

Parcours complet de (ré)insertion professionnelle et sociale

**Le chemin le plus court vers la (ré)insertion sociale et
professionnelle de publics défavorisés**



PROYECTO CREIN
LEIN CREIN PROJECT
PROJECT CREIN



PROGETTO CREIN PROJECT CREIN
PROYECTO CREIN PROJÉKT PROJÉKT
PROYECTO CREIN PROJÉKT PROJÉKT

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION.....	207
LE PROJET CREIN.....	209
MODULE DE FORMATION.....	210
1. Développement des compétences et connaissances informatiques.....	210
2. Etapes de formation.....	212
3. Principales techniques formatives.....	216
4. Création des exercices.....	217
Annexe 1: Contenus de la formation en informatique.....	219
Annexe 2: Exemples d'exercices.....	221
MODULE DE SENSIBILISATION ET DE DIFFUSION.....	232
1. Connaître le public défavorisé socialement et professionnellement.....	232
2. Contacts avec le tissu industriel, notamment les PME, et analyse de leurs besoins.....	233
3. Rencontre entre les entreprises et le public-cible défavorisé.....	234
4. Sensibilisation et diffusion à travers les médias.....	235
5. Arguments de soutien.....	235
6. Exemples de bonnes pratiques.....	236
MODULE DE STAGES/ACCOMPAGNEMENT EN ENTREPRISE.....	237
Annexe 3: Documents à remplir pour le suivi du stage.....	239
MODULE D'EVALUATION.....	243
1. Outils d'évaluation.....	243
2. Phases d'évaluation.....	245
Annexe 4: Exemples de formulaires d'évaluation.....	247
BIBLIOGRAPHIE.....	251



INTRODUCTION

La nouvelle société de la connaissance représente un gisement d'emplois pour ceux qui ont pu et peuvent s'adapter à ses nouveaux besoins et exigences; mais les changements rapides et profonds générés dans de nombreux secteurs constituent une menace toujours plus grande d'isolation et d'exclusion pour certains groupes qui, pour une raison ou une autre, n'ont pu et ne peuvent s'adapter à la conjoncture.

Pour de tels collectifs, le principal facteur engendrant des problèmes d'adaptation est l'absence de certaines compétences sociales et personnelles nécessaires à une gestion satisfaisante de leur vie personnelle et, par la même, professionnelle. Le développement de ces compétences et un élément clé de leur (ré)insertion.

Par l'accès à une formation continue adaptée aux besoins et aux caractéristiques d'un collectif défavorisé¹ et orientée vers les exigences du secteur industriel européen, ce même groupe est doté d'outils clés qui les motivent et permettent d'accroître leur capacité d'adaptation aux changements technologiques et organisationnels et, dès lors, d'atteindre un objectif de réalisation équitable et d'égalité des chances avec tous les citoyens européens.

Cependant, l'application efficace des connaissances acquises et des compétences n'est pas possible sans une mise en pratique effective. Il est donc essentiel de mettre en place une période de stages dans un environnement professionnel réel. Cette dernière étape n'est pas réalisable sans la bonne volonté des entreprises, avec lesquelles la prise de contact se fera, dès lors, par le biais d'activités de sensibilisation. Ainsi, une initiative de réinsertion devra inclure ces trois étapes fondamentales: formation, sensibilisation et stages.

S'inscrivant dans un objectif de réinsertion optimale, notre Parcours complet d'insertion professionnelle et sociale se présente comme un guide utile à tout organisme de réinsertion sociale et/ou professionnelle pour mener une action personnalisée ou de groupe avec pour objectif la réinsertion professionnelle et sociale durable. Le présent document est constitué de quatre modules séparés, mais indissociables, dans la pratique:

- **Module de formation:** contenus et outils de formation.
- **Module de sensibilisation:** série de stratégies et de bonnes pratiques pour la sensibilisation d'un tissu industriel réticent.
- **Module de stage/accompagnement en entreprise:** lignes directrices pour le suivi d'une période de stage en entreprise.
- **Module d'évaluation:** outils et étapes d'évaluation pour atteindre les objectifs des trois modules antérieurs.

Ce parcours est le résultat d'une expérience menée à bien, dans le cadre du projet CREIN et réalisée avec l'appui de la Communauté Européenne.

¹ "Peuvent être définis comme les populations les plus défavorisées du fait de l'existence de certains handicaps d'ordre social ou individuel" comme, par exemple, une personne ayant des antécédents judiciaires, des jeunes ayant abandonné l'école prématurément, des hommes et des femmes en situation de chômage de longue durée et toute personne souffrant d'un quelconque handicap physique ou mental: *Insertion sociale et professionnelle des personnes défavorisées*, Série: Bonnes pratiques Programme Leonardo da Vinci, Office des Publications Officielles des Communautés Européennes, Luxembourg, 2003.



PROGETTO CREIN PROJECT CREIN
PROYECTO CREIN PROJĖKT PRITJEKT
208

LE PROJET CREIN

Le projet CREIN est né d'un besoin d'apporter une réponse durable et spécifique à la problématique de l'exclusion et de la marginalisation, en utilisant la cause principale comme moyen de réinsertion. En effet, de profonds changements dans la configuration du marché du travail et dans l'organisation et les conditions de travail, comme résultat de l'imposition des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), ont intensifié les facteurs d'exclusion. Dans un tel contexte, le projet CREIN avait donc pour objectif d'utiliser les nouvelles TIC comme motivation au changement, dans tous les secteurs exclus de la société, tout en luttant contre les peurs qu'elles provoquent grâce à une plus grande connaissance et une meilleure information.

L'objectif final du projet CREIN était donc la réalisation du présent parcours complet d'insertion sociale et professionnelle, fondé sur les résultats d'une série d'activités préétablies:

- Analyse de besoins et de profil (entreprises et public-cible défavorisé).
- Cadre théorique et formatif pour l'acquisition de connaissances et le développement de compétences transversales, à travers une formation pilote.
- Sensibilisation du tissu industriel et social comme reconnaissance explicite du parcours complet.
- Consolidation des connaissances par une période de stage en entreprise.
- Création et mise au point de la version définitive du parcours complet d'insertion sociale et professionnelle.

Afin de pouvoir se concentrer sur la problématique de l'exclusion sociale et professionnelle de différents types de publics défavorisés, le projet s'est attaché plus particulièrement aux femmes détenues. En effet, de par leur condition, elles rassemblent les principales caractéristiques d'exclusion sociale et professionnelle (chômeurs âgés de plus de 25 ans et sans qualifications, toxicomanes, immigrés, etc.) En outre, après leur sortie de prison, les ex-détenues doivent affronter un certain nombre de problèmes de réinsertion et de réadaptation d'ordre psychologique (enfermement psychique), liés à l'insuffisance ou absence de compétences nécessaires (notamment en matière de Technologies de l'Information et de la Communication) et à leurs conditions sanitaires (toxicomanie). A ces obstacles, il faut encore ajouter une certaine discrimination et méfiance de la part d'employeurs potentiels et de la société, en général, du fait de leur condition d'ex-détenues.

Toutes les activités ont été réalisées, en parallèle, dans trois pays européens (France, Pologne et Espagne) avec l'appui méthodologique et l'organisation de différentes activités par des partenaires autrichien et italien. A travers ce consortium, nous avons été en mesure de donner un aperçu général des différentes réalités européennes et d'assurer la réalisation d'un outil adaptable à toute réalité et tout public défavorisé.

MODULE DE FORMATION

Le présent module offre, pas à pas, une méthodologie générale de formation adaptable à tout public défavorisé. Il apporte donc toutes les clés nécessaires à son adaptation à n'importe quel niveau et n'importe quel profil dans un objectif de plus large application et de plus grande efficacité.

Cette formation s'articule sur deux axes importants: compétences transversales² et Technologies de l'Information et de la Communication et, plus particulièrement, l'informatique. Ces deux éléments principaux ont été choisis pour leur caractère élémentaire sur le marché du travail. En effet, les TIC et les compétences transversales représentent des éléments incontournables pour tout type d'emplois et sont généralement sous-développés chez des publics défavorisés. L'objectif général de l'action formative est, par conséquent, l'apprentissage informatique et social, c'est-à-dire, amener les participant/es à développer leurs savoirs, leur savoir faire et leur savoir être.

1. Développement des compétences et connaissances informatiques

Le présent module de formation offre un schéma général adaptable à tout public défavorisé. En effet, chaque public a ses propres caractéristiques et il est donc important de définir des objectifs formatifs spécifiques pour le public auquel l'action s'adresse et de définir la durée de la formation, afin d'obtenir des résultats optimaux. Les activités de préparation à réaliser sont les suivantes:

1. décider avec les entreprises-cibles des objectifs impératifs de la formation,
2. vérifier l'adéquation des objectifs formatifs avec les futur/es participant/es (discussion avec les participant/es, leur attitude et motivation),
3. définir les objectifs de formation en matière de compétences transversales (savoir que les participant/es peuvent acquérir tout au long de la formation de nouvelles compétences, un changement d'attitude des participant/es, définition de tout autre objectif individuel – à travers, par exemple l'observation déguisée et l'évaluation des participant/es, travail en équipe, intégration, etc.) et la durée de la formation.

Développement des compétences transversales

Le travail même des compétences transversales, au cours de la formation, partira d'une étape préalable de description du savoir et des compétences; ce qui correspond à un temps individuel de réflexion; une confrontation, un échange pour les participant/es qui permet à chacun de découvrir le savoir méta-cognitif de l'autre et de construire un langage plus ou moins commun à tous. En fait, la représentation personnelle du processus d'apprentissage du formateur doit être la même que celle des participant/es, dans le cas contraire ce processus perdrait de son efficacité. Il est nécessaire de commencer par définir le savoir préalable de chacun pour déterminer son caractère subjectif et particulier. Cette étape est une bonne occasion de dialogue et de participation pour tous.

² "...L'ensemble des aptitudes, capacités et attitudes d'un sujet, en plus du bagage culturel qu'une personne acquière tout au long de son expérience de vie...": *Competencias transversales, un reto para la formación profesional*, A. Mazariegos (A.) et al., Edición SURT, Barcelone, 1999.

Cette analyse permettra à tous d'identifier les éléments suivants:

- La signification de la compétence transversale: comment le formateur et les participant/es comprennent un même concept.
- La perception des participant/es de l'utilité de la compétence transversale: faire prendre conscience aux participant/es de l'utilité, l'intérêt et la signification du travail.
- La perception des participant/es de l'éducabilité des compétences transversales et de leur propre niveau de compétence.
- Les facteurs qui influencent l'exercice de la compétence: fatigue, bruit, attrait de l'activité, etc.
- Les stratégies mises en œuvre dans l'exercice de la compétence: peuvent varier d'un participant à l'autre.

Le développement des compétences transversales orientées vers le marché de l'emploi

Le développement des compétences transversales orientées vers le marché de l'emploi constitue une partie prépondérante de la formation. Les participant/es et le formateur devraient renforcer ces différents points, tout au long du processus éducatif. Les compétences transversales peuvent être travaillées à travers tout une série d'actions orientées vers le marché de l'emploi:

- Outils et méthodes pour une recherche d'emploi efficace: planning d'une recherche d'emploi efficace, sources de renseignements.
- L'image personnelle: travail de la pensée positive et de l'acceptation de soi, auto-évaluation, analyse de la relation aux autres.
- Bilan de personnalité: identifier ses points forts et ses points faibles, analyse de ses propres qualifications, compétences et savoir nécessaires à la réalisation d'une activité donnée, objectifs et ambitions professionnelles.
- Préparation des documents nécessaires dans la recherche d'un emploi: CV, demande d'emploi, lettre d'accompagnement, réponse à une offre d'emploi.
- Interview d'embauche: présentation personnelle, communication non-verbale, négociation avec un employeur potentiel.

