



Tous gagnants

**Réussir ensemble l'intégration
et la professionnalisation
des jeunes en entreprise**



> Préface



**Laurent
Wauquiez**

Tous gagnants pour l'emploi des jeunes

De nombreuses entreprises ont engagé des actions afin d'intégrer et de professionnaliser des jeunes, en particulier de faible niveau de qualification.

Plusieurs d'entre elles sont parvenues à des résultats positifs par la mise en œuvre de modes opératoires en partenariat avec les acteurs du service public de l'emploi.

Afin de capitaliser et de diffuser ces bonnes pratiques, la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle a mis en place un groupe de travail constitué d'entreprises de tailles diverses et d'acteurs de l'emploi : Areva, Groupe Casino, GDF SUEZ, McDonald's, Renault, Schneider Electric, Soitec, Pôle emploi et le Conseil national des missions locales. Le pilotage des travaux a été conjointement assuré par la DGEFP et Schneider Electric. Le groupe de travail a également pris en compte d'autres initiatives d'entreprises, en particulier de PME et TPE.

Ce travail a permis de dégager des processus efficaces d'accès des jeunes à l'entreprise.

Le guide « Tous gagnants. Réussir ensemble l'intégration et la professionnalisation des jeunes en entreprise » présente de façon concrète et opérationnelle ces processus. Il a pour objectif d'aider les dirigeants d'entreprises dans leur politique de recrutement de jeunes.

Il fournit, en effet, une démarche pratique ainsi que de nombreux exemples d'actions menées par diverses entreprises avec les acteurs de l'emploi. Il a d'ailleurs été testé auprès d'un échantillon d'acteurs économiques, notamment des PME et TPE, ainsi que d'acteurs de l'emploi.

Ce guide s'adresse aussi aux entreprises qui souhaitent préparer des jeunes à l'emploi sans nécessairement les recruter in fine.

Il doit également permettre aux entreprises et aux acteurs du service public de l'emploi d'améliorer la qualité de leur partenariat et de mieux répondre ainsi à leurs besoins.

Faciliter l'intégration et la professionnalisation des jeunes, reconnaître leurs différences et leurs apports au dynamisme des entreprises : tels sont les enjeux de tous les acteurs participant au développement de l'emploi.

Je souhaite qu'un tel guide aide l'ensemble des professionnels à améliorer l'accès des jeunes à l'entreprise dans un esprit gagnant-gagnant pour tous : les entreprises, les jeunes et les acteurs de l'emploi.

Laurent Wauquiez, Secrétaire d'État à l'emploi

> Sommaire

Préface	03
Pourquoi un tel guide.....	05
Méthodologie	06
Glossaire	07
Processus d'accès des jeunes en entreprise.....	08
PARTIE 1 QUATRE ÉTAPES POUR RÉUSSIR	11
Étape 1 : initier le projet d'insertion en entreprise	12
Étape 2 : repérer, sélectionner, recruter	16
Étape 3 : construire des parcours d'insertion professionnelle en entreprise	19
Étape 4 : accompagner et suivre les jeunes recrutés en entreprise	24
En savoir plus	
Les services de l'État	26
Pôle emploi	27
Les missions locales	28
Les Maisons de l'emploi	29
PARTIE 2 BONNES PRATIQUES :	
les initiatives d'entreprises	30
15 fiches pour mieux réussir	31
Liens.....	61
Remerciements	62

Le guide est disponible sur le site du ministère
www.emploi.gouv.fr/jeune
et sera systématiquement mis à jour.

> Pourquoi un tel guide

Intégrer un jeune salarié dans l'entreprise ne s'improvise pas. Une telle démarche est toujours un défi à relever pour tout chef d'entreprise, ses équipes et ses futurs jeunes collaborateurs.

Pourtant, ce défi s'avère souvent gagnant pour tous. À condition de s'entourer des bons partenaires et d'adapter un processus efficace.

C'est justement le propos de ce guide : vous permettre d'élaborer, en partenariat, un véritable parcours d'intégration de jeunes, en priorité peu ou pas qualifiés.

Ce guide a été conçu à partir d'initiatives réussies d'entreprises. Ces initiatives ont obtenu des résultats positifs. Toutes reposent sur des bonnes pratiques identifiées.

Ce guide est une « boîte à outils », pratique et adaptable en fonction de vos besoins. Il décrit concrètement les actions à mener, étape par étape, et les moyens à mobiliser. Le processus d'insertion est aussi modulable par rapport à vos objectifs et aux compétences des jeunes.

