

# Compte-rendu de l'Atelier

« Création d'un outil de valorisation des compétences adapté au public en situation de fragilité »

Mardi 21 mars 2006 - Projet FAME (EQUAL)



EQUAL



## 1. Personnes présentes et excusées

- Mme Anne-Gaëlle PETIT, AWIPH
- M. Alain EVRARD, AWIPH
- M. Benoît NIZET, AWIPH
- Mme Cécile MAJCHRZAK, BIEF
- Mme Sylvie LAMBINON, TRACE !
- Mme Rosy MONTAGNER, FOREM
- Mme Jennifer MICHE, IFAPME
- M. Eddy DAMBLY, IFAPME
- M. Guy NISSET, EWETA
- M. Eric DEWAELE, SAW-B
- M. Axel VAN WEYNENDAELE, AWIPH
- Mme Antonietta LEONE, EWETA
- Mme Sonia ANGELOZZI, EWETA

## 2. Ordre du jour (09H30 – 16H00)

Lancement des travaux de l'atelier par une étape de clarification des contextes et ce, afin d'identifier la manière dont les partenaires du projet FAME appréhendent la notion de « compétence (bilan, référentiel, etc.) ».

L'objectif de cette première journée de travail est de construire les bases communes au partenariat pour la création d'un outil de management et d'intégration des compétences adapté au public handicapé et/ou défavorisé.

Pour cela, la journée se décompose de la manière suivante :

### MATIN

- Introduction : Rappel de l'objectif de la journée.  
Présentation des participants
- Clarification des concepts : présentation d'une définition des concepts de compétences, de validation, de bilan et référentiel de compétences.
- Présentation des contextes : présentation libre du contexte dans lequel chaque organisme partenaire appréhende et utilise la notion de « compétences ».

### APRES-MIDI

- Présentation des contextes : suite.
- Identification d'une entité : mise en évidence de l'objet de travail commun sur lequel le groupe de partenaires travaillera durant toute la durée du processus de création de l'outil.
- Pour cette identification, si nécessaire et que l'horaire le permet, nous pourrions utiliser la matrice SWOT. Cet outil permet d'identifier les forces et les faiblesses de l'environnement interne d'un projet et les opportunités et les menaces de son environnement externe (Annexe 1).

### 3. Compte-rendu

Avant d'entamer le tour de table, les enjeux du projet FAME ainsi que l'ordre du jour de la journée sont rappelés aux participants par Mme Majchrzak et M. Van Weynendaele.

La journée de lancement de cet atelier de travail intitulé « création d'un outil de management et d'intégration des compétences adapté au public handicapé et/ou défavorisé » visait à clarifier le contexte dans lequel les partenaires appréhendent et utilisent la notion de « compétences (bilan, référentiel, etc.) ». Le but de cet atelier étant bien d'établir les bases communes au partenariat en vue de la création d'un outil de management et d'intégration des compétences adapté au public handicapé et/ou défavorisé.

A cette fin, Mme Cécile Majchrzak a proposé aux participants quelques éléments théoriques en lien avec les concepts utilisés dans le cadre de ce projet.

Ces éclaircissements conceptuels et contextuels devaient amener le groupe à la formulation d'une entité (un objet de travail commun) pour la suite de la démarche.

#### Une définition de la « compétence » a été proposée à l'atelier.

*« Être compétent c'est savoir agir (action), pouvoir faire face à un problème ou à une situation (finalisation sur un résultat, orientation vers un but), en mobilisant et en combinant différentes ressources (combinaison, coordination, intégration) ».*

#### Une définition du « référentiel » et du « bilan de compétences » a également été donnée.

*« Un référentiel de compétences, c'est une présentation des compétences requises, celles qui sont attendues de la personne.*

*Dans le domaine musical, c'est la « partition ».*

*« Un bilan de compétences, c'est une présentation des compétences acquises, celles qui sont construites par la personne. Par analogie avec le domaine musicale, on dirait que c'est « l'interprétation » d'une œuvre.*

#### Enfin, une définition de l'évaluation a été livrée aux participants.

*« L'évaluation est un processus qui consiste à*

- *recueillir un ensemble d'informations et*
- *confronter à des critères préétablis*
- *dans le but de prendre une décision ».*