Informatique

La présente méthodologie repose sur la transmission d'un savoir technique limité et donc facile à contrôler. En fait, il est plus aisé de transmettre une formation sélective et approfondie des savoirs les plus fréquemment utilisés que de dispenser une formation répertoriant toutes les capacités d'un programme. Les publics défavorisés ne sont pas, en général, habitués à une formation systématisée, leur formation initiale en informatique peut être dérisoire et même inexistante et, une fois la formation terminée, ils n'ont généralement plus accès à un ordinateur.

La formation en informatique (annexe 1) s'attache donc aux aspects suivants:

- Correspondance (fax, e-mail, lettres, etc.)
- Documents d'entreprise (factures, commandes, etc.)
- Analyse numérique et graphique élémentaire
- Traitement d'image
- Auto-formes et images
- Présentations

2. Etapes de formation

La formation repose sur l'exposition d'exercices, qui seront distribués aux participant/es par groupe. Ceux-ci pourront ainsi réaliser ceux dont ils se sentent capables de faire avec contrôle du formateur. Le travail suivant sera celui d'une mise en commun des résultats. Il n'est pas nécessaire de suivre un quelconque ordre pré-établi, tout au long des différentes phases.

Au cours de la formation, différentes relations sociales sont établies, non seulement en groupe, mais également de façon individuelle. Ces relations sont travaillées de telle sorte que les participant/es puissent apprendre ensemble sur une base non-conflictuelle. En cas de conflit, le formateur devra alors apporter matière à réflexion et évaluation à l'ensemble du groupe.

Les exercices (annexe 2) permettront aux participant/es de mieux connaître les Technologies de l'Information et de la Communication, le marché de l'emploi, comment établir des ponts avec le reste de la société. Tous ces éléments permettront une meilleure adaptation et réinsertion.

La consolidation des objectifs et des techniques appropriés se structure en 7 étapes formatives corrélatives. Pour chaque étape, nous identifierons 1) les contenus, 2) le travail des compétences transversales, 3) le travail de la partie informatique, 4) le type de formation qui peut être utilisé³ et 5) le type d'exercices.

Etape 1: Introduction à l'informatique

1) A cette étape de la formation, tous les contenus essentiels pour travailler avec un ordinateur sont établis: gestion de fichiers et édition élémentaire de documents.

2) Le travail des compétences est sommaire. Le formateur identifie les compétences spécifiques des participant/es et définit les groupes de travail. Le formateur travaillera des compétences linguistiques telles que la compréhension, la non-agressivité et il motivera le compagnonnage à échelle sociale.

3) L'apprentissage de la gestion élémentaire des fichiers et dossiers, de l'édition élémentaire de documents (format, paragraphes et édition) devrait être orienté de façon ludique. Il s'agit d'une activité particulièrement facile, dans le sens où il s'agit de processus intuitifs offrant une marge de manœuvre suffisamment large pour explorer et investiguer sans risque de désorientation.

4) La formation par la démonstration et le jeu sont très utiles lorsque les participant/es ne connaissent pas leur environnement. L'exposition directe d'un thème par le formateur peut permettre de fixer les savoirs, considérés comme des découvertes. La formation "virale", reposant sur l'aide mutuelle, offre une plus grande liberté au formateur qui pourra aider les participant/es qui en ont le plus besoin. Elle permet également de développer des micro-groupes variables comme moyen de motivation du compagnonnage.

5) Les exercices utilisés, à ce niveau, sont orientés vers le développement de compétences qui ne sont pas liées à des aspects sociaux (estime de soi, créativité, etc.), à l'exception de la collaboration avec d'autres personnes du groupe.

³ Cf. titre 3: Principales techniques de formation

Étape 2: Créer des liens sociaux

- 1) A cette étape, l'accent est mis sur le travail en groupe, par une série d'exercices en groupes réduits (2-4 personnes).
- 2) Travail en groupe.
- 3) Les contenus de la formation en informatique sont légèrement plus denses, mais ne constituent pas le thème principal de cette étape. L'édition de textes est approfondie.
- 4) La formation virale préalablement mise en place permet de créer des relations sociales plus larges et plus solides.
- 5) Les exercices sont directs, sans faux plafond. Les compétences sont introduites de façon progressive, afin de créer un terreau plus profond pour les prochaines étapes.

Étape 3: Réflexion et communication

- 1) A ce stade, les exercices réalisés ont pour but de motiver la réflexion postérieure du groupe. Dans la plupart des cas, les exercices seront réalisés en groupe (2-4 personnes), au sein desquels les participant/es devront se mettre d'accord sur différents problèmes ou savoirs introduits par l'exercice. Une fois que les groupes en ont discuté, ils exposent les solutions ou accords conclus aux autres participants qui, avec l'aide du formateur, sont amenés à une réflexion plus profonde et à l'acquisition de nouvelles structures de savoir.
- 2) Il est à remarquer que cette étape requière de nombreux efforts de la part du formateur et des participant/es, étant donné que des conflits sont plus souvent possibles dans un groupe de 8 personnes, par exemple. Il est important que les participant/es aient acquis, à ce niveau, la tolérance et la communication.
- 3) Les contenus changent: l'utilisation des tableaux, par exemple, offre de nouvelles perspectives à l'édition du document.
- 4) Dans un premier temps, la formation par la démonstration apportera une base solide pour une exploration ultérieure de toutes les possibilités des concepts étudiés. La formation virale acquière une importance toute particulière, étant donné que les participant/es commencent à découvrir de nouvelles applications et possibilités du concept et se les transmettent entre eux et consolident ainsi les relations.
- 5) L'analyse en groupe des différents exercices est d'une importance primordiale dans l'évaluation des compétences transversales des participant/es. Le formateur observera la dynamique de chaque groupe afin d'influencer certains points qu'il/elle considérera souhaitable.

**Etape 4:
Initiative**

- 1) Au cours de cette phase de formation, l'initiative des participant/es est très importante et constitue l'un des aspects mis en exergue. Les exercices sont fort semblables à ceux de l'étape précédente, à la différence qu'ici, l'un/e des participant/es sera responsable de son groupe. Cette responsabilité sera rotative afin de permettre à chacun de devenir autonome et responsable envers le reste des participant/es. Chacun devra apprendre à gérer les ressources de chacun et du groupe, en général. Le formateur conduit l'activité.
- 2) Il est ici nécessaire d'être vigilant au type de relations qui s'établissent entre les participant/es. Début de l'activité de conception d'une entreprise et d'organisation des différents départements qui la constituent.
- 3) Ordinateur: introduction au travail des feuilles de calculs et des bases de données.
- 4) La découverte et le renforcement du savoir préalablement acquis apportent une certaine sécurité aux participant/es, c'est pourquoi leur curiosité est attisée. C'est particulièrement vrai en ce qui concerne l'attitude des participant/es, qui se modifie petit à petit, et en ce qui concerne le savoir élémentaire acquis. La formation par le jeu est particulièrement importante étant donné qu'elle motive la découverte de nouveaux concepts (en informatique, ainsi qu'en matière de compétences transversales).
- 5) Exercices de stimulation de la créativité, recherche de symboles ou d'images, formatage de tableaux complexes, empathie ou connaissance de soi et, en règle générale, exercices qui permettent d'investiguer de nouveaux concepts qui constitueront la base technique de la prochaine étape.

**Etape 5:
Reconnaissance personnelle**

- 1) Une fois que plusieurs activités de groupe auront été réalisées, le formateur reviendra à des activités individuelles, étant donné que cette étape repose sur la dotation de savoir adéquat pour la recherche d'emploi. Il est essentiel de travailler l'image personnelle, l'expression, en définissant les objectifs propres de chacun, etc.
- 2) A ce niveau, il est important que les participant/es développent des compétences d'introspection. En effet, au stade précédent, ils/elles étaient amené/es à établir des relations sociales avec les autres et à distinguer les facteurs externes; ils/elles doivent à présent réaliser une évaluation personnelle. L'objectif de cette étape de formation est d'évaluer leurs manques en matière de compétences élémentaires et de tenter de les combler, mais également d'identifier leurs qualités et de les mettre en valeur.
- 3) Une fois les connaissances élémentaires acquises en matières de listes, de maniement des tableaux et autres outils de commande et de classification, le savoir est utilisé dans des exercices d'analyse et, notamment, de reconnaissance personnelle. Premier travail sur les interviews personnelles avec les entreprises, avec comme objectif la réalisation d'un stage.
- 5) A partir des tableaux de "pour et contre", listes des principales caractéristiques et attributs d'une personne, d'une chose ou d'une situation et, particulièrement des leurs, les connaissances techniques préalables et, parallèlement, l'analyse et l'étude du propre caractère des participant/es se verront renforcés.

Etape 6: Communication

1) L'un des principaux aspects de cette formation est la communication entre participant/es, étant donné que leur insertion professionnelle dépend, en grande partie, de cet élément. Il est donc essentiel de doter les participant/es d'un langage adéquat à l'entreprise et d'une image appropriée au marché de l'emploi.

Cette étape valorisera particulièrement le travail de la communication professionnelle, à travers des programmes déjà décrits et l'introduction de l'e-mail et des TIC.

2) Le formateur "éduquera" les participant/es à la diversité d'environnements et de situations, et leur apportera les outils nécessaires pour affronter de nouveaux problèmes et perspectives qu'ils/elles pourraient rencontrer dans un environnement auquel ils/elles ne sont pas habitués/es, en leur apprenant à être plus sûr/es d'eux/elles et à avoir une image plus positive d'eux/elles-mêmes. Les participant/es devraient ainsi développer leurs aptitudes sociales.

3) Cette étape ne présente que très peu d'intérêt en ce qui concerne la formation en informatique, étant donné que les savoirs techniques sont profondément ancrés et les participant/es peuvent, à présent, se focaliser sur les contenus de communication.

4) Formation par la démonstration.

5) Il est fortement conseillé d'avoir détaillé antérieurement la création des documents d'entreprise, afin de pouvoir s'en servir comme référence et comme modèle de communication (préférentiellement sur support écrit). Les publics défavorisés présentent, en général, de grandes lacunes en matière de création de documents d'entreprise et leurs contenus. Le formateur utilisera également des exercices de communication écrite et téléphonique.

Etape 7: Création d'une entreprise

1) Cette étape met l'accent sur les relations professionnelles. Grâce à tout ce qu'ils/elles auront appris, les participant/es vont créer une entreprise fictive, dont ils/elles pourront mener à bien la gestion. Ils/elles en créeront les différents départements, les documents et les structures nécessaires à son bon fonctionnement. C'est le point culminant de tous les aspects travaillés au cours des étapes antérieures et le moment de mettre en pratique tout le savoir acquis.

2) Les compétences transversales travaillées sont toutes celles détaillées dans les modules précédents. Le formateur valorisera les capacités de chaque participant/e pour les différents postes à pourvoir dans l'entreprise et tiendra également compte des départements créés.

3) En matière d'informatique, l'objectif est de libérer du temps et des ressources pour se concentrer sur l'analyse et le renforcement des compétences transversales et des concepts-clé.

4) Le calcul des pourcentages, le concept de base de données ou encore l'analyse graphique permettront de fixer les objectifs de l'exercice, à travers la formation par la démonstration.

3. Principales techniques de formation

Tout au long des différentes sessions de formation, nous avons recours à plusieurs techniques formatives: cours traditionnel (introduction théorique aux contenus de la formation, en fonction du programme), consultations (aide individuelle du formateur pour résoudre des problèmes ou expliquer des contenus), tests (exercices pratiques destinés à exploiter l'apprentissage et renforcer les nouveaux savoirs), formation par le jeu, formation par la démonstration et formation "virale".

