




FEJ
FONDS
D'EXPÉRIMENTATION
POUR LA
JEUNESSE



**« Actions innovantes pour améliorer
l'insertion professionnelle des étudiants
boursiers inscrits en Master 2 »
« Association Frateli »**

**NOTE DE RESTITUTION FINALE
DU PORTEUR DE PROJET**

Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire et de la Vie Associative
Direction de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire et de la Vie Associative
Mission d'Animation du Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse
95, avenue de France – 75650 Paris cedex 13
www.jeunes.gouv.fr/experimentation-jeunesse



INTRODUCTION

Ce projet a été financé par le Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse dans le cadre de l'appel à projets n°AP1 lancé en janvier 2010 par le Ministère chargé de la jeunesse.

Le Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse est destiné à favoriser la réussite scolaire des élèves et améliorer l'insertion sociale et professionnelle des jeunes de moins de vingt-cinq ans. Il a pour ambition de tester de nouvelles politiques de jeunesse grâce à la méthodologie de l'expérimentation sociale. A cette fin, il impulse et soutient des initiatives innovantes, sur différents territoires et selon des modalités variables et rigoureusement évaluées. Les conclusions des évaluations externes guideront les réflexions nationales et locales sur de possibles généralisations ou extensions de dispositifs à d'autres territoires.

Le contenu de cette note n'engage que ses auteurs, et ne saurait en aucun cas engager le Ministère.

Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire et de la Vie Associative
Direction de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire et de la Vie Associative
Mission d'Animation du Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse
95, avenue de France – 75650 Paris cedex 13
www.experimentation.jeunes.gouv.fr

Pour plus d'informations sur l'évaluation du projet, vous pouvez consulter le rapport d'évaluation remis au Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse par l'évaluateur du projet sur le site www.experimentation.jeunes.gouv.fr



FICHE SYNTHÉTIQUE DU PROJET

Cette fiche doit tenir en **une seule page** et être remplie en utilisant le cadre suivant.

THÉMATIQUE : Insertion professionnelle Numéro du projet AP1_440
LE DISPOSITIF EXPERIMENTÉ
Titre : Actions innovantes pour améliorer l'insertion professionnelle des étudiants boursiers inscrits en Master 2
Objectifs initiaux : Faciliter et optimiser l'insertion professionnelle des étudiants boursiers de Master 2 à l'université, et favoriser la montée en puissance des Bureaux d'aide à l'insertion professionnelle
Public(s) cible(s) : 637 étudiants boursiers de Master 2 inscrits dans 4 universités partenaires, pour un total de 341 participants suite au tirage au sort requis par la méthode aléatoire d'évaluation. 22% des participants sont boursiers à l'échelon le plus avancé (échelon 6/6).
Descriptif synthétique du dispositif expérimenté : un programme en trois axes, déployés en simultané : <ol style="list-style-type: none">1. Parrainage individuel par un jeune actif, diplômé de l'université2. Coaching en groupe par des professionnels, sur des techniques de recherche d'emploi3. Développement d'une communauté virtuelle (Viadeo) et présentielle (soirées)
Territoire(s) d'expérimentation : L'expérimentation a touché des étudiants inscrits dans des universités d'Ile-de-France et à l'Université de Lille 2.
Valeur ajoutée du dispositif expérimenté : La transmission aux équipes des BAIP d'un outil innovant, le parrainage (domaine d'expertise de Frateli), mettant en lien les étudiants avec des professionnels et permettant la mobilisation des réseaux d'anciens étudiants.
Partenaires techniques opérationnels : (1) Partenaires initialement visés dans la convention : 5 universités d'Ile-de-France (2) Partenaires effectifs de l'expérimentation : 3 universités d'Ile-de-France (Paris 1, Université de Cergy-Pontoise, Paris Ouest Nanterre – La Défense) et l'Université de Lille 2
Partenaires financiers (avec montants): FEJ : 210 000€ - Agence de services et de paiement (emplois aidés) : 42 669€
Durée de l'expérimentation : (1) Durée initiale : 4 ans (48 mois) , du 1 ^{er} septembre 2009 au 31 août 2013. (2) Durée effective : 4 ans (48 mois) , du 1 ^{er} janvier 2010 au 31 décembre 2013.
LE PORTEUR DU PROJET
Nom de la structure : Frateli Type de structure : association
L'ÉVALUATEUR DU PROJET
Nom de la structure : J-PAL, Laboratoire d'action contre la pauvreté Type de structure : structure privée



PLAN DE LA NOTE DE RESTITUTION

TABLE DES MATIERES

Introduction	5
I. Rappel des objectifs et du public visé par l'expérimentation	6
A. Objectifs de l'expérimentation	6
B. Public visé et bénéficiaires de l'expérimentation (analyse quantitative et qualitative)	6
1. Public visé	6
2. Bénéficiaires directs	6
3. Bénéficiaires indirects	9
II. Déroulement de l'expérimentation	9
A. Actions mises en œuvre	9
B. Partenariats	13
1. Partenaires opérationnels	13
2. Partenaires financiers	14
C. Pilotage de l'expérimentation	14
D. Difficultés rencontrées	15
III. Enseignements généraux de l'expérimentation	16
A. Modélisation du dispositif expérimenté	16
B. Enseignements et conditions de transférabilité du dispositif	17
1. Public visé	17
2. Actions menées dans le cadre du dispositif	18
3. Partenariats, coordination d'acteurs et gouvernance	18
4. Impacts sur la structure	18
Conclusion	18

Introduction

Le programme expérimenté par l'association Frateli vise à faciliter l'insertion professionnelle des étudiants à l'université en se reposant sur trois axes : le parrainage individuel, le coaching professionnel sur les techniques de recherche d'emploi et le développement d'une communauté de professionnels.

