

Maison de l'emploi de Strasbourg

YEA- Un proto-modèle à taille humaine pour une autre éthique de la rencontre emploi

*Recherche action sur un laboratoire de rencontres jeunes-
employeurs fondé sur les aspirations (RIASEC)*

matières

1. Introduction générale	3
Contexte local.....	3
Ce que YEA « Young – Entreprises – Associations » propose	3
La recherche-action derrière le proto-modèle	3
2. Méthodologie de la recherche-action	4
Participants et partenaires	4
Dispositif d’observation.....	5
Parcours YEA et matériaux recueillis	5
3. Problématique et hypothèses.....	5
Problématique	5
H0. Hypothèses fondatrices de YEA	6
H1. Confiance et pouvoir d’agir des jeunes.....	6
H2. Clarification des attentes, des codes et compréhension mutuelle	6
H3. Rôle du RIASEC et des formats scénarisés	7
H4. Effets pour les employeurs et conditions de mise en œuvre	7
4. Le dispositif YEA dans le détail	7
4.1. L’atelier de préparation	7
4.2. Le principe YEA	8
4.3. Les cinq ateliers « Démolissons les idées reçues ».....	9
4.4. L’atelier de retour d’expérience avec les jeunes	9
5. Résultats côté jeunes	10
5.1. Perception des ateliers et de la rencontre	10
5.2. Effets sur confiance et pouvoir d’agir (H1)	10
H1 – Validée globalement côté jeunes.....	10
5.3. Effets sur compréhension des attentes et des codes (H2)	11
H2 – Globalement confirmée.	11
5.4. Rôle du RIASEC et du format scénarisé (H3, lien avec H0-aspirations).....	11
H3 – Confirmée, avec un effet spécifique sur les jeunes les plus éloignés.....	11
5.5. Ouverture d’opportunités pour les jeunes (H4, lien avec H0-offres)	12
H4 – Partiellement confirmée et très conditionnelle.....	12
5.6. Une éthique de la rencontre : refaire société à petite échelle	14
6. Résultats côté employeurs.....	14
6.1. Perception du dispositif et limites des données.....	14

6.2. Effets sur la compréhension des jeunes et des codes (H2)	15
H2 – Confirmée côté employeurs, dans le périmètre des répondants.	15
6.3. Rôle du RIASEC et du format scénarisé (H3, côté employeurs)	15
6.4. Effets pour les employeurs et conditions de mise en œuvre (H4)	16
H4 – Effets réels mais modestes, fortement conditionnés par la mise en œuvre.	16
6.5. Une hypothèse à discuter : pourquoi certains reviennent ?	16
7. Lecture transversale : ce que l’expérimentation YEA donne à voir	18
7.1. H1 – Confiance et pouvoir d’agir des jeunes	20
7.2. H2 – Clarification des attentes, des codes et compréhension mutuelle	20
7.3. H3 – Rôle du RIASEC et des formats scénarisés	21
7.4. H4 – Effets pour les employeurs/ouverture d’opportunités pour les jeunes et conditions de mise en œuvre	21
7.5. Ce que la recherche-action révèle que les dispositifs classiques cachent	21
8. Limites de la recherche-action et pistes futures	22
8.1. Limites assumées de l’expérimentation	22
8.2. Questions critiques ouvertes	23
8.3. Pistes futures : changer d’échelle ou changer de focale ?	23
9. Conclusion provisoire : YEA comme preuve de concept	24
ANNEXES	25
A1. Offres d’emploi anonymisées selon le RIASEC	26
A2. Synthèse des ateliers “Démolissons les idées reçues”	31
A3. Comptes-rendus des Ateliers	34
A4. Modèle de questionnaire d’amélioration continue	48
A5. « Jeunes et employeurs - Démolissons les idées reçues » - Guide pratique pour une autre éthique de la rencontre emploi	51

1. Introduction générale

YEA – Young Enterprises Associations est un dispositif expérimental de rencontres jeunes-employeurs fondé sur les aspirations des jeunes, travaillées à partir du modèle RIASEC (typologie des intérêts professionnels en six grands profils, élaborée par le psychologue John Holland), et sur des ateliers « Démolissons les idées reçues ».

Ce proto-modèle, mené en recherche-action sur un an, teste une autre éthique de la rencontre emploi : moins centrée sur les manques et le CV, plus attentive aux profils, aux représentations réciproques et aux conditions concrètes d'ouverture d'opportunités.

Contexte local

Sur le papier, le territoire ne manque ni de dispositifs, ni de bonnes intentions, ni de mobilisation collective pour l'insertion des jeunes. Dans la réalité, beaucoup restent à distance : ils ne se sentent pas à la bonne place, n'osent pas se projeter dans les entreprises qu'on leur présente, et les employeurs peinent à les voir autrement qu'à travers un CV incomplet ou une « motivation » jugée insuffisante.

Entre les deux, les associations, les acteurs de l'emploi et la Maison de l'emploi conçoivent des passerelles : ateliers, rendez-vous, forums, accompagnements individuels. Mais quelque chose résiste encore dans la rencontre elle-même : ce moment où un jeune et un employeur se font une opinion l'un de l'autre en quelques minutes, sur fond d'idées reçues, de peurs et de codes implicites rarement nommés. C'est dans cet interstice que vient se loger YEA.

Ce que YEA « Young – Enterprises – Associations » propose

YEA n'est pas un énième job dating rebaptisé : c'est un cycle de rencontres scénarisées entre jeunes, entreprises et associations, avec une idée simple mais exigeante au départ : partir des aspirations des jeunes.

Les participants travaillent d'abord leurs centres d'intérêt professionnels à partir du modèle RIASEC (six grands profils combinables entre eux), apprennent à se présenter autrement qu'en « parcours troué » ou en « compétences manquantes », puis entrent en atelier « Démolissons les idées reçues » où chacun met ses représentations sur la table. Dans certains groupes, notamment avec des jeunes suivis par la Protection judiciaire de la jeunesse (PJJ), le simple fait de passer ce test et de se voir reconnaître un profil a déjà produit un effet de fierté et de regain d'estime de soi.

Les employeurs ne sont pas seulement là pour « sélectionner », mais pour inspirer, raconter leurs métiers, dire aussi leurs contraintes et leurs propres peurs face au recrutement. Les jeunes, eux, ont la possibilité de questionner, de contester parfois, d'expérimenter d'autres postures que celle du candidat en position d'infériorité. YEA fonctionne comme un petit laboratoire de rencontres professionnelles, à taille humaine, où l'on teste ce que ça change quand on remet le RIASEC et les aspirations au centre du jeu.

La recherche-action derrière le proto-modèle

Ce livrable ne raconte donc pas seulement « des ateliers qui se sont bien passés ». Il documente une véritable recherche-action autour d'une nouvelle éthique de la rencontre entre jeunes et employeurs : 73 jeunes, 17 employeurs, plusieurs cycles de rencontres, des comptes

rendus détaillés, des verbatims, des questionnaires d'amélioration continue, et une série d'hypothèses assumées.

Par « proto-modèle », on entend ici une première forme structurée de dispositif YEA, suffisamment documentée et argumentée pour être discutée, adaptée et répliquée, mais encore ouverte aux ajustements.

Deux questions traversent tout le dispositif : que se passe-t-il quand on fonde un parcours d'insertion sur les aspirations des jeunes plutôt que sur leurs manques, et quand on donne aux employeurs l'occasion de se positionner comme sources d'inspiration plutôt que simples recruteurs ? Et, en creux, une autre question plus discrète mais décisive : le fait de connaître ou non le nom des entreprises et la nature précise des offres dès le départ produit-il des biais psychologiques chez les jeunes, entre auto-censure, fantasme et sur-adaptation ? Les pages qui suivent proposent des éléments de réponse et esquissent un proto-modèle YEA qui demande à être discuté, répliqué, ajusté

2. Méthodologie de la recherche-action

Cette recherche-action s'étend sur une année complète, au rythme des sessions YEA et des ateliers « Démolissons les idées reçues », avec l'idée de ne pas se contenter d'une "photo" mais de suivre une expérimentation dans la durée. Au fil des rencontres, la démarche a accumulé des matériaux variés : observations de terrain, comptes rendus, verbatims, questionnaires, productions collectives.

Participants et partenaires

Au total, 73 jeunes ont participé à au moins un atelier de rencontres YEA. Ils et elles viennent de structures d'accompagnement (EPIDE, E2C, Missions Locales, associations du territoire), qui les ont positionnés sur le dispositif après un travail préalable d'orientation et de préparation. On est donc loin d'un public « grand public » : ce sont des jeunes déjà identifiés comme ayant besoin d'un accompagnement renforcé vers l'emploi.

Les 73 participants ont le profil suivant :

- 62% de femmes
- 85% entre 18 et 29 ans
- 55% ont la nationalité française

A l'entrée dans le dispositif, 77% sont en recherche active d'un emploi et disponible dans les 15 jours, les autres se déclarent inactifs ; 36% indiquent ne pas être inscrits à France Travail.

Ils sont 42% à avoir un niveau de formation infra 3 et 44% ont un niveau 3 ou 4 (BEP, CAP, Bac). 1 se déclare en situation de handicap reconnu et 6 se déclarent sans domicile fixe ou confronté à l'exclusion de leur logement.

Côté entreprises, 17 employeurs ont pris part au dispositif, avec des niveaux d'engagement différents :

- 1 employeur présent sur 5 sessions,
- 1 employeur sur 4 sessions,
- 4 employeurs sur 3 sessions,
- 1 employeur sur 2 sessions,

- les 10 autres dans une logique de participation unique.

Ce noyau récurrent, complété par des présences ponctuelles, crée un double effet : possibilité de suivre l'évolution du regard de certains employeurs dans le temps, et renouvellement des métiers et des points de vue à chaque session. Par ailleurs, en cumulant l'ensemble des sessions YEA, 133 offres (emplois, stages, alternances) ont été présentées aux jeunes, ce qui donne une idée du volume d'opportunités mises en circulation dans ce cadre.

Dispositif d'observation

La méthodologie repose sur un dispositif d'observation embarqué dans l'action elle-même. Il s'appuie sur : les observations réalisées pendant les cinq ateliers « Démolissons les idées reçues » (offre, CV, entretien, savoir-être, management) ; des comptes rendus détaillés co-produits avec les animateurs et les partenaires, qui restituent les échanges et les repères construits ; les matériaux créés en atelier (verbatim, chartes de besoins, grilles de bonnes pratiques, référentiel de savoir-être, exercices « si j'étais... ») ; cinq vagues de questionnaires jeunes, complétées par les questionnaires employeurs ayant participé.

Cette combinaison de regards – jeunes, employeurs, accompagnateurs – et la récurrence de certains employeurs sur plusieurs sessions donnent suffisamment de profondeur pour repérer des constantes, des évolutions et des points de friction, et pour travailler finement sur ce qui permet ou empêche l'ouverture d'opportunités d'insertion concrètes. Ces matériaux permettent également de suivre la manière dont les jeunes s'approprient – ou non – leur profil RIASEC, et comment ils parviennent à le mobiliser face aux employeurs, entre simple étiquette et véritable levier pour se raconter autrement.

Parcours YEA et matériaux recueillis

Concrètement, le parcours YEA se déroule en quatre temps :

- préparation des jeunes (passage du RIASEC, échanges avec les structures, travail sur les aspirations, la façon de se présenter et la mise en mots de leur profil : ce que signifie concrètement être plutôt "S", "E", etc.) ;
- déroulé des rencontres YEA : présentation de l'association porteuse, ateliers « Démolissons les idées reçues » et formats de rencontre pro scénarisés ;
- retour d'expérience et questionnaires d'amélioration continue, côté jeunes comme côté employeurs ;
- suivi téléphonique à distance : dans les semaines qui suivent l'atelier cœur (autour de deux mois), la Maison de l'emploi recontacte les jeunes volontaires par téléphone pour prendre de leurs nouvelles, entendre où ils en sont, repérer les suites possibles (formation, emploi, besoin d'appui complémentaire). Tous ne répondent pas, mais plus de la moitié acceptent cet échange et prennent le temps de raconter leur situation – facilitée ou compliquée – en soulignant l'importance qu'on continue à se soucier d'eux au-delà du « jour J ».

3. Problématique et hypothèses

Problématique

Au départ, une question simple, mais rarement travaillée jusqu'au bout : que se passe-t-il quand on scénarise la rencontre jeunes-employeurs, qu'on la co-anime, et qu'on la fonde sur les aspirations des jeunes (via un profil RIASEC clair et assumé) et sur un travail explicite de

démolition des idées reçues ? Autrement dit : est-ce que cela change vraiment le rapport des jeunes aux employeurs, et des employeurs aux jeunes, en termes de confiance, de compréhension des attentes et de pratiques de recrutement, et à quelles conditions cela ouvre-t-il des opportunités d'insertion, plutôt qu'un simple « bon moment » sans suite ?

YEA met volontairement en discussion les représentations de chacun – autour de l'offre, du CV, de l'entretien, du savoir-être, du management – en réunissant jeunes, employeurs et accompagnateurs dans les mêmes ateliers. La problématique centrale devient alors : dans quelle mesure ce type de dispositif permet-il de réduire les malentendus, de renforcer le pouvoir d'agir des jeunes et d'amorcer des ajustements dans les pratiques des employeurs, jusqu'à produire – ou non – des recrutements, des immersions, des collaborations concrètes ?

H0. Hypothèses fondatrices de YEA

Derrière YEA, il y a deux hypothèses fondatrices qui traversent tout le dispositif. La première : si l'on part des aspirations des jeunes – travaillées avec le RIASEC, mises en mots, partagées – au lieu de se focaliser d'emblée sur leurs « manques », alors le regard des employeurs sur ces publics éloignés de l'emploi peut basculer, passant de la simple sélection à une posture plus inspirante et plus ouverte. La seconde : le fait de connaître très tôt le nom des entreprises et la nature précise des offres n'est pas neutre ; cela peut créer des biais psychologiques chez les jeunes (auto-censure, idéalisation, sur-adaptation), ou au contraire les aider à se projeter et à se préparer autrement.

YEA sert aussi de terrain pour mettre ces deux hypothèses à l'épreuve, en regard de ce que disent réellement les jeunes et les employeurs. Dans cette recherche-action, ces hypothèses fondatrices ont été formulées en amont, puis précisées et éprouvées au fil des ateliers et des retours des participants

H1. Confiance et pouvoir d'agir des jeunes

Hypothèse : la participation au parcours YEA (RIASEC + ateliers « Démolissons les idées reçues » + rencontres avec les employeurs) augmente la confiance des jeunes pour parler d'eux, poser des questions et se projeter dans des rencontres professionnelles, en réduisant le stress et le sentiment d'illégitimité.

Indices issus du terrain venant conforter et préciser cette hypothèse : des jeunes disent se sentir plus à l'aise, « moins stressés », capables de parler à des inconnus, de passer un entretien « sans avoir peur », de poser des questions directement aux employeurs. Plusieurs demandent « plus de temps d'échange », ce qui signale qu'ils se sentent désormais en capacité d'en profiter plutôt que de le subir.

Ces indices ne constituent pas des preuves définitives, mais des éléments d'orientation qui ont guidé la formalisation de l'hypothèse et sa mise à l'épreuve dans l'analyse.

H2. Clarification des attentes, des codes et compréhension mutuelle

Hypothèse : le travail sur les idées reçues, les jeux de rôle et la mise à la place de l'autre permet aux jeunes comme aux employeurs de mieux comprendre les attentes, les appréhensions et les émotions de l'autre, et de clarifier les codes implicites de la rencontre autour de l'offre, du CV, de l'entretien et du management.

Indices issus du terrain venant conforter et préciser cette hypothèse : côté jeunes, on retrouve des formulations comme « comprendre ce que les employeurs attendent », « se mettre à la place du recruteur nous a éclairés », « les employeurs sont des humains comme nous ». Côté

employeurs, des phrases reviennent sur “voir le regard des jeunes sur les recruteurs”, “la vision globale des jeunes est un avantage pour nous”, ou encore “les candidats doivent avoir du savoir-être, mais les recruteurs aussi”, signe d’un déplacement du regard des deux côtés.

