



**MINISTÈRE  
DU TRAVAIL,  
DU PLEIN EMPLOI  
ET DE L'INSERTION**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**Plan d'investissement  
dans les compétences**

# Reconnaître les compétences par des voies adaptées

**aux personnes très éloignées de l'emploi**

**Guide de capitalisation n° 5**



# **Reconnaître les compétences par des voies adaptées**

**aux personnes très éloignées de l'emploi**

Ce guide est édité par  
**le ministère du Travail,  
du Plein emploi et de l'Insertion,  
Haut-commissariat aux compétences.**

Contenus élaborés par  
**le Groupement Amnyos Consultants - Pluricité**  
à partir des contributions des lauréats ayant témoigné de leur expérience  
et avec l'appui du Haut-commissariat aux compétences.

Conception  
**Vraiment Vraiment**

# Reconnaître les compétences par des voies adaptées

aux personnes très éloignées de l'emploi

Ce guide documente un ensemble de bonnes pratiques en matière de reconnaissance des compétences, adaptées à des publics très éloignés de l'emploi. Ces pratiques sont celles d'acteurs lauréats des appels à projets « Repérer et (re)mobiliser les publics invisibles », « 100% Inclusion, la fabrique de la remobilisation », « Intégration professionnelle des réfugiés » et « Prépa apprentissage » du Plan d'investissement dans les compétences, et d'acteurs innovants financés dans le cadre des Pactes régionaux d'investissement dans les compétences.

Les 7 guides de la collection forment un tout, éclairant des composantes essentielles de parcours vers la formation ou l'emploi : repérage, remobilisation, reconnaissance des compétences, mobilisation des entreprises, etc. Réalisés à partir de l'analyse d'un vivier de plus d'une centaine de projets ou actions, ces guides témoignent des réalisations les plus significatives à ce stade et s'efforcent de les organiser en grands groupes de pratiques. Ils ne prétendent pas établir un relevé exhaustif ou définitif de bonnes pratiques sur chaque thème, mais proposent un cadre analytique susceptible d'aider à en détecter et en enregistrer d'autres à l'avenir. À vous de vous approprier ces éléments et de les enrichir !

Structuré en deux parties, chaque guide permet deux types d'usages :

→ Vous souhaitez un aperçu rapide des différents groupes de pratiques repérés sur le thème et connaître les enseignements qui en sont tirés, rendez-vous **partie 1**.

→ Vous préférez entrer dans le sujet à travers des exemples de mise en œuvre, rendez-vous **partie 2**, pour un catalogue de bonnes pratiques.

# Préambule

Pour (re)mettre en mouvement ceux qui ont perdu leur emploi, ceux qui ont connu des accidents de parcours ou tout simplement ceux – jeunes ou moins jeunes – qui souhaitent se projeter vers un projet professionnel, de nombreux programmes ou lauréats des appels à projets du Plan d'investissement dans les compétences ont misé sur une démarche très structurante de reconnaissance et de valorisation des compétences<sup>1</sup>.

À travers cette démarche, l'enjeu est de **redonner confiance et renforcer (voire d'installer) « le pouvoir d'agir » de la personne accompagnée**, en démontrant – ce devrait être une banalité de le dire – qu'il y a toujours des acquis sur lesquels capitaliser. C'est un changement de posture essentiel pour la personne et pour l'accompagnant.

Il s'agit d'abord de **faire prendre conscience à la personne en parcours des compétences qu'elle détient** (professionnelles, transversales, sociales, comportementales), **puis de les rendre visibles aux autres, c'est-à-dire d'en faire un atout dans son projet, pour le retour à l'emploi**. C'est ainsi « redonner du pouvoir à ceux qui n'en ont pas ». La reconnaissance a une fonction de tremplin : tremplin vers d'autres apprentissages, d'autres constructions de compétences, d'autres expériences à vivre et, bien sûr, vers l'emploi.

**La première étape qui consiste à prendre conscience de ses compétences est un clé, alors que souvent les publics les plus éloignés de l'emploi ont été confrontés à l'échec et donc se sont vus renvoyer une image très négative de ce qu'ils « savent ».** C'est souvent comme cela que les « accompagnants » peuvent changer le regard des personnes qu'elles accompagnent sur elles-mêmes, leur (re)donner confiance et ainsi, par ricochet, travailler sur l'engagement et le rapport au « projet ».

Concrètement, il s'agit de permettre à chacun de réinvestir ses expériences professionnelles, sociales ou familiales, l'expérience acquise dans la pratique d'un sport, à travers un engagement associatif ou tout simplement dans les situations du quotidien..., d'identifier ces expériences et les compétences qu'elles ont permis de développer, de les mettre en mots et en « badges », afin de les rendre tangibles et appropriables.

Il peut s'agir de qualités humaines (savoir communiquer, s'adapter à un contexte professionnel, faire preuve d'intelligence relationnelle et émotionnelle...), de capacités cognitives (comprendre, analyser, évaluer une situation ; analyser sa pratique et la réguler ; se positionner face à un problème ; prendre une décision...) ou de savoirs de divers types (savoirs de base ; savoir-faire techniques, méthodologiques, procéduraux...).

<sup>1</sup>. Si les projets ne précisent pas le modèle de la compétence auquel ils se réfèrent, il est possible de s'appuyer sur une représentation partagée de la compétence, que la littérature scientifique saisit à partir de 4 caractéristiques:

- La compétence désigne la relation dynamique d'une personne avec des situations.
- Être compétent, c'est maîtriser un ensemble de situations professionnelles constitutives de son métier.
- La compétence ne se voit que lorsqu'on s'en sert.
- Développer ses compétences, c'est développer un pouvoir d'agir.

On se référera utilement aux travaux de P. Pastré (2011, 2004), J. Leplat (1991), G. Vergnaud (1996), F. Minet (1994), Y. Clot (2010) et S. Fernagu-Oudet (2017) à ce sujet.

**Ces compétences relèvent de ce que l'on appelle communément les *soft skills***, ou compétences transversales<sup>2</sup>, qui sont des compétences attendues – et même très valorisées – par les entreprises. Cela a conduit la plupart des acteurs et opérateurs emploi-formation à développer des programmes visant à prendre en compte ces compétences dites transversales dans les processus d'appariement sur le marché du travail.

**Certains projets travaillent également (et souvent en parallèle) sur le développement de ces compétences transversales, dans une approche non académique, parfois de façon ludique.** On verra, à travers les projets illustrés dans ce guide, que les équipes accordent une grande attention au choix et au design des activités et situations à partir desquelles les compétences peuvent être révélées et travaillées, pour les publics qu'elles accompagnent et qui évoluent souvent en marge des actions de formation ou des dispositifs d'accompagnement de droit commun.

Dans le cadre de ces projets, il s'agit à la fois de permettre aux personnes de mieux appréhender les compétences qu'elles ont ou vont acquérir, et qui sont valorisables sur le marché du travail : avoir conscience de leur diversité (y compris les plus informelles et sociales, *soft skills*, compétences de base numériques, etc.), mieux les détecter, mieux les estimer ou les évaluer et mieux les valoriser dans les parcours. **Et il s'agit également de faire prendre conscience aux acteurs qui les accompagnent ou dispensent des formations, ainsi qu'aux potentiels recruteurs de la valeur de ces compé-**

**tences. Et ce n'est pas rien** : là encore, les efforts engagés par les équipes sont importants, visant à faire reconnaître par le monde de l'entreprise ces compétences, organiser un nouvel écosystème de confiance pour des recrutements, faire accepter aux employeurs de « décaler » leurs pratiques en la matière et les profils recherchés.

**Cette approche « systémique » d'identification et de valorisation des compétences interroge la nature même de l'accompagnement et le rôle de l'accompagnateur**, parfois rebaptisé « révélateur de talents » dans le projet, pour manifester l'importance de cette mise en dynamique. La capacité à « changer le regard » est déterminante, à capter ou identifier ce qui valorise la personne, ce qui passe souvent par un croisement des regards pour mieux reconnaître ou évaluer la compétence, par un outillage spécifique et/ou des temps de formation.

Les porteurs de projets, les organismes accompagnateurs, organismes de formation ou coachs mobilisés, font remonter un besoin fort de partage de ces expériences, **notamment pour disposer d'une lecture commune des compétences à valoriser. Cela renvoie à des enjeux de définition, de référentiels qui restent à construire ou à stabiliser sur la notion de compétence en elle-même, mais encore plus sur la notion de *soft skills*.** La notion de compétence ne fait pas l'objet d'une définition commune et stable<sup>3</sup>, pas plus que celle de *soft skills*, définie dans de nombreux référentiels. C'est un enjeu très important, au-delà des projets présentés ici, pour favoriser le « pouvoir d'agir » et développer les mobilités professionnelles.

2. Par convention, sont considérées comme transversales les compétences communes à un grand nombre, voire à tous les métiers. En pratique, les compétences transversales sont à combiner avec les compétences transférables et les compétences spécifiques à chaque métier. France stratégie a proposé une définition de ces deux notions en avril 2017 (travaux du Réseau Emploi-Compétences) :

- « Les compétences transférables sont des compétences attachées à une situation professionnelle donnée [...], mais qui peuvent être mises en œuvre dans un autre contexte professionnel. Elles comprennent : les compétences liées à un contexte professionnel particulier, mais qui peuvent être utilisées dans un autre métier, dans un contexte professionnel différent [...]; les compétences acquises en dehors de l'activité professionnelle, mais utiles, voire indispensables à l'exercice de certains métiers. »

- « Les compétences transversales sont des compétences génériques mobilisables dans diverses situations professionnelles [...] On peut recenser : celles qui s'appuient sur des savoirs de base, dépendantes d'un contexte professionnel particulier mais néanmoins indispensables pour l'exercice d'un grand nombre de métiers ; celles qui correspondent à des aptitudes comportementales, organisationnelles ou cognitives, ou encore à des savoirs généraux communs aux métiers ou aux situations professionnelles. »

[« Compétences transférables et transversales – Quels outils de repérage, de reconnaissance et de valorisation pour les individus et les entreprises », Rapport du groupe de travail n°2 du Réseau Emploi Compétences, avril 2017v](#)

3. Le langage commun a incorporé cette notion, à tel point qu'elle fait sens alors même que son contour n'est pas précisément défini. Il existe, dans les travaux de recherche, une multiplicité d'acceptions de la notion de « compétences ». Voir notamment :

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

- Rey, O. (2012). « Le défi de l'évaluation des compétences ». Dossier d'actualité Veille et Analyses, n°76, juin.

<http://ife.ens-lyon.fr/vst/DA/detailsDossier.php?parent=accueil&dossier=76&lang=fr>



# Sommaire

# Sommaire

## Des situations ordinaires ou extraordinaires pour révéler les compétences de publics décrocheurs



- 1 La pratique sportive
- 2 L'engagement dans des projets collectifs, solidaires, etc.
- 3 Les situations du quotidien

## Des dispositifs adaptés pour capter et évaluer les compétences des plus vulnérables



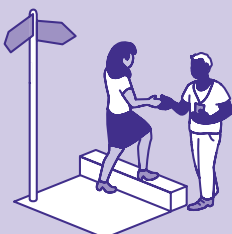
- 4 *Designer* avec soin le cadre et les outils de l'échange et de l'évaluation
- 5 Croiser les regards pour mieux évaluer

## Des outils pour matérialiser les compétences et assurer leur traçabilité



- 6 Développer des outils et supports *ad hoc*
- 7 Renforcer la légitimité en s'adossant à des référentiels et/ou acteurs reconnus

## Différents usages de la reconnaissance des compétences au service des parcours



- 8 Réassurer les personnes en dépassant l'obstacle de la page blanche
- 9 Individualiser les parcours
- 10 Ouvrir de nouvelles possibilités de recrutement, dans des secteurs en tension, pour les demandeurs d'emploi et les entreprises

## Sources et méthode

**Partie 1**  
**Panorama****Partie 2**  
**Bonnes pratiques**

28

12

13

14

35

15

16

42

19

21

23

24

25

47



# Partie 1

# Panorama

# Des situations ordinaires ou extraordinaires pour révéler les compétences de publics décrocheurs

L'une des préoccupations les plus partagées dans les projets soutenus par le PIC est de contourner l'écueil de la « page blanche » - rien à raconter, rien à valoriser en matière de compétences -, en particulier pour les publics les plus vulnérables. Guidés par le principe selon lequel toute personne, quel que soit son parcours, détient une expérience, des compétences, des savoirs, **les porteurs recherchent des configurations où ces atouts seront rendus visibles, révélés, valorisés, et les apprentissages favorisés.**

Les projets s'appuient dans cette perspective sur des situations observées ou provoquées - parfois définies comme « emblématiques », « représentatives » ou « prévalentes » - qui peuvent être regroupées en trois catégories : la pratique sportive, la conduite de projets, les mises en situation basées sur le quotidien des participants et leur assimilation possible avec des situations professionnelles.

## 1 La pratique sportive

Largement mobilisé dans les parcours d'insertion et d'inclusion sociale, **le sport permet d'aller vers les publics visés par le PIC**, de renforcer l'estime de soi et la motivation des participants, et de développer des liens sociaux (entre pairs, avec les référents de parcours / formateurs / coachs, avec des partenaires...). Il mobilise un ensemble de valeurs utiles à la vie en société et dans le monde du travail (voir **le guide n°7** > « **Inclure par le sport** »).

**Les activités sportives sont mises à profit par les porteurs de projets pour détecter et révéler les compétences.** Sont particulièrement visées des compétences douces - *soft skills* - valorisées et valorisables en entreprise.

→ Le projet « *Passé décisive* » porté par Sport dans la ville (AAP 100% inclusion) > **p. 30** propose à de jeunes décrocheurs de pratiquer des activités sportives (football, basketball et musculation) encadrées par des coachs sportifs. Les comportements

et accomplissements des jeunes lors de ces activités sont ensuite traduits en compétences ou en savoir-faire (leadership, autodiscipline, persévérance...) dans le cadre de l'accompagnement.

→ Le projet « *La Mer est à vous* » porté par la Fédération Française de Voile - FFVoile (AAP 100% inclusion) > **p. 29** s'appuie sur l'apprentissage de la navigation en mer et de l'encadrement de la pratique pour révéler et développer des compétences techniques et des *soft skills*. Le repérage et le développement de ces compétences se fait au fil du parcours. L'objectif est que les jeunes acquièrent au moins six des dix-sept habiletés identifiées par Pôle emploi comme les plus recherchées par les entreprises du secteur maritime : comprendre et respecter des normes et des consignes, travailler sous tension, maintenir son attention dans la durée, faire preuve de rigueur, travailler en équipe, agir dans une relation de service, manager une équipe...

L'identification des qualités personnelles est au cœur du projet « Remise en jeu » (AAP 100% inclusion). La pratique du football y est perçue comme un levier pour travailler la concentration, la ponctualité, la gestion des émotions, la relation aux autres (pairs et éducateurs) et la confiance en soi : autant de qualités individuelles transférables dans l'emploi.

Ces projets s'appuient sur des intervenants dont les compétences dépassent le cadre strict de

l'insertion professionnelle (responsables insertion disposant de compétences attestées dans le domaine du sport, éducateurs sportifs, "coachs d'insertion par le sport" expérimentés dans le cadre du projet porté par l'Agence pour l'éducation par le sport - APELS, coachs issus de clubs partenaires...) et sur des **outils et méthodes qui permettent de « traduire » les aptitudes observées lors des activités sportives** : référentiel de compétences créé par l'équipe projet, livret de formation, fiches d'évaluation...

## 2

## L'engagement dans des projets collectifs, solidaires, etc.

Plusieurs projets proposent aux publics accompagnés d'initier et de réaliser des projets individuels ou collectifs. Un parti pris qui vise à **faire du participant un acteur à part entière de ses apprentissages, en s'appuyant sur l'approche expérientielle**. Placés dans une situation où ils sont responsabilisés et mis en confiance, les participants se mobilisent, interagissent, prennent des initiatives et recherchent des solutions : un contexte propice à la mise en lumière de leurs compétences.