Le projet part du constat que l'université n'offre pas toujours des liens suffisants avec le monde du travail, pourtant nécessaires aux étudiants pour appréhender leur insertion professionnelle de manière optimale.

La variable qui semble jouer le plus dans ce décalage avec des étudiants issus de grandes écoles est la constitution du réseau professionnel. En effet, le développement des réseaux d'anciens des universités est plus récent et ne permettrait pas encore de développer un réel esprit de cohésion et d'entraide instinctive entre diplômés d'une même structure universitaire. Cet écart semble d'autant plus marqué pour les étudiants de Master issus de milieu modeste, ne pouvant généralement pas compenser le manque de contacts professionnels par la mobilisation de leur entourage personnel (parents et proches peu ou pas qualifiés, n'évoluant pas dans les domaines professionnels visés par leurs enfants).

L'association Frateli est spécialisée depuis 2004 dans le parrainage d'étudiants boursiers et méritants (mention B ou TB au Bac), tout au long de leur parcours d'études, par des professionnels issus du même parcours de formation que celui auquel ils se destinent au sortir du lycée. L'objectif de l'association dans cette expérimentation est d'adapter son expertise à la population universitaire avancée dans le parcours d'étude, pour le mettre à disposition des Bureaux d'aide à l'insertion professionnelle nouvellement créés (tels que prévus par la loi relative à l'autonomie des universités, août 2007) et accompagner leur montée en puissance. Le parrainage repose sur la mobilisation des réseaux d'anciens diplômés des universités partenaires, apportant du même coup un argument de mobilisation de ces réseaux encore embryonnaires.

L'expérimentation s'est tenue de janvier 2010 à décembre 2013 (4 ans). Deux cohortes de participants ont été évaluées, sur l'année universitaire 2010-2011 puis 2011-2012. L'année 2012-2013 a été consacrée la pérennisation du programme et à l'appropriation définitive du programme par les universités désireuses de le prolonger en interne. L'évaluation des cohortes expérimentales s'est terminée en décembre 2013. Ce rapport se propose de détailler les différentes phases d'élaboration et de mise en œuvre du dispositif, de faire état des résultats constatés et de tirer les conclusions des deux années d'expérimentation dans un objectif de diffusion plus large de l'outil innovant proposé aux universités : le parrainage.

I. Rappel des objectifs et du public visé par l'expérimentation

A. Objectifs de l'expérimentation

Cette expérimentation a pour objectif de faciliter et d'optimiser l'insertion professionnelle des étudiants boursiers inscrits en Master 2 dans une université francilienne (public cible).

A plus long terme, l'objectif est de transmettre aux universités l'expertise d'un outil innovant, le parrainage individuel, pour qu'il puisse être utilement proposé à tous les étudiants inscrits à l'université. Cet outil permet également de créer du lien entre les anciens étudiants et leur université d'origine.

Le programme s'articule autour de trois axes déployés simultanément :

1. **Parrainage individuel** par un jeune actif, diplômé de l'université
2. **Coaching** en groupe par des professionnels, sur des techniques de recherche d'emploi
3. Développement d'une **communauté** virtuelle (Viadeo) et présentielle (soirées)

B. Public visé et bénéficiaires de l'expérimentation (analyse quantitative et qualitative)

L'expérimentation étant soumise à une évaluation sur un mode aléatoire, il est important de préciser qu'il n'est fait état ici que des participants du groupe traitement et non du groupe témoin.

1. Public visé

Les étudiants participant à l'expérimentation sont inscrits en Master 2 (tous Masters confondus) et boursiers de l'enseignement supérieur.

Cette population est sensiblement différente de la population bénéficiaire habituelle de l'association Frateli, qui s'adresse à des étudiants boursiers dès Bac +1, à l'obtention de leur Bac, et les accompagne tout au long de leur parcours d'études (5 ans en moyenne), jusqu'à leur insertion professionnelle. Le public classique de Frateli suit un parcours de type classe prépa/grandes écoles (70%), contre seulement 30% à l'université.

L'expérimentation prévoyait un total de 500 participants au dispositif sur deux cohortes d'étudiants de Master 2. 341 étudiants ont finalement participé au programme.

2. Bénéficiaires directs

Les tableaux présentés ci-dessous font état d'un nombre de participants de 363. 22 d'entre eux ont été sortis de l'expérimentation car, suite au tirage au sort, ils n'ont plus répondu aux sollicitations de l'équipe. 341 étudiants ont donc réellement participé à l'expérimentation.

2.1. Statistiques descriptives

	Bénéficiaires entrés l'année 1	Bénéficiaires entrés l'année 2	Bénéficiaires entrés l'année 3	Bénéficiaires entrés pendant toute la durée de l'expérimentation	Bénéficiaires ayant abandonnés ou ayant été exclus en cours de dispositif
Nombre de bénéficiaires directement touchés par l'action					
Jeunes	174	189	0	363	22
Adultes					
Nombre total de bénéficiaires	174	189	0	363	22

**Bénéficiaires entrés pendant toute la durée
de l'expérimentation**

Nombre de bénéficiaires directement touchés par l'action à l'entrée du dispositif, par caractéristiques

