

Un rôle pour les bénéficiaires d'un chantier d'insertion dans l'évaluation de leurs compétences : réalité ou illusion ?

Annlyse Michel

▶ **To cite this version:**

Annlyse Michel. Un rôle pour les bénéficiaires d'un chantier d'insertion dans l'évaluation de leurs compétences : réalité ou illusion ?. Sociologie. 2016. hal-01824878

HAL Id: hal-01824878
https://hal.univ-lorraine.fr/hal-01824878

Submitted on 27 Jun 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

UNIVERSITÉ DE LORRAINE

AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur. Ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite encourt une poursuite pénale.

Contact : ddoc-memoires-contact@univ-lorraine.fr

LIENS

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 122. 4
Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 335.2- L 335.10
http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg_droi.php
http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm

UNIVERSITÉ DE LORRAINE

Master Proj&Ter

« Conduite de projets et développement des territoires »

Spécialité FAD2T

Formation, Animation, Développement Territorial et Transfrontalier

Mémoire de fin d'études présenté pour l'obtention du grade de Master

Un rôle pour les bénéficiaires d'un chantier d'insertion dans l'évaluation de leurs compétences : réalité ou illusion ?

Présenté par

MICHEL Annlyse

Maître de stage : **Jean-Christophe BURTÉ,** responsable insertion socioprofessionnel à la communauté de communes du Toulois, Toul.

Guidant universitaire : **Marc OLENINE**, docteur en Sciences de l'Education et président de l'Institut Régional Ingénierie Sociale, Hayange.

Juin 2016

« Accompagner quelqu'un, c'est se placer ni devant, ni derrière, ni à la place. C'est être à côté. »

Joseph Templier

Prêtre et écrivain français

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, j'aimerai remercier particulièrement mon maître de stage, M. BURTÉ Jean-Christophe pour sa confiance, son aide et sa bienveillance. Son expérience et son ouverture d'esprit m'ont permis de partager tout le quotidien d'un responsable insertion socioprofessionnel et d'apprendre énormément.

Ensuite, je tenais à remercier l'ensemble des membres de la Communauté de Communes du Toulois qui m'ont réservé un accueil chaleureux et une écoute attentive chaque jour pendant ces cinq mois de stage.

Je tiens également à adresser mes remerciements à mon guidant universitaire, M. OLENINE Marc. Merci pour le partage de vos précieux conseils, vos expériences, vos ressources et vos savoirs.

Puis, je souhaitais remercier l'ensemble de l'équipe pédagogique du master Proj&Ter pour leur dynamisme, leur savoir-faire et la qualité de leurs interventions. Un remerciement particulier à Mme LAVIELLE-GÜTNIK Nathalie et Mme VOIRPY Hélène, sans qui je n'aurai pu intégrer la communauté de communes du Toulois.

Un remerciement particulier à Pauline BOUSREZ qui m'a apporté son professionnalisme et ses connaissances en communication lors de la création d'un logo pour le chantier d'insertion de la Communauté de Communes du Toulois.

Je remercie également toutes les personnes rencontrées tout au long de mon enquête de terrain. Merci de m'avoir consacré du temps et d'avoir été sincères dans vos réponses. Sans vous, rien n'aurait été possible.

Pour finir, je tiens à remercier mes parents qui m'ont appris ce qu'est l'engagement, la persévérance et les valeurs du travail. Un merci tout particulier à ma maman, Fabienne VÉRITÉ, mon compagnon, Jonathan GUYOT ainsi que Stéphane BRIDIERS et Julia BOUSREZ pour leur patience, leur soutien, leur sourire et leurs encouragements perpétuels même dans les moments les plus difficiles.

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS 1

INTRODUCTION 2

PREMIÈRE PARTIE : PRÉSENTATION DU CONTEXTE 3

1. La communauté de communes du Toulois 3

1.1. Un territoire évolutif 3

1.2. Une organisation bien spécifique 4

1.3. Une gouvernance territoriale marquée 4

2. L'insertion par l'activité économique 5

3. Le Service Technique intercommunal et d'insertion (ST2i) 6

3.1. Description du service 6

3.2. Missions du chantier d'insertion 7

4. Référentiel compétences et sécurisation de parcours 8

4.1. Historique du RCSP 8

4.2. Mission de stage associée 9

DEUXIÈME PARTIE : CADRE THÉORIQUE 10

1. La sécurisation de parcours 10

1.1. Contexte 10

1.2. Sécurisation de parcours 11

1.4. Des responsabilités partagées 13

1.5. Comment sécuriser un parcours professionnel ? 13

2. L'employabilité durable 15

2.1. Définition 15

2.2. Développement de l'employabilité durable 16

3. Compétence 17

3.1. Définition 17

3.2. Acquisition de compétences 18

3.3. Différenciation des compétences 20

3.4. Compétences individuelles – compétences collectives 21

3.5. Logique compétence 22

4. Evaluation des compétences 23

4.1. Qu'est-ce que l'évaluation ? 23

4.2. Un référentiel de compétences, une méthode d'évaluation ? 24

4.3. Le RCSP, outil miracle ? ... 25
4.4. Apports et points de vigilance quant à cette méthode d'évaluation ... 27
5. Problématique ... 30
TROISIÈME PARTIE : MÉTHODOLOGIE ... 31
1. Recueil de données : méthodes utilisées ... 31
1.1. Analyse documentaire ... 31
1.2. Observation participante ... 31
1.3. Entretiens semi-directifs ... 32
2. Présentation des corpus ... 32
2.1. Analyse documentaire ... 32
2.2. Observation participante ... 32
2.3. Entretiens semi-directifs ... 33
QUATRIÈME PARTIE : PRÉSENTATION ET ANALYSE DES DONNÉES ... 37
1. Présentation des résultats obtenus ... 37
1.1. Un accompagnement spécialisé ... 39
1.2. Et le bénéficiaire dans cet accompagnement, quelle place a-t-il ? ... 46
1.3. Le RCSP, un outil au service de l'accompagnement ? ... 49
2. Analyse des données recueillies ... 55
2.1. Un accompagnement qui s'adapte à chacun ou chacun doit s'adapter à l'accompagnement ? ... 55
2.2. Une réelle relation d'égal-à-égal dans la relation accompagnant-bénéficiaire ? ... 57
2.3. Le RCSP, quelle est la véritable plus-value de cet outil ? ... 58
3. Retour sur hypothèses ... 60
4. Conclusion de l'analyse ... 61
CINQUIÈME PARTIE : PRÉCONISATIONS ... 63
1. Une démarche participative ... 63
2. Un échange de pratique ... 64
3. Une plate-forme collaborative ... 65
CONCLUSION ... 66
BIBLIOGRAPHIE ... 67
WEBOGRAPHIE ... 74
TABLE DES SIGLES ... 76
RÉSUMÉ ... 77

AVANT-PROPOS

Lors de ma première année de Master, j'ai mené avec deux de mes collègues un projet concernant la professionnalisation des formateurs. Ce projet dirigé par Mme Roux-Demange Magali m'a permis d'en savoir plus sur la formation professionnelle et d'en dégager les attentes et les besoins des professionnels de la formation. Ainsi, j'ai décidé de poursuivre cette année avec la notion de « compétences », longuement débattue avec les professionnels de la formation. Lors de ce projet, nous avons pu voir que les compétences étaient définies et redéfinies par beaucoup d'auteurs et que, pour eux, cette notion paraît essentielle pour arriver à une « sécurisation des parcours ».

Là est mon intérêt. En effet, je compte cette année, grâce à ce mémoire, travailler sur les notions de sécurisation des parcours, de compétences, d'employabilité durable et d'appropriation. Cette réflexion n'est pas arrivée ici par hasard. Parallèlement à mes cinq années d'études, j'ai été assistante d'éducation dans un lycée polyvalent à Nancy. C'est grâce à la relation que j'ai bâtie avec les élèves que ce soit en internat ou en externat, qu'il m'a été possible d'effectuer des constats et de me poser des questions sur ces notions d'employabilité durable, d'appropriation par les personnes des outils mis en place et de sécurisation de parcours.

La réflexion sur cette thématique permet d'ouvrir sur de nombreuses questions. Ce mémoire aura donc pour objectif de montrer la pertinence ou non d'un outil, le Référentiel Compétences et Sécurisation des Parcours, pour la sécurisation des parcours par rapport à la notion d'employabilité durable. J'espère en tirer des axes de réflexion et/ou des actions pertinentes qui pourraient être mises en place au sein des structures notamment les structures agrées IAE (Insertion par l'Activité Economique) où les bénéficiaires sont des personnes très éloignées de l'emploi ou faisant face à de grandes difficultés qu'elles soient sociales ou professionnelles. Le fait de « reconnecter » la personne avec son parcours peut, peut-être, être bénéfique pour son employabilité future. In fine, ce mémoire pourrait déboucher sur un outil d'évaluation et de certification/d'attestation de compétences acquises/vérifiées pour sécuriser le parcours des bénéficiaires d'un chantier d'insertion tel que celui du ST2i de la Communauté de Communes du Toulois.

INTRODUCTION

La sécurisation de parcours est aujourd'hui un enjeu majeur tant dans les domaines de la formation et que de l'emploi. Valoriser ses compétences, être acteur de son parcours, être et rester employable sont autant de notions employées aujourd'hui qui permettent de montrer à quel point la responsabilité de l'individu quant à son employabilité est engagée.

De nombreux dispositifs tels que la Validation des Acquis d'Expérience (VAE), le bilan de compétences ou encore la formation existent mais ils sont encore trop peu utilisés. Les individus qui y ont recours sont, en premier lieu, ceux qui sont les plus qualifiés. Or, ce sont les personnes les moins qualifiées qui sont déclarées comme ayant le plus besoin de ces dispositifs. Ici, il s'agira d'aborder le cas des bénéficiaires de chantiers d'insertion.

Actuellement, sur le pays Terres de Lorraine, la construction d'un nouvel outil appelé le Référentiel Compétences et Sécurisation de Parcours (RCSP) est en pleine réflexion. Cet outil, spécifique aux personnes en insertion est destiné à valoriser les compétences des bénéficiaires afin qu'ils puissent prendre en main et s'approprier leur parcours, notamment professionnel. Or, l'appropriation d'un espace, d'un bien ou d'un outil se fait d'ordinaire par le biais d'une manipulation de l'utilisateur lui permettant de s'adapter. Ainsi, il s'agira ici d'appréhender le processus de construction de cet outil RCSP ainsi que la place du bénéficiaire au sein de ce processus.

Notons que cette réflexion sera alimentée grâce à l'une de mes missions de stage qui consiste à valoriser les compétences des bénéficiaires du chantier d'insertion. Il s'agira de montrer en quoi le Référentiel Compétences et Sécurisation de p=Parcours (RCSP) peut permettre d'atteindre cet objectif et comment il peut servir aux bénéficiaires du chantier d'insertion.

PREMIÈRE PARTIE : PRÉSENTATION DU CONTEXTE

1. La communauté de communes du Toulois

1.1. Un territoire évolutif

Avant d'en arriver à la « communauté de communes du Toulois » avec ces 34 communes et ces 37 154 habitants, ce territoire a vécu plusieurs périodes marquantes en termes de coopération, de projets et de compétences.

Dès 1966, 4 communes (Ecrouves, Dommartin-lès-Toul, Toul, Chaudeney-sur-Moselle) décident de se regrouper afin de former le **District Urbain de Toul**. Les compétences sont relativement limitées à la gestion de l'assainissement, au service d'incendie et de secours, à la construction et la gestion de la piscine et à l'étude d'une aire de stationnement pour les gens du voyage.

En 1992, l'**Etablissement Public de Coopération Intercommunale du Toulois** voit le jour. Il regroupe 18 communes d'un seul tenant et sans enclave. Selon l'article L 5214-1 du code général des collectivités territoriales, les EPCI ont pour but d'associer les communes au sein d'un espace de solidarité autour d'un projet commun de développement et d'aménagement de l'espace. A cela, l'EPCI du Toulois ajoute des compétences autour du développement culturel, l'environnement et l'habitat.

En 1996, il est décide de fusionner le district urbain et l'EPCI du Toulois. Cela permet de créer le district du Toulois, une intercommunalité de projets et de développement. Il est ainsi composé de 21 communes et s'occupe de l'aménagement de l'espace, de la politique du logement, du cadre de vie et du tourisme.

La loi du 12 juillet 1999 relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale va donner naissance à la **communauté de communes du Toulois** avec 23 communes. Au fil des années, elle s'est élargie pour arriver aujourd'hui à 34 communes et a gagné en compétences. Aujourd'hui, comme toute communauté de communes, elle a des compétences obligatoires telles que l'aménagement de l'espace, le développement économique, la gestion des aires des gens du voyage et la gestion de l'environnement.

En plus de ces compétences, la communauté de communes du Toulois a fait le choix de gérer la collecte des ordures ménagères, l'urbanisme, le logement, l'assainissement, l'accueil touristique et la mise en place d'équipements culturels et sportifs.

1.2. Une organisation bien spécifique

Présidée par Kristell Juven, adjointe à la mairie de Pierre-la-Treiche, la communauté de communes du Toulois compte près de 73 agents. Dotée d'un sommet stratégique composé de la présidente, de la directrice générale des services et de deux directions générales adjointes, la CCT accueille également 7 responsables de pôles (sportif, environnement, développement, finance et commande publique, ressources humaines, technique et un chantier d'insertion). Ensuite, on y retrouve 49 fonctionnaires territoriaux ainsi que 15 personnes embauchées en contrat à durée déterminée d'insertion (CDDi) sur le chantier d'insertion.

1.3. Une gouvernance territoriale marquée

Depuis les lois de décentralisation de 1982 et 1983, le repositionnement de l'Etat dans les politiques publiques locales permettent une meilleure dynamique des territoires. On va ainsi parler de bassin de vie qui fait preuve d'une certaine homogénéité, d'une cohésion sociale et économique.

De plus, le fait de travailler autour d'un projet de développement local montre la volonté de partager et de co-construire l'action publique. Cela permet d'avoir un réseau d'acteurs plus conséquent avec des attentes multiples et de nombreuses ressources.

Depuis 1996, le fait d'avoir créer une intercommunalité de projets permet ainsi une réelle gouvernance territoriale avec une coordination d'acteurs effective et une appropriation des ressources du territoire au service du projet de développement.

L'ancrage territorial au sein de la communauté de communes du Toulois est très fort d'autant plus que les acteurs du territoire travaillent essentiellement sur trois axes : l'économie, l'environnemental et le social. Un des services au sein de la communauté de communes du Toulois qui développe à la fois le côté économique et social est le pôle technique qui accueille un chantier d'insertion par le biais de l'insertion par l'activité économique.

2. L’insertion par l’activité économique

Reconnue par l’article L5132-1 du code du travail, l’insertion par l’activité économique est apparue autour des années 1970 dans le but de venir en aide aux personnes les plus éloignées de l’emploi. Ainsi, l’entreprise et l’économie sont vues comme des « outils de socialisation et de pédagogie dans la construction du parcours professionnel » tout en participant au développement économique du territoire.

Afin de faciliter l’insertion sociale et professionnelle des personnes éloignées de l’emploi, les services publics de l’emploi décernent des agréments IAE aux personnes afin qu’elles puissent intégrer des structures d’insertion par l’activité économique (SIAE). Il en existe 5 types : l’entreprise d’insertion (EI), l’association intermédiaire (AI), les ateliers et chantier d’insertion (ACI), les entreprises de travail temporaire d’insertion (ETTI), les groupements d’employeurs pour l’insertion et la qualification (GEIQ).

Chacune de ces structures signent alors des conventions avec l’Etat afin de pouvoir accueillir ces personnes. Ces contrats s’appellent donc des contrats à durée déterminée d’insertion (CDDI) qui peuvent durer de 4 mois à 24 mois maximum. Il est assez souple du fait qu’il peut être suspendu afin de permettre à la personne de faire une période d’essai dans une entreprise ou de faire de l’intérim. Il est d’un minimum de 20 heures hebdomadaire et ne peut excéder les 35 heures.

Ces contrats s’adressent alors aux chômeurs de longue durée, aux personnes bénéficiant des minimas sociaux (RSA, ASS…), des jeunes de moins de 26 ans et des travailleurs handicapés. L’insertion par l’activité économique permet donc de donner un contrat de travail à des personnes dans le besoin tout en lui faisant profiter d’un accompagnement social, administratif et professionnel régulier et personnalisé.

3. Le Service Technique intercommunal et d'insertion (ST2i)

3.1. Description du service

Le S2Ti est chargé d'exécuter les travaux pour le compte des services de la communauté de communes du Toulois mais également de ses communes membres. De nombreux travaux peuvent être effectués par le biais de ce service : contrôle et entretien des équipements, du patrimoine, des zones industrielles et commerciales, des espaces protégés, de l'aire des gens du voyage et des cours d'eau ; entretien des espaces verts (fleurissement, arrosage, désherbage, entretien des cimetières…) ; transport et montage de matériel de festivité ; travaux de second œuvre (électricité, maçonnerie, peinture…)…

Ce service a la particularité d'accueillir en son sein un chantier d'insertion. En effet, depuis la loi Borloo du 26 juillet 2005 relative au développement des services à la personne et à diverses mesures en faveur de la cohésion sociale, les ateliers et chantiers d'insertion (ACI) peuvent « être portés par une commune ou un EPCI disposant de la compétence action sociale d'intérêt communautaire ». Orientées par les services de l'emploi et les organismes partenaires de l'insertion, les personnes en grande difficulté sociale (addiction, problèmes financiers, mobilité…) et/ou professionnelle (chômeurs de longue durée, RSA, ASS, jeunes de moins de 26 ans…) obtiennent un agrément IAE (Insertion par l'Activité Economique) pour deux ans. Cet agrément leur permet de rentrer dans un parcours d'insertion où ils peuvent être accueillis par différentes structures d'insertion. Le chantier d'insertion du ST2i est une structure d'insertion par l'activité économique puisqu'il se place dans les Ateliers et Chantier d'Insertion (ACI). La spécificité de ce chantier d'insertion est qu'il est à entrées et sorties permanentes. Ainsi, une personne peut accéder à une formation ou à un emploi et quitter le chantier d'insertion, permettant ainsi l'arrivée instantanée d'une nouvelle personne. Le chantier peut accueillir jusqu'à 15 personnes en contrat à durée déterminée d'insertion (CDDi). Pour permettre cet accueil, l'Etat finance une aide au poste à hauteur de 10,2 équivalents temps plein.

Le ST2i est sous la responsabilité du Directeur Général Adjoint qui est assisté d'un responsable de service. L'action d'insertion qui y est associée est gérée par un responsable en insertion socioprofessionnelle. Les bénéficiaires du chantier d'insertion sont donc associés aux salariés des services techniques et travaillent ensemble sur les chantiers.

Mais, pour les personnes en insertion, deux encadrants techniques sont présentes pour les accompagner au travail, les rassurer, assurer leur suivi technique et les évaluer en situation de travail. Le responsable socioprofessionnel est également là pour les accompagner dans les démarches administratives, sociales et professionnelles.

