



Cycles de formations FeBISP

Les relations et collaborations entre OISP et entreprises

(12 et 13 novembre, 17 décembre 2015)

Avec le soutien de



Les cycles de formations de la FeBISP

Depuis septembre 2015, la FeBISP propose aux travailleurs et travailleuses de l'Insertion socio-professionnelle des formations centrées sur des thématiques qui concernent particulièrement le secteur.

L'orientation, les relations OISP et entreprises, l'évaluation, la pédagogie en ISP, l'accompagnement psycho-social, etc., autant de sujets qui questionnent les équipes et font débat à l'intérieur de chaque structure.

Echanges d'expériences et de bonnes pratiques

La plupart du temps "le nez dans le guidon", les professionnel(le)s de l'insertion ont peu l'occasion d'approfondir ces questions, de les resituer dans un contexte institutionnel plus global, ou tout simplement de se rencontrer pour partager leurs expériences, leurs inquiétudes, leurs solutions.

Plus que des formations au sens strict, il s'agit donc avant tout de favoriser la rencontre entre les professionnels concernés et de se baser sur leur expertise pour développer ou améliorer les compétences et pratiques professionnelles.

C'est en effet au départ de l'expérience des acteurs de terrain et de l'analyse de situations rencontrées au quotidien que nous cherchons à relever les difficultés spécifiques et les solutions qui peuvent être apportées, à mutualiser des outils efficaces, à développer de nouvelles compétences.

Mise en contexte

Chaque thématique est évidemment contextualisée au préalable (définition, contexte socio-économique et politique, cadre institutionnel, enjeux pour le secteur, etc.), mais l'objectif essentiel est avant tout, à partir d'une réflexion collective, de susciter des synergies entre les participants et des pistes d'action.

En pratique

Concrètement, ces formations sont animées par des membres de l'équipe de la FeBISP avec, dans certains cas, un éclairage apporté par des intervenants extérieurs.

Chaque cycle, réunissant au maximum 20 participants est organisé sur 3 journées, planifiées de manière à permettre l'expérimentation sur le terrain, avec retour sur les mises en pratique et évaluation collective en fin de formation.

Contacts :

FeBISP

Cantersteen, Galerie Ravenstein 3 bte 4 - 1000 Bruxelles

Tél: 02 537 72 04 - Fax: 02 537 84 04

Christine Duquesne, attachée soutien méthodologique ISP : duquesne@febisp.be

François Geradin, attaché formation professionnelle : geradin@febisp.be

SOMMAIRE

I. INTRODUCTION.....	4
II. TYPOLOGIE DES CONTACTS ET PARTENARIATS ENTRE OISP ET ENTREPRISES	7
1. INTRODUCTION - CONTEXTE	7
2. TYPOLOGIE DES CONTACTS ET PARTENARIATS	7
III. LES VISITES D'ENTREPRISES ET LA (RE)CONNAISSANCE RECIPROQUE OISP-ENTREPRISES	8
1. ETAT DES LIEUX, DIFFICULTES ET CONSTATS	8
2. PROPOSITIONS, BONNES PRATIQUES ET BESOINS	9
IV. LES STAGES EN ENTREPRISES.....	10
1. CADRE NORMATIF ET CONTEXTE POLITICO-INSTITUTIONNEL	10
2. ETAT DES LIEUX, DIFFICULTES ET CONSTATS	11
3. PROPOSITIONS, BONNES PRATIQUES ET BESOINS	13
V. LES TRANSITIONS DES STAGIAIRES VERS L'EMPLOI EN ENTREPRISE	14
1. CONSTATS ET IDENTIFICATION DES DIFFICULTES RENCONTREES	14
2. PISTES ET BONNES PRATIQUES.....	14
VI. LES ATTENTES DES ENTREPRISES A L'EGARD DE LEURS FUTURS EMPLOYES.....	16
1. UN EXEMPLE QUEBECOIS	16
2. PRECISIONS TERMINOLOGIQUES ET CONCEPTUELLES	16
3. TEMOIGNAGES DES OISP ET RETOURS QU'ILS ONT DES ENTREPRISES	19
VII. LES ATTENTES DU PUBLIC ISP A L'EGARD DE LEURS FUTURS EMPLOYEURS	20
1. PROFIL DU PUBLIC ISP ET FORMATIONS SUIVIES.....	20
2. TEMOIGNAGES DES OISP ET RETOURS QU'ILS ONT DES STAGIAIRES	20
VIII. ROLE ET PLACE DES OISP PAR RAPPORT A CES ATTENTES RESPECTIVES	22
1. TRAVAIL REALISE SUR LE TERRAIN ET DIFFICULTES RENCONTREES	22
2. IDENTIFICATION DES BESOINS.....	23
IX. CONCLUSION ET SUIVI DE CES JOURNEES	23

I. INTRODUCTION

Pourquoi cette thématique ?

Les **relations et collaborations entre OISP et entreprises** constituent une thématique naturellement importante pour le secteur de l'insertion socioprofessionnelle. Des relations partenariales de qualité entre OISP et entreprises peuvent en effet permettre de créer un climat de confiance favorisant, en tout premier lieu, l'insertion professionnelle du public ISP.

Objectifs et thématiques spécifiques

Les principaux objectifs de ces journées de rencontre et de réflexion furent de dresser un état des lieux des relations entre OISP et entreprises, de clarifier les différents types de partenariats, d'identifier les obstacles à ces collaborations et de réfléchir à la manière de renforcer les liens.

Ces rencontres se sont articulées autour de quatre thématiques spécifiques :

- 1) Les visites d'entreprises (par les OISP et en OISP).
- 2) Les stages en entreprises.
- 3) Les transitions des stagiaires vers l'emploi en entreprise.
- 4) Les attentes respectives des entreprises et des stagiaires les uns envers les autres.