1. Jeunes

Âge

Moins de 6 ans

6-10 ans

10-16 ans

16-18 ans

18-25 ans

363

Autres : *(préciser)*

Autres : *(préciser)*

Situation

Elèves en pré-élémentaire

Elèves en élémentaire

Collégiens

Lycéens en LEGT

Lycéens en lycée professionnel

Jeunes apprentis en CFA

Étudiants du supérieur

363

Demandeurs d'emploi

Actifs occupés

Autres : *(préciser)*

Autres : *(préciser)*

Niveau de formation

Infra V

Niveau V

Niveau IV

Niveau III

Niveau III

Niveau I

363

Sexe

Filles

254

Garçons

109

2. Adultes

Qualité

Parents

Enseignants

Conseillers d'orientation-psychologues

Conseillers principaux d'éducation

Conseillers d'insertion professionnelle

Animateurs

Éducateurs spécialisés

Autres : *(préciser)*

Sur la totalité des bénéficiaires directs de l'expérimentation, la répartition par université se fait comme suit :

Université d'origine	Taux de participants
Paris 1	46%
Paris 10-Nanterre	32%
UCP	6%
Lille 2	3%
Autres*	13%

*Autres universités d'Ile-de-France (Paris 2, Paris 3, Paris 4, Paris 5, Paris 6, Paris 7 et Paris 9)

Les profils des bénéficiaires directs sont répartis comme suit :

Domaine de formation	Taux de participants
Droit - Sciences Politiques	35%
Economie - Gestion	25%
Lettres - Langues - Arts	12%
Sciences Humaines	16%
Sciences	6%
Autres	6%

2.2. Analyse qualitative

Les bénéficiaires directs de l'expérimentation sont inscrits en Master 2 dans l'une des 4 universités partenaires, en Ile-de-France (Paris 1-Panthéon Sorbonne, Université Paris Ouest Nanterre-la Défense, Université de Cergy-Pontoise) et à l'Université de Lille 2. Dans le but d'évaluer le programme sur une masse plus importante, les inscriptions ont été ouvertes à toute l'Ile-de-France (cf. tableau en 2.1), incluant les étudiants inscrits dans d'autres universités. Le suivi des étudiants d'universités non partenaires a été assuré par l'équipe Frateli.

L'objectif quantitatif d'étudiants bénéficiaires n'a pas tout à fait été atteint (341 au lieu de 500).

La campagne d'inscription devait à l'origine se limiter à l'envoi d'email par les composantes des universités (secrétariats pédagogiques). Les BAIP ont contacté chacune des UFR de leur établissement pour leur demander de passer l'information. Il est difficile d'établir aujourd'hui dans le détail combien d'UFR ont effectivement transmis l'email à leurs jeunes.

Les résultats de ces campagnes n'ont pas été suffisants, pour des raisons de difficultés de communication inhérentes au système universitaire. Il a donc été décidé de développer d'autres moyens de communication : distribution de flyers sur les campus, campagne d'appels téléphoniques, relances emails, participation aux journées insertion professionnelle sur les campus...

Enfin, un partenariat avec le CNOUS a permis de faire passer un email à tous les étudiants boursiers de Master 2 en Ile-de-France. C'est ainsi que les 13% de participants issus d'universités non partenaires ont reçu l'information.

Chaque campagne développée par les universités inclut des réunions d'information sur place pour détailler le programme et l'engagement sur lequel il repose.

L'explication du processus d'évaluation aléatoire est un sujet particulièrement sensible et important à détailler. Malgré l'intervention des évaluateurs eux-mêmes lors des présentations, bon nombre de jeunes sont frileux voire réfractaires à l'idée de devoir participer à un programme débutant par un tirage au sort. Il n'est malheureusement pas possible à ce jour de déterminer dans quelle ampleur ce phénomène a découragé l'inscription d'étudiants, mais il est probable que l'attrait pour le programme aurait été beaucoup plus significatif sans la contrainte de l'évaluation.

3. Bénéficiaires indirects

Les bénéficiaires indirects identifiés lors de l'expérimentation peuvent être de trois types :

- Les anciens diplômés des universités partenaires

Le programme expérimenté repose sur la mobilisation des réseaux d'anciens des universités pour constituer la communauté de parrains et de marraines accompagnant les bénéficiaires. Ces réseaux n'étant pas encore tout à fait cristallisés au sein des universités, c'est là l'occasion de les mettre en valeur et de leur donner une raison d'être : se mobiliser pour encadrer les étudiants des mêmes formations dont sont issus les anciens diplômés.

- Les autres étudiants de Master dans les universités partenaires

Les étudiants en Master dans les universités partenaires peuvent être considérés comme bénéficiaires indirects pour deux raisons. D'une part, ils bénéficieront eux aussi du réseau d'anciens renforcé dès leur sortie d'études. D'autre part, ils peuvent bénéficier du retour d'expérience des étudiants de leur classe participant à l'expérimentation : conseils sur les techniques de recherche d'emploi, ouverture de son réseau, etc.

- Le réseau des Bureau d'aide à l'insertion professionnelle

Enfin, il peut être considéré que les membres de l'administration en contact avec l'expérimentation, principalement issus des BAIP des universités partenaires, bénéficieront de cette expérience de collaboration avec l'association et des méthodes d'évaluation utilisées : différentes approches et techniques de mobilisation des jeunes, nouveaux modes de communication, échange de méthodes de gestion de projet.

II. Déroulement de l'expérimentation

A. Actions mises en œuvre

Définition du programme

Le cadrage du programme s'est effectué sur une durée de 3 mois, mobilisant principalement l'équipe Frateli ainsi que les membres bénévoles du bureau de l'association. Le recrutement d'un consultant externe pour mener le pilotage du programme a accéléré le processus de définition des actions à mettre en œuvre.

Les activités proposées dans le cadre du programme ont été réparties selon trois axes : parrainage individuel, coaching professionnel et mise en lien d'une communauté. L'expertise de Frateli sur le parrainage a permis de définir aisément les modalités de ce premier axe, c'est dans la définition des ateliers de coaching et l'organisation d'une communauté en ligne, que l'activité proposée pour l'expérimentation a différé du cœur de métier de l'association et que le travail de prospection a été le plus approfondi.

