

Stage Collectif – Master 1 Management spécialité RH

Organisation d'une Journée de Recrutement

Rapport de stage au sein de l'association Jeunesse et Espoir – Pays de France

Présenté par :

Mérimée BELKHIR
Florence LAMIZANA
Nancy MARIN
Mansouria MELLOUKA

Composition du jury :

Monsieur Marc-Daniel SEIFFERT (tuteur universitaire)
Monsieur Karim AMRY (responsable de stage)

Stage réalisé du 06/11/2008 au 19/12/2008 – Soutenance le 09/01/2009

Nous tenions à remercier en premier lieu M.AMRY de nous avoir accueillis dans son association, ainsi que M.MIMOUNI pour nous avoir épaulé tout au long du stage et aux autres stagiaires présents dans la même structure que nous.

Nous remercions également l'AFIJ qui nous a permis de trouver notre stage et nos professeurs : Mme LETHIELLEUX, M.SEIFFERT, M.GAIGNETTE et M.M'BENGUE pour avoir patiemment répondu à nos questions.

Pour terminer, merci à toutes les entreprises et nos partenaires qui ont rendu possible cette journée et plus particulièrement ERDF qui a financé cet événement.

SOMMAIRE

Sommaire.....	4
INTRODUCTION.....	1
I.ETUDE DES BESOINS.....	2
Présentation de l'association.....	2
Analyse stratégique :.....	3
Analyse externe :.....	3
Recueil des données :.....	4
Diagnostic externe :.....	4
METHODOLOGIE ET MISSION.....	8
A.Préparation du stage.....	8
1.Recherche documentaire.....	8
Outils du questionnaire.....	13
B.Démarche :.....	18
C.Plan de communication :.....	20
RESULTATS ET ANALYSES.....	22
A.Evaluation Quantitative.....	22
B.Bilan de la journée : points positifs et négatifs.....	24
CONCLUSION.....	26
RESSOURCES DOCUMENTAIRES.....	27
ANNEXES DU DOSSIER.....	28
Sommaire.....	1
ANNEXE 1 : Carte du quartier Croix Rouge avec la ZUS.....	3
Annexe 2 : Fiche de poste type.....	4
Annexe3 : GANTT.....	4
Annexe 4 : Lettre d'invitation.....	5
Annexe 5 : Extrait du planning de passage des candidats.....	5
Annexe 6 : Affiche sélectionnée.....	7
Annexe 7 : Seconde affiche.....	8
Annexe 9 : Questionnaire de satisfaction – Entreprise.....	10

INTRODUCTION

Le secteur de l'économie sociale et solidaire est un secteur en pleine extension. A mi-chemin entre les entreprises et le service public il constitue ce qu'on appelle le tiers secteur. Il regroupe des organismes tels que les syndicats, les mutuelles, les associations... Ces organismes bien que faisant partis d'un secteur particulier tendent à adopter des comportements similaires aux entreprises et/ou service public. En tant que futurs managers, nous avons voulu côtoyer de plus près ce secteur en nous intéressant au milieu associatif.

Il peut paraître étrange de comparer une association à une entreprise, cependant les similitudes sont grandes, seul le vocabulaire change. Ainsi dans l'une on parlera de salarié, dans l'autre on parlera plus de bénévole, dans l'une on aura des clients, des fournisseurs, dans l'autre des adhérents et des partenaires... Il reste malgré tout que l'une comme l'autre ont des contraintes financières, doivent faire face à la concurrence et que, par conséquent, une association au même titre qu'une entreprise, doit mettre en place une stratégie.

Nous avons réalisé notre stage collectif du 6/11/2008 au 19/12/2008 dans une petite association de quartier, association émergente étant donnée qu'elle n'a été créée qu'il y a deux ans. Sur demande des responsables, nous devions nous occuper du pôle insertion professionnelle de la structure. Nous nous sommes tout naturellement demandé comment, nous, managers dans les ressources humaines, pouvions intervenir en insertion professionnelle sachant que nous ne sommes pas des travailleurs sociaux ? L'idée de faire office de recruteur externe en organisant une journée de recrutement nous a paru un bon compromis.

Une fois l'objet de la mission établie, il nous a fallu constamment ajuster notre démarche entre la réalité du terrain et les théories acquises lors de notre cursus.

L'objet de ce rapport est d'une part d'exposer la réalisation de cette mission en commençant par la connaissance du terrain puis par les démarches proprement dites mais aussi de procéder à une évaluation de celle-ci afin qu'elle puisse être valorisée par l'association et pérennisée.

I. ETUDE DES BESOINS

PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION

Le quartier Croix-Rouge est ce qu'on appelle une zone urbaine sensible (ZUS)¹. Ce statut en fait est donc une priorité en ce qui concerne les politiques de la ville. Il convient d'ajouter que le quartier fait partie d'une zone de redynamisation urbaine : ces zones étant caractérisées par un fort taux de chômage, une large proportion des personnes non diplômées et un faible taux fiscal.

Etudions maintenant de plus près la population du quartier Croix-Rouge². Si on note une forte proportion de personnes non diplômées : 17,3 % dans le quartier contre 12,9 % dans la commune rémoise cependant la situation du quartier est moins dramatique que celle des zones urbaines sensibles de la région qui compte 22,3 % de personnes non diplômées.

Concernant le taux de chômage, le quartier compte un taux de 60 %. Il convient de souligner qu'il y a moins de chômage de longue durée dans la commune. Ceci peut s'expliquer par le type de métier recherché (métier à faible qualification). Cette hypothèse est confirmée par la forte proportion d'ouvriers non qualifiés (près de 30 % dans le quartier contre 20 % dans la commune) et inversement la faible proportion de techniciens ou de cadres (8 % contre 14 pour la commune). Cependant il existe une forte récurrence de chômage puisque 51,4 % sont réinscrits à l'ANPE depuis moins de sept mois contre 47,9 pour la commune. Ce qui signifie que bien que la population soit moins longtemps au chômage elle cumule les CDI. On compte 21,5% des bénéficiaires du RMI dans le quartier alors que la commune en compte 16 %.

C'est dans ce contexte que l'association Jeunesse et Espoir Pays- de- France a été créée en 2006. C'est une association de type loi 1901, c'est-à-dire à but non lucratif.

Son but est :

« De mettre en place des animations socio-éducatives destinées aux filles et garçons du secteur Pays- de- France du quartier Croix Rouge de la ville de Reims. D'inclure les jeunes filles et garçons de 16 ans et plus du secteur Pays- de -France du quartier Croix Rouge dans une démarche d'aide à l'insertion professionnelle. Elle se doit de participer aux actions mises en place par le collectif d'associations de Croix- Rouge. » (Statuts de l'association)

¹ Voir carte du quartier en Annexe 1

² Enquête INSEE/ANPE. Chiffres aux 31 décembre 2006

L'association s'est concentrée principalement sur 2 actions :

- L'aide aux devoirs à destination des enfants et adolescents en difficultés d'ordre scolaire,
- Le « tremplin professionnel » à destination des demandeurs d'emploi : l'objectif étant de rapprocher les personnes mises à l'écart du marché du travail.

L'aide aux devoirs :

L'association est partie du constat que l'échec scolaire demeure une réalité dans les quartiers sensibles. Elle s'est donnée comme objectif principal, de soutenir les enfants au cours de leur scolarité à raison d'1 h 30 à 2 h deux fois par semaine. L'idée étant de redonner confiance aux enfants afin qu'ils poursuivent une scolarité normale. Elle tente aussi de responsabiliser les jeunes et de leur faire prendre conscience de l'importance de la réussite scolaire pour leurs vies futures.

Le bilan est assez convaincant puisque que tous les élèves ayant été accompagnés sur l'année scolaire de 2006-2007 sont passés en classe supérieure.

Pour récompenser les élèves assidus, des goûters et un voyage ont été organisés.

Le « tremplin professionnel » :

L'association tente de réduire les inégalités énoncées plus haut. En effet, elle se donne pour objectif d'accompagner les personnes ayant des difficultés dans leur recherche d'emploi et ceux de plusieurs manières : en fonction des demandes, elle les aidera simplement à rédiger leur CV ou leur lettre de motivation. Mais elle peut aussi les aider à construire leur projet professionnel. Pour cela elle met à leur disposition des postes informatiques, et une permanence pour répondre à leurs questions.

Maintenant que nous avons resitué le contexte de l'organisme, il convient de dresser un diagnostic plus précis de sa stratégie afin de rendre compte des dysfonctionnements de celle-ci et ainsi de renforcer leur action.

ANALYSE STRATÉGIQUE :

ANALYSE EXTERNE :

Notre mission a été établie conjointement avec le responsable de stage. L'idée était, dans l'esprit de notre maître de stage, d'aider à l'insertion professionnelle des jeunes du quartier. Nous pouvons assimiler cela au problème apparent. Cependant, en creusant un peu et en faisant le point sur les possibilités de l'association, le problème réel, celui sur lequel nous devons nous attarder et dont la résolution entraînerait celle du problème apparent était de : développer le pôle insertion professionnelle de l'association et mettre en place une structure d'insertion professionnelle.

C'est ainsi que la mission d'organiser un événementiel de type « job dating » a été prise. Le but étant de créer un lien avec le milieu professionnel, un lien inexistant jusqu'alors, mais aussi de faire connaître le pôle insertion de l'association au niveau du quartier et des élus.

RECUEIL DES DONNÉES :

DONNÉES QUANTITATIVES :

Elles sont essentielles afin de cerner le problème, nous les avons exposées plus haut et pouvons les résumer comme suit :

Taux de Chômage : 21.9 % contre 16.0 % dans la ville de Reims

Taux de Non-diplômés : 28.0 % contre 21.1 % dans la ville de Reims

Moins de 25 ans : 43.6 % contre 36.2 %

Le quartier Croix-Rouge est classé ZUS = zone urbaine sensible, elle constitue une cible prioritaire pour les politiques de la ville et de ce fait, bénéficie d'aides spécifiques.