Participants

Pour aborder ces thématiques, nous avons privilégié la réflexion collective ainsi que les échanges de pratiques. Ces rencontres ont ainsi permis de confronter les pratiques d'une vingtaine de professionnel(le)s venus des Missions locales et des organismes d'insertion socioprofessionnelle¹.

En ce qui concerne les OISP, les dispositifs de formation (principalement les formations qualifiantes et les formations par le travail) étaient représentés par des coordinateurs responsables des partenariats avec les entreprises, des coordinateurs de projets spécifiques, des formateurs et des agents de guidance. Les Missions locales, quant à elles, étaient représentées par des directrices adjointes, par une coordinatrice du pôle Entreprise, par des agents de développement et des agents d'insertion ainsi que par un coordinateur projets/développement.

Ce dossier reprend les éléments principaux de ces trois jours de réflexion.

¹ Missions locales d'Anderlecht, d'Etterbeek et d'Ixelles, Molenbeek Formation, FIJ, CFS, CF2M, COFTeN, Form@XL, Cenforgil ainsi que, du côté de l'économie sociale d'insertion, Rock the City et Innovasport.

Programme des trois journées

OBJECTIFS

- Dresser un état des lieux des relations entre OISP et entreprises
- Clarifier les différents types de partenariats actuellement en place
- Identifier les obstacles aux collaborations entre OISP et entreprises
- Réfléchir à la manière de renforcer les liens entre OISP et entreprises
- Etablir des liens et nouer des contacts entre les différentes personnes inscrites à la formation

METHODOLOGIE

- Apports théoriques (contextualisation/cadre)
- Partir de l'expérience professionnelle des participants
- Travaux en sous-groupes
- Echanges de bonnes pratiques et d'outils

Journée 1 - 12/11/2015

1. Contexte et présentation générale
2. Présentation des participants et de leurs attentes
3. Premier état des lieux des contacts et partenariats entre OISP et entreprises
4. Les visites d'entreprise et la (re)connaissance réciproque OISP-Entreprises :
 - a. Remontée des perceptions
 - b. Etat des lieux et constats
 - c. Propositions, bonnes pratiques et besoins

Journée 2 - 13/11/2015

1. Rappel synthétique de la première journée
2. Les stages en entreprises :
 - a. Remontée des perceptions
 - b. Contexte et cadre normatif
 - c. Etat des lieux et constats
 - d. Propositions, bonnes pratiques et besoins
3. Les transitions des stagiaires vers l'emploi en entreprise :
 - a. Remontée des perceptions
 - b. Constats et identification des difficultés rencontrées
 - c. Moyens et besoins pour favoriser ces transitions
4. Attentes et suggestions pour la troisième journée

Journée 3 - 17/12/2015

1. Rappel des deux premières journées
2. Les attentes des entreprises à l'égard de leurs futurs employés :
 - a. Remontée des perceptions
 - b. Exemples et concepts intéressants
 - c. Constats et témoignages
3. Les attentes du public ISP à l'égard de leurs futurs employeurs :
 - a. Remontée des perceptions
 - b. Qui est notre public ?
 - c. Constats et témoignages
4. Rôle et place des OISP par rapport à ces attentes respectives ?
 - a. Remontée des perceptions
 - b. Ce qui est fait au niveau de la formation et de l'accompagnement
 - c. Ressources et besoins pour encore mieux y répondre
5. Attentes et suggestions pour le suivi de ces rencontres
6. Conclusion et séquence d'évaluation

II. Typologie des contacts et partenariats entre OISP et entreprises

1. Introduction - Contexte

L'objectif de la première matinée de la formation fut de dresser un état des lieux des contacts et partenariats entre OISP et entreprises. Cette séquence, travaillée en sous-groupes, a permis de pouvoir constituer, au fur et à mesure des mises en commun et des échanges, une esquisse typologique des principaux contacts et partenariats mis en place entre OISP et entreprises. Cette esquisse montre la grande diversité des contacts entre OISP et entreprises et illustre de même que ces partenariats et rencontres se situent sur toute la « ligne du temps » du parcours de formation des stagiaires, de l'amont de la formation à l'aval.

2. Typologie des contacts et partenariats

1) Au niveau de la sensibilisation aux secteurs d'activité et aux métiers :

- Organisation de visites au sein d'entreprises
- Entreprises invitées par les OISP à venir présenter leurs activités et à répondre aux questions des stagiaires
- Visites d'entreprises sur chantiers (notamment dans les Ateliers de Formation par le Travail)

2) Au niveau de l'organisation de stages :

- Prospection active vers les entreprises pour trouver des offres de stages
- Contacts et rencontres en vue de préparer les stages
- Suivi des stages sur le terrain
- Evaluation et débriefing des stages effectués

3) Au niveau de l'accompagnement vers la mise à l'emploi :

- Réception des offres d'emploi provenant des entreprises
- Prises de contact directes avec certaines personnes-ressources identifiées au sein d'entreprises afin de favoriser l'insertion socioprofessionnelle des stagiaires

4) Au niveau de rencontres « informelles » organisées avec les stagiaires :

- Tables de rencontres entreprises-demandeurs d'emploi
- « Soirées entreprises », lunch, petits déjeuners, etc.