Recrutement des parties prenantes au projet

La mobilisation d'universités partenaires s'est déroulée sur une période de 6 mois, mobilisant la direction ainsi que le consultant dédié au programme. Ce sont dans un premier temps les universités d'Ile-de-France qui ont été contactées. Les universités de Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Paris Ouest Nanterre – la Défense et Cergy-Pontoise ont rejoint l'expérimentation pour l'année 2010-2011.

L'université de Lille 2 a rejoint l'expérimentation en septembre 2011 pour l'année 2011-2012.

Une fois la validation des Conseils d'administration des universités obtenus, c'est avec les équipes des Bureaux d'aide à l'insertion professionnelle que l'équipe opérationnelle a été mise en contact.

Adaptation des outils de suivi de l'association au projet expérimental

L'association Frateli menait des parrainages depuis 5 ans lors du lancement du projet. Elle avait donc l'expérience de l'appariement et produit des outils permettant d'en faciliter le suivi. C'est cette expertise qui a été adaptée aux besoins sensiblement différents de la nouvelle cible (étudiants à l'université uniquement, en Master 2), du modèle de parrainage (durée de 1 an) et des équipes des BAIP. Cela a donc supposé de nouveaux outils de communication, la production d'un site internet et l'adaptation de la base de données existante. Lors de la deuxième année d'expérimentation, les BAIP ont souligné que la base de données en ligne ne leur paraissait pas optimale par rapport aux outils avec lesquels ils étaient habitués à travailler. Il a donc été décidé de construire un nouvel outil, moins ergonomique mais plus facile à manier, sur le logiciel Excel.

Collaboration avec les BAIP

Une personne recrutée en septembre 2010 en tant que chargée de mission, a accompagné le consultant dédié dans la prise de contact avec les BAIP. Ils se sont ensemble chargés de les former au protocole de parrainage de l'association ainsi qu'aux outils de gestion généralement utilisés, préalablement adaptés à l'expérimentation.

Les BAIP ont dès lors été impliqués dans les comités de pilotage et dans les décisions concernant la mobilisation des étudiants et des anciens diplômés, tout comme dans l'adaptation du suivi des parrainages à leurs besoins.

Ce sont également les BAIP qui ont permis l'organisation du recrutement des jeunes et des anciens diplômés, ainsi que la mise à disposition de salles pour les réunions d'information et pour les ateliers de coaching.

Recrutement des étudiants bénéficiaires

Le recrutement des étudiants participant à l'expérimentation s'est avéré plus compliqué que prévu. En effet, l'accès aux données des étudiants est grandement contrôlé et il a fallu passer par l'intermédiaire des différentes composantes et des secrétariats pédagogiques. Les contacts de ces secrétariats pédagogiques n'étant pas toujours centralisés, il a d'abord fallu dresser la liste de ces contacts, avant de les informer du programme et leur demander de passer le message à leurs étudiants respectifs.

L'envoi d'emails d'information s'est suivi de réunions d'information dans les locaux des différentes universités. Le but de ces réunions d'information est de présenter le programme dans sa globalité, mais aussi et surtout de présenter les modalités de l'évaluation aléatoire. La présence des évaluateurs à ces réunions a été primordiale pour justifier le tirage au sort

et permettre l'engagement des étudiants dans la durée, qu'ils bénéficient de l'expérimentation ou non.

Devant la difficulté à recruter des étudiants, il a été décidé, lors de la deuxième année d'expérimentation, de distribuer des tracts sur les campus, de mobiliser des étudiants vacataires pour appeler les étudiants sur la cible du programme et les sensibiliser aux possibilités qui leur étaient proposées, et de mobiliser le CNOUS, partenaire de l'association, pour passer l'information par email à tous les étudiants boursiers de Master 2 d'Ile-de-France. C'est ainsi que 13% des participants à l'expérimentation sont finalement inscrits dans des universités d'Ile-de-France non partenaires.

Tirage au sort

Le tirage au sort voulu par le modèle aléatoire d'évaluation a été effectué en décembre pour les deux cohortes d'étudiants. Lors de la première année, les étudiants ont été tirés au sort avant l'appariement à un parrain ou une marraine. Il en a finalement résulté que la majorité des étudiants tirés au sort n'ont pas pu bénéficier du parrainage, car les profils des anciens diplômés ne correspondaient pas aux leurs. En revanche, certains profils d'étudiants non tirés au sort auraient pu correspondre. Ainsi, il a été décidé pour la deuxième cohorte, de réviser le protocole d'évaluation et d'effectuer les appariements avant le tirage au sort. Un parrain ou une marraine serait proposé(e) pour deux étudiants aux profils similaires et le tirage au sort serait fait entre ces deux étudiants seulement. Cette modification a permis que 100% des étudiants tirés au sort lors de la deuxième année bénéficient d'un parrainage.

Parrainage

Recrutement des parrains/marraines

Le recrutement des parrains et des marraines pour le programme de parrainage de l'expérimentation repose principalement sur la mobilisation des réseaux d'anciens diplômés des universités partenaires.

Un email a été envoyé à tous les anciens diplômés des universités en passant par les données APOGEE. Une autorisation a donc été sollicitée auprès des services informatique et libertés de chaque structure avant de pouvoir utiliser les adresses email et envoyer l'information.

Ces réseaux étant encore embryonnaires à l'heure du lancement du programme, il a été difficile de mobiliser un nombre suffisant de parrains par cette voie seule, et le recrutement a finalement été ouvert au réseau existant de Frateli. Il a été demandé aux parrains et marraines de mobiliser leur réseau personnel.

