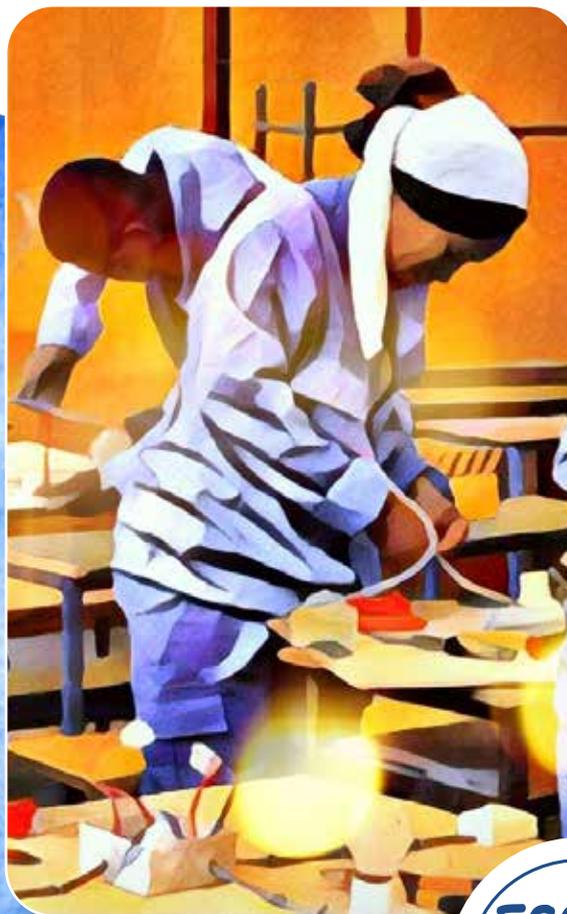


MANUEL DE CAPITALISATION DU PARCOURS
FORMATION INSERTION PROFESSIONNELLE ESSOR

"Du quartier à l'emploi"

EDITION 2020



www.essor-ong.org



Auteur : ESSOR / Ambroise Le Moal
Contributeurs : Sébastien Cayol, Jean-Philippe Delgrange,
Aymeric Fuseau, Camille Gautier,
Agnès Pires, et les équipes FIP du Tchad,
Mozambique, Guinée-Bissau, Brésil et
Congo
Relecture : Marie Devroux, Ariane Delgrange
Graphisme : Caroline Popelier
Crédits photos : ESSOR et partenaires

PARTENAIRES FINANCIERS DE MISE EN ŒUVRE :

Agence Française de Développement - Union Européenne - ENABEL - DFID - CFSI - La Caixa - Fondation Lord Michelham of Hellingly - Fondation AnBer - The Helios Trust - Solidarity Accor Hotels - Fondation Cassiopée - Cities Alliance - Earth Talent by Bolloré - Rotary Club Croix Wasquehal

PARTENAIRES TECHNIQUES DE MISE EN ŒUVRE :

BRÉSIL : CEMAR, AMAZONA, Réseau Ser Tão Paraibano/a
TCHAD : UP, IHDL, ATURAD, AKWADA
CONGO BRAZZAVILLE : CJID
MOZAMBIQUE : MUVA, UPA, Young Africa, ELJ, Oxford Policy Management
GUINEE BISSAU : ANADEC, EAO

REMERCIEMENTS

Pour la réalisation de ce manuel, nous tenons à remercier sincèrement les équipes d'ESSOR et des OSC partenaires qui ont rendu possible cette construction méthodologique. Comme indiqué en introduction de ce manuel, l'accompagnement FIP présenté ici est le fruit des expérimentations de terrain faites depuis de nombreuses années dans les différents pays d'intervention d'ESSOR. Sans l'implication, ingéniosité et idées neuves des équipes de terrain il n'aurait pas été possible de dessiner ce parcours.

Nous remercions également les partenaires financiers d'ESSOR qui, en nous renouvelant leur confiance, nous permettent d'accomplir notre mission et d'œuvrer significativement pour l'insertion des jeunes tchadiens, brésiliens, mozambicains, congolais et bissau-guinéens.

Table des matières

Remerciements.....	3
Acronymes.....	6
Edito.....	7
Introduction.....	9
Présentation générale d'ESSOR.....	11
1. Mission, secteurs et pays d'intervention ...	11

▲▲ Partie 1 Mobilisation et sélection..... 15

I. STRATEGIES DE MOBILISATION ET ANCRAGE COMMUNAUTAIRE.....	17
1. Ancrage communautaire.....	17
2. Techniques de mobilisation.....	19
II. LES FILTRES DE SELECTION.....	22
1. Enregistrement au BFE/BIOSP.....	23
2. Réunion d'information.....	23
3. Test motivationnel.....	24
4. Entretien Individuel.....	25
5. Visite à domicile.....	26
6. Rencontre avec la famille.....	27

▲▲ Partie 2 La formation intégrale..... 29

I. LA FORMATION HUMAINE MUVA PRO.....	30
1. Le Muva Pro.....	33
2. La mise en œuvre de la méthodologie Muva Pro.....	35
3. Le processus d'orientation en formation professionnelle.....	37
II. LA FORMATION PROFESSIONNELLE.....	44
1. L'entrée en formation professionnelle et les différentes modalités de formation.....	44
2. Le choix des filières de formation.....	47
3. L'élaboration du plan de formation et le choix des opérateurs.....	48
4. Le développement d'une offre de formation en apprentissage ou en alternance.....	50
5. Suivi et évaluation de la formation professionnelle.....	52
III. LE STAGE PROFESSIONNEL.....	54
1. Recherche du stage.....	54
2. Formalisation et démarrage du stage.....	56
3. Suivi et évaluation du stagiaire.....	58

IV. LE SUIVI DU PARTICIPANT.....	59
1. La fiche individuelle d'accompagnement du jeune (outil n°12).....	59
2. Les listings des groupes de formation professionnelle (outil n° 31).....	60
3. L'auto-suivi du jeune : le carnet de bord (outil n° 32).....	60
V. LA CÉRÉMONIE DE REMISE DES ATTESTATIONS DE FORMATION.....	62
1. Comment organise-t-on cette cérémonie ?.....	63
2. Quel est le déroulé de la cérémonie ?.....	64

▲▲ Partie 3 Insertion professionnelle..... 65

I. INTERACTIONS AVEC LE MARCHÉ DU TRAVAIL.....	66
1. Techniques de mobilisation des entreprises.....	66
2. Synergies avec les acteurs publics et privés de l'emploi.....	69
3. La recherche d'opportunités d'emploi.....	70
4. L'enregistrement des données recueillies : base de données, cartographie des entreprises et carte des opportunités.....	73