5) Au niveau du développement de nouvelles formations ISP :

- Contacts avec les secteurs professionnels avant de lancer de nouveaux projets de formation, notamment en vue d'identifier les besoins critiques exprimés par les entreprises

III. Les visites d'entreprises et la (re)connaissance réciproque OISP-Entreprises

1. Etat des lieux, difficultés et constats

Afin de pouvoir alimenter les réflexions des sous-groupes sur cette question, différentes questions spécifiques ont été soumises aux participants :

- ❖ Les OISP et les entreprises se (re)connaissent-elles suffisamment ?
- ❖ Les visites d'entreprises (par les OISP et en OISP) s'organisent-elles facilement ? Si non, pour quelles raisons ?
- ❖ Ces visites sont-elles porteuses ? Si oui, en quoi ?
- ❖ Principales difficultés rencontrées pouvant bloquer cette (re)connaissance réciproque ?

Voici, en synthèse, les divers éléments présentés par les participants :

Au niveau des éléments positifs amenés par ces visites en/d' entreprises :

- ⇒ Les stagiaires peuvent, via ces visites, entreprendre un secteur professionnel et la réalité du monde de l'entreprise. Cette « confrontation à la réalité » est positive et peut parfois amener à faire tomber certains préjugés/clichés.
- ⇒ Les contacts amenés par ces visites peuvent parfois déboucher concrètement pour les stagiaires sur des possibilités de stage.
- ⇒ Les visites que les OISP font en entreprises permettent également aux formateurs présents de pouvoir rester « en phase » avec les secteurs professionnels visités.

Au niveau des difficultés rencontrées :

- ⇒ Les OISP ne disposent pas d'une cartographie claire, exhaustive et actualisée des entreprises actives sur le territoire bruxellois.
- ⇒ Réciproquement, sentiment que les entreprises ne connaissent suffisamment ni l'insertion socioprofessionnelle ni, *a fortiori*, le travail qui est fait avec les stagiaires => ce manque de visibilité du secteur ISP pourrait risquer d'entacher sa crédibilité aux yeux des entreprises.
- ⇒ Comme ces visites demandent un investissement en temps et en énergie et que le maître mot du contexte économique actuel est la rentabilité, constat que de plus en plus d'entreprises ne souhaitent plus organiser des visites en leur sein ou se déplacer sur le terrain.

2. Propositions, bonnes pratiques et besoins

Afin de pouvoir alimenter les réflexions des participants, différentes questions leur ont été proposées :

- ❖ Moyens pour contourner les difficultés précédemment constatées ?
- ❖ Outils et moyens pour favoriser la (re)connaissance réciproque OISP-Entreprises ?
- ❖ Bonnes pratiques à échanger ?
- ❖ Besoins identifiés pour améliorer les relations et collaborations ?

Voici, en synthèse, les principaux éléments présentés par les participants :

Au niveau des pratiques :

- ⇒ **Mise en avant des compétences et du potentiel du public ISP** : « Dans les contacts que nous avons avec les entreprises, nous essayons toujours de leur parler plus des compétences de nos stagiaires que de leurs difficultés, même si elles existent. Cette approche constructive et centrée sur le positif permet de mieux valoriser nos stagiaires et leur réel potentiel. »
- ⇒ **L'importance de l'informel** : « L'organisation de rencontres moins formelles (via notamment des petits déjeuners ou autres) entre entreprises et stagiaires porte bien ses fruits. Les stagiaires sont moins stressés et les rencontres se font dans un climat plus apaisant. »

Au niveau des besoins :

- ⇒ **Visibilité et représentation du secteur ISP** : « Il faudrait que notre secteur puisse avoir au moins une personne physique qui représenterait l'ISP auprès des entreprises. Cela permettrait de mieux faire connaître notre secteur mais cela exige des moyens financiers et humains supplémentaires. »
- ⇒ **Salons de l'emploi et communication** : « Pour améliorer notre visibilité dans les salons de l'emploi, il faudrait que chaque opérateur puisse avoir un matériel « communication » pertinent. Il serait également intéressant que nous puissions recevoir une liste exhaustive de tous les salons organisés. »

IV. Les stages en entreprises

1. Cadre normatif et contexte politico-institutionnel

Au niveau du décret ISP du 27/04/1995 :

Le décret ISP ne mentionne aucune information à propos des stages.

Au niveau des Cahiers des charges des actions de formation :

Dans les 7 cahiers des charges produits en 2004 par Bruxelles Formation, certains **éléments** sont **transversaux** et concernent directement la question des stages en entreprises. Il est notamment indiqué, dans la rubrique « Les caractéristiques du dispositif ISP », que l'action d'insertion socioprofessionnelle « comprend nécessairement une opération de formation professionnelle se référant à un programme de référence, incluant ou non un ou des stages en entreprise ».

Pour trouver plus d'informations sur les stages en entreprises, il faut se tourner vers les **cahiers des charges spécifiques** de certaines actions de formation.

Au niveau du cahier des charges spécifique pour les **formations qualifiantes**, il est ainsi mentionné que l'un des objectifs opérationnels de l'opération de formation qualifiante est « de mettre en pratique les acquis de formation et d'acquérir une expérience professionnelle via un stage en entreprise ». Il est également stipulé que la formation qualifiante vise « la mise en œuvre des acquis de formation dans un cadre professionnel lié au métier choisi via un stage en entreprise, qui apporte une expérience professionnelle utile sur le marché de l'emploi ».

Au niveau du cahier des charges spécifique pour les **formations par le travail**, il est indiqué, à la rubrique « Objectifs opérationnels », que la formation des Ateliers de Formation par le Travail (AFT) permet au stagiaire de « confronter les acquis de formation à la réalité du travail, et les développer via un stage en entreprise ». Le cahier des charges mentionne également, plus précisément :

« Le stage en entreprise permet au stagiaire d'être confronté au monde professionnel et à ses exigences en matière de productivité, de savoirs, savoir-faire et savoirs comportementaux. Aucun formateur n'est prévu pour dispenser des cours sur le lieu de stage. Le stage en entreprise fait l'objet d'une convention tripartite entre l'employeur, le stagiaire et l'organisme de formation, qui est tenue à disposition de Bruxelles Formation.