DONNÉES QUALITATIVES :

Contrairement aux données quantitatives, les données qualitatives sont plus difficiles à obtenir du fait de la particularité de notre stage. En effet nous n'étions que deux jours par semaine sur le terrain, de plus l'association est encore très récente, et donc le recueil de données qualitatives s'est avéré difficile.

Néanmoins, cette étape est indispensable pour appuyer toutes démarches. Nous avons donc mené des entretiens informels avec les bénéficiaires de l'association. Il en est ressorti que, comme l'on a mis en avant les chiffres cités plus haut, les personnes ont des difficultés à trouver un emploi malgré une grande motivation. Cependant, ce qui nous a le plus interpellé a été le fait que, lorsque nous évoquions l'idée d'un « forum de l'emploi », les personnes interrogées étaient méfiantes. Nous avons compris que beaucoup d'actions, pour favoriser l'emploi, ont été faites mais que beaucoup de participants ont été déçus. Il fallait donc faire attention à notre plan de communication ainsi qu'à notre action afin de nous différencier.

DIAGNOSTIQUE EXTERNE :

DÉLIMITATION :

Champs d'action de l'association :

- Le soutien scolaire

➤ L'insertion professionnelle

L'association est prestataire de service d'insertion professionnelle des jeunes du quartier Pays-de-France (Croix Rouge).

Que fait l'association ? Du soutien en tout genre (scolaire, orientation, conseil)

SEGMENTATION :

Il s'agit ici de mettre en évidence le critère de pertinence. Pour cela, il suffit de répondre à une question simple : est-ce que l'insertion professionnelle et le soutien scolaire sont-ils des champs d'action différents ou pas ?

On remarque que l'organisme ne mobilise pas les mêmes moyens humains et matériels pour réaliser les deux actions. De plus beaucoup d'autres organismes font, soit de l'insertion soit du soutien scolaire. Ces champs d'action sont donc différents.

Nous pouvons donc nous focaliser sur l'insertion professionnelle sans prendre en compte l'aspect accompagnement scolaire.

CARACTÉRISATION DE L'OFFRE

Concernant le domaine de l'aide à l'insertion professionnelle la liste des offreurs sur le quartier Pays-de-France est la suivante :

- Association Jeunesse et Espoir (notre association),
- La mission locale (MILO),
- ANPE,
- Association 2mains (agrément de l'Etat donc cela est un avantage concurrentiel, un facteur clé de succès),
- Association d'aide aux étudiants handicapés.

Le profil des offreurs sont très différent en effet, certains organismes sont agréés par l'Etat (association 2mains), d'autres ont uniquement le statut d'association loi 1901 (2mains, association jeunes handicapés), alors que les autres font partie du service public (ANPE)... Ces structures sont plus ou moins jeunes, ainsi notre organisme d'accueil n'a que 2 ans d'ancienneté

On peut ajouter que le public touché par les structures sont eux même très différent : jeunes déscolarisés (MILO), personnes à la recherche d'emplois (ANPE), jeunes d'un quartier spécifique (2mains)...

L'offre est, au niveau du quartier, relativement concentrée puisqu'il existe peu d'offreur. On peut ajouter que l'état de la technologie de l'association est évolutif car elle est amenée à se perfectionner dans ses actions.

Le dernier point concerne la structure des coups. L'action mis en place demande un investissement en terme de communication (téléphone, courrier...) ainsi qu'en fourniture de bureau. Concernant le cout de la main d'œuvre, il est vrai que l'idéal serai d'avoir un salarié pour mener à bien l'action cependant aujourd'hui il n'est question que de stagiaires et de bénévoles.

CARACTÉRISATION DE LA DEMANDE

Dans le cas présent, la demande est particulière. En effet l'association se trouve au carrefour de deux types de demande : de la part des demandeurs d'emploi qui recherchent du travail mais aussi de la part des entreprises à la recherche de main- d'œuvre.

Ainsi elle doit répondre à la demande de personnes déscolarisées, ou au chômage ayant un faible niveau de qualification (soit au niveau des diplômes, soit au niveau de l'expérience professionnelle, issues d'un milieu défavorisé, et souvent victimes de discrimination (due aux quartiers d'habitation, aux origines...). Mais elle doit aussi répondre aux entreprises qui recherchent de la main-d'œuvre.

On peut dire que la demande est dispersée dans le sens où il y a de nombreux demandeurs tant au niveau des candidats à l'embauche que des entreprises présentes.

LES 5 FORCES DE PORTER ET SWOT

FORCES DE PORTER

- L'intensité de la concurrence : peu de concurrents
- Pression et pouvoir de négociation des fournisseurs
- Pression et pouvoir de négociations des clients : ils sont nombreux et n'ont pas vraiment de pouvoirs car ils sont en position de faiblesse (il n'y a pas beaucoup d'associations concurrentes)
- Menaces des entrants potentiels : entrée d'autres associations
- Menaces des produits de substitutions : pas de produits de substitutions

SWOT

Opportunités :

- Beaucoup de demandeurs d'emploi à Croix-Rouge,
- Ainsi que beaucoup d'enfants ayant besoin d'un soutien scolaire.
- Développer de nouvelles activités

Menace :

- Concurrents (les autres associations) qui ont des avantages concurrentiels comme par exemple l'association 2mains qui a un agrément de l'Etat.
- Fin des subventions

Force :

- Située dans le quartier Croix-Rouge, ce qui permet une meilleure compréhension des besoins et demandes des jeunes, qu'ils soient à la recherche d'emploi ou pour avoir une aide quelle qu'elle soit,
- Notoriété du Président de l'association (connu par un certain nombre de personnes du quartier mais aussi au niveau des représentants de la ville de Reims).
- Point relais entre les entreprises, les structures existantes et les jeunes du quartier Croix-Rouge
- Crédibilité de l'association auprès des jeunes du quartier due à son implantation géographique. Cela facilite le dialogue et l'établissement d'une relation de confiance
- Locaux neufs
- Bénévoles motivés
- Beaucoup de passage des usagers

Faiblesses :

- Petite structure qui n'est pas assez développée,
- Manque de moyens (ordinateurs, livres...).
- Pas de salariés
- Pas beaucoup de bénévoles
- Peu d'activités différentes
- Dépend des subventions municipales
- Instabilité : Association + jeune (2 ans)

METHODOLOGIE ET MISSION

A. PRÉPARATION DU STAGE

1. RECHERCHE DOCUMENTAIRE

Avant de réaliser notre mission, nous avons fait différentes recherches à savoir :

- La recherche sur le contexte : la connaissance du milieu
- La recherche sur les modalités et le processus de recrutement ainsi que celle sur la réalisation des fiches de poste et de profil
- La recherche sur les outils de gestion et d'adaptation à la situation

La recherche sur le contexte ou sur la connaissance du milieu a consisté à connaître quelques points à savoir ce qu'est une association, une ZUS et enfin la connaissance du public.

Une association, en général, « *est la réunion de plusieurs personnes ayant un but, un intérêt commun* »³. C'est donc « *un regroupement d'au moins deux personnes qui décident de mettre en commun des moyens afin d'exercer une activité dont le but n'est pas leur enrichissement personnel : on parle alors d'association à but non lucratif* »³.

L'association dans laquelle nous devons réaliser notre mission est donc à but non lucratif. Il faut cependant remarquer que le quartier Croix-Rouge renferme beaucoup d'associations ayant différents buts.

Il est à noter que le quartier dans lequel nous effectuons notre stage est une zone urbaine sensible (ZUS), elle est donc « *une cible prioritaire des politiques des villes* »⁴. En effet, caractérisé par un fort taux de chômage, d'un nombre élevé de personnes non diplômées et d'un faible potentiel fiscal, il bénéficie donc d'aides spécifiques. Nous avons constaté en parallèle l'implantation de plusieurs entreprises dans le quartier Croix-Rouge qui est tout aussi bien une zone de redynamisation urbaine (ZRU) qu'une zone franche urbaine (ZFR) avec pour la plupart aucun employé habitant dans le quartier.

Concernant le public du quartier, nous n'avons pas beaucoup d'informations. Il a fallu donc nous renseigner auprès des personnes travaillant au sein de l'association. Suite aux renseignements eus, nous connaissons mieux le public. Cela nous a permis aussi de constater que ce quartier a un réel potentiel à savoir qu'il regorge de beaucoup jeunes diplômés (dans des domaines techniques

³<http://fr.wikipedia.org/wiki/Association> 28/12/08

⁴http://fr.wikipedia.org/wiki/Zone_urbaine_sensible 28/12/08

tels que des BTS énergétiques, électrotechniques, génie civil) ou non, mais aussi de personnes plus âgées ayant des difficultés dans leur insertion professionnelle, à la recherche d'emplois ou de formation dans le but de subvenir à leurs besoins ou de vouloir « s'en sortir ». Ce qui est paradoxal, est que ces jeunes diplômés sortent des filières où selon l'actualité, il y a beaucoup de débouchés. Remarquons que le public visé pour la journée au départ était prioritairement celui de Croix-Rouge. Après réflexion et différentes réunions avec le responsable de stage et nous (les 4 stagiaires), il s'est avéré qu'il fallait élargir notre public à savoir aux étudiants et aux personnes venant d'autres quartiers.

La recherche sur les modalités et le processus de recrutement ainsi que celle sur la réalisation des fiches de poste et de profil. Toute démarche de recrutement débute par la définition et la confirmation d'un besoin. La décision de recruter s'affirme comme une pratique partagée. Cette démarche repose sur différents points tels que « *l'identification et définition du besoin, la diffusion du recrutement, le recueil des candidatures pour la sélection, le choix et intégration du candidat* »⁵ mais aussi se mettre à la place du recruteur externe.