II. L'ACCOMPAGNEMENT DU JEUNE À L'INSERTION.....	77
1. L'actualisation de la situation du jeune au BFE/BIOSP et le système des codes couleur.....	78
2. Le bilan individuel.....	79
3. La planification des sessions collectives et individuelles.....	80
4. Contenu des sessions individuelles et collectives.....	81
5. La visite à domicile de remobilisation.....	83
6. Caractérisation mensuelle de la situation du jeune.....	83

III. L'ACCOMPAGNEMENT DU JEUNE EN MICRO-ENTREPRENEURIAT.....	85
IV. LA MESURE DE L'INSERTION SOCIO-ECONOMIQUE.....	87
1. Pourquoi est-ce important ?.....	87
2. Que cherche-t-on à mesurer ?.....	87
3. Quelles sont les modalités de mesure ?.....	89
ANNEXES.....	93
I. Objectifs pédagogiques et contenu des sessions de Formation Humaine Muva Pro.....	83
II. Liste des outils.....	97

ACRONYMES

AGR.	Activité Génératrice de Revenus	FIP.	Formation et Insertion Professionnelle
AOP.	Agent d'Orientation Professionnelle	FP.	Formation Professionnelle
AOSP.	Agent d'Orientation Socio-Professionnelle	IMF.	Institution de Micro Finance
BFE.	Bureau Formation Emploi	OCB.	Organisation Communautaire de Base
BIOSP.	Bureau d'Information, d'Orientation Sociale et Professionnelle	OP.	Orientation Professionnelle
CFP.	Centre de Formation Professionnelle	OSC.	Organisation de la Société Civile
CV.	Curriculum Vitae	PED.	Pays en Développement
FAF.	Fonds d'Appui à la Formation	PMR.	Personnes à Mobilité Réduite
FAL.	Formation en Alternance	RH.	Ressources Humaines
FAP.	Formation en Apprentissage	RP.	Responsable de Projet
FC.	Formation Classique	RSE.	Responsabilité Sociale de l'Entreprise
FH.	Formation Humaine	TOP.	Technicien d'Orientation Professionnelle
		VAD.	Visite à Domicile

Edito

Aider les populations vulnérables à améliorer durablement leurs conditions de vie, voilà la mission que poursuit ESSOR depuis bientôt 30 ans au travers de ses projets menés dans 5 pays.

Au cours de ces nombreuses années et quelles que soient les thématiques des projets : Education, Formation et Insertion Professionnelle, Développement Agricole, ou aussi les pays : Tchad, Brésil, Guinée Bissau, Congo, Mozambique, ESSOR a toujours eu à cœur de faire évoluer les méthodologies et les pratiques d'intervention afin de s'adapter aux contextes, eux aussi en constante évolution.

Plus particulièrement en ce qui concerne les activités de Formation et Insertion Professionnelle, nous avons progressivement à la fois renforcé, mais aussi "étoffé" notre approche méthodologique :

- ▶ Renforcé en affinant vers les secteurs de formation les plus porteurs, en accompagnant de plus près nos bénéficiaires au travers des Bureaux Formation Emploi, en impliquant plus intensément les entreprises et la pratique des stages.

- ▶ Etoffé au travers d'un parcours de formation humaine dénommé "Muva Pro" mis au point au cours des trois dernières années et qui oriente plus spécifiquement la réflexion autour des soft skills.
- ▶ Etoffé également au travers des formations en alternance (FAL) et en apprentissage (FAP).

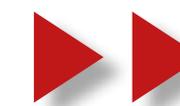
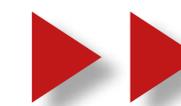
ESSOR a également souhaité investir dans la création et l'accompagnement de plateformes ou espaces de concertation entre les acteurs de la Formation/Insertion Professionnelle dans les différents pays... ce qui a eu pour résultat de faciliter les synergies et nouvelles dynamiques au profit de l'approche des jeunes sans emploi.

Forts de ces nouveaux investissements et reconnaissants envers tous ceux qui nous ont aidé à cheminer dans ce sens – partenaires locaux, partenaires financiers - nous sommes aujourd'hui très heureux de pouvoir présenter, au travers de ce "Manuel FIP", la méthodologie que nous avons construite, ainsi qu'un certain nombre d'outils qui devraient permettre à d'autres acteurs de comprendre l'approche et pourquoi pas par la suite la reproduire sur leurs territoires.

Jean-Philippe Delgrange,
Directeur d'ESSOR



Introduction



ESSOR s'attache depuis sa création à concevoir et développer des méthodologies d'accompagnement des populations vulnérables en vue d'améliorer leurs conditions de vie. Que ce soit dans le domaine de l'éducation, de la formation et de l'insertion professionnelle (FIP) ou de l'agriculture, ses méthodologies sont construites de manière empirique et centrées sur le groupe cible afin de répondre au mieux à leurs besoins tout en prenant en compte leurs contraintes. Dans le domaine de la formation et de l'insertion professionnelle, ESSOR s'est efforcée durant de nombreuses années à développer des projets permettant aux jeunes l'acquisition de compétences techniques, d'un "savoir-faire" tout en leur créant des opportunités d'emploi par la facilitation d'accès au marché du travail.

Ces dernières années, la méthodologie d'ESSOR pour l'accompagnement des jeunes en vue de leur insertion socio professionnelle a subi de fortes modifications poussées par les évolutions mondiales et le changement de paradigme qui a modifié les perceptions du marché du travail. En effet, dans le passé la croyance était que la sécurité d'un individu passait par l'emploi et la stabilité de celui-ci. On avait aussi tendance à penser que la formation initiale de l'individu faisait office de référence et permettait l'insertion sur le marché de l'emploi. A présent, ce n'est plus le cas car dans le monde d'aujourd'hui, mouvant et incertain, c'est bien l'employabilité qui fait office de sécurité pour l'individu, bien davantage que son diplôme initial. L'employabilité désigne la capacité de la personne à s'adapter aux changements, son aptitude à évoluer de façon autonome à l'intérieur du marché du travail, de façon à

réaliser, de manière durable, par l'emploi, le potentiel qu'elle a en elle. De la même manière, la notion de "compétence" a elle aussi fortement évolué ces dernières décennies en ne valorisant plus systématiquement et en priorité le "savoir" et le "savoir-faire" de la personne mais en mettant davantage en valeur le "savoir-être" de l'individu et ses qualités humaines.

Face à cette nouvelle réalité, exigences et évolutions du marché du travail, ESSOR a fortement revu sa manière de penser l'insertion et a modifié son offre de formation en intégrant un nouveau bloc formatif, la Formation Humaine Muva Pro, dans l'objectif de permettre à ses participants d'exploiter davantage leurs dons innés et savoir-être acquis par une meilleure connaissance de soi et de développer leurs capacités intra et interpersonnelles.

