

TABLE DES MATIERES

1.	RAPPEL DES ENJEUX .....	3
2.	FONDEMENTS METHODOLOGIQUES .....	4
3.	HISTORIQUE.....	6
4.	COACHES .....	8
5.	CANDIDATS ET BENEFICIAIRES .....	9
5.1.	Des candidats.....	9
5.2.	Des bénéficiaires .....	10
5.2.1.	Origine géographique des bénéficiaires .....	11
5.2.2.	Sexe des bénéficiaires .....	12
5.2.3.	Nationalité .....	13
5.2.4.	Type de handicap .....	13
5.2.5.	Age .....	15
5.2.6.	Dernière formation suivie (pas nécessairement achevée) .....	16
5.2.7.	La source principale de revenus à l'inscription dans le projet .....	17
5.2.8.	Expérience professionnelle antérieure des bénéficiaires.....	18
5.2.9.	Etat civil ou statut.....	19
5.2.10.	Mode de vie ou situation familiale.....	20
6.	METHODOLOGIE MISE EN ŒUVRE – ACTIVITE DES COACHES.....	23
6.1.	D'après la convention.....	23
6.2.	Activité des coaches.....	24
6.2.1.	Inventaire des actes posés par les jobcoaches .....	24
6.2.2.	Emploi du temps.....	28
7.	INTERET DES ENTREPRISES.....	30

8.	RESULTATS .....	32
8.1.	Mises en entreprise .....	32
8.2.	Temps de travail.....	33
8.3.	Type de contrats .....	34
8.4.	Principale aide à l'emploi .....	35
8.5.	La taille de l'entreprise .....	36
8.6.	Les secteurs d'activités.....	37
9.	INTERACTION AVEC LA STRUCTURE PORTEUSE .....	38
10.	APPORTS AU DISPOSITIF D'INSERTION DES PERSONNES HANDICAPEES	39
11.	ASPECTS FINANCIERS .....	41
12.	CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES.....	42

## **1. RAPPEL DES ENJEUX**

Pour mémoire, l'initiative « Soutien dans l'emploi » a été lancée :

- ⇒ en réponse à un constat déjà ancien d'un manque d'accompagnement intensif et de soutien spécifiques dans la sphère de l'emploi, malgré les dispositifs existants (CFP, Services d'accompagnement, ETA, services dédiés « emploi » au sein des BR de l'AWIPH, ...
- ⇒ vu les résultats positifs engrangés dans d'autres pays par des actions de *supported employment*,
- ⇒ grâce à l'opportunité que représentaient les économies réalisées dans les dépenses d'aide à l'emploi ordinaire sur base de l'AGW du 2.05.2002, plus importantes que voulues par le législateur. Le Comité de gestion a estimé pouvoir consacrer une part de ces économies à des actions nouvelles.

## **2. FONDEMENTS METHODOLOGIQUES**

Le modèle qui fonde l'expérimentation est celui du « Supported Employment » anglo-saxon, développé depuis plus de 20 ans dans différents pays, et qui se répand progressivement. Il repose sur un certain nombre de principes méthodologiques :

1. Un soutien :

- intensif,
- individualisé,
- « sur mesure »,
- à long terme.

2. Visant l'emploi dans des conditions « ordinaires » de travail.

3. Ciblé sur les personnes handicapées les plus en difficultés d'insertion en raison de leur handicap.

4. Par le biais d'une offre de services :

- à la personne,
- à l'entreprise.

5. Mis en œuvre par un-e « job coach ».

6. Mobilisant aussi :

- un réseau de partenaires,
- des « supports naturels » (ressources de l'environnement professionnel et communautaire).

7. Articulé autour de 4 étapes :

- évaluation des besoins et des aptitudes,
- recherche d'emploi,
- soutien à l'intégration dans l'entreprise,
- maintien dans l'emploi.

8. Permettant de proposer une alternative aux dispositifs existants, visant une mise au travail la plus rapide possible et une action dans le cadre de celle-ci, plutôt qu'une préparation longue à l'emploi hors de situations de travail.

Il s'agit donc de démarches différentes de celles inspirées par le « coaching sportif » – qui peuvent néanmoins inspirer des actions destinées aux personnes handicapées. Par exemple, « Revivre chez soi » développe actuellement une action en ce sens à Liège.

Il s'agit aussi d'autre chose que le « Jobcoaching » promu par la Fondation Roi Baudouin, le Ministère de la Formation de la Région Wallonne et le Fonds Social Européen, et mis en œuvre par un certain nombre de promoteurs, dont l'ensemble des Missions régionales. Notre intuition est que par rapport à ce coaching « généraliste », des besoins spécifiques aux personnes handicapées doivent être pris en compte. L'action menée se différencie dès lors sur un certain nombre de points :

- le public cible présente une grande difficulté d'insertion *en raison d'un handicap*,
- il s'agit d'une alternative aux filières classiques d'insertion (formation puis insertion)
- par conséquent, la formation en situation, au besoin par un engagement personnel du coach dans la production attendue du travailleur handicapé, peut être une des modalités mises en œuvre,
- le soutien doit quasi nécessairement être conçu à long terme, notamment par la mobilisation d'un réseau de « supports naturels » (voir ci-dessus).

### **3. HISTORIQUE**

Les principales étapes du développement du projet peuvent être rappelées comme suit :

- avril 2004 : approbation du projet par le Comité de gestion,
- mai 2004 : lancement de l'appel à projet,
- 30 juin 2004 : clôture de la réception des candidatures. 24 projets reçus,
- juillet – septembre 2004 : analyse des projets par un comité de sélection – proposition de retenir six projets,
- octobre 2004 : approbation de la sélection par le Comité de gestion,
- décembre 2004 : approbation par Madame la Ministre,
  
- janvier – mars 2005 : mise en place des projets, et signature des conventions. A noter que l'action a débuté à des dates différentes selon les projets (ce qui implique des échéances différentes pour les conventions – 12 mois plus tard) :
  - ⇒ A4 CFP : 1/01/05
  - ⇒ Le Plope : 1/02/05
  - ⇒ Liber : 1/02/05
  - ⇒ MIRE BW : 21/02/05
  - ⇒ CFCS : 1/03/05
  - ⇒ Trace! : 1/03/05
  
- contribution de l'AWIPH à la formation des coaches :
  - ⇒ le 6/04/2005, présentation des dispositifs de soutien à l'insertion des personnes handicapées : législation du travail, sécurité sociale, principaux opérateurs (généraux), outils spécifiques, ...
  - ⇒ le 7/04/2005, présentation du Supported Employment par deux témoins privilégiés : l'ancienne secrétaire de l'association catalane d'emploi assisté et le vice-président de l'association européenne d'emploi assisté, tous deux ayant une longue expérience pratique,
  - ⇒ les 10 et 11 mai 2005, visite d'étude en Irlande auprès d'un service existant depuis près de 20 ans (8 participants), fondée par C. LYNCH, par ailleurs actuel « Ambassadeur » de l'Association Mondiale de Supported Employment,
  - ⇒ du 15 au 17 juin 2005, participation à la Conférence bisannuelle de l'Association Européenne de Supported Employment à Barcelone (5 participants).
  
- réunions trimestrielles de coordination : les 2/02/05, 7/06/05 et 23/09/05. Ces réunions ont essentiellement contribué à la « mise en place » des projets et de la coordination régionale, et à une information mutuelle des acteurs (promoteurs, jobcoaches et Bureaux régionaux). La troisième réunion a permis d'entamer des travaux de « capitalisation » et de formalisation des pratiques, qui constitueront l'essentiel du travail ultérieur de coordination des projets.
  
- inscription du programme dans deux projets européens Equal :
  - ⇒ « FAME », avec notamment un important volet de sensibilisation d'employeurs et de délégués syndicaux
  - ⇒ « REJOINS », en collaboration avec les projets de jobcoaching qui ont été soutenus par la Fondation Roi Baudouin ainsi qu'avec les dix Missions régionales, centré sur les aspects méthodologiques (notre enjeu étant de clarifier l'articulation de nos actions

à celles destinées au « grand public ») et la mise sur pied d'un réseau des acteurs en jobcoaching.

- les actions menées à ce jour par les différents projets ont essentiellement consisté en :
  - ⇒ recrutement des jobcoaches,
  - ⇒ leur formation,
  - ⇒ mise au point de la méthodologie,
  - ⇒ mise au point des collaborations avec les Bureaux régionaux AWIPH,
  - ⇒ information au réseau de services susceptible d'aiguiller des personnes handicapées vers les initiatives de soutien dans l'emploi,
  - ⇒ pour certains promoteurs, actions d'information « grand public »,
  - ⇒ rencontre de candidats et sélection parmi eux de bénéficiaires,
  - ⇒ évaluation des profils, recherche d'emploi, prospection d'entreprises, ...
  - ⇒ mise en place des premières insertions en entreprise.

## **4. COACHES**

Les promoteurs avaient bien entendu toute liberté dans le recrutement des coaches. Considérant l'importance de la prise en compte simultanée des besoins des personnes handicapées et des entreprises, le comité de sélection avait porté son attention sur les projets qui privilégiaient le recrutement de coaches initiés aux réalités du monde de l'entreprise (plutôt que de travailleurs sociaux sans liens avec celui-ci).

Dans les faits, la situation est diversifiée :

- ⇒ Liber a recruté une coache à mi-temps, expérimentée (47 ans, disposant d'une expérience diversifiée dans les secteurs de l'animation, de la cuisine, et du nursing),
- ⇒ Trace! fait reposer son action sur six « conseillers en insertion par l'économique », chacun pour un cinquième temps, et un conseiller en prévention à concurrence d'un dixième temps, sachant que chacun travaille à temps plein au sein de Trace!. Les 7 personnes concernées ont de 30 à 45 ans. La plupart ont une formation d'assistants sociaux, et sont actifs depuis plusieurs années dans le domaine de l'insertion professionnelle.
- ⇒ la Mire BW ne précise pas le profil de son coach (à temps plein), mais le souvenir que l'Administration en a est qu'il s'agit d'un éducateur spécialisé,
- ⇒ le Plope a confié le travail à une personne expérimentée (ancienne enseignante, formatrice, gestionnaire de projets, formée à la médiation), qui exerce à mi-temps,
- ⇒ A4 CFP a d'une part recruté deux psychologues jeunes diplômées disposant de courtes expériences professionnelles dans le monde de l'insertion professionnelle, et d'autre part mobilisé deux ex-AIP de leurs CFP,
- ⇒ enfin, le CFCS valorise 1,5 ETP au départ d'une équipe de travail en équipe constituée de sept personnes : deux agents administratifs, deux agents d'insertion, deux formatrices, et un agent de prospection.

Soit un total de 8,3 ETP affectés aux projets.

## **5. CANDIDATS ET BENEFICIAIRES**

Les conventions conclues entre l'AWIPH et les promoteurs, conformément à l'appel à projets, stipulent :

### *Public cible*

*Cette démarche permet de placer des personnes qui ne possèdent pas à l'origine toutes les compétences professionnelles ou sociales nécessaires pour connaître immédiatement le succès sur le marché du travail, ou de maintenir à l'emploi des personnes qui voient leur emploi menacé pour des raisons liées à leur handicap.*

*Toute personne handicapée, quelque soit la nature ou l'importance de son handicap, peut en principe bénéficier de mesures de soutien dans l'emploi. Les participants sont sélectionnés par les Bureaux régionaux de l'Agence, lesquels s'assurent à la fois :*

- *que les candidats possèdent la motivation et les aptitudes nécessaires pour exercer un emploi sur le marché du travail ordinaire,*
- *qu'ils ne sont pas déjà impliqués dans un processus d'insertion classique (le bénéfice de dispositions pour lesquelles des opérateurs sont financés par l'AWIPH ou un autre pouvoir public n'est pas compatible avec le fait de bénéficier d'un soutien dans l'emploi. Par contre, les aides aux entreprises peuvent être activées)*
- *qu'ils ont besoin du soutien intensif tel qu'assuré par le coach selon les modalités développées par le promoteur.*

### **5.1. Des candidats**

En toute logique, le projet s'adresse effectivement à des bénéficiaires qui, dans un premier temps, sont des *candidats* orientés vers les services de soutien dans l'emploi par différents opérateurs (BR, CPAS, Forem, CFP, ...) ou qui prennent contact sur base des informations diffusées par les promoteurs. Sur base d'une présentation de l'offre de services, les candidats peuvent marquer leur intérêt pour une collaboration avec le service de Soutien dans l'emploi, et d'autre part, le promoteur peut identifier des possibilités de travail au service de ce bénéficiaire. Dans ce cas, une proposition est transmise au Bureau régional de l'AWIPH, auquel il appartient, conformément au cahier des charges du projet, de reconnaître la qualité de bénéficiaire. Sur cette base, une « contractualisation » est parfois proposée au bénéficiaire par le service.

Un formalisme suffisant n'a pas été mis en œuvre dans tous les cas et/ou dès le départ. Cela signifie que dans un premier temps, quelques « dérives » ont été constatées :

- des Bureaux régionaux ont considéré comme bénéficiaires des personnes handicapées auxquelles ils conseillaient de prendre contact avec un des services de soutien dans l'emploi ... mais tous ne l'ont pas fait, certains n'ont pas confirmé leur intérêt, et certains services ont préféré ne pas prendre en charge certaines de ces personnes ;
- des services ont entamé un travail avant même d'avoir fait reconnaître la qualité de bénéficiaire par le Bureau régional, voire ont réalisé une mise au travail rapide qui a amené le Bureau régional à considérer que les difficultés d'insertion étaient modestes (puisque une mise au travail rapide avait été possible) et à refuser le statut de bénéficiaire.