L'identification et la définition du besoin nous amène à nous poser différentes questions : a-t-on besoin de recruter (immédiatement ou non)? De manière permanente ou temporaire ? Quel est le profil du poste ?

La diffusion du recrutement, celle-ci est en rapport avec notre annonce concernant la journée de recrutement : quelle annonce ? Et quels canaux de diffusion ? La rédaction de l'annonce devait être concise, claire, complète, faire apparaître la raison sociale de l'organisation si l'annonce n'est pas anonyme, présenter le profil de poste et ses exigences, identifier les contacts à établir et permettre « *de cibler le candidat recherché et de respecter le principe de non discrimination* »⁶ Quant aux canaux de diffusion, ils furent nombreux : les annonces dans les journaux, la cooptation ou le rôle du réseau, les standards téléphoniques, les forums, internet⁷ les affichages à des endroits stratégiques tels que la Faculté, les candidatures spontanées...

Le recueil des candidatures pour la sélection : quels outils pour la sélection ? Quelle pertinence pour ces outils ? Pour sélectionner le candidat qui sera susceptible de correspondre aux besoins de l'entreprise, on a eu recours à des outils :

⁵ Cours de GRH de Mr Philippe TATER, L3 AES 2006-2007

⁶ Laëtitia LETHELLIEUX, L'essentiel de la gestion des Ressources Humaines

⁷ <http://fabricelopez.over-blog.com/article-25848012.html>
<http://www.crij-ca.fr/MsgOneByReg.asp?color=FDB913&id-rub=71526&id=764078>),

- Le curriculum vitae ou CV nous a permis d'effectuer un premier tri des candidatures. Il comprend les renseignements généraux, formations scolaire et professionnelle, stages, expériences professionnelles, loisirs et centres d'intérêts.
- La lettre de motivation : elle permet de s'assurer de la motivation du futur candidat, de ses compétences, de ce qu'il a compris de l'annonce afin de vendre sa valeur ajoutée à l'entreprise. Elle doit être manuscrite, claire et structurée, personnalisée par rapport à l'annonce.
- L'entretien est l'outil de sélection le plus fréquemment utilisé et permet de se faire une idée sur le candidat. Il peut être collectif ou individuel mais aussi directif ou non. Pour ce faire, nous nous sommes basées sur les 7 points de l'entretien d'embauche à savoir⁸ :

[1. Faire son bilan professionnel](#)

[2. Se renseigner sur l'entreprise](#)

[3. Se mettre à la place du recruteur](#)

[4. Apprendre l'annonce par cœur](#)

[5. S'entraîner à décrire son parcours professionnel](#)

[6. Se préparer à des questions personnelles](#)

[7. Poser des questions](#)

- Les mises en situation : on peut y recourir afin d'observer le candidat en simulant une situation professionnelle.

Les autres outils. Mis à part les tests de mise en situation et les tests psychométriques, les autres tests relèvent des modes successives, ce sont des actes irrationnels ou la justification de faire un acte de recrutement « sans risque ». Ex : la graphologie

Le choix et intégration du candidat : on se pose ici la question de savoir comment intégrer au mieux un salarié. Cependant, il faut éviter de se projeter dans la personnalité du candidat, à essayer de trouver des personnes qui nous ressemblent.

Se mettre à la place du recruteur externe : on s'est identifié au recruteur afin de savoir ce qu'il recherche en termes de compétences, qualifications. Pour cela on utilisera les fiches de profil et de poste.

Après avoir énuméré les modalités et processus de recrutement, il nous a semblé pertinent d'organiser des ateliers CV et entretiens afin soit de mettre à jour les CV soit de simuler des entretiens avec les candidats pour qu'ils puissent savoir quoi dire. Cependant, nous n'avons pas été amenés à utiliser les mises en situation.

La réalisation des fiches de poste et de profil. Afin de pouvoir définir le profil recherché ainsi que le poste, nous avons fait quelques recherches permettant de les mettre en place.

⁸ <http://www.icommeinfo.com/emploi/recrutement/entretien-d-embauche-nos-conseils-pour-reussir,418>

La fiche de poste est un outil de communication qui permet un dialogue personnalisé entre un supérieur hiérarchique et son collaborateur⁹ :

- le responsable hiérarchique indique ce qu'il attend du poste
- le titulaire expose comment il comprend le poste.

Elle est un outil de clarification qui décrit les éléments fondamentaux d'une situation professionnelle :

- l'intitulé du poste ;
- l'identité du titulaire ;
- la situation du poste dans l'organisation ;
- la finalité du poste ;
- le contexte ;
- les missions ;
- les activités ;
- les compétences requises.

Sa mise en place nous a permis :

- D'identifier clairement des domaines de compétences et des niveaux de compétences requis pour chaque emploi ;
- De délimiter précisément le champ d'action des personnes ;
- A servi de repère pour toute personne évoluant ou souhaitant évoluer au sein de la structure (chacun pourra recenser ses points forts et les points à améliorer sur son poste) : la fiche de poste constitue un outil de base à l'entretien professionnel ;
- De se rendre compte des besoins en formation nécessaires à toute évolution.

En définitive, la mise en place des fiches de poste s'inscrit dans une démarche de gestion qualitative des ressources humaines.

ELEMENTS CONSTITUTIFS D'UNE FICHE DE POSTE¹⁰

Intitulé du poste	Quel est le nom couramment utilisé pour désigner le poste ?
Cadre d'identification	Nom, prénom, grade, établissement, ancienneté dans le poste.
Situation du poste	Où est localisé le poste ? Quelle est sa place dans l'organigramme.
Finalité du poste	Pourquoi l'institution a-t-elle créé un tel poste ? Pour satisfaire à quel besoin essentiel ? Définir en une seule phrase le poste tenu par

⁹ www.esen.education.fr/fileadmin/user_upload/Modules/Film_annuel/Fiches/evaluation/fich_post.doc

¹⁰ Voir Annexe 2

	<p>la personne :</p> <ul style="list-style-type: none"> - par un verbe précisant le niveau de responsabilité du poste (assurer, garantir, contribuer, participer, maintenir) - un domaine principal d'action - les modalités de réalisation
Contexte	<p>Indiquer les principaux éléments du contexte, en particulier :</p> <ul style="list-style-type: none"> - quel est le cadre politique et réglementaire relatif au poste ? (projet académique, projet d'établissement ...) - quelles sont les caractéristiques liées aux conditions de travail ? - quelles sont les principales relations à entretenir à l'interne et à l'externe ?
Missions du poste	<p>Quels sont les 3 ou 4 domaines d'intervention du titulaire du poste ?</p>
Activités du poste	<p>Que fait la personne dans son travail ? Quelles sont les activités qui contribuent à l'accomplissement des missions indiquées au paragraphe précédent. Elles indiquent ce que la personne fait réellement dans son travail. Elles sont exprimées en verbe d'action (contrôler, conduire, conseiller, réparer, élaborer, construire, informer, animer, déléguer...)</p>
Compétences requises	<p>Quelles sont les compétences nécessaires pour une occupation optimale du poste ? Connaissances théoriques Compétences techniques ou méthodologiques Comportements attendus dans une situation donnée</p>

Il faut souligner que la description du poste est définie par les entreprises et non par l'association. Nous avons donc élaboré les profils de poste en transcrivant les demandes des entreprises. Cela ne fût pas facile car il nous manquait des informations mais nous avons fait avec ce que nous avons.

La fiche de profil recense la formation, l'exigence linguistique, l'expérience professionnelle, complexité, initiative, capacités personnelles.

La recherche sur les outils de gestion et d'adaptation à la situation

Afin de concevoir et réaliser notre projet qui nécessitait une suite d'opérations nombreuses dont la coordination est complexe du fait de contraintes diverses, il a fallu ordonnancer un ordre dans lequel ces tâches seront exécutées. Nous avons donc établi en quelque sorte un planning indiquant dans quel ordre doivent être effectuées les tâches.

OUTILS DU GESTIONNAIRE

CRÉATION D'UN DIAGRAMME GANTT

Avant de commencer réellement notre mission, nous nous sommes penchées sur quelles étaient toutes les tâches qui ne nécessitaient pas d'être sur le terrain. On a pour cela organisé des réunions toutes les quatre afin de mobiliser nos connaissances, on a fait un brainstorming pour donner toutes les idées qui nous passaient par la tête. On a donc pu faire le tour de l'idée qui était d'organiser la journée de recrutement.

Définition de la technique du brainstorming¹¹

Le brainstorming est une technique de créativité qui accélère la production d'idées d'un individu ou d'un groupe. L'application du brainstorming vise à trouver le maximum d'idées originales dans le minimum de temps grâce au jugement différé (il s'agit de trouver plein d'idées en premier et de les évaluer dans un deuxième temps uniquement). Notez que les termes «remue-ménages» et «tempête d'idées» sont aussi utilisés pour nommer la technique du brainstorming. C'est Alex Osborn, reconnu comme le maître du brainstorming qui, après avoir observé que la plus grande partie des énergies déployées lors des réunions passait par la critique destructrice des idées par les autres, a interdit toute critique au cours de la première phase de recherche des idées.

Pourquoi utiliser la technique du brainstorming pour trouver des idées?

La technique du brainstorming a pour principal avantage de permettre de trouver des idées sans bloquer la fluidité des idées chez l'individu ou d'empêcher de détruire les idées des autres en situation de groupe. Une bonne application de la technique consiste à énoncer une grande quantité d'idées et de s'assurer de suspendre son jugement dans un premier temps. Ce n'est que dans un deuxième temps, après avoir sorti le plus d'idées possibles que l'on peut critiquer les idées trouvées et prendre soin de les transformer en solutions adaptées à la situation.

¹¹ <http://www.creativite.net/brainstorming-remue-meninges-techniques/definition-du-brainstorming/>

Il en est ressorti qu'il fallait avant tout diviser en plusieurs grandes parties ou tâches pour faire une ébauche de planning. Pour cela, nous avons réalisé dans un premier temps un MPM pour pouvoir se rendre compte des tâches critiques et pour pouvoir faire plus facilement dans un deuxième temps un Gantt.

