la réalisation de nombreux stages (pour « me faire découvrir des métiers du social »), a donc rapidement pris la tournure d'un appui dans la validation d'un projet professionnel, celui de faire de la médiation sociale/familiale.

4.3 Un accès à l'emploi, en formation ou une création d'entreprise à l'issue du parrainage, pour 57% des répondants à l'enquête

Résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de parrainage pour l'emploi en 2018

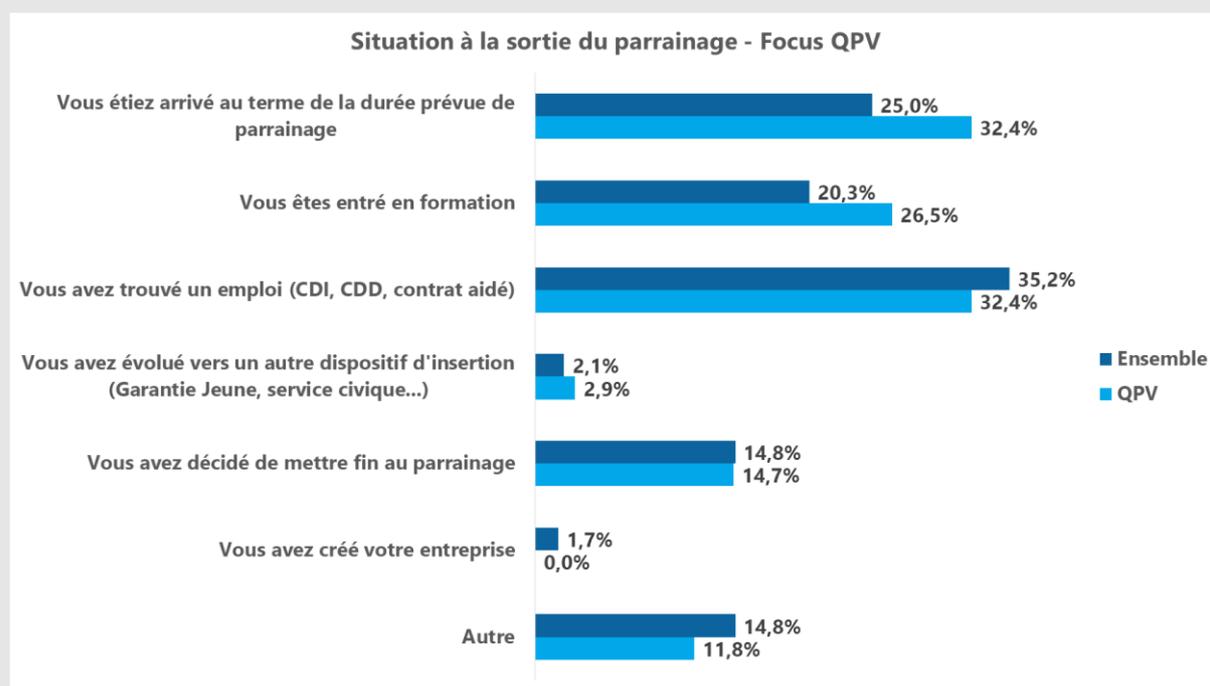
- On enregistre 57% de sorties positives à la fin du parrainage parmi les répondants : 35% ont accédé à l'emploi, 20% sont entrés en formation et 2% ont créé leur entreprise





■ Concernant les bénéficiaires issus de QPV,

- Parmi les sorties positives, la part de bénéficiaires issus de QPV accédant à l'emploi est un peu plus faible que la moyenne (32,4% contre 35,2%)
- Par contre, la part accédant à une formation est plus élevée que la moyenne (26,5% contre 20,3%).
- Par ailleurs, la part de bénéficiaires issus de QPV arrivée au terme de la durée de parrainage est plus importante que la moyenne (32,4% contre 25%)
- Sur les 34 répondants issus de QPV, 14 d'entre eux ont connu une évolution de leur situation dans les 6 mois suivant le parrainage, parmi lesquels la moitié sont entrés en emploi.



Au-delà des sorties positives (accès à l'emploi, entrée en formation, création d'entreprise), les structures de parrainages interviewées mettent en avant **les apports de chaque parrainage** qui, quel que soit l'issue, **permettent au parrainé-e-s bien souvent de développer leur autonomie dans leurs démarches et leur confiance en eux.**

4.4 ... dont 61% estiment que c'est « un peu » ou « tout à fait » grâce au parrainage.

Résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de parrainage pour l'emploi en 2018

- Aux bénéficiaires ayant trouvé un emploi, étant entrés en formation ou ayant créé leur entreprise, il a été demandé si cela était « grâce au parrainage ». Toutes sorties confondues (emploi, formation, création d'entreprise), une majorité de bénéficiaires estime que ce changement de situation était soit « un peu » soit « tout à fait » dû au parrainage (soit 61% au total).
- Voici le détail en fonction du type de sortie du nombre de répondants ayant déclaré que le parrainage avait « un peu » ou « tout à fait » contribué à :
 - L'entrée en formation : 60% des bénéficiaires (29 répondants)
 - L'accès à l'emploi : 60% des bénéficiaires (50 répondants)
 - La création d'entreprise : 75% des répondants « un peu » (point de vigilance : 3 répondants)

5. Conclusion

5.1 Le parrainage : une plus-value à l'accompagnement qui s'exprime par une complémentarité à différents niveaux

- **Le fait de bénéficier d'un regard croisé entre le conseiller en charge de l'accompagnement socio-professionnel et des professionnels en entreprise**

La **complémentarité des regards entre le conseiller dans le cadre de l'accompagnement socio-professionnel et le parrain/ la marraine** est un point fort du dispositif de parrainage qui est ressorti régulièrement lors des investigations : *« C'est un dispositif génial. Le parrainage pour moi, résumé en deux mots, c'est le regard terrain. Je les accompagne au plus près de leurs besoins, en revanche je n'ai pas ce regard-là. On ne retrouve pas ça dans d'autres dispositifs. C'est un double appui pour le jeune, un vrai appui pour la recherche d'emploi », « Les professionnels nous parlent de la réalité de leurs métiers, c'est différent des fiches ROME ».*

- **Des parrainages individualisés permettant de répondre à des besoins concrets**

Les parrainé-e-s peuvent avoir un besoin plus ou moins important d'être accompagnés dans leur démarche d'insertion, nous l'avons vu notamment dans le cadre de la recherche d'emploi. Le parrainage permet d'offrir aux filleuls du **temps complémentaire** aux rendez-vous formels dans le cadre de l'accompagnement socio-professionnel.

La **souplesse et l'individualisation** du parrainage ont largement été évoquées comme des points forts dans le cadre de nos investigations : *« La souplesse, la capacité d'adaptation de ma marraine pour sortir du cadre, ce qu'on ne trouve pas dans les structures institutionnelles. Elle est d'accord pour m'accompagner à des événements par exemple ».*

- **Une articulation possible du parrainage avec d'autres dispositifs**

L'articulation du parrainage avec l'accompagnement socio-professionnel, mais aussi avec d'autres dispositifs notamment Garantie Jeune, a été évoqué comme une plus-value : *« le parrainage est un des rares dispositifs compatibles avec d'autres dispositifs, on peut le mobiliser en complément, le cadre n'est pas bloquant ».*

L'articulation peut aussi être faite à l'issue d'autres dispositifs comme le service civique ou bien une formation, pour assurer un rebond en cas de recherche d'emploi complexe.

5.2 Regard sur les facteurs déterminants de réussite du parrainage

- Parmi les facteurs qui ont été « déterminants » dans la réussite du parrainage et l'évolution positive de la situation, évoqués par les parrainé-e-s, nous pouvons citer :

→ **Des facteurs liés au profil des parrains :**

- La connaissance par le parrain ou la marraine du secteur d'activité vers lequel le/la parrainé se destinait par exemple, est citée plusieurs fois : *« Là ils voyaient mes capacités, mes savoir-faire et pouvaient les faire coïncider avec des postes. Ça me permettait de voir ce qu'ils attendaient », « Je dirais que c'était grâce à ma marraine et*