H3. Rôle du RIASEC et des formats scénarisés

Hypothèse : l’usage du RIASEC – un modèle volontairement simple, avec six grands types combinables – et de formats pédagogiques (scènes, mini-jeux, ateliers participatifs) contribue à la fois à clarifier les projets des jeunes et à rendre la rencontre plus accessible, en sortant du face-à-face classique CV/entretien.

Indices issus du terrain venant conforter et préciser cette hypothèse : des jeunes disent que le RIASEC “m’a aidé à identifier ce que je voulais vraiment faire” ou “à comprendre comment mon profil pouvait s’appliquer à un poste”, et mentionnent qu’ils ont apprécié les scènes, les mini-jeux, les “exercices”. Certains, y compris suivis par la PJJ, disent s’être sentis “fiers” après avoir passé le test, comme si le fait d’avoir un profil identifiable redonnait une place et un vocabulaire pour parler d’eux-mêmes. Des employeurs notent que la présentation via RIASEC “ça change !”, jugent certains ateliers participatifs “mieux organisés et très utiles”, et observent que les jeunes sont “moins stressés” dans ces formats.

H4. Effets pour les employeurs et conditions de mise en œuvre

Hypothèse : YEA offre aux employeurs un mode de rencontre qui leur permet d’observer autrement les jeunes (posture, expression, interaction) et de nourrir leurs pratiques de recrutement ou de collaboration (regard moins centré sur le CV, ouverture à de nouveaux profils), à condition que certaines modalités de mise en œuvre soient réunies : diversité et adéquation des métiers présents, organisation matérielle adaptée (bruit, durée, rotations) et temps suffisant d’échanges individuels.

Indices issus du terrain venant conforter et préciser cette hypothèse : au moins un recrutement effectif est identifié, ainsi que d’autres candidatures ou prises de contact jugées « un peu utiles ». Des employeurs considèrent que les ateliers « préparent bien les entretiens » et que les jeunes sont plus à l’aise par la suite, et évoquent de « nouvelles opportunités » en termes de manière de recruter (regard moins focalisé sur le CV) et de liens avec d’autres entreprises ou associations. Parallèlement, des jeunes relatent « pas vraiment » d’opportunités lorsque les métiers présents correspondent peu à leur projet, et pointent des freins liés au bruit, à la durée ou à l’organisation des rotations, tandis que jeunes et employeurs demandent davantage de diversité de métiers, plus d’employeurs, des salles plus grandes, plus de rencontres individuelles et plus de temps d’échange.

4. Le dispositif YEA dans le détail

4.1. L’atelier de préparation

Avant la rencontre avec les employeurs, les jeunes participent à un temps de préparation spécifique, animé par la Maison de l’emploi avec leurs accompagnateurs. Ce temps sert à passer le test RIASEC, à restituer et discuter les profils, et à commencer à les traduire en exemples concrets de situations vécues, de missions appréciées ou au contraire évitées.

Les jeunes découvrent ainsi un langage simple pour parler de leur façon de fonctionner, de ce qu’ils aiment faire et de ce qui les freine, et commencent à repérer les liens possibles entre leur profil et des familles de métiers. Ce temps de préparation inclut également une première

sensibilisation aux idées reçues sur l'emploi, et une mise en confiance autour de la prise de parole en groupe, avant de se retrouver face aux employeurs.

4.2. Le principe YEA

YEA part d'une idée simple et un peu à contre-courant : préparer les jeunes autrement, à partir de leurs profils d'intérêts RIASEC, et transformer la rencontre avec les employeurs en scénario plutôt qu'en enchaînement d'entretiens expéditifs. La préparation s'appuie sur ce profil pour chaque jeune, la réécriture des offres d'emploi dans le même langage, et la mobilisation d'entreprises prêtes à jouer ce jeu d'alignement entre aspirations, façons de fonctionner et besoins des structures.

La rencontre cœur YEA se déroule en trois temps :

- **« Présente ton asso' »** : chaque rencontre a lieu dans une structure différente (EPIDE, E2C, France Travail dans le cadre du festival Uniques, Mission Locale de Schiltigheim, AS Musau). Ce sont les jeunes qui présentent "leur" association, ce qu'elle leur apporte, et comment elle s'inscrit dans leur parcours. L'idée est que des jeunes accompagnés par des dispositifs différents se parlent entre eux, et que les employeurs comprennent de l'intérieur l'écosystème de l'insertion sur l'Eurométropole de Strasbourg, à partir de la parole des premiers concernés plutôt que de plaquettes institutionnelles. 84% des jeunes répondants ont trouvé la présentation de l'association intéressante lors de l'atelier auquel ils ont participé.
- **« Démolissons les idées reçues »** : jeunes, employeurs et accompagnateurs mettent sur la table leurs représentations, leurs agacements, leurs peurs, et commencent à jouer avec ces idées plutôt que de les subir.
- **Rencontres jeunes-employeurs à partir des profils RIASEC et des offres réécrites** : à ce moment-là seulement, les jeunes découvrent qui se cache derrière les lettres (R, C, A...) associées jusque-là à des offres anonymisées construites sur leur profil RIASEC. Ils se dirigent vers les employeurs dont les lettres correspondent à leur combinaison de types, tandis que les employeurs disposent de ces mêmes offres transcrites en RIASEC et d'une trame d'entretien pour pouvoir partir du profil plutôt que du seul CV.

Même lorsqu'il y a de l'attente pour voir un employeur, l'ambiance reste bon enfant : les jeunes discutent entre eux, comparent leurs lettres et leurs profils, se prodiguent des conseils. Pour les plus timides, la règle autorise d'aller à deux rencontrer le même employeur, ce qui réduit la pression et permet une prise de parole progressive en s'appuyant sur un pair.

Au départ, plusieurs employeurs ont eu du mal à entamer le dialogue dans ce format. Cela a conduit à construire une trame d'entretien spécifique (questions d'accroche, façon de partir du RIASEC, exemples concrets), et à ajuster les ateliers de préparation pour les deux dernières rencontres : les jeunes ont été davantage entraînés à parler de leur profil RIASEC de manière concrète, avec des exemples, plutôt que de rester dans des étiquettes abstraites.

Chaque atelier cœur dure environ trois heures et est systématiquement accompagné d'un petit-déjeuner ou d'un goûter, fourni par la Maison de l'emploi. Ce temps convivial n'est pas un supplément "sympa" : il crée un espace où jeunes, employeurs et accompagnateurs peuvent continuer à échanger autour d'un café, d'un jus ou de gâteaux, en dehors de la pression de l'entretien, et tisser des liens dans un cadre plus égalisé.

Le RIASEC en deux phrases

Le modèle RIASEC (Holland) distingue six grandes familles d'intérêts professionnels : Réaliste, Investigateur, Artistique, Social, Entreprenant, Conventionnel. L'enjeu dans YEA n'est pas de coller une étiquette de plus aux jeunes, mais de leur donner un outil simple pour dire : "voilà comment je fonctionne, voilà ce que j'aime faire", et de mettre ce langage en regard d'offres d'emploi réécrites sur la même base.

4.3. Les cinq ateliers « Démolissons les idées reçues »

Les ateliers « Démolissons les idées reçues » sont le fil rouge du dispositif : cinq entrées différentes pour parler, en réalité, du même sujet – la rencontre emploi.

- **Atelier 1 : l'offre d'emploi** – ce qu'elle promet, ce qu'elle cache, ce qu'elle exclut sans le dire.
- **Atelier 2 : le CV** – ce qu'on y met, ce qu'on n'y met pas, et l'effet que cela produit pour un jeune au parcours non linéaire.
- **Atelier 3 : l'entretien ("first date ?")** – qui a peur de qui, qui pose les questions, qui a réellement le pouvoir de dire oui ou non.
- **Atelier 4 : le savoir-être** – ce qu'on exige des jeunes au nom du "professionnalisme", et ce qu'on attend (ou pas) des recruteurs et des managers.
- **Atelier 5 : le management / hiérarchie** – comment on se parle, se respecte, se protège (ou pas) une fois dans l'équipe.

À chaque fois, le même enjeu revient : comment on se regarde et comment on se parle avant, pendant et après la prise de poste. D'un atelier à l'autre, les pièces du puzzle se complètent et font apparaître ce qui coince, mais aussi des repères très concrets pour rendre ces rencontres un peu moins déséquilibrées et un peu plus justes.

4.4. L'atelier de retour d'expérience avec les jeunes

Le dispositif ne s'arrête pas à la rencontre avec les employeurs. Après l'atelier cœur YEA, les jeunes sont revus par la Maison de l'emploi avec leurs accompagnateurs pour un retour d'expérience à froid. Ce temps sert à revisiter ce qui s'est passé : comment ils ont vécu la rencontre, ce qui les a encouragés, blessés, surpris, ce qu'ils gardent et ce qu'ils rejettent.

Tout le monde joue le jeu : les jeunes, les accompagnateurs, les organisateurs de la Maison de l'emploi, avec des retours souvent très francs, y compris sur l'animation, les formats, l'anonymisation des offres et la façon dont le RIASEC a été mobilisé. Cette boucle est d'autant plus forte que les mêmes organisateurs ont porté l'ensemble du dispositif – préparation RIASEC, réécriture des offres en RIASEC, animation des ateliers cœur YEA, retours d'expérience – ce qui donne à la recherche-action une continuité rare entre conception, terrain et analyse.

Cette boucle ne s'arrête pas au retour d'expérience à chaud. Environ deux mois après l'atelier cœur, la Maison de l'emploi recontacte, par téléphone, les jeunes qui ont accepté d'être rappelés. Ce temps à distance permet de reprendre le fil : où en sont-ils concrètement (emploi, formation, pause, autres démarches), comment relisent-ils l'atelier avec le recul, de quoi auraient-ils besoin pour la suite. Tous les jeunes ne décrochent pas ou ne sont pas disponibles, mais plus de la moitié répondent et engagent des échanges longs, parfois très denses, pour dire ce qui va mieux, ce qui coince encore, et ce qu'ils ont gardé de YEA. Plusieurs remercient

explicitement le fait qu'on continue à s'intéresser à eux, en soulignant que « d'habitude, on ne nous rappelle pas » : le suivi devient alors, lui aussi, un geste de reconnaissance et de considération.

5. Résultats côté jeunes

5.1. Perception des ateliers et de la rencontre

Sur les cinq vagues de questionnaires, une large majorité des jeunes qualifient les ateliers YEA d'"intéressants" et "utiles", avec des échanges jugés plus "chaleureux", "bienveillants" et "vivants" que dans les dispositifs habituels. Plusieurs soulignent que l'ambiance était "moins stressante qu'un entretien normal", qu'ils se sont sentis "à l'aise" pour parler et qu'ils n'avaient pas l'impression d'être "jugés à chaque phrase".

Les retours d'expérience distinguent clairement YEA d'un forum emploi classique : "ici, ce n'est pas des stands", "on n'attend pas juste pour déposer un CV", "on parle vraiment avec les gens". Certains jeunes disent explicitement que, s'ils avaient vu les noms des entreprises en amont, ils ne seraient pas venus ("je me serais dit que ce n'est pas pour moi"), alors que le dispositif par lettres leur a permis de découvrir "des personnes intéressantes et sympas" derrière des secteurs qu'ils auraient spontanément écartés. Même lorsque des files d'attente se formaient, l'ambiance restait bon enfant : discussions entre jeunes, comparaison des lettres et des profils RIASEC, échanges de conseils, avec la possibilité pour les plus timides d'aller à deux voir le même employeur.

5.2. Effets sur confiance et pouvoir d'agir (H1)

H1 – Validée globalement côté jeunes.

Les réponses aux questionnaires et les verbatims soutiennent fortement H1. Beaucoup de jeunes déclarent se sentir "moins stressés", "plus confiants", "capables de parler à des inconnus", de "passer un entretien sans avoir peur" et de "poser des questions directement aux employeurs". Le fait que certains réclament "encore plus de temps d'échange" montre un basculement : ils ne subissent plus la situation, ils se sentent en capacité d'en profiter.

Les exemples concrets relevés dans les retours d'expérience et les observations illustrent ces déplacements :

- jeunes habituellement silencieux qui prennent la parole en plénière pendant les ateliers "Démolissons les idées reçues" ;
- participants qui décident d'aller voir un employeur "pour voir ce que ça donne", même si le métier ne correspond pas parfaitement à leur projet initial ;
- jeunes qui ressortent en disant "je saurai quoi demander la prochaine fois" ou "maintenant, je peux poser des questions sans me sentir bête".

Les aménagements du cadre – droit de se présenter à deux face à un employeur, temps conviviaux (goûters ou petits-déjeuners), ambiance de "laboratoire" plutôt que d'examen – participent clairement à ce renforcement du pouvoir d'agir : ils rendent la rencontre plus habitable, moins asymétrique, et permettent aux plus fragiles de s'appuyer sur le groupe pour oser.

5.3. Effets sur compréhension des attentes et des codes (H2)

H2 – Globalement confirmée.

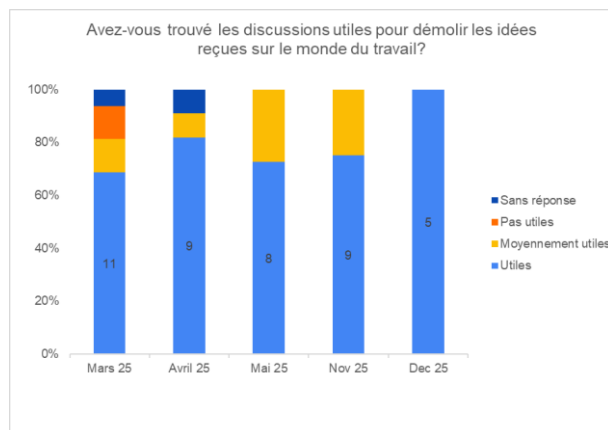
Les ateliers “Démolissons les idées reçues” (offre, CV, entretien, savoir-être, management) et les mises en situation de type “si j’étais recruteur” ont un effet net sur la compréhension des attentes et des codes implicites. Les jeunes disent mieux “comprendre ce que les employeurs attendent vraiment”, être capables de “se mettre à la place du recruteur” et de voir que “les employeurs sont des humains comme nous”, avec des contraintes, des peurs de se tromper, des pressions de production.

Ils identifient plus précisément :

- ce qui fait un candidat préparé (lecture de l’offre, réflexion sur ses exemples concrets, questions à poser) ;
- l’importance du savoir-être (ponctualité, attitude, écoute, respect) sans que cela efface le droit à être soi ;
- le fait qu’ils peuvent aussi évaluer l’employeur : “voir si l’équipe me correspond”, “si le manager parle avec respect”, “si je me sens bien avec eux”.

Un élément fort est la remise en question de l’asymétrie totale de responsabilité : l’idée que “le savoir-être, ce n’est pas que pour les jeunes, c’est aussi pour les recruteurs et les managers” est formulée par plusieurs participants et reprise par des employeurs. Cela contribue à une compréhension plus symétrique des rôles, qui dépasse la simple transmission de “bonnes pratiques” aux jeunes.

D’après les questionnaires, entre 69% et 100% des jeunes répondants considèrent que les ateliers les aident à déconstruire leurs idées reçues sur le monde du travail.



5.4. Rôle du RIASEC et du format scénarisé (H3, lien avec H0-aspirations)

H3 – Confirmée, avec un effet spécifique sur les jeunes les plus éloignés.