Le tableau suivant présente les trois dernières techniques énoncées:

FORMATION PAR LE JEU	
<p>Définition: Ce type de formation repose sur la création de contenus ludiques et se focalise sur le jeu comme outil principal d'apprentissage. Ce type de formation s'utilise principalement comme exercice de découverte dans de nouveaux domaines de la formation ou d'autres déjà explorés.</p>	<p>Avantages:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Très motivante car elle stimule la curiosité de découvrir des choses; un concept très important dans le cas de publics socialement défavorisés. - Elle est orientée vers l'individu et se focalise sur la liberté de chaque participant/e de chercher ou découvrir des savoirs jusqu'à trouver la solution finale après description du résultat attendu. Elle permet d'explorer les capacités d'un programme et de stimuler la curiosité, en espérant que les participant/es cherchent et retouchent leur travail, si nécessaire.
FORMATION PAR LA DEMONSTRATION	
<p>Définition: Ce type de formation repose sur l'explication d'un exemple: du début jusqu'à la fin et en détails, objectif de l'exercice. Après explication de l'objectif final du procédé, le formateur montre comment y arriver. Au cours de la démonstration ou après, les différentes étapes sont détaillées ainsi que les raisons du procédé et les problèmes qui peuvent surgir.</p>	<p>Avantages:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ce type de formation permet une exposition directe et visuelle de procédés complexes (gestion de la barre outils, etc.) - Dans le cas de publics défavorisés, cette technique permet de présenter brièvement et efficacement les contenus, après explication de l'objectif final.
FORMATION VIRALE	
<p>Définition: Cette technique repose sur le transfert de savoir entre les participant/es, en plus du transfert de savoir entre le formateur et le groupe. Après avoir donné une brève explication d'un concept et certaines instructions, le formateur expliquera personnellement le fonctionnement d'un programme à un ou plusieurs participants. Un autre participant explique individuellement les contenus à ceux qui n'ont pas assimilé l'enseignement de façon satisfaisante.</p>	<p>Avantages:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le savoir est transmis dans le langage du groupe. - Il est prouvé que le fait d'expliquer quelque chose à autre personne permet de mieux assimiler soi-même les connaissances. - Stimuler le compagnonnage. - Plus grande disponibilité des participants. <p>Désavantages: Certains détails sont mal expliqués à cause de l'effet "téléphone". Mais, même dans ce cas-ci, cette technique offre un meilleur transfert aux personnes qui nécessitent une attention personnalisée.</p>

4. Création des exercices

Outre les principales techniques de formation, il est essentiel d'articuler une série d'exercices permettant le travail de l'ordinateur et le développement parallèle de compétences transversales. Lors de la définition des contenus des exercices, il faudra prendre en considération les paramètres suivants:

- **Stimulation de la curiosité:** dans le but d'établir une dynamique d'exploration libre ou assistée, comme outil d'apprentissage.
- **Transferabilité des procédés:** si les exercices sont réalisés à travers la technique de formation virale, il est important que le manuel d'exercices du formateur détaille clairement le procédé de résolution de problèmes, pour assurer un transfert adéquat aux participant/es qui doivent enseigner les contenus au reste du groupe. Dans le cas de procédés très complexes, il vaut mieux utiliser la formation par la démonstration.
- **Compréhension des objectifs:** les objectifs devront être clairement expliqués si le formateur veut obtenir une seule solution. D'autres résultats possibles peuvent également être présentés si l'objectif est de promouvoir le développement d'une compétence transversale comme la créativité. Il est vivement conseillé d'inclure des exemples de résultats attendus, il s'agit là d'une manière de les rendre plus clairs visuellement et au niveau des concepts, mais avec le risque que les participant/es copient le résultat sans travailler de compétence.
- **Prévisibilité de résultat:** des événements imprévisibles peuvent survenir comme, par exemple, l'ordinateur qui s'éteint ou encore d'autres éléments indésirables qui auraient des répercussions néfastes sur la motivation des participant/es.

Il est important d'utiliser la créativité dans la mise au point et la réalisation des exercices, qui seront structurés de la façon suivante: certains travaillant exclusivement les compétences, d'autres travaillant uniquement les contenus informatiques et un troisième type qui s'attachera à la fois aux contenus informatiques et au travail des compétences transversales.

Tout manuel d'exercices comprendra une partie pour le formateur et une partie pour les participant/es. Chaque exercice identifiera l'étape formative au cours de laquelle il conviendra de l'utiliser, étant donné que les objectifs de chaque étape sont différents. Ils sont de durée variable, organisés de façon non-hiérarchique et indépendants l'un de l'autre, afin que le formateur dispose d'une large gamme d'exercices flexibles et adaptables aux différents participant/es de la formation.

Les exercices sont mis au point de telle sorte qu'ils soient simples, mais stimulants. Le formateur s'assurera qu'ils sont suffisamment clairs et que les exemples choisis pour les participant/es sont d'un niveau tel qu'ils représentent un enjeu pour eux/elles mais qu'ils soient abordables. Cela requiert une classification des exercices en fonction du niveau de difficulté attendu.

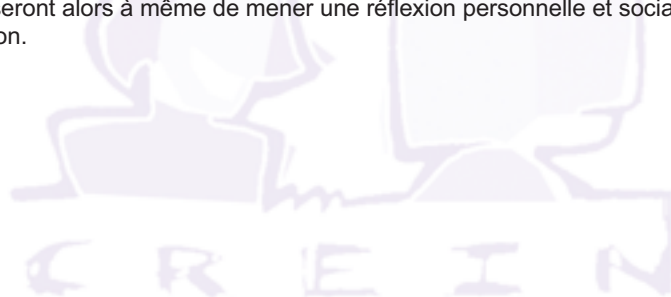
Certaines activités inclurons des exercices structurés pour être réalisés en groupe, jeu de rôle, devinettes et problèmes. Le contenu de certains exercices semblera inadéquat en regard des intérêts et de l'expérience des participant/es. C'est intentionnel. Cela leur permettra d'élargir leurs horizons, de leur faire réfléchir à des questions qu'ils/elles ne se seraient jamais posées, de leur donner la possibilité de pratiquer certaines compétences dans un environnement peu familier et de leur faire comprendre qu'ils/elles sont capables d'affronter des problèmes qu'ils/elles pensaient loin de leur compétence.

Il est utile d'inclure des exercices à caractère ludique qui seront utilisés à des moments de tension lors de la formation. Il s'agira d'exercices de logique, des devinettes, création de plans de jouets, cartes de vœux pour une quelconque occasion, etc. Ceci motivera les participant/es à travailler une partie moins formelle de leur formation.

Une vaste gamme de contenus devra être disponible afin d'éviter de tomber dans l'ennui et d'assurer la généralisation et l'extension des compétences à travers différentes situations.

Tout au long du cours, de nombreuses questions sont discutées en groupe afin de mettre l'accent sur la compréhension des compétences qui ont été travaillées et de donner aux participant/es la possibilité d'appliquer ces mêmes compétences dans des situations inter-personnelles. Les groupes de discussion sur des sujets de conflit inter-personnel, problèmes sociaux, valeurs, etc. représentent un outil essentiel de mise en pratique de la compétence cognitive qui doit être travaillée. Il est nécessaire que ces discussions se focalisent sur la tâche et la compétence cognitive à acquérir. Elles devront être structurées et non laissées à la bonne volonté du formateur.

Tous ces exercices seront mélangés tout au long de la formation. Il ne faudra jamais oublier que l'objectif premier est d'aider les participant/es à la réinsertion professionnelle et qu'ils/elles doivent acquérir certains contenus spécifiques, mais qu'une fois que cette étape est franchie, les compétences transversales sont mieux définies dans les exercices réalisés et les participant/es seront alors à même de mener une réflexion personnelle et sociale nécessaire à leur intégration.



Annexe 1: Contenus de la formation en informatique

Windows

Objectifs: Acquisition des connaissances suffisantes pour travailler avec le système Microsoft Windows.

Programme:

Introduction au système opérationnel Microsoft Windows: principales caractéristiques du système. Utilisation de l'environnement: utilisation de la souris, utilisation des menus et icônes. Explorateur de Windows: disques, dossiers et fichiers. Configuration du système. Bureau: dossiers et accès directs. MS-DOS sous Windows 98. Accessoires: wordpad, paint, calculatrice. Outils du système.

Word 2000: bases

Objectifs: Écrire, présenter, modifier et imprimer des documents réalisés à l'aide de Microsoft Word 2000.

Programme:

Introduction à Microsoft Word 2000. Modes d'affichage du document: normal, document maître, plan, page, lecture à l'écran. Edition élémentaire d'un document: sélection de texte, option cliquer et écrire, formes et caractères, animation de texte, mise en forme des paragraphes: marges, taquets, tabulations, bordures et trames. Edition avancée d'un document: mise en page, marges, format du papier, orientation de la page, bordures et trames de la page. Numéros et puces. Correction orthographique: support multilingue. Correction automatique. Correction grammaticale. Objets de recherche et de substitution. Tableaux. En-tête et pied de page: numéro de pages. Visualisation préalable et impression. Aide. Personnalisation des barres outils.

Word 2000 avancé

Objectifs: Maîtrise des commandes avancées du traitement de texte dans l'édition de documents.

Programme:

Rappel de Microsoft Word 2000: configuration de page, tableaux, tabulations, révision orthographique et grammaticale: correction automatique et support multilingue. Options avancées de configuration de page: sections de la page, configuration de sections, sections des colonnes. Insertion d'images dans un document: effets de rempli, effets 3D, création de graphiques. Les objets de WordArt. Création de documents personnalisés. Modification de styles. Publipostage.

Excel 2000: bases

Objectifs: Création de classeurs qui permettent de contrôler les données introduites. Exploitation des fonctions d'utilisateur de feuilles de calcul. Générateur de graphique, gestion de données et opérations à l'aide de formules sous Microsoft Excel 2000.

Programme:

Introduction à Microsoft Excel 2000. Contenu des cellules: texte, formules, fonctions de Microsoft Excel 2000. Références relatives, absolues et mixtes. Blocs, nombres de cellules et colonnes. Mise en forme des cellules: numéro, alignement, sources, bordures, trames,

protection et forme conditionnelle. Forme automatique. Gestion des classeurs: ajouter des feuilles, supprimer des feuilles, déplacer des feuilles, nommer des feuilles, création de groupes, gestion de tâches communes en groupes de feuilles. Ajouter fonctions de Microsoft Excel 97: mathématiques, statistiques, date/heure, texte. Création/édition de graphiques. Impression de la feuille de calcul.

Excel 2000 avancé

Objectifs: Connaissance des fonctions avancées des classeurs dans un environnement personnalisé. Réalisation de l'analyse de données et intégration de Microsoft Excel 2000.

Programme:

Rappel de Microsoft Excel 2000. Base de données: groupement de données, utilisation des filtres. Création de document base. Objets de WordArt. Création d'organigrammes.

PowerPoint 2000

Objectifs: Création de présentations sur différents thèmes et destinés à différents publics à l'aide de Microsoft PowerPoint 2000.

Programme:

Introduction à Microsoft PowerPoint 2000. Affichage de la présentation. Assistants: assistant de présentation, assistant de diapositive. Création et modification de diapositive. Objets graphiques: créer, modifier, propriétés des objets graphiques, organisation, organigrammes Microsoft OrgChart, graphiques de Microsoft Excel 2000, Microsoft Map. Barres d'outils. Impression d'une présentation. Effets de transition et progression. Animation d'objets dans la diapositive. Effets généraux d'animation et de son.

Internet: Navigation et e-mail (Internet Explorer- Outlook Express)

Objectifs: Connaître les nouvelles technologies de l'information appliquées à l'entreprise et, notamment, les possibilités qu'offre Internet, analyser son fonctionnement et découvrir les services les plus courants.