De manière générale, la révision méthodologique du Parcours FIP d'ESSOR a été guidée par un changement de vision important et plus profond, particulièrement significatif pour le monde des ONG qui est le passage de la notion de "bénéficiaire d'un projet FIP" à celle "d'acteur de son insertion". Toutes les étapes du parcours du jeune, de sa sélection dans son quartier à son insertion en passant par la formation professionnelle ont été construites avec les équipes des différents pays en prenant en compte cette nécessité que le jeune s'approprie davantage son parcours et développe son autonomie.

Présentation générale d'ESSOR

MISSION, SECTEURS ET PAYS D'INTERVENTION

ESSOR, ONG de solidarité internationale créée en 1992.

Mission : *aider les populations les plus vulnérables à acquérir les moyens d'améliorer durablement leurs conditions de vie.*

ESSOR conduit, en partenariat avec les associations locales, des projets de développement au Brésil, Mozambique, Guinée-Bissau, Tchad et Congo. ESSOR intervient également dans les Hauts-de-France via des actions d'Éducation à la Citoyenneté et Solidarité Internationale.

Domaines d'intervention :

 • **L'Éducation** : élaborer et mettre en oeuvre avec des partenaires locaux publics et associatifs des programmes socio-éducatifs pour améliorer l'insertion scolaire et sociale des enfants et adolescents en situation de vulnérabilité sociale ; classes maternelles adoptant une pédagogie centrée sur l'enfant ; Parcours Citoyen pour aider les adolescents à devenir acteurs de changements dans leur communauté, etc.

 • **La Formation et l'Insertion Professionnelle** : mettre en place un parcours de formation et d'insertion

tion individualisé en mobilisant les acteurs publics et privés locaux : Formation Humaine Muva Pro, formation professionnelle, stage, accompagnement à l'insertion.

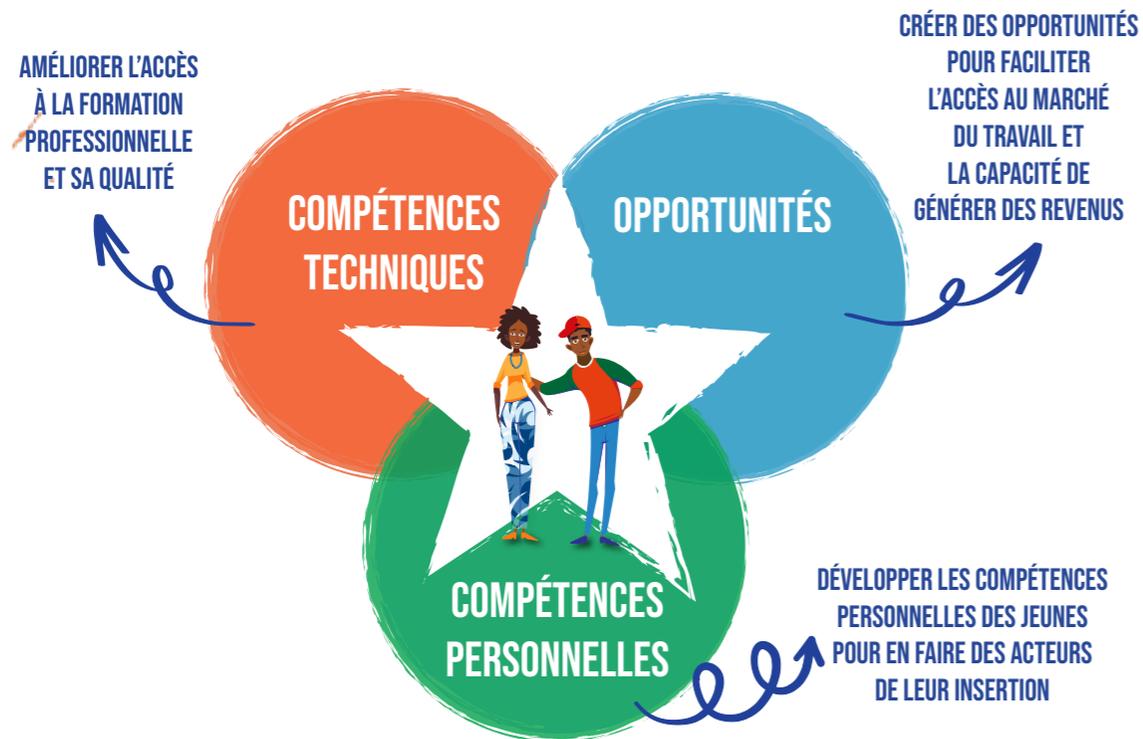
 • **Le Développement Agricole** : accompagner les producteurs et leurs organisations pour améliorer leurs productions, valoriser leurs produits et les commercialiser : Formation sur l'agro écologie, accompagnement à la transformation et commercialisation des produits.

 • **L'Orientation Sociale** : promouvoir l'accès pour tous à la citoyenneté et aux services sociaux, éducatifs et d'insertion professionnelle par le biais des Bureaux d'Information et d'Orientation Sociale et Professionnelle, BIOSP.

En bref, ESSOR c'est :

- ▶ une quinzaine de projets de développement
- ▶ environ 60 000 participants aux projets
- ▶ une équipe de 50 professionnels, salariés ou bénévoles
- ▶ une trentaine de partenaires terrain
- ▶ environ 30 partenaires techniques ou financiers

FOCUS SUR L'ABORDAGE MÉTHODOLOGIQUE FIP DÉVELOPPÉ PAR ESSOR



Les 25 années d'expérience d'ESSOR dans la conception et mise en œuvre de projets FIP ont permis d'identifier 3 facteurs essentiels qui limitent les possibilités d'insertion des jeunes vulnérables :

► **La difficulté d'accès à la formation professionnelle :** le coût de la formation professionnelle est souvent un frein pour les jeunes vulnérables sans moyens. L'approche d'ESSOR consiste à implanter, au cœur des quartiers d'habitation, des BFE/BIOSP pour identifier et sélectionner ces jeunes et tisser des

partenariats avec des centres de formation professionnelle. Les jeunes qui auront été sélectionnés sur des critères de vulnérabilité et de motivation auront donc un accès facilité à la formation professionnelle qui leur permettra d'acquérir un **savoir-faire technique**.

► **Leur faible employabilité :** à travers ses expériences et échanges avec le secteur privé, ESSOR a été convaincu que l'acquisition de compétences techniques ne suffit pas à l'insertion des jeunes. Il convient de travailler notamment sur leur attitude, leur comportement, leurs capacités de communication afin de rendre ces jeunes

employables et acteurs de leur insertion. La méthodologie de soft skills « Muva Pro » conçue au Mozambique en partenariat avec Oxford Policy Management répond à cette problématique et permettra aux jeunes d'acquérir de nouvelles compétences humaines améliorant ainsi leur **savoir-être**.