Plusieurs projets se démarquent en ce sens :

→ Le projet « 100% Transition » porté par Osons ici et maintenant (AAP 100% inclusion) ► p. 31 propose un parcours, « de la (re)mobilisation à l'engagement », dans le domaine de la transition écologique. Les jeunes accompagnés ont souvent vécu un décrochage scolaire et/ou des échecs et/ou une mauvaise expérience de la scolarité (harcèlement scolaire, par exemple). L'enjeu pour l'équipe est à la fois de travailler sur un changement d'état d'esprit et une montée en compétences (prise de parole, aisance relationnelle, audace, créativité) en

vue de permettre un changement dans la situation du jeune. L'outil mobilisé pour cela est le service civique d'initiative, qui permet au jeune de construire une mission d'intérêt général.

→ Dans le cadre du projet « Apprentis solidaires » porté par l'AFEV (AAP Prépa Apprentissage) ► p. 32, les jeunes participent à des projets citoyens pour développer leurs compétences, encadrés par des associations locales : atelier de réparation de cycles, distribution d'aide alimentaire, animation dans le périscolaire... Un important travail amont visant à constituer un réseau de projets est réalisé dans le cadre de la prépa-apprentissage.

→ Le projet « BREST-COB inclusif » porté par Défis Emplois Pays de Brest (AAP 100% inclusion) prévoit la création et la gestion par les participants d'une épicerie sociale et solidaire. L'objectif est d'amener ces personnes très éloignées de l'emploi à prendre conscience de leurs compétences, à établir un lien de confiance avec les représentants du consortium, et à favoriser leur reconnexion sociale et leur sortie d'isolement.

→ Des rencontres informelles entre jeunes et recruteurs autour de projets d'engagement citoyen sont organisées dans le cadre du projet « *Grandir* », porté par OPTIMA (AAP 100% inclusion). Avec pour objectif d'évaluer les compétences douces valorisables sur le marché de l'emploi.

→ Le projet « *Brigade pour l'Inclusion Positive* » porté par la Mission locale Est Réunion (AAP 100% inclusion) se démarque par la constitution de groupes de bénéficiaires, appelés les Volontaires pour l'Inclusion Positive (VIP), chargés de mener des

actions humanitaires et solidaires sur le territoire de la Réunion. Un moyen efficace de valoriser les jeunes, de leur faire prendre conscience de leurs compétences et d'aiguiser leur sens des responsabilités.

**Des partenaires locaux, généralement issus du monde associatif, sont impliqués dans les actions développées**, nécessitant pour le porteur de réaliser, en amont, un état des lieux du secteur associatif sur le territoire, puis de construire des partenariats permettant l'accueil d'un public bénévole.

### 3

## Les situations du quotidien

Certains projets prennent appui sur des activités plus classiques, en prise avec le quotidien et les conditions de vie des participants. Cette approche repose sur le principe que **toute personne, quel que soit son parcours et ses difficultés, détient des compétences et des savoirs expérientiels à valoriser**, certains n'étant pas reconnus ni pris en compte par les dispositifs de formation ou d'insertion.

→ Dans le cadre du projet « *Osons les Savoirs d'Expérience de l'Exclusion* » porté par ATD Quart Monde (AAP 100% inclusion) ► p. 33, l'accent est mis sur l'identification et la valorisation des compétences acquises par le vécu de situations d'exclusion ou de pauvreté ou via l'engagement dans des associations citoyennes ou militantes (prise de parole en public, travail de groupe, animation...).

→ Bâti sur la pratique de l'auto-réhabilitation accompagnée, le projet « *Horizon* » porté par l'Association nationale des compagnons bâtisseurs (AAP 100% inclusion) ► p. 34 commence par impliquer les personnes accompagnées sur des tâches

simples et gratifiantes, liées au quotidien. Par exemple des travaux de bricolage ou d'aménagement dans leur propre logement. L'objectif est que les personnes tirent un bénéfice direct et immédiat de leur action, qu'elles prennent conscience de leur capacité à agir. L'accompagnement se prolonge ensuite par des actions collectives toujours concrètes (fabrication de mobilier urbain, ateliers de bricolage, etc.).

→ Le projet « *Tremplin ! Développer son activité en confiance* » porté par l'ADIE (AAP 100% inclusion) part des compétences développées par les travailleurs de l'économie informelle - par exemple en matière de comptabilité, de gestion, de négociation, de relation client... - au titre de leur activité (vente au détail de produits alimentaires, manufacturés ou artisanaux, culture maraîchère, artisanat, services de voisinage : ménage, traiteur, coiffure, garde d'enfants...), afin de les valoriser et de les aider à aller jusqu'à l'immatriculation de leur activité.



# Des dispositifs adaptés pour capter et évaluer les compétences des plus vulnérables

En parallèle des mises en situation précédemment évoquées, les porteurs de projets réalisent un travail de détection et de « traduction » des compétences impliquant la mobilisation d'outils et méthodologies spécifiques. L'évaluation des compétences s'y inscrit souvent dans un continuum

de pratiques combinant détection, évaluation et développement des compétences. **Ces pratiques sont marquées par le souhait de rompre avec une logique « surplombante » de la transmission et de l'évaluation des compétences**, pour privilégier des approches plus horizontales et participatives.

## 4

### Designer avec soin le cadre et les outils de l'échange et de l'évaluation

Dans une majorité de projets, des entretiens de positionnement ou de diagnostic sont réalisés à l'entrée dans le dispositif. Ces **temps d'échanges individuels et/ou collectifs** ont pour objectif de retracer le parcours préalable des participants, d'identifier leurs besoins de formation et/ou d'accompagnement, de connaître leur projet ou leurs aspirations, et de repérer les atouts mobilisables en vue d'une insertion professionnelle, notamment en matière d'expérience, de formation ou de compétences. Compte-tenu des difficultés rencontrées par les personnes très éloignées de l'emploi accompagnées (isolement, addictions, difficultés de logement, de maîtrise de la langue...), cette première étape nécessite d'être préparée avec soin.

→ Programme de lutte contre la discrimination pour les personnes en situation de handicap, le projet « 1clusion » porté par la Formation Inter-entreprises d'Adaptation aux Métiers - FIAM (AAP 100% inclusion) se démarque par la conduite d'entretiens individuels particulièrement approfondis. Ceux-ci visent notamment à mettre en exergue les compétences métiers et transversales les plus recherchées par les entreprises de l'industrie. Ces entretiens sont réalisés par l'un des membres du consortium spécialisé dans les RH.

→ Le « Comptoir des Opportunités » proposé dans le cadre du projet « Réalise tes rêves » porté par l'Institut Catholique de Lille (AAP 100% inclusion)

► p. 36 permet, sur une demi-journée, de présenter le dispositif et d'engager une démarche de diagnostic individuel. Ce premier contact est pensé pour susciter la confiance et l'envie, lever des freins, installer une relation différente entre participants et accompagnateurs et marquer l'intégration dans une dynamique de groupe. Des ateliers, puis des entretiens individuels, amènent les participants à réfléchir à leurs envies, à repérer leurs talents, à prendre conscience de leur capacité à choisir et à se projeter, en mettant en avant la notion de « talent ».

Des évaluations écrites peuvent également être réalisées afin d'affiner les informations recueillies lors des entretiens individuels.

→ C'est le cas du projet « Le Dklik pour l'emploi » porté par Entreprendre ensemble (AAP 100% inclusion), qui, dans le cadre d'un sas d'orientation de 10 jours, intègre une série de tests physiques et de questionnaires de personnalité visant à repérer les compétences et les appétences des bénéficiaires.

→ Dans le cadre du projet « Le Klub extraordinaire » (Pacte Centre Val de Loire) ► p. 38, des tests interactifs permettent aux publics de travailler et de définir leur « intelligence dominante » ainsi que leurs traits de caractère, forces, difficultés et comportements récurrents. Les publics sont invités à cette occasion à prendre conscience de leurs forces.

Des **points réguliers de bilan** qui portent notamment sur le volet compétences sont par ailleurs organisés. Ceux-ci permettent de mesurer la progression dans l'acquisition des compétences en s'appuyant sur des situations précises, avec pour objectif de valider la progression avec le bénéficiaire.

Face à la barrière de la langue française à laquelle certains publics du PIC sont confrontés, des porteurs de projets ont expérimenté une **diversification des indices permettant de détecter et désigner les compétences**. Si cette problématique vise en premier lieu les bénéficiaires d'une protection internationale (BPI) comme les réfugiés, elle ne leur est pas exclusive. Sont également concernées les personnes affectées par des handicaps sévères et, plus généralement, celles qui, peu à l'aise à l'écrit, ont plus volontiers recours à l'oral pour communiquer. C'est notamment le cas des publics non diplômés ou faiblement qualifiés.

→ Le projet « *Plateforme d'intégration des compétences professionnelles des bénéficiaires d'une protection internationale* » du Loir-et-Cher, porté par l'ASLD 41 (AAP Intégration professionnelle des réfugiés) ► p. 37, privilégie des techniques de communication non-verbales mobilisant la photographie, la vidéo et la gestuelle (mimes) afin de connaître les modalités selon lesquelles les personnes exerçaient leur activité dans leur pays d'origine et d'en déduire les compétences détenues.

→ Destiné à des adultes autistes sévères qui ne savent ni lire ni écrire et, souvent, ne parlent pas, le projet « *Dispositif d'accès à l'emploi et la montée en compétences des personnes autistes sévères* », porté par Vivre et travailler autrement (AAP 100% inclusion), prévoit un dialogue renforcé avec les familles et les encadrants issus du secteur médico-social pour identifier, plus que des compétences, les tâches dans lesquelles ce public s'avère le plus à l'aise et/ou qui contribuent le plus à son épanouissement professionnel.

## 5

## Croiser les regards pour mieux évaluer

L'évaluation des compétences est usuellement réalisée par les porteurs de projets (conseillers en insertion professionnelle, référents de parcours, coaches, responsables d'ateliers, formateurs...). Cependant, **nombreux sont les projets qui font le choix de mobiliser une pluralité d'acteurs** dont le croisement des regards doit permettre d'objectiver la progression dans l'acquisition de nouvelles compétences.

Certains types de projet se distinguent particulièrement :

→ Ceux dans lesquels sont également impliqués les participants, à titre individuel (auto-évaluation) ou collectif (évaluation par les pairs) ;

→ Ceux qui s'appuient sur les entreprises accueillant des stagiaires dans le cadre d'immersions professionnelles.

L'une des particularités des projets soutenus par les AAP du PIC réside dans la place centrale réservée aux bénéficiaires (**voir le guide n°4 « Faire**

**une nouvelle place aux bénéficiaires** »). Leur implication est encouragée par les porteurs de projets jusque dans l'évaluation des compétences. Une **approche auto-évaluative qui doit conduire les participants à un travail réflexif sur leurs acquis et leur progression**, tout en favorisant leur capacité à transposer les compétences dans d'autres contextes, dans une logique d'empowerment.

→ Dans le projet porté par l'École des cuisiniers migrants (AAP Intégration professionnelle des réfugiés), les stagiaires sont invités à échéance régulière à auto-évaluer leurs compétences sur la base de situations déjà rencontrées. Cette démarche est outillée par un carnet d'auto-évaluation formulé dans un langage très simple (exemple : « je sais dire à quelqu'un ce qu'il doit faire », « j'aime faire xx », etc.) fourni aux bénéficiaires d'une protection internationale.

→ Dans le projet « [Re]connaissance » porté par l'Association pour la promotion du label APP (AAP 100% inclusion) ► p. 41, les ateliers « pratique réflexive et apprendre à apprendre » permettent aux

bénéficiaires de mieux se connaître et comprendre leurs besoins, leurs manières de fonctionner, leurs motivations et leurs compétences. Ils visent à développer leur sentiment de compétence et leur capacité à mieux faire face aux changements en prenant conscience des transformations qui s'opèrent en eux. Ces ateliers rythment les parcours, afin d'amener les bénéficiaires à se questionner régulièrement en groupe sur leurs activités, leurs expériences, à identifier et valoriser leurs compétences, à apprendre de nouvelles techniques pour mieux mémoriser, s'organiser, etc.

Dans cette approche, l'évaluation des compétences est l'objet d'une co-construction avec le bénéficiaire. Pour les porteurs, elle implique une **posture d'accompagnement spécifique et nécessite une préparation en amont du projet.**

→ Dans le projet « [Re]connaissance » évoqué précédemment, les référents de parcours ont suivi une formation-action dispensée par l'APAPP pour se professionnaliser sur ce volet. Une préparation notamment axée sur l'animation d'ateliers collectifs de pratique réflexive et d'ateliers orientés sur l'apprentissage des méthodes permettant de mieux apprendre et de consolider les savoirs.

→ Dans le cadre du projet « 12 parcours sans couture sur 4 territoires apprenants » porté par la Ligue de l'enseignement (AAP 100% inclusion) ► p. 39, les formateurs ont bénéficié de l'appui de l'Agence nationale des solidarités actives (ANSA) pour s'approprier une méthodologie d'évaluation, articulée en 4 phases : une phase de pré-jalonnage visant à cibler les compétences que l'activité doit permettre de révéler ; une phase d'observation durant l'activité ; une phase de débrief avec les bénéficiaires à l'issue de l'activité ; une phase de « célébration » visant à alimenter la dynamique collective.

**Dans certains cas, les bénéficiaires ne sont pas seulement incités à s'auto-évaluer mais aussi à prendre part, en collectif, à l'évaluation des compétences de leurs pairs.** A travers cette approche, l'objectif est à la fois de contribuer à la dynamique du groupe de participants et, par une mise en perspective, d'alimenter le travail réflexif que requiert la reconnaissance des compétences. L'évaluation est dans ce cas réalisée avec l'aide des équipes du porteur de projet et, parfois, l'appui de supports ou outils visant à faciliter la traduction des expériences en compétences :

→ Le projet « Osons les Savoirs d'Expérience de l'Exclusion », porté par ATD Quart Monde (AAP 100% inclusion) ► p. 33, des échanges collectifs sont animés par les formateurs. Il s'agit pour les stagiaires de compléter leur « portefeuille » de compétences, en recensant les expériences dans lesquelles celles-ci ont pu s'exprimer. Le stagiaire peut mettre en perspective les compétences qui pourraient être attendues dans des procédures de candidature avec les compétences dont il dispose et qu'il est en mesure de valoriser.

→ Des ateliers du même type sont proposés dans le cadre du projet « IPeR-ACTIFS 21 », porté par la Croix-Rouge française (AAP Intégration professionnelle des réfugiés). Intitulés « Les 2 heures de l'emploi », ceux-ci sont ouverts à l'ensemble des participants du parcours, mais également à des personnes extérieures au projet en mesure de contribuer au travail réflexif (étudiants, bénévoles...).

→ Le projet « 100% AVEC » porté par la Communauté d'Agglomération Grand Paris Sud (AAP 100% inclusion) se démarque avec un dispositif intégrant des ateliers collectifs pédagogiques visant à expliquer la notion de compétence (« Qu'est-ce qu'une compétence ? « Qu'est-ce que le savoir être ? », etc.), la mobilisation de supports visuels (photos et vidéos sur un métier et les compétences qu'il requiert) et la mise à disposition d'un livret pédagogique. Des discussions entre bénéficiaires sur leurs expériences professionnelles visent ensuite à identifier les compétences détenues.

Dans plusieurs projets, **les entreprises accueillant des participants pour un stage ou un atelier sont amenées à contribuer pleinement à l'évaluation des compétences.** Partie prenante à part entière du projet d'insertion au même titre que les autres membres du consortium, l'entreprise joue dans ce cas un rôle qui va bien au-delà de la réalisation de simples bilans de fin d'immersion. L'évaluation des compétences des bénéficiaires a lieu dans l'entreprise, avec l'appui d'intervenants mis à disposition par le porteur de projet ou l'un de ses partenaires.