3.2. Missions du chantier d'insertion

Plusieurs missions sont inhérentes au chantier d'insertion. Il a été prouvé qu'occuper un emploi et travailler est un vecteur essentiel d'insertion sociale et professionnelle. Ainsi, sur le chantier d'insertion, le fait de proposer un contrat de travail est la première des missions. Ce contrat de travail est à temps partiel (24 heures hebdomadaires) peut être signé de 4 mois à 24 mois.

Durant ce contrat, un accompagnement dans l'emploi est effectué. Grâce à l'immersion au sein du service et à l'accompagnement des encadrants techniques et des salariés du service, les bénéficiaires du chantier d'insertion peuvent apprendre en faisant et en s'appuyant sur les diverses compétences des autres.

Le conseiller socioprofessionnel est également disponible pour écouter, informer, conseiller et orienter les bénéficiaires du chantier d'insertion. Pour cela, il met en place des réunions collectives régulières afin d'assurer la transmission des informations (CAF, Pôle emploi, Sécurité sociale…). De plus, des rendez-vous individuels sont fixés afin des les aider à résoudre leurs problèmes quotidiens (logement, mobilité, santé, budget…) et de les amener vers l'emploi (construction de projets professionnels, informations sur les dispositifs de formation, démarches de recherche d'emploi…).

L'objectif premier de ce chantier d'insertion est de leur faire acquérir ou refaire acquérir les repères indispensables à leur insertion socioprofessionnelle et ainsi les remobiliser vers l'emploi. Pour cela, le service insertion de la communauté de communes met à disposition des outils comme la création d'un nouveau CV, des séances sur la recherche d'emploi, des tutoriels pour accéder à une boîte mail, un Référentiel Compétences et Sécurisation de Parcours...

4. Référentiel compétences et sécurisation de parcours

4.1. Historique du RCSP

Depuis plus de 10 ans, AGEFOS PME effectue des recherches concernant la gestion des compétences. Ces dernières années, ils se sont intéressés de plus près à la question des compétences transversales en approchant la notion de l'employabilité durable. Partant du principe où elles sont nécessaires à tous afin de sécuriser leur parcours, AGEFOS PME a décidé de créer un Référentiel de Compétences et Sécurisation de Parcours (RCSP).

Dans les mêmes temps, la région Lorraine s'est aussi investie pour la valorisation des compétences des lorrains. En effet, Lorfolio a vu le jour avec pour objectif premier de « valoriser son parcours professionnel et préparer son avenir ». Ce portail numérique permet ainsi à chaque personne de pouvoir retracer son parcours, de décrire ses compétences et de générer un CV ou bien même de définir un projet professionnel et d'y inscrire les étapes pour y arriver. Or, plusieurs constats ont été faits notamment par rapport aux publics en insertion. Leurs faibles expériences, la fracture numérique, les freins trop prégnants, et leur trop fort éloignement à l'emploi direct ne permettent pas à ces publics de manipuler correctement et de s'approprier Lorfolio.

En 2013-2014, la Maison pour l'Entreprise, l'Emploi et la Formation (MEEF) du pays Terres de Lorraine décide donc de s'appuyer sur ces différents mouvements lancés afin d'adapter tout ce qui déjà mis en place à un public en insertion. Durant un an, les notions de compétence et de sécurisation de parcours ont été questionnées avec madame Lavielle-Gütnik du Laboratoire Interuniversitaire des Sciences de l'Education et de la Communication (LISEC) et les structures d'insertion du Pays Terres de Lorraine. Cette première année a permis d'ouvrir la réflexion à des questions plus larges : est-ce que les compétences doivent être au cœur de nos objectifs ? Comment on capitalise les compétences ? Comment on les valorise ?

En réponse à toutes ses questions, la MEEF Terres de Lorraine a fait appel au cabinet ADH pour accompagner les structures d'insertion à la mise en place du Référentiel Compétences et Sécurisation de Parcours (RCSP). Cette année, c'est donc la deuxième année d'expérimentation du RCSP dans les structures d'insertion des Terres de Lorraine.

4.2. Mission de stage associée

C'est donc sous la responsabilité du responsable socioprofessionnel que j'effectue mon stage. Plusieurs missions me sont confiées mais la principale concerne la valorisation des compétences des bénéficiaires d'insertion et l'expérimentation du Référentiel Compétences et Sécurisation de Parcours. J'interviens alors en collaboration avec mon responsable pour tout ce qui a trait à la recherche d'emploi, à l'élaboration de candidatures, à la simulation d'entretiens d'embauche mais également sur les notions de compétences. Tout cela a pour but de faire comprendre aux bénéficiaires du chantier d'insertion qu'ils ont des compétences et qu'il faut qu'ils apprennent à se vendre.

J'ai pour objectif de créer un livret personnel de compétences ainsi qu'une fiche d'actions qui ont été menées sur le chantier d'insertion et qui permettrait aux bénéficiaires du chantier mais également aux partenaires de suivre l'évolution de la personne lors de son CDDi sur le chantier d'insertion. Ainsi, il y aura plusieurs types de compétences à évaluer et amènera, in fine, à la création d'une attestation d'expériences et de compétences vérifiées. Cette attestation pourra être jointe aux futures candidatures. Tout ceci permettra aux bénéficiaires du chantier d'insertion de s'approprier réellement les outils mis à leur disposition et ainsi de les utiliser à bon escient.

Mais avant de pouvoir arriver à cela, il faut d'abord s'interroger sur certaines notions, notamment, la notion de compétences, de sécurisation de parcours et du RCSP. En effet, cela amène beaucoup de questions. Qu'entend-on par compétence ? Est-ce que l'on a tous la même définition ? Comment les évalue-t-on ? Quel est le processus de construction d'un référentiel ? Qui participe ? Beaucoup sont déjà construits, est-ce qu'ils apportent réellement une plus-value au parcours de la personne ? Est-ce que les personnes s'approprient ces outils ? Il est donc indispensable d'aller se renseigner sur les recherches déjà menées.

DEUXIÈME PARTIE : CADRE THÉORIQUE

Les recherches effectuées sur ces différentes notions que sont la sécurisation de parcours, l'employabilité, la compétence et même les référentiels de compétences abondent depuis un certain temps. Ces recherches vont permettre d'étayer la problématique. Ainsi, il est intéressant de revenir sur le cheminement des différentes étapes qui amènent aujourd'hui à une réflexion sur la construction d'un référentiel de compétences afin de sécuriser les parcours des personnes. Tout au long de cette progression, une attention particulière sera accordée à la place du bénéficiaire dans construction de l'outil et de son éventuelle contribution au processus de décision.

1. La sécurisation de parcours

1.1. Contexte

Le contexte économique actuel avec la hausse du chômage de masse, le déficit public ou encore une croissance qui stagne ainsi que l'évolution des emplois (mutations, hausse des emplois précaires, durées des contrats variables) plongent les salariés dans un environnement particulièrement instable. Les différentes crises successives subies en France n'arrangent pas cette situation.

En effet, suite à celles-ci, la question de la sécurisation de l'emploi est sur le devant de la scène. Un des enjeux majeurs est de maintenir les travailleurs dans leurs emplois et de limiter les longues interruptions. Les transitions et mobilités professionnelles deviennent de plus en plus fréquentes et cela peut même aller jusqu'à la rupture professionnelle. Qui plus est, ces périodes de chômage, plus ou moins longues, sont très souvent mal perçues et entraînent parfois des souffrances qui peuvent aller jusqu'à l'isolement, la perte de confiance en soi ou d'autres dérives sociales.

Pour répondre au mieux à ces évènements, plusieurs politiques liées au développement économique, à l'emploi, à la formation professionnelle et à l'action sociale ont décidé d'agir ensemble. Et, ce qui permet l'articulation de ces politiques, c'est la notion de sécurisation de parcours.

Afin de bien comprendre cette notion, il s'agit en premier lieu de définir la sécurisation de parcours et un parcours afin d'arriver en second lieu sur les moyens actuels utilisés pour sécuriser les parcours des salariés.

1.2. Sécurisation de parcours

Suite aux différents mouvements possibles en termes d'emploi, Marx (2010) énonce qu'il est indispensable d'accompagner ces personnes afin de « *sécuriser* [leurs éventuelles] *ruptures ou de maintenir et développer leur employabilité* » (p. 107). Bricler (2009) pense que cette sécurisation de parcours est nécessaire afin de « *faciliter le maintien en activité des salariés ou leur* [éventuelle] *recherche d'emploi* » (p. 95).

Selon les études menées par Agefos PME, l'enjeu principal de la sécurisation de parcours est de pouvoir « *assurer une continuité dans l'emploi et l'acquisition de compétences dans le but d'une adaptation au changement* » (p. 2). Ce changement, dû essentiellement à l'évolution des emplois actuels amène Marx (2010) à penser que cela engendre une plus grande mobilité professionnelle.

Pour répondre à ces changements, l'anticipation devient alors un enjeu majeur dans la sécurisation des parcours professionnels. Selon Dole (2010), la sécurisation des parcours permettrait de surpasser les discontinuités actuelles liées à l'emploi. Le Conseil National de la Formation Professionnelle Tout au Long de La Vie (2008) va même plus loin en affirmant qu'elle doit être le « *fil conducteur de toute réflexion globale* » (p. 2).

Avant de voir quels sont les moyens mis à disposition afin d'anticiper et de sécuriser les parcours des individus, il est intéressant de se questionner sur la définition même d'un parcours et des spécificités qui peuvent y être rattachées.

1.3. Qu'est-ce qu'un parcours ?

Si l'on prend la définition donnée par le Larousse, on remarque qu'un parcours est « *un ensemble d'étapes, de stades par lesquels passe quelqu'un* ». Le Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL) ajoute la notion d'un « *déplacement déterminé accompli ou à accomplir d'un point à un autre, une distance parcourue* ». L'idée du parcours est donc un chemin personnel, plus ou moins continu, avec des objectifs à atteindre.

Cette notion est très discutée par les auteurs. S'ils sont relativement d'accord sur le fait qu'un parcours est « *une situation acquise vers des objectifs à atteindre* » (Zimmermann, 2000, p. 10), le Conseil National de la Formation Professionnelle Tout au Long de La Vie énonce tout de même le fait que « *rien ne permet de définir de façon précise les conditions d'existence d'un parcours* » (p. 3).

Le parcours d'un individu devrait, pour qu'il soit efficace, être personnalisé. Le Boterf (2005) définit le fonctionnement d'un parcours personnalisé avec deux conditions : que la personne le souhaite et que le contexte y soit favorable.

A cela, lors de leur étude sur la sécurisation de parcours (2006), le groupe Amnyos ajoute qu'il n'existe pas un seul parcours mais bel et bien plusieurs : des parcours de vie, des parcours professionnels, des parcours d'insertion, des parcours de gestion des mobilités choisies ou subies…

Burgi (2006) insiste sur le fait que « *les actions concrètes* [sont] *plus ou moins assignés à l'allocataire* » (p. 69-70). L'individu aurait donc l'entière responsabilité de son parcours. Qui n'a pas entendu l'expression « être acteur de son parcours » ? Selon Dole (2010), c'est une « *liberté individuelle fondamentale* » (p. 100) qui permet selon Marx (2010) de « *favoriser leur autonomie, leur initiative en s'appuyant sur des protections collectives* » (p. 109). L'enjeu d'un parcours serait donc de permettre à un individu de réfléchir sur son parcours afin qu'il mesure lui-même les outils dont il aurait besoin et qu'il puisse les construire. Le principal enjeu n'est donc pas un enjeu d'évaluation.

Ainsi, cette notion de parcours professionnel questionne « *la qualité de l'accompagnement* » (Raoul, 2010, p. 73) car ce parcours est censé être construit sur la capitalisation des expériences de chacun. Or, pour permettre ceci, il faut que l'accompagnement soit basé sur la construction partagée d'une représentation commune (ibid.).

Effectivement, afin que l'individu soit complètement acteur de son parcours, il faut que tout professionnel accepte que l'individu soit libre de faire ses choix et que ce qui va être construit ensemble (professionnel + individu) soit déterminé par une règle commune qui permette la progression de chacun (Ricœur, 1984). Il apparaît donc indispensable que ce

parcours soit partagé avec le bénéficiaire, or il est « *rarement construit dans un projet partagé avec le bénéficiaire* » (Groupe Amnyos, 2006, p. 3).

1.4. Des responsabilités partagées

Cette sécurisation de parcours fait donc l'objet d'un accompagnement pluriel du salarié. Marx (2010) soulève l'idée que la sécurisation de parcours implique des actions codirigées à la fois par l'employeur et par le salarié. C'est un enjeu commun qui doit être développé au sein des entreprises et par les salariés. Tallard (2001) souligne justement cet « *engagement réciproque entre le salarié et l'employeur* » (p. 166).

Loufrani-Fedida et Saint-Germes (2013) insistent sur le fait que c'est une « *responsabilité partagée* » (p. 35). En effet, l'employeur doit permettre au salarié de faciliter sa mobilité professionnelle en lui donnant les moyens d'apprendre et de progresser. En contrepartie, le salarié doit également être investi au sein de l'entreprise afin d'y développer ses compétences et ses réseaux.

Ainsi, à contrario de ce qui a été énoncé précédemment par Burgi (2006), l'individu ne serait donc pas le seul responsable de son parcours. Par conséquent, pour des entreprises classiques, l'employeur et le salarié s'engageraient donc ensemble alors que pour des structures d'insertion par l'activité économique, c'est l'accompagnateur socioprofessionnel qui partage ce rôle avec le bénéficiaire.

Baruel Bencherqui, Le Flanchec et Mullenbach Servayre (2011) énonce que cette responsabilité partagée permet de gérer une nouvelle notion qui est celle de l'employabilité, développée ultérieurement ici. Ainsi, ce co-engagement pourrait permettre la sécurisation des parcours professionnels. Il est donc intéressant de s'intéresser aux différentes méthodes de sécurisation de parcours, notamment professionnel, qui existent actuellement.

1.5. Comment sécuriser un parcours professionnel ?

Tout d'abord, il convient de préciser que les différents dispositifs qui vont être cités n'ont pas vocation d'être exhaustifs. De plus, il n'existe pas qu'un seul parcours mais bel et bien plusieurs. Ici, la sécurisation de parcours s'intéresse essentiellement au parcours professionnel qui peut être lui-même composé de plusieurs parcours. En effet, un individu

peut avoir recours à un parcours d'insertion à l'intérieur même de son parcours professionnel.

Selon l'étude du groupe Amnyos, l'enjeu serait alors de « *définir une véritable progressivité des trajectoires pour favoriser l'acquisition d'une autonomie sociale et professionnelle* » (p. 3). Les étapes constituant le parcours peuvent différer d'un parcours dit « classique » mais le véritable objectif final est comparable : l'employabilité et l'autonomie professionnelle.

Bricler (2009) dénonce que les individus ne sont « *pas égaux devant l'employabilité et la sécurisation de parcours* » (p. 97). En effet, tous les individus n'ont pas la même trajectoire de vie, ils ne font pas face aux mêmes opportunités et aux mêmes freins. C'est pourquoi la sécurisation de parcours est complexe. Elle est forcément individuelle et adaptée à chacun.

Différents outils sont mis en place pour sécuriser un parcours professionnel. Le Conseil National de la Formation Professionnelle Tout au Long de La Vie (2008) considère que la formation professionnelle fait partie de la sécurisation de parcours alors que Marx (2010) pense que cette sécurisation de parcours « *s'acquière en grande partie dans l'emploi* » (p. 110).

Les moyens de sécurisation de parcours diffèrent selon les besoins de chacun et surtout en fonction des objectifs réels des individus. Ainsi, le bilan de compétences peut être un moyen de mettre en exergue les attentes des individus en fonction de ce qu'ils sont. Dans le même esprit mais spécifique aux entreprises, la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) permet d'avoir une meilleure connaissance des emplois, de leurs évolutions et des capacités des salariés qui sont en entreprise. La GPEC permet de faciliter les évolutions de carrières en établissant un état des lieux de la structure en termes de compétences et d'activités. Cela peut permettre d'anticiper et de sécuriser des parcours professionnels.

A cela peut être associé la Validation d'Acquis d'Expérience (VAE) définie par le ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche comme « *une mesure permettant* […] *de faire valider les acquis de son expérience pour obtenir*

une certification, un titre ou un diplôme » (mars 2016). Cela permet le maintien ou le développement de l'employabilité d'une personne.

Depuis 2007, il existe également un contrat de professionnalisation qui permet également l'insertion ou un retour à l'emploi des jeunes. En effet, ce contrat s'effectue en alternance dans une entreprise et débouche, in fine, sur l'acquisition d'une qualification professionnelle qui est reconnue par l'Etat ou par la branche professionnelle.

Plusieurs outils sont donc mis à disposition des individus afin de sécuriser leur parcours. Les auteurs s'accordent à dire que la sécurisation de parcours est très fortement corrélée avec la notion d'employabilité durable. L'objectif de toute sécurisation de parcours est bien de rendre ou maintenir l'employabilité des individus le plus longtemps possible. Mais, qu'entend-t-on réellement par employabilité durable ?

2. L'employabilité durable

2.1. Définition

Dans l'une des études d'Agefos PME (2008), la notion d'employabilité durable est abordée en tant que « *capacité à répondre aux exigences du poste* » (p. 3). Bricler (2009) enrichit cette définition en considérant que l'employabilité durable est la « *capacité d'un individu, à tout moment de sa vie professionnelle, de conserver, de trouver ou de retrouver un emploi dans des délais raisonnables tenant compte de la situation économique* » (p. 100). Il est donc évident que cette notion fasse partie intégrante de la sécurisation de parcours du fait de son objectif à atteindre et de sa relation à l'emploi.

Pour autant, plusieurs auteurs distinguent l'employabilité initiative de l'employabilité interactive. La première est la « *capacité individuelle à valoriser ses compétences* » alors que la seconde met l'accent sur les « *caractéristiques individuelles et de l'environnement* » (Loufrani-Fedida, Saint-Germes, 2013, p. 21). C'est ce que Ledru exposait déjà en 1966 comme l'employabilité différentielle (caractéristique des travailleurs) et l'employabilité moyenne (conditions générales de l'économie et de la société).

Loufrani-Fedida, Oiry et Saint-Germes (2015) mettent en exergue les différentes façons de penser l'employabilité. D'une part, l'employabilité pourrait être vue comme une « *accumulation de compétences individuelles avec une place importante pour les savoir-*

être » (p. 19). D'autre part, elle pourrait être associée au savoir-évoluer de Martory et al (2008) et ainsi, créer à elle-seule, une nouvelle méta-compétence.

A travers ce dernier concept qu'est la méta-compétence, l'importance du « faire-avec, faire ensemble » est donc indispensable. Cela implique, selon Ricœur (1984) qu'il existe une co-construction des critères qui permettent de construire une règle commune pour progresser ensemble et se mettre d'accord. A partir de cela, comment peut-on développer l'employabilité durable des individus ?

2.2. Développement de l'employabilité durable

Agefos PME a bien étudié cette question. De son étude de 2008, il en ressort qu'il existe des compétences d'employabilité durable. Cela voudrait donc dire que si le salarié travaille tout au long de sa vie, à la fois les compétences transversales générales, d'apprentissage et de mobilité, il a plus de chance d'être employable.