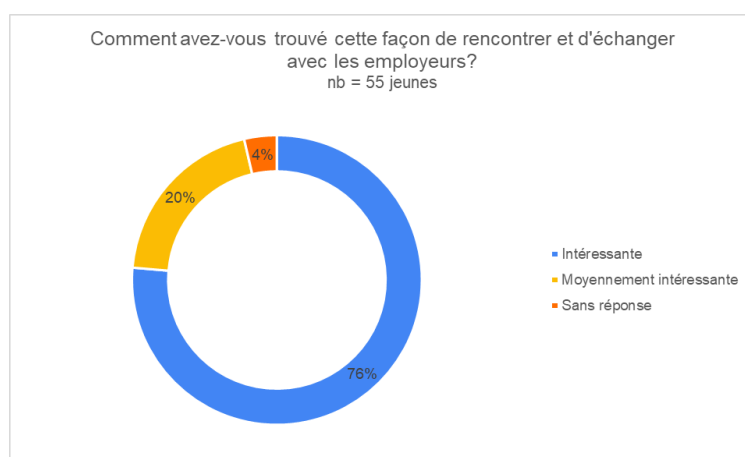
Le RIASEC apparaît comme un pivot pour nombre de jeunes. Plusieurs verbatims évoquent le fait que le test “a aidé à voir ce qu’on voulait vraiment faire”, “à comprendre comment mon profil pouvait aller avec un poste” ou “à mettre des mots sur ce que j’aime et ce que je n’aime pas”. Pour certains jeunes suivis par la PJJ ou dans des parcours très heurtés, le simple fait de disposer d’un profil RIASEC est vécu comme une reconnaissance : “je me suis senti fier”, “ça

montre que j'ai aussi des qualités", là où l'accompagnement habituel met surtout en avant les lacunes ou les "manques à combler".

Le format scénarisé – scènes, mini-jeux, ateliers participatifs – allège le poids du face-à-face classique CV/entretien. Les jeunes parlent d'exercices qui "débloquent", qui permettent de "rentrer dans le sujet sans être directement jugé", de moments où "on peut rigoler un peu et après parler plus sérieusement". La rencontre ne commence ni par le CV, ni par le logo de l'entreprise, mais par un profil d'intérêts et des représentations à déconstruire : cette inversion de l'ordre habituel est exactement ce que posait H0 sur les aspirations comme point de départ, et les données montrent qu'elle change la façon dont les jeunes habitent la situation.

L'ensemble des jeunes répondants jugent la qualité des échanges entre les jeunes, les employeurs et les associations "Bonne" à compter du 2ème atelier. 100% des employeurs ont le même avis sur l'ensemble du projet

76% des jeunes répondants ont trouvé intéressante cette façon de rencontrer et d'échanger avec les employeurs.



5.5. Ouverture d'opportunités pour les jeunes (H4, lien avec H0-offres) H4 – Partiellement confirmée et très conditionnelle.

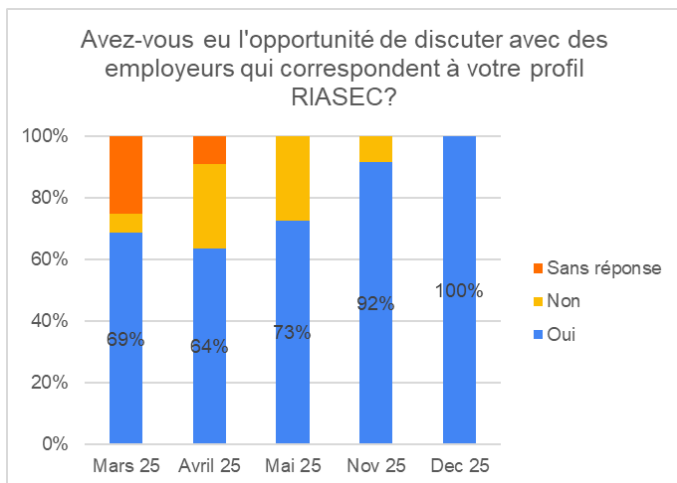
Les retours montrent des effets positifs sur l'ouverture d'opportunités, mais pas pour tous et pas de manière homogène. Côté positif, plusieurs jeunes citent :

- des propositions de stages et de périodes d'immersion ;
- des contacts en intérim ou en saisonnier ;
- des pistes concrètes dans l'hôtellerie, la restauration, l'industrie ;
- des rencontres marquantes avec des employeurs comme CroisiEurope ou Cristal Union, parfois prolongées par des démarches de candidature ou des recrutements effectifs.

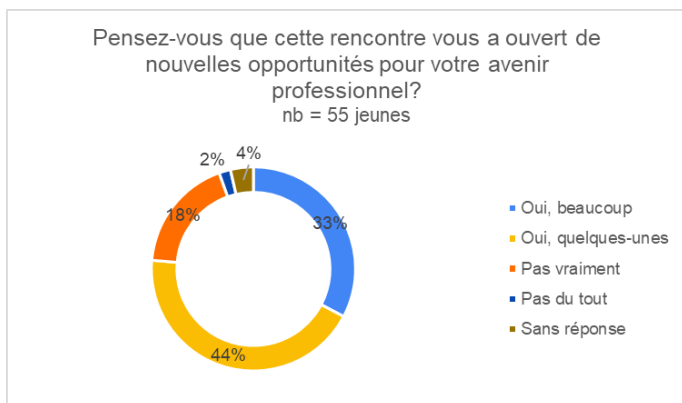
D'autres jeunes, au contraire, parlent de rencontres "intéressantes mais sans suite", "pas vraiment d'opportunités", en particulier lorsque les métiers présents ne correspondaient pas à leur projet, à leurs contraintes ou à leur mobilité. Cela confirme que l'ouverture de perspectives dépend fortement :

- du matching entre profils RIASEC et métiers réellement proposés ;
- de la diversité des entreprises et secteurs présents à chaque session ;
- de la qualité et de la durée des échanges individuels possibles.

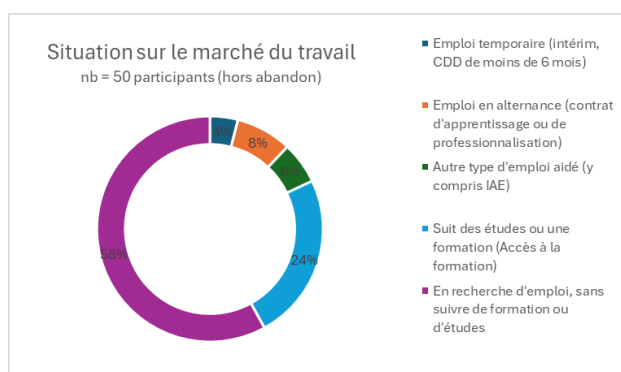
3 jeunes sur 4 déclarent avoir eu l'opportunité de discuter avec des employeurs qui correspondent à leur profil RIASEC, avec un taux qui augmente au fil des ateliers, ce qui traduit un effort de diversification progressive des offres et des entreprises présentes.



Pour environ les trois quarts des répondants, ces rencontres ont ouvert de nouvelles opportunités pour leur avenir professionnel, 33% parlant de « beaucoup » d'opportunités et 44% de « quelques-unes ».



Sur les 50 participants qui ont participé à l'ensemble du projet YEA (à savoir à au moins 3 ateliers), 18% sont en emploi (temporaire, en alternance ou emploi aidé) et 18% suivent des études ou une formation. Sur l'ensemble de la cohorte (73 participants), 45% sont en recherche d'emploi (ils étaient 77% à l'entrée dans le dispositif) et 25% sont inactifs.



Les témoignages nourrissent aussi directement H0 sur l’anonymisation des offres : certains jeunes reconnaissent que, s’ils avaient vu les noms des entreprises en amont, ils auraient filtré (“je ne serais pas venu”, “je pensais que ce n’était pas pour moi”), alors qu’en découvrant d’abord les offres en version RIASEC, puis les personnes derrière les lettres, ils ont révisé leurs jugements. Cela suggère que l’anonymisation provisoire des offres et le passage par les aspirations limitent certains biais d’auto-censure, même si cela ne suffit pas à garantir des opportunités concrètes pour tous.

5.6. Une éthique de la rencontre : refaire société à petite échelle

Au-delà de H1 à H4, les retours des jeunes et de leurs accompagnateurs dessinent ce que l’on peut appeler une éthique de la rencontre propre à YEA. Plusieurs éléments y contribuent :

- la possibilité d’aller à deux voir un employeur pour les plus timides ;
- des temps d’attente vécus comme des moments d’entraide, où les jeunes échangent leurs ressentis, leurs stratégies, leurs peurs ;
- les petits-déjeuners ou goûters systématiques, qui permettent de prolonger les échanges autour d’un café ou d’un jus, dans un cadre moins codé ;
- le fait que leur parole soit recueillie après chaque session, débattue avec la Maison de l’emploi et les partenaires, et qu’elle conduise réellement à des modifications du dispositif (ajout d’une trame d’entretien pour les employeurs, ajustement des ateliers de préparation RIASEC, organisation des rotations, etc.).

Les jeunes sentent que le dispositif n’est pas “appliqué sur eux” mais évolue avec eux : ce qu’ils disent est entendu et reconfiguré dans la session suivante. Sur trois heures continues, ils expérimentent autre chose qu’un entraînement au “savoir se vendre” : un espace où l’on apprend à refaire société dans le cadre de l’insertion professionnelle, en testant des postures plus justes de part et d’autre. Cette dimension éthique – au sens d’un art de mieux vivre ensemble dans le monde pro – fait partie intégrante du proto-modèle YEA et contribue à expliquer pourquoi, au-delà des seules opportunités, beaucoup de jeunes ressortent avec le sentiment d’avoir vécu une expérience qui compte.

6. Résultats côté employeurs

6.1. Perception du dispositif et limites des données

Les résultats côté employeurs reposent sur un matériau plus réduit que côté jeunes : peu d’entre eux ont rempli les questionnaires, et tous n’ont pas laissé de commentaires détaillés. Cela limite la portée statistique des conclusions, mais le croisement entre leurs réponses, leurs

verbatim et le fait que certains sont revenus à plusieurs sessions donne malgré tout des signaux intéressants.

Ceux qui se sont exprimés décrivent YEA comme un dispositif « intéressant », « utile » et « bien organisé », en particulier pour la présentation des structures d'accompagnement, l'usage du RIASEC et les ateliers participatifs. Ils apprécient de sortir d'un face-à-face classique pour entrer dans des formats où ils découvrent les jeunes autrement : à travers leurs profils d'intérêts, leurs réactions en atelier, leurs questions, plutôt que seulement via un CV.

6.2. Effets sur la compréhension des jeunes et des codes (H2)

H2 – Confirmée côté employeurs, dans le périmètre des répondants.

Les employeurs disent que le dispositif leur permet de mieux comprendre la vision des jeunes sur le travail et sur les recruteurs. Dans les ateliers “Démolissons les idées reçues”, ils entendent ce que les jeunes projettent sur “l'employeur qui ne répond pas”, “le recruteur qui juge au premier regard”, et peuvent discuter de ces représentations en face à face.

Les exercices de “mise à la place de l'autre” jouent un rôle particulier : lorsqu'ils prennent le rôle du candidat dans les jeux de rôle, certains employeurs disent percevoir directement ce que produit, côté jeune, un entretien très normé ou un langage trop technique. Inversement, en expliquant leurs contraintes (temps, nombre de CV, enjeux de production), ils nomment des éléments qui, d'habitude, restent implicites. Plusieurs retiennent que “les candidats doivent avoir du savoir-être, mais les recruteurs aussi”, ce qui montre que H2 ne se limite pas à une meilleure compréhension des codes par les jeunes, mais installe une réflexion partagée sur les postures.

Tous les employeurs ayant répondu au questionnaire (11) jugent utiles les discussions pour démolir les idées reçues sur le monde du travail, à l'exception d'un qui les juge moyennement utiles.

6.3. Rôle du RIASEC et du format scénarisé (H3, côté employeurs)

H3 – Confirmée côté employeurs comme levier pour « voir les jeunes autrement ».

Côté employeurs, le RIASEC et le format scénarisé sont perçus comme des outils qui permettent de déplacer le regard au-delà du seul CV. Plusieurs soulignent que le dispositif leur permet de « voir les jeunes autrement que par le CV », d'observer leur façon de s'exprimer, d'écouter, de travailler en groupe, et de mieux repérer leurs centres d'intérêt et leurs modes de fonctionnement.

Le passage par le RIASEC les amène à parler davantage de métiers, d'environnements de travail, d'équipes et de façons de fonctionner, plutôt que de rester centrés sur la liste des compétences techniques. Les formats participatifs (ateliers, jeux de rôle, échanges en petits groupes) sont jugés « intéressants » et « utiles » pour entrer dans des échanges plus vivants, moins formels, et repérer des profils qu'ils n'auraient pas forcément identifiés via leurs procédures classiques. YEA est ainsi perçu comme un complément qualitatif à leurs canaux habituels, en particulier pour des publics jeunes éloignés de l'emploi.

6.4. Effets pour les employeurs et conditions de mise en œuvre (H4)

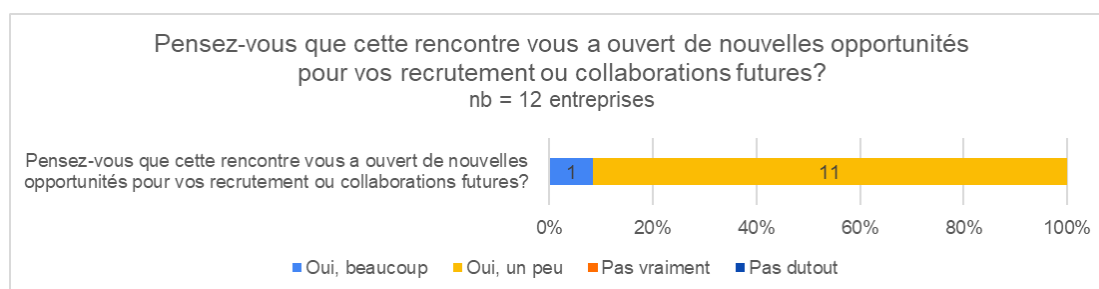
H4 – Effets réels mais modestes, fortement conditionnés par la mise en œuvre.

Les retours employeurs suggèrent que YEA influe sur leurs pratiques de recrutement et de sourcing, mais à une échelle limitée et très contextuelle. Sur le plan concret, on retrouve au moins un recrutement effectif à l'issue d'une rencontre, des candidatures jugées « utiles » ou « un peu utiles » même lorsqu'elles n'ont pas débouché immédiatement, ainsi que des propositions de recontact ou d'accueil en immersion formulées par certains employeurs.

100% des entreprises répondantes (12) ont trouvé intéressante cette façon de rencontrer et d'échanger avec les jeunes ; 83% déclarent avoir eu l'opportunité de discuter avec des jeunes qui correspondent aux profils qu'elles recherchent. Plus de la moitié des entreprises répondantes (7 sur 12) déclarent avoir reçu des candidatures de jeunes rencontrés à l'occasion d'un atelier, dont 5 les jugent utiles pour leurs recrutements (« beaucoup » pour 2 d'entre elles, « un peu » pour les 3 autres). Ces éléments restent des signaux qualitatifs, mais ils confirment que YEA peut nourrir concrètement le sourcing et les recrutements.

Dans le même temps, les employeurs formulent un certain nombre de conditions pour que YEA donne tout son potentiel : besoin de salles plus grandes et de meilleures conditions acoustiques, calibrage plus fin des rotations pour réduire le bruit et la fatigue, souhait de davantage de rencontres individuelles ou en très petits groupes en complément des temps collectifs, et demande d'une préparation encore plus poussée, à la fois pour les jeunes (savoir parler concrètement de leur profil RIASEC) et pour les employeurs (disposer de repères clairs pour appuyer leurs questions sur ce profil plutôt que retomber dans le CV).

Ils proposent des ajustements concrets (formats type « chaises musicales », meilleure répartition des jeunes entre entreprises, consignes plus explicites sur « qui va vers qui, quand, et pour combien de temps »). Une partie de ces points a déjà été intégrée au fil des sessions : construction d'une trame d'entretien, ajustement des ateliers de préparation, modification de l'organisation des rotations. Cela confirme YEA comme un proto-modèle évolutif, qui se construit en aller-retour entre expérimentations et retours terrain, et pas comme une recette figée.