Mise en relation et suivi des parrainages

La clef du succès du parrainage est la corrélation des profils des deux parties (parrain et filleul), ainsi qu'un suivi régulier effectué par une personne tierce.

Les parrains et filleuls sont mis en relation par email suite au tirage au sort, pour les deux cohortes, à la mi-décembre de chaque année. Un mois après le lancement de leur parrainage, les deux parties sont contactées par le BAIP de l'université référente (ou par l'association Frateli) pour s'assurer que le contact a bien été pris. C'est également l'occasion de faire le point sur la participation des jeunes au programme dans sa globalité (ateliers, soirées, communauté en ligne...), ou d'ajuster certaines mises en relation qui se révéleraient ne pas être optimales (éloignement du parrain et du filleul, non corrélation des profils,

malentendus...). Un second suivi a été effectué par email auprès des filleuls trois mois après le lancement du programme, puis un dernier à l'été de chaque année, pour clôturer les parrainages auprès des parrains comme des filleuls, occasion de faire le bilan de leurs six mois de relation de parrainage.

Pour chaque vague de suivi, les équipes des BAIP ont été mobilisées, ainsi que la personne chargée de mission chez Frateli.

Ateliers de coaching

Recrutement des intervenants et définition des contenus

Des professionnels des ressources humaines ont été contactés dans un premier temps pour définir le contenu des ateliers de coaching dédiés à l'insertion professionnelle. Il a été décidé de donner une tonalité axée sur le développement personnel à ces interventions. Ce sont donc des coaches professionnels qui ont animé les ateliers, sur les thèmes suivant :

- Premiers regards sur le monde professionnel
- Préparation du projet professionnel : phase de ciblage
- Mettre en œuvre le projet professionnel : phase de contact - le CV, la lettre de motivation et l'entretien d'embauche

Organisation logistique et mobilisation des participants

Les universités partenaires sont responsables de la mise à disposition de salles pour l'organisation des ateliers de coaching auprès de leurs étudiants.

L'invitation et la compilation des participants aux ateliers de coaching se fait par les BAIP et l'équipe de gestion du projet Frateli. Il a été constaté que peu d'étudiants ont suivi les trois ateliers lors de la première année du projet. Il a donc été décidé de condenser les contenus sur deux sessions pour la deuxième année d'expérimentation, pour limiter le taux d'absentéisme.

Communauté

Formalisation d'un partenariat avec Viadeo

Viadeo a été identifié comme le premier réseau social professionnel en France. La prise de contact avec l'équipe commerciale ainsi que la définition d'un partenariat garantissant la création et la gestion d'une communauté gratuitement s'est étalée sur deux mois et a été gérée par l'équipe Frateli.

Lancement et animation de la communauté en ligne sur Viadeo

Une communauté professionnelle a été lancée en juillet 2011 sur Viadeo, sous le nom de « Programme Frateli d'appui à l'insertion professionnelle des étudiants de Master 2 ». Les parrains et étudiants du programme sont invités à y partager conseils, bons plans, annonces de stages et d'emploi. C'est également un canal d'information pour transmettre les invitations aux différents ateliers et soirées. 119 étudiants et parrains/marraines se sont inscrits à cette communauté en ligne.

Organisation de soirées de lancement

Lors de la première vague du programme, il a été constaté que la communauté en ligne prenait difficilement, car il est difficile de faire échanger des personnes alors qu'elles ne se sont jamais rencontrées. Une soirée a donc été organisée pour lancer officiellement le programme lors de la seconde année d'expérimentation. Le franc succès de l'événement a

confirmé que le présentiel restait essentiel dans la prise de contact entre les parties prenantes. Cela a également été l’occasion pour les parrains et filleuls de se rencontrer pour la première fois (soirée organisée en janvier, juste après le lancement des parrainages), voire de rencontrer d’autres étudiants ou professionnels, et d’agrandir leur réseau. C’est également dans cette optique que les « Jeudis Frateli » ont été organisés dans un premier temps (2010-2011), pour permettre aux jeunes de rencontrer d’autres professionnels que leur parrain ou marraine attitré(e).

B. Partenariats

1. Partenaires opérationnels

Nom de la structure partenaire	Type de structure partenaire	Rôle dans l’expérimentation
Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne	Universités	Participation active à la mise en œuvre du projet : - identification, recrutement, appariement et suivi des parrains et des filleuls - mise à disposition de salles pour l’organisation des ateliers de coaching
Université Paris Ouest Nanterre – la Défense		
Université de Cergy Pontoise		
Université de Lille 2		
CNOUS	Administration publique	Remontée des contacts d’étudiants boursiers de Master 2 en Ile-de-France

Les modalités partenariales ont été adaptées à chacune des universités participant à l’expérimentation, en fonction des ressources humaines disponibles pour le projet, de l’accès aux données des étudiants, de l’organisation des composantes, des outils de communication communément utilisés par chacun.

Globalement, une fois le partenariat établi, Frateli travaille en collaboration directe avec un référent au sein de l’administration de chaque université, rattaché au Bureau d’aide à l’insertion professionnelle. Un point téléphonique est fait de manière mensuelle, tout au long de l’expérimentation pour coordonner les actions entre les équipes administratives et l’équipe projet de Frateli.

Les relations avec les BAIP ont généralement été très bonnes. Il n’est simplement pas aisé de mobiliser des ressources en interne lors du déploiement d’un nouveau projet. Un manque de ressources humaines affectées à l’expérimentation au sein de chacune des universités a entravé l’objectif originel de transmission d’un outil innovant à ces mêmes équipes. L’implication de l’équipe projet de Frateli en a été accrue, pour pallier le manque de disponibilité des personnes affectées dans les BAIP, qui pour toutes impliquées qu’elles soient, étaient occupées par ailleurs à leurs tâches quotidiennes et ne pouvaient pas dégager le temps nécessaire pour mener à bien le programme de manière optimale.