Au fil des expériences, la procédure évoquée ci-dessus (et proposée dès le départ !) s'est donc petit à petit imposée. Néanmoins, ces difficultés amènent quelques « flottements » dans la liste des bénéficiaires. Les données qui suivent sont celles émanant des promoteurs. Il n'est pas sûr qu'elles correspondent aux accords donnés par les Bureaux régionaux (mais la divergence semble, au maximum, de 10 %). Le temps a manqué pour s'en assurer.

A titre indicatif, car tous n'ont pas comptabilisé de la même façon les candidatures qu'ils ont reçues (et parce que l'intérêt ne se porte pas prioritairement sur ce point), le lecteur trouvera ci-dessous la ventilation des candidats et bénéficiaires par projets. Les données qui suivent sont celles qui ont été fournies par les promoteurs.

Projets	Date de début	Candidats	Obligation selon convention	<i><b>Total des bénéficiaires</b></i>
CFCS	1.03.05	26	30	<b>21</b>
Le Plope	1.02.05	? <sup>1</sup>	20	<b>19</b>
Liber	1.02.05	21	20	<b>20</b>
A4 CFP	1.01.05	106 <sup>2</sup>	90	<b>96</b>
Trace!	1.03.05	164	60	<b>30</b>
Mire BW	21.02.05	23	20	<b>16</b>
<i>Total</i>		<i>234</i>	<i>240</i>	<b>202</b>

On le voit, sous réserve de la validation à réaliser par les Bureaux régionaux, le nombre de bénéficiaires à prendre en charge, en exécution de la convention, serait déjà quasi atteint par presque tous les projets. Ceci peut être interprété comme révélateur de l'importance des attentes par rapport à l'initiative spécifique.

Certains promoteurs notent qu'il n'est pas nécessairement facile de trancher rapidement entre les candidats à leur activité habituelle (service d'accompagnement, mission régionale, intérim) et les candidats au soutien dans l'emploi. Les CFP, dont l'offre de service est plus « typée », ne semblent pas rencontrer ce problème avec la même acuité : ce sont les personnes qui ne sont pas intéressées par les métiers auxquels le Centre forme, ou qui ne souhaitent pas passer par une formation préalable, qui peuvent être accueillies dans le cadre du soutien dans l'emploi ! Notons dans ce cadre que Trace! a un grand nombre de candidats dans la mesure où il comptabilise comme telles toutes les personnes handicapées qui s'adressent à lui, que ce soit en vue d'une mise à l'emploi via l'intérim (et un soutien très léger) ou via un soutien intensif.

## 5.2. Des bénéficiaires

Un des enjeux de la phase d'expérimentation réside dans l'identification du public qui bénéficiera le plus de l'offre de service mise en place. A terme, cela permettra d'informer valablement les partenaires susceptibles d'orienter des candidats vers le dispositif.

A ce stade, il est prématuré de tirer des conclusions. Il ne faut en effet pas oublier que les données ont été récoltées à la date du 30 septembre, soit plus ou moins à mi-course par rapport à l'année de travail prévue.

<sup>1</sup> Le nombre de candidats rencontrés par le service n'a pas été fourni.

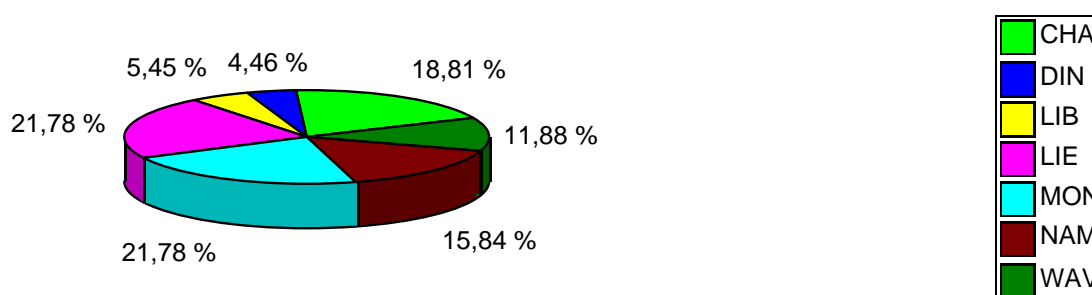
<sup>2</sup> Informations au 31/08/05.

Un certain nombre de caractéristiques des personnes prises en charge peut être mis en évidence, et sont décrites ci-dessous<sup>3</sup>. Néanmoins, on peut d’ores et déjà souligner qu’aucune de ces caractéristiques ne peut rendre compte de manière isolée du besoin de soutien intensif : c’est plutôt l’interaction entre différents problèmes ... voire encore d’autres éléments, à identifier ultérieurement, qui justifient l’importance des difficultés d’insertion.

Par ailleurs, il faut noter qu’aucune comparaison sérieuse n’est possible avec d’autres dispositifs, que ce soient des dispositifs spécifiquement dédiés aux personnes handicapées (CFP, ETA, accueil/hébergement) ou que ce soient des dispositifs « généraux », en particulier les initiatives de jobcoaching soutenues par le Ministère de la Région Wallonne et le Fonds Social Européen. On peut espérer que ces comparaisons deviendront progressivement possibles. Ce n’est qu’à ce moment qu’il sera possible de comparer les caractéristiques des bénéficiaires des différentes initiatives, et de déterminer si le public du soutien dans l’emploi se démarque d’une façon ou d’une autre.

### 5.2.1. Origine géographique des bénéficiaires

	CHA	DIN	LIB	LIE	MON	NAM	WAV
<b>A4CFP</b>	26	7		24	29	5	5
<b>CFCS</b>	6				15		
<b>LIBER</b>				9		8	3
<b>Mire BW</b>							16
<b>Plope</b>			11	8			
<b>Trace</b>	6	2		3		19	
<b>Somme :</b>	<b>38</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>44</b>	<b>44</b>	<b>32</b>	<b>24</b>



<sup>3</sup> De manière générale, on peut s’inquiéter des réponses manquantes (« inconnus » et « autres ») dans les tableaux qui suivent. On peut à tout le moins espérer qu’elles n’indiquent pas une méconnaissance des bénéficiaires par les promoteurs, mais plutôt un manque de rigueur dans l’encodage des informations !

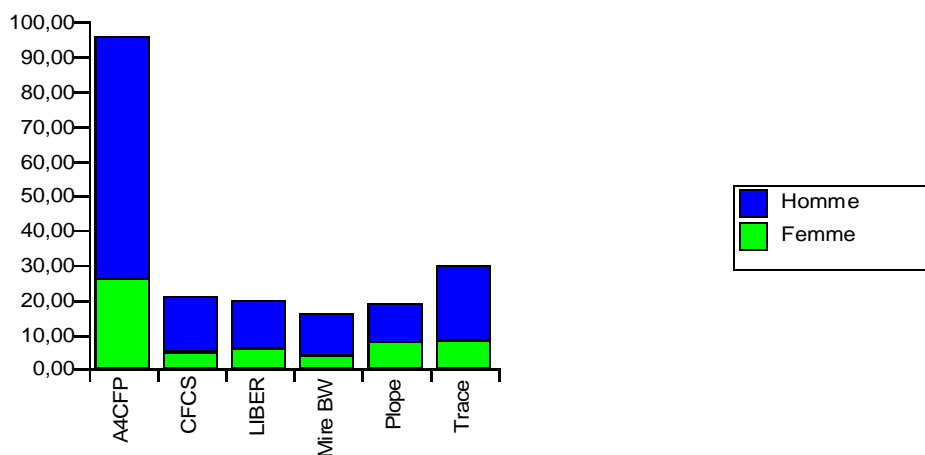
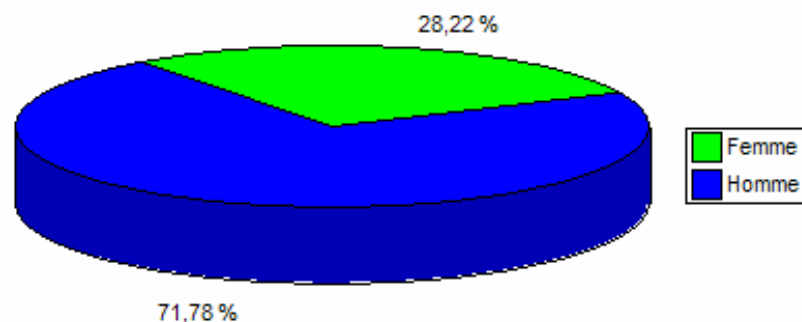
Il importe de se souvenir que chaque promoteur a proposé de développer son action sur un territoire donné, et a été agréé sur cette base :

- ⇒ pour Liber : l'est du Brabant wallon, le nord de Namur, et l'ouest de Liège (c'est le coach qui se déplace et rencontre les bénéficiaires dans des lieux proches – par exemple des Maison de l'Emploi),
- ⇒ pour la Mire BW : le Brabant wallon,
- ⇒ pour Trace : toute la Région ... mais en fait, Namur-Huy, Liège-Verviers, et Charleroi,
- ⇒ pour Le Plope : Verviers et le nord du Luxembourg,
- ⇒ pour le CFCS : Mons, le Borinage et le Centre.
- ⇒ pour A4 CFP : tous les BR, sauf Libramont

On notera que le sud du Luxembourg n'est pas desservi.

### 5.2.2. Sexe des bénéficiaires

Il s'agit à 72 % d'hommes et à 28 % de femmes. Quel que soit le projet, on constate une prédominance du public masculin.



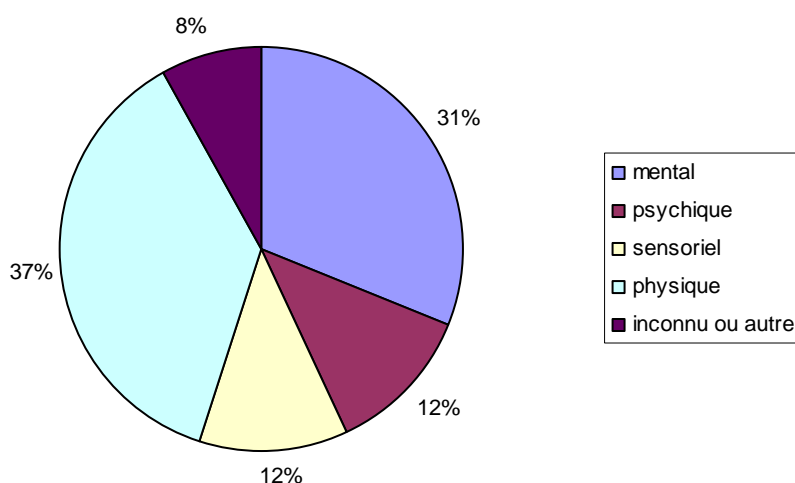
### 5.2.3. Nationalité

Sur les 202 bénéficiaires, huit sont de nationalité étrangère :

- 3 Italiens,
- 2 Rwandais,
- 1 Marocain,
- 1 Espagnol,
- 1 Français.

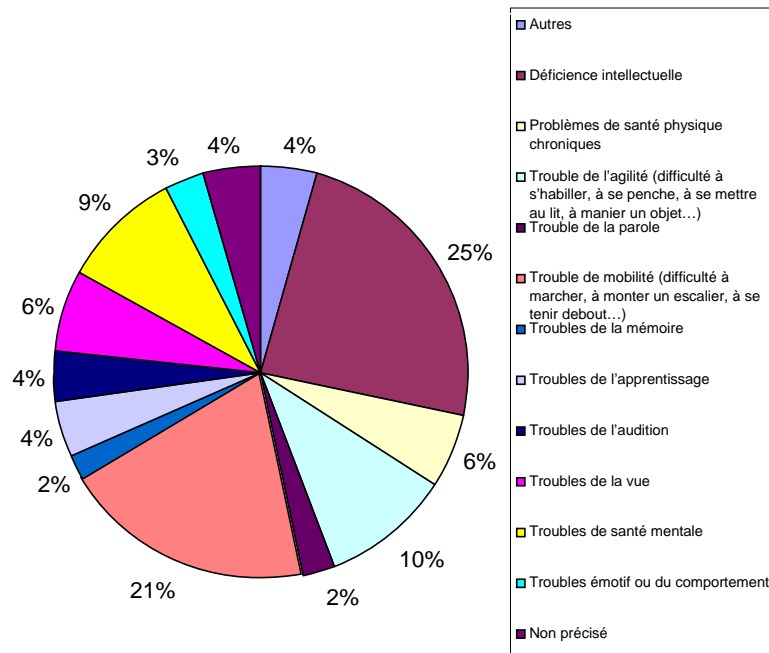
### 5.2.4. Type de handicap<sup>4 5</sup>

Près d'un quart des bénéficiaires présente des déficiences intellectuelles et un cinquième (21%) des troubles de la mobilité. 10% présentent des troubles de l'agilité (difficulté à s'habiller, à se pencher, à se mettre au lit, à manier un objet...) et 9 % des troubles de santé mentale.