De bonnes raisons pour s'engager en faveur de l'emploi des jeunes

VOUS ÊTES CHEF D'ENTREPRISE

- **Répondre** aux besoins de l'entreprise en compétences à court et moyen termes.
- **Donner** une image positive de l'entreprise auprès des clients et développer les parts de marché.
- **Contribuer** à préparer des jeunes à l'emploi.
- **Répondre** aux marchés publics comportant une clause d'insertion.
- **Fidéliser** les salariés par une politique de ressources humaines dynamique.
- **Renforcer** l'implantation locale et l'engagement sociétal par un recrutement de proximité.
- **Accroître** la diversité au sein de l'entreprise.
- **Lutter** contre les discriminations à l'embauche.

VOUS ÊTES UN ACTEUR DE L'EMPLOI

- **Augmenter** le nombre de jeunes insérés et renforcer leur accès à l'emploi durable.
- **Qualifier** les jeunes sur le territoire.
- **Travailler** en synergie avec les entreprises et mieux répondre à leurs besoins.
- **Élargir** votre réseau d'entreprises partenaires.
- **Attirer** les jeunes vers les structures d'accompagnement vers l'emploi.

> Méthodologie

Le groupe de travail à l'initiative du guide « **Tous gagnants !** » **Réussir ensemble l'intégration et la professionnalisation des jeunes en entreprise** a réuni Areva, Groupe Casino, GDF SUEZ, McDonald's, Renault, Schneider Electric, Soitec, Pôle emploi et le Conseil national des missions locales (CNML).

Le pilotage des travaux a été conjointement assuré par la DGEFP et le Groupe Schneider Electric.

Les membres du groupe de travail ont présenté les opérations réussies d'insertion des jeunes qu'ils avaient mises en œuvre.

Le groupe a :

- **analysé** chaque initiative à travers un processus structuré en quatre étapes :

1. initier le projet d'insertion des jeunes en entreprise ;
2. repérer, présélectionner, sélectionner et recruter des jeunes ;
3. construire un projet d'insertion professionnelle en entreprise ;
4. accompagner et suivre des jeunes recrutés en entreprise.

- **déterminé** les facteurs clés de succès pour chaque initiative d'entreprise et pour chaque étape du processus ;

- **identifié** les facteurs clés de succès communs, étape par étape, à l'ensemble des initiatives ;

- **formalisé** ces démarches sous la forme de processus efficaces d'accès des jeunes en entreprise regroupés dans un guide de bonnes pratiques.

Ce travail a été complété par la prise en compte d'autres initiatives d'entreprises.

Le guide a été testé auprès d'un échantillon d'acteurs économiques, notamment des PME et TPE, ainsi que d'acteurs de l'emploi.

> Glossaire des termes employés

ACSE : Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances.

AFPR : Action de formation préalable au recrutement.

AGEFIPH : Association pour la gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées.

AI : Association intermédiaire.

ANDRH : Association nationale des directeurs des ressources humaines.

CAF : Contrat d'accompagnement formation.

CCI : Chambre de commerce et d'industrie.

CG : Conseil général.

CIVIS : Contrat d'insertion dans la vie sociale.

CMA : Chambre de métiers et de l'artisanat.

CPRDFP : Contrat de plan régional de développement des formations professionnelles.

CQP : Certificat de qualification professionnelle.

CR : Conseil régional.

CTT : Contrat de travail temporaire.

CUI-CAE passerelle : Contrat unique d'insertion-contrat d'accompagnement dans l'emploi passerelle.

CUI-CIE : Contrat unique d'insertion-contrat initiative emploi.

DGEFP : Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle.

DIRECCTE : Direction des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (ex DRTEFP) et **UT** : Unité territoriale de la DIRECCTE (ex DDTEFP).

EDEC : Engagement de développement de l'emploi et des compétences.

EI : Entreprise d'insertion.

EMT : Évaluation en milieu de travail.

EMTPR : Évaluation en milieu de travail préalable au recrutement.

EPIDE : Établissement public d'insertion de la défense.

E2C : École de la deuxième chance.

ETT : Entreprise de travail temporaire.

ETTI : Entreprise de travail temporaire d'insertion.

FACE : Fondation Agir contre l'exclusion.

FIPHFP : Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique.

GIP-CARIF : Groupement d'intérêt public – Centre d'animation, de ressources et d'information sur la formation.

ML : Mission locale.

MRS : Méthode de recrutement par simulation.

OPCA : Organisme paritaire collecteur agréé.

PAIO : Permanences d'accueil, d'information et d'orientation.

PE : Pôle emploi.

PLIE : Plans locaux pour l'insertion et l'emploi.