Programme:

Introduction à Internet. Autoroutes de l'information: vers la société de l'information, infrastructures et services, les entreprises sur Internet, services en ligne. Internet: histoire, qui contrôle Internet?, réseaux des réseaux interconnectés, protocole TCP/IP commun, qu'est-ce qu'un domaine sur Internet?, connexion à Internet, sécurité sur Internet. Services de communication: courriel (e-mail), NewsGroup, listes de distribution (mailing liste), Internet Relay Chat (IRC), autres. Internet Explorer Navigator: surfer sur Internet, imprimer une page, favoris, configuration de Microsoft Internet Explorer. Services de recherche: recherche d'informations, recherche de documents, recherche de fichiers, recherche d'utilisateurs. Introduction à Outlook Express. Lecture de courriels: télécharger de nouveaux messages, consulter les dossiers d'un serveur, lire les messages, organisation de messages. Création et envoi de messages e-mail: envoi de messages, mise en forme de texte, ajout de liens, images et documents, sécurité, agenda, gestion, organisation de l'agenda, recherches, utilisation de l'agenda avec d'autres programmes.

Annexe 2: Exemples d'exercices

Exercice	Création de fichiers personnels
<p>Suggestions de réalisation</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Expliquer Windows explorer. 2. Expliquer la différence entre fichiers et dossiers. 3. Chaque groupe créera un fichier général sur le disque dur, les informations seront ensuite sauveées. 4. Créer un sous-fichier pour y enregistrer les modules du cours. 	
<p>Objectifs</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Formation <ol style="list-style-type: none"> a. Maniement de Windows 2. Compétences transversales <ol style="list-style-type: none"> a. Gestion de l'information b. Analyse de problèmes c. Bon sens. 	
<p>Méthodologie Etape 1: Introduction à l'informatique</p> <p>Avant de commencer l'exercice, le formateur expliquera comment fonctionne un ordinateur, qu'il s'agit d'un système opérationnel et le maniement des fichiers. Une bonne manière d'expliquer est de comparer un ordinateur à une librairie. Une fois les concepts expliqués, les participant/es créent leurs propres fichiers pour y enregistrer les exercices réalisés au fur et à mesure.</p> <p>La présence du formateur est primordiale dans cet exercice, étant donné qu'il y aura très certainement des participant/es qui n'ont jamais touché un ordinateur. Si le formateur détecte des problèmes d'utilisation de la souris, il peut proposer de dessiner avec le programme Paint (afin de pratiquer simultanément l'utilisation de la souris et du clavier) et de sauver les images dans le fichier créé préalablement. Le formateur expliquera également comment organiser l'information (par exemple, en fonction du programme utilisé) ou les catégories (offres aux clients, listes de prix, etc.). Les participant/es acquerront ainsi un concept clair de l'organisation de l'information.</p> <p>De la même manière, les participant/es qui n'ont jamais utilisé un ordinateur apprendraient les concepts élémentaires du maniement d'un ordinateur (ouvrir et fermer un document, enregistrer sous, etc.)</p> <p>Avant la création d'un fichier pour enregistrer les exercices de word, il est important d'amener les participant/es à réfléchir sur la manière dont ils/elles pourraient stocker les exercices réalisés tout au long de la formation.</p> <p>L'un des procédés les plus simples est de créer un fichier pour les exercices de word, un fichier pour excel et toute une structure cohérente avec ces différents concepts. Il est essentiel de spécifier qu'il s'agit là d'une des manières les plus simples de structurer l'information de la formation. Dans une entreprise, la structure peut être totalement différente, en fonction de l'organisation intrinsèque de l'organisme (clients, fournisseurs et, en sous-fichiers, courrier, offres, prix, etc.)</p>	
Temps estimé	2 h.
Éléments complémentaires	Dimension du groupe conseillée: 1 personne.

Exercice	Réflexion / exercice des 8 boules Nous disposons de 8 boules dont l'une est plus légère que les autres. Comment savoir quelle est celle dont il s'agit, si on sait qu'on n'a droit qu'à deux pesées sur une balance à deux plateaux?
Suggestions de réalisation 1. Informatique, aucune. 2. La solution est de peser trois boules de chaque côté. Si la balance reste en équilibre, la plus légère sera l'une des deux boules restées sur le côté. Celles-ci seront pesées chacune sur un plateau. Si la boule la plus légère est l'une des trois plus légère, il suffit d'en peser deux pour savoir laquelle est la plus légère. Si les boules sont en équilibre parfait. La plus légère sera, alors, celle qui a été mise de côté.	
Objectifs 1. Compétences transversales a. Réflexion b. Analyse c. Estime de soi (si l'objectif est atteint)	
Méthodologie Etape 1: Introduction à l'informatique Bien que cet exercice ne requière pas l'utilisation de l'ordinateur et peut être classé dans les exercices ludiques, il devra être proposé à la première étape de formation, afin que les participant/es comprennent que la formation ne repose pas uniquement sur le travail de l'ordinateur, mais exploite d'autres aptitudes. Un des autres objectifs de cet exercices est de «casser la glace» des premières sessions de formation. Il est, en outre, important de faire comprendre que pour résoudre des exercices ou certains problèmes, il faut souvent réfléchir en profondeur. Comme méthode de vérification, le formateur peut proposer à certains participants de se soumettre au jeu de «l'épreuve et l'erreur» par le reste des participant/es qui simuleront la manière de le faire et pourront détecter si cela marche ou pas. Le formateur mettra l'accent sur le fait que pour tester la fiabilité d'une solution proposée, il faut envisager les différentes hypothèses et leur contraire (dans le cas du jeu des boules, si l'une des boules appartient à un groupe ou à un autre).	
Temps estimé	1 h.
Éléments complémentaires	Dimension du groupe conseillée: 1 personne.
Avertissement	Préciser que si l'un des participants connaît la réponse, qu'il/elle laisse les autres réfléchir. Prendre garde qu'ils/elles n'abandonnent pas après 10 min de tentative. Leur démontrer qu'il ne faut pas s'en tenir à la première solution, et qu'ils/elles seront particulièrement satisfaits s'ils/elles trouvent la solution. Valoriser chaque étape.

Exercice	Création d'une pièce de théâtre 1/2 Rédaction d'une pièce de théâtre comique très courte, afin que trois des participant/es la jouent devant le reste du groupe. La pièce inclura l'expression non-verbale.
Suggestion de réalisation 1. Le groupe choisit le scénario de base d'une situation comique. 2. Suggestions: vous allez rechercher votre voiture au garage et celle-ci n'est pas réparée; vous découvrez votre mari/femme avec quelqu'un d'autre; on vous a volé dans un magasin... 3. Premier brouillon de la trame. 4. Introduire des phrases ingénieuses et drôles, avec gestes et actions correspondantes. 5. Rédaction finale et révision.	
Objectifs 1. Formation a. Maîtrise rudimentaire d'un document b. Mise en forme rudimentaire des sources c. Langage non-verbal 2. Compétences transversales a. Expression écrite b. Empathie c. Imagination d. Créativité e. Relations f. Compagnonnage g. Perfectionnisme h. Contrôle de soi i. Participation j. Initiative k. Motivation l. Expression corporelle m. Tolérance n. Introspection o. Réflexion	
Méthodologie Etape 2: Création de relations sociales Au sein d'un groupe de personnes, formé par le formateur ou les participant/es eux/elles-mêmes, cet exercice permet de générer des relations sociales entre certains participants et le reste du groupe et de détecter leur profil social. Dans le cadre d'un groupe, il est plus facile de corriger les attitudes dominantes ou passives et de casser leurs dynamiques, si nécessaire. En outre, étant donné que cet exercice est amusant, le travail est plus agréable à réaliser. Cela permet également aux participant/es de voir comment ils/elles réagiraient dans un environnement différent. Les relations de groupes établies grâce à cet exercice permettront aux participant/es de réutiliser les mécanismes de la création et de l'interaction sociale avec le reste du groupe, à des étapes ultérieures (notamment les étapes 3 et 4). Ces mécanismes devraient être évalués et corrigés en vue d'une plus grande intégration et devraient être, par la suite, évalués par le/la participant/e lui/elle-même et le reste du groupe. Cet exercice pourra être utilisé à des étapes de réalisation ultérieures comme la 4 Initiative, étant donné que le formateur peut choisir un coordinateur d'activité dans un même groupe pendant une semaine, dans le cadre d'un horaire établi, afin que les participant/es jouent la scène devant le reste du groupe. Il peut également être utilisé dans l'étape 6 Communication. Cependant, s'il est orienté vers le marché du travail, cet exercice pourra être utilisé lors de l'étape 4, comme évaluation des différentes attitudes verbales et non-verbales des participant/es qui jouent la scène.	

Exercice	Création d'une pièce de théâtre 2/2 Rédaction d'une pièce de théâtre comique très courte, afin que trois des participant/es la jouent devant le reste du groupe. La pièce inclura l'expression non-verbale.
Temps estimé	4 h.
Éléments complémentaires	Dimension du groupe conseillée: 2-3 personnes.
Suggestions	- Durée conseillée: 2 pages - Ecrire en caractère gras le nom des acteurs pour chaque intervention et les gestes en italique. Essayer de décrire le plus clairement possible les gestes et les actions de chaque personnage.
Avertissement	L'objectif final de cet exercice est de développer une capacité à résoudre, avec humour, une difficulté ou une situation tendue.



Exercice	Journal de formation 1/2 Les participant/es créeront un tableaux dont ils/elles définiront les contenus (avec justification des choix) afin que chacun contrôle son propre apprentissage.
Suggestions de réalisation <ol style="list-style-type: none">1. Choisir un coordinateur et/ou un responsable général2. Discuter des champs à introduire3. Avez-vous été créatif/ve?4. Discuter un design5. Distribution des tâches6. Organisation du travail propre (de façon individuelle ou en groupe)7. Exécution partielle8. Réalisation du tableau9. Comparaison avec les tableaux des autres groupes.	
Objectifs <ol style="list-style-type: none">1. Formation<ol style="list-style-type: none">a. Maniement élémentaire des tableaux (création, dimensions,...)b. Maniement complexe des tableaux (fusion des cellules, ombres, couleurs,...)c. Word art et objets dans tableaux.2. Compétences transversales<ol style="list-style-type: none">a. Débat, diversitéb. Coordination. Savoir assumer un rôle. Répartition des tâches (réalisation, exécution, contenus...)c. Organisation du travail propred. Collaboratione. Connaissance de soif. Travail individuel obligatoire afin de terminer les travaux.	

Exercice	Journal de formation 2/2 Les participant/es créeront un tableaux dont ils/elles définiront les contenus (avec justification des choix) afin que chacun contrôle son propre apprentissage.
Méthodologie Etape 3: Réflexion et communication	
<p>Lorsque les propositions de structure du journal de formation auront été définies par groupes de 4 ou 6 personnes, tous les travaux seront rassemblés et chacun indiquera quels sont les facteurs les plus importants à évaluer et les raisons (le formateur identifiera également les facteurs qui ne sont pas importants selon lui/elle, et le groupe fera une comparaison). Une fois que les participant/es auront détecté et décidé des facteurs à prendre en considération, ils/elles rédigeront les questions pour en assurer le suivi. Le formateur appuiera les participant/es dans leur travail de définition d'un questionnaire (afin qu'il ne soit ni tendancieux, ni négatif, etc.).</p> <p>Une fois les composants définis, organisation d'un concours de réalisation de questionnaires. Les questions seront agencées et écrites de telle sorte que le reste des participant/es puissent l'utiliser correctement. Les travaux réalisés sont distribués sur une table avec des numéros différents (pas de nom) et les participant/es choisiront le design qui leur semble le plus adéquat.</p> <p>Lors de l'utilisation du journal de formation, si les participant/es détectent que l'un des éléments ne satisfait pas/plus leurs attentes, le même exercice peut être répété, étant donné qu'il s'agit là d'une bonne manière de détecter les compétences transversales à valoriser et à développer, permettant ainsi au formateur de déterminer l'évolution de chacun/e.</p> <p>Il peut également être intéressant de préciser que l'objectif du journal de formation est d'analyser l'évolution journalière des différentes compétences et de contrôler ce qui est plus spécifiquement travaillé, comment ils/elles le ressentent et les circonstances particulières qui influencent l'acquisition du savoir.</p> <p>La réalisation du journal de formation sous forme de tableau ne génère pas de problèmes évidents. Le formateur peut proposer l'utilisation de cellules de vérification numérotées de 0 à 10 (ou de 0 à 5), afin d'accélérer la réalisation du journal.</p> <p>Une fois les contenus du journal de formation et son design sélectionnés, il peut être utilisé tout au long de la formation. A la fin de celle-ci, le journal permettra de réaliser une analyse historique de l'évolution de la formation et peut également servir à déterminer quels facteurs ont le plus influencé chacun/e des participant/es.</p>	
Durée estimée	4 h.
Renseignements complémentaires	Dimension du groupe conseillée: 4-6 personnes.
Suggestions	<ul style="list-style-type: none"> - Apprendre plus particulièrement aux participant/es chargé/es de l'exécution du journal de formation afin qu'ils/elles apprennent aux autres (formation virale). - Proposer que la personne chargée de l'exécution supervise techniquement la création afin d'en déterminer la viabilité. - En cas de doute, il vaut mieux essayer ou poser des questions (le formateur n'expliquera pas "COMMENT" mais dira simplement que "C'EST POSSIBLE")
Avertissement	Les tableaux en Word ne marchent pas toujours comme on le voudrait. Les tableaux "créés" ne sont pas toujours aussi faciles à manier que les tableaux "insérés".