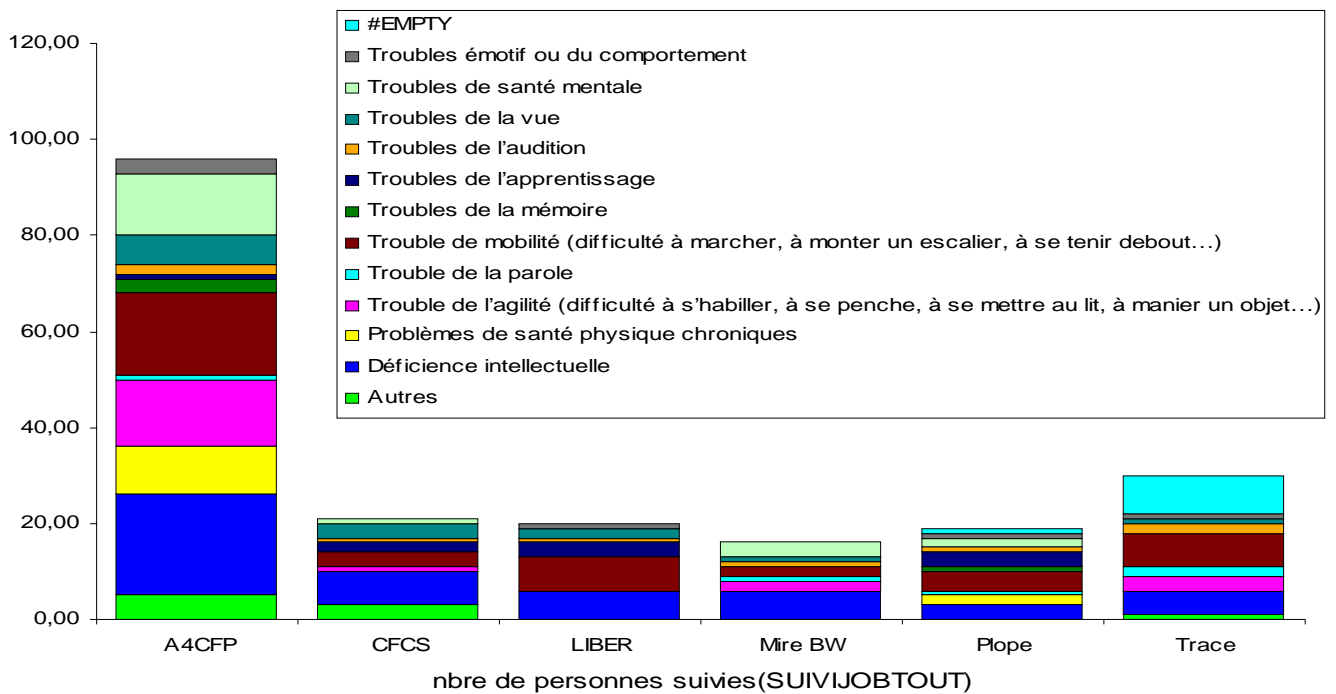


<sup>4</sup> Les doubles – voire triples – déficiences n'ont pas pu être prises en compte. Seule est donc prise en compte le premier handicap mentionné ...

<sup>5</sup> Il était aussi demandé, tant aux BR qu'aux coaches, de préciser la nature des difficultés qui amenaient à accorder le statut de bénéficiaire. Tous n'ont pas communiqué ces informations ... et ceux qui l'ont fait l'ont fait avec une telle diversité qu'un traitement statistique n'a pas (encore) été possible.

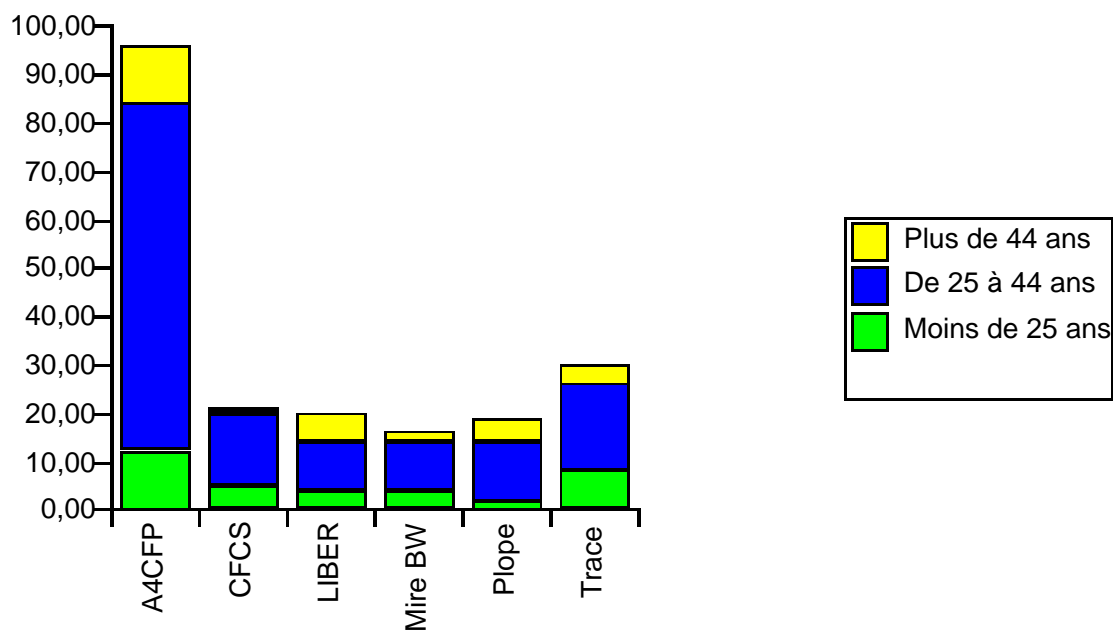
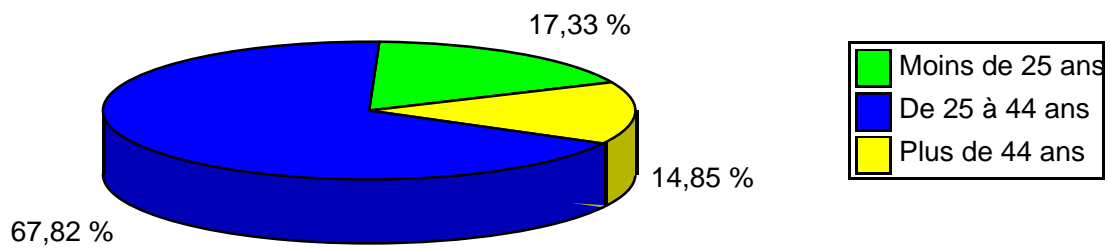


Ci-dessous, la répartition des bénéficiaires par types de handicap selon des différents projets.



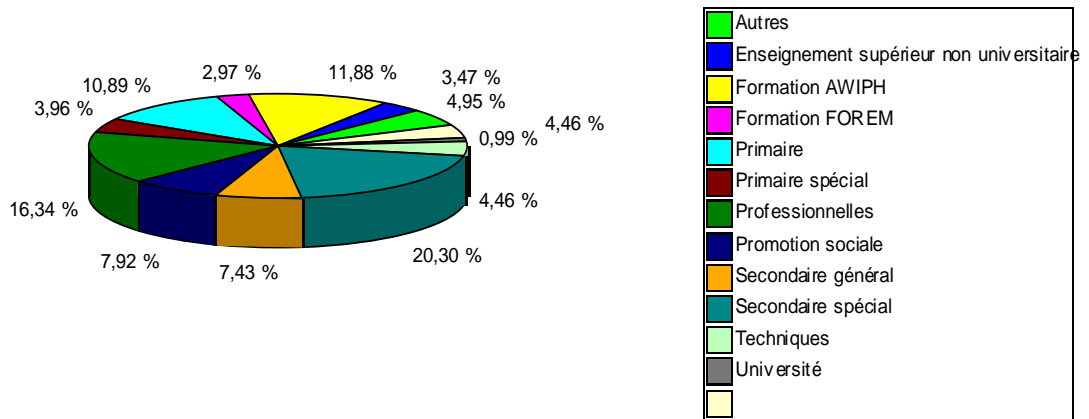
### 5.2.5. Age

Un nombre important des bénéficiaires est relativement âgé :

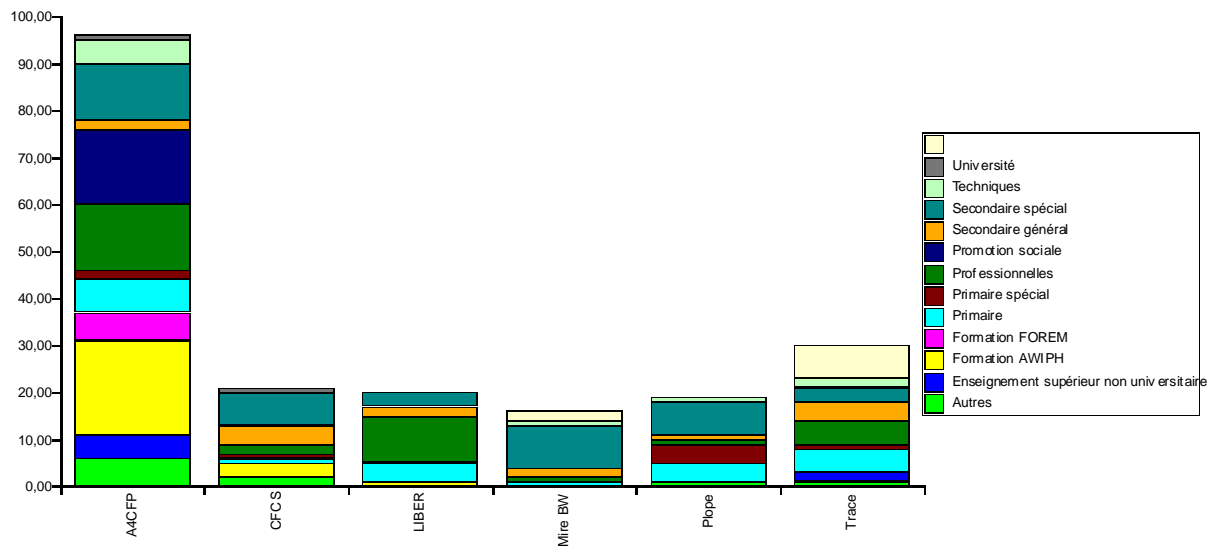


## 5.2.6. Dernière formation suivie (pas nécessairement achevée)

Le niveau de formation des bénéficiaires est relativement peu élevé. Un cinquième de ceux-ci a fréquenté l'enseignement secondaire spécial, 15% le secondaire professionnel, et 10% le primaire ordinaire.

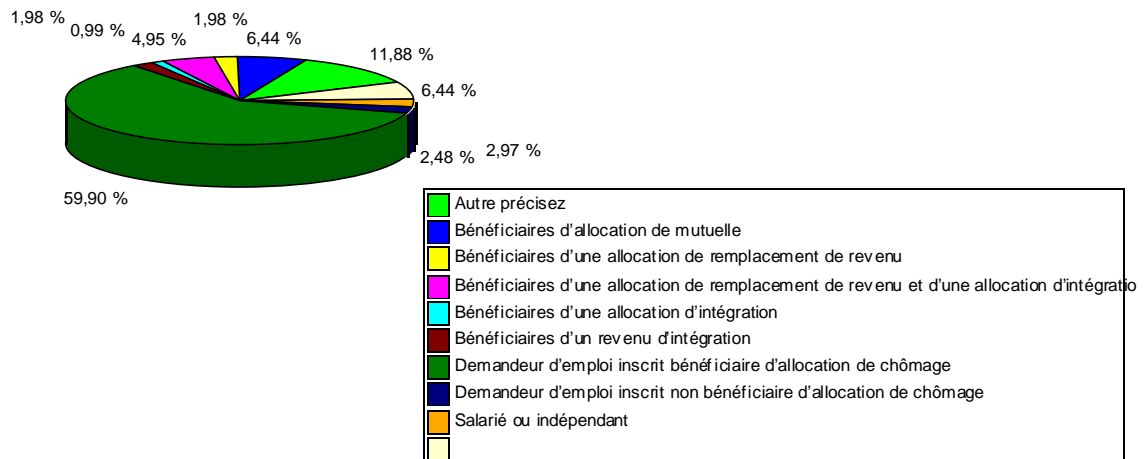


Ci-dessous, les graphiques des niveaux de formation suivant les projets.

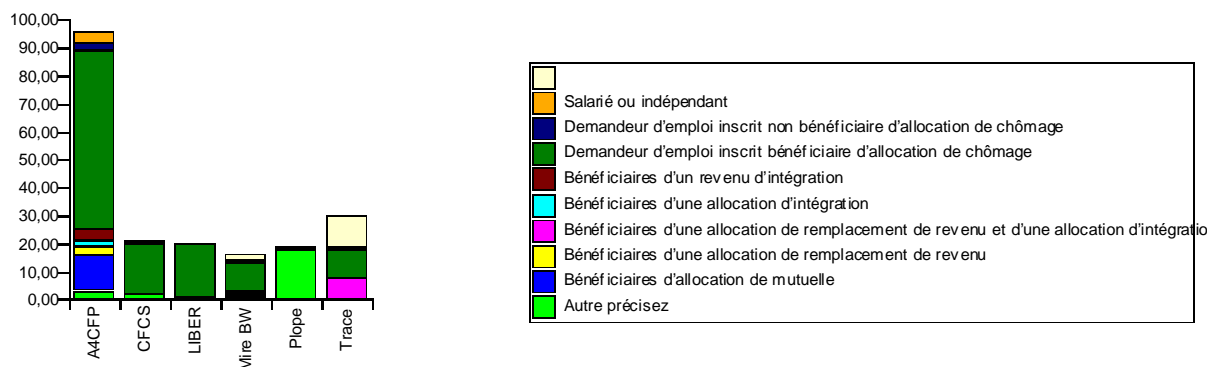


## 5.2.7. La source principale de revenus à l'inscription dans le projet

La principale source de revenus des bénéficiaires à leur inscription dans le projet « job coaching » est constituée d'allocations de chômage (60%). Certains bénéficient par ailleurs d'une seconde source de revenus. Cependant, nous ne disposons pas systématiquement de cette information.