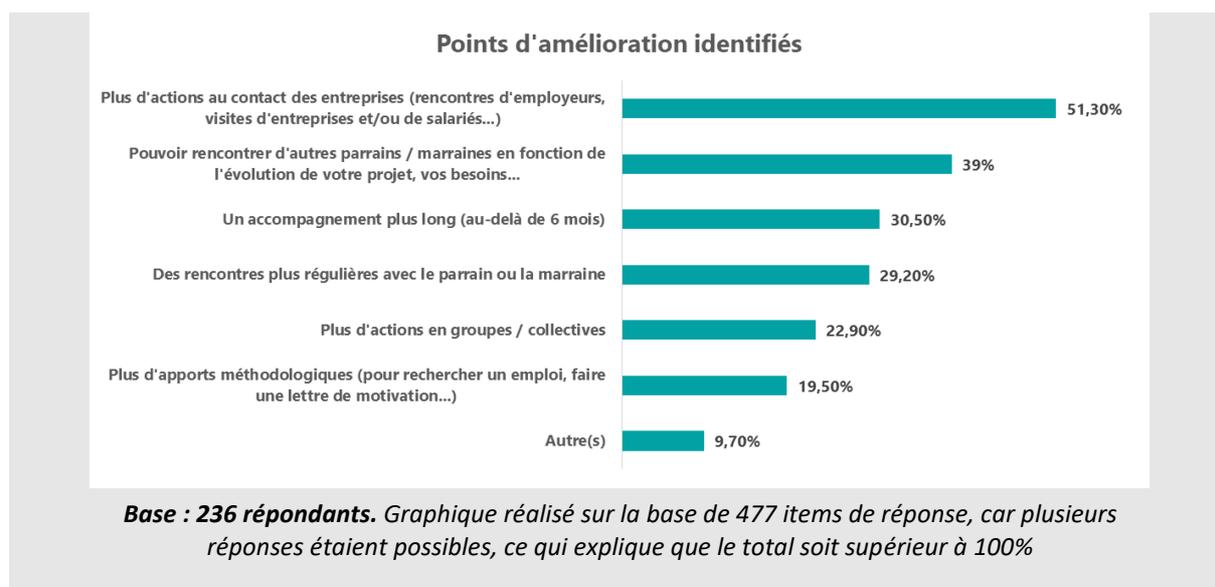
au fait qu'elle connaisse le terrain, de mon point de vue si ça n'avait pas été elle ça n'aurait pas été pareil »

- La personnalité du parrain / de la marraine : écoute, attention, bienveillance, patiente, pédagogie...
- **Des facteurs liés au dispositif :**
- La possibilité de mobiliser le parrainage en complémentarité de la Garantie Jeune, qui sert aussi d'appui, permet de « *prendre un nouveau départ* » et d'assurer une sécurité matérielle/financière
 - La combinaison de temps individuels et collectifs.
- **Des facteurs liés aux bénéficiaires comme** la proactivité et l'investissement : « *Il faut que le filleul soit un peu proactif quand même, il ne doit pas attendre que son parrain fasse à sa place* », « *pour moi, le parrainage, c'est travailler en collectif et ce n'était pas à ma marraine de chercher du travail pour moi* », « *si on ne se mobilise pas soi-même ça ne sert à rien* ».
- Plusieurs de ces facteurs recourent ceux évoqués par les parrains/marraines :
- **Des facteurs liés aux bénéficiaires, notamment leur autonomie, motivation, assiduité :** « *Il faut que le jeune ait une autonomie, sa propre dynamique, qu'il ait bien en tête les raisons de sa motivation (...). Il faut un jeune assez autonome, que la démarche vienne de lui* ».
- **Des facteurs liés au dispositif avec la combinaison de temps individuels et collectifs :** « *On est convaincus que le collectif participe beaucoup de leur motivation. On leur demande de participer au minimum à 3 ateliers dans la charte dans laquelle ils s'engagent. Nous pendant le parrainage, en tant que parrains, on leur dit que c'est peut-être le moment de faire tel ou tel atelier. Je les incite à aller autant de fois qu'ils peuvent aux rencontres entre filleuls une fois par mois, car c'est du réseau, ils se donnent des pistes, se motivent, des amitiés se créent. Ça fait partie des choses aidantes pr les filleuls, ça les redynamise.* »
- **Des facteurs liés à la relation développée entre le parrain/la marraine et le filleul :** « *La réussite ça se joue surtout dans la relation, il faut de la confiance des 2 côtés* ».

5.3 Des pistes d'évolution repérées

Résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de parrainage pour l'emploi en 2018

- La moitié des répondants souhaitent plus d'actions au contact des entreprises
- 40% souhaiterait que le dispositif offre la possibilité de rencontrer d'autres parrains/marraines
- Environ 1/3 des répondants évoquent des points d'amélioration concernant les modalités même d'organisation du parrainage : un accompagnement plus long et des rencontres plus régulières avec les parrains/ marraines.



