

ÉTUDE DE CAS

Case Study

«Améliorer les pratiques

IAO¹ grâce à l'efficacité du

partenariat et du

fonctionnement en réseau»

¹ Information, Accompagnement et Orientation (IAO)

TABLE DES MATIÈRES

Résumé	2
Mots-clés	2
Introduction	3
Le contexte	3
Situation n° 1	4
Commentaires et sujets de discussion	5
Situation n° 2	6
Commentaires et sujets de discussion	6

Résumé

Cette étude de cas est conçue pour le développement continu des professionnels du conseil, de l'accompagnement et de l'orientation, des conseillers de carrière et des éducateurs, qui veulent améliorer leurs compétences, leur efficacité et leurs performances. Elle est particulièrement adaptée aux professionnels du conseil, de l'accompagnement et de l'orientation qui fournissent leurs prestations dans un cadre non formel. L'étude de cas est tout à fait significative pour les professionnels travaillant avec des jeunes sur des programmes novateurs dans le domaine de l'employabilité. Dans ce contexte, elle donne des informations générales sur un programme d'employabilité dirigé par des jeunes à Londres.

Mots-clés: Conseil, accompagnement, orientation, dirigé par des jeunes, programmes d'employabilité novateurs, perfectionnement professionnel continu dans le secteur de l'apprentissage non formel, apprentissage interactif entre pairs.

Introduction

C'est le deuxième trimestre de prestation de la deuxième année d'un programme d'employabilité sur cinq ans dirigé par des jeunes. Leo, un professionnel du conseil, de l'accompagnement et de l'orientation employé sur le projet, sort d'une réunion avec l'équipe de prestation. Lors de cette réunion, il a été convenu qu'il prenne l'initiative d'améliorer le processus d'aiguillage des jeunes entre les divers organismes partenaires du projet, afin d'optimiser l'efficacité du projet et les retombées pour les jeunes. Il lui a aussi été demandé de développer une approche innovante pour que l'organisation aide davantage les jeunes bénéficiaires du programme à développer leurs propres réseaux.

Le contexte

Le taux de chômage des jeunes en Grande-Bretagne est presque le triple de celui du reste de la population: le risque de chômage est trois fois plus élevé pour une personne âgée de 16 à 24 ans. Plus de la moitié des jeunes au chômage ressentent de l'anxiété dans des situations de la vie quotidienne, beaucoup déclarant éviter les rencontres avec de nouvelles personnes. Près de 60 % des jeunes sans emploi interrogés ont affirmé que l'anxiété les empêchait de demander de l'aide, et 41 % ont même avoué qu'elle les empêchait de sortir de chez eux. Ces chiffres ressortent d'une enquête menée auprès de 2 265 jeunes de 16 à 25 ans et publiée dans un rapport, par l'organisme caritatif pour la jeunesse du prince Charles, The Prince's Trust. D'après ce rapport, le nombre de jeunes britanniques vivant dans la pauvreté atteindra 5 millions à la fin de la décennie.

Les jeunes ayant des ambitions scolaires plus élevées ont une motivation plus forte et un niveau d'éducation supérieur par rapport aux autres, tout comme ceux dont les parents avaient des ambitions scolaires plus élevées pour eux (Gutman et Akerman, 2008). Les ambitions scolaires et professionnelles développées au cours de l'adolescence peuvent avoir une importance tout au long de la vie, en influant sur les résultats professionnels futurs (Schoon et Parsons, 2002). Le gouvernement britannique veut que tous les jeunes réalisent leur potentiel, quels que soient leur milieu familial et l'endroit où ils vivent. Cependant, le niveau de scolarité reste faible dans les quartiers défavorisés et dépend fortement de la pauvreté de la région.

Au Royaume-Uni, il existe un certain nombre de programmes d'emploi à l'initiative du gouvernement, dont certains sont obligatoires pour les demandeurs d'emploi qui perçoivent des allocations. Pour les jeunes de 16 à 24 ans, les options obligatoires ou volontaires comprennent notamment le Work Experience Programme (expérience de travail volontaire non payé en continuant à percevoir ses indemnités), le Help to Work Scheme, le Work Programme, le Work for Your Benefit, le Mandatory Work Activity (dans ces divers programmes, un travail est obligatoire en échange de ses allocations), la New Enterprise Allowance (aide à la création d'entreprise), ainsi que des stages. Le Big Lottery Fund, le plus important donateur pour de bonnes causes de fonds émanant de la loterie nationale, a lancé le Talent Match, un programme national, conçu par des jeunes pour les jeunes, pour aider les jeunes de 18 à 24 ans en marge de la société et/ou qui luttent pour trouver le bon soutien et des possibilités de carrière. Les projets Talent Match sont dirigés par un partenariat intersectoriel axé principalement sur des employeurs, surtout du secteur privé. Ces projets doivent répondre à des besoins locaux et apporter aux jeunes des possibilités d'améliorer leur situation et leurs chances de réussite dans la vie. Talent Match diffère des programmes gouvernementaux du fait que les jeunes doivent véritablement être impliqués tout au long du processus, de la conception à l'exécution de chacune des approches, afin de maximiser l'impact.