*« Il y a trois types de décision possibles :*

- 1) *la décision d'orientation : décider de l'orientation à donner à un projet, des moyens à mettre en œuvre, etc.*
- 2) *la décision de régulation : décider des modifications à apporter en vue de faciliter son déroulement, remédier aux lacunes.*
- 3) *la décision de validation : décider de la réussite du projet, de sa reconduction, etc ».*

*En conclusion, préparer une décision de validation des compétences demande :*

- 1) *Un recueil d'informations (un bilan ?)*
- 2) *Des critères préétablis (un référentiel ?)*

**M. Alain EVRARD**, Attaché en intégration professionnelle au sein du Bureau régional de Charleroi de l'AWIPH.

Selon lui, il est important d'établir un bilan de compétences afin d'identifier ce que la personne est capable de faire. En outre, il insiste sur la question de la « confiance en soi » en soulignant que la personne ne peut l'acquérir qu'en ayant réalisé un véritable travail sur soi (un retour aux sources) tant au niveau personnel que professionnel.

Dans cet ordre d'idées, il est, également, très important que la personne puisse se réapproprier son parcours professionnel afin de créer les conditions de cette confiance en soi. Selon lui, les outils de gestion informatique des parcours professionnels déshumanisent la personne.

M. Evrard détaille, dans les grandes lignes, le processus de reconnaissance du handicap. L'AWIPH reconnaît le handicap à raison de 30% physique-sensorielle-psychique et de 20% mental.

Premièrement, le médecin du travail remet un avis sur la personne (aptitudes, capacités,...). Son dossier se trouve, ensuite, étudié par l'équipe pluridisciplinaire (psychologue, médecin, attaché en intégration professionnelle, assistante sociale) au niveau du Bureau régional. Si la personne dispose d'un projet professionnel construit, l'équipe prendra une décision de principe. Si la situation s'avère plus complexe, il faut savoir que l'équipe dispose d'un délai de 30 jours pour statuer sur la personne ce qui, n'est pas très aisé.

Face à ces situations plus complexes, M. Evrard insiste sur l'importance du travail de l'AIP qui, devrait orienter et créer avec la personne un chemin professionnel. Il est primordial de travailler en concertation avec elle.

En outre, certaines personnes démotivées, défavorisées ou en prison (libération conditionnelle) se dirigent aussi vers l'AWIPH afin de se réinsérer dans la vie professionnelle.

**M. Benoît NIZET**, Attaché en intégration professionnelle au sein de la cellule Information/Orientation du Bureau régional de Liège.

Il est important de travailler un maximum en concertation avec la personne. D'ailleurs, la première analyse faite en entretien porte sur la question de l'envie de travailler de la personne. Dans la pratique professionnelle, on se rend compte en grattant un peu le projet professionnel de la personne que la notion d'argent est très souvent présente. Dès lors, le projet apparaît instrumentalisé.

M. Niset propose la participation, au sein de cet atelier, de services d'insertion au niveau des CPAS, ainsi que celle d'un ou de deux Centres de formation professionnelle.

M. Niset se pose la question du rôle du médecin du travail en ETA. N'y aurait-il pas des passerelles à envisager avec le médecin de l'AWIPH ?

**Mme Rosy MONTAGNER**, Agent au sein du FOREM (Office Wallon de la Formation Professionnelle et de l'Emploi).

Elle a pour fonction d'aider, d'assister et d'accompagner les demandeurs d'emploi, les chômeurs, les personnes défavorisées et handicapées, etc.

Le point de départ de l'accompagnement est d'étudier la situation de la personne qui, se trouve parfois très éloignée de l'emploi.

Pour ce faire, un entretien de diagnostic est nécessaire afin d'apprécier la nature du projet professionnel. De quels outils disposent-elles sur base de son parcours ? Possèdent-elles les compétences requises pour exercer l'emploi en vue ? Si elle n'a pas de projet, quels sont les freins en présence ? Son projet professionnel est-il réaliste et réalisable ?

Si le projet professionnel tient la route, la personne est orientée en action de recherche d'emploi (CV, lettre de motivation,...). Si le projet doit encore être consolidé, il est proposé un entretien individuel.

Dans l'hypothèse où le projet est inexistant, la personne sera vue par un Conseiller d'orientation. En outre, le FOREM propose aussi un dispositif intégré d'insertion.

Notons que le FOREM travaille avec un référentiel: le REM (Référentiel Emplois Métiers).

L'intérêt à participer à cet atelier réside dans la réalisation d'un outil adapté à un public fragilisé afin que les agents d'insertion arrivent à questionner et à mobiliser efficacement les compétences d'un public en situation de handicap.