► **Le manque d'opportunités d'accès au marché du travail :** constitue le principal frein pour l'insertion car les jeunes vulnérables et leurs familles ne disposent pas

de « réseau » et au-delà de cela, les marchés de l'emploi des pays d'intervention sont très cloisonnés. En mobilisant une équipe dédiée qui va au contact des entreprises et en déployant un accompagnement collectif et individuel, ESSOR facilite les **opportunités de stage et d'emploi pour ces jeunes**.

En sus de ces trois obstacles principaux et quasi systématiques vient s'ajouter un autre obstacle spécifiquement pour les femmes : **les normes sociales**.

Le défi des normes sociales : des obstacles invisibles à l'entrée des femmes sur le marché du travail

Au-delà des contraintes économiques qui pèsent sur la vie des jeunes s'ajoutent pour les jeunes femmes des barrières « invisibles », souvent difficiles à mesurer. Ce sont des barrières socioculturelles qui créent des blocages face à un environnement masculin et patriarcal. Dans l'éducation familiale et communautaire, sont inculquées les routines du travail domestique, la censure, les interdits et les injonctions qui conditionnent l'obéissance de la fille, limitent sa capacité à prendre des décisions et son autonomie. S'il y a disponibilité financière pour étudier, les garçons seront souvent prioritaires par rapport aux jeunes femmes. Dans cet environnement, beaucoup de filles grandissent en acceptant malgré elles ce statut « d'infériorité », et limitent donc leurs rêves à celui de « bonne ménagère » ou d'épouse. L'inhibition de la jeune fille et son rôle dans le foyer peut répondre aux exigences socio familiales, mais elle est contestée par les employeurs, qui se plaignent, dans la quasi-totalité des enquêtes réalisées, de l'attitude des jeunes qui candidatent à un emploi, notamment des filles. Cette situation tend à augmenter les inégalités de genre au travail. C'est pourquoi ESSOR prend en compte spécifiquement ces barrières pour favoriser l'emploi des femmes.

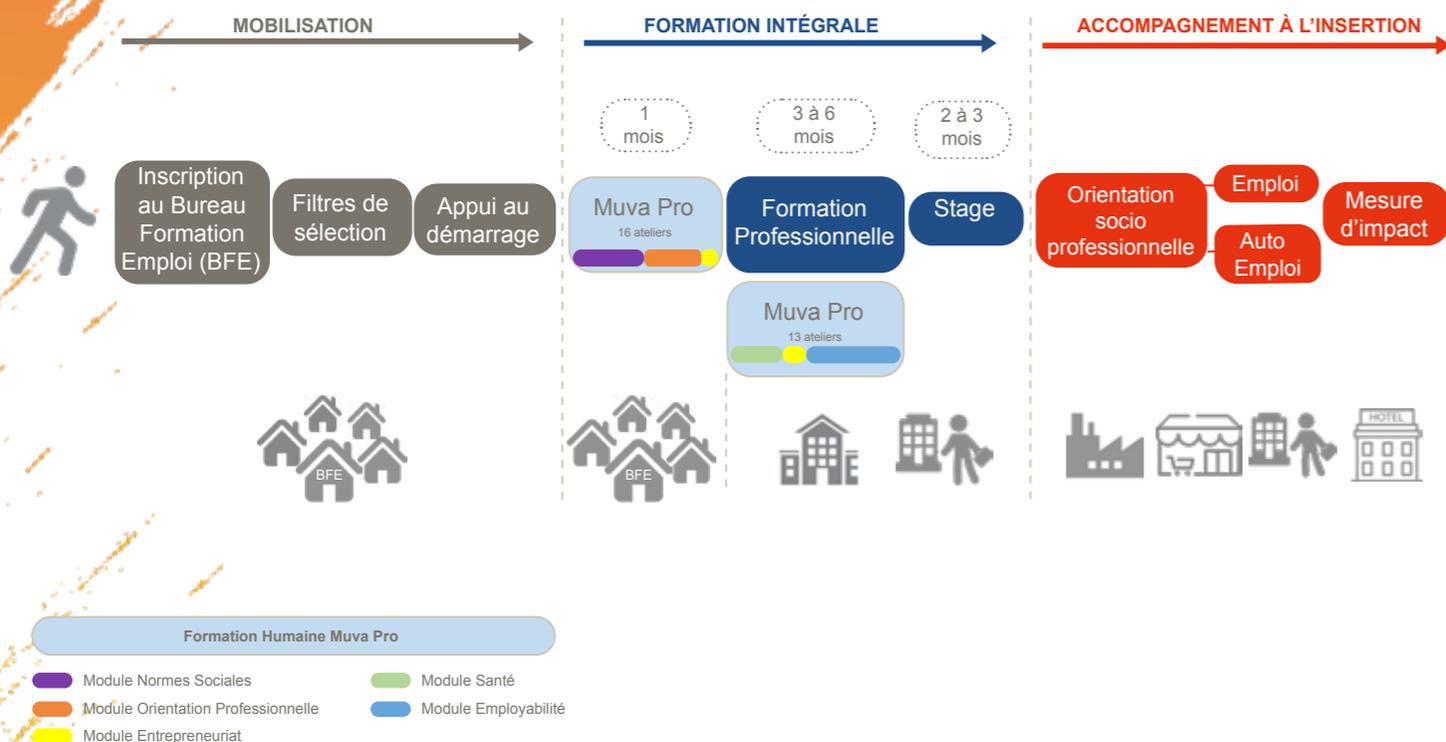


JEUNE FILLE EN FORMATION PLOMBERIE - TCHAD

Le parcours d'accompagnement conçu par ESSOR, et présenté ci-dessous a été construit dans l'optique de lever ou contourner ces obstacles et freins à l'insertion socioprofessionnelle des jeunes vulnérables.

1 Mobilisation et sélection

LE PARCOURS FIP ESSOR



Dans cette première partie, nous chercherons à décrire le processus permettant aux équipes de sélectionner les participants au Parcours FIP au sein de leur quartier. Nous répondrons aux questions suivantes :

- ▶ Quelles stratégies de mobilisation mettre en œuvre ?
- ▶ Comment présenter l'offre du projet (le Parcours FIP) ?
- ▶ Quelles sont les étapes de sélection des jeunes ?
- ▶ Comment s'assurer d'atteindre le public ciblé ?
- ▶ Comment susciter l'implication du participant dès le démarrage ?
- ▶ Comment et pourquoi impliquer la famille du jeune ?

Cette première partie s'attachera donc à expliquer en détail quelles sont les activités déroulées par ESSOR et comment les réaliser. Les outils spécifiques utilisés par les équipes sont indiqués au fur et à mesure du manuel.