La méthode M.P.M (Méthode des potentiels Métra) a été élaborée en France dans les années 1960 par la Société pour l'Economie et les Mathématiques appliquées. Dans cette méthode les tâches sont représentées par des sommets et les arcs représentent les contraintes de succession (Cf. cours de M. Gagnette dans la partie « les applications de la théories des graphes »).

Le diagramme de GANTT¹² est un outil permettant de modéliser la planification de tâches nécessaires à la réalisation d'un projet. Il s'agit d'un outil inventé en 1917 par Henry L. GANTT. Etant donné la relative facilité de lecture des diagrammes GANTT, cet outil est utilisé par la quasi-totalité des chefs de projet dans tous les secteurs. Le diagramme GANTT représente un outil pour le chef de projet, permettant de représenter graphiquement l'avancement du projet, mais c'est également un bon moyen de communication entre les différents acteurs d'un projet. Ce type de modélisation est particulièrement facile à mettre en œuvre avec un simple tableur mais il existe des outils spécialisés dont le plus connu est **Microsoft Project**. Il existe par ailleurs des équivalents libres (et gratuits) de ce type de logiciel.

Dans un diagramme de GANTT chaque tâche est représentée par une ligne, tandis que les colonnes représentent les jours, semaines ou mois du calendrier selon la durée du projet. Le temps estimé pour une tâche se modélise par une barre horizontale dont l'extrémité gauche est positionnée sur la date prévue de démarrage et l'extrémité droite sur la date prévue de fin de réalisation. Les tâches peuvent s'enchaîner séquentiellement ou bien, être exécutées en parallèle.¹³ Plusieurs grandes tâches telle que la tâche « contact avec les candidats » pouvait contenir des sous tâches telle que la préparation des ateliers CV, c'est donc pour cela qu'il nous a fallu subdiviser les grandes tâches pour réaliser des sous Gantt.

A la suite de cela, il nous a été plus facile pour calculer nos marges de manœuvres et savoir sur quelles tâches on pouvait prendre du retard ou pas.

Après avoir fait le point sur tout ce qui devait être fait et mis en place, on a associé ces différentes tâches à des ressources. C'est-à-dire que l'on s'est réparti le travail en fonction des compétences de chacune. Par exemple, celle qui avait plus le sens du contact et du relationnel avec les candidats s'est chargée de les accueillir tandis qu'une autre s'occupait du plan de communication (réalisation des affiches publicitaires) et les autres contactaient les entreprises.

¹² <http://www.commentcamarche.net/contents/projet/gantt.php3>

¹³ Voir Annexe 3

Une fois toute cette planification faite et que toutes les tâches soient réparties, au fil des jours nous avons tenté de suivre cette planification mais des fois lors des bilans on se rendait compte que finalement certaines tâches prenaient plus ou moins de temps que prévu et donc il nous est arrivé de réadapter le Gantt.

QQOQCP

QUI ?

Comme nous l'avons déjà souligné dans l'étude stratégique, notre mission concerne deux demandeurs : les candidats potentiels et les employeurs.

Nous nous sommes ensuite penchées sur la recherche de partenaires (autres associations) telles que la mission locale, l'AFIJ...

Ils nous ont aidé à faire passer l'information et cela a été indispensable de passer par ses structures déjà bien mises en place afin de profiter de leurs expériences dans le milieu de l'insertion professionnelle ainsi ils nous ont donné des conseils et surtout envoyé des jeunes qui étaient inscrits chez eux.

QUOI ?

Pour contacter les entreprises, nous avons mis en place **un premier plan de communication**. La première étape a été la rédaction d'une lettre explicative ainsi que d'une première invitation¹⁴ que l'on a « mailé » aux entreprises susceptibles d'être présentes à la journée. Ceci était un premier contact avec les entreprises.

Après ce premier contact, certaines entreprises tardaient à nous répondre. Nous avons donc fait des **relances** soit par mail, téléphone ou courrier.

Lors de notre première prise de contact avec des entreprises, certaines de celles qu'on avait contactées nous ont répondu négativement lors de la relance, il a donc fallu faire une deuxième prise de contact avec d'autres entreprises.

Pour finir, avant d'envoyer les courriers d'invitation définitifs aux entreprises dont on avait eu la confirmation qu'elles seraient là, on a fait **une dernière relance** pour les entreprises qui ne nous avaient toujours pas répondu. Et enfin envoi **des courriers d'invitation**.

En parallèle de nos deux premières parties, nous élaborions notre **second plan communication** et nous prenions contact avec des candidats:

¹⁴ Voir Annexe 4

D'une part, **l'élaboration d'affiche** : nous avons tout d'abord fait une première maquette en mélangeant nos différentes idées ce qui a donné une première ébauche. Cette ébauche sera montrée au maître de stage qui, lui aussi apportera ses idées d'où les modifications. A côté de cela, il a fallu réaliser des outils de communication pour faire passer le message dans le quartier mais aussi dans la ville de Reims. On a pour cela réalisé une affiche, des flyers, on a pris contact avec la radio mais aussi la presse (l'union) et enfin France 3 qui n'a malheureusement pas pu venir lors de la journée pour cause de sous effectifs dû à une actualité très chargée en ce moment.

Où ?

On s'est ici posé la question de savoir où organiser cette journée ? Plusieurs choix s'offraient à nous : nous pouvions la réaliser à la maison des associations, faite spécialement pour accueillir les manifestations associatives ; la salle de la maison de quartier Billard mise à disposition et la salle municipale François Mauriac. La première possibilité a été d'emblée écartée car située au centre ville alors que notre mission est d'aider les jeunes et plus particulièrement ceux du quartier Croix-Rouge à s'insérer dans la vie professionnelle. Il nous a alors paru judicieux de réserver une salle située dans ce quartier car on a pu constater que beaucoup de jeunes n'ont pas de permis de conduire. Nous avons préféré une salle municipale à la salle prêtée par la maison de quartier afin de ne pas créer d'amalgame entre notre action, notre association et la maison de quartier. Pour avoir la salle François Mauriac qui est une salle municipale pouvant accueillir 250 personnes, nous avons envoyé les statuts de l'association.

COMMENT ?

On a accueilli à l'association **les candidats** majoritairement issus du quartier Croix-Rouge, on prenait leur CV afin de voir leurs formations et expériences professionnelles (voire leurs compétences) et de voir avec eux quels métiers ils souhaiteraient faire et ainsi de voir les profils de poste proposés par les entreprises. Tout ceci nous a permis de réaliser un fichier afin de recenser les personnes à la recherche d'emploi.

Nous avons également mis en place **des ateliers de préparation aux entretiens** mais aussi **des ateliers CV**, cela permettait aux candidats d'avoir nos conseils pour l'élaboration de leurs CV (certains n'avaient jamais fait de CV). En amont de cette mise en place d'ateliers nous avons fait des recherches théoriques sur comment mener un entretien et quels étaient les points importants à mettre sur un CV.

En parallèle nous avons réalisé des profils de poste : une fois avoir contacté les entreprises et savoir qu'elles seraient présentes à cette journée, nous leur avons demandé quels étaient les profils

qu'elles recherchaient et pour quels types de poste afin de faire en amont une sélection des CV des candidats qui se présentés à l'association.

Après avoir retenu les candidats dont les CV « collaient » le plus avec les profils de poste recherchés par les entreprises, nous avons élaboré **un planning d'ordre de passage des candidats**¹⁵ sous forme de tableau Excel. Ce tableau comprenait les informations telles que les noms, prénoms, numéros de téléphone, adresse, compétences. Et quelques jours avant la journée nous avons rappelé tous les candidats pour leur donner leurs heures de passage (entretien de 15 mn par personne avec les entreprises).

Une fois l'affiche validée par le maître de stage celle-ci sera imprimée en plusieurs exemplaires qui seront affichés dans le quartier Croix-Rouge, à l'Université et au centre ville de Reims.

QUAND ?

Pour fixer la date de notre journée de recrutement, il a fallu prendre en considération plusieurs contraintes. La plus importante : l'échéance de notre période de stage. En effet, nous devions réaliser cette journée avant la fin du stage, il fallait ensuite que la salle François Mauriac (cf. « Où ?) soit disponible. Nous avons donc fixé cela le jeudi 18 décembre.

POURQUOI ?

Cette journée a été déroulée sur la base d'entretiens et recrutement qui consistaient à mettre les candidats dans des conditions concrètes de recrutement. Cette journée permet non seulement d'appréhender les façons et les pièges de l'entretien et de la recherche d'emploi mais aussi de tisser des liens avec les professionnels des entreprises.

Au cours de cette journée, les candidats valorisaient leurs motivations et compétences à l'égard des recruteurs. A cet effet, on a procédé de deux façons :

- Soit un entretien individuel devant un responsable ou un consultant en Ressources Humaines durant toute la journée ;
- Soit devant les patrons et/ou leur représentant. A titre d'exemple : leur comptable, leurs secrétaires, des stagiaires en ressources humaines de 1^{ère} année MRH...etc. ;

Chaque entretien dure une quinzaine de minutes, les candidats disposent de quelques minutes pour défendre et se mettre en valeur devant un recruteur. A l'issue de cette rencontre, les candidats bénéficient soit d'un emploi soit d'un stage ou encore d'une évaluation sur la façon d'entreprendre un entretien à l'avenir.

¹⁵ Voir Annexe 5

Nous avons accompagné les candidats dans leurs différentes démarches dans le cadre de la recherche d'emploi. Ceci s'est concrétisé par des conseils généraux sur:

- La rédaction d'un C.V et d'une lettre de motivation,
- Des orientations à l'entretien : attitude à adopter, gestion du stress, les recherches à effectuer au préalable.