→ Basé sur l'alternance entre un « Learning Center » où les jeunes travaillent sur leurs compétences comportementales et des phases d'immersion en entreprise, le projet « Attitudes Pro - la pépinière de l'inclusion », porté par la Mission intercommunale de l'Ouest à la Réunion (AAP 100% inclusion) ► p. 40, prévoit une évaluation dans et par l'entreprise,

---

réalisée avec l'appui d'un coach issu de l'un des partenaires de la MIO (Capital Formation). Sur les 8 mois que dure le parcours, deux allers-retours sont prévus.

→ Le « Parcours d'Acquisition de Compétences en Entreprise » (PACE), porté par la région Grand Est (Pacte Grand Est) propose des stages formatifs en entreprise de 3 à 6 mois à des jeunes. Le but est d'apporter aux jeunes une première expérience professionnelle significative et de développer leurs compétences. « PACE » se distingue par la place donnée à l'entreprise (à la fois bénéficiaire de l'action et acteur à part entière du parcours du jeune). Son implication est notamment attendue

dans l'évaluation des compétences détenues, à acquérir et acquises à l'issue de la formation.

**Cette approche qui implique l'entreprise d'accueil en tant que partenaire du développement, de la valorisation et de l'évaluation des compétences a une forte plus-value.** Elle ne peut toutefois être envisagée qu'à deux conditions : la constitution, en amont du projet, d'un réseau d'entreprises préparées à accueillir et accompagner les publics du PIC, et leur accompagnement dans l'appropriation et la mise en œuvre d'une fonction de révélation, d'évaluation et de valorisation des compétences (explicitation du référentiel et des attendus des évaluations).

## Des outils pour matérialiser les compétences et assurer leur traçabilité

La plupart des projets documentés témoignent de la volonté de rendre visibles les compétences, connaissances et savoir-faire acquis par les participants, avant leur entrée, en cours ou à l'issue du parcours. Cette démarche de reconnaissance recouvre deux dimensions. Il s'agit d'abord de mieux prendre en compte la diversité des compétences valorisables, notamment les plus informelles et sociales. L'objectif est ensuite d'attester de

l'acquisition de compétences - au sens large - qui ne sont pas toujours reconnues par un diplôme ou une certification formelle : une reconnaissance essentielle pour les publics très éloignés de l'emploi accompagnés.

Pour ce faire, les porteurs de projets développent deux types d'approches : avoir recours à des procédés *ad hoc*, ou prendre appui sur des référentiels existants.

### 6 Développer des outils et supports *ad hoc*

Plusieurs porteurs de projets misent sur une autre manière d'attester de la progression des participants, afin de favoriser leur engagement dans le dispositif, de susciter leur envie de réussir, voire, pour les projets relevant de l'AAP Prépa-apprentissage, de réconcilier les jeunes avec l'environnement scolaire.

Certains ont choisi de produire des supports *ad hoc* dont le dénominateur commun réside dans un format le plus attrayant et communiquant possible. Il s'agit de faciliter la « portabilité » et « l'opposabilité » des compétences révélées et/ou acquises à des acteurs extérieurs au projet : intermédiaires du marché du travail et employeurs pour favoriser l'accès ou le retour à l'emploi ; prestataires de formation pour adapter le parcours de formation aux acquis du stagiaire.

→ Un principe de « book » a été mis en place dans le cadre du projet « APP'DEAL », porté par Tivoli apprentissage (AAP Prépa-apprentissage), comprenant une grille récapitulative des compétences et savoir-être acquis lors du parcours et un bilan de l'immersion professionnelle rédigé par le tuteur du jeune en entreprise.

→ Le projet « APP'EE », porté par Amnyos (AAP 100% inclusion), promeut des « CV Softskills » pensés en complémentarité des CV classiques. Ceux-ci s'appuient sur un référentiel de 25 capacités (liées aux compétences socles) que les participants sont incités à acquérir via différents challenges organisés tout au long du parcours.

→ Le projet « Sup de Sub » porté par la Fabriks (AAP 100% inclusion) ► p. 43, va un cran plus loin puisque des mini sites internet, inspirés de ceux des professionnels du spectacle ont été créés pour chaque participant. Ceux-ci comprennent un court CV dans lequel apparaissent les compétences métier ou transversales détenues, et les connaissances relevant du socle commun de connaissances, de compétences et de culture. Un book vidéo / photo présentant les travaux réalisés par les bénéficiaires complète le dispositif.

**Les badges numériques ou Open badges figurent parmi les formats de « répertoire des compétences » les plus innovants observés.** Leur expérimentation était d'ailleurs explicitement encouragée par l'appel à projets publié. Développés pour mettre en évidence les aptitudes, connaissances ou

compétences détenues, ces badges intègrent une dimension technologique (plateforme ou application) qui les rend attrayants pour les publics accompagnés et simplifie le partage d'informations avec les acteurs du parcours vers l'emploi ou la formation : partenaires, employeurs, organismes de formation... **Ils s'avèrent particulièrement adaptés à des publics aux parcours non linéaires, de ce fait desservis par les formats classiques des CV.**

Un certain nombre de projets ont expérimenté cette solution, en particulier dans le cadre de l'appel à projets 100% inclusion. Parmi ceux-ci figurent :

→ « Attitudes Pro - la pépinière de l'inclusion » porté par la Mission intercommunale de l'Ouest à la Réunion,

→ « 100% AVEC » de la Communauté d'agglomération Grand Paris Sud,

→ « 12 parcours sans couture sur 4 territoires apprenants » de la Ligue de l'enseignement,

→ « [Re]connaissances » porté par l'Association pour la promotion du label APP,

→ et « Plateforme La Main, le cœur, la tête » porté par Humando Compétences ► p. 44.

Ce dernier se distingue par la mobilisation de l'expertise en ingénierie des compétences transverses de l'Afpa, du diagnostic jusqu'à la formalisation des Open badges. Le Learning Management System de l'organisme a été adapté pour la gestion des badges, tout comme l'animation et la coordination de l'écosystème constitué par les pairs, les employeurs, les formateurs et les acteurs associatifs. L'utilisation de cette plateforme numérique a permis de lier plus facilement les Open badges aux données de parcours de la personne en cas de parcours complémentaires à l'Afpa (ex : Prépa Compétences).

### Open badges : points de repères

Apparus en 2011, à l'initiative des fondations Mozilla et MacArthur, les *Open badges* (ou badges numériques ouverts) sont des représentations numériques dans lesquelles sont contenues des informations concernant l'identité du récepteur du badge, celle de l'émetteur, les critères d'attribution du badge et les preuves justifiant de son attribution. Il constitue donc une déclaration numérique vérifiable et infalsifiable, permettant de reconnaître et rendre visible une compétence, un savoir-faire, un savoir-être, une participation ou une réalisation.

Ce format est dit « Open » car développé en Open Source : son code est réutilisable par tout un chacun et les badges sont interopérables. Il

est dit « riche de données » (datarich) parce qu'il contient tout ce qui est nécessaire pour le contextualiser, le justifier et le référencer.

Un badge n'a pas de valeur a priori. Sa valeur réside dans le fait qu'il a une signification dans un écosystème donné, un réseau, une communauté. La valeur d'un badge tient en premier lieu aux preuves ou aux traces qui lui sont associées. Ces preuves peuvent être de toute nature, du moment où elles font sens et peuvent être liées numériquement au badge. L'endossement (« je valide ») apporte la caution d'un tiers, légitime par son statut, sa formation, la communauté ou le réseau auquel il appartient, ou encore les badges qu'il a acquis ou émis.

Si la valeur-ajoutée des badges numériques est réelle, **le recours à cette solution s'accompagne d'un certain nombre de points de vigilance.** Faute de solution préexistante, l'investissement financier à consentir pour développer l'outil grâce auquel créer et gérer les badges est à prendre compte. L'ergonomie de l'interface est également essentielle : trop compliquée, elle peut décourager les

utilisateurs potentiels (candidats, entreprises, prestataires de formation...) et remettre en question l'utilité de la démarche. Le succès du dispositif repose enfin sur sa pleine appropriation par les partenaires et les bénéficiaires. Le porteur doit donc s'assurer de leur confiance dans la valeur-ajoutée apportée par la solution, élément indispensable à la promotion et donc la pérennité de la démarche.

## 7

## Renforcer la légitimité en s'adossant à des référentiels et/ou acteurs reconnus

Dans les cas de figure précédemment évoqués, la notion de compétence et la typologie des compétences mobilisées font l'objet d'approches disparates selon les projets. Tous les acteurs ne se réfèrent pas nécessairement à une grille de lecture ou à des référentiels communs voire partagés, ce qui limite la portée du langage utilisé pour décrire un niveau ou les compétences détenues.

**Afin de contourner cette limite et de favoriser la mise en visibilité des compétences, plusieurs porteurs ont fait un autre choix auquel correspondent deux catégories de pratiques :**

→ **L'endossement (ou reconnaissance)** des dispositifs de reconnaissance des compétences par les acteurs économiques ou institutionnels, à l'échelle d'un territoire ;

→ **L'adossement (ou articulation)** de ces dispositifs à des référentiels de certification reconnus au niveau national.

**Dans le 1<sup>er</sup> cas, le dispositif de reconnaissance des compétences peut être le résultat d'une collaboration étroite avec des entreprises** souhaitant pallier leurs difficultés de recrutement en contribuant à l'élaboration d'un référentiel dans lequel figureront les compétences qu'elles estiment prioritaires.

→ *Le projet « Attitudes Pro - la pépinière de l'inclusion », porté par la Mission intercommunale de l'Ouest à la Réunion (AAP 100% inclusion) »* ► p. 40, illustre cette approche. Le système de reconnaissance des compétences sur lequel est bâti le projet se base sur un référentiel élaboré en concertation avec des représentants d'entreprises des territoires Nord et Ouest de La Réunion. Les 7 compétences comportementales clés qui y ont été identifiées avec les employeurs sont l'implication, la communication, la collaboration, l'organisation, la capacité d'adaptation, la maîtrise de soi et la capacité à résoudre des problèmes.

Cette pratique nécessite notamment pour le porteur d'animer un réseau d'entreprises partenaires (via les fédérations professionnelles, OPCO...), pour que la valeur des référentiels ou badges soit la plus largement reconnue par les employeurs du territoire.

**Dans une logique davantage « ascendante », il peut s'agir d'assurer la valorisation des dispositifs développés par les acteurs du territoire** (entreprises, prestataires de formation, associations ou organisations intervenant dans les champs de l'éducation, de la formation, de l'insertion sociale ou de l'emploi...) en recherchant la reconnaissance d'un acteur institutionnel à la légitimité incontournable.

→ Dans le cadre du projet « *La Normandie badge les compétences* », porté par la région Normandie (Pacte Normandie) ► p. 45 celle-ci a développé un système innovant de reconnaissance de compétences basé sur des badges numériques intégrés à un écosystème régional. Les Open badges ne sont pas créés par la Région mais par des prestataires ou des acteurs de l'insertion et de la formation. Sur habilitation, ceux-ci peuvent obtenir l'intégration de tout ou partie de leurs badges dans la plateforme « Emploi Normandie » pilotée par la Région.

Cette approche présente un double avantage : pour les créateurs de badges, une mise en visibilité accrue et une crédibilité renforcée vis-à-vis des entreprises et des acteurs institutionnels ; pour la Région, une qualité garantie par le contrôle des badges via l'habilitation des structures porteuses. Pour assurer le succès de cette démarche, les organismes de formation (en particulier les prestataires de la Région) et les structures d'accompagnement des demandeurs d'emploi ont un rôle clé à jouer dans sa promotion auprès des bénéficiaires et des employeurs.

**Dans le 2<sup>nd</sup> cas, les porteurs de projet choisissent de s'appuyer sur des référentiels de certification existants, reconnus par une branche professionnelle**

**ou au niveau national.** Cette approche confère une légitimité au dispositif de reconnaissance des compétences, en plus d'offrir aux bénéficiaires des facilités pour valoriser leurs compétences et les voir reconnues.

→ Le projet « 12 parcours sans couture sur 4 territoires apprenants » porté par la Ligue de l'enseignement (AAP 100% inclusion) ► p. 39 travaille à partir du référentiel ROME 4.0 de Pôle emploi d'où sont issues une centaine de compétences permettant d'attester les compétences des jeunes. Le ROME 4.0 a finalement été privilégié parce qu'il permettait une double entrée par métier ou par compétences et donc la recommandation de métiers en fonction des compétences obtenues par l'apprenant.

→ Dans le projet « 100% Transition » porté par Osons ici et maintenant (AAP 100% inclusion) ► p. 31, le renforcement des compétences transversales des jeunes prend appui sur le référentiel RECTEC (créé à l'initiative du GIP FCIP de l'académie de Versailles et financé par l'Union européenne) et sur 7 qualités professionnelles issues du ROME de Pôle emploi (cf. détails *infra*).

→ Le projet « [Re]connaissance » porté par l'Association pour la promotion du label APP (AAP 100% inclusion) ► p. 41, se fonde sur la compétence clé

européenne « Compétences personnelles et sociales et capacité d'apprendre à apprendre », celle-ci ne faisant pas référence à l'acquisition de savoirs, mais à l'évaluation de capacités à évoluer, à acquérir de nouvelles connaissances et à mobiliser et/ou développer « de façon agile » ses compétences transversales et à les transposer en situations inédites. Il s'agit ainsi de reconnaître les capacités de la personne à s'adapter, faire face à l'imprévu, être force de proposition : on peut ainsi dire qu'elle outille la capacité de résilience.

→ Dans le cadre du projet « Osons les Savoirs d'Expérience de l'Exclusion », porté par ATD Quart Monde (AAP 100% inclusion) ► p. 33, un positionnement de chaque stagiaire est réalisé afin d'évaluer ses besoins de remise à niveau dans les domaines couverts par le certificat Cléa. La seconde phase du projet prévoit d'accompagner les participants à l'entrée dans une formation qualifiante du secteur social, dont trois diplômes ont été ciblés : le brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport (BPJEPS), le diplôme de Moniteur Éducateur (DEME) et le diplôme d'État d'Accompagnant éducatif et social (DEAES).





# Différents usages de la reconnaissance des compétences au service des parcours

La reconnaissance des compétences recouvre différents enjeux. Il s'agit d'abord de favoriser la remise en confiance et en dynamique des personnes accompagnées, ensuite d'ajuster les

contenus des parcours au plus près de leurs acquis et de leurs besoins, enfin de faire évoluer le regard et les pratiques de recrutement des employeurs.

8

## Réassurer les personnes en dépassant l'obstacle de la page blanche

La détection et la reconnaissance des compétences – au sens large – répond d'abord à un **enjeu de motivation et de remobilisation de publics qui, très éloignés de l'emploi, ont parfois tendance à penser qu'ils ne détiennent aucune compétence**, ou n'ont aucune expérience à valoriser. En battant en brèche cette idée reçue, la révélation des compétences contribue à la réassurance des participants (**voir le guide n°2 ► « Remobiliser les décrocheurs de l'emploi et de la formation »**), à stimuler chez eux le goût d'apprendre et d'entreprendre, la capacité à se projeter en société, en plus de sécuriser leur engagement dans la suite du parcours.

La démarche de reconnaissance des compétences revêt une **autre dimension : offrir aux publics concernés un « socle » sur lequel s'appuyer pour construire leur projet professionnel et s'insérer**. Il s'agit, à travers les parcours proposés, de repérer parmi les compétences détenues celles ayant de la valeur sur le marché du travail.

Dans cette perspective, les projets étudiés travaillent essentiellement à la **reconnaissance et au développement de compétences transversales**, lesquelles permettent à la fois de valoriser les demandeurs d'emploi et de capter les bénéfices de leur réassurance au profit d'un réinvestissement immédiat dans un métier-cible.

Relèvent notamment de cet objectif de réassurance, valorisant des compétences transversales, dans les projets cités précédemment :

→ Le projet « [Re]connaissance » porté par l'Association pour la promotion du label APP : renforcer l'estime de soi, le goût d'apprendre et le pouvoir d'agir des personnes en situation de décrochage est au cœur du projet. Le parcours proposé vise à la fois à développer leur capacité de réflexion et à valoriser les compétences transversales et plus particulièrement comportementales nécessaires à la réussite d'un parcours professionnel : la créativité, les capacités d'exploration, d'adaptation et de collaboration, la disposition à apprendre... L'approche est fondée sur la connaissance de soi, le développement de la capacité d'apprendre et de la prise de recul des bénéficiaires (la réflexivité), l'entrée par les situations de sorte à révéler les compétences mobilisées, la reconnaissance officielle par des badges numériques. Elle s'appuie également sur la force du collectif et le sentiment d'appartenance au groupe, le soutien entre pairs et l'entraide.