L'université de Lille 2, en revanche, a recruté une personne dont la moitié du temps est consacrée au programme de parrainage, encore en date du rendu de ce rapport final. Le partenariat entre Frateli, l'université de Paris 1 et l'université de Lille 2 continue encore de manière allégée en date du rendu du rapport final.

2. Partenaires financiers

Financements	Part de ces financements dans le budget total de l'expérimentation (hors évaluation) en %
Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse	71%
Cofinancements extérieurs à la structure	29%
Autofinancement	

Les cofinancements extérieurs à la structure proviennent d'une part, des subventions versées par l'Agence de services et de paiement (emplois aidés) et d'autre part, de fonds que l'association a levé auprès de diverses entreprises et organismes privés pour son fonctionnement global. Les subventions de l'Agence de services et de paiement seront versées à Frateli jusqu'à ce que l'éligibilité des personnes en contrat d'emplois aidés soit caduque. Les campagnes de levée de fonds auprès d'organismes privés continuent régulièrement, pour pourvoir aux dépenses globales de l'association en plus des subventions publiques que Frateli peut recevoir. Le soutien du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse a assurément permis de renforcer la confiance qu'avaient les partenaires publics et privés en Frateli.

C. Pilotage de l'expérimentation

Des comités de pilotage ont été régulièrement organisés (tous les 6 mois), réunissant :

- les représentants des BAIP des universités partenaires : Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Université Paris Ouest Nanterre – la Défense, Université de Cergy Pontoise, Université de Lille 2
- Les évaluateurs du projet et l'assistante de recherche (J-Pal)
- Un représentant du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse
- La directrice de l'association et la personne chargée de mission au sein de Frateli

Ces points semestriels ont été l'occasion de faire le bilan des actions menées au long de l'expérimentation et de les adapter aux éventuels besoins soulevés. Les outils mobilisés pour le pilotage de l'expérimentation sont les suivants :

- Fichier de suivi des participants (détaillant profils, formation, suivi du parrainage et de la participation aux autres modules)
- Statistiques régulièrement extraites de ce fichier et échangées entre les différents membres du comité de pilotage
- Présentations Powerpoint décrivant les étapes d'avancement et le calendrier prévisionnel du projet

D. Difficultés rencontrées

Plusieurs ajustements ont dû être effectués au cours de l'expérimentation.

La mobilisation des universités partenaires

Un nombre inférieur d'universités partenaires à celui prévu a pu être mobilisé dans le cadre de l'expérimentation. Ceci est globalement dû à l'accueil plutôt dubitatif du protocole aléatoire de l'évaluation. Certains conseils d'administration ou CEVU (selon les universités) ont vu d'un mauvais œil le fait de ne pouvoir faire participer que la moitié de leurs étudiants inscrits à l'expérimentation, alors que l'autre formerait la population témoin et ne pourrait bénéficier d'aucun accompagnement (dans le but de ne pas biaiser l'évaluation). Le nombre d'universités partenaires a donc été revu à la baisse (3 au lieu de 5) et la population d'étudiants cible en a conséquemment été réduite. Le partenariat avec l'université de Lille 2 sur l'année 2011-2012 a permis d'élargir la cible, mais le nombre de participants effectifs à l'évaluation n'en a pas été significativement affecté.

Le recrutement des participants

Le nombre de participants requis par l'évaluation (500) n'a pas été atteint.

Ceci s'explique par trois facteurs :

1. L'accès aux données des étudiants est protégé au sein des universités (CNIL). Il est donc compliqué de s'adresser directement à eux.
2. La plupart des étudiants ne connaissent pas encore l'action des BAIP, ils n'identifient donc pas nécessairement leur interlocuteur lorsqu'ils sont contactés et sont réticents dans un premier temps.
3. Le processus de sélection aléatoire de l'évaluation a également déconcerté bon nombre d'étudiants, comme cela a pu être constaté lors des réunions d'information, et ce malgré les explications des évaluateurs

Le recrutement des parrains et marraines

La constitution du réseau de parrains et marraines devait à l'origine reposer uniquement sur la mobilisation des réseaux d'anciens des universités. Là encore, le résultat n'a pas été à la hauteur des estimations initiales de l'expérimentation. En effet, il a fallu tout d'abord demander les autorisations pour accéder aux données (CNIL), qui étaient encore pour la plupart des adresses postale et non des adresses email. Un envoi courrier a donc été effectué pour tenter de toucher un maximum de personnes, ceci malgré la caducité de certaines adresses.

De manière générale, les réseaux d'anciens étant encore peu développés lors du lancement du programme, il a été très compliqué de mobiliser un nombre suffisant de parrains et de marraines par ces voies lors de la première année. L'association Frateli a donc élargi ses sources de recherche et sollicité ses propres parrains et marraines pour développer les parrainages de l'expérimentation pour la deuxième cohorte.

Il n'en reste pas moins intéressant de constater que les universités ont trouvé dans cette sollicitation de leurs anciens un argument de poids pour cristalliser la formation de ces réseaux et développer le sentiment d'appartenance dont ils manquent encore.