Les particularités de participation des candidats :

La journée de recrutement était destinée au préalable aux candidats du quartier « Croix- Rouge » de Reims et notamment des autres quartiers en difficulté ainsi qu'aux étudiants (y compris les étudiants étrangers) à la recherche d'emploi ou d'un stage.

Chaque candidat intéressé était muni d'un C.V et devait passer un entretien auprès de l'association « Jeunesse et Espoir » de Reims, en optant pour l'entreprise qui réponde à son secteur d'activité et l'heure qui lui convenait sans pour autant négliger le calendrier des entreprises. Et bien sûr qui corresponde à l'attente des entreprises ayant répondu à notre invitation.

En dépit du fait que le candidat ne soit pas venu à l'association pour de plus amples informations concernant la journée de recrutement, ou de se faire positionner dans le planning de passage, cela ne l'a pas empêché de venir le jour J et de postuler dans le cadre d'une candidature spontanée.

B. DÉMARCHE :

Cette démarche de l'organisation d'une journée de recrutement se heurte à trois points majeurs, à savoir :

La première est celle de trouver un candidat qui n'est pas une tâche aisée. Il existe de nombreux secteurs d'activité qui affichent une pénurie de main-d'œuvre, à titre d'exemple : le secteur de l'hôtellerie, la restauration, le secteur des travaux publics (BTP), l'informatique, le gardiennage (et même le secteur para- médical : ex : manque d'infirmière qualifié...).

La deuxième difficulté est l'identification du bon candidat, lorsque son profil correspond à l'offre de l'entreprise. C'est un choix humain qui s'opère à travers des critères de compétences, de personnalité (l'empathie par exemple). C'est également un choix économique et juridique : combien l'entreprise est-elle prête à investir dans ce recrutement ? Quelle est la rémunération proposée au salarié ? Quelle évolution professionnelle et de carrière lui fournir ? Quel type de contrat l'entreprise va-t-elle offrir à son salarié : est ce un CDD ou un CDI ? Quelle est la durée de la période d'essai ?

La troisième difficulté est celle qui relève des problématiques réglementaires et administratives. Un ensemble de règles encadrent l'embauche, qu'il s'agisse de l'âge d'accès au travail fixé à 16 ans : sur ce point, il existe une dérogation du tribunal compétent territorial qui peut délivrer une émancipation à l'âge légal de travail qui est de 18 ans dans certain cas particulier. Il ya

aussi des textes portant sur le droit d'exercice des étrangers... De même que plusieurs règles et formalités doivent être respectées : déclaration unique d'embauche, médecine du travail...

En conclusion, nous identifions trois chronologies relatives aux difficultés qui percutent tout recruteur externe du marché de travail :

- Trouver un candidat,
- Trouver le bon candidat,
- Et de trouver le bon candidat en tenant compte des contraintes juridiques et administratives.

Les étapes passées

Tout d'abord, nous avons pu élaborer des fiches de poste : de quoi, de qui a-t-on vraiment besoin? Quelles compétences? Quelle personne? Pour quelle durée? Type de contrat CDD ou CDI? Pour quelle durée de travail (temps partiel, temps plein)?

Deuxième étape : nous avons procédé à la rédaction de l'offre d'emploi. Il s'agit non seulement de décrire l'emploi mais aussi de stimuler l'envie des candidats d'intégrer l'entreprise. Une présentation dynamique de l'offre est indispensable.

La troisième étape consiste au tri des candidatures. Après une première sélection, nous avons approfondi nos connaissances sur les candidats à travers des fiches de renseignement. Dans le but de mettre des fiches de poste pour chaque entreprise...

L'entretien est vraiment le moment clef puisqu'il permet de rencontrer en personne le candidat et de le questionner sur son CV (technique de face à face). Le contrat de travail est par nature un contrat intuitu personae. Il est important de s'attarder sur l'entretien, de le préparer, de déterminer à la lecture d'un CV les questions qu'il faudra poser. Au cours de l'entretien, le recruteur doit pouvoir se reposer sur une trame d'interview sans oublier pour autant de présenter l'entreprise et le poste.

L'étape suivante comporte la rédaction d'un compte rendu pour l'association sous forme de fiche.

Nous avons établi des colonnes «entreprise», «compétence», «expérience»...

Nous avons fait très attention à ne pas retenir des éléments discriminants dans un tableau sous forme Excel.

A qui l'offre est diffusée ?

Après la rédaction de notre annonce, nous étions amenées à réfléchir sur la manière dont l'annonce va être diffusée : quel est le moyen le moins coûteux pour nous?

Quel est la manière la plus rentable pour avoir le maximum de candidats avec le maximum de profils qui correspondent à la demande des entreprises?

A cet effet, nous avons opté pour plusieurs méthodes à savoir celle utilisée pour contacter les candidats :

- Presse, journal : UNION
- Radio (message publicitaire)
- Affiches publicitaires: déposées dans plusieurs quartiers, notamment ceux défavorisés (Croix-Rouge, Orgeval, Wilson), auprès des Facultés, cités universitaires
- AU CRIJ nous avons bénéficié d'une annonce sur leur site...
- Par téléphone, par mail
- Méthode du face à face

- Bouche à oreille
- Méthode du hasard : on a pris un journal de demandes d'emploi et on a appelé des candidats au hasard et on les a invités. Sur 10 appels nous avons eu une réponse, cette méthode coûteuse n'est pas vraiment satisfaisante.

Quels types de tests nous avons utilisé ?

Nous faisons passer une fiche de compétence à la grande majorité des candidats. Les autres outils que nous utilisons sont des ateliers CV, des orientations à l'entretien, nous avons prévu des préparations à l'entretien avec une caméra pour filmer leur réflexion et essayer de les corriger. L'atelier vidéo n'a pu être fait car nous n'avons pas pu avoir le matériel nécessaire. Notre but étant de préparer les candidats afin que leur profil corresponde vraiment à l'attente des entreprises. Nous n'avons pas utilisé d'autres tests particuliers qui mesurent les aptitudes des candidats, comme exemple le cas des candidatas qui recherchent du travail dans le BTP. Selon les cas, ces tests sont très compliqués.

C. PLAN DE COMMUNICATION :

L'élément essentiel constituant notre plan de communication est l'affiche. En effet, tout événementiel doit avoir une visibilité afin d'attirer du monde. Afin de réaliser ce support, nous avons fait appel à notre réseau personnel. Un infographiste nous a proposé de nous la faire. Nous voulions une affiche sérieuse où tout un chacun pourrait se reconnaître. Nous avons choisi notre image avec soins parmi une bibliothèque d'images libres de droits. L'idée étant de réaliser une affiche sobre mais professionnelle. Après un ou deux ajustements, le résultat fût plus que convaincant¹⁶.

En parallèle, le graphiste qui travaille avec l'association nous en a conçu une seconde¹⁷ (sans aucune contrainte de notre part, contrairement à la première qui répondait à une « commande »). Nous avons préféré la première pour des raisons de lisibilité. En effet, l'affiche attire l'œil, l'objet est suffisamment visible pour ne pas avoir à s'arrêter pour lire.

Cette affiche a été éditée en format A3 et placée dans des endroits stratégiques du quartier. Nous l'avons aussi imprimée en format A5 pour en faire des flyers.

A ce support papier, nous avons associé l'outil informatique. En effet, rapide d'utilisation et sans frais, internet permet de diffuser une information par un système de proche en proche. Ainsi

¹⁶ Voir Annexe 6

¹⁷ Voir Annexe 7

nous avons mailé des invitations à nos mailing listes. Nous avons aussi publié un évènement sur facebook.

Le dernier élément, important dans ce genre de manifestation mais difficilement contrôlable est le bouche à oreille. C'est pourquoi nous avons soigné nos entretiens informels avec les personnes qui passaient à l'association, que nous leur avons expliqué notre présence afin qu'ils en conservent une bonne image et en parlent autour d'eux.

RESULTATS ET ANALYSES

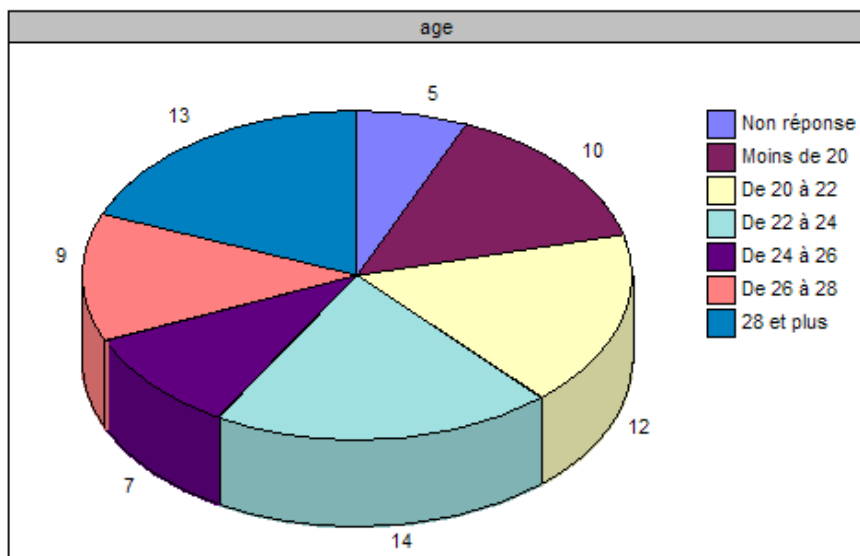
A. EVALUATION QUANTITATIVE

Afin d'avoir une évaluation à court terme de notre action, nous avons réalisé un questionnaire de satisfaction¹⁸.

Concernant l'administration de notre questionnaire, nous l'avons distribué directement aux candidats et récupéré sur place. Nous n'avons malheureusement pas pu réaliser de pré-tests, ainsi la question concernant les ateliers de préparation ne peut être exploitée car nous n'avons pas précisé si on parlait dans cette question des ateliers réalisés à l'association ou par une autre structure. La question est donc biaisée. Cependant, ce questionnaire nous a fourni tout de même de précieuses informations.