Afin d'aider un individu à arriver vers l'employabilité durable, Agefos PME a développé un guide permettant de retracer les six actions potentielles à effectuer. Dans un premier temps, ils conseillent le développement de la formation initiale avec, par exemple, des remises à niveau en français ou en mathématiques. Ensuite, ils abordent l'intégration dans les différentes entreprises en développant des capacités de polyvalence ou bien de transmission de connaissances et de compétences. La professionnalisation arrive en troisième place avec le fait de se former et ainsi, permettre l'évolution du salarié. Puis, ils soulignent l'importance du développement personnel avec la veille informationnelle ou l'utilisation d'internet. Ensuite, ils insistent sur le fait de profiter des moments d'échange avec la hiérarchie pour énoncer les différentes envies, attentes et besoins du salarié concernant son évolution ou sa formation. Pour finir, ils signalent que le fait de faire partie de clubs, d'associations ou de manifestations aide à rester employable.

En complément du guide, Loufrani-Fedida, Oiry et Saint-Germes (2015) distingue 4 types d'employabilité : biographique, différentielle, supportée et projective. Ces quatre types d'employabilité permettent de mettre en évidence les compétences, respectivement, détenues qui ont été vécues à un moment donné, reconnues qui ont été validées par une hiérarchie ou une organisation, mobilisées qui ont été réellement mobilisées par le salarié

pour réaliser son travail et, potentielles qui pourraient être développées à l'avenir de l'individu.

A travers ses différents aspects de l'employabilité, la responsabilité du salarié est très accentuée. Malgré la responsabilité partagée, définie précédemment, dans le parcours de l'individu, il est évident ici qu'il est vu comme le seul responsable. Cela pose la question de l'accompagnement dans des structures IAE. En effet, si l'individu est le seul responsable, que peut-on faire pour l'aider à prendre toutes ces décisions ?

Il est important de remarquer que la notion d'employabilité est toujours adjointe à la notion de compétence. En effet, définie plus précisément précédemment l'employabilité est la « *compétence à être en emploi, à y rester, à s'adapter ou à rebondir* » (Saint-Germes, 2006, p.2). Qu'en est-il de cette notion qui est donc capitale dans la sécurisation de parcours ?

3. Compétence

La sécurisation de parcours se base essentiellement sur la notion de compétence. En effet, pour pouvoir sécuriser un parcours, il faut d'abord mettre en lien le projet professionnel de la personne afin d'élaborer une liste des compétences acquises ou à acquérir par un individu en fonction de ce projet. Cela est déjà complexe puisque la notion de compétence est très discutée et discutable.

3.1. Définition

Pour Le Boterf (1995), la compétence est la combinaison de trois facteurs : le savoir agir qui permet la combinaison et la mobilisation des ressources pertinentes, le vouloir agir qui est lié à la motivation et au contexte dans lequel l'individu se situe ainsi que le pouvoir agir qui prend en compte le contexte et l'organisation du travail afin que l'individu puisse prendre des risques et faire preuve d'initiatives. Il distingue bien le fait d'être compétent, ce qui signifie avoir une capacité de pouvoir agir et d'avoir des compétences, qui est selon lui, le fait de posséder les ressources nécessaires. Cette distinction est extrêmement importante puisque, selon lui, « *avoir des compétences est une condition pour agir avec compétence* [mais n'est] *pas suffisante* » (p. 204).

Selon Zarifian (2007), la compétence repose également sur la combinaison de trois approches complémentaires et liées. Ces trois approches permettent de distinguer les compétences génériques, transversales et transférables qui seront définies ultérieurement. La compétence se définit, selon lui, comme « *l'ensemble des capacités mobilisées par une personne pour faire face à tout ce qui survient dans l'activité professionnelle* » (p. 146).

Ainsi, les compétences ne correspondent pas à une situation professionnelle précise mais elles sont indispensables à toute une série d'activités professionnelles.

Puis, selon De Montmollin (1984), la compétence est l'activité d'un acteur dans le contexte réel du travail. C'est la situation de travail qui va faire se réaliser la compétence. Ces compétences permettent l'anticipation des phénomènes.

Lenoir (2016) reprend donc une définition pour laquelle les auteurs sont d'accord. La compétence serait alors une « *combinatoire, souvent inconsciente, de savoirs, savoir-faire et de savoirs sociaux mis en œuvre et adaptés à et dans une situation réelle démontrant un niveau de performance, attendue ou pas* » (p. 3).

La compétence serait alors une résultante de plusieurs actions mais elle est également intrinsèquement liée à une situation. A partir de cela, à quel moment l'individu est-il jugé compétent ? Quel est ce processus qui permet à l'individu de passer de simples connaissances à la maîtrise d'une compétence ?

3.2. Acquisition de compétences

Processus

En effet, être compétent relève d'un processus d'apprentissage. Généralement, ce processus commence par l'assimilation de connaissances. Comme tout individu, la soif de connaissances est accrue dans des domaines plus ou moins spécifiques et propres à chacun. Ces connaissances permettent aux individus de comprendre l'environnement et les différents systèmes dans lesquels ils se trouvent. Tout individu est capable d'aller se renseigner et d'apprendre quelque chose de nouveau sur un sujet qui l'intéresse. Ainsi, tout individu a des connaissances.

Pour progresser dans ses tâches quotidiennes quelles soient personnelles ou professionnelles, l'individu doit être capable de transformer ces connaissances en aptitudes. Ces aptitudes sont des clés d'usage qui permettent grâce aux connaissances et aux différentes expériences de savoir-faire.

Or, comme si on reprend une des définitions de la compétence par Le Boterf (2009), c'est un « *savoir-faire opérationnel validé* » (p. 168). Cela veut donc dire que dès lors qu'un individu est capable de réagir, il est déjà, à minima, compétent.

Ensuite, le processus se termine par la transformation de ces aptitudes en habiletés. Pour cela, l'individu doit être capable de combiner la réaction (le savoir-faire) immédiate avec l'efficacité. A partir de moment-là, l'individu est considéré comme réellement compétent. En effet, il maîtrise alors cette compétence dans différentes situations et il est capable de transmettre cette compétence.

Il est important de noter que tout cela peut s'acquérir selon différentes modalités.

Modalités d'apprentissage

Les premiers apprentissages auxquels tous les individus pensent sont généralement les apprentissages formels où les objectifs sont déterminés par une institution. En revanche, bons nombres de savoirs s'acquièrent grâce à des apprentissages informels où les objectifs sont déterminés par l'apprenant lui-même. En plus de cela, l'apprenant peut être plus ou moins conscient des apprentissages qu'il est en train d'assimiler.

Dans les années 1990, McCall, Eichinger et Lombardo ont mené une étude en Caroline du Nord sur le développement des compétences et l'acquisition des connaissances. Cette étude a conclu que seulement 10 % des apprentissages d'un individu viennent d'un apprentissage formel, 20 % des apprentissages d'un individu se feraient de façon informelle alors que 70 % des apprentissages d'un individu se feraient de façon non-formelle.

Les apprentissages informels relèvent bien souvent du quotidien d'un individu. Sans le formaliser, l'individu apprend sans même sans rendre compte ni même le vouloir.

Ensuite, il existe les apprentissages non-formels qui relèvent des activités qui sont planifiées mais qui ne sont pas considérées comme des activités d'apprentissage. Il s'agit

typiquement de l'apprentissage d'un individu, au sein de son milieu professionnel. Les apprentissages sont ici, très généralement, intentionnels.

Reconnaissance des apprentissages informels et non formels

En effet, il existe des communautés d'apprentissage, l'apprentissage par les pairs, par l'expérience, par la médiation, par la communication dite positive… Bons nombres d'apprentissages ne sont pas reconnus, ni même repérés. Une question se pose alors concernant ces types apprentissages (informels et non formels), comment peut-on conscientiser et valoriser ces apprentissages informels ?

Actuellement, la communication dite positive, quand toutes les conditions sont réunies pour qu'elle soit véritablement mise en place, permet une meilleure communication au sein d'un organisme. Cette communication dite positive permet de faire ressortir des compétences notamment sociales. La question se pose toujours concernant les savoir-faire, les compétences en action. Il est vrai que la reconnaissance et la valorisation de ces savoir-faire sont encore très complexes.

Même si des recherches et des études sont en cours, aucune réponse n'est pour le moment apportée. Mais cela apporte une nuance importante à la notion de compétence. En effet, cela prouve qu'il existe bel et bien plusieurs types de compétences. Mais alors, comment les catégorise-t-on ?

3.3. Différenciation des compétences

Tous les auteurs s'accordent à penser que les compétences peuvent se classer dans trois catégories bien distinctes les unes des autres. La catégorisation actuellement utilisée est celle des compétences techniques, transversales et transférables. Il s'agit ici de les définir afin d'avoir une vision globale de la notion de compétence.

Tout d'abord, les compétences techniques. Ce sont peut-être les plus simples à repérer. En effet, les compétences techniques sont « *attachées à un poste ou à un emploi* » (Baruel Bencherqui, Le Flanchec, Mullenbach Servayre, 2012, p. 18). C'est un gage de productivité puisque selon Brochier (2002) les compétences techniques sont « *mises en œuvre pour la réalisation de la tâche attendue* » (p. 1). Ces compétences techniques sont liées à l'activité exercée et peuvent être vérifiées au travail.

Ensuite, les auteurs évoquent les compétences transversales. Selon Duru-Bellat (2015), les compétences transversales correspondent aux compétences sociales qui se « *développent au travers d'activités et d'expériences diverses* » (p. 14). Baruel Bencherqui, Le Flanchec, Mullenbach Servayre (2012) ajoutent que ce sont des « *compétences* [généralement] *relationnelles et humaines* » (p. 17). Afin de bien comprendre, Sue (2006) donne quelques exemples de ces compétences telles que la capacité relationnelle, la gestion du temps ou encore l'engagement.

Puis, il existe également des compétences transférables. Bien que Loufrani-Fedida et Saint-Germes (2013) dénoncent l'absence « *d'une définition claire des compétences transversales et transférables* » (p. 25), Collard, Suquet et Raulet-Croset (2015) définissent ces compétences transférables comme des « *gages d'employabilité* » (p. 50). En effet, pour eux, ce sont des « *indicateurs de la réussite professionnelle* » (p. 50). À la différence des compétences transversales qui sont souvent mentionnées lors de reconversion professionnelle, les compétences transférables sont réutilisables dans une fonction similaire.

En développant ces trois types de compétences, l'individu augmenterait ses chances d'être employable. Loufrani-Fedida et Saint Germes (2013) font émerger le « *savoir-évoluer* [qui, selon elles] *est la compétence constitutive de l'employabilité* » (p. 13). Elles le définissent comme les « *possibilités de progresser dans un métier ou d'aller vers d'autres types d'activités* » (p. 29).

Toutefois, parallèlement à ce classement, une deuxième distinction doit être faite. En effet, les compétences peuvent être à la fois individuelles et collectives.

3.4. Compétences individuelles – compétences collectives

La compétence individuelle est « *contingente à une situation professionnelle donnée et correspond à un contexte* » (Loufrani-Fedida, Saint-Germes, 2013, p. 17) et met en exergue les « *capacités d'un individu à mobiliser et combiner des ressources* » (idib., p. 16). Selon Le Boterf (2009), la compétence individuelle est obtenue avec l'écart entre le travail prescrit et le travail réel. Cet écart correspond à la réelle définition du travail selon Dejours (2003). Jean-Daniel Reynaud (1989) approuve cela en disant que « *le travail se définit comme ce que le sujet doit ajouter aux prescriptions pour pouvoir atteindre les*

objectifs qui lui sont assignés » (p. 74). Ainsi, ce serait le travail qui permettrait de mettre en évidence les compétences individuelles d'un salarié. Or, pour construire ces compétences individuelles, le salarié a besoin de les articuler « *avec des compétences collectives pour pouvoir se construire, se maintenir, se développer et répondre aux exigences de la production et de la sécurité* » (Largier, Delgoulet, De la Garza, 2008, p. 3).

La compétence collective est une notion dite « *non stabilisée* » (Dupuich, 2011, p. 109) mais les auteurs s'accordent à la définir de la même façon. En effet, Krohmer (2004) la caractérise comme un « *produit de l'interaction des individus* » (p. 2) au travail. Cette compétence collective résulte également de la « *qualité de la coopération entre les compétences individuelles* » (Le Boterf, 2009, p. 24). Elle permet la « *construction de sens* [commun] *et d'engagement dans l'action* » (Rouby, Thomas, 2014, p. 41). Cette compétence collective s'appuie donc sur un « *référentiel commun, un langage partagé, une mémoire collective* [ainsi qu'] *un engagement subjectif* » (ibid. p. 42). Il existe deux processus pour créer cette compétence collective : le « *partage de formes de pensée individuelle* [et l'] *élaboration d'une pensée collective nouvelle* » (Krohmer, 2004, p. 3). Il faut, bien évidemment, un entretien régulier de cette compétence pour qu'elle se maintienne (Largier, Delgoulet, De la Garza, 2008) mais cette compétence est jugée extrêmement bénéfique lorsque « *les personnes tirent les leçons de leur propre expérience et les mettent à profit au sein d'une collectivité* » (Dupuich, 2011, p. 118).

Mais, la compétence collective est particulièrement difficile à déceler et à évaluer. Étant corrélée aux compétences individuelles, il est délicat de les isoler tout en gardant leur sens. Ainsi, les compétences collectives sont évaluées par le biais de « logiques compétences » de plus en plus déployées au sein des entreprises. Il s'agit maintenant de savoir en quoi consiste cette « logique compétence ».

3.5. Logique compétence

Il faut tout d'abord préciser qu'il n'existe pas une seule logique compétence mais bel et bien plusieurs (Le Boterf, 2009). Mais, aucune ne doit prévaloir sur d'autres. En effet, chaque logique compétence existante possède des atouts et des voies d'améliorations possibles. Cela étant dit, bien que différentes, les logiques compétences ont toutes les mêmes objectifs : l'évolution professionnelle des salariés au sein de l'entreprise.

Effectivement, la logique compétence est d'abord un outil de gestion du personnel et de leurs carrières. Zimmermann (2000) la définit lorsqu'elle est associée à une politique de gestion des carrières comme un « *véritable instrument de sécurisation de trajectoires des salariés* » (p. 15).

En transformant les « *rapports entre individus et organisations* » (Champy-Remoussenard, 2015, p. 19), la logique compétence permet de « *prendre en compte les connaissances et l'expérience des salariés* » (Zimmermann, 2000, p. 10). Zarifian (2007) la considère comme « *le retour du travail* [du savoir-faire] *dans le travailleur* » (p. 1). Ainsi, l'entreprise essaie de créer les conditions nécessaires afin que les salariés puissent mettre en œuvre leurs compétences. La logique compétence promeut ainsi la responsabilité de l'individu. Lichtenberger (1998) insiste même sur le fait qu'il existe un « *transfert des responsabilités de l'employeur vers le salarié* » (p. 5).

Pour permettre cela, la logique compétence doit « *clarifier les enjeux stratégiques* [de l'entreprise] *afin que chaque salarié puisse se les approprier et savoir ce que l'on attend* [de lui] » (Durand, 2000, p. 22). C'est pour cela que Rozenblatt (2002) insiste sur le fait que la logique compétence « *se forge pas-à-pas* » (p. 598).

Il y a donc une logique de productivité qui est attachée à la logique compétence. En effet, la logique compétence vise à installer, au sein des entreprises, une progression professionnelle basée sur les compétences individuelles des salariés. Pour cela, les employeurs doivent faire appel à des méthodes d'évaluation de ces compétences. C'est pourquoi Largier, Delgoulet, De la Garza (2008) s'inquiètent de cette logique qui peut vite faire apparaître une « *mise en concurrence dans l'entreprise* » (p. 2). Mais alors, comment est-il possible d'évaluer des compétences, à la fois individuelles et collectives ?

4. Evaluation des compétences

4.1. Qu'est-ce que l'évaluation ?

Pléthore d'auteurs se sont penchés sur la question de l'évaluation. Bien qu'ils ne soient pas forcément en accord sur les différentes méthodes actuelles de l'évaluation, la définition de celle-ci paraît être stable.

D'abord, le CNTRL définit l'évaluation comme le fait d'« *apprécier la valeur (d'une chose)* » ou comme « *une méthode d'estimation* ». Dejours (2003) note qu'une évaluation est là pour « *aider, entraîner et inciter* » (p. 4) et qu'elle n'est surtout pas là pour « *sanctionner, décourager et démoraliser* » (p. 4). Cette nuance est très importante puisqu'elle permet d'appréhender la complexité de celle-ci. Le Boterf (2009) définit l'évaluation comme un processus qui se déroule dans la durée. Selon lui, elle ne peut donc pas être ponctuelle et systématique. En revanche, Durand (2000) tient à ajouter que cette évaluation est personnelle et qu'elle « porte sur l'individu » (p. 17). Lichtenberger (1998) caractérise l'évaluation comme une « *appréciation globale sur les aspects discriminants qui font la différence entre un salarié et un autre dans une situation semblable* » (p. 29).

Cette dernière définition permet de se placer davantage dans le contexte de l'évaluation des compétences. Jorro (2014) indique que c'est une « *démarche de rationalisation visant la construction d'une appréciation, d'un jugement à propos d'un objet précis* » (p. 113). L'évaluation serait bien un processus à construire. Bien que « *complexe* » (Rey, 2015), il ne faut pas oublier que cette évaluation « *ne peut pas viser l'exhaustivité* » (Lichtenberger, p. 29). Ainsi, si l'évaluation se construit, il faut alors mettre en place des outils. Le référentiel de compétences est depuis quelques années très utilisé dans les entreprises mais également dans les structures d'insertion. Mais, qu'est-ce qu'un référentiel et comment est-il construit ?

4.2. Un référentiel de compétences, une méthode d'évaluation ?

Lenoir (2016) définit le référentiel comme un « *construit social qui clarifie les normes d'une activité ou d'un sens donné à des systèmes sociaux […] qui n'a nullement prétention de correspondre à du réel ou à une réalité* » (p. 5). Zimmermann (2000) ajoute qu'il peut prendre la forme d'un « *carnet nominatif d'acquisition des savoir-faire* » (p. 14) mais qu'il doit obligatoirement permettre de retracer la trajectoire d'une personne. Ceci doit se faire grâce à une procédure « *transparente et standard* » (p. 14).

Le référentiel de compétences est donc, selon Monchatre (2003), un outil d'évaluation avec des « *repères qui permettent à chacun de mesurer sa progression* » (p. 1). Ainsi, le référentiel serait un outil de « *repérage et de mise à plat des activités accomplies dans l'exercice professionnel* » (Kittel, 2014, p. 43) qui permettrait d'anticiper les diverses

évolutions. C'est dans cette optique qu'a été créé le Référentiel Compétences et Sécurisation de Parcours (RCSP). Serait-il un moyen efficace d'évaluation ?

4.3. Le RCSP, outil miracle ?

Le Référentiel Compétences et Sécurisation de Parcours (RCSP) a donc pour vocation d'évaluer les compétences socles d'un individu. Cette évaluation sera faite en trois temps : une phase initiale, une phase intermédiaire et une phase finale. Les modalités temporelles d'évaluation seront propres à chacun. La notion de temps est très importante dans le cadre d'un accompagnement. En effet, les priorités ne sont pas les mêmes en fonction des personnes. Ainsi, le temps de latence entre les trois phases pourra varier d'un individu à un autre. Dans tous les cas, ces trois temps permettront de mettre en exergue l'évolution de la personne au sein de l'entreprise, ici, du chantier d'insertion.