**Mme Anne-Gaëlle PETIT**, Psychologue équipe pluridisciplinaire au sein de l'AWIPH. Elle est chargée de l'orientation des personnes défavorisées et handicapées vers des postes de travail adaptés.

Mme Petit exprime sa crainte à l'égard de la finalité de cet atelier qui, serait de créer un outil stigmatisant encore plus les personnes handicapées, en entretenant ainsi le clivage personnes valides / personnes en situation de handicap.

Au niveau de l'équipe pluridisciplinaire, il est très important d'activer les réseaux gravitant autour de la personne.

**Mme Sylvie LAMBINON**, Chef de projets chargée de la gestion transversale du projet d'insertion par l'économique au sein de la société d'intérim TRACE!, partenaire du projet Jobcoaching de l'AWIPH.

Elle précise que TRACE! ne gère pas uniquement les personnes fragilisées et handicapées et qu'il existe une gestion des compétences au travers de l'intérim. D'ailleurs, il devrait d'ici peu recruter un gestionnaire de compétences.

Selon elle, il est important de pouvoir identifier les compétences acquises et d'étudier la transversalité des compétences, et ainsi garder l'ouverture sur le champ des possibles. A preuve, les couturières disposent de compétences transférables dans un secteur tel que le secteur automobile.

C'est pourquoi, il faut rechercher les exigences de l'emploi et se poser la question de ce qui peut être transféré en termes de compétences.

En ce qui concerne, le projet professionnel, il est important de déterminer les souhaits de chaque individu, en gardant bien à l'esprit que cela peut conduire à certaines dérives. En effet, le « conseiller professionnel » n'est pas un thérapeute.

Pour ce qui est des compétences des personnes en situation de handicap, TRACE! essaie de valoriser et de cibler la ou les compétence(s) de la personne afin de trouver l'endroit où celle(s)-ci sera/seront le plus valorisée(s). Il s'agit de trouver le poste qui correspond le mieux à la personne handicapée.

S'il existe un référentiel métier de base, on remarque que le même poste dans des entreprises différentes n'a pas toujours le même contenu. D'où, l'importance de connaître le contexte environnemental, et encore plus s'il s'agit d'une personne en situation de handicap.

Mme Lambinon souligne qu'il existe une différence entre une capacité et une aptitude. Il est, dès lors, nécessaire de décomposer les compétences.

Les priorités et les souhaits de la personne sont à recadrer par rapport au projet personnel et professionnel afin d'éviter d'éventuels écueils trop fantasmagoriques.

On dit toujours aux personnes d'indiquer dans leur curriculum vitae leurs meilleurs atouts mais pour cela, il faut faire son évaluation personnelle.

Lorsqu'on parle de compétences, la notion d'évolution est importante. Si l'on parle d'évolution, il est nécessaire d'envisager la question de la validation partielle à un moment donné.

**M. Guy NISSET**, Président de l'EWETA (Entente Wallonne des Entreprises de Travail Adapté). L'EWETA travaille actuellement dans l'improvisation. Il précise que le rôle de l'EWETA est de recueillir et de diffuser toutes les informations concernant la mise au travail des personnes handicapées tant sur le plan national qu'international.

Elle est reconnue par le Ministère de l'Emploi et du Travail dans le cadre de la commission paritaire des entreprises de travail adapté et des ateliers sociaux - CP 327. Elle favorise l'image de marque des ETA et par voie de conséquence, stimule l'emploi des personnes handicapées.

Comment les personnes arrivent-elles en ETA (Entreprise de Travail Adapté) ? Elles arrivent par le biais du FOREM, etc. Il s'agit en général de personnes qui ne peuvent pas entrer dans la vie professionnelle normale.

M. Niset voit un intérêt à ce que les ETA bénéficient, grâce à cet atelier de travail, d'un outil d'évaluation des compétences.

**M. Eddy DAMBLY**, Délégué à la tutelle au sein de l'IFAPME (Institut wallon de Formation en Alternance et des indépendants et des PME).

M. Dambly détaille la structure IFAPME selon un axe formation et un axe accessibilité entreprise. Il précise que les qualifications dispensées à l'IFAPME se trouvent homologuées par la Communauté française et que les contrats sont conclus dans +/- 70 métiers.

En ce qui concerne le public de l'IFAPME, les élèves ne sont pas tous des jeunes en décrochage scolaire. Dès lors, le public IFAPME n'est pas celui que l'on peut rencontrer dans les CEFA.