III. Enseignements généraux de l'expérimentation

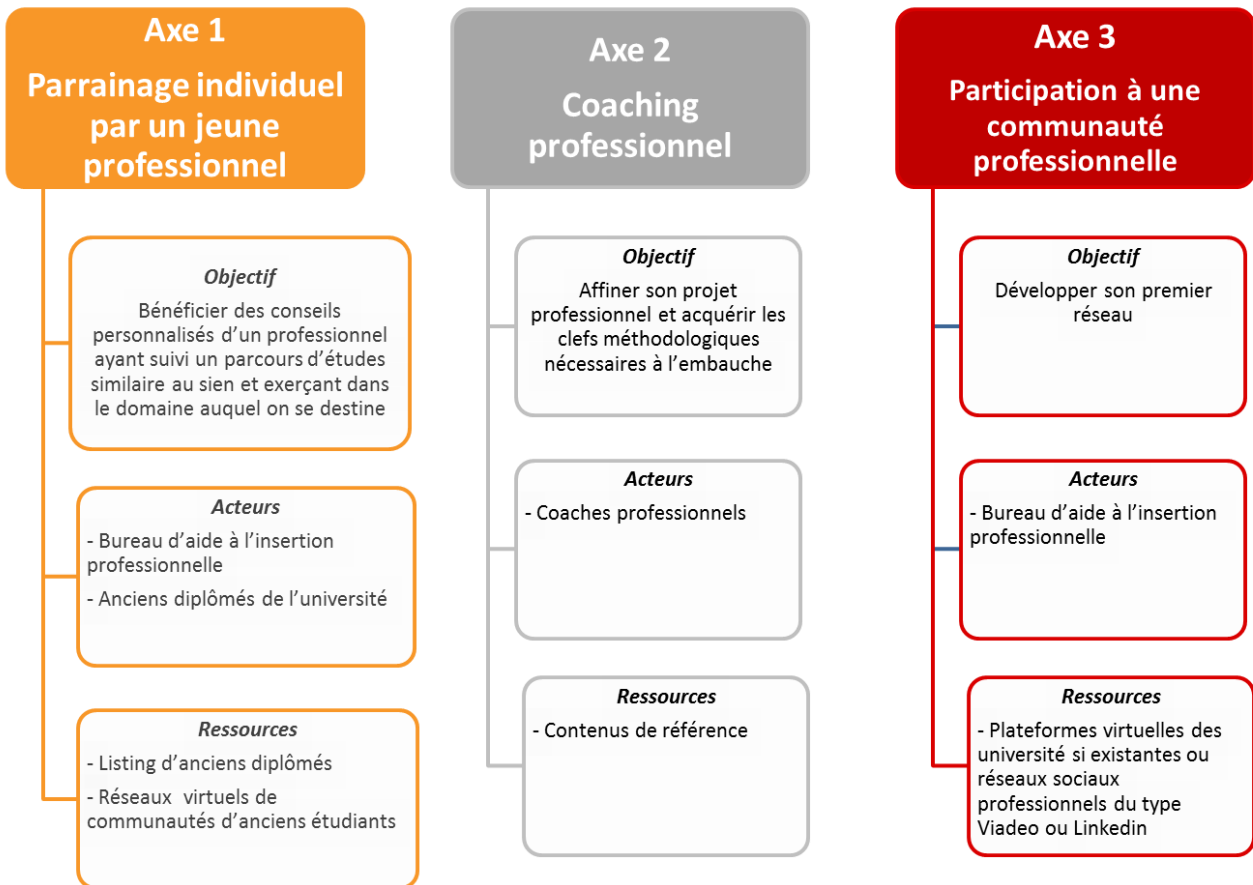
A. Modélisation du dispositif expérimenté

Dans l'optique d'une réplique du dispositif dans un cadre hors évaluation, la modélisation pourrait être la suivante :

- Identification des étudiants :
 - o Passer l'information aux instances administratives pour diffusion auprès des étudiants potentiellement intéressés (Master 1 ou Master 2)
 - o Constitution d'un fichier de suivi des inscriptions avec les données relatives aux participants, particulièrement formation et projet professionnel
- Mobilisation des anciens diplômés de l'université :
 - o Se reposer sur les réseaux sociaux existants et mobiliser les instances administratives pour toucher les anciens non enregistrés sur ces réseaux
 - o Compiler les inscriptions des anciens souhaitant devenir parrains/marraines
- Appariement des profils sur la base de la corrélation entre le projet professionnel du jeune et la profession du parrain ou de la marraine
- Lancement des parrainages par email, donnant les contacts respectifs aux deux parties
- Suivi du parrainage :
 - o Lancement + 1 mois : par téléphone
 - o Lancement + 3 mois : par email
 - o Lancement + 6 mois : par téléphone pour clôture
- Communauté :
 - o Se reposer sur les plateformes de l'université existantes pour développer la communauté virtuelle
 - o Organiser des soirées de lancement chaque année, quelques semaines après le lancement des parrainages, pour inciter les rencontres parrains/filleuls mais aussi entre binômes
- Organisation d'atelier de techniques de recherche d'emploi en mobilisant des coaches professionnels pour donner une dimension « développement personnelle » à l'approche : 2 fois par an, sur 3 créneaux à chaque fois, pour pouvoir un toucher un maximum de participants.
- Lancer une évaluation du programme chaque fin d'année pour adapter le dispositif d'une année sur l'autre

Schéma de Modélisation du dispositif tel que reproductible hors expérimentation

Faciliter l'insertion professionnelle des étudiants boursiers de Master à l'université



B. Enseignements et conditions de transférabilité du dispositif

1. Public visé

Le public visé par l'expérimentation était constitué d'étudiants boursiers de Master 2. Il a été constaté que l'accompagnement sur seulement 6 mois (tirage au sort pour lancement des parrainages en décembre et fin du programme en juin) était trop tardif. Certains étudiants de Master 2 débutant leur stage dès février, l'impact de leur parrainage est décalé par rapport à leurs besoins de recherche de stage.