Cette convention précise au minimum les objectifs pédagogiques à atteindre, les compétences visées et la façon de les atteindre en fonction des acquis préalables du stagiaire, la durée et le nombre de stagiaires sur chantier, l'encadrement pédagogique prévu, et les modalités d'évaluation par rapport aux objectifs fixés.

La durée du stage n'excédera pas celle prévue pour les stages organisés en formation par Bruxelles Formation. »

Au niveau du cahier des charges spécifique pour les **Missions locales (pour leurs missions d'orientation et de détermination)**, il est indiqué que « des stages s'organisent soit à des fins d'observation d'un ou des métiers (mode d'action informatif), soit

à des fins d'évaluation du projet professionnel (bilan de compétences au sein du mode d'action sociopédagogique). La durée des stages est limitée à deux semaines. Une prolongation exceptionnelle de cette période doit être justifiée pédagogiquement et ce stage complémentaire doit obligatoirement être effectué dans un autre secteur professionnel ».

Au niveau du Mémoire FeBISP 2014 :

En vue des élections de 2014, la FeBISP, via son Mémoire, a insisté à nouveau sur l'importance de reconnaître et valoriser les stages en ISP :

« C'est également pour faire pleinement droit à la notion même de parcours d'insertion qu'il est nécessaire de reconnaître et de valoriser les stages en ISP. En effet, à tous les niveaux du parcours d'insertion, la confrontation aux réalités du monde du travail est indispensable. Et cette immersion rendue possible par le stage est le meilleur moyen pour permettre aux usagers d'appréhender le monde du travail et d'acquérir une expérience professionnelle. Cet outil, qui n'est actuellement permis que pour les formations qualifiantes mais qui favorise l'insertion socioprofessionnelle, doit donc être étendu. »

Au niveau des **recommandations** concrètes formulées par la FeBISP dans son Mémoire, il était revendiqué :

- que des stages d'immersion professionnelle puissent être organisés à tous les niveaux du parcours ISP.
- que des moyens financiers supplémentaires soient octroyés pour organiser ces stages.
- que les stages de finalisation professionnelle puissent être étendus à 350 heures.

Sur cette dernière revendication, un courrier de **Bruxelles Formation** de **juin 2014** a annoncé aux opérateurs l'augmentation des heures de stages en fin de formation qualifiante. Désormais, un maximum de 228h (6 semaines) de stage est accepté, contre 152h auparavant.

2. Etat des lieux, difficultés et constats

Afin de pouvoir alimenter les réflexions des sous-groupes sur cette question, différentes questions spécifiques ont été soumises aux participants :

- ❖ La recherche de stages : place des stagiaires dans cette recherche ? Difficultés ou obstacles rencontrés ?
- ❖ L'accueil du stagiaire en entreprise : constats effectués ? Points de vigilance ? Systèmes de tutorat et d'encadrement ?
- ❖ L'accompagnement des stagiaires avant, pendant et après le stage au niveau des OISP ?
- ❖ Craintes habituellement rencontrées par les stagiaires quant à leur stage ?
- ❖ Impacts des stages sur les stagiaires et sur leur mise à l'emploi ?

Voici, en synthèse, les divers éléments présentés par les participants :

Au niveau des éléments positifs :

- ⇒ Les stages ont généralement un impact très positif sur les stagiaires, notamment au niveau de leur confiance en soi.
- ⇒ Un stage qui s'est bien déroulé permet au stagiaire d'étoffer son CV.
- ⇒ Les rencontres effectuées lors des stages permettent aux stagiaires ISP de se faire connaître du secteur professionnel visé et de favoriser ainsi leur entrée à l'emploi.
- ⇒ Quand un stagiaire trouve lui-même son lieu de stage, la motivation pour effectuer ce stage est déjà assez grande.
- ⇒ Les stages permettent souvent aux stagiaires ISP de confirmer ou d'infirmer leur choix de projet professionnel.
- ⇒ Le stage, par la confrontation avec la réalité professionnelle, permet parfois de faire tomber certains préjugés, tant d'ailleurs du côté du stagiaire que du côté de l'entreprise.

Au niveau des difficultés rencontrées :

- ⇒ Difficultés à trouver des entreprises.
- ⇒ Certaines entreprises voient parfois les stagiaires comme de la « main d'œuvre gratuite ».
- ⇒ Certains stages sont trop courts et ne permettent pas aux stagiaires de pouvoir développer toutes leurs compétences.
- ⇒ Certains stagiaires sont très craintifs par rapport à leur stage :
 - Peur de ne pas être à la hauteur, stress et mise sous pression.
 - Peur face à un contexte inconnu.
 - Remise en question des acquis et des habitudes.
 - Peur du jugement et du regard d'autrui.Une fois le stage débuté, ces craintes s'apaisent généralement assez vite.

Au niveau des points de vigilance :

- ⇒ L'encadrement, voire le tutorat, des stagiaires.
- ⇒ L'implication, au niveau de l'entreprise où le stagiaire fait son stage, de l'équipe en place et des autres employés.
- ⇒ L'accompagnement, avant, pendant et après le stage.
- ⇒ L'importance de bien faire communiquer toutes les personnes ayant contact avec les stagiaires.
- ⇒ Le respect de l'objectif pédagogique du stage.

3. Propositions, bonnes pratiques et besoins

Afin de pouvoir alimenter les réflexions des participants, différentes questions leur ont été proposées :

- ❖ Moyens pour contourner les difficultés précédemment constatées ?
- ❖ Outils et moyens pour favoriser le bon déroulement des stages ?
- ❖ Bonnes pratiques à échanger ?
- ❖ Besoins identifiés pour améliorer la place (tant qualitative que quantitative) des stages dans le dispositif ISP ?