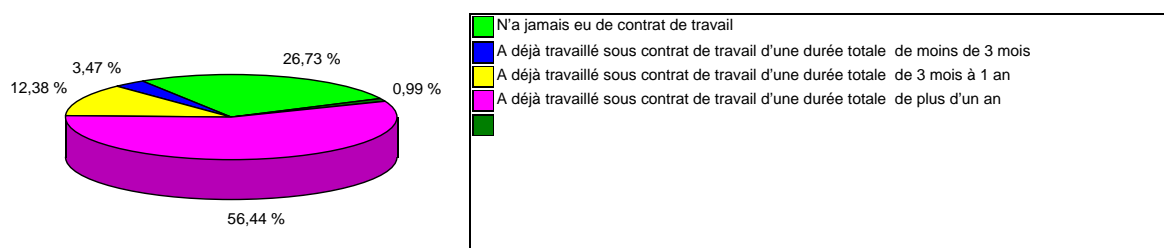


Ci-dessous, la principale source de revenus selon les projets.

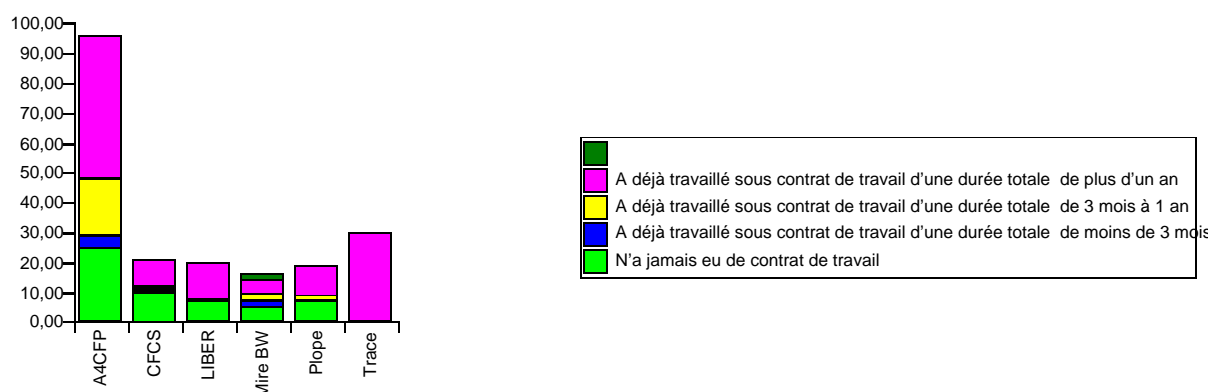


## 5.2.8. Expérience professionnelle antérieure des bénéficiaires

Avant leur inscription dans le cadre du soutien dans l'emploi, certains ont déjà travaillé. Plus de la moitié des bénéficiaires ont déjà travaillé plus d'un an (56 %) et a contrario, un quart (27%) n'a pas encore eu d'expérience professionnelle.



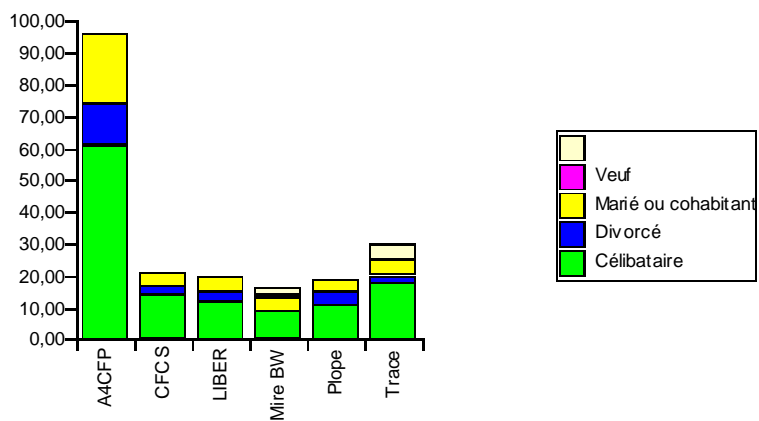
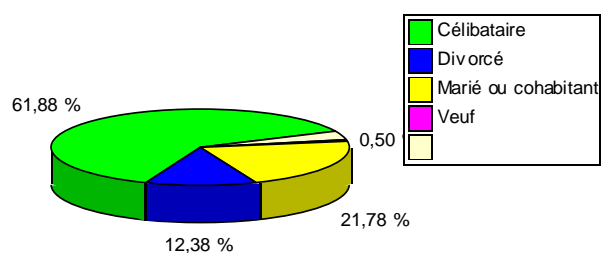
Le graphique ci-dessous compare les publics des différents projets. On constate que les publics des différentes initiatives se différencient selon cette caractéristique, le CFCS impliquant relativement beaucoup de personnes n'ayant jamais travaillé, et TRACE n'impliquant que des bénéficiaires ayant déjà travaillé plus d'un an.



Par ailleurs, il serait intéressant de connaître la durée d'inactivité des bénéficiaires ... cela n'a pas été demandé à ce stade.

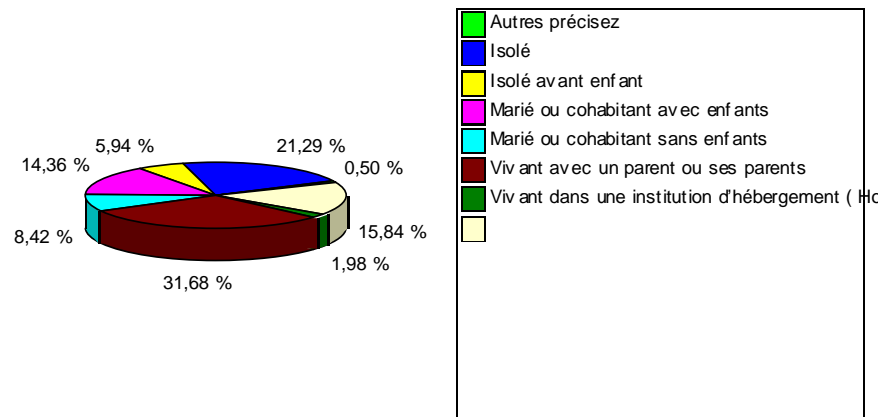
### 5.2.9. Etat civil ou statut

La majorité (62%) des bénéficiaires sont célibataires, 22% sont mariés ou cohabitants et 12% sont divorcés.

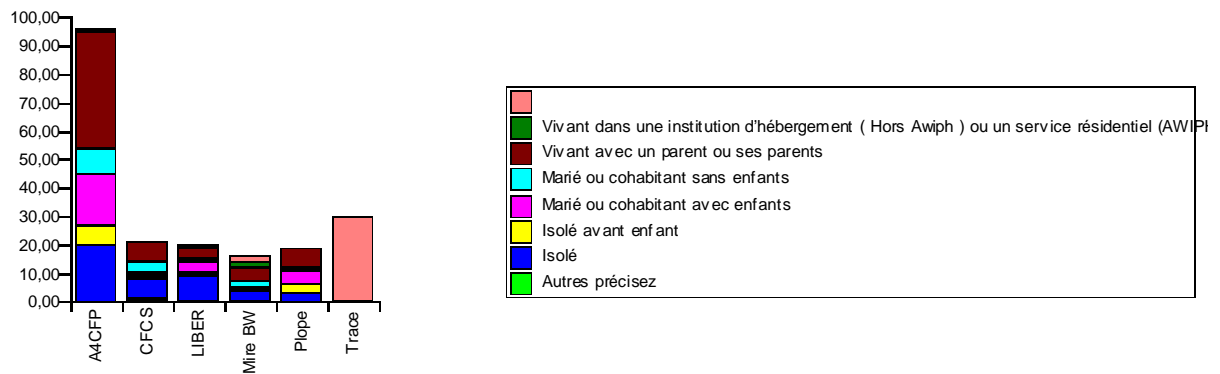


## 5.2.10. Mode de vie ou situation familiale

32 % des bénéficiaires vivent avec un parent, 21 % vivent seuls, et 14 % sont mariés ou cohabitants et vivent avec un ou plusieurs enfants.



Ci-dessous, la population de chaque projet selon leur mode de vie.



A côté de ces données (plus ou moins) formelles et standardisées, il est intéressant de pencher sur le « déclaratif » des projets et des Bureaux régionaux.

D'un point de vue qualitatif, tous les promoteurs insistent sur deux caractéristiques :

- le candidat doit être motivé par la perspective d'une mise à l'emploi rapide. La question de savoir comment on peut évaluer cette motivation n'est pas simple ... on avance l'importance de « donner un peu de temps » avant de trancher.
- le candidat doit avoir d'importantes difficultés d'insertion professionnelle, liées à son handicap. Cela peut être dû à un handicap dont la « lourdeur » effraie les entreprises, quel que soit le niveau de compétences du candidat, ou à une accumulation de difficultés, même mineures considérées isolément les unes des autres.

Au-delà, des divergences de vue se font immédiatement jour :

- pour certains, le candidat devrait avoir un projet professionnel réaliste. Si ce n'est pas le cas, un autre service devrait prendre cette construction progressive d'un projet professionnel en charge. Notons que dans ce cadre, se pose la question de savoir qui (quels services) va pouvoir s'occuper de la phase de relativement longue préparation à l'emploi, lorsque le candidat présente des besoins spécifiques et que l'offre des opérateurs ne permet pas de les rencontrer. Les services d'accompagnement, les Missions régionales, ou les Bureaux régionaux de l'AWIPH sont évoqués, mais on note que leurs disponibilités ne sont pas extensibles. Pour d'autres, la construction, ou en tout cas l'affinement de ce projet professionnel, peut faire partie du travail à réaliser avec le candidat.
- pour certains, le candidat devrait avoir dès le départ des compétences à mettre à disposition d'une entreprise. Dans ce cas, l'accompagnement mis en place visera l'identification du poste, de l'environnement adapté (ou l'adaptation de l'environnement), des mesures à mettre en œuvre en termes de préparation et de suivi, etc. Si ce n'est pas le cas, c'est vers une structure de formation que le candidat doit être orienté. Pour d'autres, le soutien dans l'emploi constitue une alternative à la filière classique d'insertion, et un emploi doit d'abord être recherché, qui pourra faire l'objet d'une formation en situation. Notons que c'est plutôt cette deuxième option qui avait été souhaitée dans le cadre de l'appel à projets ...
- certains notent que les (relativement) jeunes n'ayant jamais travaillé et les plus âgés ayant eu une expérience professionnelle mais devant se réorienter ne vivent pas la même situation. Les premiers seraient plus demandeurs de la formule que les seconds, généralement plus autonomes.

Pour leur part, les Bureaux régionaux, interrogés sur les critères qu'ils ont utilisés jusqu'à présent, soulignent eux aussi :

- ⇒ l'importance de la motivation pour un emploi rapide ... avec la difficulté d'apprécier cela,
- ⇒ un critère d'exclusion : la résidence dans le sud Luxembourg ...

critères combinés avec un ou plusieurs autres :

- ⇒ une expérience professionnelle chaotique (succession d'expériences brèves terminées en échec),
- ⇒ une (longue) absence de mise au travail malgré plusieurs formations,
- ⇒ le fait d'être, « sur papier », directement employable (compétences mobilisables) ... mais de rencontrer des problèmes « modérés » de compétences sociales, d'autonomie, de présentation, ...
- ⇒ une absence de qualification, et peu de chances d'en acquérir via une formation classique,
- ⇒ le fait qu'un travailleur d'ETA souhaite intégrer le circuit ordinaire,

- ⇒ une accumulation de problèmes : analphabétisme, dettes, milieu familial non stimulant, logement, ...
- ⇒ des difficultés majeures dues au handicap : traumatisme crânien, usager de fauteuil roulant, aveugle, sourd, ...

Ils soulignent leur difficulté vis-à-vis des personnes :

- ⇒ qui n'ont pas de capacités (ni professionnelles ni sociales) à faire valoir,
- ⇒ pour lesquelles une « (re)motivation » est nécessaire,
- ⇒ qui n'ont aucune expérience, ni formation ni qualification.

Dans ces trois cas, le soutien dans l'emploi semble devoir être précédé d'une phase de maturation de projet, qui ne cadre pas avec les exigences de résultat posées dans le cadre de l'initiative spécifique. A noter qu'il y a donc divergence de vues avec certains promoteurs, que la suite de l'expérimentation devrait permettre de lever.

Enfin, certaines personnes sont rapidement écartées des projets :

- ⇒ certaines dont le handicap est estimé tellement important que toute insertion professionnelle risque bien d'être impossible – c'est notamment le cas face à d'importants troubles psychiques ou à la toxicomanie,
- ⇒ ceux pour lesquels le recours à d'autres mesures (ETA, CFP, ...) est en cours, envisagé, envisageable ... ou conseillé en fonction de leurs caractéristiques.