La faible quantité de réponses ne permet pas d'affirmer un « changement de pratiques » massif, mais la récurrence de certains employeurs (présents sur 2, 3, 4 ou 5 sessions) est en soi un indicateur : revenir plusieurs fois dans un dispositif expérimental, qui demande du temps, signifie qu'ils y trouvent un intérêt durable – soit en termes de sourcing, soit en termes d'image, soit comme espace de réflexion sur leurs propres façons de recruter.

6.5. Une hypothèse à discuter : pourquoi certains reviennent ?

Même si tous les employeurs ne remplissent pas les questionnaires, le fait que certains aient choisi de revenir sur plusieurs sessions est un résultat en soi. C'est le signe que, pour eux :

- **le dispositif apporte quelque chose qui ne se trouve pas dans les forums ou job dating classiques** (accès à des jeunes préparés via le RIASEC, possibilité de parler de leurs propres difficultés, cadre plus éthique de la rencontre) ;
- **ou qu'ils y voient un lieu où ils peuvent tester, à petite échelle, d'autres manières de recruter** : plus conversationnelles, moins centrées sur le CV, plus attentives aux postures.

Ce point ouvre une piste de problématisation : YEA ne transforme pas immédiatement les pratiques de recrutement à grande échelle, mais il attire et fidélise un petit noyau d'employeurs prêts à expérimenter. C'est peut-être là un des enjeux de l'essaimage : identifier ces "employeurs laboratoires" et construire avec eux des suites (charte, engagements, retours d'expérience inter-entreprises) qui donnent une portée plus structurelle à ce que l'expérimentation a permis de faire émerger

7. Lecture transversale : ce que l'expérimentation YEA donne à voir

Hypothèse / dimension	Jeunes	Employeurs
<p>H1 – Confiance et pouvoir d'agir des jeunes La participation au parcours YEA augmente la confiance des jeunes pour parler d'eux, poser des questions et se projeter dans des rencontres professionnelles, en réduisant le stress et le sentiment d'illégitimité.</p>	<p>Validée. Une majorité de jeunes décrit un gain de confiance et une baisse du stress dans la rencontre avec les employeurs (« moins stressés », « plus confiants », capables de « parler à des inconnus », de « passer un entretien sans avoir peur », de « poser des questions directement aux employeurs »). Le fait de réclamer « plus de temps d'échange » montre qu'ils se sentent en capacité de profiter de la situation plutôt que de la subir.</p>	<p>Sans être au cœur de H1, les employeurs constatent que les jeunes sont plus à l'aise et mieux préparés que dans des formats classiques, ce qui conforte l'idée d'un effet positif sur la confiance et la prise de parole.</p>
<p>H2 – Clarification des attentes, des codes et compréhension mutuelle Le travail sur les idées reçues, les jeux de rôle et la mise à la place de l'autre permet aux jeunes comme aux employeurs de mieux comprendre les attentes, les appréhensions et les émotions de l'autre, et de clarifier les codes implicites de la rencontre autour de l'offre, du CV, de l'entretien et du management.</p>	<p>Globalement confirmée. Les jeunes montrent une meilleure compréhension de ce qu'un employeur attend vraiment, des contraintes auxquelles il est soumis, et du fait que le savoir-être ne se réduit pas à une exigence unilatérale pesant sur eux. Ils identifient mieux ce qui fait un candidat préparé et se sentent légitimes à évaluer aussi l'employeur (équipe, manager, climat).</p>	<p>Confirmée côté employeurs, dans le périmètre des répondants. Les questionnaires et verbatims indiquent une prise de conscience de la manière dont les jeunes les perçoivent (employeur qui ne répond pas, recruteur qui juge au premier regard), de leurs appréhensions, et de l'importance de leur propre savoir-être en entretien. Les exercices de « mise à la place de l'autre » rendent visibles des éléments habituellement implicites.</p>
<p>H3 – Rôle du RIASEC et du format scénarisé L'usage du RIASEC et de formats pédagogiques (scènes, mini-jeux, ateliers participatifs) contribue à la</p>	<p>Confirmée, avec un effet spécifique sur les jeunes les plus éloignés. Le RIASEC sert de support pour clarifier les envies, mettre des mots sur les intérêts et comprendre</p>	<p>Confirmée comme levier pour « voir les jeunes autrement ». La présentation des jeunes via le RIASEC est perçue comme donnant une vision plus globale que le seul CV et ouvrant la</p>

Hypothèse / dimension	Jeunes	Employeurs
<p>fois à clarifier les projets des jeunes et à rendre la rencontre plus accessible.</p>	<p>comment un profil se traduit en métiers possibles. Certains jeunes très éloignés de l'emploi parlent d'un effet de fierté et de revalorisation (« ça montre que j'ai aussi des qualités »), là où l'accompagnement habituel insiste sur les « manques ». Les formats scénarisés allègent le face-à-face CV/entretien, dédramatisent et facilitent l'entrée en échange. Activité+2</p>	<p>porte à des échanges sur les façons de travailler, les environnements et les postures. Les formats ludiques et théâtralisés rendent les échanges plus vivants, moins formels, et permettent d'identifier des profils que les procédures classiques n'auraient pas forcément repérés. YEA devient un complément qualitatif aux canaux habituels de recrutement. Activité+3</p>
<p>H4 – Effets pour les employeurs et conditions de mise en œuvre YEA offre aux employeurs un mode de rencontre qui leur permet d'observer autrement les jeunes et de nourrir leurs recrutements ou collaborations, à condition que certaines modalités de mise en œuvre soient réunies (diversité et adéquation des métiers, organisation matérielle, temps d'échanges individuels).</p>	<p>Partiellement confirmée et très conditionnelle. Les retours montrent des effets positifs sur l'ouverture d'opportunités (propositions de stages, immersions, contacts en intérim ou en saisonnier, rencontres marquantes avec certains employeurs), mais de façon inégale. La transformation en opportunités concrètes dépend fortement du matching profils/métiers, de la diversité des entreprises et de la possibilité d'échanges suffisamment longs ; 3 jeunes sur 4 déclarent avoir rencontré des employeurs correspondant à leur profil, et une large majorité estime que cela a ouvert « beaucoup » ou « quelques » opportunités.</p>	<p>Effets réels mais modestes, fortement conditionnés par la mise en œuvre. Le dispositif a un impact sur le sourcing : au moins un recrutement effectif, des candidatures jugées « utiles » ou « un peu utiles », des propositions d'immersion ; 100% des entreprises répondantes trouvent la modalité de rencontre intéressante, 83% déclarent avoir rencontré des jeunes correspondant à leurs besoins, et plus de la moitié ont reçu des candidatures utiles. Mais cet impact reste limité en volume et dépend de conditions très concrètes (salles, acoustique, organisation des rotations, formats de rencontres, niveau de préparation des deux côtés).</p>
<p>Éthique de la rencontre – Refaire société à petite échelle Au-delà de H1 à H4, YEA installe une manière particulière d'organiser la rencontre jeunes-employeurs (cadre, règles,</p>	<p>Les jeunes soulignent la possibilité d'y aller à deux, les temps d'attente vécus comme des moments d'entraide, les petits-déjeuners ou goûters qui prolongent les échanges, et le fait que leurs retours soient écoutés et intégrés d'une</p>	<p>Les employeurs qui reviennent sur plusieurs sessions y voient un lieu pour expérimenter d'autres façons de recruter : plus conversationnelles, moins centrées sur le CV, plus attentives aux postures et aux contraintes réciproques. Ils</p>

Hypothèse / dimension	Jeunes	Employeurs
posture) qui dépasse la seule question des opportunités.	session à l'autre. Ils ne vivent pas le dispositif comme quelque chose « appliqué sur eux », mais comme un espace qui évolue avec eux et où l'on apprend autre chose qu'à « se vendre » : une manière plus juste de se rencontrer dans le monde pro.	apprécie un cadre plus équilibré, où l'on peut parler aussi de leurs propres difficultés et tester des ajustements (trame d'entretien, formats, organisation). Ce noyau d'« employeurs laboratoires » constitue un levier pour diffuser, à terme, une charte ou un cahier des charges de rencontres emploi plus éthiques.

7.1. H1 – Confiance et pouvoir d'agir des jeunes

Les données des cinq vagues de questionnaires et des retours d'expérience convergent : une majorité de jeunes décrit un gain de confiance et une baisse du stress dans la rencontre avec les employeurs. Ils parlent de moments « moins stressants qu'un entretien classique », d'une ambiance qui leur permet de « se débloquer », de prendre la parole, de poser des questions et, pour certains, de passer un entretien « sans avoir peur ».

Plusieurs verbatims indiquent qu'ils n'auraient « pas osé » certaines démarches sans cette expérience (questionner un recruteur, envisager un autre secteur, se projeter dans un poste précis). H1 apparaît donc largement confirmée, avec une nuance : quelques jeunes restent en retrait, expriment de l'ennui ou ne voient pas l'intérêt de certains ateliers, ce qui renvoie à la qualité du matching métiers/projets et à la finesse de l'animation pour embarquer les plus éloignés.

Le rappel téléphonique à deux mois prolonge ce mouvement : plusieurs jeunes disent qu'ils ne s'attendaient pas à être recontactés, et que le simple fait qu'on prenne de leurs nouvelles les aide à se sentir encore « dans le jeu », même lorsqu'ils traversent une période de creux

7.2. H2 – Clarification des attentes, des codes et compréhension mutuelle

Les ateliers « Démolissons les idées reçues » et les exercices de « mise à la place de l'autre » rendent visibles des codes habituellement implicites. Côté jeunes, les réponses montrent une meilleure compréhension de ce qu'un employeur attend : préparation, savoir-être, capacité à expliquer son parcours, droit de poser des questions. Ils découvrent aussi que « les employeurs sont des humains comme nous », soumis à leurs propres contraintes et peurs de se tromper.

Côté employeurs, les questionnaires et verbatims indiquent une prise de conscience de la manière dont les jeunes les perçoivent, de leurs appréhensions, et de l'importance de leur propre savoir-être en entretien (« les candidats doivent avoir du savoir-être, mais les recruteurs aussi »). H2 est donc confirmée : les ateliers jouent un rôle de traduction des attentes et de mise en visibilité des représentations réciproques, là où les dispositifs classiques restent centrés sur le seul ajustement technique aux normes du CV ou de l'entretien.

7.3. H3 – Rôle du RIASEC et des formats scénarisés

Le recours au RIASEC et aux formats scénarisés (mini-jeux, ateliers participatifs) apparaît comme un levier majeur du dispositif. Pour les jeunes, le RIASEC sert de support pour clarifier leurs envies, mettre des mots sur leurs intérêts et comprendre comment leur profil se traduit en métiers possibles ; certains, notamment les plus éloignés, parlent d'un effet de fierté et de revalorisation (« ça montre que j'ai aussi des qualités »).

Pour les employeurs, la présentation des jeunes via le RIASEC est perçue comme « quelque chose qui change » : une vision plus globale que le seul CV, qui ouvre la porte à des échanges sur les façons de travailler, les environnements et les postures. Les formats ludiques et théâtralisés sont appréciés des deux côtés, car ils dédramatisent, réduisent le stress et rendent les échanges plus fluides. H3 est donc validée, avec un point de vigilance exprimé par certains employeurs : ne pas se limiter au seul prisme RIASEC pour organiser les rencontres, afin de garder une diversité d'entrées (missions, compétences, conditions de travail, contraintes de poste).

7.4. H4 – Effets pour les employeurs/ouverture d'opportunités pour les jeunes et conditions de mise en œuvre

Les effets sur les pratiques de recrutement et le sourcing restent modestes mais réels. Un employeur rapporte un recrutement direct à l'issue d'une session, un autre la perspective de recontacter un jeune, d'autres évoquent des candidatures « un peu utiles » (intérim, services, BTP, saisonnier). Plusieurs soulignent que les ateliers préparent mieux les jeunes aux entretiens, qu'ils les perçoivent « plus à l'aise pour parler d'eux », ce qui améliore indirectement la qualité des processus de recrutement.

Côté jeunes, les questionnaires montrent des effets positifs sur l'ouverture d'opportunités (propositions de stages, immersions, contacts en intérim ou en saisonnier, rencontres marquantes avec certains employeurs), mais de façon inégale. La différence entre ceux qui évoquent des pistes très concrètes et ceux qui disent « pas vraiment d'opportunités » renvoie surtout à la diversité des métiers présents, à l'adéquation avec leurs projets et à la possibilité d'échanges individuels suffisants.

Côté employeurs, les propositions d'ajustement (plus de rencontres individuelles, rotations type « chaises musicales », meilleure préparation des groupes, salles plus adaptées, meilleure acoustique) montrent que le potentiel du dispositif repose sur une ingénierie fine des temps et des espaces. H4 est donc partiellement confirmée et très conditionnelle : YEA produit des effets quasi systématiques sur les représentations et la confiance, mais la conversion en opportunités d'insertion et en recrutements dépend d'un écosystème précis (nombre et type d'employeurs, variété des métiers, qualité du matching, organisation matérielle, temporalité des besoins de recrutement).

7.5. Ce que la recherche-action révèle que les dispositifs classiques cachent

La recherche-action YEA fait apparaître des dimensions que les dispositifs “classiques” (ateliers techniques, job dating, entretiens individuels) captent peu : représentations réciproques, émotions, codes implicites et co-construction des règles du jeu.

- **Représentations réciproques mises au jour**

Dans YEA, jeunes, employeurs et accompagnateurs parlent explicitement de ce qu'ils

pensent les uns des autres. Côté jeunes : peur d'être jugés uniquement sur le diplôme ou le CV, image d'employeurs "durs", inaccessibles ou indifférents, impression que, si l'entreprise "ne me plaît pas" ou ne correspond pas à mon imaginaire, il n'y a rien à faire. Côté employeurs : découverte de "l'image que les jeunes ont des recruteurs" et surprise devant la finesse de leurs analyses sur le travail et le recrutement. Les ateliers "Démolissons les idées reçues" mettent ces représentations sur la table, les confrontent et permettent de les reconfigurer, ce qu'un simple enchaînement CV + simulation d'entretien ne produit pas.

- **Émotions et vulnérabilités de part et d'autre**

La démarche fait apparaître les émotions des deux côtés – peur, stress, découragement, joie, fierté – alors que les dispositifs classiques les laissent souvent hors champ ou les traitent uniquement côté jeunes. Ces derniers parlent de stress, d'ennui, de découragement face à certaines offres, mais aussi de soulagement quand ils se sentent "moins jugés" et "plus à l'aise pour parler". Les employeurs reconnaissent leurs propres peurs (ne pas trouver "la bonne personne", se tromper de recrutement), leur surprise face à certains verbatims de jeunes, leur satisfaction de rencontrer des candidats "avec moins de barrières". Cette mise en visibilité des vulnérabilités réciproques transforme la relation : chacun cesse d'être seulement "public cible" ou "recruteur institutionnel" pour redevenir une personne avec des enjeux et des affects.

- **Codes implicites et règles du jeu rendus visibles**

Les ateliers montrent enfin tout ce que les dispositifs classiques présupposent sans le travailler : les codes implicites de l'offre, du CV, de l'entretien et du management. Les participants nomment ce qui, dans une offre, rassure ou fait peur ; ce que l'employeur regarde en premier dans un CV ; ce qui, dans un entretien, est vécu comme humiliant ou sécurisant ; ce qui donne envie ou non de rester dans une équipe. En construisant ensemble des grilles de bonnes pratiques, un référentiel de savoir-être partagé et une charte des besoins/comportements, ils transforment ces codes en règles du jeu explicites, discutées et négociées, plutôt que subies.

Là où les dispositifs classiques se concentrent sur la conformité à des normes préétablies ("faire un bon CV", "réussir un bon entretien"), la recherche-action YEA donne à voir comment ces normes se fabriquent, se discutent, se contestent et s'ajustent entre jeunes, employeurs et accompagnateurs. C'est cette dimension – la co-construction de manières plus justes de se rencontrer, plus que la seule préparation à un marché déjà donné – qui fait de YEA un véritable petit laboratoire de politique de l'emploi à taille humaine.