Voici, en synthèse, les principaux éléments présentés par les participants :

Au niveau des pratiques :

- ⇒ **Première visite** : « Pour être certain que le lieu pressenti de stage sera pertinent, nous en faisons parfois avec le stagiaire une première visite. »
- ⇒ **Préparation rigoureuse des stages** : « Pour éviter toute confusion sur les objectifs et sur la réalisation des stages, nous fixons précisément avec les stagiaires et l'entreprise, préalablement au stage, les tâches, les missions, les horaires et la façon dont sera évalué le stage. »
- ⇒ **L'accompagnement tout au long du stage** : « Une fois en stage, nos stagiaires continuent d'être accompagnés. Nous allons les rencontrer sur le lieu du stage à mi-parcours et nous faisons un entretien assez détaillé en fin de stage. »

Au niveau des besoins :

- ⇒ **Plus de stages et différents moments de stage** : « Il faudrait que les OISP puissent intégrer plus facilement différents moments de stage pendant les formations et obtenir en outre davantage d'heures de stage. »
- ⇒ **Mobilité interrégionale** : « Les stagiaires devraient pouvoir plus facilement être autorisés à effectuer leur stage ailleurs qu'en Région de Bruxelles-Capitale. »
- ⇒ **Clarification terminologique** : « On parle parfois de stages d'observation, d'achèvement, d'acculturation, etc. Il n'est pas toujours facile de s'y retrouver. »
- ⇒ **Stages pour tous** : « Les stages ne devraient pas uniquement être réservés aux stagiaires en formation qualifiante. Les éléments positifs amenés par ces stages devraient en effet pouvoir profiter à tous les stagiaires ISP. »

V. Les transitions des stagiaires vers l'emploi en entreprise

1. Constats et identification des difficultés rencontrées

Voici, en synthèse, les divers éléments présentés par les participants :

Au niveau du contexte socioéconomique bruxellois :

- ⇒ Le contexte régional, où l'offre d'emplois est insuffisante par rapport à la demande d'emplois, amène une surqualification à l'embauche fatalement discriminante pour le public ISP.

Au niveau de la réalité économique de certains secteurs professionnels :

- ⇒ Certains secteurs professionnels connaissent actuellement des difficultés, comme par exemple le secteur de la construction par rapport au dumping social.
- ⇒ Certaines formations sont fortement prisées (ex : aide familiale) mais ne permettent pas nécessairement à tous les sortants de pouvoir trouver suffisamment de débouchés dans le métier concerné.

Au niveau de la qualité des emplois proposés :

- ⇒ Pour qu'il puisse y avoir réellement une insertion socioprofessionnelle à long terme, il faut que le public ISP puisse accéder à des emplois de qualité (en termes de type de contrat, de durée, d'horaires, etc.). Or cela ne semble pas assez souvent être le cas.
- ⇒ Les politiques d'activation actuellement menées et la dégressivité des allocations de chômage poussent certains stagiaires ISP à devoir privilégier des petits boulots purement alimentaires au détriment d'une logique « plus durable » de parcours de formation.

Au niveau de la reconnaissance des formations ISP :

- ⇒ Comme, actuellement, les formations ISP ne débouchent pas sur une certification en bonne et due forme, elles ne rassurent pas toujours les futurs employeurs.

Au niveau de blocages logistiques rendant plus compliqué l'accès à un emploi :

- ⇒ Garde des enfants compliquée, problèmes de mobilité, horaires difficiles, etc.

2. Pistes et bonnes pratiques

Voici, en synthèse, différentes pratiques présentées par les participants :

- ⇒ **Adaptation** : « Pour favoriser l'insertion professionnelle des stagiaires, nous essayons d'adapter le mieux possible les profils de formation aux besoins des employeurs. »
- ⇒ **L'après-formation** : « Nous essayons au maximum de mieux penser les fins de formation. Ces périodes sont en effet compliquées pour les stagiaires ne trouvant pas directement de débouchés professionnels. Ils peuvent vite perdre courage et perdre certaines des compétences apprises. »
- ⇒ **Soutien** : « Nous soutenons les candidatures de nos stagiaires auprès des entreprises en mettant l'accent sur leurs compétences. »
- ⇒ **Feed-back** : « Quand certains stagiaires entrent dans une entreprise, nous demandons après quelque temps à cette entreprise un feedback afin que nous puissions continuer à améliorer nos dispositifs de formation. »
- ⇒ **Education permanente et recul critique** : « Comme l'insertion professionnelle des stagiaires n'est jamais garantie et que le contexte socioéconomique actuel pose parfois question, nous essayons vraiment de travailler le volet social de l'ISP et d'intégrer, dans un esprit d'éducation permanente, un volet de réflexion critique à nos actions de formation. »

VI. Les attentes des entreprises à l'égard de leurs futurs employés

1. Un exemple québécois

A titre d'exemple, l'Ordre québécois des conseillers en ressources humaines agréés, le CRHA, mentionne dans la partie « Les attentes des employeurs d'aujourd'hui » de son site internet², les types d'habiletés recherchées par les employeurs :

« **Les habiletés fonctionnelles** permettent à l'employé d'être pleinement à l'aise dans ses tâches. Parmi celles-ci :

- la capacité à résoudre les problèmes ;
- la capacité à prendre en charge plusieurs dossiers simultanément et à gérer ses priorités ;
- la capacité à s'adapter et à intégrer les nouvelles technologies ;
- la capacité d'actualiser ses connaissances et de s'adapter aux changements.