Exercice Rédaction d'un journal	
Suggestions de réalisation	
<ol style="list-style-type: none"> 1. L'objectif est d'obtenir un document format journal, regroupant des articles rédigés par les participant/es. 2. Propositions d'articles: rapport sur le fonctionnement du restaurant, humeur, les ordinateurs du futur, nouvelle: augmentation en flèche de l'immigration. 3. Source de documentation: Internet, presse écrite. 4. Chaque participant/e rédigera un article/éditorial/rapport, sous la supervision d'un coordinateur. La correction orthographique et grammaticale doit être utilisée, synonymes. 5. L'un/e d'entre eux/elles ne rédigera pas d'articles, mais se chargera d'investiguer le design (en-têtes et pieds de page, en-tête de journal, insertion d'images). La recherche peut se faire avec n'importe quel texte. 6. Tout le groupe se chargera du design et de la mise en forme du journal. 7. Impression de plusieurs copies. 	
Objectifs	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formation <ol style="list-style-type: none"> a. Colonnes b. En-têtes et pieds de page c. Correction orthographique et grammaticale d. Synonymes e. Insertion d'images 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Compétences transversales <ol style="list-style-type: none"> a. Travail en équipe b. Motivation c. Réflexion d. Imagination e. Créativité f. Gestion du temps g. Communication h. Expression écrite i. Compagnonnage j. Tolérance
Méthodologie	
<p style="text-align: right;">Étape 4: Initiative</p> <p>Réalisation d'une première étape de réflexion pour définir le type de journal désiré, les sections à développer, etc. L'étape suivante est l'ébauche du journal par le formateur (source, nombre de mots par article, colonne, images, etc.).</p> <p>Les participant/es choisiront ensuite un coordinateur-directeur de journal; cette personne sera chargée de la rédaction de l'éditorial et de la coordination des différentes sections et des articles. Le reste des participants se répartira entre les différentes sections, avec obligation de rédiger trois articles par personne, dans une section. Si l'un/e des participants désire rédiger un article d'une autre section, cette même personne devra d'abord rédiger un article dans sa section et ensuite demander au responsable de section si il/elle peut changer de thème. Si c'est possible, le coordinateur du journal en sera avisé afin d'éviter la publication d'un même article, dans différentes sections. Le jour avant la clôture de l'édition, les responsables de section donneront leurs titres au coordinateur pour la réalisation de la première page.</p> <p>Chaque fois qu'un article est terminé, il doit être passé au coordinateur pour révision et réalisation consécutive du journal. Le rôle du formateur dans cet exercice est celui de soutien et de référence, étant donné que les participant/es se coordonneront eux/elles mêmes. Il/elle peut également corriger l'orthographe et le niveau de langue.</p>	
Durée estimée	15 h.
Information complémentaire	Dimension de groupe conseillée: tout le groupe.
Suggestions	Le groupe décidera d'abord des contenus du journal en essayant de les répartir entre les participant/es en fonction de leurs intérêts et en tenant compte de l'intérêt général, également.

Exercice	Comment rédiger un CV Réalisation d'un CV Rédaction d'une lettre de présentation
Suggestions de réalisation	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Contenus: <ol style="list-style-type: none"> a. Orientation professionnelle b. Rappel de la structure d'une lettre formelle c. Structure du CV 	
Objectifs	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formation: <ol style="list-style-type: none"> a. Niveau de connaissance moyen en orthographe et grammaire. 2. Compétences transversales: <ol style="list-style-type: none"> a. Communiquer clairement b. Bien faire les choses c. Capacités/limites d. Confiance en soi 	
Méthodologie	
Etape 5: Reconnaissance personnelle	
<p>La rédaction d'un CV est une étape très importante et il est essentiel de faire prendre conscience aux participant/es du degré de réflexion que requière ce processus (qu'est-ce qu'on veut dire à travers le CV). La partie descriptive du CV inclut les renseignements personnels importants, après réalisation d'une liste de ceux-ci. Si les participant/es ont de l'expérience professionnelle, le formateur leur indiquera comment l'introduire dans le CV (du plus ancien au plus récent ou le contraire, par ordre de préférence, etc.).</p> <p>Généralement, le format du CV reflète l'image de la personne, c'est pourquoi, la version définitive doit être amplement satisfaisante. Avant de réaliser le CV, le formateur expliquera comment le rédiger et passera à une brève description du marché de l'emploi actuel, en donnant quelques exemples d'emplois et les exigences de chacun. Le formateur mettra l'accent sur le fait que ce n'est pas l'emploi qui fait qu'une personne est heureuse mais la reconnaissance personnelle d'un travail bien fait et que la réalisation d'un objectif professionnel passe souvent par différentes étapes.</p> <p>L'objectif d'un tel exercice est que les participant/es visualisent leur situation actuelle et identifient leurs possibilités professionnelles. Le formateur assumera une fonction de tutorat, car son rôle est de montrer aux participant/es l'orientation professionnelle la plus gratifiante et la plus adéquate à un certain profil et savoir. Dans le même temps, il facilitera la réflexion du/de la participant/e sur sa situation future et ses objectifs.</p>	
Durée estimée	4 h.
Suggestions	Lorsque l'exercice est terminé, consacrer un moment à commenter les erreurs et les possibilités d'améliorer les documents.

Exercice	Réalisation d'une présentation de produit 1/2
<p>Suggestions de réalisation</p> <ol style="list-style-type: none">1. Sélection d'un nouveau produit à vendre pour notre entreprise2. Conception de l'image du produit3. Définition dans un document word des stratégies commerciales de vente du produit (lettres, catalogues, Internet, etc.)4. Conception d'une présentation Power Point du nouveau produit, de ses caractéristiques, avantages sur la concurrence, prix.5. Présentation du produit au reste des participant/es.	
<p>Objectifs</p> <ol style="list-style-type: none">1. Formation<ol style="list-style-type: none">a. Maniement du paquet office (Word, PowerPoint, Adobe Photoshop)2. Compétences transversales<ol style="list-style-type: none">a. Travail en équipeb. Motivation. Bien faire les chosesc. Créativitéd. Communiquer clairemente. Attitude réceptive: apprendre à écouter les autresf. Contrôle de soig. Transmission d'informationh. Adaptabilitéi. Confiance en soij. Autonomie	

Exercice	Réalisation d'une présentation de produit 1/2
<p>Méthodologie</p> <p>Cet exercice permettra de consolider le travail en groupe et de le concilier avec la créativité individuelle, ainsi qu'une amélioration des compétences transversales traitées. Les participant/es commenceront par choisir une ligne de produit (ils/elles devront arriver à un consensus) avec l'aide du coordinateur du groupe. Lorsqu'ils/elles auront choisi le type d'entreprise et de produit qu'ils/elles veulent créer, les participant/es choisiront une image d'entreprise (consensus) en défendant leur position (ex: couleurs- vert parce que fraîcheur, etc.)</p> <p>Au cours de l'étape de conception de l'entreprise et de son image, le formateur adoptera un rôle de tuteur et de conseiller, afin d'assurer le bon fonctionnement des différents groupes et accordera une attention particulière au coordinateur et aux attitudes du reste des participant/es envers celui-ci.</p> <p>Cet exercice met également l'accent sur le travail de la compétence suivante: communiquer clairement (argumentation de l'entreprise et image d'entreprise); ce qui est mis en pratique à ce niveau, ainsi que dans la conception de la présentation.</p> <p>La présentation des produits de l'entreprise permettra de travailler les compétences transversales suivantes, en plus du travail en équipe:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Créativité: une fois que l'image d'entreprise et sa ligne de produits auront été établies, les participant/es réaliseront une présentation attrayante, frappante et destinée aux clients. Il est donc nécessaire que les participant/es connaissent Power Point et sachent l'utiliser de façon créative pour la réalisation de la présentation. Le formateur devra préciser si les contenus sont pauvres et les effets trop importants. 2. Communiquer clairement: les participant/es devront détecter le registre de langue à utiliser en fonction du type de clients auquel ils/elles s'adressent, ainsi que le type de rédaction de texte et de format. Dans ce cas précis, le formateur les aidera à décider des contenus et de leur stratégie de communication dans la présentation. En outre, les participant/es présenteront oralement leurs diapositives au reste du groupe. <p>Le formateur devra très certainement aider les participant/es à choisir un langage adéquat, étant donné que la plupart d'entre eux/elles ne devraient pas être habitué/es à ce genre de travail. Il exposera un certain nombre de techniques et de modèles de présentation des produits, en accord avec le design, la langue, le type d'entreprise et le public cible.</p>	<p>Etape 6: Communication</p>
Durée estimée	12 h.
Information complémentaire	Dimension du groupe conseillée: 2 ou 3 personnes.

Exercice	Départements d'une entreprise
<p>Suggestions de réalisation</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Décider en groupe quels départements sont nécessaires dans une entreprise. 2. Réaliser un tableau avec les départements sélectionnés et leurs fonctions. 	
<p>Objectifs</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Formation <ol style="list-style-type: none"> a. Maniement du programme office (Word – Tableaux) 2. Compétences transversales <ol style="list-style-type: none"> a. Motivation. Bien faire les choses b. Créativité c. Communiquer avec clarté d. Travail en groupe e. Empathie f. Perspective 	
<p>Méthodologie Etape 7: Création d'une entreprise</p> <p>Avec l'aide du formateur, l'analyse du fonctionnement d'une entreprise et de ses différents départements, l'information et les flux de travail, à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise, donneront une vision plus large et plus claire de chaque département. Sur le plan informatique, cet exercice ne présente aucune difficulté, étant donné que l'objectif est de fixer les connaissances acquises par la transcription.</p> <p>Le travail en groupe permettra d'arriver à un consensus sur la liste des tâches de chaque département. Cet exercice permet aux participant/es de mieux connaître le monde de l'entreprise et de facilement reconnaître les fonctionnalités de chaque département et les hiérarchies professionnelles. Tout au long de la formation et des étapes antérieures, le formateur expliquera les différents profils professionnels existants et leur position dans la hiérarchie de l'entreprise. Lorsque les participant/es auront établi les départements de leur propre entreprise, ils/elles pourront identifier leurs besoins en matière de profils professionnels et la hiérarchie de l'entreprise.</p>	
Durée estimée	3 h.
Information complémentaire	Dimension du groupe conseillée: 2 ou 3 personnes.