Actuellement, le RCSP compte dix compétences dites transversales. Ces compétences sont elles-mêmes divisées en quatre cercles qui symbolisent une échelle de progression au sein d'une compétence. Une appréciation va être décidée, avec la personne, pour chacun des cercles : non acquis, en cours d'acquisition, acquis, maîtrisé. Chacune de ces appréciations permettra de construire un « radar » final, symbolisant l'évaluation des compétences transversales d'une personne.

Ce référentiel est donc basé sur dix compétences.

- D'abord, « **agir sur son parcours professionnel** » où l'accompagnateur socioprofessionnel cherche à connaître les ambitions du bénéficiaire quant à son projet professionnel et les étapes de mise en œuvre de celui-ci.
- Ensuite, la compétence « **travailler en sécurité, respecter les cadres règlementaires** » entre en jeu. Il s'agit ici d'évaluer les capacités du bénéficiaire à identifier les normes associées à un métier, de les appliquer ainsi que d'en connaître les enjeux.
- « **Se repérer et respecter les codes sociaux** » permet de mettre en évidence la capacité d'une personne à s'adapter à différents cadres, d'en comprendre les règles et de pouvoir les expliciter.

- La quatrième compétence, « **organiser, planifier et établir des priorités** » sert à mettre en exergue les capacités d'organisation des activités, d'anticipation et de gestion des priorités.
- Puis, la compétence « **résoudre des problèmes et trouver des solutions aux imprévus** » permet d'évaluer l'aptitude d'une personne à identifier des ressources face à un problème, à résoudre ses problèmes mais également à modifier certaines façons de faire afin d'anticiper d'éventuelles contrariétés.
- « **Organiser ses déplacements pour son intégration professionnelle** » recense les actions éventuellement menées par la personne quant à l'identification de lieux ressources utiles à son projet professionnel mais également à évaluer sa mobilité et son organisation concernant les temps de déplacement.
- La septième compétence, « **travailler en groupe et en équipe** », permet d'évaluer si la personne est apte au travail d'équipe, si elle fait des propositions au groupe et si elle accepte différents avis sur ses propositions.
- « **Valoriser ses compétences et mettre en avant son professionnalisme** » est une des compétences spécifiquement évaluée en accompagnement socioprofessionnel. Par le biais de celle-ci, il s'agit d'évaluer la personne sur ses capacités à parler de ses activités, des compétences qui y sont rattachées ainsi que sur sa capacité à varier son discours en fonction de son interlocuteur.
- Puis, « **communiquer à l'oral dans le monde professionnel** » permet d'apprécier les capacités d'un individu à se présenter, à adapter son discours en fonction des attentes de chaque interlocuteur mais également sa clarté d'expression.
- Pour finir, la compétence « **communiquer à l'écrit dans le monde professionnel** » évalue l'aptitude d'une personne à écrire son identité et son projet professionnel et de comprendre les papiers administratifs et écrits en lien avec son projet professionnel.

Ces dix compétences sont évaluées à la fois par l'Accompagnant SocioProfessionnel (ASP) et les encadrants techniques. Elles servent à établir le profil d'une personne quant à ses compétences transversales. Ainsi, l'ASP et les encadrants techniques évaluent la personne en fonction d'un certain travail. Or, Dejours (2003) dénonce que l'évaluation des compétences est totalement différente de l'évaluation du travail. En effet, Marx fait remarquer dès 1939 que le travail n'est pas mesurable, donc pas évaluable car il relève

d'une expérience subjective. Cela remet donc en jeu la notion même de l'évaluation. D'ailleurs, Dejours (2003) s'interroge sur cette notion en évoquant deux termes : juger ou mesurer ? Selon lui, le jugement est un « *avis, une appréciation sur le résultat d'un travail* » (p. 55) alors que la mesure permet de « *déterminer la valeur de certaines grandeurs par comparaison avec une grandeur constante* » (p. 56). Même s'il émet l'idée que cette évaluation se veut forcément lacunaire, elle doit absolument faire part d'une valorisation de la personne, c'est un « *ingrédient incontournable de l'évaluation* » (p. 49).

Labruffe (2003) a également travaillé sur un référentiel de compétences. Bien que les compétences soient différentes puisqu'il l'a adapté au monde de l'entreprise, il admet que cet outil permet d'apprécier les niveaux de compétences d'un salarié de façon conjointe. Cela permet d'évoquer les nuances qui peuvent exister entre ce que l'on pourrait appeler le travail prescrit et le travail réel. Afin de travailler sur ces écarts et de prendre en compte l'intégralité de la personne au travail et de ses aspirations, Labruffe (2003) s'appuie sur deux piliers incontournables : la communication positive et le management de la motivation. Cela ne peut fonctionner que s'il existe entre ces deux piliers un espace d'analyse et d'évaluation dialogique. Pour cela, il faut que la personne soit intégrer au processus d'évaluation. Dejours (2003) admet d'ailleurs que pour que l'outil soit pleinement utilisé, il faut « *obtenir la coopération du bénéficiaire* » (p. 32). Le fait de participer à un projet commun permet d'intégrer le bénéficiaire dans le processus de construction et de décision. Ces deux auteurs soulèvent ici une vraie question de fond : la construction d'une **méta-compétence**. C'est en effet, un des principaux apports de cette méthode qui va désormais être développé.

4.4. Apports et points de vigilance quant à cette méthode d'évaluation

Apports

Labruffe (2003) insiste sur le fait qu'un salarié doit participer à sa propre évaluation afin de visualiser et d'apprécier l'effort nécessaire pour engager une progression. Il s'agit bien ici de construire une méta-compétence. La méta-compétence est « *un ensemble dynamique de ressources et de savoirs partagés entre tous les membres d'une équipe pour agir ensemble vers des buts communs* » (ACTENS, 2015). L'utilisation du RCSP remet donc en cause la notion de l'accompagnement et de l'inclusion de la personne. Ici se pose alors la

question du comment il faut accompagner la personne pour qu'elle puisse s'inclure dans ce processus. Ainsi, il faut aider la personne à construire une capacité de distanciation qui lui permette de prendre des décisions quant à son parcours professionnel. Ce nouvel outil est donc une base essentielle de médiation. Cela va permettre d'intégrer le retour réflexif de la personne. C'est ce que Sen (1998) a développé avec sa notion de capabilité. En effet, cela désigne la possibilité pour un individu de faire des choix, de poser des objectifs qu'il juge atteignable.

Dejours (2003) énonce que l'évaluation grâce à cet outil permet de « *donner un retour à celui qui travaille sur l'utilité et la qualité de ce qu'il donne* » (p. 49). Labruffe (2003) démontre que l'appréciation est indispensable et permet d'encourager et de motiver le salarié. Cela est d'autant plus important que le public accueilli en chantier d'insertion est très généralement, un public fragile. Cela permettra de leur redonner confiance en eux et de leur faire oublier, ne serait-ce qu'un instant, leurs problématiques d'à côté. La valorisation des compétences est donc essentielle, notamment dans un parcours d'insertion. Selon Jorro et Mercier-Brunel (2014), l'évaluation doit permettre de « *valoriser la plus-value* » (p. 114), c'est ainsi que « *l'évaluation devient un pilote pour le parcours de la personne* » (p. 115).

Labruffe (2003) ajoute que ce référentiel va permettre, au travers de la discussion, de fixer des objectifs structurés de perfectionnement clairs, repérables et étalonnés. Il insiste sur le fait que cela doit respecter le rythme de chacun et que cela ne doit pas lui être imposé. Il rappelle que le salarié est « *le seul capable de se décider, de s'engager et d'agir* » (p.172).

Points de vigilance

Bien que cet outil ait des apports conséquents en termes de médiation et de détermination d'objectifs avec la personne, il faut tout de même énoncer quelques points de vigilance.

En effet, Crahay (2006) dénonce qu'il est très difficile, en utilisant un référentiel de compétences, de sortir du champ disciplinaire. L'objectif ici est de « *cesser de considérer la pratique comme un exercice ou une répétition en vue de fixer une règle ou un principe* » (p. 106). La pratique doit être une « *source de connaissance, une finalité et un lieu de validation* » (p. 106). Il énonce aussi le risque d'une évaluation permanente qui ne laisserait plus le « *droit à l'erreur en phase de construction des compétences* » (p. 103).

Concernant l'évaluation en elle-même, Abelhauser, Gori et Sauret souligne que sa crédibilité est limitée. En effet, cela pourrait lui être accordée « *si les évaluateurs étaient reconnus comme particulièrement compétents dans le domaine envisagé* » (p. 5). Ces évaluations sont totalement subjectives du fait qu'elles sont menées généralement par un seul accompagnant socioprofessionnel. La légitimité de cette évaluation est donc questionnée en termes d'équité et de justesse dans l'évaluation.

A cela, Labruffe (2003) ajoute un point d'attention concernant l'évaluation des savoir-être. Le RCSP a, dans certains cercles de compétences, tendance à évaluer des savoir-être. Or, il faut y faire attention car elle est toujours formulée comme un manque. Cela n'aide pas forcément à la valorisation de la personne. Comme énoncé précédemment, le public d'un chantier d'insertion est un public fragile. D'autant plus que « *l'évaluation est, par essence, ségrégative* » (Abelhauser, Gori, Sauret, 2011, p. 6). Ils insistent en précisant que l'évaluation « *instaure une compétition permanente entre les équipes, les structures et les professionnels* » (ibid., p. 6). Dejours (2003) dénonce également les effets pervers que peut avoir une évaluation individuelle par compétences. En effet, selon lui, l'individualisation des compétences amène une compétition au sein des équipes allant parfois jusqu'à des sentiments d'injustice. Or, sur un chantier d'insertion, les objectifs des parcours sont propres à chaque bénéficiaire. Il serait incongru d'ajouter une nouvelle source de difficulté qui pourrait engendrer de la souffrance au travail alors qu'ils sont d'autres préoccupations.

De plus, la différence entre le travail prescrit et le travail réel est une réelle question quant à l'évaluation. En effet, Dejours (2003) indique qu'il y a un « *décalage entre le travail prescrit et le travail réel* » (p. 5) puisque le travail « *quel qu'il soit, n'est jamais une pure exécution* » (p. 6). Il soulève aussi la difficulté à évaluer ce travail réel car « *quelles que soient les méthodes utilisées, le travail effectif ne pourra jamais être intégralement rendu à la visibilité* » (p. 29). C'est pourquoi Barges et Bouthry (2014) préfèrent une « *analyse des activités réelles* » (p. 81) qui permet de combler le manque des référentiels trop souvent « *centrés sur des tâches prescrites* » (p. 81).

5. Problématique

Cette étude documentaire a le mérite de montrer que les chercheurs se sont très largement penchés sur ces questions de compétences et d'évaluation de ces compétences. Ils estiment que le référentiel compétences est un bon moyen d'évaluation des compétences d'un individu. A cela, ils ajoutent tout de même que la manipulation de cet outil doit être faite avec précaution. En effet, ce référentiel compétences remet en cause la notion d'accompagnement et les méthodes qui peuvent être utilisées.

Ce travail a pour objectif de comprendre comment l'accompagnement au sein d'un chantier d'insertion est réalisé pour que la personne soit impliquée dans les différents dispositifs mis à sa disposition. Grâce aux recherches précédentes, il est possible d'observer que les chercheurs sont plutôt unanimes sur cette question. En effet, ils s'accordent à dire que l'implication de la personne dans les dispositifs d'évaluation est indispensable afin qu'elle puisse les utiliser et s'en resservir à bon escient.

Ainsi, il est intéressant de savoir « **dans quelle(s) mesure(s) et selon quelle(s) modalité(s) la capacité de réflexion et de réflexivité du bénéficiaire en chantier d'insertion est à prendre en compte notamment lors de la construction d'outil comme le référentiel compétences et sécurisation de parcours ?** »

Afin de mieux appréhender cette problématique, deux hypothèses ont été formulées. Suite aux différentes données qui ont été recueillies, la réflexion s'est construite à partir de la fusion de ces deux hypothèses.

Hypothèse 1 : L'accompagnement socioprofessionnel permet aux bénéficiaires du chantier d'insertion d'être associés aux décisions qui le concernent de près ou de loin afin qu'il puisse prendre conscience de sa position actuelle.

Hypothèse 2 : L'appropriation des outils par les bénéficiaires du chantier d'insertion leur permet de mieux agir sur leurs parcours professionnel ou personnel.

TROISIÈME PARTIE : MÉTHODOLOGIE

En vue de questionner les hypothèses précédemment émises, il est indispensable de s'appuyer sur un recueil de données et sur son analyse (Depelteau, 2000). Celui-ci peut prendre différentes formes en faisant appel à différentes méthodes. Plusieurs méthodes de recueil de données ont été utilisées afin de questionner l'implication du bénéficiaire d'un chantier d'insertion dans la construction de l'outil RCSP.

1. Recueil de données : méthodes utilisées

1.1. Analyse documentaire

Afin de pouvoir s'imprégner au maximum du contexte et des actions déjà menées sur le territoire, une analyse documentaire s'est imposée. Cela a permis de prendre connaissance des comptes-rendus des réunions précédentes, de l'analyse de la première année d'expérimentation qui a été faite ainsi que des questionnements en cours.

Pour appuyer les différents propos énoncés dans ces différents documents, une recherche théorique a été effectuée. Celle-ci permettra de faire du lien entre la théorie et la pratique dans l'analyse qui suivra.

1.2. Observation participante

Définie par Platt en 1983, l'observation participante est « *une technique de recherche dans laquelle un chercheur observe une collectivité sociale dont il fait partie lui-même* ». Elle permet d'observer les interactions des acteurs en situation, de comprendre de l'intérieur un collectif de travail et de recueillir des informations sur les comportements non-verbaux des participants.

Cette observation s'est faite sans grille d'observation. Ces deux types d'observation ont eu lieues lors des réunions collectives liées avec les partenaires du RCSP ou lors des entretiens individuels avec les bénéficiaires.

1.3. Entretiens semi-directifs

L'entretien semi-directif a pour but de questionner une personne choisie sur des thèmes prédéfinis. En effet, ils sont réalisés à partir de grilles d'entretien mentionnant l'objectif du thème à aborder, les thèmes, des questions cadres et parfois, des questions de relance. L'ordre dans lequel apparaissent les thèmes sur cette grille n'est pas figé. Il convient seulement de tous les aborder lors de l'entretien.

Ces entretiens, avec l'accord préalable de la personne interviewée, sont enregistrés afin de permettre une analyse plus fine pouvant s'appuyer sur une retranscription élaborée. Cette analyse consistera à découper la transcription en unité de sens et, à catégoriser celles-ci. Cela permettra d'établir une comparaison entre les différents entretiens menés.

2. Présentation des corpus

2.1. Analyse documentaire

Une analyse documentaire a été effectuée afin de bien comprendre le contexte. En effet, la Communauté de Communes du Toulois fait partie de la deuxième année d'expérimentation. L'analyse documentaire a consisté à explorer les comptes-rendus des réunions faites lors de la première année ainsi que son bilan. Afin de bien comprendre la suite du projet, il était indispensable de consacrer du temps sur ce qui avait déjà été réalisé.

2.2. Observation participante

Une observation participante a été réalisée tout au long de la rédaction de ce mémoire. Des réunions collectives ont été menées tous les mois afin de suivre l'évolution de chacun et permettre le partage et l'avancée du collectif de travail. De plus, des entretiens individuels avec les bénéficiaires du chantier d'insertion ont été conduits. Ces observations participantes vont permettre une analyse plus fine du processus de construction de l'outil RCSP et de l'implication des bénéficiaires dans ce processus.

2.3. *Entretiens semi-directifs*

Type de structures rencontrées

La problématique de ce mémoire étant centrée sur les bénéficiaires de structures d'Insertion par l'Activité Economique (IAE), les entretiens ont été menés avec plusieurs structures telles que des chantiers d'insertion, un groupement économique et solidaire qui regroupe une entreprise d'insertion et un chantier d'insertion, la mission locale et des bénéficiaires du chantier d'insertion. À cela s'est ajoutée la rencontre avec l'OPCA Agefos PME, initiateur du référentiel compétences et sécurisation de parcours.

Afin de pouvoir comparer et analyser les différents discours sur différentes thématiques, il a été indispensable de rencontrer des acteurs ayant des fonctions différentes. Ainsi, l'espace dialogique entre les acteurs pourra être questionné.

Voici un tableau récapitulatif des structures rencontrées associées aux statuts des acteurs rencontrés :

Type de structures	Fonction de l'acteur
OPCA	Responsable Projets Branche et Territoire
Atelier et chantier d'insertion (ACI)	Directeur de l'atelier d'insertion
Atelier et chantier d'insertion (ACI)	Accompagnateur socioprofessionnel
Atelier et chantier d'insertion (ACI)	Bénéficiaire du chantier d'insertion
Atelier et chantier d'insertion (ACI)	Bénéficiaire du chantier d'insertion
Atelier et chantier d'insertion (ACI)	Bénéficiaire du chantier d'insertion
Atelier et chantier d'insertion (ACI)	Bénéficiaire du chantier d'insertion
Mission Locale	Conseillère socioprofessionnelle
Groupement Economique et Solidaire (ACI, EI)	Accompagnatrice socioprofessionnelle

Chacun des entretiens a été réalisé sur la base d'une grille d'entretien (cf. annexe 1) construite en fonction du statut de la personne et de son implication dans le projet. Chaque grille est constituée d'objectifs et de questions associées. Parfois, des questions de relance sont également présentes. Chaque entretien a été enregistré et transcrit afin de permettre une analyse catégorielle.

Caractéristique des personnes rencontrées

Responsable Projet, Branches et Territoires d'un OPCA

Un responsable de Projet, Branches et Territoires dans un OPCA doit gérer une équipe et son recrutement. De plus, il doit favoriser le contact avec les entreprises du territoire afin de les aider à identifier les compétences mobilisables au sein de leur entreprise mais également à identifier leurs besoins de formation. Aussi, il doit développer les offres de formation continue afin de corréler les besoins des salariés et des employeurs.

La rencontre avec ce professionnel était indispensable. En effet, c'est une des personnes qui a initiée le projet « Référentiel Compétences et Sécurisation de Parcours » au sein d'Agefos PME Lorraine. Son discours pourra permettre d'avoir le discours institutionnel du cheminement de la construction de ce référentiel.

Directeur d'un atelier d'insertion

Selon la fiche de poste, le directeur d'une structure IAE et notamment d'un atelier d'insertion doit gérer et animer les projets de développement de la structure validé par le conseil d'administration. Il est également chargé des recrutements et de la mise en mots des objectifs apparaissant sur le contrat de travail. Il est en contact avec les partenaires privés et publics et doit assurer la gestion administrative, financière et technique de l'atelier d'insertion.

Ici, il a été question de rencontrer un directeur d'un atelier d'insertion situé à Neuves-Maisons. Cet acteur est membre du collectif de travail du RCSP, il est donc intéressant d'avoir son point de vue en tant que directeur de structure.