## **6. METHODOLOGIE MISE EN ŒUVRE – ACTIVITE DES COACHES**

### **6.1. D'après la convention**

Dans la foulée de l'appel à projets, les conventions conclues entre l'AWIPH et les promoteurs précisent quelques « balises » méthodologiques. Il y est ainsi écrit :

*Le soutien dans l'emploi repose sur un modèle de "placement puis formation". Il consiste en la prestation d'un ensemble cohérent de mesures adaptées à chacun des bénéficiaires. Il englobe dans une démarche intégrée des aspects de formation et de travail, dans des milieux de travail ordinaires.*

*Une caractéristique essentielle de la méthodologie est qu'elle prévoit une formation en milieu de travail, et fournit du soutien à l'employeur et au travailleur handicapé. La tâche du formateur n'est pas seulement de contribuer à la formation du travailleur, mais également de travailler de concert avec lui, selon les besoins, pour que le travail se fasse et pour que les exigences de l'employeur soient satisfaites.*

*Le promoteur doit veiller à un équilibre adéquat entre les quatre volets suivants de ses missions :*

1. *L'évaluation des besoins et des aptitudes :*
  - *évaluation des aptitudes, potentialités, atouts et contraintes de la personne handicapée,*
  - *définition du projet d'emploi,*
  - *contacts avec des personnes ressources,*
  - *etc.*
  
2. *La recherche d'emploi :*
  - *initiation aux techniques de recherche d'emploi,*
  - *élaboration d'une stratégie de recherche d'emploi,*
  - *développement des habiletés sociales,*
  - *accompagnement de la prospection auprès des employeurs,*
  - *sensibilisation des entreprises,*
  - *identification d'opportunités d'emploi,*
  - *etc.*
  
3. *Le soutien à l'intégration dans l'entreprise :*
  - *analyse du poste de travail, des tâches et exigences, de l'environnement*
  - *conception du poste de travail,*
  - *adaptation et ajustement des conditions de travail,*
  - *contractualisation et négociation des éventuelles aides à l'emploi*
  - *présentation au superviseur, à l'équipe de travail,*
  - *formation en situation, mise en place d'un suivi à long terme,*
  - *sensibilisation des collègues de travail,*
  - *résolution de problèmes,*
  - *participation à l'évaluation de l'intégration en entreprise,*
  - *etc.*

#### 4. *Le maintien dans l'emploi :*

- *contact périodique avec le bénéficiaire, l'employeur, la famille, ...*
- *développement des compétences,*
- *résolution de problèmes,*
- *conseil individualisé,*
- *appel aux ressources de l'environnement naturel,*
- *etc.*

*Ce soutien est à concevoir de manière dégressive : à mesure que le travailleur acquiert de l'autonomie, le degré de soutien dont il bénéficie est réduit graduellement.*

*Le soutien dans l'emploi est principalement assuré par un coach, dont la mission consiste à fournir un soutien individualisé et spécialisé. Le coach s'y consacre de manière intensive, développe une relation à moyen terme avec la personne handicapée, et lui garantit une disponibilité qui permettra, entre autres, une réaction rapide face aux besoins de la personne et/ou de l'entreprise. Il vise la mise en place d'un soutien à long terme, en veillant à programmer une diminution graduelle de ses interventions.*

*Le coach est employé par une organisation qui est pleinement responsable de la gestion et de l'administration des mesures de soutien dans l'emploi. A cette fin, l'organisation est responsable du recrutement et de la supervision du ou des coaches ainsi que des relations avec l'Agence.*

*Le coach travaille bien entendu en complémentarité avec les autres acteurs de l'insertion professionnelle du territoire sur lequel il développe son action. Son action ne remplace pas celles qui existent déjà (formation spécialisée, aides financières, emploi protégé, ...), mais elle offre une nouvelle alternative.*

L'expérimentation devrait permettre de valider ces « balises méthodologiques », mais aussi de les aménager et/ou de les compléter au vu des réalités.

## 6.2. Activité des coaches

### 6.2.1. Inventaire des actes posés par les jobcoaches

Les rapports transmis par chacun des promoteurs détaillent bien entendu la méthodologie mise en œuvre. Globalement, les projets s'inscrivent dans la logique inscrite dans la convention, mais la nuancent, l'expriment autrement ... voire s'en écartent sur certains points.

Il nous semble intéressant de relever ces nuances et précisions. Outre le fait que ce relevé pourrait permettre au lecteur de mieux « visualiser » le mode de travail des jobcoaches, il pourra ensuite être exploité dans le travail de coordination des projets piloté par l'Agence.

Le relevé qui suit mentionne le texte inclus dans la convention en italiques, et les nuances et ajouts en caractère normal. Sa lecture est sans doute quelque peu fastidieuse. Le lecteur pressé pourra sans problème passer directement à la rubrique 6.2.2. Il s'agit d'un relevé imparfait : parfois de l'ordre de la définition de fonction, parfois de l'ordre de la méthode de travail. Merci de ne pas y chercher la perfection, mais de le considérer comme une étape dans le travail.

Notons que ce n'est bien entendu pas parce qu'un promoteur ne cite pas explicitement telle ou telle tâche qu'il ne la déploie pas ! Notons aussi que ce relevé n'indique en rien l'importance quantitative de chacune des activités !

#### 6.2.1.0. Préalables

Certains mettent l'accent sur des *étapes antérieures à la reconnaissance de bénéficiaire* : accueil, information, premier énoncé des attentes, évaluation de la motivation ... Par ailleurs, tous insistent sur l'individualisation du travail réalisé.

#### 6.2.1.1. En matière d'évaluation des besoins et des aptitudes

- mise en évidence (Trace) et *évaluation des aptitudes, potentialités, atouts et contraintes de la personne handicapée*, avec une attention sur les acquis en français, math, raisonnement logique, organisation du travail, vitesse et précision (Plope),
- mises en stage pour faire émerger les compétences et affiner le projet professionnel (CFCS),
- prise en compte du handicap (Liber),
- *contacts avec des personnes ressources*, prise de contacts téléphoniques avec d'autres intervenants (médecins, psychologues, assistants sociaux, ...) connaissant le candidat afin d'obtenir des informations, de discuter de certains points du suivi et d'envisager un travail en collaboration (A4),
- évaluation du niveau de fiabilité et de la compatibilité aux exigences du marché (Trace),
- *définition du projet d'emploi* : clarification des attentes et des tâches à réaliser (qui fait quoi et comment) (Liber), mesure de l'adéquation du projet et des compétences valorisables (Trace), tests d'orientation et d'intérêts professionnels, gestion du processus de changement (mise en place d'un plan organisationnel de la vie privée compatible ou facilitateur : garde des enfants, gestion des déplacements, ..., élaboration conjointe d'un plan de programme individualisé et planification des interventions (Plope).

#### 6.2.1.2. En matière de recherche d'emploi

- recherche et actualisation permanente des informations relatives au développement économique de la région : vie des zonings, créations d'entreprises, ... (Plope),
- présentation du projet : conférences de presse, utilisation des media locaux, ... (A4, Plope),
- *initiation aux techniques de recherche d'emploi*, élaboration du CV (Liber, Plope, A4) et des lettres de motivation (A4, Plope), préparation à un entretien d'embauche (Plope),
- *élaboration d'une stratégie de recherche d'emploi*, élaboration d'une fiche profil de candidature (Plope),
- prospection téléphonique spontanée et en réponse à une offre (A4), à partir des bénéficiaires accompagnés (CFCS),
- confrontation du projet professionnel : mise en situation (stage de découverte, MISIP, immersion CFP), remédiations si nécessaire (Plope),
- information sur les formations disponibles dans un secteur (A4),
- *développement des habiletés sociales*, des compétences (Plope),

- « relooking » (Plope),
- orientation du candidat vers des services sociaux, de logement, des centres de santé mentale,... afin de gérer certains problèmes connexes à la recherche d'emploi. Prise de contact téléphonique avec ces services, explication de la situation du candidat et prise de rendez-vous pour lui (A4),
- invitation à participer à des activités annexes à la recherche d'emploi : formation PM-TIC, permis de conduire, ... (A4),
- aider le candidat à étudier pour présenter un examen d'embauche (A4),
- *accompagnement de la prospection auprès des employeurs* : soutien dans les démarches de recherche d'emploi (Liber), prospection spontanée auprès des entreprises (A4),
- *sensibilisation des entreprises*,
- *identification d'opportunités d'emploi*, (A4 CFP note que la diversité des profils des bénéficiaires permet d'ouvrir largement le champ des entreprises et du marché du travail. Le Plope souligne pour sa part l'intérêt de proposer un choix de candidats avec des compétences diverses à un même employeur),
- explication au candidat des offres identifiées (par lui et par le coach), décision de la stratégie de candidature (téléphone, courrier, présentation physique) et de qui fait quoi (A4),
- accompagnement lors de la présentation à l'employeur (Liber, A4), du premier entretien (Plope), voire découverte du trajet vers le lieu de l'entretien d'embauche (A4),
- relance par téléphone (A4),
- soutien moral lorsque l'engagement tarde à se concrétiser (A4),
- analyse comparative des entretiens d'embauche et remédiation le cas échéant (Plope),
- présentation des candidatures potentielles en entreprise (Trace, A4),
- développement de l'entraide entre usagers (Plope).

### 6.2.1.3. En matière de soutien à l'intégration dans l'entreprise

- *analyse du poste de travail, des tâches et exigences, de l'environnement* avec le candidat (est-ce que cela lui convient, quelles sont ses craintes, ses questions, ...) puis prise d'informations auprès de l'employeur en fonction des réflexions menées avec le candidat, visite des lieux de travail avec le candidat (A4), décomposition des tâches en séquences réalisables et mesurables (Plope),
- *conception du poste de travail*, négociation du poste de travail qui permettra de rencontrer les intérêts de l'entreprise et du bénéficiaire (Liber),
- *adaptation et ajustement des conditions de travail*, (poste et contrat - Trace), modification des horaires ou du temps de travail, suppression de certaines tâches trop complexes, ... (A4), recherche d'adéquation entre le candidat et le poste de travail (Liber),
- explication des démarches administratives au candidat, accompagnement de certains dans leurs démarches administratives liées à l'entrée dans l'emploi : Forem, Onem, Syndicat, Capac, CPAS, ... (A4),
- identification des lignes de bus, des horaires et des correspondances en fonction des horaires de travail, accompagnement du candidat pour l'achat de son abonnement de bus, accompagnement sur le trajet vers le travail, ... (A4),
- *contractualisation et négociation des éventuelles aides à l'emploi*, respect des objectifs économiques de l'entreprise, respect des coûts salariaux liés aux compétences (Liber), aide dans les démarches administratives (A4),
- *présentation au superviseur, à l'équipe de travail*,

- *formation en situation, mise en place d'un suivi à long terme* : accompagnement dans les apprentissages, présence dans l'entreprise pour expliciter les tâches à réaliser (Liber), accompagnement du candidat lors de sa première journée de travail, explication de l'entreprise et de la journée de travail (pauses, réfectoire, ...), rassurer le candidat et répondre à ses questions, explication précise de la tâche à effectuer et réalisation d'un aide-mémoire adapté, explication du travail sur place et identification d'astuces pour faciliter l'apprentissage du candidat (A4), si nécessaire, formation en entreprise plusieurs heures, voire une journée, pendant plusieurs mois, en diminuant progressivement l'investissement (CFCS),
- *sensibilisation des collègues de travail*, information et présentation, dédramatisation du handicap (Liber, A4), familiarisation aux pratiques pédagogiques pour l'acquisition d'apprentissages en fonction de la personnalité du bénéficiaire (Liber),
- *résolution de problèmes*, réponse à des problématiques spécifiques, qu'elles soient relationnelles ou relatives à la tâche (...),
- *participation à l'évaluation de l'intégration en entreprise*,
- prise de contact avec des membres de la famille du candidat afin d'avoir un suivi de leur part (A4).

#### 6.2.1.4. En matière de maintien dans l'emploi :

- *contact périodique avec le bénéficiaire, l'employeur, la famille*, parfois plusieurs fois par semaine (A4), entretiens individuels hebdomadaires en dehors de l'entreprise, consacrés à la gestion du travailleur face à l'emploi : stress, difficultés d'effectuer certaines tâches, problèmes relationnels, ...), identification et mise en place de solutions qui seront discutées avec l'employeur lors des suivis en entreprise (A4),
- *développement des compétences*, évaluation des besoins en matière de formation continue externe (Plope),
- *résolution de problèmes*, assistance technique (Plope),
- vérification de la bonne intégration des apprentissages sur un plus long terme (Liber),
- *conseil individualisé*,
- *appel aux ressources de l'environnement naturel*, mise en place d'un réseau,
- disponibilité et intervention à la demande - « le plus difficile n'est pas de trouver un emploi, mais de le garder (Liber).

Notons l'originalité de la position de Trace ! : en recourant à l'intérim, il est de fait l'employeur du bénéficiaire, et aurait donc une légitimité pour mettre en œuvre ce qu'il estime devoir mettre en œuvre. Néanmoins, ce suivi prend la forme d'entretiens téléphoniques hebdomadaires d'une dizaine de minutes, les visites en entreprise étant exceptionnelles. Après embauche par l'entreprise cliente, les choses se compliquent, et les coaches de Trace vont jusqu'à considérer qu'ils n'ont pas la légitimité nécessaire pour poursuivre un suivi. Ils signalent également que pas mal de bénéficiaires ne le souhaitent pas : lorsque, après une ou plusieurs périodes d'intérim, ils sont embauchés sous CDD voire CDI, ils estiment pouvoir voler de leurs propres ailes. Ce constat autorise bien entendu à s'interroger sur le besoin de suivi intensif de ces travailleurs handicapés ! D'autres promoteurs estiment pourtant que la moitié des bénéficiaires ont besoin d'un soutien à long terme.