Sur les 160 questionnaires distribués à l'ensemble des participants, nous avons eu 70 retours, soit un peu moins de 50%, ce qui peut être considéré comme un résultat satisfaisant.

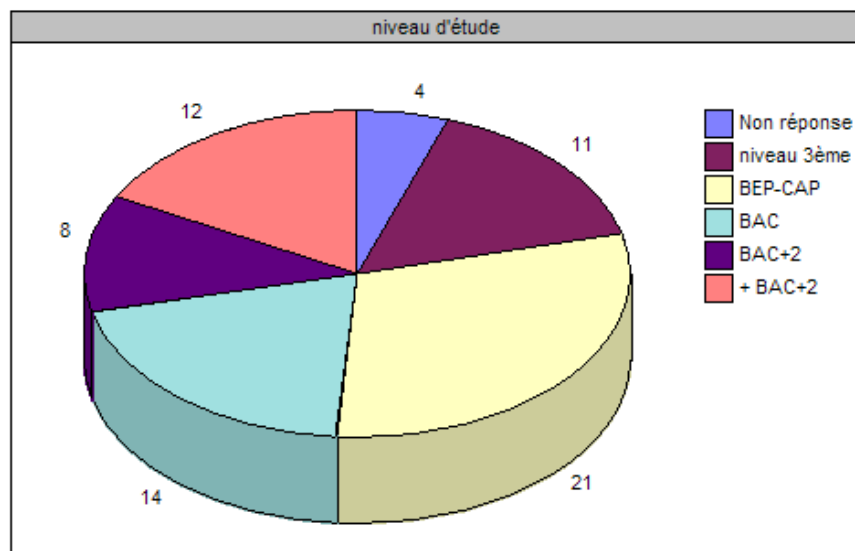
Dressons maintenant un rapide portrait des participants. Concernant l'âge, le graphique suivant montre bien que tous les profils sont concernés avec un minimum de 16 ans et un maximum de 54 ans.



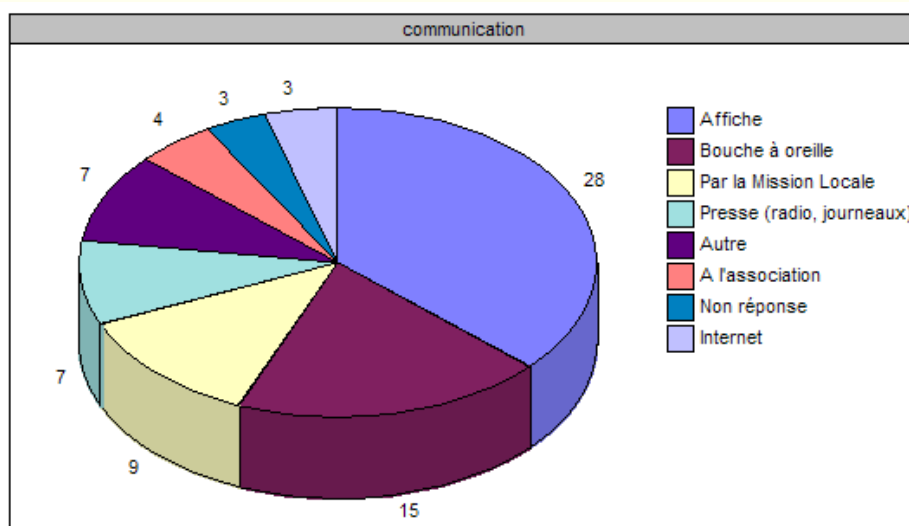
Pour le sexe, égalité quasi parfaite : 35 femmes pour 34 hommes (une non réponse). 71,5 % sont demandeurs d'emploi et 21 % étudiants qui, nous le verrons plus tard ont été un peu lésés au cours de cette journée.

Niveau d'étude :

¹⁸ Questionnaire inspirée du questionnaire réalisé lors du « 6^{ème} mois de l'emploi » agglopo-le-provence.fr / Voir annexe



La encore, la journée a touché un large panel de personnes.
Le dernier point concerne le plan de communication :



40 % des participants sont venus suite à l'affiche. De plus, on constate que le « bouche à oreille » a bien fonctionné. Enfin, le fait que certaines personnes aient répondu avoir été averties par plusieurs canaux montre que la communication est bien passée. Ces personnes sont venues à près de 86 % pour des recrutements. Il convient de souligner que 29% sont venues aussi pour des informations et 20 pour des conseils. Concernant l'adéquation entre les attentes des personnes et les offres que nous leur avons proposées, le bilan est plutôt mitigé. En effet, pour 61 % les offres correspondaient à leur recherche initiale (notons 21% de non réponse à cette question). Malgré cela, 76 % des personnes estiment que cette journée les a aidés dans leur recherche d'emploi et 80 % en sont sorties remotivées. Pour les améliorations à apporter à cette journée, après traitement des questions ouvertes, on constate que les réclamations sont de plusieurs ordres et sont détaillées comme cela :

amélioration2	Nb. cit.	Fréq.
Pas assez d'entreprises / d'offres	10	32,3%
Résultats / Entretiens peu concluant	9	29,0%
Organisation (temps d'attente, repas...)	4	12,9%
Pas d'offres étudiants	3	9,7%
Autre	3	9,7%
Renseignement (lieu, offres d'emploi...)	2	6,5%
TOTAL CIT.	31	100%

Le tableau est construit sur 70 observations.
Les pourcentages sont calculés par rapport au nombre de citations.

Ainsi un effort doit être fait au niveau de la diversité des entreprises et des offres proposées. Quant au fait que les entretiens / résultats ne sont pas concluants, cette réponse étant donnée à chaud juste après les entretiens, elle doit être prise avec précaution. Sur les 70 retours questionnaires, 60 des candidats sont d'accord pour participer à nouveau à une journée de ce type.

En ce qui concerne les entreprises¹⁹, nous n'avons pas effectué d'analyse quantitative pour les questionnaires des entreprises car nous avons eu que 18 retour de questionnaires sur 20 et tous n'étaient pas entièrement complétés. Mais ce qu'on peut dire en regardant les réponses c'est que d'une manière générale les entreprises on trouver que l'accueil et l'organisation de la journée de recrutement été bien, un bon accueil et beaucoup de convivialité. Ce qu'on peut dire également, c'est qu'ils ont trouvés le concept du "Job Dating" très intéressant et à refaire.

Enfin, ils ont en moyenne rencontrés une quinzaine de candidats.

B. BILAN DE LA JOURNÉE : POINTS POSITIFS ET NÉGATIFS

Dans cette partie nous nous attellerons à montrer les points positifs et négatifs de cette journée de recrutement :

Les points positifs :

On peut noter, premièrement que c'était la première fois qu'une journée de recrutement été réalisée par l'association « Jeunesse et Espoir-Pays de France » mais aussi dans le quartier de Croix-Rouge.

¹⁹ Même source que pour les questionnaires candidats / Voir Annexe 9

Deuxièmement, il y a eu une bonne ambiance, un bon accueil des entreprises ainsi que des candidats ce qui a créé une grande satisfaction. Les candidats sont venues nombreux (on peut dire que « le bouche à oreille » à bien fonctionné).

Et troisièmement, on peut dire qu'on a su maîtriser le changement, on a su s'adapter et réadapter le planning pour faire face aux candidats arrivés en retard ou en avance ou même qui n'été pas du tout prévu sur le planning. On peut dire que nous avons eu une bonne gestion des candidats et des entreprises.

Points négatifs :

On ce qui concerne les points négatifs, on peut parler dans un premier temps du problème de la gestion du planning (c'est-à-dire des horaires de passage). En effet, on a n'a pas pu respecter le planning que nous avons établi. En effet, le fait de faire lors de cette journée à la fois un « Job Dating » et un forum d'emploi car difficile de gérer les heures de passages de personnes (remise en cause du planning).

Dans un deuxième temps on peut dire qu'on avait un peu peur de ne pas avoir beaucoup de candidats, que la communication passe mal mais au final on a eu plutôt des soucis avec les entreprises. On n'a pas contacté suffisamment d'entreprises, en effet beaucoup été présentes le matin et moins l'après midi. Il y a eu aussi des départ anticipés ou recul de l'heure d'arrivée de certaines entreprises qui nous avait dit qu'elles resteraient de telles heures à telles heures et au final et ce sont soit désistaient deux jours voir un jour avant le 18 ou alors certaines sont venues et ne sont restées que 2 heures et d'autres sont arrivées en retard.

CONCLUSION

Au cours de notre stage, nous nous sommes intéressées à l'organisation d'une journée de recrutement. Ce stage nous a fourni l'opportunité d'appréhender dans le cadre de notre formation de master 1^{er} année management, parcours : « Ressources Humaines », une étude et une application analytique, l'utilisation des outils et des connaissances acquises dans le cours de « RH ».

Notre groupe composé de quatre étudiantes du cycle de notre formation, avons choisi comme sujet d'étude : « Organiser une journée de recrutement ». Ce projet a été effectué auprès de l'association « Jeunesse et espoir pays de France » ayant pour but l'insertion professionnelle des jeunes du quartier de Croix Rouge à Reims.

Cette étude nous a permis de comprendre dans quelles mesures les recruteurs internes ou externes à l'entreprise recrutent c'est-à-dire quels sont les moyens utilisés pour trouver les bons candidats qui correspondent à la fiche de poste définie par les employeurs.

Nous avons utilisé des études et des applications analytiques d'utilisation des outils et des connaissances acquises dans le cours de « RH », à titre d'exemple comment faire un brainstorming. Le but est d'en tirer une grande connaissance organisationnelle au sein de notre groupe et nous avons même utilisé la méthode du Gantt, le MPM, les fiches de poste...