Un parcours de participants et non de bénéficiaires

En introduction de ce manuel technique, il est important de souligner l'importance qu'accorde ESSOR à l'engagement et l'implication du jeune dans le parcours proposé visant à son insertion. Pour cette raison, les équipes ont progressivement abandonné l'usage du terme « bénéficiaire » pour désigner le jeune en favorisant celui de « participant ». En effet, cette distinction est lourde de sens et favorise la recherche d'une posture plus active du jeune en opposition à celle du simple bénéficiaire qui donne l'impression que ce dernier ne fait que recevoir un service qui lui est proposé.

Lorsque l'on parle d'insertion socio-professionnelle, il est fondamental que le jeune soit le moteur de sa propre insertion car c'est bien son avenir qui est en jeu. Ainsi, toute la démarche d'accompagnement du jeune depuis la sélection dans son quartier jusqu'à ses premiers pas dans le monde du travail l'incite à être acteur de la démarche de formation et d'insertion. Cela commence dès la sélection avec l'incitation à réaliser des démarches de manière autonome, cela se poursuit lors de la Formation Humaine Muva Pro basée sur les principes d'éducation populaire et de la pédagogie active jusqu'à la recherche du stage et de l'emploi. La recherche d'autonomie fait pleinement partie du Parcours FIP qui vise à un « empowerment » intégral du jeune et faire en sorte que ce dernier soit acteur de changement de sa propre existence mais aussi pour sa communauté.

1 ►► Ancrage communautaire

Comme pour tout projet de développement, il est essentiel de concevoir et de mettre en œuvre une stratégie qui permette de toucher efficacement le groupe cible visé. En l'occurrence, lorsque l'on parle de jeunes non insérés en situation de vulnérabilité, le meilleur moyen de les toucher est d'agir au plus près de leur lieu de vie, au sein de leur quartier. L'ancrage communautaire est donc un élément fondamental de la stratégie car il permet d' :

- ▶ Etablir le contact facilement ;
- ▶ Gagner la confiance des familles ;
- ▶ Être accepté par les leaders communautaires formels et informels (qu'ils soient religieux, administratif ou traditionnel) ;
- ▶ Faciliter l'inscription du jeune (pas de déplacement hors du quartier) et l'inciter à venir régulièrement.

Pour répondre à ce besoin, ESSOR a créé deux dispositifs :

▲ **Le Bureau Formation Emploi (BFE)** est un dispositif d'orientation professionnelle de proximité créé par ESSOR. Il est installé au cœur du quartier, proche des habitations des populations vulnérables. Le plus souvent, il est co-géré en partenariat avec une association de quartier dite OCB (Organisation Communautaire de Base), il constitue le lien entre l'équipe d'ESSOR et



BUREAU FORMATION EMPLOI - TCHAD



la vie du quartier. Ainsi, il est essentiel d'instaurer un canal de communication efficace et constant entre le BFE et les « autorités » du quartier : mairies de quartier, leaders communautaires, OSC, services administratifs déconcentrés... Ses fonctions essentielles sont :

- ▶ Aider le jeune à choisir sa voie et construire son futur professionnel en donnant de l'information sur les opportunités de formation professionnelle et d'emploi ;
- ▶ Inscrire les candidats au Parcours FIP et permettre leur sélection ;
- ▶ Donner un appui pour la rédaction de CV ou de lettre de demande de stage ou d'emploi ;
- ▶ Orienter vers l'emploi par l'affichage des offres d'emploi recueillies ;
- ▶ Etablir une relation avec les entreprises du quartier et les répertorier dans une base de données.

▲ Le Bureau d'Information et d'Orientation Sociale et Professionnel (BIOSP)¹ est

un dispositif développé par ESSOR sur la base de son expérience en permanences sociales mises en place au Mozambique et au Brésil. Implantés au cœur des quartiers, les BIOSP sont des espaces d'accueil et d'orientation des familles vulnérables par rapport à leurs besoins. Co-gérés avec des associations de quartiers, ONG ou OCB, ces BIOSP se sont révélés très pertinents en contexte péri-urbains en articulation avec les volets FIP et Education d'ESSOR en permettant d'apporter une réponse plus inclusive aux familles dans l'amélioration de leurs conditions de vie. Ses fonctions essentielles sont :

▶ Informer et orienter les habitants vers les services qui peuvent répondre à leurs besoins et leur permettre d'être mieux reconnus en tant que citoyens, de faire valoir leurs droits et d'assumer leurs devoirs dans divers domaines (éducation, formation, emploi, santé, justice, services sociaux...) ;

▶ Sensibiliser les communautés et le grand public sur les droits, devoirs, services et politiques publiques, et contribuer au lien social dans la communauté ;

▶ Relayer des services publics dans les quartiers, notamment par la facilitation de délivrance de documents administratifs (cartes d'identité, actes de naissances...) ;

▶ Relever et faire remonter les besoins de la population vers les autorités locales concernées.

2 ►► Techniques de mobilisation

Objectifs : La mobilisation permet d'informer la population du quartier du BFE/BIOSP des activités du projet. C'est un processus rigoureux pour s'assurer de la motivation et du profil des participants au Parcours FIP.

La mobilisation est en réalité une sensibilisation qui est faite au niveau d'un quartier afin de permettre à l'information de parvenir jusqu'au groupe cible. Elle prend différentes formes et est souvent ciblée en fonction des critères auxquels doivent répondre le groupe cible. Afin de favoriser une bonne compréhension du projet et provoquer un engouement de la population, celle-ci s'accompagne en général d'une rencontre préalable avec les autorités du quartier (traditionnelles, administratives ou religieuses selon les contextes). Cette étape est particulièrement importante dans les pays africains d'intervention d'ESSOR où la communauté au sens large exerce un fort pouvoir au niveau des dynamiques locales de quartier. Par ailleurs, s'appuyer sur les autorités ou personnes de



AFFICHE DE MOBILISATION - BRÉSIL



BOUCAN DE MOBILISATION - MOZAMBIQUE

référence du quartier permet de gagner du temps en profitant de leurs réseaux afin d'être orienté directement vers les groupes cibles visés. Exemples de techniques utilisées :

▶ **Le porte à porte :** technique la plus connue qui est efficace lorsqu'on souhaite toucher une zone non étendue et bien identifiée. Le porte à porte nécessite de bien travailler le « pitch » avec les agents en charge de la mobilisation et de réaliser un petit prospectus avec quelques informations retranscrites (infos sur le projet, situation et horaires du BFE/BIOSP...).