→ Le projet « 100% Transition » porté par Osons ici et maintenant : le projet vise le renforcement de 12 compétences transversales issues du référentiel RECTEC : organiser son activité, prendre en compte

les règlements, travailler en équipe, mobiliser des ressources mathématiques, gérer des informations, agir face aux imprévus, communiquer à l'oral, prendre en compte les usages sociaux, utiliser les ressources numériques, construire son parcours professionnel, développer ses savoirs et ses modes d'apprentissage. Sont également prises en compte 7 qualités professionnelles issues du ROME de Pôle emploi : l'autonomie, la capacité de décision, la force de proposition, la curiosité, la persévérance, la prise de recul et la réactivité.

→ Le projet « La Mer est à Vous », porté par la Fédération Française de Voile : l'objectif est que les jeunes acquièrent au moins six des dix-sept habiletés identifiées par Pôle emploi comme les plus recherchées par les entreprises du secteur maritime : comprendre et respecter des normes et des consignes, travailler sous tension, maintenir son attention dans la durée, faire preuve de rigueur, travailler en équipe, agir dans une relation de service, manager une équipe.

## 9 Individualiser les parcours

Outre la réassurance des publics, la reconnaissance des compétences revêt un enjeu de personnalisation du parcours. La détection et la prise en compte des compétences détenues par les participants doivent permettre de **proposer des contenus prenant appui sur les acquis, et se concentrant sur les compétences nouvelles à développer et acquérir**, dans une logique « d'approche sur mesure ».

Cette démarche passe, généralement, par une forme de modularisation du parcours proposé et une variation de sa durée. Cela permet, à partir d'un diagnostic initial des compétences détenues, de combiner les séquences composant ce parcours de façon différenciée, selon les besoins et profils des participants ([voir pour plus d'informations le guide n°3](#) ► « **Construire des parcours sans rupture** »).

Beaucoup de projets relèvent de ce type d'approches. Citons simplement, à titre d'illustrations, dans les projets nommés précédemment :

→ Le projet « Réalise tes rêves » porté par l'Institut Catholique de Lille : le projet vise à redonner à chacun la confiance et l'estime de soi nécessaires à la construction d'un projet de vie épanouissant et inclusif, en s'appuyant sur une expression des aspirations et une mise en valeur des compétences. Sa mise en œuvre repose d'abord sur l'individu (son identité, ses talents et ses rêves) pour aller vers le marché du travail, en proposant un parcours adapté à chaque personne : un parcours emploi ou

bien un parcours entrepreneurial. L'intention est de concilier le collectif et une individualisation très forte des parcours, avec la possibilité pour chaque participant de choisir son parcours à la carte.

→ Le projet « Plateforme d'intégration des compétences professionnelles des bénéficiaires d'une protection internationale » porté par l'ASLD 41 : le projet prévoit un mix d'accompagnements individuels et collectifs pour travailler en parallèle sur les compétences (langue française, compétences de base, compétences métiers spécifiques) et l'élaboration d'un projet professionnel.

→ La reconnaissance des compétences détenues par les bénéficiaires, à des fins d'individualisation de l'accompagnement, est également clé dans les parcours vers la création et l'immatriculation d'une activité. Dans le projet « Cités Coop » porté par l'association éponyme (AAP 100% inclusion), l'accompagnement du projet entrepreneurial se fait dans le cadre d'une coopérative d'activités et d'emploi, afin de sécuriser les personnes. Il couvre un spectre très large, pour s'adapter aux compétences et besoins de chacun (maîtrise de la langue, accès aux droits, etc.). Dans le projet « Tremplin ! » de l'ADIE (AAP 100% inclusion), déjà évoqué, l'enjeu est de partir de l'expérience et des compétences de personnes ayant une activité informelle, et de les accompagner (et former), en tenant compte de leur situation, pour permettre l'immatriculation et le développement de leur activité.

10

## Ouvrir de nouvelles possibilités de recrutement, dans des secteurs en tension, pour les demandeurs d'emploi et les entreprises

Dans un contexte où les besoins de recrutement sur certains métiers sont forts, l'intégration professionnelle des personnes les plus éloignées de l'emploi représente un véritable enjeu pour les entreprises des secteurs en tension. En favorisant l'identification, la reconnaissance et la valorisation des compétences (en particulier transversales), les projets contribuent à une relecture des besoins côté recruteurs et à un renouvellement de leurs pratiques de sélection, laissant davantage de possibilités à des candidats dont l'accès au marché du travail était jusqu'à présent limité.

→ Dans le projet « Starting blocks », porté par Archer (AAP 100% inclusion), la reconnaissance des compétences transférables au monde du travail révélées par le sport (travail en équipe, compréhension et respect des consignes, coopération, adaptation aux contraintes, dépassement de soi...) est effectuée en lien avec les entreprises partenaires du porteur et les sponsors du club féminin de Bourg du Péage Drôme Handball. Avec pour objectif de faire évoluer à la fois le regard des entreprises sur les publics accompagnés et les pratiques de recrutement.

→ Ciblé sur les femmes demandeuses d'emploi de longue durée résidant en Seine-Saint-Denis, le projet « Women in digital » porté par Social Builder

(AAP 100% inclusion), vise à pallier les difficultés de recrutement dans le numérique, par une acculturation de profils nouveaux au secteur (via des cours en ligne ouverts à tous - "MOOC" - et des formations intensives ou "Bootcamps") puis une formation aux métiers de développeuse web / web mobile et développeuse intégratrice web. Fortes de ces qualifications, les bénéficiaires participent à des E-Forum au cours desquels les entreprises partagent leurs conseils sur la recherche d'emploi, le comportement en entretien et les compétences à mettre en avant.

→ Le projet « Learn », porté par NTN-SNR Roulements (AAP 100% inclusion), mise sur le développement des compétences de publics qui n'ont pas de formation dans les domaines techniques, grâce à des pédagogies adaptées. Ce dernier point constitue l'enjeu principal de cette démarche. Le dispositif est ouvert à tout candidat de plus de 18 ans, sans condition de qualification ou diplôme. Aucun CV n'est demandé pour les phases de recrutement, composées d'une demi-journée de tests pratiques de logique et de montage (4 h), puis d'un entretien de motivation. Ce parcours permet de garantir à tout entrant une sortie adaptée à son profil et à ses compétences pour intégrer un emploi au sein de NTN-SNR ou dans une autre entreprise du bassin d'emploi d'Annecy.

## Quels enseignements peut-on tirer de ces pratiques ?

Les pratiques remarquables repérables dans les projets lauréats des appels à projet du PIC, ou des Pactes régionaux, illustrent les leviers actionnables pour favoriser la reconnaissance des compétences chez les publics les plus vulnérables :

- Privilégier des mises en situation prenant appui sur la pratique sportive, la mise en œuvre de projets (locaux, civiques ou solidaires) ou le quotidien des participants ;
- Assurer la détection des compétences au moyen d'outils et méthodologies adaptés aux spécificités des publics ;
- Prévoir un dispositif d'évaluation des compétences « participatif » ;
- Prendre en compte la diversité des compétences valorisables, notamment les plus informelles et sociales ;
- Matérialiser l'acquisition des compétences sur un support pour favoriser leur valorisation et l'accès des publics au marché du travail ou à une formation.

Si les projets mentionnés précédemment ont été retenus pour illustrer plus spécifiquement l'un ou l'autre de ces leviers, il est à noter qu'ils s'inscrivent pour beaucoup d'entre eux sur plusieurs axes simultanément, qui sont souvent les différentes facettes d'une même approche de la reconnaissance des compétences.

À titre d'enseignements, **ces projets mettent en évidence qu'une démarche de reconnaissance des compétences repose sur une approche dans laquelle les principes et les choix faits pour détecter, « traduire », évaluer et valoriser les compétences doivent être mis en adéquation et reposer sur des configurations ad hoc en matière d'accompagnement, d'outillage et de partenariats.**

La réussite des approches favorisant la reconnaissance des compétences suppose pour les porteurs, de réunir certaines conditions qui peuvent s'avérer exigeantes mais sont nécessaires pour concrétiser les ambitions fortes des projets mis en œuvre :

- Installer un langage commun des compétences entre les différentes parties prenantes ;
- Intégrer les compétences aux différentes étapes des parcours : diagnostic, projet et orientation, prescription, positionnement, évaluation, appariement ;
- Accompagner et outiller le changement de posture des référents de parcours qui doivent jouer le rôle, selon les cas, de facilitateur ou d'évaluateur ;
- S'assurer de la participation active des bénéficiaires aux phases de réflexivité permettant l'identification et l'appropriation des compétences ;
- Favoriser l'endossement des dispositifs de reconnaissance des compétences par les acteurs économiques et/ou institutionnels du territoire, ou bien leur adossement à des référentiels de certification reconnus au niveau national.

Les illustrations de la seconde partie donnent à voir des exemples concrets de projets qui ont mis en place des pratiques intéressantes en lien avec la reconnaissance des compétences.

# Partie 2

# Bonnes pratiques

# Des situations ordinaires ou extraordinaires pour révéler les compétences de publics décrocheurs



## Objectifs

- Contribuer à la réassurance et à la (re)mise en dynamique des publics;
- Prendre appui sur les activités réalisées pour détecter et valoriser des savoirs et compétences (essentiellement transversales) transférables sur le marché de l'emploi;
- Favoriser l'engagement des participants dans le dispositif et susciter leur envie de réussir;
- Développer le bénévolat sur les territoires.

## Facteurs de réussite

- Constituer un réseau de clubs, associations ou entreprises partenaires au niveau local, sur lesquelles s'appuyer pour proposer des activités;
- S'appuyer sur des intervenants dotés de compétences qui dépassent le cadre strict de l'insertion professionnelle (éducateurs sportifs, animateurs d'ateliers...);
- Proposer différentes modalités d'interventions au public pour répondre aux attentes différenciées;
- Proposer des outils et méthodes qui permettent de « traduire » les aptitudes observées lors des activités (référentiel de compétences créé par l'équipe projet, livret de formation, fiches d'évaluation...);
- Prévoir un pré-jalonnage des activités, des temps d'observation et des temps de débrief et d'analyse avec les participants;
- Assurer la continuité entre les activités et l'accompagnement classique.

Révéler son  
potentiel et ses  
compétences  
en mer

LA MER EST À VOUS  
Fédération Française  
de Voile

Appel à projets  
100% inclusion



La Réunion Guadeloupe Martinique Guyane

## Porteur

La Fédération française de voile est une fédération sportive créée en 1946. Elle représente 1000 clubs affiliés et 250 000 licenciés. 3 000 moniteurs de voile sont formés par elle chaque année. Le projet est mené en étroite collaboration avec l'Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes (Afp) et l'APELS.

## Projet

L'objectif est l'acquisition de compétences destinées à développer l'acculturation à l'environnement maritime. Des parcours de formation ou d'accès à un emploi maritime sont établis en fonction des compétences repérées.

Il s'agit d'une formation longue, de 871 heures sur une période effective de 115 jours. Après la sélection des candidats, une longue phase (350 h ou 50 jours) d'acculturation à l'environnement maritime est censée permettre à un individu n'ayant aucune connaissance du milieu maritime de s'approprier les codes et les usages, par une mise en situation de navigation. Cinq niveaux de progression sont définis. Les actions suivantes renvoient aux unités de compétences du CQP « Initiateur voile » et à des mises en situations d'encadrement d'autres publics. 105 heures de formation sont en outre dédiées à la mise en œuvre d'un projet au sein de la structure d'accueil. En fin de parcours arrive un accompagnement orienté sur l'emploi local : diagnostic des métiers, découverte professionnelle et/ou immersion sur des plateaux techniques.

## Bonne pratique

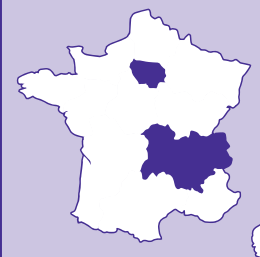
Deux pratiques sportives sont mobilisées. La principale est la navigation en mer. Les participants ont rarement pratiqué ce sport. L'apprentissage de la voile est au cœur du projet. La seconde est la natation lors de la phase de sélection. L'évaluation de l'autonomie en nage permet de découvrir le caractère du candidat. « *Le candidat va changer de posture dans le milieu maritime car celui-ci est inconnu, ça révèle les caractères, on se sent perdu, on ne fait pas semblant* ». Le niveau de natation des candidats est très varié, mais les formateurs titulaires du brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport (BPJEPS) s'adaptent en permanence à l'individu. La « valeur maritime de solidarité » est évoquée.

Le sport sert ici à identifier et valoriser des compétences individuelles. L'apprentissage de la pratique de la navigation en mer, puis la montée sur des fonctions d'encadrement de la pratique servent à révéler ces compétences. Il s'agit à la fois de compétences techniques, maritimes, à vocation professionnelle, et des compétences transversales ou *soft skills* optimisées par la pratique et la fréquentation de l'environnement de la mer. L'objectif est d'acquérir au moins six des dix-sept habiletés recherchées par les entreprises maritimes (source Pôle emploi) telles que : comprendre et respecter des normes et des consignes, travailler sous tension, maintenir son attention dans la durée, travailler en équipe, agir dans une relation de service, manager une équipe, etc. Les actions de formation mettent ainsi l'accent sur l'acquisition de ces compétences par la pratique de la navigation. Les dimensions d'autonomie et de la confiance en soi sont centrales, ainsi que le travail collaboratif.

## Partir de pratiques sportives au cœur des quartiers

### PASSE DÉCISIVE Sport dans la ville

Appel à projets  
100% inclusion



#### Porteur

Sport dans la Ville est une association qui a été fondée en 1998. Œuvrant dans toute la France, Sport dans la Ville est implanté en Ile-de-France et dans le Grand Lyon. L'association propose des activités d'initiation sportive aux pieds des immeubles des QPV ainsi que des programmes d'orientation, d'accompagnement et de parrainage en gardant comme fil rouge la pratique sportive pour toutes et tous. Elle regroupe près de 120 salariés permanents et 150 éducateurs spécialisés sollicités à tiers temps.

#### Projet

« Passe décisive » est un parcours de remobilisation fortement individualisé orienté autour de la pratique sportive régulière. Le sport est tout d'abord utilisé comme pratique de sourcing, au travers des activités hebdomadaires « grand public » de l'association. L'équipe du projet mise ensuite sur une forte individualisation du parcours. Des activités collectives à la carte sont également proposées ainsi que des sas thématiques de remobilisation de trois à cinq jours avec l'organisation de petits événements sportifs. La remobilisation inclut les savoirs fondamentaux, la confection de CV et de lettres de motivation, des exercices de savoir-être en entreprise, du théâtre. En parallèle de l'accompagnement, les jeunes sont amenés à participer à l'organisation d'événements sportifs et tournois pendant leur accompagnement. Il s'agit de projets de plus long terme où des responsabilités sont données aux jeunes suivis.

#### Bonnes pratiques

Les sports sont variables mais dépendent des possibilités que donnent les infrastructures de l'association sur place. Ce sont principalement le football et le basket-ball qui sont pratiqués. A Paris, les jeunes bénéficiaires peuvent également faire de la musculation grâce à un partenariat avec l'entreprise Basic Fit.

Les activités sportives sont fréquentes, les comportements et les accomplissements des jeunes sont ensuite traduits en compétences ou en savoir-faire dans le cadre de l'accompagnement. La continuité est assurée par une implication forte des responsables d'insertion dans le déroulé des activités sportives avec les éducateurs sportifs et vice-versa. Les responsables d'insertion recrutés dans le cadre du projet ont des compétences attestées ou des appétences pour le sport et peuvent participer aisément aux activités sportives. Les éducateurs sont souvent sollicités par les responsables d'insertion ou les prestataires d'activité pour informer sur comment orienter l'accompagnement en fonction des attitudes, des réussites sportives et des compétences repérées durant les séances.