MODULE DE SENSIBILISATION ET DE DIFFUSION

Notre point de départ est que le chômage des publics défavorisés, socialement et professionnellement, n'est pas uniquement le fruit d'un manque de qualifications ou d'expérience professionnelle, mais est aussi induit par les images sociales et les stéréotypes véhiculés. La discrimination n'est pas la conséquence de paramètres objectifs, mais le fruit de paramètres générés par la société et les individus. Comme la discrimination est, en général, la conjonction de l'ignorance et du refus de connaître et d'accepter comme égale, une personne présentant un handicap quelconque, notre meilleure arme pour lutter contre le chômage de ce type de collectif est donc la lutte contre les barrières discriminantes et le rapprochement entre le tissu industriel, la société et le public défavorisé.

Il est donc essentiel que, dans un parcours complet d'insertion sociale et professionnelle, des stratégies optimales de sensibilisation des chefs d'entreprises soient mises en place. Le principal objectif du module de sensibilisation est donc de rapprocher les collectifs défavorisés et les employeurs afin de lutter contre les préjugés et les craintes généralisées.

Ce module présente une série de stratégies qui peuvent être mises en place dans ce but; il ne s'agit que de propositions qui peuvent être organisées dans l'ordre établi ci-après ou non. Certaines d'entre elles ont, pourtant, une importance particulière, car elles déterminent la bonne réalisation des autres. Le reste des propositions ci-après peut être réalisé ou non, et de différentes manières. Ces stratégies sont suivies de plusieurs exemples de bonnes pratiques, destinés à mieux comprendre les contenus du module.

Les deux actions essentielles que nous proposons sont:

- Connaître le public "défavorisé" socialement et professionnellement;
- Contacts avec le tissu industriel, notamment les PME, et analyse de leurs besoins.

Autres actions:

- Rencontres entre les entreprises et le public cible défavorisé;
- Sensibilisation et diffusion à travers les médias;
- Arguments de soutien;
- Exemples de bonnes pratiques.

1. Connaître le public défavorisé socialement et professionnellement

Cela peut paraître superflu de mettre en exergue un élément comme celui-là, mais il s'agira d'un facteur clé des activités de sensibilisation. En effet, il est important de bien connaître le profil du public concerné, afin de mieux lutter contre les stéréotypes en tout genre, générés au sein de la société. Les publics défavorisés sont également différents: les personnes handicapées ont un profil différent d'une personne ayant des antécédents pénaux, par exemple. Les stéréotypes envers l'un ou l'autre sont également différents

Il est donc important de définir:

- Leurs principales caractéristiques (âge, état civil, charges familiales, etc.)
- Leurs peurs et attentes par rapport à la réinsertion sociale et professionnelle

- Leurs objectifs de vie
 - Leur curriculum
 - Leurs propres stéréotypes par rapport au reste de la société et au marché de l'emploi.
- Le meilleur moyen de cerner leur profil est d'organiser des interviews individuelles ou de groupe.

2. Contacts avec le tissu industriel, notamment les PME, et analyse de leurs besoins

Pour être concluants, les contacts avec le tissu industriel devront être continus et progressifs. La société, en général, est chargée de bon nombre de stéréotypes par rapport aux personnes défavorisées. Il est d'abord important de souligner ces principaux préjugés, de développer les arguments pour les contrecarrer, et, surtout, de conscientiser les entreprises de la situation d'exclusion et de l'aide qu'elles peuvent apporter, tout en tirant elles-mêmes un bénéfice de leurs actions.

Brochure ou dépliant

Le premier pas à faire est l'activation de mécanismes pour divulguer l'initiative de sensibilisation et de diffusion et atteindre les entreprises et autres organismes ciblés. Ces premiers mécanismes peuvent être une brochure ou dépliant à envoyer à un ensemble d'entreprises, préalablement répertoriées, en fonction de leur secteur d'activité et des objectifs.

Questionnaire d'analyse

Dans le sillage de la brochure, il est également conseillé d'envoyer un questionnaire d'analyse aux entreprises et autres organismes, afin de se faire une idée plus claire de leurs besoins professionnels, de mieux cerner leurs attentes de profils professionnels et, surtout, de définir avec exactitude leurs stéréotypes pour mieux les contrecarrer, dans le cadre d'une activité de sensibilisation postérieure. Dans le cadre d'une telle initiative, il faut adopter un ton le plus neutre possible, dans la structure et rédaction du questionnaire, afin que les entreprises ne se sentent pas mal à l'aise et répondent aux questions posées, sans crainte d'être jugées pour leur opinion.

Exemples de questions qui peuvent être posées:

- Avez-vous déjà embauché un employé présentant un handicap mental? Oui ou non.
- Saviez-vous que vous pouvez bénéficier d'aides fiscales intéressantes si vous embauchez une personne défavorisée socialement ou handicapée physique? Oui ou non.
- Sur sélection de votre part, engageriez-vous une personne sachant qu'elle a un antécédent carcéral? Si non, pourquoi?

Appels téléphoniques

D'après les résultats du questionnaire, certaines entreprises peuvent également être contactées par téléphone, afin de leur faire mieux connaître l'initiative et leur rappeler en quoi elles peuvent bénéficier d'une telle action et comment elles peuvent collaborer.

Si le questionnaire n'a pas été réalisé, il est alors essentiel d'avoir un premier contact écrit avec les entreprises. Elles ont, en général, tendance à jeter ce qu'elles reçoivent ainsi par la poste, mais parfois y jettent un coup d'œil préalable. Il est donc important de planifier, avec soin, l'envoi et les contacts téléphoniques, sur une période de temps rapprochée. Si le questionnaire a été utilisé, les réponses positives peuvent être considérées comme une invitation à poursuivre les contacts.

Quelques pistes

- Il peut se révéler intéressant de contacter préalablement la Chambre de Commerce d'une région, pour avoir un premier aperçu des entreprises existantes et une classification par activité. Les Chambres de Commerce et tout autre organisme industriel ont, généralement, une bonne connaissance de la situation économique et peuvent aider à orienter l'initiative. En outre, si le questionnaire n'est pas utilisé, elles peuvent servir à "donner le pouls" du tissu industriel d'une région donnée, en ce qui concerne les problématiques sociales.
- Si les entreprises refusent de participer ou de soutenir l'initiative, leur demander si elles ne connaîtraient pas d'autres entreprises qui accepteraient (dans presque 60% des cas, on rencontre des résultats plutôt intéressants).
- Les résultats de chaque étape commencée seront communiqués aux entreprises qui auront répondu; c'est une manière de les impliquer plus directement dans l'initiative.

3. Rencontre entre les entreprises et le public-cible défavorisé

Forum de sensibilisation:

Le forum de sensibilisation est une sorte de séminaire où se rencontrent acteurs sociaux et industriels pour connaître l'initiative, le public cible et donner leur opinion. Il peut être organisé de deux manières distinctes à différents moments:

1. Comme une manière d'analyser les entreprises. Dans ce cas-ci, les entreprises sont invitées à un déjeuner et à participer à une table ronde sur le thème qui nous occupe. Elles recevront préalablement (ou non) le questionnaire.
2. Comme une manière de leur faire connaître l'initiative, la diffuser ou en guise de forum de rencontre. Dans ce cas-ci, il est important d'inviter des agents sociaux, les médias, des chefs d'entreprise et des agences pour l'emploi. C'est ainsi une bonne occasion de présenter le public cible et de le faire connaître aux entreprises, à travers les organismes sociaux qui s'en occupent. Une autre possibilité est d'inviter quelques participant/es de l'itinéraire à rencontrer les entreprises.

Visite dans le milieu du public défavorisé

Il est clair que cela dépend du type de public cible. Ce type d'activité s'appliquera plus particulièrement dans le cas de publics socialement défavorisés comme des détenus, des toxicomanes, etc. Les entreprises qui acceptent de participer sont invitées par le public cible, pour apprendre à se connaître. Celui-ci se présentera, donnera un aperçu de ses projets, intérêts et attentes. Les entreprises ont un contact direct avec le public destinataire, ce qui contribue fondamentalement à faire tomber les barrières des préjugés.

Interviews et tests techniques

Après les premiers contacts, les visites en entreprises ou autres actions diverses, les entreprises les plus intéressées pourraient faire passer des interviews et/ou des tests techniques aux participant/es afin de mieux les connaître pour une embauche possible ou en vue de faire un stage. Le CV des participant/es pourra être préalablement envoyé en vue d'une première phase de sélection.

4. Sensibilisation et diffusion à travers les médias

Dans le cadre d'une initiative de type social qui en appelle à toutes les franges de la société qui a de fortes répercussions sociales et sur le marché du travail, il est important de considérer l'idée d'une large diffusion dans les médias, soit à échelle locale, régionale et même nationale: journaux, magazines, télévision, radio ou presse spécialisée. Une campagne de cette ampleur doit être planifiée dès le début du parcours étant donné que les contacts sont difficiles à établir et les plannings sont décidés longtemps à l'avance.

5. Arguments de soutien

Même s'il est important de bien connaître le profil du public cible, il est également très important d'avoir une idée bien précise de tous les types d'aides dont les entreprises peuvent bénéficier. Elles sont, en général, de type fiscal (réduction des charges sociales). Dans le cas d'une personne handicapée motrice ou sensorielle, il existe des mesures obligatoires pour les entreprises. Ces différents types de mesures tendent à s'harmoniser dans toute l'Union Européenne et à se rapprocher dans les pays candidats.

Exemples

- En Espagne, toute entreprise qui emploie une personne en situation d'exclusion sociale et professionnelle bénéficie d'une réduction des charges sociales, de l'ordre de 65 pour cent, les 24 premiers mois du contrat (texto refundido de la Ley de Estatuto de los Trabajadores, Real Decreto Legislativo 1/95, du 24 mars 1995, BOE 29-III-95).
- En Espagne, dans toute entreprise de 50 employés ou plus, 2% du personnel total sera physiquement ou mentalement handicapé (Real Decreto 27/2000 du 14 janvier)
- En Belgique, toute entreprise qui emploie une personne âgée (homme ou femme) bénéficie d'une réduction des charges sociales.
- En Belgique, toute entreprise qui emploie des personnes handicapées peut bénéficier d'aides financières, afin de compenser la perte de rentabilité et de réduction des charges sociales, dans le but de stimuler l'emploi des personnes handicapées.
- En Pologne, toute entreprise qui emploie des détenus a droit à une réduction de la base imposable d'un montant équivalant à la rémunération versée à ce type d'employés (Experts d'ACT en date du 28 août 1997 relatif à l'emploi des détenus).
- En Pologne, des institutions carcérales peuvent créer des entreprises, dans le but de créer les conditions optimales à l'emploi des détenus et de réaliser une activité économique. Les détenus devront représenter jusqu'à 20% au moins du personnel total, dans cette même entreprise (Experts d'ACT en date du 28 août 1997 relatif à l'emploi des détenus).

6. Exemples de bonnes pratiques

- Dans le cadre du projet CREIN, le Business Development Center (Rzeszów, Pologne) et le Centre Pénitencier de Rzeszów ont organisé un forum de sensibilisation rassemblant différents secteurs du marché de l'emploi: représentants d'employeurs, agences pour l'emploi, institutions de formation, organisations de femmes, ONG, Centre de Soutien, centre d'aide sociale, clubs d'emploi et les médias. L'objectif d'un tel événement était de rassembler différents acteurs du marché du travail, de leur présenter les réalités du monde carcéral et les objectifs du projet réalisé.
- Dans le cadre du projet CREIN, I&IMS en collaboration avec INK Catalunya et le Département de la Justice Catalan (Barcelone, Espagne) ont invité des entreprises à entrer dans la prison. Les représentants des entreprises ont eu la chance de découvrir la vie quotidienne et la réalité de la prison, et ont rencontrés les détenues dans leur cadre provisoire. Les détenues se sont présentées, elles ont parlé de leur vie, de leurs objectifs professionnels et de leurs attentes par rapport aux entreprises. Une table ronde de «questions-réponses» a été organisée, par la suite, entre les participants.
- Dans le cadre du projet CREIN, le Business Development Center (Rzeszów, Pologne) et le Centre Pénitencier de Rzeszów ont organisé une conférence, au centre pénitentiaire, sur "Le fonctionnement de l'Institution Pénitentiaire à Rzeszów, dans un cadre social". Cette conférence avait pour principal objectif de rassembler des représentants du système carcéral et de toutes les institutions et organismes qui collaborent pour aider les détenus, dans la région de Podkarpackie.