Accompagnateur socioprofessionnel

Selon la fiche ROM, l'accompagnateur socioprofessionnel (ASP) est en charge de favoriser l'accès à l'emploi des personnes rencontrant des difficultés quelles soient d'ordre sociales ou professionnelles. Il a pour mission de mettre en œuvre le parcours d'insertion de la personne en s'appuyant sur l'évaluation, le repérage et la validation de ses compétences. Cela lui permettra de définir, avec la personne, un projet professionnel adapté à ses besoins. L'accompagnateur socioprofessionnel est amené à animer des séances d'informations collectives ainsi que des ateliers collectifs.

Dans cette recherche, les deux accompagnateurs socioprofessionnels ne sont pas employés par les mêmes structures. Le premier fait parti d'un chantier d'insertion basé à Colombey-les-Belles tandis que la deuxième fait partie du Groupement Economique et Solidaire en Moselle et Madon (GESEMM) qui comprend à la fois un chantier d'insertion (Association Promotion Insertion Chantier) et trois entreprises d'insertion (NEO plus, NEO bois, la boutique du linge). Ces deux accompagnateurs socioprofessionnels sont membres du collectif du RCSP, il est donc intéressant d'avoir la position de ces personnes en fonction des structures dans lesquelles elles évoluent.

Conseiller socioprofessionnel

Selon l'Office Nationale d'Information Sur les Enseignements et les Professions (ONISEP), le conseiller socioprofessionnel a la charge d'un accompagnement global de la personne. C'est une personne référente. Il accompagne la personne dans un parcours et mobilise les partenaires et dispositifs adaptés aux besoins de celle-ci. À la différence de l'accompagnateur socioprofessionnel, le conseiller socioprofessionnel reçoit toujours les personnes individuellement. Et, il intervient également auprès des entreprises afin d'établir des modes de collaboration et de les aider dans le recrutement de leurs personnels.

Dans le cadre de ce projet, la conseillère socioprofessionnelle rencontrée évolue dans au sein de la Mission Locale Terres de Lorraine à Toul. La Mission Locale est également membre du collectif de travail RCSP. Il est intéressant d'avoir un point de vue institutionnel d'une structure IAE ayant des objectifs qui divergent par rapport aux ACI. L'entretien permettra de recueillir les attentes et les modes d'utilisation de l'outil RCSP au sein de la Mission Locale.

Bénéficiaire du chantier d'insertion

Les bénéficiaires du chantier d'insertion s'engagent, au moment de la signature du contrat, de tout mettre en œuvre pour leur insertion sociale et professionnelle tout en respectant les missions et les tâches allouées aux différents chantiers. L'outil RCSP est à destination des bénéficiaires des chantiers d'insertion, il est donc indispensable de les interroger afin de savoir à quel point ils se sentent concernés dans la construction de cet outil.

Les bénéficiaires rencontrés ont été volontairement choisis afin de faire part de la mixité rencontrée dans l'équipe du chantier d'insertion. Pour cela, une femme (26 ans) a été choisie ainsi que 3 hommes (43, 50 et 55 ans). L'ancienneté sur le chantier d'insertion est elle aussi différente selon les personnes interrogées : 3 mois, 1 an, 1 an et 2 mois et 1 an et 8 mois. La rencontre avec des bénéficiaires du chantier d'insertion est indispensable. En effet, ce sont les premiers concernés et il serait intéressant de recueillir leurs avis concernant l'outil RCSP.

Ainsi, la méthodologie détaillée ci-dessus a permis de recueillir un bon nombre de données. Il s'agit désormais de les organiser afin de structurer la présentation et d'en permettre une analyse claire et précise.

QUATRIÈME PARTIE : PRÉSENTATION ET ANALYSE DES DONNÉES

Après avoir assisté aux réunions, récupéré les écrits des années précédentes et fait passer les entretiens, il s'agit ici de présenter les données recueillies afin de les analyser.

1. Présentation des résultats obtenus

Les données recueillies ont été tirées des documents relevant de la première année d'expérimentation, des réunions et des comptes-rendus de la deuxième année d'expérimentation ainsi que les neuf entretiens semi-directifs menés avec les acteurs du territoire. Afin que ces données soient cohérentes, il a fallu les structurer. Pour ce faire, la méthode de l'analyse thématique a été choisie. Pour cela, une transcription des entretiens a été réalisée ainsi qu'une analyse de contenu spécifique à chaque acteur (cf. Annexes 2 et 3). Pour une question d'éthique, les noms des acteurs ont été anonymisés. De plus, cela permet une analyse globale des discours qu'ils soient écrits ou prononcés.

Il est possible de relever des points communs entre toutes ces données. En effet, tous les acteurs sont liés, de près ou de loin, à l'Insertion par l'Activité Economique et ont un lien avec le Référentiel Compétences et Sécurisation de Parcours. Il est également possible de regrouper les discours. En fonction des statuts de chacun, le discours peut varier mais des points communs sont à remarquer au sein d'un même groupe d'acteurs. Ces convergences seront présentées ultérieurement.

Malgré les points communs remarqués à tous les acteurs rencontrés, il existe néanmoins plusieurs points de divergence. Ces variations ont pu être mises en exergue par le biais d'une analyse de contenu, appelée analyse thématique des entretiens réalisés (cf. Annexes 3). Grâce à ces thématiques, les écrits concernant la première année expérimentation et ceux de la deuxième ont été analysés de la même façon. Il reste à prendre en compte le non-verbal des réunions de la deuxième année d'expérimentation. Celui-ci permettra d'accentuer l'analyse.

Ainsi, l'analyse de contenu a permis de relever huit thèmes. Ceux-ci permettent de catégoriser toutes les données recueillies et de comparer le nombre d'occurrences entre les discours. Voici un tableau global permettant de relever les huit catégories ainsi que les sous-catégories les plus représentées et leur nombre d'occurrences. La présentation qui s'en suit a été construite avec le tableau complet de cette analyse de contenu qui est disponible en annexe 4.

Thèmes	Occurrences
Accompagnement	**487**
▪ Intégration bénéficiaire	21
▪ Méthode	144
▪ Objectif	106
Bénéficiaire	**210**
▪ Besoins	80
▪ Freins	86
Collectif	**149**
▪ Apports	33
▪ Limites	16
▪ Missions	61
Définition	**164**
▪ Compétence	54
▪ Parcours	53
▪ Sécurisation de parcours	52
Environnement extérieur	**86**
▪ Contexte socioéconomique	31
▪ Cadre législatif et règlementaire	55
Organisation interne	**368**
▪ Fonctionnement	112
▪ Missions	155
Outil RCSP	**916**
▪ Apports	164
▪ Limites	238
▪ Méthode	144
Système d'acteurs	**141**
▪ Entreprises	21
▪ IAE	30
▪ Partenaires	22

Désormais, les discours écrits ou prononcés lors de l'enquête de terrain vont être présentés. Pour garantir une meilleure lisibilité, les citations ont été organisées et classées dans des thèmes déterminés suite à l'analyse de contenu. Sans grande surprise, c'est le thème de « l'outil RCSP » qui a été le plus abordé suivi de l'accompagnement.

Dans un premier temps, il va s'agir ici de comprendre ce qu'est un accompagnement au sein d'un chantier d'insertion avec ses enjeux, ses spécificités ainsi que ses limites. Ensuite, il s'agira mettre en avant la place que peut occuper le bénéficiaire au sein de cet accompagnement. Pour finir, il sera intéressant de confronter les avis quant à l'utilisation de l'outil RCSP au sein d'un accompagnement.

1.1. Un accompagnement spécialisé

Des objectifs bien définis

Dans le cadre d'un parcours d'insertion, l'accompagnement est toujours défini par des objectifs.

> « On définit dès le départ […] des objectifs. » (E2, l. 17-20)

C'est

> « Une base sur laquelle on va pouvoir avancer donc ça, c'est vraiment important. » (E2, l. 30-31)

Dès le début du contrat, la personne sait pourquoi elle a été recrutée sur le chantier d'insertion.

> « La personne signe le contrat mais on est bien d'accord que c'est, à priori, pour ça, ça et ça. » (E2, l. 26-27)

Ces objectifs sont propres à la personne, ils sont déterminés en fonction de sa situation réelle. Bien sûr, les objectifs ne sont pas fixes, ils peuvent évoluer en fonction de la situation de la personne.

> « C'est ce que l'on appelle le sur-mesure. » (E2, l. 340)
>
> « On est dans le sur-mesure là, on n'est pas dans le prêt-à-porter. » (Réunion n°4)
>
> « Il est temps de se dire aussi qu'on ne part pas tous du même point » (E1, l. 141-142)

Bien que sur-mesure, un objectif quasiment commun à toutes les personnes existe. Il s'agit en effet de réussir à intégrer tout ce qui va être appris ou réappris tout au long du contrat pour les transformer en acquis et ainsi, pouvoir envisager la recherche d'un emploi.

> « Dans le cadre d'un parcours d'insertion pour ceux qui sont dans des structures d'insertion quelque soit leur statut où il va peut-être y avoir plus de moyens ou plus de possibilités parce que l'objectif n'est pas le court terme mais l'objectif est effectivement, la traduction de cet apprentissage à long terme » (E1, l. 171-174)

Pour arriver à cela, un accompagnement va être mis en place. Pour que celui-ci fonctionne, il faut que l'accompagnateur fasse preuve de bon sens, de bienveillance et d'adaptabilité.

> « Il faut aussi plein d'humilité par rapport à ça » (E1, l. 125)

Une relation avec les bénéficiaires particulière

Cet accompagnement ne sera possible et bénéfique que si la relation entre l'accompagnateur et le bénéficiaire est équilibrée.

> « Je pense que sur le public d'insertion, pour avoir un peu travaillé avec certaines entreprises chez nous, toute la difficulté est déjà de casser les représentations. » (E1, l. 521-523)

Il faut alors penser l'accompagnement différemment, comme

> « Une approche particulière qui considère qu'on est porteur d'une vocation. » (E9, l. 248)

Grâce à cette approche particulière, cela permet de voir que

> « Les gens ils ont déjà en eux des ressources, il faut qu'on les découvre et que eux aussi ils les découvrent et, qu'on les nourrisse après. » (E9, l. 251-252)

En effet, l'accompagnateur commence donc par croire en la personne.

> « Les gens sont capables de choisir, par contre, une fois qu'ils ont fait leur choix, les accompagner et leur rappeler la cohérence ou l'incohérence des choses » (E2, l. 496-498)

Ces rappels ne sont pas faits sur un ton de donneur d'ordre mais bien sans aucune relation hiérarchique.

> « Il ne faut surtout pas faire cela en donneur d'ordre, sur le ton de la morale » (E2, l. 495-496)

> « Les gens, ils le savent que tu vas les regarder comme un égal en disant que toi, tu crois en eux, même si eux n'y croient pas, toi tu y crois. Tu déclenches quelque chose dans ton comportement, dans ta façon de parler, dans ta façon d'être avec l'autre qui libère l'autre. » (E9, l. 93-97)

Cette libération de l'autre ne se fait pas en un jour. En effet, l'accompagnement,

> « C'est du travail de très longue haleine. » (E1, l. 578)

Ainsi, la notion de temps doit être prise en compte. C'est un facteur essentiel pour que la personne puisse évoluer correctement.

> « La notion de temps est essentielle. » (E2, l. 690)

Une temporalité à respecter

Les accompagnements sont réalisés différemment selon les structures. Au niveau temporel, dans certaines structures, l'accompagnement est réalisé

> « Une fois tous les quinze jours, l'entretien individuel. » (E2, l. 318-319)

Dans d'autres structures, ces suivis sont faits plus aléatoirement. Pour certains bénéficiaires, ce suivi régulier est ressenti comme une pression,

> « Il y a une pression, il faut rendre des comptes, c'est trop. » (E7, l. 36-37)

> « Oui, ça met une petite pression. » (E6, l. 140)

Comme une surcharge,

> « C'est trop présent parce que ça casse mon travail. » (E7, l. 89-90)

Et, parfois même comme inutile.

> « Non, il y a des fois où ça ne m'a servit à rien du tout. » (E7, l. 94)

D'autres, n'ont pas réellement connaissance de ce qu'est le suivi socioprofessionnel.

> « Je n'en sais rien, je crois que je ne l'ai vu qu'une fois. Il me semble que je ne l'ai vraiment vu qu'une fois pour ça et je ne sais même plus en quoi ça consiste. » (E6, l.27-28)

La temporalité est donc une notion très importante, qui peut aussi être recherchée par certains bénéficiaires.

> « Déjà, avoir plus de rendez-vous, un rendez-vous toutes les trois semaines pour vraiment savoir où on en est, si on cherche, si on postule… » (E6, l. 112-113)

Le suivi socioprofessionnel est généralement rythmé en fonction de la durée du contrat.

> « C'est vrai que tout ce travail ne peut arriver et c'est aussi toute la limite de l'insertion, avec la durée des contrats, c'est qu'en gros, la période où on peut commencer, qu'on a réussi à gratter suffisamment pour travailler là-dessus, elle est super courte. » (E1, l. 528-531)

Et, c'est là, une grande difficulté puisque l'

> « On agit rarement, encore une fois, tout dépend des niveaux, mais on agit rarement en quatre-cinq mois. » (E1, l. 580-582)

> « Il faut tenir compte de l'évolution du public. Une action valable à N+1 ne l'est plus à N+2, les besoins sont différents. » (Réunion n°4)

Pour permettre de tenir les objectifs dans le temps imparti, un accompagnateur socioprofessionnel est là pour accompagner les bénéficiaires des chantiers d'insertion.

Un rôle d'accompagnateur à prendre à cœur

La première des missions d'un accompagnateur socioprofessionnel est d'

> « Accompagner les gens dans les démarches sociales, une fois que réglé, on va vers l'emploi. C'est ça notre job. » (E5, l. 276-277)

Effectivement, ils ont un

> « Rôle d'accompagnement de la personne dans ses choix quels qu'ils soient » (E2, l. 492-493)

Cet accompagnement se traduit par des rendez-vous de suivis socioprofessionnels.

> « La socioprofessionnelle est chargée de deux choses. Le volet le plus important, c'est l'accompagnement individuel des personnes sur les objectifs et elle fait le lien avec l'ensemble de l'équipe et surtout avec la personne. » (E2, l. 48-51)

Ils peuvent, selon les structures, être réalisés tout seul ou à plusieurs,

> « On fait les entretiens à trois. » (E5, l. 16)

Sur ou

> « En dehors des heures de travail, l'accompagnement dans les trois volets : travail, santé/social et projet professionnel. » (E2, l. 317-318)

Cet accompagnement doit faire en sorte

> « De lui permettre de se sentir libre face aux sujets. » (E9, l. 338)

Et de,

> « Permettre aux gens de retoucher la matière. » (E9, l. 492)

Pour cela, il existe différentes méthodes.

> « Il faut toujours partir de quelque chose qui se vit à l'atelier. » (E2, l. 302-303)

> « Nous, on parle d'OMAR. Objectif, Moyen, Action, Résultat. » (E2, l. 544-545)

> « Tout cet accompagnement dans l'évènementiel, c'est vraiment important. » (E2, l. 204-205)

Grâce aux différentes méthodes utilisées par les accompagnateurs socioprofessionnels, ils peuvent jauger

> « A la fois l'utilisation d'outils mais aussi l'utilisation de la matière grise. Dans la tête, ils ont tous des choses à sortir. » (E2, l. 206-207)

Ainsi, les accompagnateurs socioprofessionnels vont se servir de ces « choses à sortir » et

> « Les choses positives que les personnes savent faire vont être tirées et fléchées dans l'accompagnement socioprofessionnel. » (E2, l. 679-681)

Cela va permettre à la personne de prendre conscience et de se libérer.

> « C'est vachement plus important d'avoir une prise de conscience sur quelque chose qui est naturel parce que tu apprends à te connaître et si tu te connais, tu te libères. » (E9, l. 398-400)

> « Quand tu permets à quelqu'un d'enlever des trucs qu'il cachait lui-même, il va mieux, il respire et il se libère. » (E9, l. 309-310)

Par conséquent, l'accompagnateur doit prendre une place particulière.

> « La bonne place, c'est la transparence, et ça, c'est balaize à obtenir. » (E9, l. 72)

> « Il faut que l'on prenne des gants et il faut s'effacer » (E9, l. 269)

En effet,

> « Nous, on est au service de la personne et de son appropriation des compétences. C'est pour ça que je parlais d'effacement tout à l'heure. » (E9, l. 410-412)

A partir de là, l'accompagnement sera pertinent.

> « La pertinence de notre travail se mesure que, exclusivement chez les personnes avec qui on bosse. » (E9, l. 143-144)

> « De toute façon, ce sont les gens qui nous apprennent à bosser nous. » (E9, l. 137-138)

La place de l'accompagnateur est singulière. En effet,

> « Tu n'es pas là pour dire à quelqu'un ce qu'il doit faire mais tu es là pour permettre à quelqu'un de faire ce qu'il veut faire. » (E9, l. 421-423)

L'écoute est donc une qualité intrinsèque à l'accompagnateur socioprofessionnelle car il faut

> « Arriver à écouter comment la personne vit et ressent les choses. » (E9, l. 537-538)

Cela est une position délicate car, généralement,

> « On ne sait pas écouter les demandes. On colle les besoins que l'on repère et les demandes, ça ne peut pas coller. » (Réunion n°4)

C'est à partir de cela qu'il faut l'accompagner dans ses démarches.

> « Si une personne a besoin d'aller vers A mais qu'elle a envie d'aller vers B, il faut aller avec elle vers B pour enfin envisager A après. » (E9, l. 418-420)

C'est réellement une démarche basée sur de la confiance.

> « Tu as besoin de faire confiance à l'autre et de lui dire que sa formule à lui, c'est la bonne dans la mesure où elle joue son rôle de lui faire vivre ce qu'il a envie de vivre. » (E9, l. 472-474)

Et, les bénéficiaires y voient un intérêt réel.

> « Je vois bien que votre but, c'est de nous aider. » (E3, l. 70)

> « C'est que du bénéfice pour moi. » (E8, l. 76)

Cet accompagnement, bien qu'indispensable ne serait pas complet s'il ne prend pas en compte la notion de collectif.

Le collectif : une base extraordinaire de l'accompagnement

> « S'il y a bien quelque chose que je ne devrais pas changer, c'est le collectif. » (E2, l. 741-742)

En effet,

> « Il faut absolument faire échanger les gens sinon on loupe tout un pan de l'insertion. » (E2, l. 747-748)

> « C'est vraiment un équilibre. » (E2, l. 794)

Effectivement, le collectif permet l'échange. Mais, il permet également de se confronter aux autres et de voir comment ils se perçoivent entre eux. Il ne faut pas négliger les apports de ce collectif.

> « La compétence collective est cruciale. » (E4, l. 187)

Le collectif permet également de

> « Changer le regard porté sur l'accompagnateur. » (Réunion n°4)

Bien que ces différents types d'accompagnements soient nécessaires, il faut tout de même émettre des points de vigilance.

Des points de vigilance à prendre en compte

Le principal point de vigilance à apporter est sur l'idée même de l'insertion.