La mise en valeur d'aptitudes et de qualités sportives dans un cadre de préparation au marché du travail permet de mobiliser un ensemble de compétences douces ou de savoir-être qui sont valorisés dans le monde de l'entreprise. La mobilisation des entreprises à certaines étapes du projet implique aussi de sortir du cadre classique des rencontres entre employeurs et candidats, et de mieux savoir repérer les éléments travaillés par les bénéficiaires tout au long de leur parcours.



Se découvrir soi-même en contribuant à des projets de transition écologique

100% TRANSITION  
Osons ici et maintenant

Appel à projets  
« 100% inclusion »



## Porteur

Le projet est porté par Osons Ici et Maintenant (association d'éducation populaire, qui conçoit et met en œuvre des programmes de remobilisation des jeunes, en développant leur pouvoir d'agir et travaillant sur leur projet de vie), en consortium avec la SCOP Ellyx (agence d'innovation sociale : conseil et accompagnement d'acteurs publics comme privés dans la résolution de problématiques sociétales) et plusieurs organismes de formations (Insup formation, IFRA, CFP, C'Mafor).

## Projet

100% transition est un parcours d'accompagnement, « de la (re)mobilisation à l'engagement », à destination de 300 jeunes peu ou pas qualifiés, notamment en situation de handicap et/ou vivants en quartiers politique de la ville et/ou milieu rural. Il s'appuie sur un engagement de terrain, dans le cadre d'un service civique d'initiative. Le service civique d'initiative permet aux jeunes de lever un des freins périphériques (financiers), de construire une mission d'intérêt général en adéquation avec les besoins du territoire, et de pouvoir être indemnisés pour élaborer un projet de vie, comprenant le projet professionnel.

Le programme d'accompagnement dure 9 mois et vise l'inclusion durable des jeunes vers les métiers de la transition écologique et sociale. Il est actuellement déployé sur 8 territoires et s'appuie sur 50 professionnels spécifiquement formés dans le cadre du projet.

Un blog permet de suivre les avancées du projet : [www.100pour100transition.fr](http://www.100pour100transition.fr)


## Bonne pratique

Les jeunes accompagnés ont souvent vécu un décrochage scolaire et/ou des échecs et/ou une mauvaise expérience de la scolarité (harcèlement scolaire, par exemple). L'enjeu pour l'équipe est à la fois de travailler sur un changement d'état d'esprit et une montée en compétences (prise de parole, aisance relationnelle, audace, créativité) en vue de permettre un changement dans la situation du jeune.

Le service civique d'initiative, mis au cœur des parcours, permet aux jeunes d'être partie prenante dans la construction de leur mission d'intérêt général (engagement citoyen de 6 à 8 mois). Un des enjeux du programme est de les sensibiliser à la transition écologique et sociale et de transformer leur éco-anxiété, de les aider à identifier qu'ils ont les capacités pour agir, passer à l'action et s'engager sur leur territoire. Des événements appelés "Fabriks à Déclik" y contribuent.

Durant leur service civique, les jeunes perçoivent une indemnité d'environ 600 euros par mois. C'est un outil de remobilisation efficace. L'enjeu, pour l'équipe projet, est que chaque jeune puisse réfléchir à son projet de vie et son projet professionnel, tout en :

- développant et/ou renforçant des compétences transversales (communication, agir face aux imprévus, agir collectivement...), utiles en contexte professionnel par la suite,
- augmentant son sentiment d'utilité sociale et donc d'estime de soi (être inclus dans une équipe, auprès d'un acteur du territoire),
- construisant une mission d'intérêt général dans le domaine de la transition écologique et sociale, qui soit utile pour le territoire, et susceptible d'être pérennisée.

<p><b>“Retrouver quelque chose à raconter” en s’engageant localement</b></p>	<p><b>APPRENTIS SOLIDAIRES</b> AFEV</p> <p>Appel à projets Prépa</p>	
--	--	---

### Porteur

L’AFEV se fixe comme vocation de faire reculer les inégalités en s’appuyant sur l’engagement des jeunes. Son cœur de métier est la mobilisation d’étudiants dans une démarche de parrainage de jeunes rencontrant des difficultés (scolaires, sociales...).

### Projet

Le projet Apprentis Solidaires vise à répondre :

- aux besoins des entreprises qui n’arrivent à pas à recruter,
- à l’accompagnement des jeunes pour devenir apprentis.

Ce projet s’appuie sur l’engagement des jeunes dans des projets solidaires portés par des associations locales pour développer leurs compétences. Le projet Apprentis Solidaires vise 2 grands objectifs :

- renforcer ses connaissances de base et se projeter sur une reprise de formation,
- préciser son projet professionnel, se faire connaître, saisir des opportunités d’emploi.

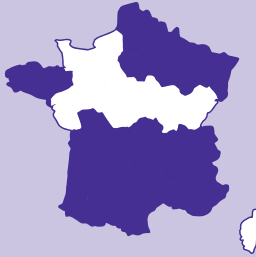
### Bonne pratique

Au cœur du projet se trouve la participation des jeunes à des projets d’engagement solidaire. En effet, environ 50% du temps passé dans la Prépa Apprentissage est dédié à des projets citoyens. Pour cela, l’AFEV s’appuie sur un réseau d’associations locales, contacté en amont de la mise en place de la promotion pour s’assurer de la faisabilité du projet. Le travail d’ancrage territorial du dispositif est donc central. Si cela fonctionne bien sur certains territoires, il est parfois difficile de trouver suffisamment d’acteurs associatifs pour accueillir tous les jeunes. Dans ce cas, il est possible que les actions solidaires se fassent en interne de l’AFEV, sous forme de bénévolat au sein de

l’association. Ils interviennent par exemple auprès d’enfants dans le cadre d’activités périscolaires. Cela illustre une des fragilités du projet : la capacité du tissu associatif local à accueillir un grand nombre de jeunes simultanément (cela a été particulièrement vrai en période de crise sanitaire).

L’objectif de cette approche n’est pas technique, mais elle permet aux jeunes d’avoir une action positive dont ils peuvent être fiers, de leur donner des choses à raconter à leur entourage. Aussi, cela doit leur apprendre à travailler en équipe, à s’organiser, à s’impliquer, à respecter des consignes, être ponctuel... Les projets sur lesquels les jeunes se sont engagés sont relativement diversifiés : contribuer à un atelier de réparation de cycles, participer à un chantier associatif, s’engager dans une association d’aide alimentaire, animation dans le périscolaire...

Du point de vue de l’AFEV, cet engagement solidaire a été très bénéfique pour les jeunes concernés, l’acquisition de compétences transférables dans le monde du travail est réelle. Par exemple, ont été notés le fait de reprendre l’habitude de se lever tôt pour être à l’heure, ou les compétences d’organisation, de respect des consignes et de communications nécessaires pour travailler en équipe. Par ailleurs, en plus de ces compétences factuelles, la réalisation de projets citoyens ayant une utilité sociale a un impact positif sur le regard que les jeunes portent sur eux-mêmes. La plupart d’entre eux ont majoritairement été en échec dans leur parcours (échec scolaire entres autres). Cela pèse négativement sur l’estime de soi. Il n’est pas rare de les entendre dire “je rate toujours ce que je fais”, comme s’il y avait une fatalité à échouer. S’engager dans des projets concrets utiles aux autres, être remerciés par les bénévoles permet aux Apprentis Solidaires d’être fiers de ce qu’ils font, et contribuent à revaloriser leurs capacités.

<p style="text-align: center;"><b>Considérer les compétences acquises par le vécu de situations d'exclusion</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>OSONS LES SAVOIRS D'EXPÉRIENCE DE L'EXCLUSION ATD Quart Monde</b></p> <p style="text-align: center;">Appel à projets « 100% inclusion »</p>	
---	---	---

## Porteur

Fondé en 1957 par Joseph Wresinski, le mouvement ATD Quart Monde est présent dans plus de 30 pays avec pour objectif de mettre fin à l'extrême pauvreté en associant les personnes qui la subissent. En France, le Mouvement ATD Quart Monde est une association loi 1901 à but non lucratif, reconnue d'utilité publique. L'organisation du Mouvement repose sur une centaine de groupes locaux, regroupés en régions, et sur des équipes assurant des missions au niveau national (coordination de l'action, animation de réseaux, représentation politique, missions support etc.).

## Projet

Le projet « Osons les Savoirs d'Expérience de l'Exclusion » (OSEE) a pour objectif d'accompagner des personnes très éloignées de l'emploi et très peu qualifiées dans la formalisation de leurs savoirs de vie liés à l'exclusion et de leurs compétences d'engagement, pour favoriser leur accès à des formations qualifiantes dans les métiers de l'animation, de l'intervention sociale, de la médiation et de la petite enfance. Il s'adresse à des personnes ayant eu une expérience de pauvreté et/ ou d'exclusion, ayant entre 22 et 55 ans, et un niveau scolaire ne permettant pas une entrée en formation ou sur le marché de l'emploi.

Les promotions comptent entre 30 et 50 stagiaires pour un parcours d'une durée de 15 mois environ, qui alterne entre des temps de formation collectifs, qui se déroulent en Ile-de-France, et des temps de travaux individuels dans leurs régions d'origine (plan personnalisé de formation de remise à niveau, enquêtes métiers, candidatures...), réalisés avec le soutien de personnes qui les accompagnent individuellement.

A terme, le projet vise à élaborer des propositions d'adaptation des modalités pédagogiques des préparations aux formations dans le champ du travail social. L'enjeu est qu'elles puissent permettre la

qualification mutuelle des personnes (majoritaires aujourd'hui) possédant un certain niveau de savoirs « savants » et de personnes à faible niveau de qualification mais au fort savoir d'expérience.

## Bonne pratique

L'axe central de l'expérimentation OSEE repose sur l'hypothèse que les compétences individuelles acquises par la vie quotidienne en situation d'exclusion, et les savoirs expérientiels collectifs issus d'une réflexion commune entre pairs et d'engagements citoyens associatifs, croisés avec d'autres sources de savoirs, peuvent être des atouts pour permettre l'accès à une formation professionnelle qualifiante et son suivi avec succès.

Le projet s'appuie sur des partenaires pour mettre en œuvre la valorisation de ces compétences. L'utilisation de la méthodologie et des outils de l'éducation populaire permet de mettre les stagiaires au centre des apprentissages et de les rendre acteurs de leur propre développement.

Le processus de valorisation des compétences s'articule autour de 9 journées de formation dédiées, visant à identifier les savoirs, savoir-faire et savoir-être développés à travers l'expérience de vie et d'engagement, et invite chacun à prendre conscience de ses valeurs, centres d'intérêts, motivations.

Il permet ensuite d'intégrer et valoriser les expériences à travers des mises en situation professionnelles (stages – forum des métiers, enquêtes de territoire...). La diversification des situations d'apprentissage (en centre de formation, dans des ateliers de communication ou de théâtre forum, ou des ateliers artistiques) a pour but de permettre l'expression et la valorisation des expériences dans différents contextes.

Ce processus se concrétise enfin par la constitution d'un portefeuille de compétences numérique réalisé par chaque stagiaire en vue de la préparation de leur dossier de candidature en formation qualifiante.

Prendre conscience  
de sa capacité d'agir  
par de premiers  
travaux du quotidien

**HORIZON**  
Association nationale des  
compagnons bâtisseurs

Appel à projets  
100% inclusion



### Porteur

Le projet « Horizon » est porté par le réseau des compagnons bâtisseurs dont l'activité principale est l'auto-réhabilitation accompagnée (ARA) dans lequel la démarche technique, le faire, est toujours lié à une démarche sociale, le faire avec et le faire ensemble.

### Projet

Le projet repose sur l'installation de 15 incubateurs territoriaux, chacun évoluant dans un écosystème partenarial local en mesure de déployer un bouquet d'actions de remobilisation et d'accompagnement à l'insertion professionnelle. La réhabilitation du logement est une porte d'entrée dans le projet, les chantiers solidaires ou les manifestations culturelles en sont d'autres.

Le public visé, marqué par la précarité, est très diversifié en termes d'âge, de situation familiale, de parcours. Le parti pris est d'adapter l'accompagnement à la personne. La diversité des profils joue aussi dans la dynamique des actions collectives.

### Bonne pratique

Le premier frein à une dynamique d'insertion est l'absence d'envie ou la conviction que toute action conduira à un nouvel échec.

L'approche retenue, basée sur la théorie de l'engagement, est de commencer par impliquer les personnes sur des tâches simples et gratifiantes, liées au quotidien : des travaux de bricolage ou d'aménagement que la personne va réaliser dans son propre logement. La personne tire un bénéfice direct et immédiat de son action. Elle prend conscience de sa capacité d'agir.

L'accompagnement se prolonge dans des actions collectives (fabrication de mobilier urbain, ateliers de bricolage, etc.) dont le résultat va bénéficier directement au groupe des participants. La démarche collective va permettre la création d'une dynamique de pair à pair.

Le temps du chantier est aussi un temps de parole et d'échange plus productif que dans le cadre d'un entretien formel dans un bureau clos.

L'accompagnement est un travail d'équipe où chacun contribue à sa manière et en fonction du lien entretenu avec les personnes. L'animateur ou l'animatrice technique qui est en charge des chantiers et ateliers bricolage aura souvent un rôle essentiel sur le développement de la capacité d'agir et le retour à l'estime de soi. Le relai se fera plus tard avec l'accompagnant socio-professionnel pour le soutien à l'insertion professionnelle.

# Des dispositifs adaptés pour capter et évaluer les compétences des plus vulnérables



## Objectifs

- Retracer le parcours préalable des participants, identifier leurs besoins de formation et/ou d'accompagnement, connaître leur projet ou leurs aspirations, et repérer les atouts mobilisables en vue d'une insertion professionnelle, notamment en termes d'expérience, de formation ou de compétences;
- Personnaliser les contenus des parcours en prenant appui sur les acquis et en se concentrant sur les compétences nouvelles à développer et acquérir, dans une logique « d'approche sur mesure »;
- Favoriser une prise de conscience des compétences détenues par les publics;
- Favoriser leur engagement dans le dispositif et susciter leur envie de réussir;
- Mesurer la progression dans l'acquisition des compétences en s'appuyant sur des situations précises, avec pour objectif de valider la progression avec le bénéficiaire.

## Facteurs de réussite

- Prévoir des modalités d'intervention (en individuel ou en collectif) et un outillage tenant compte des spécificités des publics accompagnés : jeunes en rupture avec le système scolaire, bénéficiaires d'une protection internationale, personnes handicapées...;
- Assurer un dialogue permanent avec les participants;
- Solliciter en cas de besoin l'appui de partenaires spécialisés ou d'acteurs extérieurs au projet (prescripteurs, soignants, familles...).
- Pré-jalonner les expériences, identifier en amont les compétences mobilisées et organiser à la suite les temps de réflexivité avec les participants;
- Sensibiliser, préparer, outiller, voire former les évaluateurs (explicitation du référentiel, de la méthodologie mobilisée et des attendus des évaluations);
- Impliquer (à titre individuel et/ou en collectif) et accompagner étroitement les apprenants dans l'évaluation de leur progression;
- Encourager les participants à maintenir leur engagement en reconnaissant ou célébrant leurs réussites.

<p style="text-align: center;"><b>Créer des formats d'échanges adaptés aux « Talents » des quartiers</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>RÉALISE TES RÊVES</b> Institut Catholique de Lille</p> <p style="text-align: center;">Appel à projets 100% inclusion</p>	
--	--	---

### Porteur

Le projet est porté par un consortium de cinq acteurs : LPI (Learning Planete Institute), Synergie Family, ICL (Institut Catholique de Lille), LICA (Laboratoire d'intelligence collective et artificielles) et Chance. Il s'agit d'un projet de recherche-action qui inclut des acteurs du monde pédagogique et de la recherche.