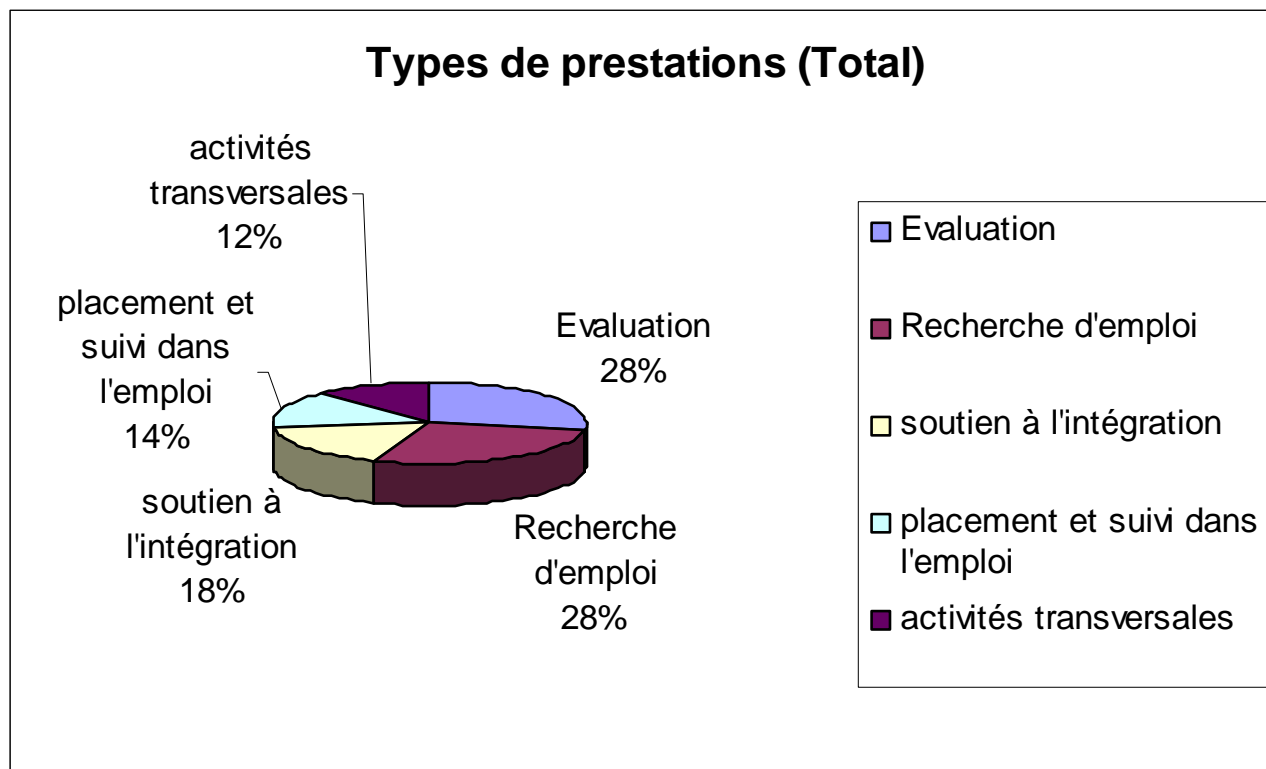
## **6.2.2. Emploi du temps**

La ventilation des activités et de leur importance a été appréciée par les coaches, par le biais d'une estimation du temps consacré à chacune d'entre elles. Il convient, à ce stade, de se souvenir de l'état d'avancement du projet : pas mal d'énergie a été consacrée à la « prise de contact » avec les candidats. Inversement, le maintien à l'emploi n'a pas encore été une préoccupation pour tous les bénéficiaires, mais le sera logiquement de plus en plus au fil du temps !

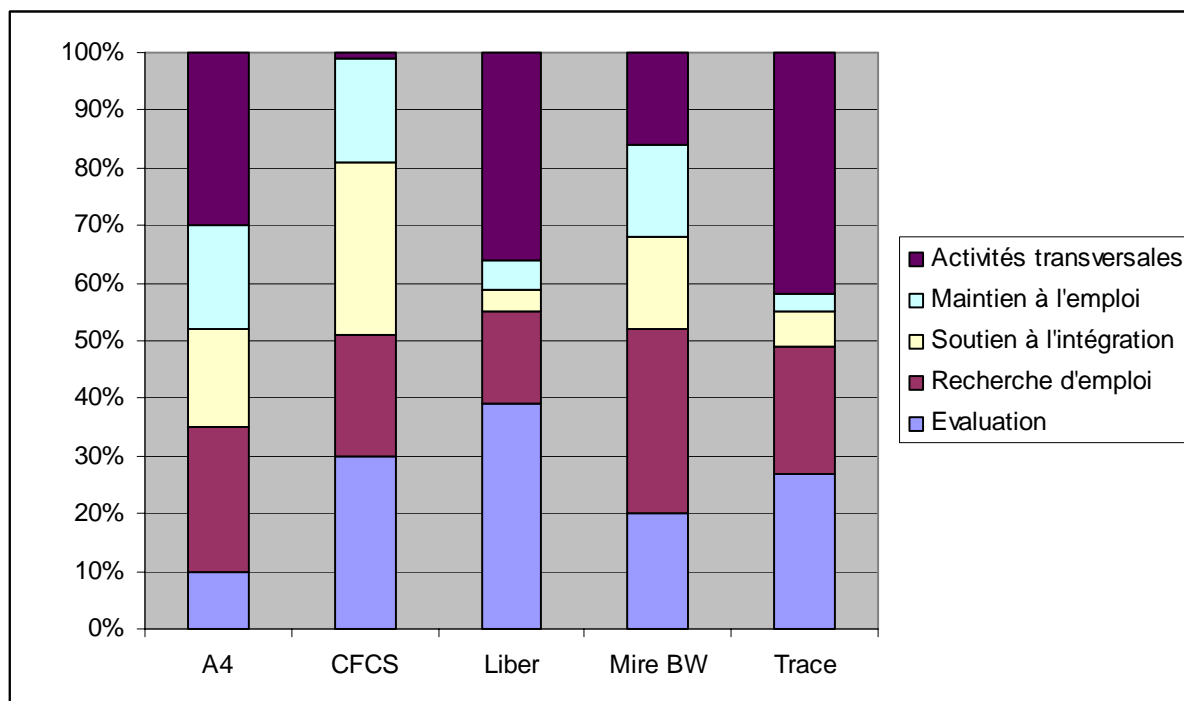
Par ailleurs, ces données ne sont pas équivalentes pour les six projets. Quatre ont complété des tableaux détaillés. A4 CFP a fourni une synthèse globale. Le Plope a fourni des informations extrêmement fouillées qu'il n'est pas facile d'exploiter ... Le portrait d'ensemble est donc une fois de plus indicatif !

Pour les quatre projets ayant fourni des informations détaillées :

- 28% du temps de « job coaching » a été utilisé à des fins d'évaluation des besoins et aptitudes,
- 28% du temps de prestation à des activités concernant la recherche d'emploi,
- 18% à du soutien à l'intégration dans l'entreprise,
- 14% à du maintien à l'emploi
- 12% à des activités transversales (coordination, concertation, promotion, ...).



Ci-dessous, la répartition des prestations selon les différentes initiatives (en n'oubliant pas que les méthodes de collecte des données sont différentes).



## **7. INTERET DES ENTREPRISES**

Il est encore fort tôt pour évaluer l'intérêt que les entreprises portent à l'offre de services qui leur est proposée. Soulignons cependant que par hypothèse, le soutien dans l'emploi doit s'intéresser autant aux bénéficiaires handicapés qu'aux entreprises. C'est par un soutien intensif de ces deux « partenaires » que l'on espère assurer l'emploi durable.

Notons cependant que certains coaches semblent moins préoccupés par le service à l'entreprise que d'autres. Cela est peut-être lié à leur formation initiale de travailleurs sociaux, ou à une faible expérience du monde de l'entreprise.

A ce stade, seules des impressions peuvent être récoltées. Ainsi, lors d'une réunion de coordination, les éléments suivants ont été avancés :

- ⇒ les réductions de coût salarial possibles via les aides à l'emploi,
- ⇒ la prise en charge des démarches administratives pour l'octroi des aides,
- ⇒ la sélection de travailleurs fiables, fidèles, ...
- ⇒ la relation de confiance qui peut s'installer,
- ⇒ la « réactivité », ou capacité d'analyse des problèmes rencontrés, de recherche de solutions, et de contribution à leur mise en œuvre,
- ⇒ un regard extérieur sur l'entreprise, qui permet parfois de réorganiser les tâches et de créer de nouveaux postes pour des peu qualifiés, qui libèrent les travailleurs plus polyvalents.

Certains rapports détaillent des apports spécifiques aux entreprises :

- la Mire BW note que :
  - ⇒ la démarche permet de dédramatiser l'embauche de personnes handicapées,
  - ⇒ grâce à l'intervention du coach, il peuvent limiter leur prise de risques,
  - ⇒ dans certains cas, ils peuvent « inventer » un poste qui répond à une demande jusque là peu définie au sein de l'entreprise,
  - ⇒ ils reçoivent un support administratif pour les démarches à entreprendre,
  - ⇒ le suivi permet une prise de distance, permet d'aborder avec une certaine sérénité les difficultés propres au candidat.
- les coaches d'A4 CFP constatent être bien accueillis, surtout dans les petites ou les moyennes entreprises. Ils pensent apporter aux entreprises :
  - ⇒ une démystification du handicap et de ses conséquences sur l'emploi, grâce à une information claire et objective,
  - ⇒ une relation de confiance,
  - ⇒ une aide administrative.
- le CFCS signale que de manière générale lors du placement en entreprise « en général », les entrepreneurs semblent apprécier :
  - le travail préalable que le service a réalisé avec le candidat (définition d'un projet professionnel clair et réaliste en accord avec les compétences et motivations),
  - l'implication du candidat qui est acteur de son projet,
  - ne pas être seuls à devoir supporter l'accompagnement et la formation du candidat.

Plus spécifiquement, dans le cadre du soutien dans l'emploi (soutien en entreprise plus important que ce que le CFCS faisait précédemment), les entrepreneurs semblent apprécier :

- la facilité de mobilisation des coaches,
- la prise en charge de la grosse majorité des démarches administratives,
- la très grande attention à l'aspect intégration au sein de l'entreprise.

Néanmoins, le CFCS note que la présence d'un coach au sein d'une équipe de travail peut être perçue différemment selon la philosophie des employeurs. Ainsi, certains voient d'un bon œil le travail du coach. Ils le considèrent comme un partenaire. Ils envisagent mutuellement les points forts et les points faibles et voient ensemble les solutions constructives. D'autres à l'inverse, éprouvent des difficultés à voir une personne étrangère à leur entreprise se mêler de leur façon de travailler. Certains même, ayant déjà eu des apprentis ou des stagiaires, peuvent se sentir dépossédés de leur rôle pédagogique. Le CFCS souligne que c'est au coach de parvenir à trouver un équilibre, à respecter l'expérience du tuteur en lui laissant donner ses explications au bénéficiaire et en venant en renfort en cas de besoin.

## 8. RESULTATS

Le cahier des charges et la convention prévoient un taux de mise en entreprise de 50 % un an après la prise en charge d'un bénéficiaire. Les dates de début de prise en charge s'étalent bien entendu au fil du temps ... néanmoins, à ce jour, on est (déjà) à 45 % de mises en entreprises. C'est donc très encourageant.

Dans « mise en entreprise », on inclut des formations en entreprise (mais pas de stages de découverte). Il est clair que l'objectif final est de conclure de vrais contrats de travail, mais il semble évident qu'une phase de transition s'impose dans pas mal de cas. Néanmoins, il est encourageant de constater que 32 % des bénéficiaires sont déjà en entreprise sous CDD, voire même sous CDI.

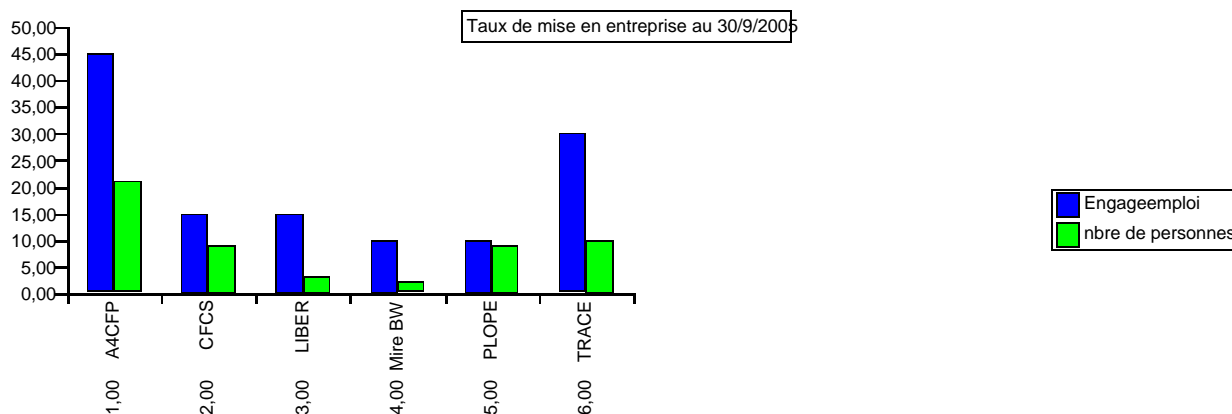
Il importera d'affiner la compréhension des résultats, notamment à la lumière des caractéristiques des bénéficiaires qui profitent le plus de l'action menée.

Tous les résultats engrangés ne sont bien entendu pas exprimables via des indicateurs statistiques. Ainsi, le Plope (mais les autres promoteurs auraient certainement pu faire état d'éléments de ce type !) fait état de changements apportés dans l'organisation familiale, dans la gestion du temps, l'estime de soi et l'image de soi (acceptation de la visibilité du handicap, amélioration de l'apparence physique, ...). Il signale que certains bénéficiaires expriment de façon claire un repositionnement positif au niveau de la perception de leurs droits et de leur participation à la vie de la région, et que ces paramètres constituent par ailleurs des indices favorables en terme de stabilisation dans le projet et dans l'emploi.

Et puis, très fondamentalement, tous les promoteurs soulignent que sans ce soutien, aucun de ces bénéficiaires n'aurait sans doute tout simplement trouvé d'emploi.