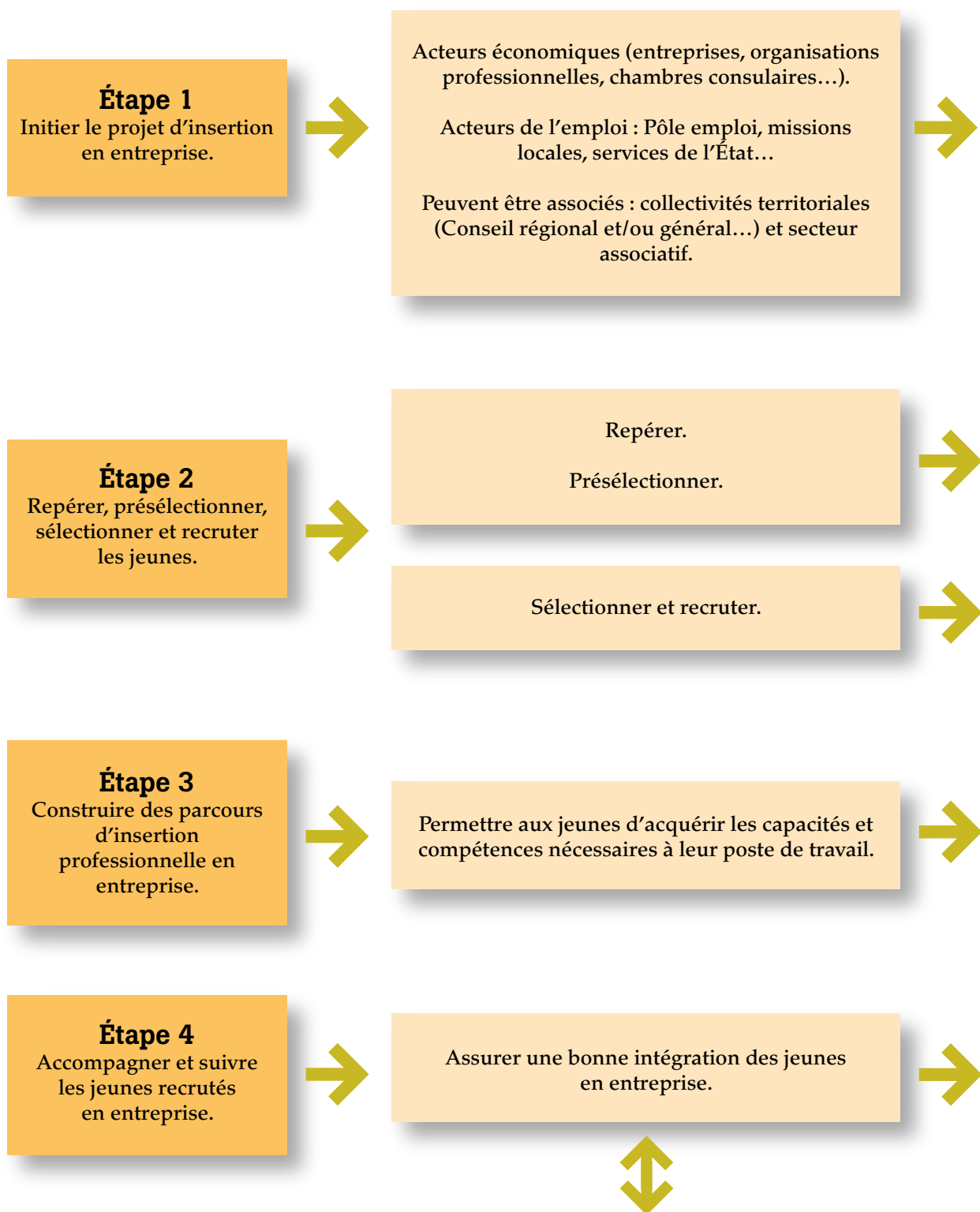
PMT : Période en milieu de travail.

SPE : Service public de l'emploi.

VAE : Validation des acquis de l'expérience.

ZUS : Zones urbaines sensibles.

Processus d'accès des jeunes à l'emploi en de recrutements, de la taille des



Comité de pilotage pour des

entreprise applicable en fonction du nombre entreprises et des besoins des jeunes

→ Mettre en place un partenariat entre les différents acteurs impliqués.

→ Définir en partenariat le projet de recrutement et établir un plan d'action en fonction : du nombre de recrutements (CDI, CDD, alternance), de la taille de l'entreprise, du nombre de partenaires impliqués.

→ Réaliser un premier repérage et présélectionner des candidatures (entretiens, salons, forums, journées de l'emploi...)
Il est souhaitable d'associer l'entreprise à la présélection par l'acteur de l'emploi.

→ Utiliser les outils de recrutement adaptés comme la méthode de recrutement par simulation (MRS). Il est souhaitable d'associer l'acteur de l'emploi au recrutement par l'entreprise.

→ Mobiliser mesures et dispositifs en fonction des besoins des jeunes et de l'entreprise : mesures de recrutement (contrats d'apprentissage et de professionnalisation...), actions de formation (préqualification, qualification...), dispositifs d'accompagnement, mesures incitatives.

→ Accompagner les jeunes par un binôme (réfèrent de la structure de l'emploi et de l'entreprise, tutorat...).



projets de recrutement importants