Leo, professionnel de l'accompagnement et de l'orientation

Leo est un professionnel de l'accompagnement et de l'orientation dont la carrière s'est déroulée auprès des jeunes², ce qui influence la manière dont il dispense ses prestations destinées aux jeunes NEET (ni en emploi, ni aux études, ni en formation) dans son poste actuel. Pendant la majeure partie de sa carrière, Leo a travaillé dans le secteur tertiaire³ et a fourni conseils, accompagnement et orientation dans un cadre non formel, lors de son travail auprès des jeunes et maintenant sur un programme d'employabilité dirigé par des jeunes à Londres, le Talent Match London⁴. Leo s'est basé sur les principes de son approche du travail auprès des jeunes pour concevoir un programme d'employabilité unique, dirigé par des jeunes, avec un groupe de jeunes participant au projet. En outre, Leo a inclus dans la conception du programme le Youth Board (Conseil des jeunes), qui doit orienter et guider l'exécution du projet, veillant à ce qu'il reste dirigé par les jeunes.

Contrairement à presque tous les autres programmes d'employabilité destinés aux jeunes, Talent Match London a été conçu par des jeunes, en partenariat avec des employeurs et le secteur tertiaire. En outre, le programme n'obéit pas au modèle de «rémunération aux résultats» et encourage la coopération et l'aiguillage entre partenaires pour s'assurer que les jeunes bénéficient d'un large éventail de services de conseils, d'accompagnement et d'orientation au sein du partenariat du projet. Son objectif authentique est d'habiliter et de responsabiliser des jeunes confrontés à des obstacles majeurs afin qu'ils aient davantage d'opportunités d'accès à des emplois et carrières durables. Essentiellement, ce programme dirigé par des jeunes a été conçu pour fournir aux jeunes non seulement les compétences, mais aussi la confiance, la résilience, les réseaux et le soutien durable dont ils peuvent avoir besoin pour se lancer dans des parcours de carrière épanouissants.

Situation n° 1: Travail en partenariat et réseaux de prestation de services

Léo s'investit avec passion pour aider les jeunes à accéder au meilleur soutien qui leur donnera une chance d'améliorer leur vie. Son expérience auprès des jeunes et son récent perfectionnement professionnel comme coach de vie constituent une approche rafraîchissante et innovante dans ses prestations de conseils, d'accompagnement et d'orientation. Fondamentalement, il pense que cela aidera les jeunes qu'il prend en charge à s'approprier leur «processus de changement». Leo est déterminé au travail en partenariat car il sent que c'est le moyen le plus efficace d'obtenir de bons résultats avec les jeunes, surtout avec les plus vulnérables. Cependant, Leo trouve qu'à cause de l'héritage des contrats avec «rémunération aux résultats», les organismes partenaires sont réticents à coopérer sur les projets et craignent de perdre «leur» jeune au profit d'un autre organisme. Leo a déclaré, «Un certain nombre de jeunes

dont je m'occupe ont une vie difficile, par conséquent, un organisme ne peut à lui seul fournir le soutien dont ils ont besoin. C'est pourquoi nous devons travailler en partenariat, notamment afin que les jeunes bénéficient de l'accompagnement dont ils ont besoin et soient orientés vers les organismes qui les aideront à acquérir de nouvelles compétences et à accéder à l'emploi – mais cela doit se passer de façon fluide. Je passe beaucoup de temps à construire une relation de confiance avec les jeunes dont je m'occupe. Ainsi, lorsque les jeunes m'accordent leur confiance, je dois veiller à les soutenir lors de leurs transitions clés. Je ne peux le faire que si je sais à quel organisme adresser le jeune, et si j'ai confiance dans leurs services. Comment pourrais-je le faire si l'organisme ne coopère pas pleinement à la prestation conjointe de services et à l'aiguillage entre partenaires? Je trouve que la plupart des organismes adoptent une

² Définition du travail auprès des jeunes: activités qui cherchent délibérément un impact sur les jeunes par le biais de la participation et de la responsabilisation des jeunes.

³ Secteur tertiaire: secteur bénévole et associatif, y compris les organismes caritatifs, les entreprises sociales et les entreprises d'intérêt communautaire.

⁴ Talent Match London est un projet financé par le Big Lottery Fund, dirigé par des jeunes londoniens.

approche qui manque d'une vision commune dans le soutien aux jeunes – la plupart de ces jeunes ont une vie chaotique, donc le plus important à leur apporter c'est de les structurer dans notre soutien.»

Lors d'un événement de réseautage, Leo a saisi l'opportunité de parler avec les organismes susceptibles de fournir le soutien spécialisé nécessaire, en l'occurrence concernant le travail indépendant, mais a constaté que l'offre de services manquait de souplesse.

Lié à ce qui précède, Leo a rencontré un certain nombre de situations où la collaboration et/ou la coopération entre partenaires aurait apporté une valeur significative au projet et de meilleures retombées pour les jeunes. «J'ai travaillé avec un certain nombre de jeunes qui voient le travail en indépendant comme l'opportunité de gagner de l'argent en faisant ce qu'ils aiment. Mais, à l'heure actuelle, il serait préférable que les prestataires spécialisés sur cette question proposent leurs services sur site, plutôt qu'obliger les jeunes à se rendre dans un lieu non familier, sachant qu'à Londres cela soulève des difficultés en raison de la guerre des territoires entre gangs.»