8. Limites de la recherche-action et pistes futures

8.1. Limites assumées de l'expérimentation

Plusieurs limites invitent à la prudence et ouvrent, en même temps, le champ des questions :

- **Taille et structure des échantillons** : 73 jeunes et 17 employeurs, dont une minorité seulement d'employeurs répondants de façon détaillée, ce qui donne surtout des signaux qualitatifs plus qu'un "effet mesuré" robuste côté entreprises.
- **Hétérogénéité des sessions** : lieux différents, publics jeunes pas identiques, employeurs présents variables, niveaux de préparation inégaux, ce qui rend difficile de dire si les différences de résultats viennent du dispositif ou du contexte.

- **Contraintes de temps et de moyens** : durée limitée des ateliers, disponibilité des structures et des employeurs, logistique lourde pour un petit nombre de sessions, qui ont parfois obligé à arbitrer entre idéal pédagogique et faisabilité.

8.2. Questions critiques ouvertes

Au lieu de masquer ces limites, YEA permet de formuler des questions de fond qui dépassent le seul dispositif :

- Que devient, sur 6 à 12 mois, le gain de confiance observé chez les jeunes : se consolide-t-il dans leurs parcours (formation, emploi, mobilité), ou se heurte-t-il à un marché du travail qui ne change pas assez vite ?
- Ce que les employeurs expérimentent dans YEA (regarder au-delà du CV, parler de leurs propres contraintes, accepter un cadre plus éthique) se traduit-il réellement en évolutions de pratiques dans leurs recrutements ordinaires, ou reste-t-il cantonné au périmètre “atelier innovant” ?
- L’anonymisation provisoire des offres et le passage par les aspirations limitent les biais d’auto-censure, mais jusqu’où cela est-il tenable à grande échelle dans des logiques de recrutement contraintes par le temps, les volumes et les procédures RH ?

8.3. Pistes futures : changer d’échelle ou changer de focale ?

Trois pistes de prolongement se dessinent :

- **Suivre les trajectoires** : mettre en place un suivi à 6/12 mois des jeunes et des employeurs récurrents pour documenter ce qui reste, ce qui s’érode, ce qui se transforme dans les pratiques et les représentations.

Une piste déjà engagée dans YEA consiste à rendre visible le temps d’après, en institutionnalisant le fait de rappeler les jeunes quelques semaines après l’atelier. Les appels menés autour de deux mois après la rencontre montrent qu’il se passe quelque chose dans cette distance : les jeunes ont rebondi, tenté des choses, parfois renoncé, et ils trouvent dans ce coup de fil un espace pour mettre en mots ces mouvements, sans être immédiatement renvoyés à une injonction au résultat. Le fait que plus de la moitié des jeunes contactés acceptent cet échange, en prenant le temps de raconter leur situation et en remerciant qu’on prenne encore de leurs nouvelles, confirme que ce suivi est bien plus qu’un « gadget méthodologique » : c’est un prolongement cohérent de l’éthique de la rencontre, qui mériterait d’être consolidé (traçabilité des appels, capitalisation systématique des verbatims, articulation avec les accompagnateurs) et, à terme, testé sur des temporalités plus longues (6 mois, 1 an).

- **Tester la reproductibilité** : transposer le proto-modèle YEA dans un autre territoire ou avec d’autres publics (par exemple, apprentis, chômeurs de longue durée, publics ruraux) pour voir ce qui tient, ce qui doit être adapté, et ce qui dépend fortement du contexte eurométropolitain.
- **Aller plus loin sur l’éthique de la rencontre** : explorer comment les briques centrales de YEA (aspirations via RIASEC, anonymisation des offres, co-construction des règles, convivialité assumée) pourraient inspirer des dispositifs plus institutionnels, sans perdre ce qui fait leur force : un espace où l’on ne prépare pas seulement à “entrer dans

le marché”, mais où l’on discute aussi la manière dont ce marché traite les jeunes et plus largement les demandeurs d’emploi.

En ce sens, YEA ne pose pas seulement la question de son changement d’échelle, mais ouvre aussi celle d’un changement de focale : considérer les rencontres emploi comme un bien commun à co-concevoir entre jeunes, employeurs et acteurs publics, et non comme une simple succession d’outils techniques à optimiser.

9. Conclusion provisoire : YEA comme preuve de concept

YEA a commencé comme une petite expérimentation locale ; en réalité, c’est une façon de déplacer le centre de gravité de l’insertion : on ne part plus des manques des jeunes, mais de leurs aspirations, et on demande aux employeurs de venir les rencontrer sur ce terrain-là.

Ce qui s’est joué dans ces cinq sessions, ce n’est pas seulement “des ateliers qui se sont bien passés”, c’est un changement de décor : des offres anonymisées, des profils RIASEC assumés, des idées reçues démontées en direct, des recruteurs qui acceptent de parler de leurs propres peurs, des jeunes qui osent dire ce qu’ils attendent d’un travail et d’un manager, et un cadre où l’on partage un café plutôt qu’un simple verdict. À petite échelle, YEA a montré qu’on pouvait refaire société dans le monde de l’insertion professionnelle, en travaillant la manière même dont on se regarde et dont on se parle.

Ce document ne clôt rien : il pose une preuve de concept. Oui, il est possible de concevoir des rencontres professionnelles qui respectent la singularité des jeunes, interrogent les pratiques des employeurs et rendent les codes discutables. La vraie question qui reste ouverte n’est plus “est-ce que ça marche ?”, mais : jusqu’où les acteurs du territoire sont prêts à laisser cette expérience les transformer, eux, dans leur façon d’accompagner, de recruter, de décider des politiques d’emploi.

ANNEXES

Les annexes permettent de documenter le proto-modèle YEA au-delà du seul récit de la recherche-action, et de donner à voir des outils directement réutilisables ou adaptables.

A1. Offres anonymisées selon le RIASEC

A2. Synthèse des ateliers “Démolissons les idées reçues”

A3. Compte-rendu des Ateliers « Démolissons les idées reçues »

A4. Modèle de questionnaire d’amélioration continue

A5. « Jeunes et employeurs - Démolissons les idées reçues » - Guide pratique pour une autre éthique de la rencontre emploi

A1. Offres d'emploi anonymisées selon le RIASEC

Les exemples ci-dessous constituent un échantillon d'offres réécrites en langage RIASEC, illustrant différents secteurs et types de profils ; d'autres offres ont été produites dans le cadre de YEA

Offre 1 – Emploi en restauration / cuisine

Type de personnalité RIASEC : Réaliste (R), Conventionnel (C), Social (S)

Avez-vous envie de :

- Travailler avec vos mains et préparer des plats délicieux ?
- Suivre des recettes et des procédures claires pour garantir la qualité et la sécurité des aliments ?
- Collaborer avec une équipe dynamique et apprendre des professionnels expérimentés ?

Votre profil :

- Vous aimez les tâches pratiques et actives, comme la préparation des plats. Vous appréciez de voir les résultats concrets de votre travail et de créer des expériences culinaires pour les clients. Vous avez une capacité à travailler sous pression. (R)
- Vous êtes organisé, rigoureux et respectez les procédures. Vous avez une bonne capacité à suivre des recettes et à maintenir un environnement de travail propre et ordonné. Vous avez le sens du détail. (C)
- Vous avez un bon sens du service à la clientèle et aimez collaborer avec vos collègues pour assurer un service fluide et agréable. Vous savez communiquer efficacement et créer une ambiance conviviale en cuisine. (S)

Vos missions et activités :

- Préparer et cuisiner des plats savoureux en respectant les fiches techniques et les standards de l'établissement. (R, C)
- Explorer et maîtriser de nouvelles techniques et recettes pour enrichir votre savoir-faire. (R)
- Assurer le dressage des assiettes avec soin et créativité pour une présentation soignée et appétissante. (A)
- Maintenir un environnement de travail propre et bien organisé, en appliquant strictement les normes d'hygiène et de sécurité alimentaire. (C)
- Suivre rigoureusement les règles et procédures pour garantir une qualité constante et la satisfaction des clients. (C)
- Travailler en équipe et collaborer avec des collègues passionnés pour assurer un service fluide et efficace. (S)

Avantages :

- Intégrer une équipe dynamique, avec une forte entraide.
- Opportunités de formation et d'évolution pour perfectionner vos compétences culinaires.
- Un cadre de travail stimulant, où votre savoir-faire et votre créativité seront valorisés.

Offre 2 – Stage / immersion en métier d'art (taille de diamant)**Type de personnalité RIASEC : Réaliste (R), Artistique (A), Investigateur (I)****Avez-vous envie de :**

- Découvrir un métier rare du secteur du luxe, peu connu du grand public ?
- Voir concrètement comment on travaille un diamant, du brut jusqu'à la pierre prête à être montée en bijou ?
- Tester un environnement d'atelier artisanal pour réfléchir à votre projet professionnel ?

Votre profil :

- **Réaliste (R) :** Vous aimez le concret, le travail manuel, les gestes précis et minutieux.
- **Artistique (A) :** Vous êtes attiré(e) par l'univers du bijou, du design, de l'esthétique.
- **Investigateur (I) :** Vous êtes curieux(se), vous posez des questions, vous aimez comprendre les étapes techniques.
- Vous êtes :
 - Motivé(e) pour découvrir un vrai métier d'atelier ;
 - Sérieux(se), ponctuel(le) et capable de respecter des consignes de sécurité strictes.

Vos missions et activités (immersion encadrée) :

- Observer les différentes étapes de la taille de diamant : analyse, traçage, taille, polissage. **(R, I)**
- Découvrir les outils et machines d'atelier (loupes, disques, postes de travail) et leur usage. **(R, I)**
- Comprendre comment un artisan décide de la forme finale d'une pierre (lecture des défauts, choix des angles, recherche de brillance). **(I, A)**
- Assister à la préparation et au suivi de commandes pour des bijoux (solitaires, alliances, transformations). **(R, A)**
- Participer, selon votre niveau, à de petites tâches simples d'atelier (rangement, préparation du poste, entretien basique), toujours sous supervision. **(R)**

Avantages :

- Découvrir un métier d'art concret, loin des bureaux, avec un professionnel expérimenté.
- Clarifier votre projet : confirmer ou non un intérêt pour les métiers du bijou, de l'artisanat, du luxe.

Localisation :

- Strasbourg

Offre 3 – Apprentissage en couverture / toiture

Type de personnalité RIASEC : Réaliste (R), Conventionnel (C)

Envie de :

- Apprendre un métier concret et essentiel dans le domaine de la construction ?
- Travailler dans un environnement dynamique et stimulant ?
- Contribuer à des projets concrets avec une équipe passionnée ?

Votre profil :

- **Réaliste (R) :** Vous aimez les tâches pratiques comme poser des matériaux de couverture, assurer l'étanchéité et travailler en hauteur en toute sécurité.
- **Conventionnel (C) :** Vous êtes organisé(e), rigoureux(se) et respectez les procédures de sécurité.

Missions :

- Participer à la construction, la rénovation et l'entretien des toitures. **(R)**
- Poser des matériaux de couverture et assurer l'étanchéité. **(R)**
- Travailler en hauteur en toute sécurité. **(R, C)**

Ce que nous offrons :

- Alternance rémunérée : vous êtes salarié(e) de l'entreprise tout en suivant votre formation.
- Accompagnement sur mesure pour réussir.
- Stage d'immersion pour découvrir le métier avant de commencer.
- Développer vos compétences pratiques et organisationnelles.

Localisation :

- Chantiers dans le secteur de Strasbourg.

Offre 4 – Intérim distribution courrier / colis à vélo

Type de personnalité RIASEC : Réaliste (R), Conventionnel (C), Social (S)

Avez-vous envie de :

- Distribuer du courrier et des colis à vélo ?
- Suivre des instructions claires pour garantir la qualité du service et respecter les délais de livraison ?
- Travailler avec une équipe dynamique et satisfaire les usagers ?

Votre profil :

- **Réaliste (R) :** Vous aimez les tâches pratiques comme la distribution du courrier à vélo. Vous appréciez de voir les résultats concrets de votre travail. Vous avez une capacité à travailler sous pression.
- **Conventionnel (C) :** Vous êtes organisé et rigoureux. Vous suivez bien les instructions et respectez les normes de sécurité. Vous avez le sens du détail.
- **Social (S) :** Vous avez un bon sens du service à la clientèle et aimez interagir avec les usagers pour assurer leur satisfaction. Vous savez communiquer efficacement.

Vos missions :

- Distribuer le courrier et les colis selon un planning établi. **(R, C)**
- Respecter les délais de livraison et garantir la qualité du service. **(C)**
- Collecter le courrier et les colis. **(R, C)**
- Maintenir une bonne relation avec les usagers et assurer leur satisfaction. **(S)**
- Respecter les consignes de sécurité et les procédures internes. **(C)**

Avantages :

- Développement de compétences et opportunités de formation.
- Travail en équipe avec des collègues dynamiques.
- Environnement stimulant avec des défis quotidiens.

Offre 5 – Emploi saisonnier en usine agroalimentaire

Type de personnalité RIASEC : Réaliste (R), Conventionnel (C)

Avez-vous envie de :

- Participer à une campagne de production saisonnière et découvrir le processus de transformation des betteraves en sucre ?
- Travailler dans un environnement industriel dynamique et stimulant ?
- Contribuer à la qualité et à la sécurité des produits tout en faisant partie d'une équipe soudée ?

Votre profil :

- **Réaliste (R)** : Vous aimez les tâches pratiques comme le tri, la fabrication et le nettoyage.
- **Conventionnel (C)** : Vous êtes organisé et rigoureux, capable de suivre les procédures.
- **Conditions** : Vous êtes majeur(e) et véhiculé(e).

Vos missions et activités :

- **Opérateur de fabrication :**
 - Participer à la transformation des betteraves en sucre en suivant les procédures de fabrication. (R, C)
- **Opérateur de nettoyage :**
 - Assurer le nettoyage des équipements et des zones de production pour maintenir un environnement de travail propre et sûr. (R, C)
- **Opérateur tri de betteraves :**
 - Trier les betteraves pour garantir la qualité des matières premières utilisées dans la production. (R, C)

Avantages :

- **Rémunération attractive** : À partir de 12,77€/heure soit en moyenne 2200€/mois (hors prime).
- **Avantages sociaux** : Participation employeur à la complémentaire santé à hauteur de 65%.
- **Primes** : Primes liées au poste et à la rotation (nuit, dimanche, jour férié, panier, etc.), ainsi que des primes de participation et d'intéressement en fonction du temps de présence.
- **Transport** : Prise en charge du coût du transport selon barème d'indemnité kilométrique.
- **Expérience enrichissante** : Possibilité de revenir pour les prochaines campagnes saisonnières et d'accéder à des CDI à l'issue du contrat.

A2. Synthèse des ateliers “Démolissons les idées reçues”

Les cinq ateliers “Démolissons les idées reçues” montrent comment, en travaillant ensemble sur l’offre, le CV, l’entretien, le savoir-être et le management, jeunes, employeurs et accompagnateurs transforment leurs représentations en règles du jeu communes pour l’accès à l’emploi.

1. Un même fil rouge dans les 5 ateliers

Un socle commun de besoins partagés traverse tous les ateliers : respect, écoute, clarté des attentes, bienveillance, confiance, disponibilité.

- Sur l’offre d’emploi, les jeunes parlent de joie et de curiosité mais aussi de « ne pas comprendre l’autre » et de risque de découragement, tandis que les employeurs évoquent la peur de « ne pas trouver la bonne personne » et l’incertitude sur les compétences à cibler.
- Sur le CV, l’entretien, le savoir-être et le management, tous insistent sur :
 - des codes explicites (offre lisible, CV clair, déroulé de l’entretien expliqué, consignes et limites posées) ;
 - des relations sécurisantes (droit à l’erreur encadré, feedback, posture non humiliante, respect de la vie privée et des horaires).

Les tensions viennent moins d’un manque de bonne volonté que de malentendus et de non-dits : offres trop chargées, codes implicites du CV, attentes silencieuses en entretien, limites jamais formulées dans la relation manager/managé.

2. Ce que chacun découvre sur l’autre

Les ateliers placent chacun dans la peau de l’autre (“Si j’étais candidat... / recruteur... / conseiller...”) et font bouger les points de vue.