### Projet

Le projet « Réalise tes Rêves » vise à redonner à chacun la confiance et l'estime de soi nécessaires à la construction d'un projet de vie épanouissant et inclusif, en s'appuyant sur une expression des aspirations et une mise en valeur des compétences détenues. Déployé dans trois territoires (agglomérations de Lille, Paris, Marseille), sur un lieu dédié, le projet repose sur le principe de partir de l'individu (son identité, ses talents et ses rêves) pour aller vers le marché du travail. Le parcours, composé de différentes actions et étapes, est adapté à chaque participant, avec le choix d'une grande voie : parcours emploi ou bien parcours entrepreneurial. Les parcours combinent des ateliers, des événements et projets, et prévoient plusieurs intensités possibles d'accompagnement.

### Bonne pratique

Le projet s'articule en 3 phases. La première, intitulée « Comptoir des Opportunités », permet de présenter le dispositif et d'engager une démarche de diagnostic individuel. Il s'agit d'ateliers de 10 à 12 participants, sur une demi-journée.

La particularité de cette étape est que ce premier contact est pensé pour susciter la confiance et l'envie, installer une relation différente entre bénéficiaires (appelés "Talents") et accompagnateurs (appelés "Révélateur de talents") et marquer l'intégration dans une dynamique de groupe.

Des ateliers amènent les participants à réfléchir à ce qu'ils souhaitent faire demain, à prendre conscience de leurs talents, de la liberté de choix qui s'offre à eux, à faire groupe et communauté, à se positionner vis-à-vis des autres dans le respect, la convivialité, comme par exemple l'atelier « ma place dans le monde ».

Les formats et modes d'intervention sont adaptés : recours au débat mouvant (ne pas rester assis), entretiens individuels réalisés plutôt côte-à-côte que face-à-face. Le lieu de l'atelier est également pensé pour donner envie de s'inscrire dans la durée de l'action.

Résultat : une étape mobilisatrice, qui met en confiance et motive. *« Ce n'est pas juste une information collective, on commence à bosser à ce moment-là, on s'amuse un peu aussi, ça permet de marquer l'état d'esprit, de rendre tout de suite les gens acteurs. On ne commence pas par du formel. Les gens comprennent qu'ils ne sont pas tous seuls, qu'ils sont en groupe, qu'ils sont pris en compte en tant que personne. Ça permet aussi de vérifier l'envie et la capacité à vivre des choses en groupe »* (responsable).

## Réduire la barrière de la langue pour des publics réfugiés

### PLATEFORME D'INTÉGRATION DES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES

ASLD 41

Appel à projets  
Intégration professionnelle  
des réfugiés



#### Porteur

Le projet de plateforme d'intégration des compétences professionnelles des bénéficiaires d'une protection internationale (BPI) est porté par un consortium dont la cheffe de file est l'association d'accueil, de soutien et de lutte contre les détreesses (ASLD). Il associe plusieurs missions locales et l'association Job 41. L'association ASLD a pour objet la conduite d'actions sociales auprès de personnes en difficulté dans le département du Loir-et-Cher. Ses actions visent l'insertion sociale des personnes en écho au contexte socio-économique du territoire. L'accompagnement que propose l'association ASLD s'articule aussi bien autour des questions de logement (d'urgence ou pérenne), de démarches administratives que d'insertion.

#### Projet

Le projet a été conçu en réponse aux articulations parfois complexes entre les différents dispositifs déployés pour les publics réfugiés et aux risques de rupture de parcours qui pouvaient en découler. Pour certains bénéficiaires, le projet intègre des modalités d'apprentissage sur les connaissances et compétences de base en raison d'une scolarisation généralement faible et parfois inexistante (environ 10% d'entre eux). Enfin, au-delà de l'insertion professionnelle des publics bénéficiaires d'une protection internationale (BPI), le projet vise des aspects plus sociaux ayant trait aux freins dits « périphériques », qui, dans leur situation, deviennent des freins centraux. Le projet, présenté par le consortium réuni autour de l'ASLD, consiste à :

→ ouvrir une plateforme d'accès aux droits des BPI et ainsi de contribuer à l'articulation des différents dispositifs auxquels ils peuvent prétendre ;

→ faciliter la lisibilité de l'offre de service devant permettre de réduire les risques de rupture de parcours par des BPI cumulant des difficultés d'orientation, de vocabulaire, de connaissance des démarches, etc.

#### Bonne pratique

Le diagnostic de positionnement que suivent les bénéficiaires à leur entrée dans le projet est une étape clé de leur parcours. En effet, ce diagnostic doit permettre d'établir le parcours personnel et professionnel et d'identifier les techniques et les compétences mobilisées dans l'exercice du métier que le bénéficiaire exerçait avant son arrivée en France. Pour ce faire et pour contourner le frein que peut représenter la barrière de la langue, des techniques de communication « non-verbales » sont mobilisées. Cette phase de diagnostic est conçue également comme un temps d'échange entre le bénéficiaire, qui expose sa vision d'un métier et des compétences à mobiliser, et le formateur / tuteur qui met en parallèle cette vision et les compétences nécessaires avec le métier tel qu'il est exercé en France. En bref, la phase de diagnostic doit permettre d'identifier les compétences dont dispose le bénéficiaire sur lesquels il pourra s'appuyer dans la suite de son parcours et d'identifier les compétences manquantes ou à satisfaire au regard du besoin des entreprises et des normes du métier.

Au-delà des objectifs de la pratique, celle-ci est également intéressante du point des modalités techniques et pratiques employées. Pour pallier le faible niveau de maîtrise de la langue française et des niveaux de scolarisation souvent faibles, la communication non-verbale s'avère être un levier pertinent. Pour favoriser les échanges entre bénéficiaires et formateur/tuteur, différents supports sont utilisés : images, vidéos, gestuelles, mimes, etc. Ces outils permettent aux parties-prenantes d'avoir un langage commun (neutre), basé sur un environnement connu du bénéficiaire (le métier qu'il exerçait avant son arrivée en France) qui favorise son orientation vers l'emploi ou la formation, en parallèle du travail effectué autour de la maîtrise du français.

<p style="text-align: center;"><b>Concevoir une expérience ludique et immersive pour découvrir ses forces</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>LE KLUB EXTRAORDINAIRE</b> Centre Val de Loire  Pacte</p>	
---	---	---

### Porteur

Le porteur est la Région Centre Val de Loire.

### Projet

Porté dans le cadre de l'action n°9 du Pacte régional, le Klub extraordinaire est un dispositif mobile atypique qui permet la découverte de soi, de ses talents, atouts et forces dans la perspective d'un projet professionnel (accès à l'emploi, une formation, reconversion, etc.).

Conçu sous un format de container mobile, le Klub propose une expérience immersive dans un décor qui emprunte au fantastique et à la magie. Il est déployé avec l'ambition de proposer un nouveau cadre pédagogique encourageant l'auto-analyse et la reconnaissance de ses compétences sur la base de la méthode de Gardner & co (les 7 intelligences). Sont ciblées les personnes en recherche d'emploi ou en reconversion, les jeunes adultes peu ou pas qualifiés sortis de formation initiale, les publics qui ne se rendent pas ou plus dans les structures d'orientation et de manière plus générale le grand public dont les scolaires.

### Bonne pratique

Le Klub extraordinaire repose sur le concept suivant : faire vivre aux visiteurs une expérience immersive afin de mieux se connaître et connaître ses atouts. « *L'idée centrale, c'est d'expliquer qu'on est tous constitués de forces et d'intelligences, quel que soit notre parcours* » rapporte le porteur. Pour ce faire, une approche pédagogique résolument bienveillante et positive est développée à travers deux espaces :


→ Le premier s'apparente à un cabinet de curiosité pour mieux connaître « les extraordinaires qui ont laissé leur empreinte, les différentes forces qui font les valeurs de chacun ». Grâce à des tableaux explicatifs et interactifs, les visiteurs découvrent des personnalités (notamment locales), leur impact et les différentes intelligences qu'ils ont pu exprimer.

→ Le second espace vise à se tester et découvrir son talent : à l'appui d'écrans interactifs et d'animations ludiques, les visiteurs réalisent 5 courts tests qui leurs permettent de savoir quel type d'intelligence domine chez eux, parmi les 7 définies par Gardner. En fonction du résultat obtenu, le visiteur découvre le chapeau qui est associé à son intelligence dominante. Il a la possibilité de faire une photo en réalité augmentée.

Tout au long de l'immersion, les visiteurs sont accompagnés par une médiatrice chargée de mettre en confiance, d'aiguiller, de répondre aux questions et d'animer la session.

À la sortie du Klub, le visiteur repart avec un livret explicatif reprenant l'ensemble des éléments vus dans le container. Il peut également échanger avec des partenaires de l'emploi et des représentants du monde économique pour (ré)engager des démarches : prendre des renseignements auprès d'une structure du territoire, (ré)orienter ses recherches de formation et/ou d'emploi ... En reprenant confiance en soi et en ses capacités, le « visiteur » profite du Klub pour s'interroger sur ses compétences et ses envies / projets.



<p style="text-align: center;"><b>Former les intervenants à la reconnaissance des compétences</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>12 PARCOURS SANS COUTURE SUR 4 TERRITOIRES APPRENANTS</b> Ligue de l'enseignement</p> <p style="text-align: center;">Appel à projets 100% inclusion</p>	
---	---	---

## Porteur

L'expérimentation est portée par la Ligue de l'enseignement, mouvement d'éducation populaire présent dans les 103 départements et territoires d'outre-mer, en consortium avec 15 partenaires (associations de proximité, organismes de formation, missions locales, foyers de jeunes travailleurs, escape game), dont un évaluateur et la plateforme Let's Hub.

## Projet

Le projet vise à proposer des « parcours sans couture » reposant sur un agencement d'expériences apprenantes, devant permettre aux personnes d'acquérir et de se voir reconnaître des compétences formelles et informelles au moyen d'*Open badges*. La mise en œuvre des parcours passe par une organisation et un accompagnement collaboratif des membres du consortium autour des apprenants. Une plateforme est prévue pour capitaliser sur l'ensemble des interventions et mutualiser les informations. Le projet accompagne des personnes en situation de décrochage, c'est-à-dire inconnues des acteurs de l'insertion professionnelle, et ne faisant plus appel aux dispositifs d'aide.

## Bonne pratique

Les intervenants ont bénéficié de l'appui de l'Agence nouvelle des solidarités actives (ANSA) et de Let's Hub pour s'approprier une démarche de reconnaissance articulée en 4 phases :

- une phase de pré-jalonnage visant à cibler les compétences que l'activité doit permettre de révéler;
- une phase d'observation durant l'activité pour déceler des compétences en observant les comportements individuels et collectifs;
- une phase de réflexivité avec les bénéficiaires à l'issue de l'activité pour conscientiser les apprentissages et s'approprier les compétences;

→ une phase de « célébration » visant à alimenter la dynamique collective.

La reconnaissance des talents et aptitudes est un levier puissant d'engagement dans le parcours. Elle peut s'étoffer au fur et à mesure du parcours et se faire sous différents formats (collectif, individuel, avec des employeurs...), en soutien de la progression de l'apprenant à chaque expérience vécue.

L'expérimentation engagée dans le cadre du PIC a finalement conduit à développer une application (Unique) pour permettre :

- aux intervenants (animateurs, formateurs, accompagnateurs...) de créer des activités et d'y associer des compétences issues du référentiel Rome 4.0, sous forme d'*Open badges* (à la fin de l'activité, ils peuvent attribuer les *Open badges* aux participants en fonction de leur implication et de l'étape de réflexivité);
- aux apprenants de s'inscrire aux activités et de « gagner » des *Open badges* qu'ils capitalisent dans leur profil numérique.

Le Rome 4.0 est le référentiel de Pôle emploi créé à partir du Rome. Il regroupe 500 macro-compétences et permet des connexions entre compétences et métiers. Dans l'application Unique, 200 compétences ont été sélectionnées, principalement des compétences transversales.

Pour l'équipe projet, les badges proposés « ne visent pas à se substituer au système de certification, mais à aider les gens à aller dans la bonne direction; les ETTI avec lesquelles nous travaillons trouvent les CV badgés précieux parce qu'ils donnent beaucoup d'informations exploitables qu'on ne trouve pas dans le CV classique de ces publics; de leur côté, les apprenants trouvent l'usage des *Open badges* simple, ludique et esthétique ».

<p style="text-align: center;"><b>Impliquer les entreprises dans l'évaluation</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ATTITUDES PRO</b> Mission intercommunale de l'Ouest</p> <p style="text-align: center;">Appel à projets 100% inclusion</p>	 <p style="text-align: center;">La Réunion</p>
---	---	---

### Porteur

Le projet est porté par un consortium piloté par la Mission Intercommunale de l'Ouest (Mission locale couvrant le territoire des 5 communes du bassin d'emploi Ouest de la Réunion), et regroupant l'Association locale pour l'insertion par l'économie, Capital Formation et la Mission locale Nord.

### Projet

Couvrant les bassins Nord et Ouest de l'île, le dispositif Attitudes Pro s'adresse à des jeunes peu ou non qualifiés et des demandeurs d'emploi en difficulté d'insertion professionnelle (objectif de 640 bénéficiaires sur 3 ans). Il vise l'acquisition de compétences comportementales (« soft skills ») dans le cadre d'un parcours séquencé en 5 phases alternant formation, coaching et immersion en milieu professionnel, sur une période de 8 mois.

### Bonne pratique

Le dispositif se singularise par un parcours prévoyant :

- Le développement des compétences comportementales dans un cadre innovant, le Learning Center, sous forme d'ateliers et de coaching (2 mois);
- Une première mise en application et évaluation des soft skills en entreprise ou en CFA sous la forme d'immersion accompagnée par un coach (1 mois);
- Un retour en Learning Center pour perfectionner et valoriser ses soft skills (1 mois);
- Une deuxième mise en application et évaluation des soft skills en entreprise, avec accompagnement d'un coach, dans des entreprises reconnues « sites qualifiants » (2 mois);
- Un accompagnement vers l'emploi.

Sont organisées à ce titre des évaluations individuelles croisées impliquant l'ensemble des acteurs au terme de chaque étape du projet. Les professionnels (coachs, formateurs et conseillers en insertion professionnelle) réalisent une évaluation de chaque jeune au terme des phases au Learning Center, et les entreprises le font également au terme des phases d'immersion et de mise en application. Les bénéficiaires s'auto-évaluent également à partir d'un même référentiel commun.

Cette approche pluridisciplinaire de l'évaluation des compétences, qui implique l'entreprise accueillante pleinement reconnue en tant qu'organisme apprenant (dépassant largement les « bilans » classiquement faits en fin d'immersions) est donc une plus-value forte du dispositif Attitudes Pro. Un accompagnement des entreprises accueillantes dans l'appropriation de cette posture d'évaluateur (explicitation du référentiel et des attendus des évaluations) a été réalisé par l'équipe projet pour conforter l'approche proposée.

Au-delà de ce cercle, le porteur s'efforce d'animer le réseau de ses entreprises partenaires (via les fédérations professionnelles, OPCO, etc.) pour assurer le plus possible la reconnaissance de la valeur des badges par les employeurs du territoire.

<p>Miser sur « l'auto-formation (et l'auto-évaluation) accompagnée »</p>	<p>[RE]CONNAISSANCE Association pour la Promotion du label APP</p> <p>Appel à projets 100% inclusion</p>	
--	--	---

## Porteur

[Re]connaissances est porté par l'Association pour la Promotion du label APP (Ateliers de pédagogie personnalisée), dont les missions s'articulent autour de la gestion du label - lequel vise à garantir la qualité de démarches d'auto-formation accompagnées - sa promotion et l'animation d'un réseau de plus de 100 structures. Le projet se déploie sur 4 territoires : la ZRR (zone de revitalisation rurale) Normandie Seine-Bray, la ZRR Sud Charente, les QPV (quartiers prioritaires de la politique de la ville) Bassin de Thau – Sète Agglo pôle Méditerranée, les ZRR et QPV de la Métropole Dijonnaise. Y sont notamment associés, au niveau national, l'Opérateur de compétences AKTO, l'association Reconnaître (branche francophone de l'*Open Recognition Alliance*), le Comité mondial des apprentissages tout au long de la vie, l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme, le réseau national de l'économie sociale et solidaire COORACE, le collectif Bleu-Blanc-Zèbre, ainsi que la Fédération nationale des CIBC.