▶ **Le Boucan :** technique qui consiste à attirer l'attention des passants en faisant du bruit par diverses manières (sonorisation, percussions,



PANNEAU DE SIGNALISATION D'UN BUREAU FORMATION EMPLOI - TCHAD

PANNEAU DE SIGNALISATION D'UN BUREAU FORMATION EMPLOI - BRÉSIL



¹ <http://www.interaide.org/pratiques/content/manuel-sur-le-biosp-bureaux-dinformation-et-dorientation-sociale-et-professionnelle>

mégaphones...) Cette technique est encore couramment utilisée pour attirer les personnes en masse. Cela peut se faire en déambulateur ou sur un lieu de vie du quartier (une place, un carrefour, devant le BFE/BIOSP...). Une personne équipée d'un micro ou d'un mégaphone est chargée de communiquer les messages clés et d'autres distribuent des prospectus.

► **Les réunions de rue (« palestras »)** : dans beaucoup de pays africains, il est de coutume que les jeunes se retrouvent dans certains lieux du quartier pour échanger, jouer à des jeux de société et boire du thé. Ces cercles de personnes du même âge et souvent oisifs sont un lieu idéal pour aller à leur rencontre et leur présenter le projet et les informer de l'existence du BFE/BIOSP. Si un projet souhaite toucher des femmes, le marché est un lieu de rencontre où il est aussi possible de toucher des groupes de personnes qui se connaissent et sont confrontés aux mêmes problématiques. Même si l'inscription dans un Parcours FIP est une démarche personnelle, l'effet de motivation collective peut être un levier et favoriser une émulation pour intégrer le projet.

► **L'affichage** : bien que traditionnelle et peu actuelle, cette technique de mobilisation continue à être utilisée le plus souvent dans les quartiers d'intervention anciens. On a le plus souvent recours à l'affichage en complément des autres techniques décrites ci-avant. Le gros avantage de l'affichage est de pouvoir cibler certains publics en fonction du lieu où on décide d'apposer l'affiche (ex : si on souhaite toucher de jeunes mamans, on peut afficher dans un centre prénatal ou une maternité...).

► **La technique des photographies ou « fil d'Ariane »** : cette technique consiste à imprimer des photographies de jeunes au travail (idéalement des anciens bénéficiaires insérés). Accrochés sur des murs du quartier ou à une corde qui parcourt le quartier, elle

permet de provoquer la curiosité des habitants et l'objectif est de les conduire jusqu'au BFE/BIOSP un peu comme un jeu de piste. Elle est surtout conçue pour sensibiliser les populations proches du BFE/BIOSP.

► **Le théâtre forum** : est une technique de théâtre de rue qui vise à la conscientisation et à l'information des populations (cf. Théâtre de l'Opprimé). Dans le cadre de la mobilisation FIP dans un quartier, le théâtre forum peut être réalisé en partenariat avec une troupe de théâtre qui va improviser des scénettes en lien avec les thématiques de formation/emploi. Ceux-ci feront participer le public de manière ludique et humoristique tout en faisant passer les messages clés conduisant les personnes intéressées au BFE/BIOSP.

► **Les rencontres avec les leaders communautaires** : il existe dans les quartiers tout un maillon de représentants de la communauté. Ils peuvent être aussi bien liés à l'administration locale, à une religion, à une ethnie ou simplement une personne respectée avec une autorité informelle, mais reconnue par la communauté. Ces leaders communautaires sont des relais très efficaces pour mobiliser dans le quartier, mais surtout en premier lieu pour s'assurer de l'acceptation et compréhension du projet.

Les techniques de mobilisation présentées ci-dessus ne sont pas exhaustives et d'autres peuvent tout à fait être mises en place. Il est à noter que cette mobilisation est particulièrement importante et nécessaire lorsque l'installation du BFE/BIOSP est assez récente dans le quartier car lorsque le dispositif est connu et reconnu de la population, le bouche à oreille fonctionne parfaitement.



Concernant les questions de genre, il est important d'évoquer les stéréotypes liés aux métiers notamment sur le continent africain. En effet, les jeunes femmes vont souvent s'orienter vers des métiers traditionnellement féminins non pas dans l'idée de se professionnaliser et d'obtenir un métier, mais afin de devenir davantage « respectable » en tant que femme voire même d'augmenter leur potentiel d'épouse. On peut notamment citer les métiers liés à la cuisine, à la coiffure ou éducatrice d'enfants...

Lors de la mobilisation, il est important de questionner et sensibiliser sur ce point. Mimes des métiers pour le théâtre forum, photos de femmes réalisant des tâches et métiers dits « d'homme », interventions de femmes occupant des métiers dits « masculin »...

De la même manière, il est très important lors des rencontres avec les leaders traditionnels d'expliquer que l'on va chercher à travailler avec des jeunes femmes et leur expliquer le but du projet. Il sera parfois nécessaire de répondre à certaines inquiétudes liées au rôle traditionnel des femmes dans la communauté, expliquer qu'il ne s'agit pas de bouleverser l'équilibre du quartier, mais de participer à l'amélioration économique. Plus la démarche est transparente, plus il est probable que ces personnes nous appuient et fassent preuve de pédagogie auprès des familles, parents, maris... pour qu'ils acceptent et encouragent les filles à participer.



L'importance d'anticiper un possible « effet de masse »

Lors de la mobilisation est déjà défini le nombre de places pour intégrer le parcours FIP. Afin de ne pas être submergé par l'affluence du public et aussi pour ne pas provoquer trop de déceptions, il convient d'ajuster la mobilisation à l'objectif quantitatif à atteindre. Il sera aussi important de fixer le nombre maximum d'inscriptions. Par expérience, le ratio 1/3 permet d'avoir une bonne sélection : soit pour 100 places inscrire 300 jeunes.

Afin de respecter les objectifs minimums de 50% de femmes, les inscriptions pour les femmes peuvent être prolongées afin d'avoir un nombre de femmes suffisant pour la sélection. Ainsi lorsque le nombre d'hommes inscrits est jugé suffisant, il est possible de suspendre la mobilisation pour les hommes et communiquer sur le fait qu'elle n'est ouverte que pour les femmes.