- Les jeunes découvrent que les recruteurs ne regardent pas “que le diplôme” : ils attachent de l’importance au savoir-être, à la préparation, à la cohérence du CV et à la capacité à illustrer son parcours avec des exemples concrets.
- Les employeurs entendent que les jeunes ont besoin de cadres beaucoup plus explicites :
 - sur ce qu’on attend d’eux (missions, codes, posture) ;
 - sur la façon d’entrer en relation (entretien vécu comme un échange, management explicité, feedback clair).
- Les accompagnateurs (CIP, associations) se confirment comme traducteurs : ils aident à lire une offre, structurer un CV, préparer et analyser un entretien, nommer les besoins et limites dans la relation de travail, puis à transformer tout cela en repères réutilisables.

Les idées reçues globales (“les jeunes ne veulent pas bosser”, “les entreprises sont fermées”, “les conseillers sont à côté”) laissent la place à des compréhensions plus fines de ce que chacun vit concrètement.

3. Des outils concrets issus des ateliers

Les cinq ateliers produisent une boîte à outils directement mobilisable dans d'autres actions emploi/insertion :

- Une lecture croisée de l'offre d'emploi : ressentis, besoins et actions côté candidats (se renseigner, se faire accompagner, ne pas rester seul face à l'annonce) et côté employeurs (analyser le poste, clarifier missions / compétences / conditions, ne garder que les éléments clés pour ne pas décourager).
- Une grille de bonnes pratiques CV :
 - pour les candidats : valoriser les compétences en lien avec le poste, adapter le CV à chaque offre, soigner la mise en page et l'orthographe, distinguer savoir-faire et savoir-être ;
 - pour les conseillers : proposer des modèles, vérifier cohérence CV/lettre/projet, accompagner la mise en ligne et la diffusion ;
 - pour les recruteurs : lire lisibilité, cohérence du parcours, expériences et soft skills dès le premier coup d'œil.
- Un répertoire de bonnes pratiques d'entretien : préparer côté employeur (salle, trame, accueil, questions), préparer côté jeune (recherches, simulations, questions à poser, gestion du stress), et analyser l'entretien avec un conseiller (ressenti, déroulé, points forts et axes de progrès).
- Un référentiel de savoir-être partagé : ce que les recruteurs attendent (ponctualité, motivation, adaptation, esprit d'équipe, respect, curiosité, autonomie, sérieux) et ce que les candidats attendent du recruteur (accueil, écoute, disponibilité, clarté, transparence, bienveillance).
- Une charte des besoins et des comportements au travail, co-écrite par jeunes, employeurs et associations, qui formalise :
 - les besoins (bienveillance, disponibilité, respect, confiance, respect des personnes et des biens) ;
 - les comportements attendus des deux côtés (prévenir en cas d'absence, expliquer sans humilier, ne pas cacher les informations importantes, respecter les lieux et les personnes).

Ces productions peuvent être aisément transformées en fiches pratiques, supports d'animation, supports de médiation entre jeunes et employeurs ou éléments d'une boîte à outils territoriale.

4. Effets globaux : rééquilibrer la relation et renforcer le pouvoir d'agir

Prises ensemble, les synthèses des cinq ateliers montrent plusieurs effets structurants :

- **Elles rééquilibrent la relation :**

- le recruteur n'est plus seulement "juge", le candidat n'est plus seulement "en défaut" ;
 - chacun devient partenaire d'un même enjeu : réussir une rencontre, un recrutement, une intégration qui fasse sens des deux côtés.
- **Elles redonnent du pouvoir d'agir aux jeunes :**
 - outils pour lire une offre, travailler un CV, préparer un entretien, comprendre la relation hiérarchique ;
 - capacité accrue à poser des questions, clarifier, dire "je ne sais pas" ou "j'ai besoin de...", au lieu de se retirer en silence.
 - **Elles outillent les employeurs :**
 - meilleure compréhension des réalités et représentations des jeunes ;
 - pistes concrètes pour rendre leurs offres plus accessibles, leurs entretiens plus accueillants, leur management plus explicite et plus protecteur.

Ces cinq ateliers, enchaînés dans un même parcours YEA, constituent ainsi un laboratoire de politique de l'emploi à taille humaine : un espace où les représentations, les attentes et les codes implicites peuvent être mis à plat et co-construits, au service de transitions vers l'emploi plus justes et plus sécurisées pour les jeunes comme pour les entreprises

A3. Comptes-rendus des Ateliers

Compte rendu Atelier YEA 1 – L’offre d’emploi vue par les candidats et les entreprises

Cet atelier YEA avait pour objectif de faire travailler ensemble candidats et employeurs autour de l’offre d’emploi : ce que chacun ressent en la lisant / en la rédigeant, de quoi il a besoin pour avancer, et quelles actions concrètes il peut mettre en place.

1. Côté candidat : entre curiosité, joie et découragement

Les jeunes ont exprimé des ressentis variés face à une offre : joie et curiosité, mais aussi incompréhension, déception ou découragement.

Ils identifient plusieurs besoins pour passer de l’émotion à l’action : mieux connaître l’entreprise, comprendre le poste, ne pas rester seul avec l’annonce.

Principales idées :

- **Ressentis :**
 - Joie, curiosité, envie de se lancer.
 - Ne pas comprendre ce que l’employeur attend vraiment, parfois déception.
 - Risque de découragement quand l’offre semble trop exigeante ou peu claire.
- **Besoins :**
 - Se renseigner sur l’entreprise (site, réseaux, se rendre sur place).
 - Comprendre le poste, les missions, les conditions (salaire, horaires, lieu).
 - Être rassuré sur ses chances, ne pas rester seul face à l’offre.
- **Actions envisagées :**
 - Faire des recherches sur internet, se rendre sur les lieux, appeler la personne qui gère le poste.
 - Se faire accompagner : voir son conseiller emploi, participer à des ateliers, se préparer avec un coach, aller sur des salons.
 - Garder espoir, se rappeler que “chaque entreprise est différente” et que l’on peut toujours retenter ailleurs.

Cet échange montre que les jeunes sont prêts à se mobiliser, à condition que l’offre soit compréhensible et qu’ils puissent être accompagnés dans le décodage.

2. Côté entreprise : enthousiasme, contraintes et incertitudes

Les employeurs ont, eux aussi, des ressentis contrastés lorsqu’ils rédigent ou diffusent une offre d’emploi : curiosité, joie de rencontrer de nouvelles personnes, mais aussi stress de ne pas trouver le “bon” profil et incertitude sur les compétences réellement nécessaires.

- **Ressentis :**

- Curiosité et enthousiasme à l'idée de rencontrer une nouvelle personne, de faire connaissance.
- Crainte et stress : peur de ne pas trouver la bonne personne, peur de se tromper.
- Ennui possible quand le processus devient répétitif, avec trop de candidatures à traiter.
- **Besoins :**
 - Se rassurer sur le candidat : savoir s'il respectera les règles, s'il a les bons savoir-faire et savoir-être.
 - Clarifier les compétences nécessaires (techniques, comportementales).
 - Disposer d'une offre claire, attractive, qui ne décourage pas les bons profils.
- **Actions mises en avant :**
 - Lister précisément les missions de la personne recrutée, analyser le poste avec les équipes.
 - Travailler la rédaction de l'offre : identifier compétences, savoir-faire, savoir-être ; indiquer salaire, horaires, conditions de travail, avantages.
 - Diffuser l'offre sur plusieurs canaux, aller dans des forums pour faire connaître l'entreprise.
 - Rendre le processus plus dynamique : QR code pour candidater, vidéos pour présenter le poste ou l'entreprise.
 - Revoir si besoin certains critères de sélection, en étant conscients qu'une offre trop chargée peut faire peur et décourager.

Les employeurs reconnaissent qu'ils ont, eux aussi, besoin d'accompagnement pour rédiger des offres plus lisibles et plus alignées sur les attentes des jeunes.

3. Points communs et pistes d'action croisées

L'atelier a mis en évidence que les ressentis des deux côtés se rejoignent largement : curiosité, envie de bien faire, mais aussi peur de ne pas être à la hauteur ou de ne pas "trouver la bonne personne".

Quelques enseignements partagés :

- Candidats et employeurs gagnent à se mettre à la place l'un de l'autre : comprendre ce que l'offre représente pour l'autre (risque, espoir, incertitude) change la manière de la lire et de la rédiger.
- Une offre plus claire, honnête et structurée (missions, compétences, conditions, avantages) aide à la fois :
 - les jeunes à se projeter et oser candidater ;
 - les employeurs à recevoir des candidatures plus pertinentes.

- Les actions d'accompagnement (ateliers de décryptage d'offre, coaching, forums, mise en relation) jouent un rôle clé pour éviter que chacun reste seul face à ses doutes.

En conclusion, l'atelier montre qu'une offre d'emploi n'est pas seulement un texte à lire ou à écrire : c'est un espace de rencontre qui peut soit renforcer les malentendus, soit devenir un point d'appui pour un dialogue plus équilibré entre jeunes et employeurs.

Compte-rendu Atelier YEA 2 – Le CV analysé par les candidats, les associations et les entreprises

Cet atelier YEA était consacré aux bonnes pratiques pour le CV, en croisant les regards de trois acteurs : candidat·es, conseiller·es emploi et recruteur·ses.

Chaque trinôme répondait à la consigne “Si j’étais (candidat/asso/recruteur.se), je...” afin d’identifier les attentes et conseils de chacun.

2. Côté candidat·e : comment construire un CV efficace ?

Les jeunes ont dégagé plusieurs bonnes pratiques pour construire un CV lisible et pertinent.

- Mettre en avant les compétences en lien avec le poste : savoir-faire (logiciels, langues, missions déjà réalisées) et savoir-être (rigueur, ponctualité, esprit d’équipe, autonomie...).
- Adapter son CV à chaque offre : choisir un titre en lien avec le poste visé, personnaliser les compétences et les expériences mises en avant.
- Soigner la mise en page : CV clair, aéré, avec des rubriques distinctes (expériences, compétences, formations, centres d’intérêt), une police lisible, peu de texte compact.
- Valoriser ses expériences variées : stages, emplois, bénévolat, projets, loisirs pertinents, en détaillant les tâches et missions principales.
- Veiller à l’orthographe et à la présentation : CV propre, sans fautes, éventuellement avec une courte phrase d’accroche ou une photo adaptée.

Plusieurs groupes soulignent l’importance de classer ses compétences en deux catégories visibles : savoir-faire et savoir-être.

3. Côté conseiller·e emploi : comment accompagner la rédaction du CV ?

Les conseiller·es emploi jouent un rôle d’appui pour structurer le CV et le rendre plus lisible pour les recruteurs.

- Aider à identifier les compétences demandées dans l’offre et à les faire ressortir dans le CV.
- Proposer des modèles ou exemples de CV (Canva, modèles en ligne) et des ateliers collectifs pour travailler la mise en forme.
- Vérifier l’orthographe, la cohérence des dates et des rubriques, et éviter les CV “trop chargés” ou mensongers.
- Travailler avec le jeune la cohérence CV / lettre de motivation / projet, et l’aider à adapter le CV à chaque poste.
- Accompagner aussi la posture pour l’entretien (comment parler de son CV, de ses expériences, de ses compétences).

Certain·es conseiller·es évoquent le fait de mettre en relation candidat·es et entreprises, et d’aider à la mise en ligne du CV ou à la préparation des envois.

4. Côté entreprise / recruteur·se : ce qui est regardé en priorité

Les employeurs présents ont listé ce qu'ils regardent en premier dans un CV de jeune.

- La lisibilité : mise en page simple et claire, rubriques bien séparées, informations prioritaires en haut (titre, compétences clés).
- Les compétences et expériences : lien avec le poste, stages et emplois, mais aussi expériences proches (projets, bénévolat) et compétences transversales (motivation, adaptabilité, autonomie, ponctualité).
- La cohérence du parcours : dates, formations, lieux, éventuels permis / mobilité, éléments pratiques liés au poste.
- Les soft skills visibles à travers le CV : capacité d'organisation, sérieux, capacité à synthétiser son parcours.

Les recruteur-ses insistent sur le fait qu'un CV clair, synthétique et personnalisé leur permet de se faire rapidement une première idée du profil et donne envie de rencontrer le candidat.

5. Restitution : les bonnes pratiques retenues par les groupes

En fin d'atelier, chaque trinôme a partagé : un mot pour résumer son échange et une bonne pratique à retenir.

Parmi les idées mises en avant :

- “Découverte”, “compétences”, “complémentarité”, “partage” comme mots-clés de la séance.
- “Si j'étais candidat, je classerais mes compétences en savoir-faire et savoir-être, et je mettrais en avant celles qui correspondent au poste”.
- “Si j'étais candidat, je synthétiserais mon CV pour mettre en évidence les expériences et compétences en lien avec l'offre”.

L'atelier a ainsi permis aux jeunes de mieux comprendre ce que les recruteurs lisent réellement dans un CV, et comment les conseiller-es peuvent les aider à transformer un document parfois brouillon en un CV clair, lisible et adapté à chaque candidature.

Compte-rendu Atelier YEA 3 – L’entretien d’embauche vu par les employeurs, les candidats et les conseiller-es emploi

Cet atelier YEA, organisé dans le cadre du festival Uniques, était consacré à la préparation et au déroulé de l’entretien d’embauche, en croisant les regards de trois acteurs : employeurs, candidat-es et conseiller-es emploi. Les participant-es ont travaillé à partir de questions-situations (« Je vais recevoir des personnes en entretien... », « J’ai un entretien bientôt... », « Un jeune sort d’entretien et ne sait pas comment ça s’est passé... ») pour faire émerger des bonnes pratiques.

1. Côté employeur : préparer et conduire l’entretien

Avant l’entretien : comment préparer la rencontre ?

Les employeurs ont identifié plusieurs bonnes pratiques pour préparer un entretien dans leurs contraintes réelles :

- Vérifier la disponibilité d’une salle adaptée et, le cas échéant, choisir entre visio et présentiel en tenant compte de ce qui est le plus simple pour le candidat.
- Vérifier les prérequis et le dossier en amont (CV, lettre de motivation, pièces administratives, éventuelles notes d’un premier échange téléphonique).
- Préparer des questions adaptées à l’offre, en lien avec les compétences et le poste.
- Anticiper la durée de l’entretien.
- Préparer l’accueil du candidat (signalétique, fléchage, indications claires pour trouver la salle).

Pendant l’entretien : à quoi être attentif ?

Pendant l’entretien, les employeurs disent être attentifs à la fois au fond et à la forme :

- Expliquer le déroulement de l’entretien dès le début.
- Poser des questions ouvertes sur le parcours, les expériences dans le domaine, les contraintes (déplacements, handicap, situation familiale).
- Observer la tenue, la ponctualité, la manière de s’exprimer, la clarté de l’argumentaire.
- Veiller à sa propre posture : bien accueillir, créer une atmosphère de confiance, présenter le poste et l’entreprise, préciser que c’est un échange.
- Être attentif à l’état d’esprit du candidat, à sa réaction aux questions, à son niveau de stress.
- Vérifier que le candidat a bien compris les missions, les attentes et les conditions (lieu, transports, horaires).
- Poser si besoin des questions techniques, proposer une mise en situation, interroger sur les loisirs pour mieux cerner la personne.

Les employeurs soulignent l’importance de donner envie au candidat de venir travailler chez eux, pas seulement de « tester » sa motivation.

2. Côté candidat-e : préparer et vivre l'entretien

Avant l'entretien : comment bien se préparer ?