> « L'idée d'insertion c'est, pour moi, clairement une exclusion puisqu'au moment où tu considères que quelqu'un a besoin de s'insérer, tu l'exclus. » (E9, l. 160-162)

Pour pallier cette idée, c'est la notion de la relation à la personne qui doit être modifiée. Mais cela pose d'autres problèmes. En effet,

> « Le problème que ça pose en termes de déontologie et d'éthique la relation que tu vas avoir à l'autre. » (E9, l. 341-342)

La vision que l'accompagnateur socioprofessionnel va se faire de la personne et la façon dont il va l'accompagner sont forcément liées. Ainsi, il ne faut pas imposer des choix à une personne quant à ses projets si elle n'est pas dans la même démarche. Quelque chose que

l'accompagnateur socioprofessionnel juge bon pour elle, ne l'est peut-être pas forcément. Donc,

> « Tu peux facilement tromper l'autre parce qu'il ne peut plus s'écouter. Tromper dans le sens où tu lui fais vivre une erreur de discernement sur lui-même. C'est hyper facile. » (E9, l. 289-291)

C'est pourquoi il est intéressant de se poser la question de la place du bénéficiaire au sein de cet accompagnement. Est-ce qu'il se sent libéré ou obligé ?

1.2. Et le bénéficiaire dans cet accompagnement, quelle place a-t-il ?

Un « faire avec » très présent chez les ASP

Durant les entretiens de suivi, l'accompagnateur socioprofessionnel va

> « Avec la personne, elle va définir des objectifs individualisés. » (E2, l. 54-55)

Ces objectifs pourront être atteints, si et seulement

> « Si le potentiel que j'envisage de développer personnellement, pas le « on m'a dit qu'il fallait que » mais moi, ce que je veux. » (E9, l. 51-52)

Il faut bien comprendre que le rôle de l'ASP,

> « Ce n'est jamais faire à la place mais c'est vraiment accompagner. » (E2, l. 62-63)

L'accompagnement ne peut donc pas être pensé sans ce « faire avec ».

> « Est-ce que vous avez l'intention de le faire avec les gens ? La question ne se pose même pas. » (E5, l. 306-307)

> « C'est obligé arrêtons de nous poser la question, c'est obligatoire. » (E5, l. 313-314)

Pour cela, l'ASP doit être dans le questionnement.

> « Tu as de la place, comment tu peux t'envisager et comment on peut t'aider à t'envisager ? » (E9, l. 270-271)

L'objectif de l'accompagnement est réellement de laisser la personne prendre les rennes de sa vie. Pour cela,

> « Il faut qu'on lui montre l'intérêt. » (E2, l. 558-559)

Et que,

> « La personne elle-même soit preneuse. » (E4, l. 14-15)

Tout cela va permettre à

> « La personne [de] pouvoir s'exprimer de manière différente. » (E2, l. 149)

Et,

> « ça nous remet à notre place et c'est remettre la personne au cœur de sa vie. » (E2, l. 562-563)

Pour l'accompagner correctement, le seul

> « moyen, c'est la personne elle-même, qu'elle soit fière de ce qu'elle sait faire […], qu'elle soit consciente, de ce qui lui faut pour arriver là où elle veut aller. » (E2, l. 503-506)

Cela va lui permettre de prendre des décisions, d'avoir le choix et de donner du sens à ce qu'elle va décider.

> « Il faut que la personne alimente le parcours, qui lui donne du sens, c'est donner un sens à sa vie » (E2, l. 491-492)

> « Vous prenez votre décision et c'est vous qui choisissez. » (E2, l. 560-561)

> « Elle saura parce qu'elle aura fait le choix. » (E2, l. 657)

Cet accompagnement doit forcément être mutualisé. En effet, il ne peut en aucun cas se faire que dans un seul sens.

> « Voilà comment on peut travailler avec vous mais ça ne peut jamais être du je vous envoie la plaquette et vous voyez ce que vous avez à faire » (E1, l. 243-245)

> « Il y a le problème du « réfléchir pour l'autre ». » (E9, l. 323)

Dans tous les cas,

> « Il faut que ce soit elle qui l'envisage et pas toi pour elle. » (E9, l. 420-421)

> « C'est la personne la question. » (E9, l. 190-191)

Le « faire avec » permet d'avoir des retours d'expériences, indispensables.

> « Pour que les jeunes puissent me faire des retours, me disent comment ils se l'approprient, ce que ça leur a apporté, quelle lecture ils en ont aussi. » (E4, l. 111-113)

> « On va tester le truc ensemble, qu'ils me fassent remonter toutes leurs remarques. » (E5, l. 103-104)

Cela va permettre à l'ASP de s'adapter

> « En fonction de la personne, c'est ça qui est vraiment important. » (E9, l. 279-281)

Bien que les accompagnateurs socioprofessionnels défendent le « faire avec », quand est- il réellement du côté des bénéficiaires ?

Comment cela est ressenti par les bénéficiaires ?

Tout d'abord, certains se sentent effectivement accompagnés.

> « J'ai l'impression que l'on est accompagné dans nos projets. » (E8, l. 40-41)

> « Oui, on fait avec moi ici. » (E8, l. 115)

> « Moi, je suis acteur de ma vie, de mon parcours. C'est moi qui conduis la voiture et ce n'est pas la voiture qui me conduit. » (E8, l. 107-108)

> « Je n'ai pas de compte à rendre, je ne lui cire pas les pompes, [tout ce que je fais] c'est dans mon intérêt. » (E8, l. 53-54)

> « Créer soi-même, y travailler ensemble, ça aiderait encore plus. » (E8, l. 93)

Mais d'autres ne se sentent pas si libres que ça.

> « Je ne suis pas libre de faire ce que je veux. » (E7, l. 56-57)

> « J'ai l'impression qu'il me force un peu à repartir dans [mon secteur]. » (E7, l. 57-58)

En effet, ils émettent des limites quand à leur position dues, notamment, à leur contrat.

> « On a une position délicate ici, on ne peut rien dire sinon, notre contrat n'est pas sûr d'être renouvelé. » (E7, l. 64-65)

Ainsi, bien que chacun

> « [Ait] une modalité d'expression personnelle qui [leur] faut découvrir. » (E9, l. 307-308)

Ils ne se sentent pas écoutés, compris et accompagnés.

> « Lui me voyait faire ça […], je me suis remis en question et je ne voulais plus. C'est parti en cacahuète. » (E7, l. 47-49)

> « On est des numéros à ce compte-là et on s'en fiche de savoir ce que l'on est et ce que l'on ne veut plus. » (E7, l. 70-71)

> « On ne nous croit pas forcément dans ce que l'on fait. » (E7, l. 87)

> « Ça te met de la pression parce qu'il se dit que tu ne te bouges pas alors qu'il peut y avoir d'autres freins qu'il ne cherche pas à comprendre. » (E6, l. 145-147)

A l'inverse, ils se sentent responsables et culpabilisent de leur situation.

> « On nous considère comme fainéant. Notre responsabilité est très grande. » (E3, l. 124-125)

> « Oui, X me la fait sentir [cette culpabilité] par contre. » (E6, l. 104)

Pour remédier à ces contradictions entre les impressions des accompagnateurs socioprofessionnels et les ressentis des bénéficiaires, il faut mettre en place un outil au service de cet accompagnement. Il s'agit de voir si l'outil RCSP pourrait peut-être le permettre.

1.3. Le RCSP, un outil au service de l'accompagnement ?

Objectifs de l'outil

Si on reprend la genèse de l'outil,

> « La volonté finale était justement de permettre de mettre en œuvre sur les entretiens réguliers avec les accompagnateurs techniques et socio professionnels des structures d'insertion, une espèce de progression autour de ces compétences clés donc identification, travail à faire et puis, pouvoir, but ultime derrière non acquis à ce jour. » (E1, l. 203-208)

Ainsi, l'accompagnement consisterait à mettre en relation le(s) projet(s) de la personne et ses compétences acquises ou à acquérir.

> « L'individu, avec sa situation de départ, on peut faire une photographie de sa situation et dire que globalement entre son projet professionnel, personnel et la possibilité à la réaliser, déjà, est-ce que c'est jouable, est-ce que ce n'est pas jouable ? Si c'est jouable, qu'est-ce qu'il manque ? Ou qu'est-ce qu'il faut renforcer pour que, au lieu de plus, ils deviennent plus plus plus par rapport à ça et que justement ils se différencient d'autres. » (E1, l. 249-254)

Afin de permettre

> « Un espèce de bilan de compétences. » (E1, l. 466)

Cet outil permettrait alors de

> « Donner de la visibilité pour savoir de quoi on parle quand on parle de compétences clés » (E1, l. 57-58)

Car,

> « Si on reprendre la logique de sécurisation du parcours parce qu'encore une fois, une compétence à un instant T, on n'est pas certain que dans cinq, dix, vingt, trente ans elle soit suffisante pour pallier l'évolution des métiers. » (E1, l. 430-433)

Mais, il y a des conditions nécessaires à la réalisation de ces objectifs. Les acteurs rencontrés les ont énoncés.

Conditions de réalisation

Tout d'abord, la notion de sens est indispensable. En effet,

> « Si ça peut servir l'ensemble, c'est super mais il faut que la personne s'y retrouve, la personne en insertion. » (E2, l. 249-250)

> « Il faut que cela ait du sens pour elle. » (E2, l. 250)

> « Moi, je veux que ça serve aux personnes. » (E2, l. 247)

> « ça ne sert à rien que l'on fasse le RCSP si la personne n'a pas compris l'avantage qu'elle peut en tirer, l'utilité pour elle. » (E2, 509-510)

De plus, il faudrait que cet outil soit livré avec un accompagnement technique.

> « Soit, on nous impose une méthode et on nous la donne, soit on nous laisse le choix et on énumère toutes les méthodes possibles. » (E5, l. 87-89)

Finalement, pour ce que cet outil puisse fonctionner correctement et qu'il ait du sens, il faut que chacun accepte de se remettre en question.

> « De toute façon, il n'y a pas de progression sans remise en question. » (E9, l. 167-168)

Si toutefois toutes ces conditions sont remplies, alors l'outil RCSP paraît utile pour les acteurs rencontrés.

Intérêts de l'outil

Tout d'abord, l'outil a été crée pour permettre à la personne d'être « actrice de son parcours ». En effet, cet outil peut l'aider à cela puisqu'il

> « Permet à la personne de verbaliser un certain nombre de choses et puis de pouvoir sortir avec une situation. » (E1, l. 470-471)

C'est également pouvoir

> « Travailler sur un élément pour le conscientiser. » (E4, l. 45-46)

Afin de

> « Mieux s'approprier oralement et oser dire, s'exprimer. » (E4, l. 56)
>
> « Pour que la personne elle-même soit en capacité de se l'approprier. » (E4, l. 64-65)
>
> « Mieux se défendre face à un employeur. » (E4, l. 67)

Cela permet au bénéficiaire d'avoir accès à son évolution au sein du chantier d'insertion.

> « Revoir l'évolution, ce qui avance et sur les choses qu'il faut éventuellement revenir pour faire le bon relai. » (E4, l. 31-32)
>
> « Alors, l'histoire de la progression, je trouve qu'elle est intéressante. » (E5, l. 141-142)
>
> « C'est pour voir si j'évolue, je progresse. » (E8, l. 7)
>
> « La notion de parcours peut être intéressant, y compris de voir la logique de progression. » (E1, l. 603-605)

L'objectif de cet outil est de donner, in fine, une attestation de compétences qui sera appuyée sur des appréciations des encadrants quant à leurs compétences. Cela paraît, pour les bénéficiaires, très utile.

> « Le jugement des encadrants est intéressant. J'aimerai bien savoir le jugement des autres. Ça me fait du bien de savoir qu'ils pensent du bien de moi, c'est sûr. » (E3, l. 50-51)
>
> « J'aurai des témoignages sur moi pour rassurer l'employeur. » (E3, l. 75-76)
>
> « Les appréciations sont importantes pour moi. » (E7, l. 31-32)
>
> « L'attestation est importante surtout avec les appréciations. Ça, c'est vraiment utile. » (E7, l. 76-77)

> « Ça me permettra d'avoir un autre regard qui m'intéresse à la limite plus que le mien. » (E8, l. 72-73)

> « Le comparatif avec comment moi je me perçois, c'est plus intéressant de voir comment les autres me perçoivent. » (E8, l. 76-78)

Cet outil permet aussi de modifier les méthodes d'accompagnement.

> « On voit qu'on change notre façon de voir l'accompagnement » (E2, l. 639)

Car,

> « Ça va nous donner un moyen de valoriser et de s'arrêter sur ce que la personne sait faire. » (E2, l. 647-648)

Grâce à cet outil, il s'agira de

> « Travailler seul mais également travailler ensemble. C'est très très important. » (E1, l. 109-110)

> « A mon avis, le principal intérêt de réfléchir sous forme de compétence, c'est de permettre aux personnes du chantier de s'envisager dans une relation avec leurs compétences. » (E9, l. 35-37)

En effet,

> « Le concept de compétence permet de ne plus s'estimer comme compétent ou incompétent mais de s'estimer comme possédant des compétences à développer, à confirmer, à maîtriser ou à envisager. » (E9, l. 42-44)

Cela bouscule la notion d'accompagnement telle qu'elle a été énoncée précédemment. Ici, le bénéficiaire devient maître de son parcours et l'accompagnateur socioprofessionnel devient un guide, une aide à la réalisation de son parcours.

> « Quand il me le dit, c'est exactement ce que lui a besoin de vivre. » (E9, l. 135)

Mais, avant d'arriver à cet idéal, il faut être conscient des limites que cet outil contient.

Limites et points de vigilance de cet outil

Tout d'abord, il faut se méfier car

> « Le RCSP est loin d'être pertinent tout le temps. » (E9, l. 47-48)

En effet, cela doit être fait en fonction du public accueilli.

> « Si c'est pertinent pour lui d'orienter son attention sur ces compétences-là, dans ce cas-là, les bénéfices sont déjà une prise de recul sur le fait que l'on ait des compétences, une façon d'envisager sa relation au travail parce que les compétences sont principalement là-dessus. » (E9, l. 117-120)

Mais,

> « Avec, pour les personnes les plus éloignées, la difficulté de la connotation à la formation, à l'apprentissage et entre guillemets à l'école pour certains. C'est très très très difficile. » (E1, l. 175-177)

> « En pensant l'appropriation, je me suis aperçu que ce n'était pas approprié pour tout le monde. » (E9, l. 322-323)

> « Aujourd'hui, j'ai plus l'impression que ça fait ressortir tout ce qu'ils ne savent pas faire. » (E5, l. 194-195)

Puis, au niveau de l'évaluation même des compétences,

> « Il faudrait que l'on s'assure de la compétence à estimer les compétences des autres parce que c'est loin d'être évident. » (E9, l. 59-60)

> « Normalement, il n'y a personne qui est mieux à même d'évaluer l'évaluateur que le participant. » (E9, l. 81-82)

Et, il faut également s'assurer que cette compétence est réellement acquise. Et c'est là,

> « Une difficulté, c'est de s'assurer qu'ils sont persuadés de la compétence qu'ils ont parce que sinon, ils ont beau l'avoir écrite sur un cv à la main ou je ne sais pas sous quelle forme mais s'ils ne sont pas capables, s'ils ne sont pas persuadés qu'ils ne sont pas capables de l'expliquer en entretien, ça ne sert à rien. » (E1, l. 549-553)

C'est pour cela, qu'

> « Il faut vraiment être hyper permissif. Tu ne peux pas savoir comment quelqu'un vit son expérience et comment il vit sa compétence et comment ça s'exprime. » (E9, l. 469-471)

Un autre point de vigilance concerne la temporalité. L'accompagnement doit laisser le temps au temps. Cet outil ne doit pas être utilisé n'importe quand mais quand il sera vraiment bénéfique pour la personne.

> « La notion de temps est essentielle. Le moment où on va pouvoir aller là-dessus, c'est vraiment aléatoire. » (E2, l. 690-691)

> « Il faut vraiment que ce soit sur une période bien claire. » (E4, l. 84-85)

> « Il faut choisir le moment, pour le public que l'on a, c'est important. » (E2, l. 429)

Ensuite, les accompagnateurs socioprofessionnels déplorent un manque de méthode flagrant quant à cet outil.

> « On ne sait pas techniquement comment on fait. » (E5, l. 80-81)

> « On nous fait tester un truc sans nous avoir donné éventuellement plusieurs méthodes, c'est ingérable. » (E5, l. 356-357)

> « J'insiste sur le fait d'avoir un mode d'emploi ou d'avoir un truc qui te permette de t'approprier l'outil quand tu es technicien. » (E9, l. 342-343)

> « Mais, la question didactique sur l'utilisation de l'outil, elle est complètement absente du truc avec ça. » (E9, l. 362-363)

Pour finir, il faut se méfier du sens qui peut être donné à cet outil.

> « En plus, on évalue tout comme s'il y avait un boulot au rendez-vous et puis que les gens sont en situation d'échec plus ou moins de leur responsabilité et qu'en prenant mieux leur responsabilité, ils pourront ne plus être dans cette situation d'échec, sauf que ce n'est pas vrai. » (E9, l. 524-527)

> « Aujourd'hui, quand on veut, on ne peut pas. Quand on veut, on essaie mais ce n'est pas pareil. » (E9, l. 527-528)

Cela peut avoir un effet pervers sur l'engagement et la motivation de la personne quant à l'agissement sur son parcours professionnel.

Grâce à toutes ces données recueillies, il est désormais possible d'analyser les différents discours. Il s'agit ici de comprendre les enjeux d'abord, d'un accompagnement au sein d'un parcours d'insertion, puis de la relation accompagnant-bénéficiaire pour finir sur les enjeux et les fonctions de l'outil RCSP.

2. Analyse des données recueillies

Cette analyse a pour but de relever des éléments de réponses à la problématique précédemment posée. Elle consistera ici à croiser l'intégralité des données recueillies tout en s'appuyant sur le cadre théorique. Elle permettra, en faisant le lien avec les hypothèses émises, de dégager des préconisations.

2.1. Un accompagnement qui s'adapte à chacun ou chacun doit s'adapter à l'accompagnement ?

L'accompagnement se veut être individuel mais il est également collectif. En effet, bon nombre d'acteurs pensent que le collectif est indispensable pour permettre la réalisation et l'épanouissement personnel de chacun. Mais, cet accompagnement, notamment individuel, se doit d'être adaptable.

Le public entrant dans les chantiers d'insertion est tellement diversifié qu'une seule méthode d'accompagnement ne pourrait pas convenir. Bien qu'ils se rejoignent sur le fait d'avoir des difficultés particulières quant à leur insertion professionnelle, les problématiques de chacun sont extrêmement diverses. Leur statut à l'entrée dans le dispositif peut varier du jeune de moins de 26 ans à l'allocation de l'ASS en passant par les bénéficiaires du RSA. L'âge des participants joue également un rôle dans l'accompagnement qui est à mener.

En revanche, ce qui est commun à tous les bénéficiaires des chantiers d'insertion, c'est qu'ils émettent conjointement avec leur accompagnateur socioprofessionnel des objectifs qui formeront la base de l'accompagnement socioprofessionnel. Ces objectifs sont toutefois flexibles puisqu'ils s'adaptent à la situation que vit la personne afin qu'ils soient réalisables et qu'ils ne lui fassent pas subir une pression trop importante quant à son suivi. Lorsqu'une personne n'a pas été en emploi depuis un certain temps, sa confiance en lui et son estime de lui sont, très fréquemment, en baisse. C'est une des premières missions de l'accompagnateur socioprofessionnel : redonner confiance.