Être transparent sur les formations envisagées dans le plan de formation

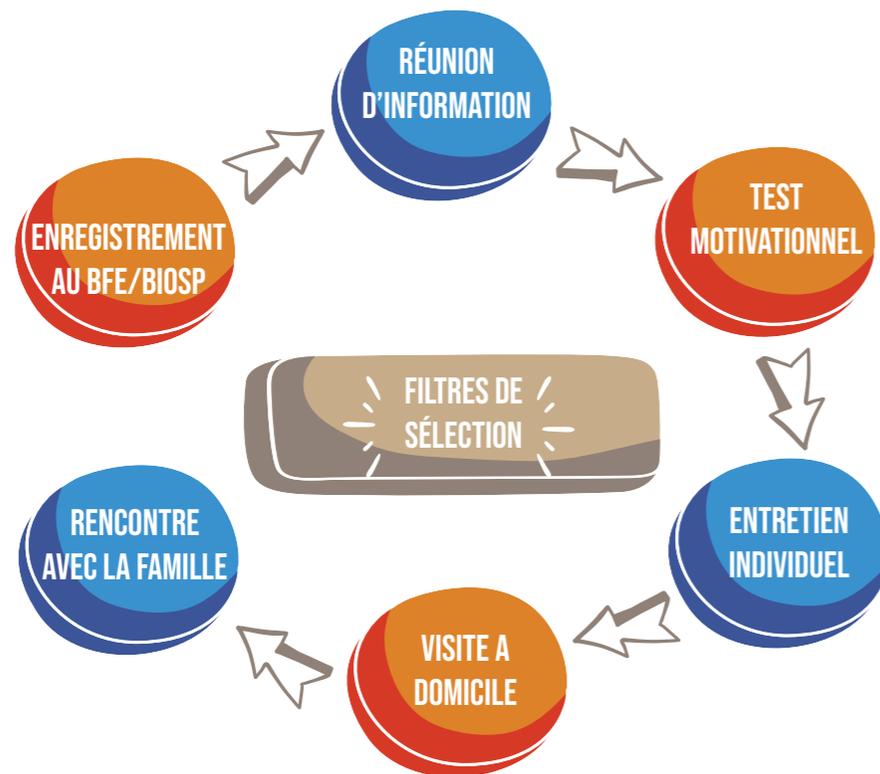
Lors de la mobilisation, une des premières questions que poseront les jeunes rencontrés sera : « Quelles formations allez-vous proposer ? ». Même si le plan de formation n'est pas encore définitif à ce stade, ne donner aucune information sur les formations qui seront proposées est clairement problématique. En effet, de nombreux jeunes avec des attentes totalement différentes seront tentés de s'inscrire, alors que finalement il est possible qu'aucune des formations ne les intéresse. Donner une idée du plan de formation pendant la mobilisation permet de faire un premier tri et peut concourir à éviter l'écueil de l'effet de masse présenté ci-dessus.

LES FILTRES DE SÉLECTION

La sélection des candidats est une étape fondamentale qui nécessite une attention particulière des équipes considérant qu'une mauvaise sélection peut faire échouer tout un projet FIP. Pour l'ONG ESSOR, cette sélection répond à un processus codifié et rythmé d'étapes dénommées « filtres de sélection ». Ce processus n'est pas figé et est donc adaptable à divers contextes, cependant il a été construit pour répondre aux 2 impératifs suivants :

- ▶ Garantir la sélection d'un groupe cible conforme aux critères définis dans le projet ;
- ▶ Favoriser dès le départ, une posture active du jeune et le rendre « acteur » de son parcours d'insertion.

Les 6 filtres de sélection qui sont décrits ci-après ont été expérimentés dans les différents pays d'intervention d'ESSOR avec parfois un ordre différent.



1 ►► Enregistrement au BFE/BIOSP

Objectif : Permettre au jeune de signaler son intérêt pour rentrer dans le Parcours FIP et pré-entretien avec l'AOP/AOSP.

Après avoir eu connaissance de l'opportunité d'accompagnement FIP, le jeune vient s'enregistrer au BFE/BIOSP auprès de l'AOP (Agent d'Orientation Professionnelle) ou de l'AOSP (Agent d'Orientation Socio Professionnelle). Des informations générales lui sont alors demandées et enregistrées dans *le registre BFE/BIOSP* (outil n°1). Ce 1^{er} enregistrement permet de vérifier certains critères basiques définis par le projet (âge, quartier d'habitation, niveau scolaire, téléphone, situation actuelle...). Dans le cas où le jeune remplit ces critères, il est invité à une réunion d'information collective.

SUITE À DONNER : CONVOCATION À LA RÉUNION D'INFORMATION



ENTRETIEN AVEC UN TECHNICIEN D'ORIENTATION PROFESSIONNELLE - CONGO BRAZZAVILLE



ENTRETIEN AVEC UN TECHNICIEN D'ORIENTATION PROFESSIONNELLE - GUINÉE BISSAU

2 ►► Réunion d'information

Objectif : Présenter le Parcours FIP et répondre aux questions des participants.

Les participants enregistrés sont invités à participer à une réunion d'information collective qui se déroule généralement au BFE/BIOSP du quartier. Celle-ci est animée par une personne de l'équipe du projet, le plus souvent le Technicien d'Orientation Professionnelle assisté de l'AOP. Lors de cette réunion, tout le processus d'accompagnement est présenté et un accent particulier est mis sur l'engagement du jeune à s'investir dans le parcours et sur sa pleine disponibilité pour y participer. Les participants ont la possibilité de poser toutes les questions qu'ils souhaitent et une première observation de l'équipe permet déjà de déceler chez certains jeunes des comportements spécifiques de type retard à la réunion, utilisation intempestive du téléphone, perturbations diverses... Sans que ces comportements soient éliminatoires à ce stade, il est indiqué aux jeunes que des règles de discipline et

d'assiduité seront fixées et que y déroger peut devenir synonyme d'exclusion. Une fiche de présence préremplie avec le nom des jeunes enregistrés au BFE/BIOSP permet de s'assurer du taux de participation.

Lors de cette réunion d'information, on présente un plan prévisionnel

des cours de formation professionnelle qui seront proposés (outil n°2) et on explique le test motivationnel à réaliser. Dans le cas où les formations proposées ne correspondent pas aux attentes des participants, on les invite à se présenter de nouveau au BFE/BIOSP pour le cycle suivant. Toujours lors de cette réunion d'information, on explique aux participants le principe du FAF (Fonds d'Appui à la Formation) qui est une participation financière du jeune au coût de la formation professionnelle. Le FAF fait partie intégrante de la méthodologie FIP d'ESSOR et il est essentiel de l'évoquer dès le départ pour éviter tout malentendu. **La participation à cette première réunion est obligatoire**, un jeune absent ne pourra aller plus loin dans le processus de sélection.

Pour l'organisation de cette journée d'information, l'équipe peut s'appuyer sur un **guide d'animation de la journée d'information** (outil n° 3) qui présente le déroulé de la réunion avec horaires et les messages clés et doit avoir préparé les supports suivants :

- ▶ Une liste de présence préremplie avec noms des personnes conviées lors de l'enregistrement ;
- ▶ Le Parcours FIP en format géant (ou projection via ordinateur) et le calendrier prévisionnel du parcours complet ;
- ▶ Le plan de formation professionnelle prévisionnel ;
- ▶ Une explication du Test motivationnel et les éventuels documents nécessaires pour les distribuer ;
- ▶ Des badges d'identification pour les membres de l'équipe (AOP, AOSP, TOP...).