## Projet

[Re]connaissances s'inscrit dans la lignée des démarches d'auto-formation accompagnées proposées par le réseau APP. Il s'agit d'expérimenter sur quatre territoires le dispositif « Apprenant Agile » devant permettre aux personnes de développer et de valoriser leurs compétences transversales et de capitaliser sur leurs expériences par la voie des badges numériques, dans le but de favoriser leur positionnement sur le marché du travail.

Un contrat pédagogique formalise les objectifs, la durée, le contenu, le rythme de la formation, les différentes modalités d'apprentissage prévues et les moyens mis en œuvre pour développer l'auto-formation accompagnée, ainsi que les modalités de l'évaluation du suivi et de l'évaluation

finale de l'apprenant. Ce projet se donne également pour objectif de construire sur les territoires des collectifs pérennes contributeurs de l'identification, la valorisation et la reconnaissance des compétences.

## Bonne pratique

Le projet s'illustre par « l'auto-construction accompagnée du parcours d'apprentissage » qu'il entend promouvoir. La démarche consiste à outiller chaque participant de telle sorte qu'il développe sa capacité à apprendre, sa réflexivité, pour être totalement autonome à l'issue de l'expérimentation. Elle rythme l'acquisition et le développement des compétences transversales par l'obtention de badges tout au long du parcours, actant du développement de l'autonomie des personnes. Elle se fonde en effet sur l'idée que l'individu construit ses connaissances et compétences par le biais de l'expérimentation, de la découverte. Les parcours sont donc conçus de façon à ce que les bénéficiaires évoluent dans des contextes porteurs de potentiels d'actions, d'enjeux, de choix, de responsabilité et de prises d'initiative. Ils sont portés par le dispositif « Apprenant agile » et peuvent aller jusqu'à l'obtention de la certification du même nom (alors inscrite au Répertoire Spécifique). Ce dispositif ne fait pas référence à l'acquisition de savoirs mais à la capacité à évoluer, à acquérir de nouvelles connaissances, à mobiliser et/ou développer ses compétences transversales et à les transposer dans des situations inédites.

Avec ce dispositif et via l'obtention de badges numériques et la certification, les publics se voient ainsi reconnaître des compétences transversales et plus particulièrement comportementales nécessaires à la réussite d'un parcours professionnel : la créativité, les capacités d'exploration, d'adaptation et de collaboration, la disposition à apprendre.

# Des outils pour matérialiser les compétences et assurer leur traçabilité



## Objectifs

- Mieux prendre en compte la diversité des compétences valorisables chez les publics accompagnés, notamment les plus informelles et sociales;
- Attester de l'acquisition de compétences qui ne sont pas toujours reconnues par un diplôme ou une certification formelle, dans la perspective d'une insertion professionnelle ou d'une formation;
- Favoriser une prise de conscience des compétences détenues par les publics;
- Faciliter la « portabilité » et « l'opposabilité » des compétences révélées et/ou acquises à des acteurs extérieurs au projet (intermédiaires du marché du travail, employeurs ou prestataires de formation).

## Facteurs de réussite

- S'assurer de la participation active des bénéficiaires aux phases de réflexivité permettant l'identification et l'appropriation des compétences;
- Accompagner et outiller les référents de parcours dans leur fonction d'appui à la mise en visibilité des compétences;
- Prévoir des supports tenant compte des spécificités des publics accompagnés : jeunes en rupture avec le système scolaire, bénéficiaires d'une protection internationale, personnes handicapées...;
- Solliciter en cas de besoin l'appui de partenaires spécialisés;
- Déterminer le référentiel permettant le mieux de rendre compte des compétences que le projet cherche à promouvoir;
- Assurer la « promotion » de ce référentiel à l'échelle du territoire ou du secteur, par exemple en animant un réseau d'entreprises partenaires (via les fédérations professionnelles, OPCO...), ou en s'appuyant sur les organismes de formation et les structures d'accompagnement des demandeurs d'emploi pour accroître sa visibilité.
- Privilégier une solution « portable » pour le support permettant de matérialiser les compétences, c'est-à-dire numérique et qui soit suffisamment ergonomique pour ne pas décourager les parties prenantes.
- Accompagner les évaluateurs, les participants, les entreprises et les partenaires à la prise en main de l'outil.
- Capitaliser dans la mesure du possible sur des outils déjà développés et ayant fait leurs preuves dans le cadre d'autres projets ou au sein d'autres organisations.

<p>“Faire sa vie comme une oeuvre” (Réinventer le CV de jeunes décrocheurs)</p>	<p>SUP DE SUB La Fabriks Appel à projets 100% inclusion</p>	
---	---	---

## Porteur

La Fabriks (LFKs) est un collectif d'action sociale expérimental par l'art, fondé à Marseille en 1991. Il rassemble des artistes, chercheurs et ingénieurs internationaux autour d'un usage de la création artistique de haut niveau en tant qu'instrument d'actions à visée sociale directe et concrète.

## Projet

« Sup de Sub » accueille des jeunes de 16 à 25 ans, avec des vulnérabilités sociales (grande pauvreté, sans soutien parental, foyer, vie à la rue, isolement, délinquance...), un handicap (addictions et dépendances, maladies mentales, traumatismes complexes, handicaps physiques, etc.) ou en situation de décrochage ou de grande démobilité.

Le programme, de 35h/semaine, sur 15 mois, est déployé sur 2 sites (Marseille et Bobigny).

Dès la phase d'immersion, les participants (appelés “étudiants”) sont mobilisés par un tournage vidéo sur un site naturel d'exception, en rupture spatio-temporelle avec leurs modes et milieux de vie. L'activité de création artistique se poursuit tout au long du parcours, par des réalisations en petits groupes et la préparation d'une création collective finale. Ces expériences de créations thématiques sont adossées à un double travail d'apprentissage des techniques et d'explicitation des sources théoriques et historiques du sujet retenu.

La démarche doit permettre une « déstabilisation positive » des participants au programme et une reconstruction des représentations qu'ils se font des univers professionnels, la découverte et le sens de l'exigence du métier, l'augmentation de la concentration et de la patience en situation de tournage et d'action collective, le développement de compétences sociales et organisationnelles transférables, etc.

Un « Parlement des étudiants » réunit chaque semaine l'ensemble des participants d'une promotion avec la direction du projet. La finalité du Parlement est double :  
→ c'est le lieu où apprendre ou ré-apprendre à communi-

quer de façon non violente et à construire des compromis;  
→ C'est aussi une instance, favorisant la réflexivité des étudiants et l'appropriation de leur parcours (explicitation des expériences, incitation aux savoirs théoriques, verbalisation des points de blocage...).

## Bonne pratique

Les parcours prennent appui sur la force émancipatrice de la pratique artistique et de la connaissance des arts, pour amener les participants à une inclusion choisie, quelle que soit l'orientation professionnelle. Pour les jeunes accompagnés, aux parcours souvent très chaotiques, il s'agit de “faire sa vie comme une oeuvre” (La Fabriks).

La production de CVs multimédias et de portfolios valorise ce qu'ils sont devenus, au terme des parcours. Les participants bénéficient chacun d'un mini site, à l'image de celui de professionnels du spectacle. Ce mini site contient un CV court et qualitatif, qui décrit très précisément les compétences de chaque participant. L'image donnée et justifiée est celle de jeunes issus d'école payantes. On y trouve le nom de la promo, celui des enseignants qui ont formé les jeunes aux compétences principales. Il s'agit la plupart du temps d'artistes reconnus au niveau européen.

Ce CV valorise à la fois :

→ les compétences métiers acquises, présentes sous forme de descriptions justes et sensibles,

→ les compétences transversales : cognitives, organisationnelles et sociales,

→ le socle commun de connaissances, de compétences et de culture (SDS) qui est lui aussi parfaitement décrit à la fois de façon synthétique et sous la forme beaucoup plus détaillée, avec les noms des intervenants, les cours suivis.

On retrouve ce que “l'étudiant” recherche comme emploi et ses domaines d'excellence définis sous forme de nuages de mots. Enfin, sont présents un book vidéo et photo qui correspondent à des extraits des travaux vidéo et photo réalisés. Un formulaire permet de contacter les personnes directement.

<p align="center"><b>Reconnaître les compétences des stagiaires en entreprise grâce à des badges numériques</b></p>	<p align="center"><b>PLATEFORME LA MAIN, LE CŒUR, LA TÊTE</b> Humando Compétences</p> <p align="center">Appel à projets 100% inclusion</p>	
---	--	---

## Porteur

Créée en 2019, Humando compétences est une entreprise de travail temporaire dont l'ambition est de tester et de développer de nouveaux modèles d'inclusion. La structure a pour principes de :

- Mobiliser les candidats, y compris ceux qui ont pris à un moment leurs distances avec les circuits traditionnels de l'emploi.
- Révéler leurs talents et leur permettre d'exprimer leurs potentiels en entreprise.
- Proposer aux entreprises et aux candidats des dispositifs sur-mesure parmi toutes les solutions emplois existantes (formation, placement, intérim, CDI Intérimaire...).
- Renforcer les réseaux de partenaires locaux engagés dans le développement des territoires et de leurs populations.

## Projet

« La Main, le Cœur, la Tête » vise à construire des parcours individuels d'émancipation par le travail, permettant de mobiliser les entreprises et de garantir aux bénéficiaires un emploi durable. Chaque plateforme a ainsi pour principes :

- - la mise en action rapide de la personne : dès son arrivée, il s'agit d'être en situation, de « faire » (« la main »);
- - l'attention portée à la possibilité de choisir et au goût des activités (« le cœur »);
- - une proposition de services « emploi-formation-accompagnement » permettant d'approfondir ses connaissances et de perfectionner ses pratiques, en vue d'accéder plus facilement à l'emploi (« la tête »).

Le caractère expérimental de ce projet repose sur :

- - Une méthode de mobilisation des publics au plus près de leurs lieux de vie et d'action, dans les quartiers, selon la méthode de l'« aller vers »;
- - La remobilisation rapide des résidents des QPV vers l'emploi, en leur proposant un accès facilité et lisible à des services en matière d'accompagnement, de formation et d'emploi, au cœur de leur quotidien;
- - Le développement des compétences douces et leur valorisation auprès des entreprises via des *Open Badges*.

## Bonne pratique

Le projet intègre un système de reconnaissance des compétences reposant sur la délivrance de badges numériques. D'après le porteur, ce choix a été fait « car les *Open badges* permettent de casser le carcan du sacro-saint diplôme, en plus d'intégrer une dimension technologique qui le rend attrayant pour les publics accompagnés. »

Pour mener à bien cette expérimentation, Humando a mobilisé l'expertise en ingénierie des compétences transverses de l'Afpa, du diagnostic jusqu'à la formalisation des *Open badges*. Le *Learning Management System* de l'organisme a ainsi été adapté pour la gestion des badges, ainsi que l'animation et la coordination de l'écosystème constitué par les pairs, les employeurs, les formateurs et les acteurs associatifs. L'utilisation de cette plateforme numérique permet notamment de lier plus facilement les *Open badges* aux données de parcours de la personne en cas de parcours complémentaires à l'Afpa.

Les badges sont délivrés en situation professionnelle ou dans le cadre d'actions de formation. Des cérémonies de remise de badges étaient prévues mais le Covid a empêché leurs tenues.

Le système a été très bien accueilli par les candidats. Ceux-ci ont exprimé toute leur fierté de se voir reconnaître des savoir-faire et compétences par ce biais. Le porteur parle à ce sujet d'effet « Wahou ». Les entreprises y voient aussi un intérêt certain : « On le dit souvent mais c'est vrai, les entreprises recherchent des personnes dotées de réels savoir-être. Or les *Open badges* permettent justement de certifier ce type de compétences. »

Sur le plan pratique, l'usage a toutefois montré que la procédure d'endossement, du fait du recours à la solution déjà développée par l'Afpa, était encore trop lourde, aussi bien pour les candidats que pour les entreprises. Quatre ateliers ont donc été organisés, regroupant les équipes de Stains et de Marseille ainsi que l'AFPA. Il s'agissait de pour faire en sorte que des *Open Badges* puissent être identifiés par les chargés d'accompagnement, décernés aux candidats et endossés par leurs employeurs plus simplement. Une nouvelle procédure, incluant une navigation simplifiée sur la plateforme de l'AFPA a été définie lors de l'atelier mi-2021.

<p style="text-align: center;"><b>Contribuer à un écosystème régional de délivrance de badges</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>LA NORMANDIE BADGE LES COMPÉTENCES</b> Région Normandie</p> <p style="text-align: center;">Pacte</p>	
---	--	---

## Porteur

Le projet est porté par le Conseil Régional de Normandie.

## Projet

Le projet « la Normandie badge les compétences » a consisté dans le développement d'un système innovant de reconnaissance de compétences, basé sur des badges numériques intégrés à un « écosystème » créé par la Région Normandie. Les *Open Badges* de la Région Normandie ont pour objectif d'attester les compétences que les diplômés viennent difficilement certifier (soit, essentiellement des compétences transversales).

## Bonne pratique

En Normandie, la création et la délivrance des badges n'est pas faite par la Région elle-même, mais par un ensemble de structures, qui sont des organismes de formation et des structures sociales (voir pratique remarquable ci-dessous). Ce n'est donc pas la Région qui crée les badges dans une logique descendante, au contraire c'est une logique ascendante : ce sont les structures qui créent des badges et demandent un rattachement au système de la Région.

Le système régional de badges les classifie selon 5 catégories : Adapter ; Communiquer ; Organiser ; S'intégrer ; Adapter. Les structures souhaitant s'inscrire dans la démarche régionale doivent d'abord se manifester en demandant l'attribution d'une habilitation qui leur donne la possibilité de voir tout ou une partie de leurs badges intégrés au système de badges de la Région. L'intérêt pour les

structures se trouve dans la visibilité et la crédibilité que ce rattachement leur confère. Le système régional permet d'effectuer une sorte de contrôle qualité des badges produits par ces structures, la Région se portant dès lors garante de leur qualité.

Une fois le badge délivré au bénéficiaire, ce dernier doit se créer un compte sur l'application *Open Badge Passport* (OBP), un service cloud gratuit, pour pouvoir y avoir accès. Sur cette application, les bénéficiaires ont la possibilité de :

→ Stocker et gérer leurs badges ;

→ Endosser / être endossé : il s'agit de témoignages d'autres participants et/ou d'employeurs confirmant la maîtrise de la compétence, ce qui renforce la « valeur » et la contextualisation de la compétence ;

→ Suivre / être suivi par d'autres utilisateurs ;

→ Envoyer un lien d'accès à sa page présentant les badges dont on est titulaire via un lien URL ou un QR Code.

Le développement du projet a été particulièrement long. Le système est opérationnel depuis septembre 2021 mais ne fera l'objet d'une communication officielle qu'en 2022. Le système de badges a cependant commencé à être approprié par un certain nombre de structures, qui ont commencé à utiliser l'outil et à attribuer des badges rattachés au système régional. En décembre 2021, on notait ainsi de premiers résultats encourageants avec :

→ Une quinzaine d'organismes rattachés au système régional ;

→ Une quarantaine de badges de compétences rattachés au système régional ;

→ 130 badges régionaux délivrés à des bénéficiaires.





# Sources et méthode

## Un cadre pour expérimenter et apprendre

Engagement du Président de la République en 2017, le Plan d'investissement dans les compétences (PIC) est mis en œuvre de 2018 à 2022 et poursuit trois objectifs majeurs :

- **faire plus**, en formant 2 millions de personnes éloignées de l'emploi supplémentaires sur la durée du quinquennat ;
- **faire mieux**, en proposant des parcours mieux ciblés sur les besoins, à la fois des entreprises et des personnes les plus éloignées de l'emploi ;
- **toucher ceux qui n'attendent plus rien de nos institutions**, les « invisibles », à travers des actions d'« aller vers » et de remobilisation vers l'emploi.