De plus, afin de permettre la réalisation des objectifs fixés au début du contrat, il faut admettre que le public en insertion est un public qui a besoin de temps. Et c'est là, la particularité de l'insertion : les contrats minimum sont d'une durée de quatre mois et

peuvent être reconduits jusqu'à vingt-quatre mois. Cette durée de contrat n'est, bien évidemment, pas connue au début du contrat puisqu'elle dépend de l'engagement du bénéficiaire dans la réalisation de ses objectifs. Ainsi, l'accompagnement doit donc être rythmé en fonction du temps de contrat, des objectifs définis mais également des besoins du bénéficiaire. En effet, ces besoins peuvent être différents d'un jour à l'autre. Et, la priorité est de répondre aux besoins des bénéficiaires les plus pressants. C'est pourquoi il faut trouver un réel équilibre dans la programmation des rendez-vous de suivi. Certains participants vont vivre cet accompagnement comme un réel besoin et d'autres vont le subir et le ressentir comme une pression. C'est pourquoi l'accompagnement doit être adapté à chacun.

Le rôle de l'accompagnateur socioprofessionnel est donc d'aider le bénéficiaire dans ses démarches sociales et/ou d'emploi. Il faut l'aider à prendre conscience et à se libérer de toutes injonctions particulières. Pour cela, il existe différentes méthodes qui se rejoignent sur un point : la place du bénéficiaire. Que l'accompagnement se serve de ce qu'il se passe sur les chantiers ou de ce que la personne vit, le bénéficiaire doit être au cœur de celui-ci. En effet, tous les moyens sont bons tels que l'évènementiel, la vidéo ou encore le théâtre tant que cela permet à la personne de se libérer et de se découvrir. Chaque personne a une expression personnelle à développer.

Pour permettre cet accompagnement, l'ASP doit faire preuve à la fois de transparence, d'écoute, de bienveillance mais également d'humilité. Il doit permettre au bénéficiaire de réaliser ce qu'il souhaite faire. Pour cela, la confiance est le maître mot. L'ASP doit faire confiance au projet du bénéficiaire et l'accompagner dans ce qu'il veut réellement mettre en place. Même si, in fine, il s'aperçoit que ce n'est pas le bon chemin qu'il a emprunté, il sort grandi et changé de son expérience. L'accompagnement ne doit pas se faire sur des besoins qui auraient été remarqués par l'accompagnateur socioprofessionnel mais bien sur les besoins exprimés par le bénéficiaire. Cela permet d'appréhender d'une façon différente la méthode d'accompagnement. Selon Ricœur (1984), une règle commune doit être construite afin de progresser ensemble.

Tout cela permet de conclure que l'accompagnement se fait bien en fonction de la personne et de ses objectifs. Il est important de s'intéresser de plus près à cette relation accompagnant-accompagné.

2.2. Une réelle relation d'égal-à-égal dans la relation accompagnant-bénéficiaire ?

Tout d'abord, il faut remarquer la différence de discours entre les accompagnateurs socioprofessionnels et les bénéficiaires. Bien que les ASP déclarent vouloir « faire avec » la personne afin que ce soit la personne qui s'envisage elle-même et non pas au travers de l'ASP, la plupart des bénéficiaires ne ressentent pas cet accompagnement de la même façon.

Du côté des accompagnateurs socioprofessionnels, il est clair qu'il faut laisser la personne s'exprimer comme elle le souhaite afin qu'elle puisse être réellement au cœur de sa vie. Et, pour permettre cela, le seul levier d'action, c'est la personne elle-même. Donc, l'accompagnateur socioprofessionnel doit s'appuyer sur le bénéficiaire et doit lui donner l'envie de tout mettre en œuvre pour son parcours à la fois personnel et professionnel.

Cette relation accompagnant-accompagné ne peut donc pas se faire dans un seul sens. C'est pourquoi cet accompagnement doit être mutualisé. L'accompagnant socioprofessionnel ne doit en aucun cas réfléchir pour le bénéficiaire. Mais, il faut qu'il permette au bénéficiaire de réfléchir pour lui-même, qu'il ait confiance en lui et qu'il croit en lui. Tout cela va permettre la libération de la personne pour qu'elle puisse s'envisager comme une personne à part entière, capable de prendre des décisions, de faire des choix et d'analyser les résultats de ces choix.

C'est grâce aux différents retours d'expériences que l'accompagnement pourra se construire. En effet, l'objectif de l'accompagnement n'est pas de laisser partir le bénéficiaire dans des objectifs qui sont, en termes de temporalité ou de capabilité, inatteignables. Il faut s'appuyer sur ce que la personne sait faire et va être capable de mettre en place afin que l'accompagnement soit bénéfique pour elle.

Pour cela, la relation entre l'accompagnant et l'accompagné doit exclure toute notion de morale. Mais, il est possible de remarquer que les ressentis des bénéficiaires ne sont pas en accord, sur le terrain, avec ce dernier point. En effet, la plupart des bénéficiaires ressentent cette relation comme un emprisonnement. Ils ne se sentent pas libres d'agir ni même de s'exprimer. C'est un point très important à soulever.

Si l'expression n'est pas possible selon eux, c'est seulement parce qu'ils sont dans une situation précaire où ils ont besoin que leur contrat soit renouvelé. Et c'est là que toutes relations hiérarchiques devraient tendre à disparaître puisqu'elles ne sont pas bénéfiques pour mener à bien un accompagnement. Si le bénéficiaire ne se libère pas et se sent coupable de sa situation, il sera difficile pour l'accompagnateur socioprofessionnel de mettre en place une confiance qui permette à la personne de se déresponsabiliser, d'agir et d'être en confiance. Le fait d'appréhender la personne dans son intégralité et d'échanger d'égal-à-égal va permettre de créer un contexte propice à la discussion, à la confiance et à la mise en place d'actions.

Afin de permettre à la personne d'être au cœur de sa vie et d'agir pour son parcours professionnel, des outils peuvent être utilisés afin de leur faire prendre conscience de leurs compétences. Il est donc intéressant de voir qu'elle est la véritable plus-value de l'outil RCSP mis en place à destination des bénéficiaires.

2.3. Le RCSP, quelle est la véritable plus-value de cet outil ?

Les objectifs initiaux du RCSP dans le milieu de l'insertion étaient de mettre en exergue la progression des bénéficiaires durant leur parcours au sein du chantier d'insertion, de pointer les acquis d'une personne et de trouver des actions à mener pour la monter en compétence dans les domaines qu'elle maîtrise moins. Dans un contexte économique et social actuellement difficile, cet outil permettrait alors de dresser une sorte de bilan de compétences afin de leur donner de la visibilité sur leurs compétences et sur leur potentielle employabilité. Ainsi, ils seraient capables de se différencier d'autres personnes lors d'entretiens d'embauche.

Du point de vue des accompagnateurs socioprofessionnels, les intérêts sont nombreux mais ils sont régis par des conditions de réalisation importantes. En effet, pour eux, si la personne n'en voit pas l'utilité et ne donne pas un sens à cet outil, le RCSP ne sera pas bénéfique pour elle. Il faut absolument que cet outil serve à la personne et qu'elle soit capable, en dehors d'un éventuel appui de l'accompagnateur socioprofessionnel d'en discuter et de l'illustrer. Or, cette progression et cette appropriation sont conditionnées par de la remise en question tant de la part du bénéficiaire que de l'accompagnateur. Mais, cette remise en question, pour qu'elle soit efficace, doit être volontaire et encadrée.

Il est intéressant de voir que les intérêts de cet outil sont nombreux. D'abord, il permet une prise de conscience, essentielle dans l'identification des compétences afin de pouvoir plus facilement les verbaliser. Cela leur permet de mieux appréhender les entretiens d'embauche et de pouvoir mieux se défendre. Selon les bénéficiaires, les retours sur leur professionnalisme et sur leur comportement en fonction des attentes de l'employeur sont extrêmement importants. Ces appréciations leur permettent de sentir comment ils sont vus au sein d'une équipe et d'avoir des points de repère pour leur progression. Pour la structure IAE, l'outil est intéressant tant qu'il reste un outil de médiation qui permet de travailler ensemble.

En revanche, des points de vigilance sont à prendre en compte. D'abord, le fait que cet outil soit référencé comme un outil d'évaluation alors que l'accompagnateur socioprofessionnel n'est pas forcément apte à juger de la compétence ou non de la personne. Toute évaluation implique forcément une part de subjectivité d'autant plus que le RCSP s'attache à des compétences dites transversales (savoir-être). Cela relève alors plus d'un jugement que d'une compétence. Puis, l'outil ne doit pas devenir systématique. En effet, le RCSP est loin d'être pertinent tout le temps. Les difficultés rencontrées par les publics accueillis sur les chantiers d'insertion prennent la quasi-totalité du temps dédié à l'accompagnement. C'est cette question de la temporalité, déjà évoquée précédemment qui revient ici. C'est une des contraintes prégnantes de l'accompagnement qui n'est pas forcément prise en compte par le RCSP. Cet outil relève essentiellement les compétences transverses mais ne tient pas compte des éventuelles problématiques sociales des bénéficiaires alors qu'il serait possible de transférer des compétences dès lors qu'ils évoluent dans leurs situations.

Il faut également prêter attention au sens qui peut être donné par cet outil. En effet, le fait de travailler son employabilité ne veut pas dire non plus que l'emploi se trouve au bout du processus de réflexion. Cela révèle un manque de méthode commune. Pour que l'outil soit effectivement transmis par tous d'une façon unanime, un cadre technique est essentiel.

Ainsi, ce RCSP remet en question les méthodes d'accompagnement actuellement mises en place quant à la prise en compte de l'avis du bénéficiaire et de son inclusion dans les dispositifs. Grâce au recueil de données et à l'analyse qui s'en est suivie, plusieurs éléments de réponse ont été apportés quant à la problématique citée précédemment.

3. Retour sur hypothèses

Si l'on reprend les deux hypothèses qui avaient été précédemment rédigées :

Hypothèse 1 : L'accompagnement socioprofessionnel permet aux bénéficiaires du chantier d'insertion d'être associés aux décisions qui le concernent de près ou de loin afin qu'il puisse prendre conscience de sa position actuelle.

Hypothèse 2 : L'appropriation des outils par les bénéficiaires du chantier d'insertion leur permet de mieux agir sur leurs parcours professionnel ou personnel.

Grâce au recueil de données et à l'analyse qui s'en est suivie, il est possible de voir que les deux hypothèses peuvent être corroborées par une partie des acteurs. La deuxième hypothèse est corroborée par l'ensemble. En effet, si les outils mis à la disposition des bénéficiaires étaient utilisés par eux-mêmes, cela permettrait de mieux agir sur leurs parcours qu'ils soient professionnels ou personnels.

En revanche, la première hypothèse est un peu plus discutée. Les accompagnateurs ou conseillers socioprofessionnels sont d'accord pour dire qu'il faut associer les bénéficiaires dans les décisions et qu'il faut leur permettre de faire eux-mêmes, tout en étant disponible en tant que guidant dans leurs problématiques. Mais, dans les faits, les bénéficiaires du chantier d'insertion n'ont pas du tout cette impression. Ce n'est pas pour autant qu'ils contredisent les hypothèses, au contraire mais cela montre que ces hypothèses ne sont pas vérifiées directement sur le terrain par tous les acteurs.

Ainsi, il est important de noter que, malgré la volonté des accompagnateurs socioprofessionnels de vouloir « faire avec » la personne, ce n'est pas comme cela que les bénéficiaires le ressentent. La variation entre ces deux groupes d'acteurs serait donc à étudier plus profondément en fonction des situations de chacun et de la relation établit avec l'accompagnateur socioprofessionnel.

4. Conclusion de l'analyse

Bien que les acteurs du territoire émettent une très forte volonté de « faire avec » la personne, les bénéficiaires des chantiers d'insertion ne le ressentent pas de cette façon. Ainsi, l'objectif même du RCSP est donc compromis. En effet, si le bénéficiaire ne s'approprie pas cet outil, il lui sera extrêmement compliqué d'arriver à en parler. Si bien que lorsqu'il aura le rendu final des trois évaluations, il ne l'utilisera très certainement pas.

C'est pourquoi l'inclusion du bénéficiaire dans ce type de processus est indispensable. Il ne s'agit pas là de « faire à la place de » mais bien du « faire ensemble ». Ainsi, si la personne est associée aux décisions qui la concernent, elle sera plus à même d'en parler et de les illustrer. Si la citation de Joseph Templier du début de ce travail a été mise en avant, c'est bien parce que c'est là, l'idée principale de l'accompagnement :

« Accompagner quelqu'un, c'est se placer ni devant,
ni derrière, ni à la place. C'est être à côté. »

Ainsi, la construction de l'outil RCSP devrait s'ouvrir à ces pistes de réflexion. En effet, bien plus qu'un outil d'évaluation, il serait un excellent outil d'apprentissage de la pratique réflexive. Selon Edgar Morin (2015), le développement humain ne peut pas se faire tout seul. Il faut donc mêler l'autonomie individuelle, les participations collectives et le développement d'appartenance. C'est pourquoi l'outil RCSP pourrait être un excellent outil de développement personnel. En effet, le rôle de l'accompagnateur socioprofessionnel est bien de déclencher l'envie pour que l'individu se développe tout seul. Pour permettre cela, il faut bien entendu accepter l'individu dans sa globalité. Cela passe par l'absence de relation hiérarchique et d'un traitement d'égal-à-égal afin que le ton moralisateur soit totalement inexistant. Toutes ces attentions permettront à l'individu de se libérer et de pouvoir se projeter pleinement dans une relation avec ses propres compétences. Ainsi, la valorisation des compétences prendra tout son sens au moment où le bénéficiaire aura lui-même compris l'intérêt de cette relation avec ses compétences et où il sera capable de les exprimer et de les illustrer. Tout ceci n'est possible qu'en remettant en question les méthodes d'accompagnement actuellement conduites.

5. Cohérence et limites de l'analyse

Concernant l'analyse qui vient d'être énoncée, il est important de noter quelques limites. Tout d'abord, les bénéficiaires viennent du même chantier d'insertion. Il serait intéressant de confronter ces avis à d'autres bénéficiaires d'autres chantiers d'insertion.

De plus, le peu d'entretiens réalisés ne permettent absolument pas de réaliser une étude exhaustive. Il ne faut donc pas généraliser ces résultats mais il faudrait réaliser une étude plus précise avec un plus grand nombre de références afin de rendre réellement compte de la situation sur le terrain. Mais, dans le temps qui était imparti cette étude permet déjà d'amorcer le sujet, de faire naître des questionnements et d'ouvrir à une recherche plus conséquente.

En revanche, il est possible de noter que bien que d'autres thèmes aient été abordés lors des entretiens, le recueil de données est en cohérence avec la problématique. Le sujet du Référentiel Compétences et Sécurisation de Parcours est un sujet très vaste et pose, actuellement, énormément de questions. Malgré cela, les données recueillies sont assez conséquente afin d'enrichir la problématique et d'amorcer un début de réflexion.

De plus, la logique annoncée dès le début de cette étude a été suivie tout au long de la recherche. Cette continuité du questionnement a permis d'apporter différents éléments de réponse à cette problématique en utilisant tous les matériaux mis à disposition pour cette recherche.

CINQUIÈME PARTIE : PRÉCONISATIONS

Il est important de préciser ici que l'intérêt de cette démarche est de construire un Référentiel Compétences et Sécurisation de Parcours adapté au contexte de l'insertion. L'analyse à travers le prisme de l'accompagnement et des besoins des bénéficiaires permet de proposer des préconisations qui dépassent les enjeux initiaux de la mission consistant à valoriser les compétences des bénéficiaires dans le cadre d'un chantier d'insertion.

Aujourd'hui, le projet Référentiel Compétences et Sécurisation de Parcours regroupe beaucoup d'objectifs qui sont parfois aux antipodes les uns des autres. Ainsi, les préconisations qui vont être formulées consistent déjà à séparer les différents objectifs, parfois implicites.

1. Une démarche participative

Le Référentiel Compétences et Sécurisation de Parcours (RCSP), depuis sa genèse, a été pensé pour le bénéficiaire. Or, sur le terrain, on remarque que le bénéficiaire reçoit seulement l'attestation finale de ce RCSP. Il n'y contribue pas vraiment.

Ainsi, il serait intéressant de mettre en relation les attentes de la structure et les besoins des bénéficiaires afin de créer un référentiel commun. Ce référentiel commun permettrait d'avoir les attentes de chacun. En effet, il est facile de reprocher un manque à quelqu'un alors que cela n'a jamais été clairement spécifié. Celui-ci serait propre à chaque personne et permettrait de construire ce que l'on appelle la méta-compétence afin que les bénéficiaires puissent avoir la capacité de distanciation nécessaire qui leur permettrait de prendre des décisions. Ainsi, ils seraient acteurs de leur parcours personnel et professionnel tout en restant sécurisé et guidé par l'accompagnateur socioprofessionnel.

Il est nécessaire de rappeler que l'accompagnateur socioprofessionnel ne doit pas faire à la place de la personne mais doit créer le contexte favorable pour que la personne puisse décider d'elle-même.

Cet outil devra être, en premier lieu, un outil de médiation afin d'établir un échange sur la base de la confiance, de la bienveillance et du conseil. En donnant la possibilité au bénéficiaire de participer à la construction de son RCSP, cela permet de lui donner un rôle dans l'organisation même de la structure. Cela lui permet également de prendre conscience qu'il est capable de prendre une place au sein de la société, de l'assumer, de prendre des décisions et de proposer des idées. Rien de tel pour reprendre confiance en soi !

2. Un échange de pratique

Il serait intéressant également de mettre en place des groupes d'échanges de pratiques réguliers. Tout au long de cette analyse, les acteurs s'accordent à penser que les réunions collectives devraient être plus nombreuses pour apprendre et comprendre les fonctionnements de chacun.

En effet, cela permettrait de mutualiser et de partager les expériences de chacun. Mais, il faut que cela se fasse sans objectif de rentabilisation. Ce groupe d'échange de pratiques pourrait, par exemple, permettre de définir ou de valider des plans d'actions décidés avec certains bénéficiaires. De plus, cela pourrait donner des idées d'actions à d'autres collègues.

Le partage des pratiques de chacun aide tout le monde à anticiper les différents leviers qu'il faut absolument actionner et les actions qu'il est possible de mettre en place en fonction de caractéristiques communes sur certains profils. Il est également possible de ne pas trouver la solution seul, ce groupe permettrait de pouvoir y réfléchir entre professionnels ayant des fonctions analogues.

Si cela est valable pour les accompagnateurs socioprofessionnels, c'est également valable pour les bénéficiaires. La mise en place de collectifs réguliers apporte énormément à la cohésion de groupe, au développement de compétences annexes et au travail en équipe. En effet, il serait intéressant d'instaurer un collectif où les bénéficiaires se sentent libres de parole. Ceci est essentiel, sinon il n'apportera pas les bénéfices attendus.