M. Dambly précise que le taux d'insertion professionnelle après un CAP s'élève à 91 % (selon une étude menée par l'ULG) et que 30% poursuivent une formation chef d'entreprise. Le taux d'abandon en cours de parcours scolaire s'élève en 1<sup>ère</sup> année à ± 20 % et en 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> année, il n'y a pratiquement pas d'abandon.

Selon lui, il est important que la personne puisse établir sa carte de visite, découvrir son identité et se confronter elle-même. Pour ce faire, le dialogue est une condition de réussite permettant de faire émerger le projet de la personne.

Il est, également, nécessaire de donner à la personne les outils pour pouvoir le faire, pour qu'elle puisse prendre des décisions en autonomie et se positionner par rapport à sa personnalité propre.

Trop souvent, on brûle l'étape du bilan personnel pour directement tendre vers la mise à l'emploi. Sans cette étape préalable permettant de se positionner personnellement, l'échec est souvent ressenti comme une expérience négative alors qu'il devrait être considéré comme une expérience constructive à terme.

C'est pourquoi, les ruptures doivent être, autant que faire se peut, évitées en confirmant avant la mise à l'emploi le choix professionnel.

En d'autres termes, il est nécessaire de construire le plan de formation avec la personne et proposer un bilan de compétences ouvert autorisant la transférabilité vers d'autres secteurs.

**Mme Jennifer MICHE**, Agent au sein du service Coordination wallonne de l'IFAPME (Institut wallon de Formation en Alternance et des indépendants et des PME). Mme Miche détaille le processus existant au sein de l'IFAPME en matière de compétences.

- 1) Construction d'un plan de formation avec la personne. Ce travail revient aux délégués à la tutelle.
- 2) Bilan de compétences suffisamment ouvert que pour envisager un maximum de secteurs professionnels.
- 3) Dispositif d'aide à la décision. Créé en 2001, il a pour objet de limiter les ruptures.

- 4) Questionnaire d'évaluation visant à identifier les compétences génériques. Treize compétences génériques sont existantes: il s'agit de partir du principe que chaque jeune possède des compétences; il est nécessaire de faire émerger diverses habilités (sens de l'esthétique, sens des affaires, etc.).
- 5) Questionnement précis. La personne a-t-elle le « sens des animaux » ? On parle de « tout et de rien » afin de faire émerger certaines compétences tacites.

Ce processus permet d'établir des profils émergents et divergents que l'on peut, alors, mettre en correspondance avec des familles professionnelles.

**M. Eric DEWAELE**, chargé de projets au sein de la SAW-B (Solidarité des alternatives wallonnes et bruxelloises). M. Dewaele décrit la structuration de SAW-B en expliquant que ses actions visent à développer le secteur de l'économie sociale en établissant des partenariats tant au niveau régional que fédéral.

Ce qui caractérise le secteur, comme beaucoup d'autres, c'est la rentabilité. Il y a, donc, peu de place pour réfléchir à un outil tel que cet atelier l'envisage. Par contre, M. Dewaele souligne que les entreprises membres (EFT, OISP, Fédérations,...) de SAW-B sont amenées à engager des travailleurs qu'elles souhaitent performants, rentables,...; dès lors, la qualité de l'outil de sélection s'avère primordial.

Par conséquent, l'outil que cet atelier souhaite créé pourrait tout à fait être utilisé par les entreprises membres.

**Mme Cécile MAJCHRZAK**, Conseillère en Formation et Gestion de projets au BIEF (Bureau de conseil et de formation pour l'enseignement, la formation et la gestion de projets). Animation.

**M. Axel VAN WEYNENDAELE**, Coordinateur de projets européens au sein de l'AWIPH précise qu'un outil pour les acteurs de l'insertion socioprofessionnelle existe: le Passeport cognitif pour l'Insertion (PCI). Animation.

#### **4. Synthèse de la présentation des contextes**

##### **4.1 De ces présentations, il ressort que le groupe porteur est demandeur d'un outil**

- d'utilisation « simple et rapide » ;
- d'aide concrète aux intervenants de terrain (quelle que ce soit sa fonction) ;
- qui permet de « sortir » des compétences strictement professionnelles. Emergence de compétences tacites, de compétences « extra rôle » pouvant être décelées par le dialogue ;
- qui permet une prise de conscience par la personne de « qui elle est » (dans le but de diminuer les ruptures) ;
- avec supports visuels (! à ne pas infantiliser) interactifs ;
- qui ouvre au dialogue ;
- qui permet de réaliser un bilan de compétences ;
- qui appréhende les compétences comme quelque chose d'évolutif (qui n'est pas figé) ;
- qui appréhende la compétence comme un concept transférable ;
- dont le produit appartient et est utile à la personne concernée.