### 8.1. Mises en entreprise

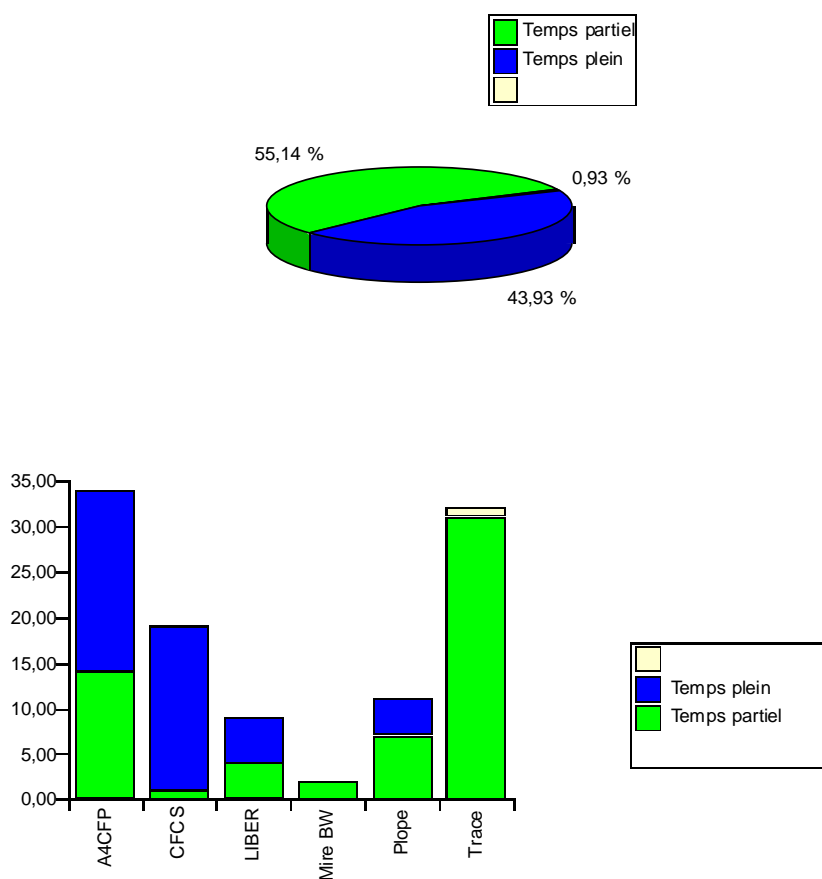
Au 30 septembre, 54 personnes sur 202 ont été mises en entreprise. Cela correspond à un taux de réalisation des objectifs de 45 %. Les objectifs devraient donc être facilement atteints à l'échéance !



Les données qui suivent, contrairement à celles figurant dans le tableau qui précède, sont relatives aux mises en entreprise et non aux bénéficiaires. Elle concernent l'ensemble des mises en entreprise au cours de la période. Cela signifie non seulement que des stages de découverte y sont inclus, mais que le bénéficiaire qui aurait fait plusieurs actions avant le 30/9 est comptabilisé plusieurs fois.

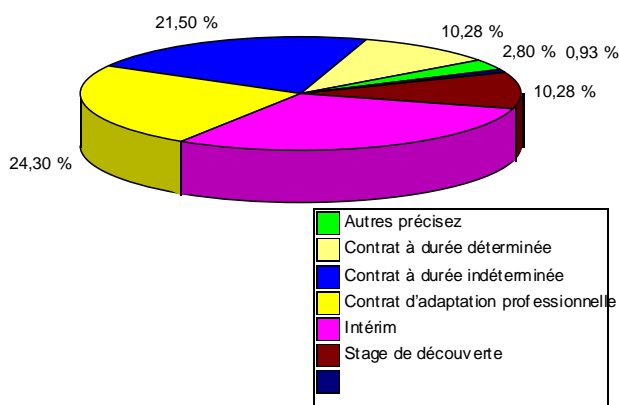
## 8.2. Temps de travail

44 % des bénéficiaires ont été engagés dans le cadre de contrats à temps plein et 55% à temps partiel. Dans le cadre de l'initiative développée par Trace, la totalité des contrats sont des contrats à temps partiels.

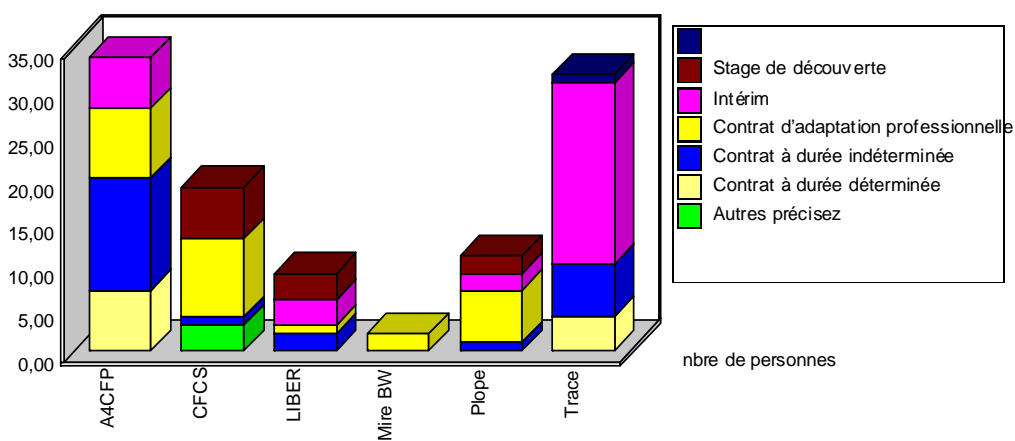


### 8.3. Type de contrats

30 % des contrats sont des contrats de travail intérimaire, 24 % des contrats d'adaptation professionnelle et 21 % sont des contrats à durée indéterminée.



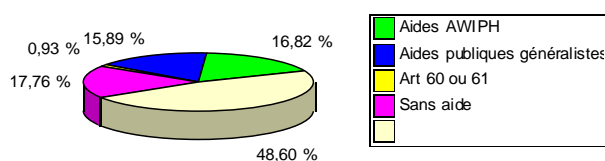
Selon les différents projets, les types de contrats varient.



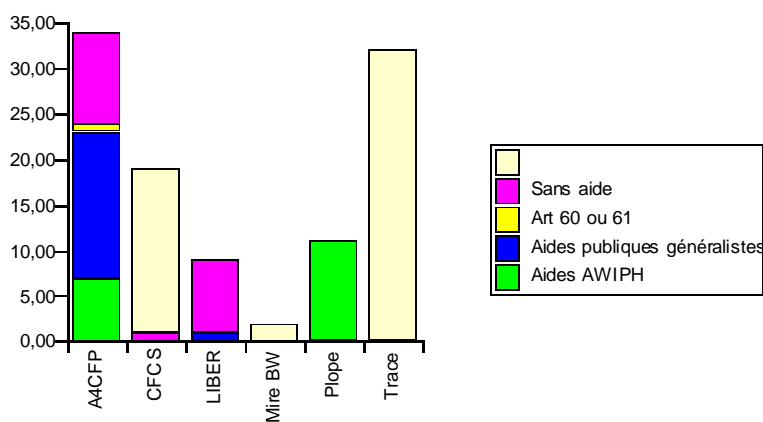
## 8.4. Principale aide à l'emploi <sup>6</sup>

Vu la quantité importante de données manquantes (49%), les données sont à interpréter avec beaucoup de réserves.

Dans 18% des cas, les employeurs n'ont bénéficié d'aucune aide à l'emploi pour les contrats conclus. Dans 17% des cas, il y a eu des aides AWIPH<sup>7</sup> et dans 16% des aides publiques non spécifiques.



Le type d'aides utilisées varie selon les initiatives.



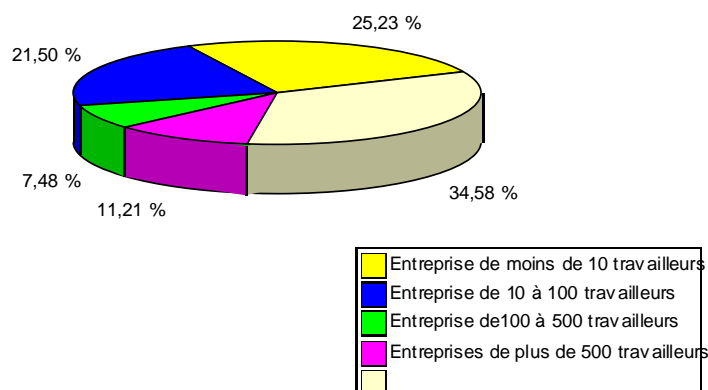
<sup>6</sup> Pour les travailleurs ayant fait bénéficier leur employeur de plusieurs types d'aides à l'emploi, seule celle qui était indiquée en premier lieu a été prise en compte ... à ce stade. Les informations sont donc fournies à titre uniquement indicatif.

<sup>7</sup> Sachant qu'il y a 24 % de contrats d'adaptation professionnelle, ce chiffre est à l'évidence sous-estimé. Il faudra à l'avenir veiller à une compréhension uniforme du vocabulaire utilisé ...

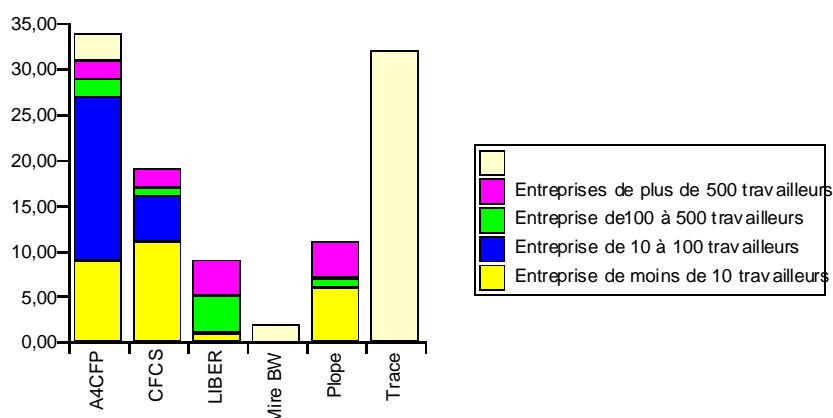
## 8.5. La taille de l'entreprise

25 % des contrats ont été conclus avec des entreprises de moins de 10 travailleurs. Autrement dit, il s'agit de très petites entreprises ou PME. 21 % des contrats ont été conclus avec des entreprises comptant de 10 à 100 travailleurs.

Si on ne tient pas compte des données inconnues, 71 % des contrats concernent des entreprises de moins de 100 travailleurs. Pour mémoire, d'après l'Annuaire statistique de la Wallonie - module social - 1999<sup>8</sup>, 65,3 % de la population active occupée wallonne travaille dans des entreprises de moins de 100 travailleurs. Il y a donc ici une légère sur-représentation des entreprises de moins de 100 travailleurs. Il y a habituellement une très nette sur-représentation quand on se penche sur les aides à l'emploi octroyées par l'Agence.



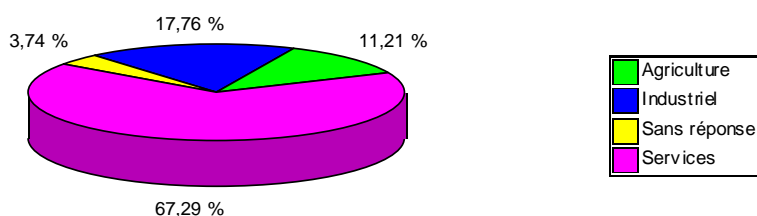
Ci-dessous, la comparaison des différentes initiatives.



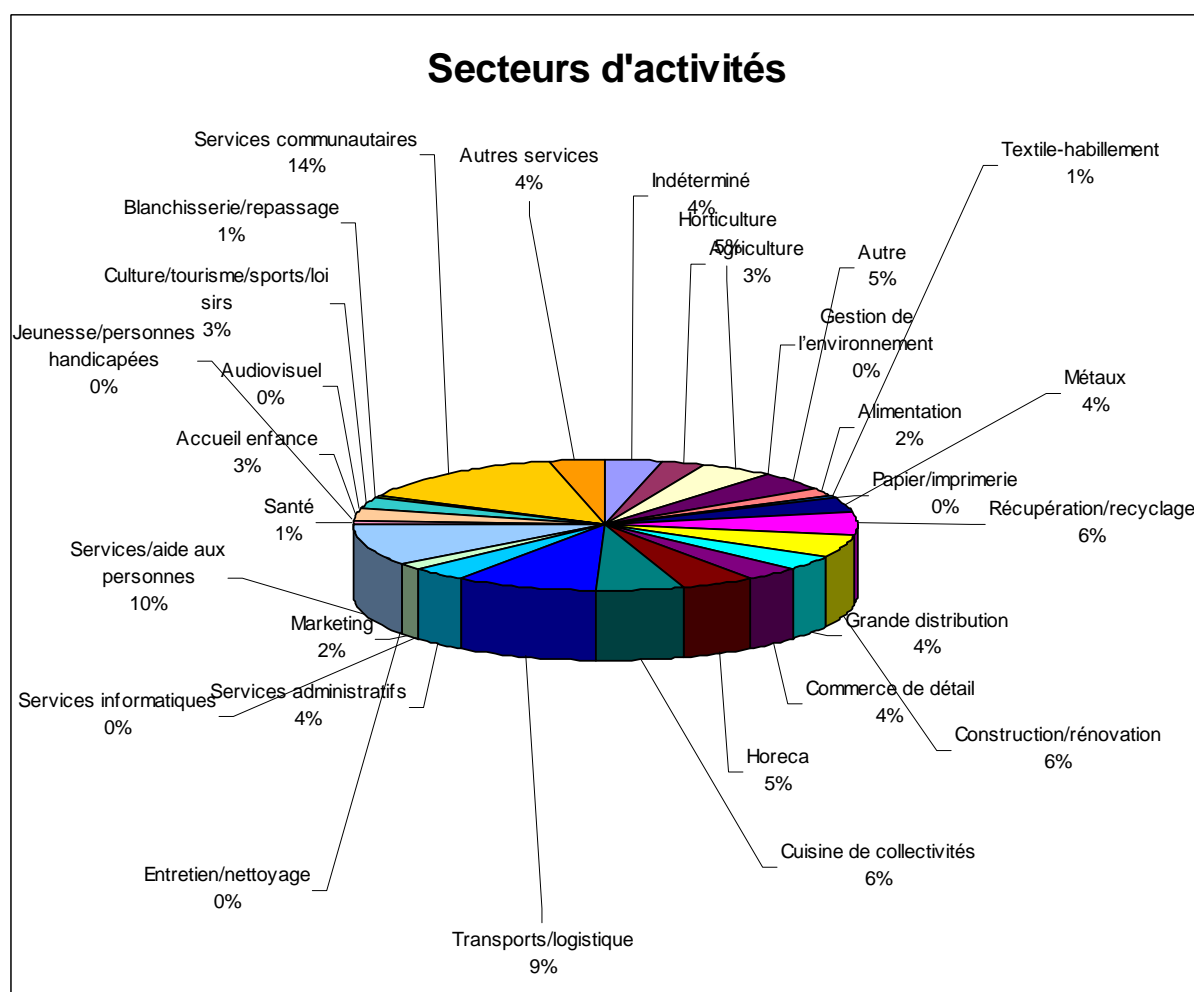
<sup>8</sup> pages 346-347 - données relatives à l'année 1996

## 8.6. Les secteurs d'activités

Si on ne considère que les trois secteurs principaux, on constate que 67% des contrats ont été conclus avec des entreprises du secteur des services, 18% avec des entreprises du secteur industriel et 11% avec des entreprises du secteur agricole.