Les habiletés personnelles sont caractérisées par une attitude et des comportements positifs qui facilitent l'intégration dans son poste et au sein de l'entreprise, par exemple :

- le goût du travail, l'enthousiasme pour sa carrière, le désir de se perfectionner ;
- l'engagement envers l'entreprise ;
- la responsabilisation à l'égard de son travail et de l'atteinte des objectifs.

Les habiletés interpersonnelles, qui sont de plus en plus en demande, consistent en la facilité pour l'employé d'être en relation avec les autres. Ce sont entre autres :

- la capacité à communiquer oralement et par écrit ;
- la capacité à travailler en équipe et à collaborer avec les autres. »

Cette typologie, comme toute classification, est évidemment sujette à discussion mais permet néanmoins de constituer un point de départ dans la réflexion sur les attentes des employeurs aujourd'hui.

Ces notions d'« habilité » et de « capacité » sont d'ailleurs approfondies dans un outil intéressant développé par Bruxelles Formation, le « Glossaire des concepts pédagogiques ».

2. Précisions terminologiques et conceptuelles

Ce « Glossaire des concepts pédagogiques » de Bruxelles Formation³ définit notamment les notions suivantes :

² http://www.portailrh.org/votre_emploi/fiche_lesoleil.aspx?f=35208

³ Document téléchargeable à l'adresse suivante :
<http://www.bruxellesformation.be/uploads/pdf/Divers/glossaire.pdf>

APTITUDE	<p>Capacité d'appliquer un savoir et d'utiliser un savoir-faire pour réaliser des tâches et résoudre des problèmes. Les aptitudes peuvent être cognitives (utilisation de la pensée logique, intuitive et créative) ou pratiques (fondées sur la dextérité ainsi que sur l'utilisation de méthodes, de matériel, d'outils et d'instruments).</p> <p>Le concept d'aptitude peut être assimilé à celui de "Capacité", définie comme la "mise en action, par un individu, des savoirs, savoir-faire et savoir-faire comportementaux dont il dispose".</p>
COMPETENCE	<p>Capacité avérée d'utiliser des savoirs, des aptitudes et des dispositions personnelles, sociales ou méthodologiques dans des situations de travail ou d'apprentissage et pour le développement professionnel ou personnel.</p>
COMPETENCE PROFESSIONNELLE	<p>Aptitude, mesurable, à mettre en œuvre les savoirs, savoir-faire et savoir-faire comportementaux strictement nécessaires à l'accomplissement d'une tâche dans une situation de travail.</p> <p>Les compétences professionnelles font l'objet de la formation qualifiante. Dans les référentiels de Bruxelles Formation, les compétences professionnelles sont déclinées en compétences professionnelles transversales et en compétences professionnelles spécifiques (techniques).</p> <p>Le Consortium de validation des compétences définit 3 niveaux de compétence :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le « professionnel compétent » est capable de bien exécuter son travail, conformément aux procédures et/ou aux prescriptions. Il est efficace (c'est-à-dire : il répond à ce qui lui est demandé). Ce niveau correspond au niveau d'entrée dans l'emploi. 2. Le « professionnel confirmé » est capable de travailler vite et bien, avec une économie de moyens, conformément aux procédures et/ou aux prescriptions. Il est efficace et efficient (c'est-à-dire : il répond à ce qui lui est demandé, de façon économique en temps et en ressources). À titre indicatif, ce niveau correspond à une expérience professionnelle utile de 2 à 5 ans dans le métier. 3. Le « professionnel expérimenté » est capable de travailler vite et bien, avec une économie de moyens, en s'adaptant aux problèmes qu'il rencontre. Il est efficace, efficient et adaptatif (c'est-à-dire : il est capable d'aller au-delà de ce qui lui est demandé). À titre indicatif, ce niveau correspond à une expérience professionnelle utile de minimum 5 ans dans le métier (cette durée pouvant varier d'un secteur ou d'une situation professionnelle à l'autre).

<p>COMPETENCE TRANSVERSALE</p>	<p>Les compétences transversales sont des compétences professionnelles, nécessairement complémentaires aux compétences techniques requises pour l'exercice d'un métier. Elles demandent une implication personnelle du travailleur dans un cadre contractuel et dans un contexte professionnel donnés. Elles se déclinent en trois dimensions : méthodologique, sociale et contributionnelle.</p> <p>Les compétences transversales méthodologiques renvoient aux notions d'adaptabilité et d'autonomie. Leurs composantes principales relèvent de la capacité à réagir de façon méthodologiquement adéquate aux tâches demandées et aux changements susceptibles d'intervenir et à trouver des solutions de manière autonome.</p> <p>Les compétences transversales sociales renvoient à la notion de sociabilité. Sa composante principale relève de la capacité à collaborer avec autrui selon des modes de communication et de coopération adéquats.</p> <p>Les compétences transversales contributionnelles renvoient aux notions de responsabilité et de participation. Leurs composantes principales relèvent de la capacité à assumer ses responsabilités et à décider de son propre chef ainsi qu'à la capacité à contribuer de manière constructive à son environnement professionnel.</p>
<p>SAVOIR</p>	<p>Résultat de l'assimilation d'informations grâce à l'éducation et à la formation. Le savoir est un ensemble de faits, de principes, de théories et de pratiques liés à un domaine de travail ou d'étude.</p>
<p>SAVOIR-FAIRE</p>	<p>Habilité à mettre en œuvre son expérience et ses savoirs dans l'exercice d'une activité professionnelle.</p>
<p>SAVOIR-FAIRE COMPORTEMENTAL</p>	<p>Capacité réflexive de la personne face aux situations professionnelles qu'elle rencontre. Cette capacité peut être d'ordre organisationnel (par rapport à la qualité de son travail : prioriser, anticiper, vérifier, ordonner, ...), d'ordre social/relationnel (par rapport à autrui : négocier, argumenter, coopérer, ...) et d'ordre psycho-affectif (par rapport à soi-même et à ses propres limites: s'adapter, se former,...).</p>
<p>SAVOIRS RESSOURCES</p>	<p>Ensemble des savoirs, savoir-faire et savoir-faire comportementaux mobilisés par un individu dans l'exercice d'une compétence.</p>
<p>SEUIL d'EMBAUCHE</p>	<p>Niveau d'entrée dans l'emploi qui correspond au professionnel compétent, capable d'exécuter son travail, conformément aux procédures et/ou aux prescriptions. Il est efficace (c'est-à-dire: il</p>