L'autre avantage qu'on peut tirer de notre passage à l'association, est notre degré d'autonomie via l'objectif, qui est l'insertion professionnelle des jeunes du quartier de Croix Rouge Reims, sous tutelle de notre maître de stage.

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

Commentcamarche. (s.d.). *Diagramme de GANTT*. Consulté le Décembre 30, 2008, sur Commentcamarche.com: <http://www.commentcamarche.net/contents/projet/gantt.php3>

Cournoyer, N. (s.d.). *Brainstorming (techniques) et Remue-Méninges: Définition et exemple d'un processus d'animation et de conduite de réunion*. Consulté le Décembre 30, 2008, sur Creativite.net.

ESEN. (s.d.). Consulté le Décembre 30, 2008, sur ESEN - La formation des cadre de l'éducation nationale:

www.esen.education.fr/fileadmin/user_upload/Modules/Film_annuel/Fiches/evaluation/fich_post.doc

Lethielleux, L. (2006). *L'essentiel de la Gestion des Ressources Humaines*. (G. Editeur, Éd.) Les Carrés.

Tater, P. (2006-2007). Cours de GRH - L3 AES. UFR Eco-Gestion - Reims.

UNI-EDITIONS. (s.d.). *Entretien d'embauche : nos conseils pour réussir*. Consulté le décembre 30, 2008, sur icommeinfo.com: <http://www.icommeinfo.com/emploi/recrutement/entretien-d-embauche-nos-conseils-pour-reussir,418>

Wikipedia - Association. (s.d.). Consulté le Décembre 28, 2008, sur Wikipedia: <http://fr.wikipedia.org/Association>

INSEE/ANPE. (s.d.). *Insee - Thèmes - Territoire - DUIC - Zus : Croix Rouge*. Consulté le Décembre 23, 2008, sur INSEE : <http://www.insee.fr/fr/ppp/bases-de-donnees/donnees-detaillees/duicq/zus.asp?reg=21&uu=51701&zus=2106030>

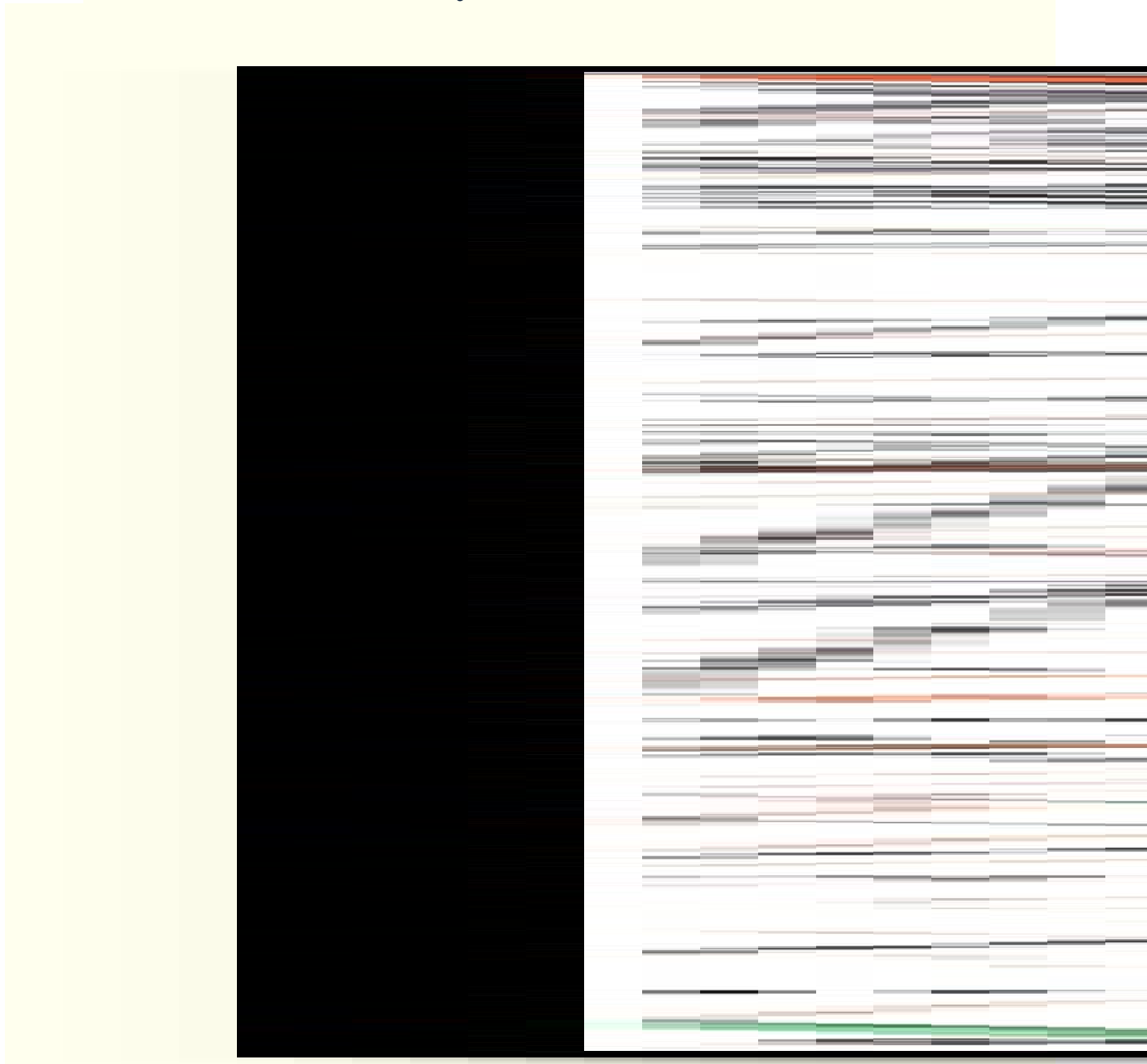
Wikipédia - Zone Urbaine Sensible. (s.d.). Consulté le Décembre 23, 2008, sur Wikipédia: http://fr.wikipedia.org/wiki/Zone_urbaine_sensible

ANNEXES DU DOSSIER

SOMMAIRE

Sommaire.....	4
INTRODUCTION.....	1
I.ETUDE DES BESOINS.....	2
Présentation de l'association.....	2
Analyse stratégique :.....	3
Analyse externe :.....	3
Recueil des données :.....	4
Diagnostic externe :.....	4
METHODOLOGIE ET MISSION.....	8
A.Préparation du stage.....	8
1.Recherche documentaire.....	8
Outils du questionnaire.....	13
B.Démarche :.....	18
C.Plan de communication :.....	20
RESULTATS ET ANALYSES.....	22
A.Evaluation Quantitative.....	22
B.Bilan de la journée : points positifs et négatifs.....	24
CONCLUSION.....	26
RESSOURCES DOCUMENTAIRES.....	27
ANNEXES DU DOSSIER.....	28
Sommaire.....	1
ANNEXE 1 : Carte du quartier Croix Rouge avec la ZUS.....	3
Annexe 2 : Fiche de poste type.....	4
Annexe3 : GANTT.....	4
Annexe 4 : Lettre d'invitation.....	5
Annexe 5 : Extrait du planning de passage des candidats.....	5
Annexe 6 : Affiche sélectionnée.....	7
Annexe 7 : Seconde affiche.....	8
Annexe 9 : Questionnaire de satisfaction – Entreprise.....	10

ANNEXE 1 : CARTE DU QUARTIER CROIX ROUGE AVEC LA ZUS



ANNEXE 2 : FICHE DE POSTE TYPE

Nom de la société

Division/Service

Lieu

Fonction

Rend
compte à

Poste

Niveau/Échelon

Type de poste :

- ☐ Temps plein
- ☐ Temps partiel
- ☐ Sous-traitant
- ☐ Stagiaire

_____ heures/ semaine

- ☐ Exempté
- ☐ Non exempté

Description générale

expérience professionnelle requise

Formation requise

Division/Service

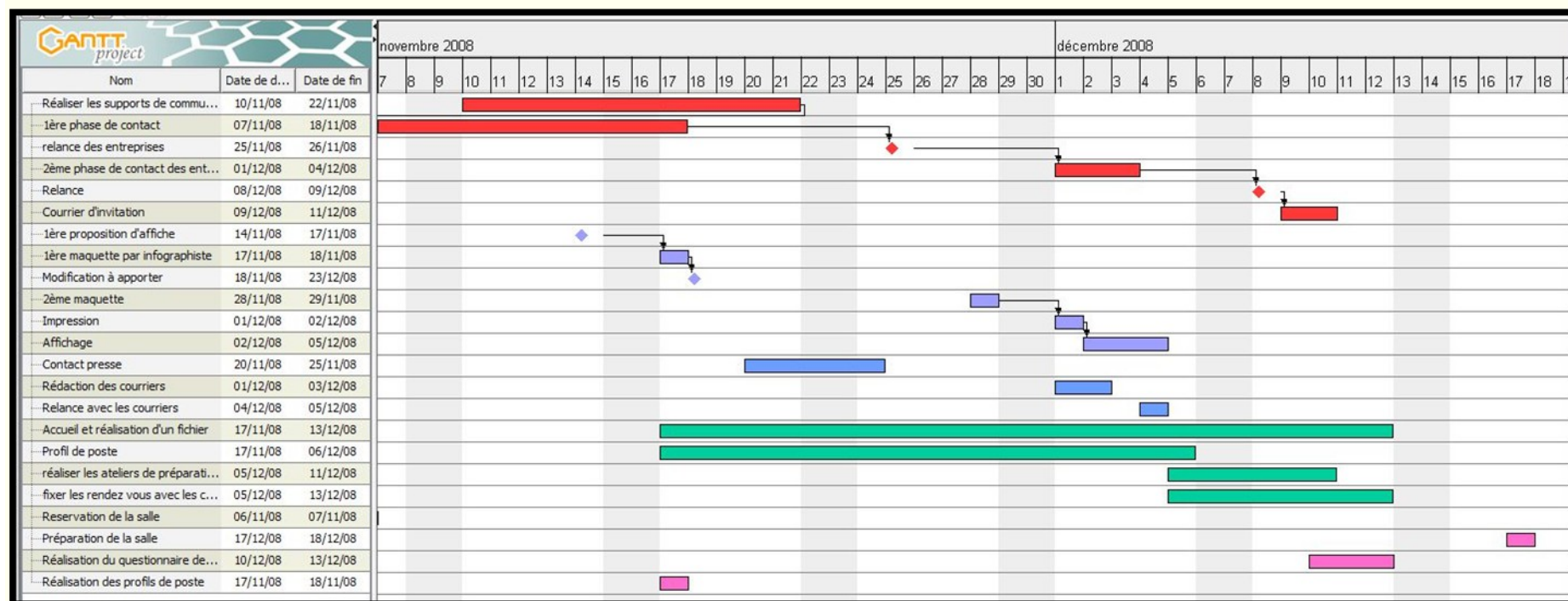
Lieu

Fonction

Rend
compte à

Poste

ANNEXE3 : GANTT



ANNEXE 4 : LETTRE D'INVITATION

Jeunesse et Espoir
1 allée Béarnais
51 100 REIMS
jeunesse.espoir@gmail.com

Monsieur,
Reims, le ...