**Amener à la formation et/ou ramener à l'emploi les publics qui en sont les plus éloignés et qui cumulent les difficultés** (santé, mobilité, isolement, précarité financière, précarité dans le logement, illettrisme ou illettrisme, charge précoce de famille, etc.) **constitue cependant une gageure**. Peine à se projeter, moindre appétence à se former, voire défiance installée vis-à-vis de dispositifs synonymes d'échecs pour eux-mêmes ou leurs proches, accroissent encore la distance de ces « grands décrocheurs » par rapport au marché du travail et aux actions de formation ou d'accompagnement classiques.

**Quatre appels à projets nationaux lancés dans le cadre du PIC ont cherché à attaquer de front cette gageure, en soutenant l'expérimentation de nouveaux schémas d'intervention sur tout ou partie de la chaîne allant du repérage à l'emploi, que cette nouveauté tienne aux consortiums d'acteurs mobilisés, aux gestes professionnels et aux outils développés, à la place faite aux « bénéficiaires » dans la conception et l'amélioration des parcours, etc.** Il s'agit des appels à projets :

- Repérer et (re)mobiliser les publics « invisibles », et en priorité les plus jeunes d'entre eux ;
- 100 % inclusion, la fabrique de la remobilisation ;
- Intégration professionnelle des réfugiés ;
- Prépa apprentissage.

La Banque des Territoires (CDC) est opérateur, pour le compte de l'Etat, des trois derniers appels à projets.

L'investissement de l'État en matière de formation professionnelle et d'accompagnement des actifs les plus fragiles s'est également traduit par la signature de Pactes régionaux d'investissement dans les compétences, dans le cadre desquels l'État intervient en soutien (ou « additionnalité ») de l'effort des Régions. **Les enjeux de transformation des parcours de formation et de l'accompagnement constituent un des trois axes structurants des Pactes et ont, au niveau régional, également donné lieu à l'expérimentation de nouvelles pratiques.**

Pactes régionaux et appels à projets ont ainsi permis de financer un très grand nombre d'actions et de projets innovants, souvent à très petite échelle, sur lesquels l'État souhaite capitaliser afin de mieux éclairer la suite des politiques publiques en direction des plus vulnérables : jeunes décrocheurs, bénéficiaires du Revenu de solidarité active, réfugiés, etc. Qu'est-ce que ces projets et leur déploiement effectif, sur des territoires à enjeux (quartiers prioritaires de la politique de la ville, zones de revitalisation rurale, territoires ultra-marins), nous apprennent à travers leurs réussites comme leurs échecs ? Quelles pratiques sont les plus inspirantes ? Quels en sont les facteurs de réussite ? Quels difficultés, verrous ou freins apparaissent comme les plus récurrents ? **C'est en consolidant, pas à pas, les apprentissages et en les faisant circuler que l'on se donnera les moyens d'améliorer, en continu, le service rendu aux personnes et de traiter les grains de sable ou cailloux, nombreux encore, qui enrayent le système.**

## Capitaliser sur les pratiques mises en œuvre dans le cadre des appels à projets : une première étape

La collection de guides de capitalisation est une des traductions de l'exigence d'expérimentation et d'apprentissages portée par l'État dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences.

Cette collection propose **une première photographie de « bonnes pratiques » mises en œuvre par les acteurs, sur sept thèmes :**

1. Repérer les publics dits « invisibles » ;
2. Remobiliser les décrocheurs de l'emploi et de la formation ;
3. Construire des parcours sans rupture : le défi d'un accompagnement global ;
4. Faire une nouvelle place aux « bénéficiaires » ;
5. Reconnaître les compétences par des voies adaptées aux personnes très éloignées de l'emploi ;
6. Construire de nouvelles relations aux entreprises dans le cadre de parcours d'inclusion ;
7. Inclure par le sport.

Ces pratiques ont été identifiées par les cabinets d'études mandatés par l'État à cet effet, en analysant non l'exhaustivité des projets financés, mais **un vivier d'une centaine de projets :**

- 27 projets lauréats de l'appel à projets « Repérer et (re)mobiliser les publics invisibles »,
- 49 projets lauréats de l'appel à projets « 100% inclusion, la fabrique de la remobilisation »,
- 15 projets lauréats de l'appel à projets « Intégration professionnelle des réfugiés »,
- 10 projets lauréats de l'appel à projets « Prépa apprentissage ».

Les projets dont les déploiements étaient trop récents à la date des travaux ont été écartés. Les projets financés dans le cadre des appels à projets

« 100 % inclusion » et « Intégration professionnelle des réfugiés » étant plus diversifiés que sur les deux autres appels à projets, une proportion plus importante de projets a été retenue, pour analyse, sur ces programmes.

**20 actions remarquables déployées dans le cadre des Pactes régionaux.** Sélectionnées par l'État ou les Régions, ces actions ne constituent qu'une toute petite partie de celles financées dans le cadre des Pactes, mais elles permettent d'enrichir le panorama sur des thématiques d'expérimentation en grande partie communes.

Pilotés par le Haut-commissariat aux compétences, les travaux d'enquête et d'analyse ont été réalisés par des cabinets d'études mandatés par l'État à cet effet. La conception des guides s'est inscrite dans un processus de travail itératif, tirant profit des témoignages et de l'expertise des différentes parties impliquées.

*A minima*, une analyse de la documentation existante et un (ou plusieurs) entretien(s) ont été réalisés par les cabinets pour chacun de ces projets ou actions.

Des résultats d'analyse intermédiaires ont été présentés et enrichis dans le cadre d'un atelier d'intelligence collective organisé en novembre 2021, réunissant une centaine de participants : lauréats des appels à projets, parties prenantes du territoire et services de l'État, franciliens essentiellement (cf. cahier photos).

L'analyse s'est également nourrie des présentations et échanges du séminaire « 100% inclusion », dédié aux travaux de recherche ou d'évaluation financés dans le cadre de ce programme, animé par le Haut-commissariat aux compétences, entre janvier et mai 2022.

Les premiers guides de la collection visent à *documenter* des pratiques effectivement mises en place par les acteurs et quelques-unes de leurs

conditions de réussite, afin que ces pratiques puissent inspirer d'autres acteurs de terrain et qu'elles puissent éclairer les décideurs et agents en charge de les accompagner et de faciliter leurs actions. Ils ne constituent pas une fin en soi, mais une étape vers davantage d'intelligence partagée sur ce qui germe et se déploie un peu partout sur les territoires en matière de (nouvelles) pratiques d'inclusion de publics en grand décrochage. D'autres ateliers d'intelligence collective seront à organiser en 2022 et 2023, pour mettre en débat et enrichir les éléments collectés et consolidés à ce stade.

**Chacun peut contribuer à enrichir et faire circuler ces apprentissages.** Ils seront à actualiser, consolider et/ou amender au fur et à mesure :

- de l'entrée de nouveaux lauréats dans les programmes (en 2021 et 2022),
- de l'enregistrement de données de réalisations plus significatives sur les projets (déployés depuis une à trois années au moment de l'enquête).

Et ils seront par ailleurs à compléter d'une revue systématique des difficultés, freins ou verrous les plus récurrents remontés du terrain. On apprend en effet tout autant par l'analyse de ce qui bloque et freine les dynamiques d'acteurs que par l'analyse de ce qui marche, dans les expérimentations financées.

Les éclairages apportés dans le cadre de ce chantier de capitalisation, porté à différents niveaux de l'État (Haut-commissariat aux compétences, Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle, Dreet), ne remplacent bien évidemment pas les travaux réalisés par ailleurs, ceux du Comité scientifique en charge de l'évaluation du Plan d'investissement dans les compétences tout particulièrement. Documenter un certain nombre de pratiques mises en œuvre est une chose. Évaluer les résultats qu'elles produisent en est une autre et suppose un recul suffisant par rapport aux déploiements des projets, ainsi que des méthodologies adaptées. C'est là tout l'enjeu des travaux de ce comité.

## Zoom sur les appels à projets du PIC

### **AAP « Repérer et (re)mobiliser les publics « invisibles », et en priorité les plus jeunes d'entre eux »**

#### Objectif :

Renouveler les approches et innover pour repérer, aller vers, renouer le contact et (re)mobiliser des jeunes et demandeurs d'emploi qui restent en marge du service public de l'emploi et plus généralement des dispositifs de droit commun et assurer, à l'issue de cette phase, le relais vers un dispositif existant adapté aux besoins de chaque personne.

#### Publics cibles :

L'appel à projets vise les publics dits « invisibles », prioritairement les jeunes de moins de 30 ans, ni en emploi, ni en formation, ni en études, qui ne sont pas accompagnés par le service public de l'emploi (Pôle emploi, missions

locales, Cap emploi) et évoluent « hors des radars institutionnels » en cumulant parfois un grand nombre de difficultés (illettrisme, isolement social, handicap reconnu ou non, sans domicile fixe, personnes avec des pratiques addictives, économie informelle, rejet des institutions...).

Une attention particulière est portée aux habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) et des territoires ruraux, ainsi qu'aux personnes en situation de handicap.

#### En quelques chiffres :

- Plus de 300 projets lauréats sélectionnés depuis 2019 au niveau régional.
- Plus de 100 M€ de financements alloués dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences.
- Un objectif de 100 000 personnes repérées, sur la période 2019-2022.

## **Appel à projets « 100% Inclusion, la fabrique de la remobilisation » :**

### Objectif :

Expérimenter des parcours intégrés, allant du repérage et de la remobilisation à l'emploi ou à l'activité durable, en tirant profit d'une diversité de situations d'apprentissage et de modalités pédagogiques, pour assurer la reconnaissance et la montée en compétences des bénéficiaires, par des voies qui leur soient adaptées.

### Publics cibles :

Prioritairement les personnes peu qualifiées (infra Bac) et les habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) ou des zones de revitalisation rurale (ZRR).

Afin de favoriser la mixité des profils, les parcours « 100 % inclusion » peuvent également s'adresser aux demandeurs d'emploi de très longue durée, aux bénéficiaires du RSA, aux bénéficiaires d'une protection internationale et, plus généralement, à toute personne en grande difficulté d'insertion professionnelle, quel que soit le lieu de résidence ou le niveau de formation.

### Trois attentes spécifiques dans le cadre de cet appel à projets d'expérimentation :

#### **1. Un développement agile, ou par itérations successives**

Il s'agit d'expérimenter en cycles courts (plusieurs itérations de quelques semaines à

plusieurs mois, plutôt qu'une seule expérimentation dont on attend les résultats des années).

#### **2. Une conception « orientée utilisateurs »**

Il s'agit de remettre les bénéficiaires (leurs situation, comportements et attentes réels) au cœur de la conception des parcours. Cette exigence a eu son pendant, côté Etat, avec l'organisation de « Comités de bénéficiaires », en amont des Comités de sélection (cf. cahier photos).

#### **3. Une dynamique territoriale « apprenante »**

Il s'agit d'encourager des réponses en consortium d'acteurs (amenant chacun à sortir de sa zone de confort et/ou à se positionner là où il a la plus forte valeur ajoutée), à une échelle territoriale maîtrisée (permettant des adaptations rapides), avant un possible essaimage.

### En quelques chiffres :

- Plus de 100 projets lauréats, sélectionnés en 4 vagues, de 2019 à 2021.
- Plus de 200 M€ de financements alloués dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences, pour un taux moyen d'intervention de l'ordre de 60 %.
- Des projets le plus souvent financés sur 3 ans, pour une phase d'expérimentation, pouvant comprendre un premier passage à l'échelle (dans le cadre du projet initial ou de son extension).
- De l'ordre de 70 000 bénéficiaires attendus entre 2019 et 2023.

---

## Appel à projets « Intégration professionnelle des réfugiés »

### Objectif :

Soutenir des projets contribuant à l'intégration professionnelle des personnes bénéficiaires d'une protection internationale, via le **déploiement de parcours d'accompagnement vers et dans l'emploi ou la création d'activité, la reconnaissance et le développement des compétences, la coordination et la professionnalisation des acteurs, la multiplication des passerelles avec les acteurs économiques d'un territoire.**

Les projets doivent privilégier une **logique d'accompagnement global** (formation, mise en situation professionnelle, logement, mobilité, santé, français à visée pro, levée de freins de type culturel, aide à la garde d'enfants).

L'appel à projets encourage **la création de nouvelles coopérations et le renforcement de coopérations existantes** entre acteurs publics et privés d'un territoire, acteurs historiques et émergents, spécialistes de l'asile et acteurs de l'insertion et de la formation professionnelle, etc.

### Publics cibles :

**Bénéficiaires d'une protection internationale (réfugiés, protection subsidiaire, apatrides) et demandeurs d'asile de plus de 6 mois.**

Les porteurs peuvent proposer des projets visant des publics particuliers, notamment les femmes, les jeunes de moins de 26 ans, les seniors (40 ans et plus) et les personnes analphabètes ou illettrées.

### En quelques chiffres :

- 55 projets lauréats, sélectionnés en 3 vagues, en 2019 et 2020.
  - Près de 50 M€ de financements alloués dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences, pour un taux moyen d'intervention de l'ordre de 50%.
  - Des projets le plus souvent déployés à une maille très locale, touchant des bénéficiaires sur plus de 60 départements (à fin 2021).
  - Plus de 25 000 bénéficiaires attendus entre 2019 et 2023.
-

---

## **Appel à projets « Prépa apprentissage »**

### Objectif :

Les projets doivent permettre aux jeunes, sans emploi, ni formation, qui souhaitent s'orienter vers l'apprentissage, de bénéficier d'un accompagnement personnalisé, dans la perspective de découvrir des métiers, de choisir leur voie et de consolider leurs compétences.

Il s'agit, en innovant notamment en matière de communication, de pédagogie, de partenariats, de :

- rendre l'accès à l'apprentissage possible pour des jeunes qui n'ont pas cette possibilité en vue,
- contribuer à développer l'apprentissage dans les secteurs stratégiques ou en tension,
- accompagner les jeunes et les entreprises dans leur recrutement d'apprentis, afin de réduire le risque de rupture de contrats d'apprentissage ensuite.

### Publics cibles :

Jeunes de 16 à 29 ans (sans limite d'âge pour les personnes disposant d'une reconnaissance qualifiée de travailleur handicapé, RQTH), ayant terminé leur scolarité du collège, et prioritairement : jeunes de niveau de formation inférieur au Bac (Bac non validé).

Les personnes résidant en quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), en zones de revitalisation rurale (ZRR) et les personnes disposant d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé figurent parmi les publics prioritaires de l'appel à projets.

### En quelques chiffres :

- 150 projets sélectionnés en plusieurs vagues, entre 2019 et 2022.
  - 225 M€ de financements alloués dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences, pour un taux d'intervention de l'ordre de 80%.
  - 110 000 bénéficiaires attendus, entre 2019 et 2023.
-











# La collection de guides de capitalisation



## 7 guides pour capitaliser et apprendre des projets financés dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences :

« Expérimenter ne suffit pas. Il faut savoir apprendre de ce que l'on expérimente via des centaines d'acteurs engagés sur le terrain, et consolider ensemble ces apprentissages. Il faut savoir ensuite transformer l'action à partir de ce que l'on a appris. »

Carine Seiler, Haut-commissaire aux compétences.

La collection des guides de capitalisation est une des traductions de la dynamique d'expérimentations et d'apprentissages portée par le Haut-commissariat aux compétences et, plus généralement, par le ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion, dans le cadre des appels à projets du Plan d'investissement dans les compétences et des Pactes régionaux d'investissement dans les compétences.

Chaque guide propose un cadre analytique permettant de distinguer des grands ensembles de pratiques et un premier catalogue de « bonnes pratiques » tirées des projets financés.



Ce premier relevé de pratiques, réalisé à mi-chemin, pour des programmes et projets dont les réalisations sont attendues sur les années 2019 à 2023, demandera à être enrichi, amendé ou consolidé, au terme des déploiements.







# PLAN D'INVESTISSEMENT DANS LES COMPÉTENCES