	<p>répond à ce qui lui est demandé).</p> <p>Le seuil d'embauche est parfois également appelé seuil d'employabilité. "Employabilité" : Combinaison des facteurs qui permettent aux individus de se préparer et d'accéder à l'emploi, de s'y maintenir, et de progresser au cours de leur carrière (Europass). Le seuil d'employabilité comporte à la fois une dimension personnelle et une dimension collective qui résulte notamment de la conjoncture économique, du niveau de qualification des personnes en recherche d'emploi, des pratiques de recrutement des entreprises, ...</p>
--	---

3. Témoignages des OISP et retours qu'ils ont des entreprises

Attentes des entreprises par rapport à leurs employés :

- ⇒ **Compétences et aptitudes par rapport au métier** : « Cela apparaît évident, tant au niveau du savoir que du savoir-faire. Surtout dans certains secteurs professionnels où le travail correctement réalisé est directement « visible » (ex : un problème mécanique réglé, un réseau configuré, etc.). »
- ⇒ **Fiabilité** : « C'est la qualité qui rassure naturellement les employeurs. Pouvoir compter sur la fiabilité de leurs employés est déterminant pour eux. »
- ⇒ **Flexibilité** : « Cette attente n'est pas surprenante mais peut rapidement entrer en contradiction avec le désir d'une certaine stabilité exprimé par les employés. »
- ⇒ **Ponctualité** : « Exigence incontournable. Nous essayons d'ailleurs de travailler cela avec nos stagiaires. Ce n'est pas toujours évident au début mais le pli peut être rapidement pris. »
- ⇒ **Bonne présentation** : « Surtout dans les métiers (de service par exemple) où le contact avec la clientèle est direct... »
- ⇒ **Respect du cadre** : « Les employeurs vont rapidement juger les nouveaux arrivés par rapport à cela. Les compétences ne suffisent pas, il faut pouvoir respecter le cadre global de l'entreprise pour pouvoir y rester. »
- ⇒ **Implication/motivation** : « Les entreprises attendent de plus en plus la proactivité de leurs employés. Il faut non seulement être compétent mais également pouvoir témoigner en permanence de sa motivation. »
- ⇒ **Travail en équipe** : « Les entreprises attendent de leurs nouvelles recrues qu'elles puissent s'intégrer facilement à l'équipe existante. Il faut donc être vigilant sur cette dimension interpersonnelle. »

VII. Les attentes du public ISP à l'égard de leurs futurs employeurs

1. Profil du public ISP et formations suivies

Profil des stagiaires de l'ISP – chercheurs d'emploi – en %										
		Hommes	Femmes	Total			Hommes	Femmes	Total	
		47,6	52,4	100,0	Durée de chômage	Moins de 6 mois	8,7	11,0	19,7	
Âge	Moins de 25 ans	13,2	10,5	23,7		6 à 11 mois	6,2	8,6	14,8	
	25-29 ans	8,3	10,9	19,2		1 an à moins de 2 ans	8,6	10,4	19,1	
	30-34 ans	8,7	10,5	19,2		2 ans et plus	17,0	21,5	38,5	
	35-44 ans	11,6	14,9	26,4		Indéterminée	7,1	0,9	8,0	
	45-54 ans	5,4	5,3	10,7		Résidence	Bruxelles	45,1	49,5	94,6
	55 ans et plus	0,4	0,3	0,8			Flandre	1,6	1,9	3,5
Niveau d'études	Primaire ou moins	1,6	1,2	2,8	Wallonie		0,9	0,9	1,8	
	Secondaire inférieur	11,1	9,6	20,7	Nationalité	Belges	23,2	25,7	48,9	
	Secondaire supérieur	7,6	7,2	14,8		Européens	5,1	4,4	9,5	
	Supérieur	1,5	1,7	3,2		Autres ou inconnue	19,3	22,2	41,5	
	Indéterminé	25,8	32,7	58,5						

Type d'action	Chercheurs d'emploi	
	Heures	Stagiaires
Alphabétisation	209446	560
Détermination	86488	852
Formation de base	207108	1002
Préformation	190915	560
Formation qualifiante	816674	1503
Perfectionnement	2476	12
Produits isolés	38441	142
Formation par le travail	168152	316
Modules ressources	3049	9
Total ISP 2014	1722749	4244

Source : Bruxelles Formation, 2014.