Les jeunes ont listé de nombreuses pratiques pour arriver plus sereins et mieux préparés :

- Se renseigner sur l'entreprise et le poste (site internet, LinkedIn...).
- Se renseigner sur la tenue professionnelle attendue et préparer une tenue adaptée.
- Faire des simulations d'entretien avec un conseiller, un ami, ou s'entraîner à l'oral.
- Préparer son pitch de présentation et l'adapter à l'offre.
- Anticiper les questions de l'employeur et préparer des réponses.
- Préparer l'itinéraire, prévoir d'arriver 5 à 10 minutes en avance.
- Prévoir de quoi prendre des notes (carnet, mots-clés).
- Lister ses qualités, ses atouts, ses expériences (y compris loisirs et bénévolat).
- Réfléchir à ce que l'on peut apporter à l'entreprise et à ce que l'entreprise peut apporter en retour.
- Travailler la gestion du stress (sommeil la veille, manger avant, techniques pour se calmer).
- Préparer et apporter ses documents (CV, lettre de motivation).

Pendant l'entretien : comment se rendre lisible et convaincant ?

Pendant l'entretien, les jeunes disent vouloir :

- Montrer qu'ils gèrent leur stress et qu'ils ont des valeurs.
- S'exprimer clairement, donner des exemples concrets d'expériences passées (travail, stages, loisirs, bénévolat).
- Mettre le téléphone en silencieux, adopter une bonne posture (droit, regard, mains sur la table, sourire).
- Être ponctuel, prévenir et s'excuser en cas de retard.
- Montrer leur attention (prise de notes, reformulation), être « bon public », renvoyer une énergie proche de celle du recruteur.
- Adapter leurs propos à l'entreprise, utiliser un vocabulaire professionnel, éviter le langage familier.
- Expliquer pourquoi ils ont postulé à ce poste et dans cette entreprise.
- Prendre le temps de réfléchir avant de répondre si besoin.

L'objectif est de faire comprendre à l'employeur leurs motivations et leurs compétences, sans masquer qui ils sont.

3. Côté conseiller-e emploi : aider à analyser l'entretien

Les conseiller-es emploi ont travaillé sur la situation où un jeune sort d'entretien sans savoir comment ça s'est passé. Ils ont listé des pistes pour l'aider à analyser et capitaliser :

- Commencer par son ressenti : comment il a vécu l'entretien et pourquoi.
- Reprendre les questions posées et les réponses données, voir ce qui a été clair ou flou.
- Vérifier comment il s'est présenté, s'il a réussi à parler de son projet, de ses expériences, et comment il a géré son stress.
- Revenir sur des éléments factuels : durée de l'entretien, tenue, ponctualité, posture (plutôt droit, plutôt nonchalant).
- Discuter de l'attitude du recruteur telle qu'il l'a perçue (sourire, concentration, prise de notes, signes d'intérêt).
- Faire un récapitulatif ensemble : points positifs, points à améliorer, axes de progression.
- Donner des conseils concrets pour les prochains entretiens, proposer une simulation.
- Rappeler que tant qu'aucun retour n'a été fait, rien n'est joué, l'encourager à surveiller ses messageries et à relancer si nécessaire.
- Proposer éventuellement, avec son accord, de recontacter l'employeur pour une relance.

L'idée est d'éviter que le jeune reste seul avec un sentiment flou d'échec ou de doute, et de transformer chaque entretien en expérience d'apprentissage.

4. Restitution : mots-clés et bonnes pratiques à retenir

En fin d'atelier, les groupes ont partagé des mots-clés (préparation, confiance, clarté, échange...) et des bonnes pratiques à retenir des trois points de vue :

- **Côté employeur** : préparer le cadre (salle, durée, documents), expliquer le déroulé, créer une atmosphère de confiance, vérifier la compréhension mutuelle.
- **Côté candidat** : se renseigner, s'entraîner, préparer son pitch et ses questions, soigner la posture et la ponctualité.
- **Côté conseiller** : débriefier systématiquement les entretiens, aider à analyser, rassurer sans mentir, transformer l'expérience en levier de progression.

L'atelier a permis aux jeunes de mieux comprendre ce que les recruteurs regardent réellement en entretien, et aux employeurs comme aux conseiller-es de préciser leur rôle dans la préparation et l'accompagnement, pour que l'entretien devienne moins un « examen » et davantage un vrai échange.

Compte-rendu Atelier YEA 4 – Le savoir-être dans le monde du travail

Cet atelier YEA était consacré au savoir-être dans le monde du travail : quels comportements sont attendus chez un-e candidat-e et, plus largement, chez un-e salarié-e, comment les recruteur·ses les perçoivent, et comment les jeunes peuvent, eux aussi, avoir des attentes vis-à-vis du savoir-être des recruteurs. À partir d'exemples concrets, les participant-es ont identifié des bonnes pratiques et déconstruit plusieurs idées reçues sur la posture à adopter en entretien et en entreprise.

1. Côté recruteur·se : savoir-être attendus et signaux observés

Les savoir-être attendus chez un-e candidat-e

Les participant-es ont identifié plusieurs savoir-être majeurs qui donnent envie de poursuivre un processus de recrutement :

- Ponctualité : arriver à l'heure, prévenir et s'excuser en cas de retard.
- Motivation : montrer l'envie de travailler, s'être renseigné sur l'entreprise, le poste et les missions.
- Capacité d'adaptation : apprendre rapidement, s'ajuster à une nouvelle équipe et à de nouvelles consignes.
- Esprit d'équipe : savoir travailler avec les autres, coopérer, contribuer à une bonne ambiance.
- Respect : respecter les personnes, les règles, le cadre de travail et les codes de l'entreprise.
- Curiosité : poser des questions pertinentes sur le poste, l'organisation, les perspectives.
- Autonomie : pouvoir prendre des initiatives et gérer certaines tâches sans être suivi en permanence.
- Sérieux et sens des responsabilités : se montrer fiable, organisé-e et impliqué-e dans les missions confiées.

Comment les recruteur·ses perçoivent ces savoir-être

Ils ont également listé des indices concrets (verbaux et non verbaux) pour repérer ces attitudes pendant le recrutement :

- Ponctualité : heure d'arrivée, manière de gérer un retard.
- Présentation : tenue adaptée, propreté, soin apporté à l'apparence.
- Politesse et communication : salutations, formules de politesse, façon de s'exprimer, qualité de l'écoute.
- Non-verbal : posture, contact visuel, sourire, gestuelle, position dans l'espace.
- Convivialité et gentillesse : manière d'interagir avec le recruteur et avec les autres personnes croisées (accueil, collègues...).

- Curiosité : questions posées sur le poste, l'équipe, les conditions de travail, les perspectives d'évolution.
- Préparation : venir avec ses documents (CV, notes), avoir réfléchi à ses arguments et à son projet.
- Dynamisme : énergie dégagée, engagement, sans être envahissant·e.

Exemples de signaux positifs

Parmi les comportements perçus comme particulièrement positifs :

- Dire bonjour clairement, regarder son interlocuteur, adopter une posture ouverte et respectueuse dès l'entrée dans les locaux.
- Arriver avec quelques minutes d'avance, téléphone en silencieux, prêt·e pour l'entretien.
- Sourire, répondre de manière claire, illustrer ses propos par des exemples concrets d'expériences.
- Poser des questions sur le poste, l'équipe, l'organisation du travail, montrant l'envie de se projeter.
- Montrer qu'on a préparé l'entretien (s'être renseigné sur l'entreprise, relu l'offre, réfléchi à ce que l'on peut apporter).

2. Côté candidat·e : idées reçues et attentes vis-à-vis du recruteur

Idées reçues sur le recruteur

Les jeunes ont d'abord listé des idées reçues fréquentes « en tant que candidat·e » :

- « Le recruteur juge tout, tout de suite » : imagé comme froid, très sérieux, focalisé sur les défauts.
- « Le recruteur ne regarde que le CV » : seuls le diplôme et l'expérience compteraient.
- « Le recruteur ne dit pas la vérité » : il cacherait les conditions réelles, les critères, la suite du processus.

En travaillant dessus, ils ont montré que les candidat·es attendent au contraire un recruteur humain, bienveillant, clair, capable de mettre à l'aise, et que la qualité de la relation (écoute, respect, explications) compte autant que les critères techniques.

Ce que les candidat·es attendent d'un recruteur

En se mettant « à la place du candidat », le groupe a identifié des savoir-être attendus chez un·e recruteur·se :

- Accueil et respect : dire bonjour, mettre à l'aise, ne pas juger trop vite, rester neutre dans ses réactions.
- Écoute et disponibilité : laisser le temps de répondre, ne pas couper la parole, être concentré sur l'entretien (sans distractions).

- Clarté et transparence : présenter clairement l'entreprise, le poste, les attentes, donner les informations nécessaires en amont.
- Bienveillance : créer un climat où le/la candidat-e ne se sent pas piégé-e, peut se tromper, poser des questions.

Ces éléments se perçoivent à travers la ponctualité du recruteur, sa manière de présenter le cadre de l'entretien, de reformuler, d'expliquer et de rassurer.

3. Démolir les idées reçues côté candidat-e

Les participant-es ont aussi travaillé sur les idées reçues que les candidats ont sur eux-mêmes :

- « Il faut être parfait » : ne montrer aucune fragilité ni hésitation.
- « Il faut répondre vite » : ne pas prendre le temps de réfléchir.
- « Si je pose des questions, je dérange » : se taire et subir l'entretien.

L'atelier a permis de reformuler ces croyances :

- un recruteur sérieux apprécie qu'un-e candidat-e prenne le temps de réfléchir avant de répondre ;
- poser des questions montre de la curiosité et de l'intérêt ;
- parler de ses limites, avec honnêteté, peut être perçu comme un signe de maturité.

4. Vers une rencontre plus équilibrée

Au final, les échanges ont montré que candidat-es et recruteur-ses gagnent à :

- se considérer comme deux partenaires d'une même situation (et non comme « juge » et « accusé-e ») ;
- nommer clairement les attentes de part et d'autre :
 - côté recruteur : expliquer le poste, les critères, le déroulé ;
 - côté candidat : dire ce dont on a besoin pour se projeter (temps de réponse, informations, conditions de travail).

L'atelier a mis en lumière que beaucoup de tensions viennent de malentendus et de non-dits. Déconstruire les idées reçues redonne du pouvoir d'agir aux jeunes : ils peuvent préparer leurs questions, observer les attitudes du recruteur, et se sentir plus légitimes dans l'échange, en s'appuyant sur un savoir-être partagé plutôt que subi.

Compte-rendu Atelier YEA 5 – Management, hiérarchie et relation manager / managé

Cet atelier YEA était consacré au management et à la hiérarchie dans le monde du travail : de quoi les managers ont-ils besoin pour exercer leur rôle, de quoi les salarié-es ont-ils besoin pour se sentir bien, quelles limites chacun pose, et comment construire une charte commune de comportements. Les échanges ont permis d'identifier des repères concrets pour les jeunes en situation de travail et pour les accompagnements.

1. Côté manager : besoins et limites

De quoi un-e manager a-t-il besoin ?

Les participant-es ont d'abord travaillé sur les besoins des managers pour que l'équipe fonctionne bien :

- Un cadre clair : objectifs, moyens, budget, marges de manœuvre, règles partagées.
- Une équipe fiable : respect des horaires, des consignes, des règles de sécurité, peu d'absences non anticipées.
- De la confiance : pouvoir déléguer, compter sur la parole donnée, recevoir des informations fiables qui remontent.
- De la communication : échanges réguliers, feedback, transparence en cas de problème, droit de dire « je ne sais pas ».
- Du respect mutuel : langage correct, prise en compte du rôle de chacun, respect des décisions et du cadre posé.

Ces besoins visent à sécuriser le fonctionnement quotidien et à permettre au manager de jouer son rôle de soutien, d'organisation et de décision.

Les limites côté manager

Les managers ont aussi nommé ce qu'ils ne peuvent pas accepter :

- Manque de respect (insultes, langage déplacé, refus répété des consignes).
- Retards et absences répétés sans prévenir.
- Manque de fiabilité (mensonges, informations cachées, non-respect des règles de sécurité).

Nommer ces limites aide à poser un cadre non négociable pour chacun.

2. Côté managé : besoins et limites

De quoi un-e salarié-e / managé-e a-t-il besoin ?

En miroir, le groupe a identifié les besoins des salarié-es pour se sentir bien dans leur travail et avec leur hiérarchie :

- Être utile et reconnu : sentir que son travail a du sens, être félicité ou valorisé quand il est bien fait.

- Être écouté·e : pouvoir exprimer ses difficultés, poser des questions, demander des explications sans être jugé·e.
- Avoir des consignes claires : comprendre ce qu'on attend, dans quels délais et avec quelles priorités.
- Bénéficier de bienveillance : droit à l'erreur encadré, explications plutôt que reproches, soutien en cas d'imprévu.
- Préserver l'équilibre vie pro / vie perso : respect des horaires, des temps de repos, de la vie privée.

Pour beaucoup, un bon management se voit dans la capacité à accompagner la montée en compétence, à expliquer et recadrer sans humiliation.

Les limites côté managé

Les salarié·es ont aussi posé leurs limites :

- Autoritarisme et dévalorisation : cris, humiliation, propos blessants.
- Pression excessive ou injuste, sans moyens ni explications.
- Intrusion dans la vie privée, appels ou messages hors cadre, non-respect de la santé et du temps de repos.

Là encore, l'idée est de dire clairement ce qui n'est pas acceptable, quel que soit le rôle.

3. Charte des besoins et des comportements

Une partie de l'atelier a été consacrée à la construction d'une Charte des besoins et des comportements, élaborée collectivement par les jeunes, les employeurs et les référent·es associatifs.

Les besoins identifiés

- Bienveillance : être écouté·e, respecté·e, apprécié·e, bénéficier de souplesse et de compréhension, sans se sentir jugé·e.
- Disponibilité : être « là si besoin » dans les deux sens (manager comme managé), prévoir des relais en cas d'absence.
- Respect : des valeurs et des règles de l'entreprise, respect mutuel, dialogue ouvert, transmission honnête des informations.
- Confiance : honnêteté, pas de mensonge, pas de double discours, valorisation du travail, possibilité de déléguer sans suspicion permanente.
- Respect des personnes et des biens : bien parler aux autres, dire bonjour, respecter les lieux, les outils, le matériel, avec une égalité de traitement.

Des comportements concrets associés

Quelques exemples de comportements cités :

- **Côté manager :**

- Accepter ponctuellement qu'un-e salarié-e parte plus tôt sans remarque humiliante.
- Réexpliquer calmement une tâche en cas d'erreur, plutôt que se contenter de reproches.
- Être honnête lors d'un bilan (stage, période d'essai), ne pas cacher des informations importantes.
- Valoriser le travail accompli, reconnaître les efforts.
- **Côté managé :**
 - Prévenir en cas de retard ou d'absence, respecter le planning et les horaires.
 - Demander des explications quand quelque chose n'est pas clair, plutôt que laisser la situation se dégrader.
 - Respecter les règles communes (sécurité, usage des locaux), laisser les espaces comme on aimerait les trouver.
 - Adopter un comportement respectueux avec tout le monde (dire bonjour, langage correct, attitude professionnelle).

Cette charte constitue une base pour écrire ou afficher des règles du jeu partagées dans les équipes.

4. Ce que l'atelier a mis en lumière

Au fil des échanges, plusieurs points forts ressortent :

- Managers et managé-es partagent des besoins très proches : respect, écoute, clarté, confiance, disponibilité.
- Beaucoup de tensions naissent de malentendus ou d'informations incomplètes (règles non explicitées, attentes implicites, décisions non expliquées).
- Mettre des mots sur les besoins et les limites, puis les traduire en comportements concrets, redonne du pouvoir d'agir à chacun : les jeunes peuvent mieux se situer, poser des questions et repérer ce qui, dans une équipe, leur convient ou non.

L'atelier confirme l'intérêt de travailler le management et la hiérarchie avec les jeunes, non pas seulement comme un rapport d'autorité, mais comme une relation à construire des deux côtés, sur des bases explicites et partageables.

A4. Modèle de questionnaire d'amélioration continue



Questionnaire de Satisfaction - Rencontre Y-E-A

Nous vous remercions d'avoir participé à la rencontre Y-E-A.

Afin d'améliorer nos futures rencontres, nous vous invitons à répondre à ce questionnaire de satisfaction.