■ Développer les actions favorisant le contact des entreprises et la notion de réseau

Ce point d'amélioration était ressorti largement dans le cadre de l'enquête web. Les entretiens menés ont conforté cette attente de la part des parrainé-e-s : l'approche est parfois jugée « *trop dans le registre de l'insertion* », pas assez tournée vers l'entreprise ou pas assez orientée vers la création d'un réseau professionnel.

Les référents parrainage au sein de structures organisant le parrainage en entreprise reconnaissent cette plus-value : « *Le fait que les parrains marraines soient tous en activité, c'est une plus-value. Tous les rendez-vous sont faits au sein des entreprises, c'est un pied dans l'entreprise pour les jeunes, ils visitent l'entreprise, rencontrent les collaborateurs du parrain, développent leurs relations...* ».

Une réflexion et un partage d'expérience au niveau régional avec les structures d'animation et les structures de parrainage pourrait être engagé à ce sujet pour développer des modalités d'action en ce sens.

■ Favoriser la mise en relation entre différents parrains/marraines et parrainé-e-s au cours du parrainage

La mise en œuvre d'actions favorisant les liens entre différents parrains/marraines et les parrainé-e-s est évoquée afin que dans le cadre du parrainage, des liens puissent être faits plus facilement en fonction des attentes, besoins des parrainé-e-s avec d'autres parrains/marraines : rencontres au sein de la structure de parrainage sur différentes thématiques, ateliers, etc.

Certains parrainé-e-s suggèrent que soit mis en place un système de « portail », sur lequel seraient visibles l'ensemble des parrains/marraines de la structure afin de permettre :

- Au lancement du parrainage, que le bénéficiaire puisse partager avec la structure de parrainage les profils de parrains/ marraines et repérer ensemble un ou plusieurs profil(s) au plus près de leurs besoins.
- Au cours du parrainage, de pouvoir repérer des parrains/marraines pouvant être sollicités ponctuellement, en réponse à un besoin du parrainé pour échanger sur leur métier voire réaliser une simulation d'entretien par exemple.

■ **Renforcer les temps collectifs pour mobiliser, partager des expériences et connaissances**

L'intérêt des temps collectifs est ressorti largement pour mobiliser, partager des expériences entre parrainé-e-s et professionnels. Les parrainé-e-s interrogés souhaiteraient qu'ils soient plus nombreux. Ces temps collectifs pourraient être envisagés sous différentes formes.

Des formats d'intervention pourraient être travaillés à l'échelle régionale et proposée en appui aux structures de parrainage, comme des interventions de parrains sur certains registres particuliers par exemple.

Certaines structures ont en effet évoqué leur difficulté à dégager du temps pour travailler sur la mise en place d'actions collectives dans le cadre du parrainage.

■ **Réinterroger les actions menées afin d'atteindre l'objectif visé de représentation des jeunes issus des Quartiers Politique de la Ville (QPV) parmi les bénéficiaires du parrainage pour l'emploi**

Certaines actions menées nous ont été citées comme des réussites notamment l'organisation des petits déjeuners ou d'un match de basket avec des équipes mixant des jeunes habitants du quartier et des employeurs, permettant de « casser » certaines représentations et de créer des liens entre ces publics. Ces événements permettent de « coupler le parrainage à autre chose », favorisant la création de liens, la mise en dynamique et à terme la réussite des parrainage grâce à l'intérêt et la motivation développée (baisse du nombre d'abandons).

Mais, plusieurs structures interviewées déclarent qu'il est extrêmement complexe dans le cadre du parrainage de dégager des moyens pour l'organisation de ce type d'événements à l'échelle d'une structure, et par ailleurs soulignent leurs difficultés à atteindre l'objectif relatif à la part de publics issus de QPV parmi les parrainé-e-s. L'intérêt d'engager sur les QPV des actions partenariales, visant la création de relations et la mobilisation des jeunes est citée à plusieurs reprises. La mutualisation de moyens pouvant permettre d'envisager des actions d'envergure et coordonnées. Aussi, il pourrait être intéressant d'identifier les modalités de soutien opérationnel possibles pour le montage de projets en QPV, en appui aux structures de parrainage.

La mobilisation d'anciens jeunes parrainé-e-s et parrainé-e-s issus de QPV devenus parrains/marraines semble aussi être un levier intéressant.