

# NQT, LE RÉSEAU DES ENTREPRISES POUR L'ÉGALITÉ DES CHANCES

Née d'une expérimentation auprès de 200 jeunes diplômés en 2005, l'association NQT a permis à 30 000 jeunes diplômés issus de milieux sociaux modestes, dont certains résident en quartiers prioritaires, de trouver emploi pérenne et qualifié, en inscrivant son action dans les engagements sociétaux des entreprises qui la soutiennent.



© MINERVA STUDIO / FOTOLIA.COM

Le chômage des jeunes diplômés est particulièrement important, et surtout celui des jeunes issus de quartiers prioritaires ou de milieux sociaux modestes.

## LES CHIFFRES CLÉS

30 370 jeunes diplômés accompagnés depuis 2005  
8 140 parrains marraines impliqués  
800 partenaires-mécènes  
69 % des jeunes diplômés trouvent un emploi en six mois en moyenne

## LA TRAJECTOIRE

2005 : expérimentation en Seine-Saint-Denis auprès de 200 jeunes diplômés  
2006 : création de l'association Nos Quartiers ont des Talents, aujourd'hui NQT  
2008 : implantation complète en Île-de-France  
2014 : reconnaissance d'intérêt général  
2016 : implantation dans 13 régions (ancienne nomenclature) et 4 départements d'outre-mer

EN 2005, Yazid Chir et Raynald Rimbault, alors président et délégué général du Medef 93 Ouest, hommes d'entreprises qui connaissent bien les spécificités du territoire de la Seine-Saint-Denis, s'inquiètent de la situation des jeunes diplômés. Leur chômage est particulièrement important, et surtout celui des jeunes diplômés issus de quartiers prioritaires ou de milieux sociaux modestes. Ces jeunes diplômés manquent de confiance et de méthodologie, leurs connaissances du marché du travail, du monde de l'entreprise et de ses codes sont insuffisantes pour répondre aux exigences des employeurs, et le réseau professionnel leur fait défaut. C'est en réponse qu'est mise en place l'opération « Nos Quartiers ont des Talents », qui donne naissance à un accompagnement individualisé des jeunes diplômés vers l'emploi grâce au soutien d'un réseau d'entreprises engagées et de leurs collaborateurs. Les jeunes accompagnés sont tous diplômés d'un

bac + 3 minimum, Île-de-France exceptée où le master 1 est requis, au minimum.

## PARRAINAGE COLLÉGIAL

Dans le cadre du parrainage collégial, l'entreprise propose à ses collaborateurs cadres ou assimilés d'accompagner bénévolement un jeune diplômé. Le parrainage NQT n'est possible que si l'entreprise soutient l'association. Les parrains et marraines font bénéficier de leur expérience les « filleuls » qu'ils accompagnent dans leur recherche, coachent et aident à la constitution de leur réseau. NQT veille à faire correspondre le domaine de formation des filleuls et le domaine d'expertise des parrains ou des marraines.

## ANIMATIONS RH

Ces actions permettent aux entreprises mécènes de sensibiliser les jeunes diplômés aux métiers et réalités des entreprises et des secteurs d'activité, tout en inscrivant leur action dans une démarche globale de transmission des savoirs et de valo-

risation des savoir-être et des savoir-faire. De différents formats, elles sont animées par des collaborateurs RH ou métiers : ateliers coaching, découvertes des métiers ou d'un secteur d'activité, visites de sites ou de services, actions en faveur de la transférabilité de compétences, ou encore *afterworks*.

### UN REGARD DE CHERCHEURS

« Nous vous proposons de contribuer au livre blanc que va éditer l'association NQT à l'occasion des dix ans de son expérimentation fondatrice, et qui sera présenté au président de la République. » Telle était l'offre faite au Centre de recherche en gestion de l'X (CRG), et qui a rassemblé quatre chercheurs de l'École et un de Neoma Business School. Dès les premiers contacts, NQT a frappé par l'énergie qu'elle véhiculait, un atout précieux pour des jeunes diplômés, souvent découragés, qui arrivaient dans le giron de l'association après de nombreux échecs. Ensuite, c'est l'originalité du dispositif qui surprend, par l'articulation qu'il réalise entre deux mondes aussi éloignés que celui de l'entreprise, représentée par des cadres dirigeants de haut niveau, et celui de jeunes diplômés qui viennent soit de quartiers prioritaires, soit de catégories sociales défavorisées. Enfin, NQT se distingue aussi par sa réussite.