Ces éléments devraient permettre de définir un objet de travail.

#### 4.2 Trois mots-clés sont ressortis de cet atelier

- Transversalité des compétences.
- Valorisation des compétences.
- Adaptation des compétences.

#### 4.3 Une question est apparue

« *Qui utilisera l'outil ?* ». En effet, il est important d'identifier les utilisateurs potentiels, pour que l'outil ne finisse pas dans un tiroir, comme de nombreux autres.

Dès lors, il est décidé qu'un temps sera consacré à l'identification des acteurs concernés. Certains d'entre eux ont déjà été nommés dans le cadre de l'atelier et seront contactés d'ici les prochaines réunions de travail.

<b>ACTEURS CONCERNES</b>
1) Centre de formation professionnelle (AWIPH) : secteur secondaire et tertiaire
2) Service d'insertion du CPAS
3) Enseignement spécial
4) Médecin du travail
5) Entreprise de travail adapté (ETA) : 2 structures du secteur – Service social
6) Associer un (ou deux) jobcoach(es) travaillant (Initiative spécifique portée par l'AWIPH)
7) Centre de formation de l'IFAPME
8) Service d'accompagnement de l'AWIPH
9) Promoteurs du projet PCI (Passport Cognitif pour l'Insertion). Celui-ci vise à évaluer et rendre visible les différents savoirs, compétences et connaissances acquis afin que, lors d'une transition (nouveau ou premier engagement, mobilité interne/externe à l'entreprise ou licenciement), le citoyen puisse mettre en avant ses acquis.
10) Personne responsable de la gestion des compétences au niveau du FOREM

Le groupe devra décider si les acteurs ciblés participeront au projet pour l'ensemble de la démarche ou de manière ponctuelle, pour l'apport de leur expertise.

De la même manière, en fonction du stade où en est le projet (identification, mise en œuvre, etc.), différents acteurs de terrain pourraient être invités à participer aux réunions et/ou ateliers de travail.

#### 4.4 Identification d'une entité

Pour définir et formuler l'entité qui balisera l'ensemble de la démarche, nous reprenons l'intitulé de l'atelier, à savoir :

« *Création d'un outil de management et d'intégration des compétences adapté au public handicapé et/ou défavorisé* »

Et le confrontons aux éléments clés de la synthèse des présentations.

L'entité est alors formulée comme suit :

**« *Création d'un outil de valorisation des compétences adapté au public en situation de fragilité* »**

Il est important de signaler ici que cette entité devra être validée par l'ensemble du groupe au départ du prochain atelier de travail.

## **5. Perspectives**

Dates éventuelles du prochain atelier de travail, soit le

- vendredi 12 mai 2006
- lundi 15 mai 2006
- jeudi 8 juin 2006

La date sera fixée dans les meilleurs délais et l'ordre du jour sera transmis à l'ensemble des partenaires du projet FAME endéans la fin du mois d'avril 2006.

Axel **VAN WEYNENDAELE** – AWIPH  
Coordination projets européens – Service relations internationales

Cécile **MAJCHRZAK** – BIEF  
Conseillère en Formation & Gestion de projets

**LA MATRICE SWOT**

<b>Environnement interne</b>	<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<b>Environnement externe</b>	<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>

## LA MATRICE SWOT : CLARIFICATION DES ITEMS

### *Environnement interne*

- ⇒ **Force** : une force est une ressource ou une caractéristique du projet, de l'organisation ou du partenariat, analysé qui sert à le mettre en valeur.
- ⇒ **Faiblesse** : une faiblesse est une limite, un défaut ou une « non-compétence » du projet, de l'organisation ou du partenariat, qui va l'empêcher de parvenir au succès.

### *Environnement externe*

- ⇒ **Opportunité** : il s'agit de toute situation favorable à une organisation (un partenariat) pour parvenir à se donner un avantage concurrentiel sur le projet.
- ⇒ **Menace** : toute situation non favorable dans l'environnement extérieur d'une organisation (d'un partenariat) est une menace pour l'évolution du projet.