Ce collectif aurait pour objectif d'aborder différents thèmes tels que la santé, la professionnalisation, les attentes de chacun concernant les services techniques mais également des thèmes qui pourraient être plus personnels comme les manifestations du

territoire, les besoins associatifs ou les centres d'intérêts de chacun. Cela serait susceptible de fédérer l'équipe et de discuter ensemble des éventuels points de discordance avant qu'ils ne deviennent de véritables sources de conflits. Ces collectifs pourraient être organisés au sein même de l'atelier, avec la participation de toute l'équipe (bénéficiaires, responsables, accompagnateur socioprofessionnel, directeur) mais sans qu'aucune relation hiérarchique ne transparaisse.

3. Une plate-forme collaborative

Sans supprimer totalement le projet RCSP qui est en cours de réflexion, il faudrait en modifier les objectifs. Sans être à destination des bénéficiaires des structures IAE, cet outil pourrait être vu comme un outil de partage de données. En effet, les partenaires qui participent à ces collectifs RCSP sont des partenaires qui suivent les bénéficiaires avant d'entrer ou lorsqu'ils sortent de dispositifs d'insertion.

Afin d'éviter de refaire ce qui a pu déjà être mis en place, cet outil serait à envisager comme une plate-forme collaborative où l'on pourrait y voir apparaître les besoins du bénéficiaire, les actions qui ont été menées et les différents résultats obtenus au cours de son parcours au sein du chantier d'insertion.

Le RCSP est déjà un outil en ligne, il s'agirait ici de l'ouvrir à toutes les structures IAE afin de permettre une continuité dans le suivi. A cela, il faut tout de même faire attention à la diffusion des données concernant le bénéficiaire. En expliquant que cet outil permet de faciliter et d'optimiser la communication entre les différents services du secteur de l'Insertion par l'Activité Economique, il lui sera tout aussi bénéfique dans la relation de coopération qu'il entretiendra avec son prochain interlocuteur. Pour permettre cela, il faut absolument que les acteurs aient une base de connaissances commune notamment par rapport à aux notions de compétence, de parcours et de sécurisation d'un parcours.

Cet outil de partage en ligne pourrait également accueillir un agenda commun qui pourrait permettre de prévoir les regroupements du groupe d'échange de pratique évoqué précédemment. Mais, il pourrait également être un support pour des fichiers communs (fiches action, documents vierges, comptes-rendus…). Cette plate-forme collaborative serait une réponse au suivi des bénéficiaires lors de leur passage d'une structure à une autre et à la transférabilité des données de leur parcours.

CONCLUSION

Le regard porté sur la valorisation de compétences tend à évoluer grâce aux réflexions qui portent autour du Référentiel Compétences et Sécurisation de Parcours.

Si le bénéficiaire d'un chantier d'insertion doit, dans le contexte économique et social actuel, faire preuve d'une employabilité grandissante, il doit pour cela, passer par un processus de valorisation de ses compétences. Pour répondre à ce besoin conjoncturel, le Référentiel Compétences et Sécurisation de Parcours a été financé. Celui-ci devrait permettre, si tant est qu'ils se l'approprient, aux bénéficiaires des chantiers d'insertion de valoriser leurs compétences.

Mais, pour permettre à un bénéficiaire d'utiliser l'outil correctement et qu'il le fasse sien, cela relève d'un véritable processus. Bien que les auteurs et les acteurs du territoire soient d'accord sur le fait que l'appropriation passe par une véritable construction d'une méta-compétence qui permette au bénéficiaire de prendre des décisions et d'agir directement sur son parcours, les faits ne sont pas aussi clairs. En effet, les bénéficiaires ne sont que très rarement, voire jamais associés au processus de construction des outils dont ils sont les destinataires.

Par le biais de cette recherche, il a été question d'interroger la place du bénéficiaire d'un chantier d'insertion au sein des processus de construction d'outils qui lui permettraient d'être conscient de ses compétences et de pouvoir mieux s'exprimer sur celles-ci. Tout au long de ce travail, il a été possible de remarquer que cette question est bien plus large que cela puisque cela remet en cause les méthodes d'accompagnement poursuivies avec les bénéficiaires. Tout en gardant les distances nécessaires quant à ce travail, il est espéré qu'il servira de base de réflexion aux structures de l'Insertion par l'Activité Économique pour permettre aux bénéficiaires d'être totalement investis dans les processus de décisions qui le concernent.

BIBLIOGRAPHIE

- Articles :

Barges, N., Bouthry, A. (2014). Co-analyser le travail pour co-évaluer les compétences. *Les synergies travail-formation, Education permanente*. 75-86.

Baruel Bencherqui, D., M., Le Flanchec, A., Mullenbach Servayre, A. (2011). La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et son effet sur l'employabilité des salariés. *Management & Avenir, n°48,* 14-36.

Baruel Bencherqui, D., Kefi, M. K., Le Flanchec, A., Mullenbach Servayre, A. (2012). L'employabilité et son rôle sur la satisfaction, la formation et les réseaux sociaux. *Recherches en Sciences de Gestion, n°92,* 115-132.

Batal, C., Fernagu-Oudet, S. (2013). Compétences, un folk concept en difficulté ? *Savoirs, n°33,* 39-60.

Bautier, E., Rey, B. (dir.) (2015). La notion de compétence en éducation et formation. Enjeux et problèmes. *Revue française de pédagogie, n°191,* 148-149.

Berger, J.-L., Büchel, F. (2012). Métacognition et croyances motivationnelles : un mariage de raison. *Revue française de pédagogie, n°179,* 95-128.

Braconnier, P., Caire, G. (2012). Quelles spécificités de compétences en économie sociale et solidaire ? De l'expérience à la conscience pour la performance. *Le sociographe, Hors-série 5,* 47-73.

Bricler, M. (2009). Des « Compétences d'Employabilité Durable » pour sécuriser les parcours professionnels des individus. *Projectics/Proyéctica/Projectique, n°3,* 95-101.

Brochier, D. (dir), Verdier, E. (2002). *La gestion des compétences : acteurs et pratiques*. Paris : Economica.

Burgi, N. (2006). Du RMI au RMA. Et l'(in)employabilité des chômeurs ? *La Revue de l'Ires, n°50,* 63-101.

Champy-Remoussenard, P. (2015). Les transformations des relations entre travail, éducation et formation dans l'organisation sociale contemporaine : questions posées par trois dispositifs analyseurs. *Revue française de pédagogie, n°190,* 15-27.

Collard, D., Suquet, J.-B., Raulet-Croset, N. (2015). La gestion paradoxale des compétences de service. *Formation emploi, n°130,* 49-67.

Coulet, J.-C. (2011). La notion de compétence : un modèle pour décrire, évaluer et développer les compétences. *Le travail humain, n°74,* 1-30.

Crahay, M. (2006). Dangers, incertitudes et incomplétude de la logique de la compétence en éducation. *Revue française de pédagogie, n°154,* 97-110.

Dayan, J.-L. (2010). Comment gouverner la sécurité professionnelle ? *Pour, n°207,* 157-162.

Defélix, C. et al. (2014). La compétence collective dans le contexte de la globalisation du management : retrouver le lien avec la performance. *@GRH, n°11,* 31-50.

D'Hooge, M.-N. (2013). Approche transversale, quels enjeux, limites et méthodes ? *Revue formation et territoire, n°15,* 1-76.

Dietrich, A. (2010). L'employabilité à l'épreuve de la RSE ou la RSE à l'épreuve de l'emploi ? *Revue de l'organisation responsable, vol 5,* 30-38.

Dole, P. (2010). Sécurisation des parcours professionnels : regards croisés. *Pour, n°207,* 99-105.

Dupuich, F. (2011). L'émergence des compétences collectives, vers une gestion durable. *Gestion 2000,* 107-125.

Durand, C., Zarifian, P. (dir.). (2002). Le modèle de la compétence. Trajectoire historique, enjeux actuels et propositions. *Revue française de sociologie, n°43,* 162-164.

Durand, J.-P. (2000). Les enjeux de la logique compétence. *Gérer et comprendre – Annales des Mines, n°62,* 16-24.

Duru-Bellat, M. (2015). Les compétences non académiques en question. *Formation emploi, n°130,* 13-29.

Extramiana, C. (2014). Les politiques publiques des dix dernières années en faveur de la maîtrise du français. *Revue française de linguistique appliquée, vol XIX,* 41-55.

Frétigné, C., Rozenblatt, P. (dir.). (2002). Le mirage de la compétence. *Revue française de sociologie, n°43,* 596-599.

Grimault, S. (2008). Sécurisation des parcours professionnels et flexicurité : analyse comparative des positions syndicales. *Travail et emploi, n°113,* 75-89.

Jamme, D. (2010). Une stratégie régionale pour sécuriser la mobilité professionnelle des personnes. *Pour, n°207,* 131-134.

Kittel, I. (2014). Les référentiels, supports ou obstacles à la professionnalisation ? *Empan, n°95,* 42-48.

Ladsous, J. (2007). La compétence collective institutionnelle : où il apparaît que, seule, une compétence collective institutionnelle permet de répondre aux besoins personnels et différents des usagers. *Vie sociale, n°4,* 51-57.

Largier, A., Delgoulet, C., De la Garza, C. (2008). Quelle prise en compte des compétences collectives et distribuées dans la gestion des compétences professionnelles ? *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé, n°1, vol. 10,* 1-25.

Le Boterf, G. (2005). Quelle ingénierie de la professionnalisation pour des individus acteurs de leur parcours ? *Education Permanente, n°164,* 203-208.

Le Boterf, G. (2011). Apprendre à agir et à interagir en professionnel compétent et responsable. *Education Permanente, n°188,* 97-112.

Loufrani-Fedida, S., Saint-Germes, E. (2013). Compétences individuelles et employabilité : essai de clarification de leur articulation. *@GRH, n°7,* 13-40.

Loufrani-Fedida, S., Oiry, E., Saint-Germes, E. (2015). Vers un rapprochement de l'employabilité et de la gestion des compétences : grille de lecture théorique et illustrations empiriques. *Revue de gestion des ressources humaines, n°97,* 1-96.

Luttringer, J.-M., Willems, J.-P. (2010). La loi du 24 novembre 2009 portant sur la réforme de l'orientation et de la formation tout au long de la vie. *Pour, n°207,* 47-61.

Marx, J.-M. (2010). Vers des mobilités sécurisées et une continuité professionnelle ? *Pour, n°207,* 107-114.

Meyer, M. (2009). Innovations en grh pour une double performance : le cas des entreprises d'insertion par l'économique. *Innovations, n°29,* 87-102.

Monchatre, S. (2003). Management des compétences et construction des qualifications. *CEREQ, n°201,* 1-4.

Nal, E. (2013). Réciprocité du croire et circulation du persuader dans la relation d'accompagnement au projet. *Nouvelle revue de psychologie, n°16,* 215-227.

Raoul, Y. (2010). Les usages de la formation professionnelle. *Pour, n°207,* 71-84.

Richebé, N. (2002). Les réactions des salariés à la « logique compétence » : vers un renouveau de l'échange salarial ? *Revue française de sociologie, n°43,* 99-126.

Ricoeur, P. (1984). Fondements de l'éthique. *Autres temps : les cahiers du christianisme social, n°1,* 61-71.

Rouby, E., Thomas, C. (2014). La construction de compétences collectives en environnement complexe : une analyse en termes d'attention organisationnelle. Le cas exploratoire de la conduite d'un four de cimenterie. *@GRH, n°12,* 39-74.

Samurcay, R., Pastre, P. (1995). Outiller les acteurs de la formation pour le développement des compétences. *Education permanente, n°123,* 1-26.

Santelmann, P. (2010). Les finalités oubliées de la politique de formation des adultes. *Pour, n°207,* 39-46.

Sue, R. (2006). Les temps nouveaux de l'éducation. *Revue du MAUSS, n°28,* 193-203.

Tallard, M. (2001). L'introduction de la notion de compétence dans les grilles de classification : genèse et évolution. *Sociétés contemporaines, n°41-42,* 159-187.

Verdier, E. (2008). Vers une gouvernance territoriale des risques du travail ? *Travail et emploi, n°113,* 103-115.

Viet, C. (2010). La monté en compétence des Régions dans le champ de la formation professionnelle. *Pour, n°207,* 63-70.

Zarifian, P. (2007). Dits et pensée silencieuse dans l'exercice de la puissance d'action des travailleurs du service. *Travailler, n°17,* 143-161.

Zimmermann, B. (2000). Logique de compétences et dialogue social. *Travail et Emploi, n°84,* 5-19.

- Chapitre de livre :

Jorro, A., Mercier-Brunel, Y. (2014). Evaluation. In A. Jorro. *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation* (pp. 113-116). Bruxelles : De Boeck.

- Communications :

Krohmer, C. (2004). Repérer les compétences collectives : une proposition d'indicateurs. Communication présentée lors du 15ème congrès de l'AGRH. Montréal, Canada, Septembre.

Retour, D., Krohmer, C. (2004). La compétence collective, maillon clé de la gestion des compétences. Communication présentée lors de l'atelier organisé par le groupe "gestion des compétences" du GRACCO. Paris, France, Décembre.

Zarifian, P. (2007). La logique compétence, un enjeu de société. Débat organisé par le CIBC de Nîmes. Paris, France, Septembre.

- Ouvrage :

Abelhauser, A., Gori, R., Sauret, M.-J. (2011). *La folie évaluation : les nouvelles fabriques de la servitude.* Paris : Mille et une nuits – Fayard.

Dejours, C. (2003). *L'évaluation du travail à l'épreuve du réel. Critique des fondements de l'évaluation.* Versailles Cedex : Editions Quæ « Sciences en questions ».

Labruffe, A. (2003). *Management des compétences : construire votre référentiel.* Saint-Denis La Plaine : AFNOR.

Le Boterf, G. (2009). *Construire les compétences individuelles et collectives*. Paris : Eyrolles.

Morin, E. (2015). *Les sept savoirs nécessaires à l'éducation du futur*. Paris : Seuil.

- Rapport :

Conseil National de la Formation Professionnelle Tout au Long de La Vie (CNFPTLV). (2008). *La sécurisation des parcours professionnels par la formation.* Paris : CNFPTLV.

Groupe AMNYOS. (2006). *La sécurisation des parcours professionnels*. Paris : Séminaire au Musée de la Poste.

Lichtenberger, Y. (1998). *Compétences professionnelles et dialogue social* (Tome 9). Paris : Journées internationales de la formation.

WEBOGRAPHIE

- **Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue social**
  http://travail-emploi.gouv.fr/emploi/inserer-dans-l-emploi/insertion-par-l-activite-economique/
  Consulté le 06.05.2016.
- **ResponsActe**
  http://responsacte.fr/insertion-par-activite-economique-i-a-e/
  Consulté le 06.05.2016.
- **Site personnel d'Hugues Lenoir**
  http://www.hugueslenoir.fr/quelques-considerations-sur-les-notions-de-competence/
  Consulté le 06.05.2016.
- **Site officiel de la Communauté de Communes du Toulois**
  http://www.cctoulois.com/
  Consulté le 06.05.2016.
- **Site officiel de la Maison pour l'Entreprise, l'Emploi et la Formation**
  http://www.meef-tdl.org/
  Consulté le 06.05.2016.
- **Site officiel de l'ONISEP**
  http://www.onisep.fr/
  Consulté le 21.05.2016.
- **Site officiel du service public de la diffusion du droit**
  https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000632799&categorieLien=id
  Consulté le 18.05.2016.
- **ACTENS –ACTions ENSemble**
  http://vitalite-relationnelle.com/11.html
  Consulté le 31.05.2016.

- **Site officiel de l'Education Nationale**
  http://www.education.gouv.fr/cid1106/la-validation-des-acquis-de-l-experience-vae.html
  consulté le 26 mai 2016.

TABLE DES SIGLES

- **ACI** : Atelier et Chantier d'Insertion
- **ADVP** : Activation du Développement Vocationnel et Personnel
- **AI** : Association intermédiaire
- **APIC** : Association Promotion Insertion Chantier
- **ASP** : Accompagnateur SocioProfessionnel
- **ASS** : Allocation de Solidarité Spécifique
- **CAF** : Caisse d'Allocations Familiales
- **CCT** : Communauté de Communes du Toulois
- **CDDi** : Contrat à Durée Déterminée d'Insertion
- **CSP** : Conseiller SocioProfessionnel
- **DO-IT** : Dispositif d'Orientation et d'Insertion Territoriale
- **EI** : Entreprise d'insertion
- **EPCI** : Etablissement Public de Coopération Intercommunal
- **ETI** : Encadrant Technique d'Insertion
- **ETTI** : Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion
- **FSE** : Fonds Social Européen
- **GEIQ** : Groupement d'Employeur pour l'Insertion et la Qualification
- **GRETA** : GRoupe d'ETAblissements
- **IAE** : Insertion par l'Activité Economique
- **LISEC** : Laboratoire Interuniversitaire des Sciences de l'Education et de la Communication
- **MEEF** : Maison pour l'Entreprise, l'Emploi et la Formation
- **ML** : Mission Locale
- **ONISEP** : Office Nationale d'Information Sur les Enseignements et les Professions
- **OPCA** : Organisme Paritaire Collecteur Agrée
- **PE** : Pôle Emploi
- **PEE** : Public Eloigné de l'Emploi
- **RCSP** : Référentiel Compétences et Sécurisation de Parcours
- **RSA** : Revenu de Solidarité Active
- **SIAE** : Structure d'Insertion par l'Activité Economique
- **SPE** : Service Public de l'Emploi
- **ST2i** : Service Technique Intercommunal et d'Insertion
- **TDL** : Terres de Lorraine
- **VAE** : Validation des Acquis de l'Expérience

MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDE
DE MASTER

Un rôle pour les bénéficiaires d'un chantier d'insertion dans l'évaluation de leurs compétences : réalité ou illusion ?

MICHEL Annlyse

UNIVERSITÉ DE LORRAINE **Juin 2016**

MOTS-CLÉS
Communauté de communes ; chantier d'insertion ; référentiel compétences et sécurisation de parcours (RCSP) ; implication du bénéficiaire ; méta compétence.

RÉSUMÉ
Repérer et évaluer des compétences dans le but de les valoriser est un des enjeux du référentiel compétences et sécurisation de parcours. Il s'agit ici de partager une réflexion sur les méthodes d'accompagnement mises en œuvre afin de permettre aux bénéficiaires d'être plus impliqués quant aux systèmes d'évaluation qui les concernent. L'objectif de ce mémoire est d'appréhender comment l'accompagnement socioprofessionnel actuel permet aux bénéficiaires d'un chantier d'insertion de s'intégrer dans le processus de développement de l'outil RCSP. L'intérêt de cette recherche est donc de proposer des pistes de réflexion sur l'implication des bénéficiaires d'un chantier d'insertion dans les processus de décision et d'évaluation spécifique à leur parcours.

TITLE

Welfare-to-work recipients' role in competency evaluation : reality or illusion ?

KEYWORDS
Conurbation committee ; *welfare-to-work* program ; competencie dictionary and process securing ; recipient involvement ; meta-compentency.

ABSTRACT
Identifying and evaluating competencies, in order to enhance them, is one of the issues at stake of the competencie dictionary and the process securing. It is a matter of sharing thoughts about support methods to enable recipients to be more involved in their evaluation process. The goal of this Master thesis is to understand how the current socioprofessional support enables recipients of a *welfare-to-work* program to integrate the RCSP development process. The interest of such a research is to suggest reflection strategies about recipients involvement in decision making and their specific evaluation process.