### UNE RELATION SINGULIÈRE MAIS REPRODUCTIBLE

Singulière, la relation de parrainage véhicule des attentes particulières, l'un des enjeux étant de réussir à créer ce nœud entre les différentes parties prenantes. Pour le parrain, il s'agit de dégager quelques heures pour rencontrer le jeune diplômé. Motivés par l'envie d'aider la jeune génération, de refuser l'injustice et l'exclusion, ou encore de rendre le coup de pouce qu'ils ont reçu, les parrains revisitent un CV, aident à préparer un entretien, ouvrent un réseau, travaillent sur la confiance en soi du jeune diplômé. Pour le jeune diplômé, le simple accès à l'entreprise et à un cadre de haut niveau est déjà un premier pas vers cette confiance.

*« Singulière, la relation de parrainage véhicule des attentes particulières »*

### CRÉER LA BONNE RENCONTRE

Il se peut que, d'un côté comme de l'autre, cela ne fonctionne pas. Le travail de NQT est alors de réaiguiller, de réajuster, de créer la « bonne » rencontre entre parrain et jeune. De relativiser aussi certaines attentes : ainsi, les jeunes ne doivent pas voir dans la relation de parrainage l'occasion de trouver un emploi dans l'en-

treprise du parrain. On le voit, le respect de la singularité et de la relation personnelle est une préoccupation constante de NQT. Mais comment faire pour concilier cette exigence avec le fonctionnement à grande échelle de l'association ?

Côté parrains, c'est un suivi détaillé du parcours du parrain qui est réalisé, grâce à des rencontres et appels réguliers. Mais c'est aussi grâce au lien avec les entre-

prises que se fait ce travail à plus grande échelle. Des « bilans de parrainage » sont régulièrement organisés dans les entreprises. De manière plus quod-

tidienne, les personnes référentes dans les entreprises sont un relais pour trouver de nouveaux parrains et soutenir les parrains existants.

### DES ENTREPRISES ENGAGÉES POUR L'ÉGALITÉ DES CHANCES

Les entreprises sont au cœur de l'association. Outre les grands groupes, des ETI, PME et TPE sont toujours plus nombreuses à rejoindre les rangs des partenaires-mécènes de NQT.

De même, la mobilisation des collaborateurs est un enjeu décisif. Il est essentiel que le nombre de parrains et marraines croisse dans une proportion similaire à celui des jeunes diplômés.

En 2015, plus de 220 entreprises adhérentes sont des PME, près de 120 sont des ETI et plus de 20 sont des grands groupes, dont 13 ont plus de 20 000 salariés.

En 2015, NQT s'est lancé un grand défi : accompagner 100 000 jeunes d'ici à 2025.



© ANDREY POPOV / FOTOLIA.COM

**Le travail de NQT est de créer la « bonne » rencontre entre parrain et jeune.**



© MONKEY BUSINESS IMAGES / SHUTTERSTOCK

Lors des sessions d'accompagnement collectif se rencontrent un groupe de jeunes et un groupe de salariés de la même entreprise pour un atelier sur les CV, une présentation de l'entreprise.

Côté jeunes, l'un des défis est celui du *sourcing* des jeunes, qui renvoie à la nécessité de mieux faire connaître le dispositif. Comment faire savoir et diffuser au plus grand nombre le service offert tout en essayant de nouer un contact direct et personnalisé avec le jeune diplômé ? La prise en charge individualisée repose ensuite largement sur le parrain et sur des contacts réguliers avec NQT, ainsi que sur la participation à des activités proposées par l'association.