Commentaires et sujets de discussion

Talent Match London n'est pas un projet avec «rémunération aux résultats», ce qui est encourageant pour Leo qui constate que cette approche innovante génère de nombreuses opportunités. Leo a participé à plusieurs réunions de réseautage organisées par l'organisation leader du projet. Ces événements ont été conçus pour faciliter l'échange des pratiques efficaces entre les partenaires. En outre, cela encourage la coopération et la collaboration entre les partenaires.

Lors de ces événements, Leo a utilisé ses aptitudes au réseautage pour nouer des liens avec les personnes susceptibles d'être des contacts intéressants au sein du partenariat, notamment certains prestataires spécialisés. Leo a également participé à un événement de réseautage d'employeurs, organisé aussi par l'organisation leader.

En dépit de ses efforts pour prospecter la coopération entre partenaires et encourager l'orientation entre partenaires des jeunes engagés dans le programme, Leo juge les résultats décevants.

Situation n° 2: Aider les jeunes à réseauter

Jamal est un participant du programme Talent Match London. Il travaille avec Leo, son conseiller, depuis 12 mois maintenant et a surmonté des obstacles majeurs pour arriver au stade où il en est aujourd'hui, c'est-à-dire prêt pour le monde du travail! Son «processus de changement» a inclus l'exploration de ses ambitions et objectifs personnels, portant particulièrement sur ses talents créatifs inexploités de cinéaste indépendant. Cependant, Jamal se rend compte maintenant que même si les nouvelles technologies et le faible coût du matériel et du logiciel rendent la réalisation de films à petit budget plus «accessible», et qu'Internet et les réseaux sociaux fournissent une bonne plateforme pour promouvoir son travail, il a besoin d'être mis en relation avec le secteur du cinéma, notamment avec des personnes clés de l'industrie. Jamal déclare «En fait, j'ai besoin de connaître les bonnes personnes, et pour avoir ma chance, je dois m'assurer de pouvoir être au bon endroit au bon moment. Le problème est que je ne suis pas habitué à fréquenter ce genre de cercles – ce ne sont pas les endroits où je fais d'habitude mon business – si vous voyez ce que je veux dire. J'ai besoin d'acquérir les connaissances et le savoir-faire pour participer à ces événements et rassemblements et établir les bonnes connexions.»

Leo, son conseiller, trouve que son rôle devient plutôt celui d'un «courtier de travail» – parce que les jeunes qu'il prend en charge veulent tout simplement travailler, mais n'ont pas les compétences pratiques ou l'expérience leur permettant d'accéder à l'emploi.

Jamal et Leo ont donc conclu de soumettre la question du «réseautage» au Youth Board afin d'imaginer des solutions possibles.

La conclusion majeure de la réunion avec le Youth Board a été la suivante: «Il est vrai qu'il y a une lacune dans l'offre de services d'employabilité – essentiellement, nous (les jeunes) avons besoin d'être davantage en relation avec le monde du travail, ce qui signifie que nous avons besoin d'occasions de réseauter avec les employeurs et les personnes clés. La plupart d'entre nous savent comment tisser un réseau par le biais des réseaux sociaux, ce qui est une chose, mais quand il s'agit de réseauter dans un environnement professionnel (un événement par exemple), la plupart d'entre nous sont pétrifiés. Nous devons donc apprendre à construire nos propres réseaux professionnels et à réseauter efficacement.»

Commentaires et sujets de discussion

Leo s'attache à explorer comment les partenaires impliqués dans Talent Match London peuvent travailler efficacement ensemble pour prospecter et développer des opportunités pour les jeunes, y compris, l'accès au soutien spécialisé, les connexions avec l'industrie et les employeurs. Cependant, comme précédemment identifié, cela s'avère difficile. Leo déclare «Il est compréhensible que les partenaires se concentrent sur leurs propres prestations, ayant des objectifs et des étapes à respecter. Cependant, il suffit de penser à l'efficacité optimisée du projet s'ils travaillaient de manière plus concertée et collégiale!»

Suite à la réunion avec le Youth Board, Jamal et Leo ont discerné trois pistes à explorer:

- (i) Que peut faire le partenaire principal pour améliorer le travail en partenariat et/ou s'attaquer à la nécessité pour les jeunes à être davantage mis en relation avec le monde du travail?
- (ii) Comment peut-on améliorer le processus de coopération entre partenaires?
- (iii) Que peut-on faire pour améliorer les aptitudes à réseauter des jeunes dans le programme, «sans que ce soit trop faux ou ennuyeux», comme dit Jamal.

CONTACT

EUROCIRCLE

47 rue du coq
13001 Marseille France
Tél: (+33) 4. 91. 42. 94. 75

www.eurocircle.fr

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne. Cette publication reflète uniquement les opinions de l'auteur, et la Commission ne peut pas être tenue pour responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.