MODULE DE STAGE/ACCOMPAGNEMENT EN ENTREPRISE

Ce module est considéré comme faisant partie intégrante du module de formation. Le stage en entreprise n'est que la suite logique de la formation donnée. Etant donné que le profil particulier des publics défavorisés est, en général, la cause de leur exclusion, le suivi des stages devra être beaucoup plus strict, pour que le stage apporte des résultats positifs.

Le choix des entreprises, en vue des stages, en est donc un des aspects les plus importants. On ne peut pas mettre une personne défavorisée dans une entreprise pour faire un stage si elle n'y bénéficie pas d'un accompagnement supplémentaire important; il est absolument indispensable que le/a stagiaire soit pris/e en charge, tout au long de son parcours complet de réinsertion. Cela suppose une préparation du/de la stagiaire et la mise en place d'une structure d'accompagnement: un comité de mentoring, dont la fonction et la raison d'être varieront en fonction du type de handicap du/de la stagiaire. Ce comité fera partie de la structure d'organisation: organisme de réinsertion sociale, d'appui professionnel, etc.

Préparation des entreprises

En amont du stage, il doit y avoir une préparation des entreprises qui acceptent des stagiaires. Cette activité, suivant les cas, peut revêtir différentes formes (cf. module de sensibilisation):

- Courrier d'information.
- Réunion d'information.
- Dossier informatif sur le public cible, sur les aides éventuelles que l'entreprise peut recevoir.
- Personne de contact comme tuteur du/de la stagiaire.
- Etc.

Préparation des stagiaires

La formation, qui précède le stage en entreprise, doit non seulement apporter les connaissances, des techniques, mais elle doit aussi absolument préparer les participant/es au stage qui suivra. Cette phase permettra une resocialisation indispensable au bon déroulement du stage.

Mise en relation

Une fois que la sélection des entreprises, susceptibles d'accueillir un/e stagiaire, a eu lieu, on étudiera soigneusement les possibilités de stage qu'elles peuvent offrir et les mettre en relation avec les capacités et les besoins des futures stagiaires.

Etablissement d'un contrat de stage

Il est absolument indispensable que la personne qui suivra le stage, depuis le comité de mentoring, se rende sur place, dans l'entreprise, pour une meilleure visibilité du futur stage, se rende compte des conditions de travail et fasse connaissance avec le responsable de stage en entreprise (cf. Etape 1: Proposer un stage).

Proposition de stage au stagiaire

Une fois que l'entreprise a accepté le/a stagiaire proposé/e, le responsable du mentoring propose le stage au/à la stagiaire. Le responsable du tutorat depuis l'entreprise donnera le maximum de renseignements sur son organisme, sur le stage à pourvoir, pour que l'adaptation puisse se faire dans les meilleures conditions (cf. Etape 2: Confirmer le stage).

Stages

Le contrat de stage est signé entre les deux parties (entreprise et stagiaire) avec l'aval du responsable du mentoring. Le stage peut alors commencer.

Tout au long du stage, le suivi est continu et se déroule de la façon suivante:

- Au début du stage, le responsable du mentoring veillera au bon démarrage du stage;
- La personne responsable du mentoring est une personne de contact pour le/a stagiaire et pour l'entreprise, pendant toute la durée du stage;
- A mi-stage, un rapport (cf. Etape 3: Informer du déroulement du stage) permettra de faire un premier bilan et de redresser éventuellement les manques ou insuffisances.

Fin du stage

C'est l'étape 4 qui permettra d'analyser et de valoriser les acquis du stage. Le bilan devra être fait par l'entreprise, d'une part, et par le/a stagiaire, d'autre part. L'idéal serait de pouvoir perpétuer le suivi des personnes concernées au-delà du stage, jusqu'au moment où cela ne serait plus nécessaire, soit pendant des semaines voire des mois. Ce suivi post-stage implique que le comité de mentoring soit associé à d'autres associations de réinsertion.

Echéances et documents de suivi des stages

Etapes et échéances⁴

- Proposer un stage (entreprise, responsable de stage, lieux, dates et contenu *a priori*), via un document (Etape 1).
- Confirmer les tâches convenues avec le responsable du stage dans l'entreprise et ce, en complétant le document Etape 2. Ce document doit être transmis, dans les plus brefs délais.
- Informar le comité de mentoring du déroulement du stage, via le document Etape 3 (à mi-parcours du stage).
- Analyser et valoriser les résultats du stage par la rédaction d'un rapport (4-5 pages) dont les contenus sont détaillés dans le document Etape 4. Ce document devra parvenir au comité de mentoring pour correction et évaluation, au plus tard, une semaine après la fin du stage.

Les interlocuteurs du stagiaire

- Le responsable de stage dans l'entreprise.
- Le responsable du comité de mentoring.

Validation du stage

Le comité de mentoring en accord avec le/a stagiaire valide le stage par la signature du contrat de stage.

⁴Les différents documents doivent être remplis par le/a stagiaire et le responsable du mentoring.

Annexe 3: Documents à remplir pour le suivi du stage

- Etape 1: Proposer un stage
- Etape 2: Confirmer un stage
- Etape 3: Informer du déroulement du stage
- Etape 4: Analyser et valoriser - rapport final de stage

ETAPE 1: Proposer un stage

- Nom et prénom du stagiaire:
- Nom de l'entreprise:
- Adresse de l'entreprise:
- Numéro de téléphone de l'entreprise:
- Numéro de fax de l'entreprise:
- Activité de l'entreprise:

- Nom du responsable du stage - entreprise:
- Activité/service du responsable du stage - entreprise:

- Numéro(s) de téléphone du responsable de stage de l'entreprise:
- E-mail du responsable du stage - entreprise:
- Nom du responsable du stage – organisation de mentoring:
- Numéro de téléphone du responsable de stage - mentoring:
- E-mail du responsable de stage - mentoring:

- Intitulé du stage:
- Spécialité dominante du stage:

- Service dans lequel le stage est effectué:
- Statut de la personne durant le stage:
- Dates du stage:
- Lieu du stage:
- Rémunération/indemnités arrêtées:
- Tâches convenues avec le responsable de stage et l'entreprise:
- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- Etc.

Nom du responsable du mentoring:

Date:

Signature:

ETAPE 2: Confirmer le stage

**NE COMPLETER QUE LES RUBRIQUES QUI DIFFERENT PAR RAPPORT
AU PREMIER DOCUMENT**

- Nom de l'entreprise:
- Adresse de l'entreprise:
- Numéro de téléphone de l'entreprise:
- Numéro de fax de l'entreprise:
- Activité de l'entreprise:
- Nom du responsable de stage - entreprise:
- Activité/service du responsable de stage - entreprise:

- Numéro(s) de téléphone du responsable de stage - entreprise:
- E-mail du responsable de stage - entreprise:
- Dates du stage:
- Lieu du stage:
- Intitulé du stage:
- Spécialité dominante du stage:
- Service dans lequel le stage est effectué:

COMPLETER IMPERATIVEMENT LES RUBRIQUES CI-DESSOUS

- Présentation de l'entreprise et des produits et/ou services.
- Présentation de l'environnement du stage: service, direction, etc.
- Eventuellement, démarches entreprises pour trouver ce stage, complétées de quelques conseils pour les futurs stagiaires.
- Activités dévolues au stagiaire :
 - 1.
 - 2.
 - 3.
 - 4.
 - Etc.

- Evaluation qualitative globale du déroulement du stage:

Excellent Bon Moyen Mauvais

- Difficultés rencontrées:

- Commentaires:

- Avis du responsable du mentoring:

- Confirmation de validation du stage
ou
- Demande de modification de contenu

Nom:

Date:

ETAPE 3: Informer du déroulement du stage

- Nom et prénom du stagiaire:
- Nom de l'entreprise:
- Adresse de l'entreprise:
- Numéro de téléphone de l'entreprise:
- Activité de l'entreprise:

- Nom du responsable de stage - entreprise:
- Activité/service du responsable de stage - entreprise:

- Numéro(s) de téléphone du responsable de stage - entreprise:
- E-mail du responsable de stage - entreprise:
- Nom du responsable de stage - mentoring:
- Numéro(s) de téléphone du responsable de stage - mentoring:
- E-mail du responsable de stage - mentoring:

- Intitulé du stage:

- Service dans lequel le stage est effectué :

- Rappel des tâches validées et dévolues au stagiaire :
 - 1.
 - 2.
 - 3.
 - 4.
 - Etc.

- Le cas échéant, tâches nouvelles :
- Etat d'avancement des tâches (pour chacune d'elles):
 - Planning prévisionnel:
 - Résultats:

- Apprentissages réalisés (compétences techniques et/ou comportementales utilisées et développées)

- Difficultés rencontrées :

- Commentaires:

ETAPE 4: Analyser et valoriser- rapport final de stage

- Principales missions réalisées:
 - Objectifs;
 - Résultats;
 - Moyens utilisés;
 - Connaissances mobilisées;
 - Etc.

- Principaux apprentissages réalisés par rapport au stage

- Apprentissages à valoriser pour la suite du parcours du stagiaire

- Quelques conseils pour les futurs stagiaires



MODULE D'ÉVALUATION

Le module d'évaluation présente les principaux objectifs d'évaluation périodique et continue des différentes activités et résultats du parcours (module de formation, module de stage/accompagnement et module de sensibilisation). L'objectif de l'évaluation est d'assurer une adéquation entre les objectifs originaux et les outils/produits développés.

1. Outils d'évaluation

Les différents outils proposés pour évaluer les différentes étapes du parcours d'insertion, notamment le module de formation et le stage en entreprise, sont les suivants:

- Questionnaire
- Observation
- Relation d'anecdote et interprétation
- Interviews individuelles et de groupe
- Grille d'évaluation périodique
- Formulaire de graduation

Questionnaire

Un questionnaire est un ensemble de questions ouvertes (questions auxquelles une personne répond comme bon lui semble), semi-ouvertes (choisir une réponse entre plusieurs propositions et justifier son choix, ou donner des exemples) ou fermées (choisir entre plusieurs propositions). Ces trois types de questions peuvent être mélangés dans un même questionnaire ou non. Ce choix se fera en fonction de l'évaluateur et du type de réponse attendue.

Observation

L'observation consiste à assister à un cours de formation ou à un jour de stage d'un/e participant/e et d'en observer le déroulement. Il s'agira de noter et de souligner les éléments qui ne sont pas détectables par une évaluation traditionnelle (questionnaire ou autre méthode écrite). Le processus d'observation peut être réalisé à la demande d'une des parties participantes (entreprise, formateur, public destinataire) ou, tout simplement, être intégré dans le processus normal d'évaluation. En général, cet outil d'évaluation est associé au suivant.

Relation d'anecdote et interprétation

Les résultats d'une évaluation ne sont pas nécessairement de "froides statistiques". Le côté humain d'une évaluation constitue également une partie non-négligeable de compréhension pour le bon déroulement du travail. La relation d'anecdotes permet d'insuffler ce côté humain à l'évaluation. Ce type d'outil permet à tous les utilisateurs et participants d'évaluer un élément (et un seul) qui leur a paru important pour le bon déroulement des activités postérieures. Grâce à un formulaire pré-établi, il sera possible de relater un événement et d'en apporter sa propre interprétation et, le cas échéant, sa solution. Le formulaire de relation d'anecdote sera structuré en deux parties: la relation d'anecdote ou événement, à proprement parler, et l'interprétation qu'en donne l'utilisateur. En outre, ce type de formulaire doit être complété, peu de temps après l'événement.