### UN ESPACE DES POSSIBLES

Au-delà du principe simple et efficace du parrainage, l'association en est venue à développer avec ses partenaires-mé-

nières un ensemble d'autres « outils » et dispositifs. Il y a par exemple les sessions d'accompagnement collectif, où se rencontrent un groupe de jeunes et un groupe de salariés de la même entreprise (souvent une équipe), pour un atelier sur les CV, une présentation de l'entreprise. Il y a aussi, avec les partenaires publics comme les collectivités ou les universités, l'organisation de rencontres rassemblant les jeunes d'un territoire donné, pour dynamiser les actions d'insertion locale vers l'emploi. Du seul dispositif du parrainage, qui tire en partie son évidence de sa simplicité, on est passé à un ensemble de dispositifs rassemblés dans le cadre d'un partenariat.

### UN LABORATOIRE PERMANENT

Qu'est-ce qui caractérise ces partenariats ? Ils permettent un fonctionnement à deux niveaux, puisqu'ils favorisent la participation des individus tout en garantissant une place à l'institution. C'est une des clés de l'image de laboratoire permanent renvoyée par NQT : en fonctionnant comme un meuble à multiples tiroirs, laissant chaque acteur, privé ou public, individuel ou institutionnel, trouver une place dans l'action associative, elle favorise les rencontres, les interactions, les surprises, les idées. Les partenariats offrent un espace relationnel stabilisé à l'intérieur duquel une diversité d'actions est possible.

*« Tel un courant électrique, l'énergie alimente, nourrit et démultiplie les actions engagées »*

### TRANSMETTRE DES ÉNERGIES

Toutes les actions évoquées précédemment ne seraient pas aussi efficaces sans la formidable énergie qui circule dans le réseau NQT. Tel un courant électrique, celle-ci vient alimenter, nourrir et démultiplier les initiatives et les actions engagées. Cette énergie, qui suscite l'engagement des acteurs, passe généralement par des rencontres particulières – entre tel dirigeant d'entreprise soucieux et l'un des membres de l'association, entre tel parrain et tel jeune sur un ensemble d'actions à mener conjointement –, mais aussi (et surtout) par des événements collectifs créés par NQT.

### CRÉER DES LIENS

Les lancements et autres bilans de parrainage, les événements festifs organisés par l'association, les séances d'information organisées chez les partenaires publics en direction des jeunes diplômés, les réunions d'intégration à destination des jeunes nouvellement entrés dans le dispositif, les remises de trophées NQT constituent autant d'événements fédérateurs et mobilisateurs qui permettent de créer des liens, de sensibiliser les acteurs, de susciter des vocations (de parrains ou marraines), de développer le sentiment d'appartenance à la communauté NQT et de donner du sens à l'action collective. Ces événements permettent aussi de faire naître chez les participants un certain nombre d'émotions et de sentiments positifs qui sont des leviers puissants sur le plan de l'engagement et de la motivation. Cette force, cette énergie impalpable et difficile à objectiver constitue un actif immatériel, une sorte de « capital social » qui est l'une des sources de la performance de NQT. ■

### RÉFLÉCHIR À L'ÉCHELLE DU TERRITOIRE

La démultiplication de l'action implique aussi une réflexion à l'échelle du territoire. En effet, chaque territoire a ses spécificités et la capacité d'adaptation de NQT passe par la prise en compte de ces différences. Sur tel territoire, il y a plus de parrains que de jeunes, alors que l'inverse sera vrai sur tel autre. Ici on traitera avec Pôle emploi, là avec une association locale. Toutes ces spécificités impliquent un ajustement permanent et un réagencement du dispositif, grâce à une connaissance documentée des problématiques locales de l'emploi propres à chaque territoire.

Cet article est issu des contributions d'Olivier Fournier, directeur du développement national de l'association NQT, et de Nathalie Raullet-Croset, Anni Borzeix, Damien Collard, Jean-Baptiste Suquet et Laure Amar, chercheurs.