2. Témoignages des OISP et retours qu'ils ont des stagiaires

Attentes des stagiaires par rapport à leurs employeurs :

- ⇒ **Un revenu** : « Cela paraît évident mais, pour notre public, c'est vraiment déterminant ! Certains stagiaires n'expriment d'ailleurs pas d'autres attentes spécifiques car leur priorité est vraiment de sortir de leur urgence matérielle. »

- ⇒ **Un statut correct** : « On touche ici à la question difficile de l'emploi de qualité. Nos stagiaires désirent naturellement, à côté du salaire, pouvoir avoir un statut correct, en termes de temps de travail et de type de contrat. C'est là que les attentes sont parfois fort déçues... »
- ⇒ **Pouvoir montrer leurs compétences** : « Cette attente est particulièrement forte chez notre public. Les stagiaires ont besoin de pouvoir montrer ce dont ils sont capables. Même s'ils ne le disent pas toujours avec ce mot, il y a aussi l'idée de reconnaissance qui joue un rôle. »
- ⇒ **Equilibre travail/vie privée** : « C'est bien sûr important pour eux, comme pour la plupart des autres travailleurs. L'idée est de pouvoir trouver une sorte d'harmonie entre boulot et famille, même si ce n'est pas toujours évident. »
- ⇒ **Evolution et mobilité** : « Pour eux, comme pour beaucoup d'autres, c'est important de pouvoir penser à leur possible évolution dans l'entreprise. C'est une façon aussi de pouvoir lutter contre une routine qui à la longue peut s'installer au sein d'une même fonction. »
- ⇒ **Pouvoir se former de manière continue** : « Nos stagiaires se rendent bien compte que, pour évoluer dans l'entreprise, il faut continuer à se former, et ce en continu. Ils ont donc des attentes à ce sujet. »
- ⇒ **Epanouissement et satisfaction à plus long terme** : « C'est un peu l'attente ultime, le graal. Le fait de pouvoir compter sur un emploi épanouissant et valorisant, même si ce n'est pas toujours exprimé en ces termes, est cependant toujours bien présent. C'est aussi la question du sens donné à son travail qui est là derrière. »

VIII. Rôle et place des OISP par rapport à ces attentes respectives

1. Travail réalisé sur le terrain et difficultés rencontrées

Ce qui est fait p/r aux entreprises	Ce qui est fait p/r aux stagiaires
<p>Multiples rencontres avec elles pour cibler leurs attentes et leurs besoins :</p> <ul style="list-style-type: none"> - contacts lors des déterminations organisées par les Missions locales - pour les Missions locales, opportunités de rencontres au niveau des concertations zonales - prospection des entreprises pour l'après-formation (via le <i>jobcoaching</i>) - contacts via les stages en entreprise - réalisation d'enquêtes auprès des entreprises - organisation d'événements conviviaux : <i>Jobday</i>, petit-déj, etc. - etc. 	<p>Dispositif global centré sur les stagiaires et sur leurs attentes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pédagogie adaptée et, en formation qualifiante, centrée sur les savoir-faire directement opérationnels - bilan personnel et suivi individualisé - travail d'orientation et de réorientation - guidance et soutien psychosocial - <i>jobcoaching</i> - mises en contact (direct et indirect) avec les entreprises pendant leur formation - accompagnement, pour les stagiaires le souhaitant, vers la validation des compétences - etc.
Difficultés	Difficultés
<ul style="list-style-type: none"> - contexte changeant des entreprises => pas évident de se réajuster à temps et de réagir p/r à ce contexte mouvant - « bureaucratie » dans certaines grandes entreprises - disponibilité décroissante des entreprises pour rencontrer les OISP - opacité parfois constatée dans les procédures de recrutement de certaines entreprises - difficulté de pouvoir disposer d'une cartographie exhaustive des entreprises par secteurs d'activité 	<ul style="list-style-type: none"> - urgence matérielle de certains stagiaires parfois difficilement compatible avec le suivi d'une formation - problèmes de santé - politiques d'activation entravant parfois la formation - attitudes de certains stagiaires (retard, respect d'un cadre, etc.) - manque de réalisme de certains stagiaires au niveau de leurs attentes professionnelles - images négatives parfois associées à leur situation de « chômeur infraqualifié »

2. Identification des besoins

Pour leur permettre d'encre mieux rencontrer les attentes respectives des entreprises et des stagiaires ISP, les participants ont identifié **cinq besoins prioritaires** :

- ⇒ Disposer, via les fédérations sectorielles, d'un **listing** (exhaustif et régulièrement actualisé) des **entreprises** par secteurs d'activité.
- ⇒ Plus généralement, disposer de **plus d'informations** par rapport aux **secteurs professionnels**.
- ⇒ **Multiplier** et **densifier** les **journées « portes ouvertes »** organisées, comme celles proposées par Actiris par exemple.
- ⇒ Organiser, en interne (au niveau de la FeBISP), des **journées de rencontre et d'échange** entre OISP et employeurs.
- ⇒ **Améliorer la visibilité du secteur ISP** auprès des entreprises.

IX. Conclusion et suivi de ces journées

Les trois journées de rencontre et de réflexion ont bien montré l'**importance cruciale** - pour notre secteur et surtout pour les stagiaires ISP - des relations et collaborations entre OISP et entreprises.

Les principaux **objectifs** de ces journées (dresser un état des lieux des relations entre OISP et entreprises, clarifier les différents types de partenariats, identifier les obstacles à ces collaborations, réfléchir à la manière de renforcer les liens) ont pu être globalement **rencontrés**. De même, des contacts étroits ont pu être établis entre les différentes personnes inscrites à la formation.

Quant au **suivi** de ces journées de rencontre et de réflexion, les participants ont formulé **deux souhaits principaux** :

- ⇒ Pouvoir organiser de nouvelles rencontres ultérieurement sur ce même thème, en intégrant cette fois des expériences et des bonnes pratiques venant de **l'étranger**.
- ⇒ Dans ces nouveaux moments de rencontre, convier également des **interlocuteurs externes** (autres acteurs associatifs, interlocuteurs institutionnels, fédérations d'entreprises, etc.).

Pour aborder ces éventuelles futures journées, nous continuerons à privilégier la réflexion collective ainsi que les échanges de pratiques mais nous tenterons donc naturellement de faire pleinement droit à ces **souhaits d'élargissement** (tant géographique qu'au niveau des participants).