1. Présente ton Asso'

1.1. Avez-vous trouvé la présentation de l'association intéressante ?

- Intéressante
- Moyennement intéressante
- Pas intéressante

1.2. Quels aspects de la présentation vous ont le plus marqué ?

2. Démolissons les idées reçues

2.1. Comment évalueriez-vous la qualité des échanges entre les jeunes, les employeurs et les associations ?

- Bonne
- Moyenne
- Faible

2.2. Avez-vous trouvé les discussions utiles pour démolir les idées reçues sur le monde du travail ?

- Utiles
- Moyennement utiles
- Pas utiles

2.3. Quels sujets ou idées ont été les plus intéressants pour vous lors de ces échanges ?

3. Rencontres professionnelles

3.1. Comment évalueriez-vous l'organisation des rencontres professionnelles ?

- Bien organisée
- Moyennement organisée
- Mal organisée

3.2. Comment avez-vous trouvé cette façon de rencontrer et d'échanger avec les employeurs ?

- Intéressante
- Moyennement intéressante
- Pas intéressante

3.3. Avez-vous eu l'opportunité de discuter avec des employeurs qui correspondent à votre profil RIASEC ?

- Oui
- Non

3.4. Quels aspects des rencontres professionnelles vous ont le plus aidé dans votre projet professionnel ?

4. Opportunités futures

4.1. Pensez-vous que cette rencontre vous a ouvert de nouvelles opportunités pour votre avenir professionnel ?

- Oui, beaucoup
- Oui, quelques-unes
- Pas vraiment
- Pas du tout

4.2. Si oui, pouvez-vous préciser quelles opportunités vous semblent les plus prometteuses ?

Commentaires supplémentaires

5.1. Avez-vous des suggestions pour améliorer les futures rencontres Y-E-A ?

5.2. Souhaitez-vous partager d'autres commentaires ou impressions sur la rencontre ?

A5. « Jeunes et employeurs - Démolissons les idées reçues » - Guide pratique pour une autre éthique de la rencontre emploi

Ce guide est issu d'une recherche-action menée en 2025 dans le cadre du projet YEA (Young, Enterprises and Associations), porté par la Maison de l'emploi de Strasbourg et soutenu par l'Union européenne et l'Eurométropole de Strasbourg.

73 jeunes et 17 employeurs y ont participé, à travers cinq ateliers "Démolissons les idées reçues" consacrés à l'offre d'emploi, au CV, à l'entretien, au savoir-être et au management.

Pourquoi ce guide ?

- Rendre visibles les implicites qui freinent les recrutements de jeunes.
- Proposer des repères simples pour les offres, les entretiens et le management.
- Renforcer le pouvoir d'agir des jeunes dans leurs démarches.
- Donner des pistes concrètes aux employeurs pour des pratiques plus explicites et plus protectrices.

Pour qui ?

- Dirigeants, DRH, managers de proximité.
- Employeurs impliqués dans des actions avec des jeunes (forums, visites, stages, alternance).
- Structures d'insertion, d'orientation et de formation.

Ce que révèle YEA

1. Une recherche-action, pas un simple atelier "CV"

YEA n'est ni un job dating, ni une série d'ateliers "CV / lettre / simulation" classiques.

C'est une expérimentation scénarisée autour de la rencontre jeunes-employeurs, avec trois partis pris :

- Travailler d'abord les aspirations des jeunes (typologie RIASEC), avant les outils.
- Réécrire les offres d'emploi en langage RIASEC pour les rapprocher des envies et intérêts des jeunes.
- Faire venir les jeunes sans CV, pour se concentrer sur les représentations, les implicites et les "règles du jeu" de la rencontre professionnelle.

Les ateliers "Démolissons les idées reçues", co-animés avec Activ'Action, ont permis de déconstruire des stéréotypes, de produire des règles communes et de générer des données fines sur ce qui se joue dans la rencontre jeunes-employeurs.

2. Idées reçues et besoins partagés

Quelques phrases qui reviennent souvent :

- "Les jeunes ne veulent pas travailler."
- "Les entreprises ne donnent pas leur chance."

- “Le recruteur juge tout, tout de suite.”
- “Si je pose des questions, je dérange.”

Mises en discussion entre jeunes, employeurs et accompagnateurs, ces phrases renvoient à des situations très concrètes : manque de clarté, peur de mal faire, contraintes non dites, règles jamais explicitées.

Un socle commun de besoins

Malgré des positions différentes, jeunes et employeurs expriment des besoins proches :

- Respect, écoute, clarté des attentes ;
- Bienveillance et droit à l’erreur encadré ;
- Feedback, disponibilité, confiance.

Les jeunes demandent des cadres explicites (missions, codes, posture, déroulé de l’entretien, fonctionnement du management).

Les employeurs affirment qu’ils ne regardent pas uniquement le diplôme, mais aussi la préparation, la cohérence du parcours, la capacité à illustrer son expérience et à se situer dans une équipe.

Les accompagnateurs jouent un rôle de traducteurs : ils aident à lire une offre, structurer un CV, préparer et analyser un entretien, poser des mots sur les besoins et les limites, et transformer tout cela en repères réutilisables.

Trois moments clés : offre, CV, entretien

3. L’offre d’emploi : ce que chacun y projette

Côté jeunes

- Joie et curiosité quand l’offre est compréhensible et accessible.
- Incompréhension et peur de “ne pas être à la hauteur” quand le texte est dense, technique ou très codé.
- Découragement lorsque “tout” semble exigeant et non négociable.

Côté employeurs

- Peur de ne pas trouver la “bonne personne”.
- Difficulté à cibler les compétences clés.
- Recours à des modèles d’offre sans mesurer leur effet sur des jeunes peu familiers du langage RH.

Ce que cela révèle

L’offre est un premier lieu de malentendus : elle peut rassurer l’employeur tout en décourageant les candidats qu’il cherche à attirer.

Pistes pour simplifier

- Distinguer clairement ce qui est indispensable de ce qui peut s’apprendre ou se discuter.

- Tenir l'essentiel du poste en quelques lignes compréhensibles par quelqu'un qui ne connaît pas le métier.
- Poser nettement les contraintes (horaires, rythme, déplacements, travail physique, etc.).

4. Le CV : miroir déformant ou support de dialogue ?

Côté jeunes

- Le CV est vécu comme un "jury silencieux" qui décide sans les voir.
- Les "trous" ou parcours non linéaires semblent les disqualifier.
- Les expériences informelles (familiales, associatives, bénévolat) paraissent ne pas compter.

Côté employeurs

- La lisibilité d'ensemble compte autant que le détail.
- La cohérence globale du parcours prime, même si celui-ci est court.
- Les engagements associatifs, familiaux ou bénévoles peuvent "accrocher l'œil".

Pistes pour en faire un support d'échange

- Côté employeur : repérer au moins une expérience à valoriser en entretien, transformer les "zones floues" en questions plutôt qu'en jugements.
- Côté jeune : préparer des exemples concrets derrière chaque ligne du CV (ce que j'ai appris, ce que je peux réutiliser).

5. L'entretien : scène de stress ou espace d'échange ?

Côté jeunes

- L'entretien est un moment très stressant.
- Les codes ne sont pas toujours connus.
- Ils ne savent pas s'ils peuvent poser des questions ou demander une reformulation.

Côté employeurs

- Contraintes de temps et routines installées dans les questions.
- Déroulé et critères rarement annoncés clairement.

Pistes d'explicitation simples

- Annoncer le déroulé en début d'entretien (étapes, durée, objectifs).
- Dire ce qui sera principalement observé (exemples concrets, façon de raisonner, adéquation avec l'équipe).
- Prévoir un temps dédié aux questions du candidat, en l'y invitant explicitement.

Savoir-être partagé & mode d'emploi

6. Un référentiel de savoir-être partagé

En croisant les paroles des jeunes et des employeurs, la recherche-action YEA fait émerger un référentiel de savoir-être partagé :

Côté jeunes, sont particulièrement attendus :

- Ponctualité et respect des engagements (ou information en cas de difficulté).
- Respect des personnes, des règles, des lieux.
- Curiosité et capacité à poser des questions.
- Esprit d'équipe et entraide.
- Fiabilité dans les tâches confiées.

Côté employeurs, sont particulièrement attendus :

- Accueil : présentation des personnes, de l'équipe, des lieux.
- Clarté des règles et des attentes.
- Feedback honnête et non humiliant.
- Droit à l'erreur encadré, permettant d'apprendre.

Ce référentiel n'est pas un règlement, mais un support de discussion pour expliciter "comment on travaille ici" et ce que chacun est en droit d'attendre de l'autre.

7. Comment utiliser ce guide ?

Pour les employeurs

- Relire une offre ou un processus de recrutement à partir des questions des fiches.
- Animer un temps d'échange en équipe sur les attentes vis-à-vis des jeunes.
- Formaliser quelques règles simples d'accueil, de suivi et de feedback.

Pour les accompagnateurs

- Utiliser les exemples et questions des fiches en atelier collectif avec des jeunes.
- Débriefer les entretiens à partir des ressentis et des "implicites" repérés.
- Construire des supports communs avec les employeurs du territoire (charte d'accueil, points de repère).

Pour les jeunes

- Se préparer à lire une offre en repérant ce qui est vraiment indispensable.
- Travailler son CV comme un support de dialogue, pas comme un examen.
- Préparer des questions à poser en entretien (sur le poste, l'équipe, le management)

Fiche 1 – L’offre d’emploi : ce que chacun y projette

Ce que les jeunes ont exprimé

Sans travailler sur leur propre candidature, les jeunes décrivent leurs ressentis face aux offres d’emploi en général : joie et curiosité quand le poste paraît compréhensible et accessible ; incompréhension et peur de « ne pas être à la hauteur » quand le texte est dense, technique ou très codé ; découragement lorsque tout semble exigeant et non négociable. Ils disent aussi avoir du mal à distinguer ce qui est réellement indispensable de ce qui pourrait s’apprendre ou se discuter, et ce qui relève surtout de la langue administrative.

Ce que les employeurs ont exprimé

Les employeurs évoquent la peur de « ne pas trouver la bonne personne », la difficulté à cibler les bonnes compétences, et le recours fréquent à des modèles d’offres dont l’effet sur des jeunes peu familiers du langage RH est peu anticipé.

Ce que cela révèle

L’offre est un premier lieu de malentendus : pour les jeunes, un texte qui peut décourager avant même la candidature ; pour les employeurs, un outil destiné à sécuriser le recrutement, qui peut finalement filtrer pour de mauvaises raisons (complexité, accumulation de critères, flou sur l’essentiel du poste).

Pistes de simplification

Quelques questions simples pour relire une offre peuvent être mobilisées :

- l’essentiel du poste tient-il en quelques lignes compréhensibles par une personne qui ne connaît pas le métier ?
- la différence entre exigences incontournables et éléments souhaités est-elle lisible ?
- les contraintes (horaires, rythme, déplacements, travail physique, horaires décalés...) sont-elles posées clairement ?

Fiche 2 – Le CV : miroir déformant ou support de dialogue ?

Ce que les jeunes ont exprimé

Même sans CV en main, les jeunes parlent de cet objet comme d'un « jury silencieux » qui déciderait sans les voir ; une page qui risque de les disqualifier pour leurs « trous » ou leurs parcours non linéaires ; un format où les expériences informelles (familiales, associatives, bénévolat) semblent ne pas compter.

Ce que les employeurs ont exprimé

Les employeurs indiquent qu'ils regardent d'abord la lisibilité d'ensemble, la cohérence du parcours (même si celui-ci est court), et quelques expériences ou engagements qui « accrochent l'œil », y compris hors emploi salarié (associatif, familial, etc.).

Ce que cela révèle

Le CV concentre des peurs des deux côtés : peur d'être réduit à une page pour les jeunes ; peur de « se tromper de personne » pour les employeurs. Les discussions en atelier montrent que, lorsqu'on explicite ce que chacun y lit, le CV peut redevenir un support de dialogue plutôt qu'un filtre opaque.

Pistes de lecture côté employeurs

Quelques réflexes utiles devant un CV de jeune peuvent être mobilisés : repérer au moins une expérience à valoriser en entretien (y compris informelle) ; identifier une compétence transversale intéressante (organisation, relation client, travail en équipe, débrouillardise) ; transformer les « zones floues » en questions plutôt qu'en jugements (« Pouvez-vous m'en dire plus sur cette période ? »).

Fiche 3 – L’entretien : scène de stress ou espace d’échange ?

Ce que les jeunes ont exprimé

Les jeunes décrivent l’entretien comme un moment très stressant, un espace où les codes ne sont pas connus et une situation où ils ne savent pas s’ils peuvent poser des questions ou demander une reformulation. Certains disent craindre de donner une « mauvaise réponse » sans savoir quels sont les critères réels.

Ce que les employeurs ont exprimé

Les employeurs reconnaissent la contrainte de temps, le fait de ne pas toujours annoncer le déroulé ni les critères, et une forme d’automatisme dans les questions posées et la conduite d’entretien.

Ce que cela révèle

L’entretien concentre de nombreux implicites : attentes non formulées sur la posture et le savoir-être, non-dits sur ce qui compte vraiment dans la décision finale. En atelier, chacun est capable d’indiquer ce qui l’aiderait : un déroulé annoncé, des questions ouvertes, la possibilité de dire « je ne sais pas encore, mais je peux apprendre ».

Pistes d’explicitation

Sans bouleverser les pratiques, il est possible d’annoncer le déroulé en début d’entretien (étapes, durée, objectifs), de préciser ce qui sera principalement observé (exemples concrets, façon de raisonner, adéquation avec l’équipe) et de prévoir un temps dédié aux questions du candidat, en l’y invitant explicitement.

Fiche 4 – La relation manager/managé : ce qui reste implicite

Ce que les jeunes ont exprimé

Les jeunes évoquent le besoin de savoir à qui s'adresser en cas de difficulté, le besoin de règles claires dès le départ (horaires, pauses, téléphone, tenue, façons de parler), et la nécessité de pouvoir faire des erreurs sans être immédiatement disqualifiés. Nombre d'entre eux disent quitter un poste non à cause du travail lui-même, mais en raison de la manière dont on leur parle, des remarques faites, ou de l'application inégale des règles.

Ce que les employeurs ont exprimé

Les employeurs attendent le respect des horaires et des consignes, le respect des collègues et des lieux, et l'honnêteté en cas de difficulté ou d'erreur. Ils expriment parfois une difficulté à tout dire, par crainte de démotiver ou de « perdre » le jeune.

Ce que cela révèle

La relation de travail repose sur des règles simples, qui ne sont pas toujours posées clairement : comment on se parle, comment on gère les retards, les erreurs, comment on donne du feedback. Les ateliers montrent que, lorsque ces points sont nommés, un terrain d'entente existe et peut être formalisé.

Pistes concrètes

Quelques éléments peuvent être mis en place facilement : désigner clairement un référent pour le jeune ; expliciter les règles écrites et les usages dès l'arrivée ; prévoir un point de retour après la première semaine, puis après le premier mois pour faire le point sur ce qui va, ce qui coince et ce qui peut être ajusté.

Fiche 5 – Un référentiel de savoir-être partagé

En croisant les paroles des jeunes, des employeurs et des accompagnateurs, la recherche-action YEA fait émerger un référentiel de savoir-être partagé. Côté jeunes, sont particulièrement attendus : la ponctualité et le respect des engagements (ou information en cas de difficulté), le respect des personnes, des règles et des lieux, la curiosité et la capacité à poser des questions, l'esprit d'équipe et l'entraide, la fiabilité dans les tâches confiées. Côté employeurs, sont particulièrement attendus : l'accueil (présentation des personnes, de l'équipe, des lieux), la clarté des règles et des attentes, un feedback honnête et non humiliant, un droit à l'erreur encadré permettant d'apprendre.

Ce référentiel n'a pas vocation à devenir un règlement, mais un support de discussion pour expliciter « comment on travaille ici » et ce que chacun est en droit d'attendre de l'autre. Il peut être décliné en charte d'accueil, en support d'atelier avec des jeunes ou en base de travail partagé entre employeurs et structures d'insertion sur un territoire.