Objet : Invitation à la Journée de Recrutement de l'association Jeunesse et Espoir

Suite à notre conversation téléphonique du ..., l'association Jeunesse et Espoir-Pays de France a le plaisir de vous inviter à sa journée de recrutement.

« Journée de Recrutement »
Jeudi 18 décembre 2008
Salle François Mauriac

Cette journée a pour objectif de vous mettre en relation directe avec des demandeurs d'emploi répondant à vos besoins. C'est pourquoi nous vous demandons de bien vouloir nous faire parvenir les fiches de profil de poste des emplois que vous proposeriez à cette journée.
Pour plus d'informations, contactez nous au ***** ou à l'adresse mail suivante :
jeunesse.espoir@gmail.com

Dans l'attente d'une réponse favorable de votre part, nous vous prions d'agréer, monsieur, l'expression de nos salutations distinguées.

ANNEXE 5 : EXTRAIT DU PLANNING DE PASSAGE DES CANDIDATS²⁰

²⁰ Dans le cadre du rapport, pour des raisons d'anonymat nous avons remplacé les noms des personnes par des initiales

[illegible]

ANNEXE 6 : AFFICHE SÉLECTIONNÉE



ILS RECRUTENT ET N'ATTENDENT PLUS QUE VOUS

l'association Jeunesse et Espoir - Pays de France organise une

JOURNÉE DE RECRUTEMENT

jeudi 18 Décembre 2008
salle François Mauriac

offres d'emploi pour tous niveaux d'étude
pour envoyer vos CV ou pour plus d'info : jeunesse.espoir@gmail.com



ANNEXE 7 : SECONDE AFFICHE

Demandeur d'emploi, Jeune Diplômé
ou à la recherche d'une Qualification
...motivé et envie de s'en sortir

Association
jeunesse
espérance
pays de france
organise

ENTRETIEN

JOURNÉE

Des Entreprises, des Institutions
viennent Vous rencontrer
et Recrutent!

Envoyez vos Curriculum Vitae
Courriel : jeunesse.espoir@gmail.com
salle François Mauriac

Jeudi 18 Décembre 2008

5Interim
MINISTÈRE DE LA DÉFENSE
MARINE NATIONALE
EDF
SNCF

www.annexes.emploi.fr

ANNEXE 8 : QUESTIONNAIRE DE SATISFACTION – CANDIDAT

Questionnaire de satisfaction - Visiteur

Association Jeunesse et Espoir-Pays de France

Merci de bien vouloir répondre à ces questions, cela ne prendra que quelques minutes.

Participation à la Journée

1. Quels ont été vos attentes concernant cette journée ?

- ☐ 1. Rencontrer des entreprises pour des recrutements
- ☐ 2. récolter des informations
- ☐ 3. découvrir de nouveaux métiers
- ☐ 4. être conseillé dans la recherche d'emploi
- ☐ 5. autre

Vous pouvez cocher plusieurs cases.

2. Si 'autre', précisez :

3. Avez vous participé à des ateliers ?

- ☐ 1. oui ☐ 2. non

4. Si oui, le(s)quel(s) ?

- ☐ 1. préparation CV
- ☐ 2. préparation lettre de motivation
- ☐ 3. préparation entretien

Vous pouvez cocher plusieurs cases.

5. Ce ou ces ateliers vous ont-ils aidé dans votre recherche d'emploi ?

- ☐ 1. oui ☐ 2. non

6. Si oui, pourquoi ?

7. Les emplois proposés par les entreprises correspondaient-ils à votre recherche initiale ?

- ☐ 1. oui ☐ 2. non

8. Est ce que cette journée vous a aidé dans votre recherche d'emploi ?

- ☐ 1. oui ☐ 2. non

Perspectives

9. Est-ce que cette journée vous a remotivé dans vos recherches d'emploi ?

- ☐ 1. oui ☐ 2. non

10. Quels sont les améliorations qui pourraient être apportées à cette journée ?

11. Seriez vous intéressé pour participer à d'autres journées de recrutement ?

- ☐ 1. oui ☐ 2. non

12. Si non, pourquoi ?

Informations personnelles

13. Age

14. Sexe

- ☐ 1. Homme ☐ 2. Femme

15. Statut au moment de la journée

- ☐ 1. demandeur d'emploi
- ☐ 2. étudiant
- ☐ 3. stagiaire en formation professionnelle
- ☐ 4. salarié
- ☐ 5. bénéficiaire du RMI
- ☐ 6. travailleur handicapé
- ☐ 7. autre

Vous pouvez cocher plusieurs cases (6 au maximum).

16. Si 'autre', précisez :

17. Quel est votre niveau d'étude ?

- ☐ 1. niveau 3ème ☐ 2. BEP-CAP ☐ 3. BAC
☐ 4. BAC+2 ☐ 5. + BAC+2

18. Comment avez vous eu connaissance de ce forum ?

- ☐ 1. Affiche ☐ 2. Presse (radio, journaux)
- ☐ 3. Internet ☐ 4. Bouche à oreille
- ☐ 5. Par la Mission Locale ☐ 6. Autre
- ☐ 7. A l'association

Vous pouvez cocher plusieurs cases (4 au maximum).

19. Si 'Autre', précisez :

ANNEXE 9 : QUESTIONNAIRE DE SATISFACTION – ENTREPRISE

A propos de la journée de recrutement

- 1) Vous diriez que l'organisation du forum était :
 - ☐ Très bien
 - ☐ Bien
 - ☐ Assez bien
 - ☐ Médiocre
- 2) Quels ont été les points positifs ?
- 3) Quels ont été les points négatifs ?
- 4) Pensez vous que ce type de manifestation apporte un plus dans votre recherche de candidats ?

Vos entretiens

- 5) Est-ce, selon vous, un gain de temps pour vos recrutements ?
 - ☐ Oui
 - ☐ Non
- 6) Combien de candidats avez-vous rencontrés au cours de cette journée ?
(approximativement)
- 7) Vous estimez que c'est :
 - ☐ Trop
 - ☐ Suffisant
 - ☐ Insuffisant

Votre participation

- 8) Quelles étaient vos attentes concernant cette journée ?
 - ☐ Recruter
 - ☐ Se faire un fichier de CV
 - ☐ Présenter son activité
 - ☐ Autre
- 9) Si autre précisez :
- 10) Etiez-vous présent toute la journée :
 - ☐ Toute la journée
 - ☐ Une demi-journée
 - ☐ Quelques heures
- 11) Que pensez-vous que cette formule de « journée de recrutement » de type « job dating » ?

Informations

- 12) Nom de l'entreprise
- 13) Nom de la personne présente lors de la journée
- 14) Numéro de téléphone
- 15) Adresse mail

ANNEXE 10 : ANNONCE

L'association **Jeunesse et Espoir Pays-de-France**, dans le cadre de sa journée de recrutement du 18 Déc. 2008 à la Salle MAURIAC (4 av. François Mauriac) recherche :

➤ Garde d'enfants / Aide aux personnes âgées

➤ Gros œuvre : Charpentier

Coffreur

Couvreur

Mécanicien

Maçon

➤ Second œuvre :

Electricien

Peintre

Plombier

Chauffagiste

Menuisier

➤ Préparateur de commandes

➤ Tuyauteur

➤ Chaudronnier

➤ Serrurier

➤ Soudeur

➤ Conducteur PL

➤ Manutentionnaire/Cariste

➤ Livreurs

➤ Commerciaux

➤ Vendeurs/Caissiers

➤ Gendarmes

➤ Soldats (Armée de terre)

➤ Pompiers

➤ Ripeurs

Organisation d'une Journée de Recrutement

Nous avons réalisé notre stage collectif au sein de l'association Jeunesse et Espoir- Pays de France située à Reims. Ce stage c'est déroulé du 6 novembre 2008 au 19 décembre 2008. Nous avons eu pour mission de nous occuper du pôle insertion de l'association en organisant une Journée de Recrutement. L'objectif premier étant de créer un évènementiel afin de mettre à la connaissance du public les actions de l'organisme en terme d'aide à la recherche d'emploi. La journée devra aussi permettre de créer un réseau d'entreprise autour de l'association.

Stagiaire :
Mériame BELKHIR
Florence LAMIZANA
Nancy MARIN
Mansouria MELLOUKA

Composition du jury :
Monsieur Marc-Daniel SEIFFERT (tuteur universitaire)
Monsieur Karim AMRY (responsable de stage)

Stage réalisé du 06/11/2008 au 19/12/2008 – Soutenance le 09/01/2009