En ventilant les trois secteurs par sous-secteurs, on obtient les résultats présentés ci-dessous. 14% des entreprises se situent dans le secteur des services communautaires, 10% dans le secteur des services aux personnes et 9% dans le secteur des transports et de la logistique.



## **9. INTERACTION AVEC LA STRUCTURE PORTEUSE**

Lors de la sélection des projets, le comité de gestion a choisi des projets émanant de structures diverses, de façon à pouvoir *aussi* évaluer l'intérêt de l'interaction entre l'action de soutien dans l'emploi et l'activité de base de cette structure.

Il est bien entendu trop tôt pour tirer des conclusions définitives ! Notons cependant ce que les promoteurs en disent eux-mêmes :

- ⇒ du côté des CFP, on souligne que l'action est en continuité avec leur activité habituelle<sup>9</sup> :
  - Le Plope ne formule aucun autre commentaire particulier.
  - Liber souhaite prolonger le travail de mise à l'emploi mené depuis 20 ans dans le cadre du CFP en expérimentant une façon de faire différente, dont le concept théorique était jugé intéressant. Le projet est porté par l'ensemble de l'équipe.
  - A4 CFP insiste sur la mise à disposition de compétences (connaissance de la personne handicapée et pratique de son intégration socio-professionnelle) et sur le souci d'enrichir leur expérience.
  - les deux promoteurs soulignent également la mise à disposition d'infrastructures et de personnel, administratif et pédagogique. Liber parle d'économies d'échelles.
- ⇒ Trace souligne l'intégration de l'action dans l'action habituelle (le processus d'accueil et de gestion des intérimaires, de formation du personnel et d'approche commerciale). L'effet est affirmé très positif sur le taux d'insertion des intérimaires handicapés (et relevant d'une autre convention qui lie Trace! et l'Agence).
- ⇒ la Mire BW considère que le public handicapé était largement méconnu avant le projet, malgré le souhait de la Mire BW d'y accorder l'importance qu'il mérite ... Dans le cadre du projet, il y a une réelle intégration des actions : les agents de développement de la MIRE présentent aux employeurs la possibilité d'insertion de stagiaires handicapés, des candidats qui s'adressent à la MIRE sont identifiés comme correspondant au public cible (et une demande de reconnaissance est alors adressée à l'AWIPH), les coaches pour personnes handicapés et les autres coaches de la Mire BW travaillent en concertation, des personnes handicapées sont intégrées dans les projets de formation en alternance organisés par la mission régionale (ce qui ne se faisait pas avant). La MIRE BW souhaite « faire de la MIRE un point de référence de définition du projet professionnel, qui évite à la personne la dispersion des actions et des informations ».
- ⇒ le CFCS pratiquait déjà le soutien dans l'emploi depuis plusieurs années, et souligne que le projet a été l'occasion d'intensifier la présence en entreprise. Le public est pris en charge par le projet de soutien dans l'emploi pour la phase de mise à l'emploi. S'il a besoin d'un cheminement long, c'est d'abord le service d'accompagnement qui intervient. Dans cette perspective, le CFCS s'inquiète du manque de structures pouvant prendre en charge la parfois longue phase de préparation à l'emploi, si les exigences de résultat devraient être confirmées en ce qui concerne les services de soutien dans l'emploi.

---

<sup>9</sup> Il n'est sans doute pas inutile de rappeler que les stagiaires des CFP ne sont pas admissibles dans l'action de soutien dans l'emploi, ni pendant leur période de formation, ni pendant les trois années qui suivent, pendant laquelle le CFP reste concerné par leur insertion professionnelle. Par contre, il va de soi qu'un stagiaire qui n'aurait fait qu'un « passage » en CFP peut bénéficier du soutien dans l'emploi.

## **10. APPORTS AU DISPOSITIF D'INSERTION DES PERSONNES HANDICAPEES**

A nouveau, il est fort tôt pour tirer de véritables enseignements de l'action menée. Néanmoins, à ce stade, on cite :

- ⇒ la réalité du travail en réseau avec un certain nombre d'intervenants : Bureaux régionaux de l'AWIPH, Forem, Maisons de l'Emploi, missions régionales, services d'accompagnement, services d'hébergement protégé, CPAS, ONEM, OISP, Services de santé mentale, ... Ces services diffusent l'information sur l'offre de services et contribuent ainsi au recrutement. Certains (notamment des Maisons de l'emploi) mettent leur infrastructure à disposition pour permettre aux coaches de rencontrer les candidats, ce qui permet de rencontrer la problématique de la mobilité en région rurale. Ils assurent parfois aussi un relais vers les entreprises.
- ⇒ l'initiative est perçue comme une nécessité sur le terrain, dans la mesure où les autres structures se sentent démunies par rapport aux PH ;
- ⇒ certains ont investi une importante énergie dans l'information du réseau de partenaires potentiels (conférences de presse, folder, ...). Le plus marquant à ce niveau est ce qu'A4 CFP a entrepris au printemps ;
- ⇒ le CFCS souligne que l'originalité de l'approche « soutien dans l'emploi » est le caractère intégré des actions : habituellement, bilan de compétences, construction de projet, recherche d'emploi, soutien en entreprise, ... sont compartimentés. Le CFCS note que pour un public fragilisé, il est préférable d'avoir une proposition simple et cohérente.

Néanmoins, on note quelques concurrences entre services (entre services retenus pour l'initiative spécifique et candidat évincés, et même entre promoteurs retenus, dont certains collaboraient auparavant mais ne souhaitent plus le faire compte tenu des impératifs de résultats !) Une complémentarité entre services serait plus intéressante et fructueuse ... notamment sur base des spécificités des différents coaches !

Les bureaux régionaux sont vus comme des partenaires précieux. Liber les considère comme de réels facilitateurs, tant pour la mise en place du projet que pour la sélection de candidats et le relais d'informations. La collaboration est globalement franche et facile, sans lourdeur administrative au départ. Cependant, Liber craint le retour des « habitudes administratives » ... c'est-à-dire de « méthodes longues, fastidieuses, procédurières »<sup>10</sup>. La Mire BW fait état d'échange d'informations sur les candidats, d'offres d'emploi, d'examen conjoints de l'adéquation entre des offres et des candidats. A4 CFP note que la répartition des missions, rôles et procédures est satisfaisante. Le CFCS souligne que le projet a permis d'intensifier les relations avec les BR, et de mettre en place des collaborations plus rapides et plus simples.

De leur côté, les BR :

- ⇒ s'affirment très satisfaits de pouvoir compter sur un tel partenariat : fiable, efficace, spécifique, spécialisé, en liaison avec d'autres structures, ...
- ⇒ soulignent que les coaches assurent un suivi d'une intensité qu'ils ne pouvaient pas se permettre ... C'est évidemment, au départ, une question de temps consacré à chaque personne. Le résultat en est une « connaissance fine » du travailleur handicapé et une

---

<sup>10</sup> Il faudra cependant veiller à plus de formalisme dans la désignation des bénéficiaires, de même que dans la récolte des informations relatives à l'action menée, si l'on souhaite évaluer avec finesse !

efficacité dans l'intervention. Cela permet de « débloquer des situations ». Cela se manifeste surtout du point de vue des compétences sociales ou de « savoir-être », domaine dans lequel des problèmes sont fréquemment constatés auprès du public cible. Cette meilleure connaissance, si elle est partagée avec le Bureau régional, permet aussi à ce dernier d'ajuster ses interventions.

⇒ regrettent :

- de devoir, pour ce faire, être encore un peu plus relégués dans un travail administratif, après avoir acquis au fil des années une expertise dans le domaine de l'insertion professionnelle, et alors qu'ils ont fait offre pour ce type de travail,
- de voir augmenter ce travail administratif (reconnaissance de bénéficiaire, surcroît d'aides à l'emploi ... dans un contexte de raréfaction des possibilités d'octroi de ces dernières,
- de constater que les besoins sont bien plus grands que les possibilités de soutien effectif.

⇒ font état de quelques incidents dus notamment à une information insuffisante des coaches par rapport aux procédures à suivre (ex : ne pas commencer le CAP avant d'avoir l'accord tant de l'AWIPH que de l'ONEM) ou par rapport à la place respective des différents soutiens (ex : un coach propose un CAP à un employeur qui voulait embaucher un intérimaire) ... ayant permis de rectifier le tir !

⇒ constatent que la personne handicapée est elle aussi rassurée d'avoir une personne de référence, présente à ses côtés de manière fiable.

## 11. ASPECTS FINANCIERS

Dans le cadre de l'appel à projet, il a été demandé à chaque candidat de préciser, entre autres, les moyens qu'il entendait consacrer au projet, et le soutien qu'il attendait de l'Agence. Les demandes de soutien financier ont été prises en compte dans le cadre de l'examen des projets, mais n'ont été ni discutées avec les promoteurs, ni modifiées.

En toute logique, les coûts pris en compte pour chacun des projets sont extrêmement différents. Tout en rappelant qu'à ce stade, on ne peut parler que des budgets et non des dépenses réelles (il est possible qu'un projet ne consomme pas tout le budget obtenu), il est dès lors intéressant de s'intéresser à la comparaison des coûts moyens selon les projets :

	coût au 30/9	bénéficiaires au 30/9	coût/bénéficiaire	mises en entreprises au 30/9	coût par mise en entreprise
A4	135333	96	1410	21	6444
CFCS	35642	21	1697	9	3960
Liber	15067	20	753	3	5022
Mire BW	12486	16	780	2	6243
Plope	9957	19	524	9	1106
Trace	27417	30	914	10	2742
<b>Total</b>			<b>1013</b>		<b>4253</b>

N'oublions pas que l'action est à lancée depuis six bons mois et que ces coûts ne sont sans doute pas représentatifs de ce qui apparaîtra en « vitesse de croisière ».

Par ailleurs, dans le cadre de leur demande de prolongation, certains services souhaitent revoir, parfois assez radicalement, leur budget et leur demande vis-à-vis de l'Agence. Cette façon de faire fait penser à ce qui est souvent reproché aux marchés publics : une offre « basique » qui permet d'emporter le marché, puis des avenants qui amènent le soumissionnaire retenu bien au-delà de son offre initiale ... Le Comité de gestion aura à se prononcer à ce sujet.

## **12. CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES**

Certains éléments, abordés dans ce rapport intermédiaire, devront continuer à être investigués :

- ⇒ la définition des indicateurs pertinents pour l'identification adéquate du public cible et les spécificités par rapport à d'autres dispositifs (via des interviews de bénéficiaires centrés sur leurs « récits de vie »),
- ⇒ les indicateurs de résultats,
- ⇒ l'impact sur les entreprises, leur satisfaction (via une enquête à mener – certains promoteurs en affirment également la nécessité),
- ⇒ les coûts,
- ⇒ etc.

De leur côté, les promoteurs envisagent eux-aussi certaines évolutions de leur pratique :

- Liber demande le passage du jobcoach à temps plein, pour plus de disponibilités vis-à-vis des bénéficiaires, des entreprises et des partenaires, mais aussi pour garder des disponibilités pour parfaire sa formation, la théorisation de l'action, ... ainsi que pour prospecter les entreprises, détecter des emplois au sein des entreprises (par recombinaison de tâches), etc. Liber souhaite également accélérer les délais de mise en entreprise, et mieux utiliser les ressources telles que les collègues de travail ou le tissu familial et social.
- la Mire BW souhaite accentuer le suivi en entreprise, l'analyse du profil des candidats, l'exploitation d'un réseau d'employeurs, le travail en réseau, le perfectionnement des méthodologies, ... Elle souligne que les acquis seront transposables au public traditionnel de la Mission régionale.
- le Plope souhaite renforcer la sensibilisation des employeurs locaux, le partenariat avec les vecteurs d'insertion locaux (Maisons de l'emploi, initiatives communales, CPAS, ...), explorer le réseau associatif de soutiens potentiels (services d'accompagnement, téléservice, services d'aide à domicile, garde d'enfants, ...), développer et/ou finaliser les outils (fiches techniques, grilles d'évaluation, PPI, PSI...) et mettre en place des procédures de qualité et des enquêtes de satisfaction. Grâce à l'engagement d'un deuxième coach (à mi-temps), il souhaite pouvoir investir en région liégeoise, pour répondre aux demandes orientées par le BR, le réseau, et par des usagers eux-mêmes.