Interviews individuelles ou de groupe

Elles constituent un outil complexe dans le sens où elles réunissent d'autres outils d'évaluation que sont le questionnaire et l'observation. Les interviews individuelles ou de groupe consistent, en fait, à se réunir avec le/les participant/s et à rassembler les commentaires/impression/opinion par des réponses à un questionnaire, la relation d'anecdote ou l'observation.

Dans le cas du questionnaire, il s'agira du même type d'évaluation que la précédente sauf que, dans ce cas-ci, les participants répondent oralement aux questions posées. Il peut s'agir d'une réponse collective ou individuelle. Il pourra s'agir d'un questionnaire ouvert, semi-ouvert ou fermé. En ce qui concerne la relation d'anecdote, elle se fera lors d'une interview avec une ou plusieurs personnes, à propos d'une anecdote concrète. Ces différents outils peuvent être utilisés pour un même processus d'évaluation, il faut juste s'assurer que les outils choisis sont adéquats.

Grille d'évaluation périodique

Cet outil d'évaluation permet de faire une comparaison entre ce qui était prévu et les premiers résultats obtenus à un moment donné de la réalisation du projet. Cette grille permet de comparer les objectifs partiels et généraux d'une activité et ceux fixés avant de commencer, ainsi que les résultats obtenus tout au long de cette activité, noter tout changement et le justifier.

La grille d'évaluation périodique pourra être présentée de la façon suivante:

Tâche	Objectifs	Evaluation 1 (date)	Objectifs	Evaluation 1 (date)	Objectifs	Evaluation 3 (date)
Présentation de la formation						

Formulaire de graduation

Il s'agit d'un formulaire qui rassemble les points principaux de l'évaluation sur une échelle de 1 à 10 et commentaires.

Exemple:

La formation que je viens de recevoir:

a répondu à mes attentes?

Pas du tout

Complètement

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Commentaires:

2. Phases d'évaluation

Phase 1: Module de formation

1. 1. Problématiques:

Dans le cadre de cette étape d'évaluation, les problématiques se structurent en deux parties distinctes: la satisfaction des participants (formateurs, personnes défavorisées) et l'adéquation de la formation avec les objectifs finaux du programme.

1. 2. Etapes d'évaluation:

- Lors de la sélection des participantes à la formation: interviews individuelles, afin de déterminer leur profil subjectif.
- En début de formation: interviews des participant/es afin de déterminer leur niveau de satisfaction et le niveau d'adéquation de la première activité. Avec le formateur afin de déterminer son propre degré de satisfaction quant aux contenus et s'ils sont adaptés au public ou type de public.
- A la moitié de la formation: pour les mêmes raisons et avec les mêmes acteurs que l'étape antérieure.
- A la fin de la formation afin de déterminer le degré de satisfaction de chacun des participants et afin d'apporter des modifications nécessaires.
- Ponctuelle: à la demande d'un/e participant/e ou formateur.
- Pendant la période de stage: il s'agira d'une évaluation indirecte étant donné que les résultats des stages seront un indice supplémentaire de l'obtention des résultats ou non.

1. 3. Acteurs:

- Les formateurs
- Organisme organisateur (organisme de mentoring)
- Les participant/es
- Les entreprises

1. 4. Outils proposés:

- Interviews individuelles ou de groupe
- Questionnaires semi-ouverts et ouverts
- Observation
- Formulaire de relation d'anecdote
- Comparaison entre objectifs initiaux et réalisation progressive
- Formulaire de graduation (sera principalement appliqué aux outils informatiques et aux contenus de la formation)

Phase 2 : Module de sensibilisation

2. 1. Problématiques:

- Déterminer le degré de réussite de cette activité (différents contacts avec le tissu industriel, réunion entre les entreprises et le public cible défavorisé, campagne médiatique).
- Déterminer quels sont les arguments les plus convaincants pour les entreprises.

2. 2. Etapes d'évaluation:

- Lors des contacts avec le tissu industriel
- Lors d'une réunion entre les entreprises et le public cible défavorisé
- Lors de la campagne médiatique.

2. 3. Acteurs:

- Entreprises qui participent
- Organismes organisateurs (organismes de mentoring)

2. 4. Outils proposés:

- Observation
- Questionnaires
- Relation d'anecdote et interprétation
- Il est également possible d'utiliser la technique des appels téléphoniques si l'utilisation du questionnaire a donné de maigres résultats.

Phase 3: Module de stage/accompagnement en entreprise

3. 1. Problématiques:

A l'instar du module de formation, l'évaluation des stages en entreprise permet de mettre en exergue deux grandes problématiques: la satisfaction des acteurs après l'activité (entreprises et stagiaires) et l'adéquation de la formation avec les objectifs des entreprises.

3. 2. Phases d'évaluation:

- Après sélection des entreprises : déterminer les attentes et objectifs des entreprises comme point de comparaison et de départ pour l'évaluation.
- Après deux semaines de stage: interview des participant/es afin de déterminer leur degré de satisfaction et l'adéquation des premiers travaux. Avec les entreprises, afin de déterminer leur propre degré de satisfaction quant au type de suivi de l'organisme de mentoring et la réalisation du stage.
- A mi-stage: pour les mêmes raisons que la phase antérieure et avec les mêmes acteurs.
- A la fin de la période de stage, afin de déterminer le degré de satisfaction de chacun des partenaires et l'adéquation de la formation, pour y apporter tous les changements nécessaires.
- Evaluation continue par l'organisme de mentoring.
- Observation ponctuelle. Sessions d'observation dans les entreprises qui apportent une autre perspective.
- Evaluation ponctuelle: à la demande d'une entreprise ou d'un/e participant/e.

3. 3. Acteurs:

- Participant/es
- Entreprises

3. 4. Outils proposés:

- Interviews individuelles et de groupe
- Questionnaires ouverts et semi-ouverts
- Observation
- Relation d'anecdote et interprétation
- Comparaison entre les objectifs initiaux et la réalisation progressive (très important)
- Formulaire de graduation.

Annexe 4: Exemples de formulaires d'évaluation

Evaluation des participant/es pendant la formation

(A mi-parcours ou à la fin de la formation)

1. Comment qualifieriez-vous le niveau de la formation?
Choisissez une réponse:
 1. très difficile
 2. difficile
 3. moyennement difficile
 4. plutôt facile
 5. facileExpliquez votre réponse.
2. Comment qualifieriez-vous la compétence du formateur, sur une échelle de 1 à 5?
 1. très bonne
 2. bonne
 3. moyenne
 4. pas très bonne
 5. mauvaiseExpliquez votre réponse.
3. Comment qualifieriez-vous l'attitude du formateur par rapport aux participant/es?
 1. agréable
 2. désagréable
 3. indifférent
4. Le travail en groupe vous a-t-il plu?
5. Quelle partie de la formation vous a semblé la plus difficile?
6. Quelle partie de la formation aimeriez-vous que le formateur ré-explique?
7. Pensez-vous avoir fait des progrès et pourquoi (pas)?
8. Comment qualifieriez-vous le degré d'utilité du matériel/livres/exercices de formation, etc.?
9. Pensez-vous qu'un plus grand nombre d'exercices serait nécessaire après chaque leçon?
10. Autres commentaires:

Questionnaires pour les participant/es après la période de stage

1. Lors de votre stage en entreprise, avez-vous eu la possibilité de renforcer vos connaissances de l'informatique ou tout autre aptitude?
2. Pensez-vous que ce stage augmentera vos chances sur le marché de l'emploi?
3. Avez-vous aimé la formation choisie et le stage effectué?
4. Si non, expliquez le type de formation que vous auriez aimé recevoir:
5. Quelles modifications devraient être apportées au stage pour de futurs participants?
6. Que changeriez-vous à la formation?
7. Autres commentaires:

Evaluation des participants par les entreprises et le responsable de stage

Période de formation:

Nom:

Evaluation des aspects suivants :

1. Gestion du temps
2. Travail en équipe
3. Ponctualité
4. Résolution de problèmes
5. Attitude et adaptabilité
6. Disposition à faire d'autres activités
7. Responsabilité/initiative/autonomie
8. Communication:
9. Autres commentaires:

Evaluation de la formation par le formateur

Date:

Nom du formateur:

Sujets traités lors de la formation:

Impressions du formateur:

1. Quels étaient les objectifs de la leçon?
2. Quelle partie de la formation a été la plus difficile pour les participants? Pourquoi?
3. Dressez une liste des problèmes rencontrés, tout au long de la formation:
4. Comment avez-vous résolu ces problèmes?
5. Quelle atmosphère de groupe?
6. Comment qualifieriez-vous la participation des participant/es?
7. Les participants se sont-ils montré motivés et intéressés par le matériel de formation?
8. Les participants préfèrent-ils le travail individuel ou de groupe?
9. Autres commentaires:



PROGETTO CREIN PROJECT CREIN
PROYECTO CREIN PROJEKT PROJ.ET.
250

BIBLIOGRAPHIE

Livres

- *Competencias transversales, un reto para la formación profesional*, A. Mazariegos et al., Edición SURT, Barcelona, 1999.
- *El cambio a través de la interacción. Procesos psicosociales en consejo y psicoterapia*, S. R. Strong and C.D. Claiborn, Ed. Desclée de Brouwer, Bilbao.
- *Forma y equilibrio sociales*, W. Pareto, Alianza Editorial, Barcelona, 1980.
- "El pensamiento prosocial", *Una guía de trabajo para la prevención y el tratamiento de la delincuencia y de la drogodependencia. Volúmenes I y II*, R. R. Ross, E. Fabiano, V. Garrido et A. M. Gómez, Edición Cristóbal Serrano Villalba, Valence, 1996.
- *La Entrevista Motivacional*, W. R. Miller et S. Rollnick, Ed. Paidós, Barcelone, 1999.
- *Teoría del currículum y escolarización*, U. P. Lundgren, Ediciones Morata, Madrid, 1991.

Etudes

- *Développer des compétences transversales – Autant savoir*, P. Dunnay, Ministère de la Communauté Française de Belgique, FNDP de Namur, 2001.
- *Què valoren les empreses en la contractació de titulats universitaris?*, Universitat de Barcelona Fundació Bosch i Gimpera, Barcelone, Mai 2000.
- *Insertion sociale et professionnelle des personnes défavorisées*, Série: Bonnes pratiques Programme Leonardo da Vinci, Office des Publications Officielles des Communautés Européennes, Luxembourg, 2003.

Conférences

- *Key Qualifications: From theory to practice: Transforming Learning in Education and Training*, European Seminar June 5-6 2000, Sintra (Portugal).
- *Programa modular de capacitación e información sobre género, pobreza y empleo. Guía del lector*, Santiago, Oficina Internacional del Trabajo, 2001.

Articles

- *El cuerpo, el desarrollo y la psicomotricidad*, P. P. Berruezo et al., in *Psicomotricidad*, revista de estudios y experiencias, nº49, 1995. Vol.1, pp. 15-26.
- *Las cárceles se llenan de mujeres*, à *El País*, dimanche 21 octobre 2001, Madrid

Sites Internet

- *Aula abierta*, http://grupocys.eresmas.com/Docencia/Aula_Abierta/La_Entrev_Motivacional/_Que_es_la_EM/_que_es_la_em_.html
- *GAT interpersonal skills should managers develop?*, A. Dziedziczak à HRM.PL Portal, <http://www.hrm.pl/czytelnia/art.php?a=2539>
- *La entrevista motivacional*, S. Lizarraga et M. Ayarra, <http://www.cfnavarra.es/salud/anales/textos/vol24/suple2/pdf/05.%20entrevista%20motivacional.pdf>
- *Las 40 preguntas más frecuentes sobre competencia laboral*, Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (Cinterfor) de la Organización Internacional del Trabajo, <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/xxx/esp/index.htm>
- *Modelo escolar en transformación y formación de la personalidad*, J. C. Tedesco, Buenos Aires, 1999. http://www.cursoverao.pt/c_1999.
- *Psychomotricite*. M. Bernard. <http://www.arfe-cursus.com/psvmot.htm>