Il a donc été décidé, notamment avec l'Université de Lille 2, de cibler plutôt les étudiants de Master 1. En effet, les parrainages auront plus d'impact s'ils sont lancés plus tôt dans le parcours d'études des jeunes, et leur permettront de mettre en pratique les conseils reçus par les parrains plus en amont de leur insertion professionnelle.

Dans la mobilisation des étudiants cible, il semble également fondamental d'impliquer le corps professoral et les entités administratives des différentes composantes des universités, en plus des BAIP, pour faciliter l'adhésion et la diffusion de l'information sur le programme.

2. Actions menées dans le cadre du dispositif

La constitution de réseaux d'anciens diplômés au sein des universités est la pierre angulaire du programme de parrainage. Il est nécessaire d'axer les priorités sur ces développements pour disposer d'une manne suffisante de parrains et marraines à l'heure du recrutement des étudiants bénéficiaires.

3. Partenariats, coordination d'acteurs et gouvernance

La gestion du programme ne requiert globalement pas de développer des partenariats en dehors de l'université. Il peut éventuellement être envisagé de monter des partenariats avec des associations de coaches professionnels pour l'organisation de l'axe 2.

Un comité de pilotage référent du programme est souhaitable, pour pouvoir suivre les avancements, lever d'éventuels points de blocage et procéder à des ajustements sur les objectifs ou les actions si nécessaire.

4. Impacts sur la structure

L'association a recruté une personne à plein temps pour mener l'expérimentation. Ajouté au rythme de croissance dans lequel s'inscrivait Frateli indépendamment du programme, ce recrutement contribue partiellement à la multiplication de la masse salariale de l'association par 4 entre 2010 et 2013. On peut également estimer que les outils de pilotage et la méthodologie de gestion développée dans le cadre de l'expérimentation ont pu participer à la professionnalisation de la structure, déjà fortement avancée lors du lancement du programme.

Enfin, le développement de ce projet a permis à Frateli de tisser des liens forts avec les administrations universitaires, entités avec lesquelles elle n'avait que très peu d'échanges jusqu'alors.

Conclusion

Les conditions nécessaires pour mener à bien l'expérimentation, telle que prévue dans la convention de partenariat avec le fonds d'expérimentation pour la Jeunesse, ont été difficiles à rassembler.

Les critères imposés par l'évaluation, pour éviter tout risque de biais lors du bilan de l'expérimentation, ont grandement restreint la marge de manœuvre de Frateli lors des ajustements de stratégie.

Il est probable que la mobilisation des universités et leur adhésion au dispositif présenté aurait été supérieure si l'utilisation de la méthode aléatoire d'évaluation n'avait pas été si polémique. En revanche, il a été confirmé que la mise en place et le suivi d'un programme de cette ampleur au sein des BAIP requiert la mobilisation d'au moins ½ ETP salarié. Ce prérequis est nécessaire et pourtant bien difficile à surmonter dans une administration déjà sur-sollicitée. Cependant, l'intégration du dispositif et l'appropriation des nouvelles méthodes de pilotage qui y sont liées sont une force pouvant amplement palier la mobilisation de ces ETP.

La mobilisation des filleuls serait largement facilitée si le dispositif était considéré comme partie intégrante des services administratifs de l'université et de la formation continue (intégration de l'action aux plaquettes de formation des Master, par exemple). La notoriété grandissante du programme diminuerait progressivement les besoins de communication

auprès des jeunes.

Il est en revanche préconisé que le dispositif soit proposé aux étudiants dès le Master 1, pour permettre un impact renforcé du parrainage (durée de suivi plus longue) et des modules d'accompagnement sur leur insertion professionnelle.

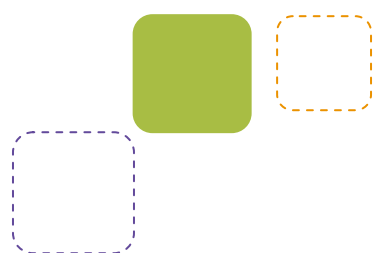
Le développement de l'esprit d'appartenance à l'université et la cristallisation des réseaux d'anciens sont un levier nécessaire pour leur mobilisation dans le parrainage, mais sont également et surtout une conséquence du programme. Il est par conséquent nécessaire de lier le développement du parrainage et celui des réseaux d'anciens pour leur permettre de continuer à s'enrichir mutuellement.

C'est également ce point qui a grandement contribué à motiver la décision de l'Université de Lille 2 de continuer le programme de parrainage pour 61 étudiants en 2013-2014 : le soutien à l'insertion professionnelle de leurs étudiants de Master d'une part, mais aussi et surtout la justification d'un réseau d'anciens solide et mobilisé pour son université d'origine d'autre part.

Enfin, les retours des jeunes interrogés lors de la clôture leur parrainage est très positif et souligne que, même s'ils ne sont pas encore en mesure d'estimer l'impact qu'aura le programme sur leur future carrière professionnelle, il leur aura pour le moins permis d'ouvrir leurs perspectives, de développer leur réseau professionnel et d'identifier une communauté concrète au sein de leur université.

Annexes:

- **Tableau 1 sur les publics**
- **Tableau 2 sur les actions**
- **Tableau 3 sur les outils développés dans le cadre de l'expérimentation**
- **Tableau 4 sur l'exécution financière**



Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse



Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire et de la Vie Associative
Direction de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire et de la Vie Associative



Mission d'Animation du Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse
95, avenue de France – 75650 Paris cedex 13
www.jeunes.gouv.fr/experimentation-jeunesse



AP1 – N°440