SUITE À DONNER : AFFICHER LA LISTE DE COURS PROPOSÉS ET DONNER UNE DATE LIMITE POUR LE TEST MOTIVATIONNEL

3 ▶▶ Test Motivationnel

Objectif : Tester la motivation à s'engager dans un Parcours FIP et s'assurer de la capacité du jeune à mener une 1^{ère} démarche autonome.

En fonction du pays et des contextes (urbains ou ruraux), les tests motivationnels proposés aux jeunes diffèrent. A travers ce filtre, on cherche à connaître la **capacité du jeune à être acteur d'une démarche individuelle simple**. En effet, ce test ne doit pas être stigmatisant ou pénalisant pour les personnes de bas niveau sauf lorsque l'alphabétisation du jeune est requise pour un cycle de formation professionnelle et que les tests motivationnels incluent cette dimension. Quelques exemples de tests motivationnels mis en œuvre par les équipes ESSOR :

Au Mozambique : les jeunes ont dû réaliser un CV de manière manuscrite et ensuite se présenter au secrétariat du quartier (équivalent Mairie de Quartier) ou dans un Centre de Formation Professionnelle afin de le faire tamponner attestant ainsi de leur démarche.

Au Tchad : il a été demandé aux jeunes de réaliser un CV à partir d'un modèle pré-établi et de venir le déposer au BFE/BIOSP ainsi qu'un planning faisant apparaître leurs disponibilités. Pour les jeunes inscrits en formation agricole en zone rurale, le test motivationnel a consisté à se rendre à l'Office National de Développement Rural afin d'obtenir une information technique sur une maladie de plantes pour ensuite revenir avec cette information au BFE/BIOSP.

En Guinée Bissau : les jeunes ont dû réaliser une photocopie de leur carte d'identité et se rendre dans un lieu identifié de leur quartier (centre de formation ou centre communautaire) afin d'y faire cacheter sa photocopie puis la ramener ensuite au BFE/BIOSP.



Le test d'alphabétisation

En fonction des cours proposés, il est souvent nécessaire de procéder à un test d'alphabétisation auprès des jeunes. En effet, ce test permet de vérifier la capacité du jeune à pouvoir suivre le cours, lire et comprendre un texte, écrire et faire des calculs basiques. Un niveau d'alphabétisation trop faible pourrait compromettre la participation du jeune au programme, du moins pour certains cours. En général, les plans de formation de chaque cycle comprennent quelques cours qui ne nécessitent pas d'être alphabétisés. Il n'existe pas de modèle de test type qui soit utilisé dans chaque pays d'intervention. En général, les équipes le conçoivent ou se rapprochent des centres de formation qui en ont la plupart du temps.

SUITE À DONNER : LORSQUE LE JEUNE A RÉALISÉ SON TEST MOTIVATIONNEL, IL EST CONVOQUÉ EN ENTRETIEN INDIVIDUEL

4 ▶▶ Entretien Individuel

Objectif : Engager un 1^{er} échange qualitatif avec le jeune sur son projet professionnel et réaliser un 1^{er} profilage du jeune.

Les jeunes ayant réalisé le test motivationnel sont tous reçus en entretien individuel au BFE/BIOSP. C'est lors de cet entretien que le jeune fait part de son souhait de formation en conformité avec les cours proposés (il peut formuler 2

vœux de formation). Les questions posées par le TOP sont essentiellement tournées vers les motivations qui animent le jeune à vouloir s'investir dans la formation sollicitée et la cohérence de son projet professionnel. On profite également de cette rencontre pour demander au jeune de restituer ce qu'il a compris du Parcours FIP suite à la réunion d'information et s'il/elle a bien compris l'engagement qui est attendu de leur part.

Lors de cet entretien, le candidat est également questionné sur son âge, son niveau d'étude, sa situation matrimoniale, son activité principale et son projet professionnel. Toutes les données recueillies sont consignées dans une trame d'entretien (outil n°4), une grille qui sert de support au déroulé de l'entretien individuel en vue de la pré-sélection du jeune. En préalable de cet entretien le TOP a été sensibilisé et formé sur la posture et l'éthique à adopter vis-à-vis des candidats (bienveillance, écoute, neutralité des opinions, confidentialité des données...).

Dans la foulée de cet entretien, le TOP formule une 1^{ère} appréciation pour la poursuite ou pas du processus de sélection du jeune qui se matérialisera par une visite à domicile. En effet, cette appréciation dépendra de ce qui a été perçu en termes de motivation, de disponibilité à participer au parcours, maîtrise de la langue, cohérence de la formation choisie au vu du projet professionnel.

Les TOP doivent donc utiliser ce temps pour faire un 1^{er} profilage et éliminer les profils qui ne remplissent pas les conditions : indisponibilité, encore scolarisé, opportuniste... Il est aussi important de vérifier que le cours sollicité par le jeune s'inscrit bien dans une démarche réfléchie et n'est pas un choix « par défaut » ce qui est courant du fait de peu d'opportunités dans certaines zones. A signaler que les TOP n'ont pas pour mandat à ce stade d'informer de l'élimination éventuelle d'un candidat.

SUITES À DONNER :

VALIDATION EN ÉQUIPE ET PUBLICATION DE LA LISTE DES JEUNES RETENUS POUR LA VISITE À DOMICILE INITIALE. AFIN D'ORGANISER ET DE PLANIFIER CES VISITES, IL EST DEMANDÉ AUX JEUNES DE VENIR AU BFE POUR CONVENIR D'UN RENDEZ-VOUS. UNE FICHE DE RENDEZ-VOUS DE VISITE À DOMICILE PEUT ÊTRE REMISE EN MAIN PROPRE AU JEUNE ET LUI PERMET DE PRÉVENIR SES PARENTS ET DE S'ASSURER DE LEUR DISPONIBILITÉ POUR CETTE OCCASION.

5 ► ► Visite à domicile

Objectif : Vérifier le degré de vulnérabilité du candidat et s'assurer de sa résidence au sein du quartier d'intervention.

La visite à domicile est une pratique profondément ancrée dans l'ADN d'ESSOR car elle permet d'établir un lien de proximité avec le groupe cible et son entourage. Dans la majorité des cas, cette visite est réalisée par l'AOP/AOSP ou le TOP qui utilise l'outil dénommé « **photo de famille** »



VISITE À DOMICILE - BRÉSIL

(outil n°5). Cet outil permet d'établir un diagnostic rapide sur les conditions d'habitation du jeune, sa situation familiale, les revenus du ménage, la composition du foyer... Sur la base de critères pré-établis, cet outil permet de mesurer un certain niveau de vulnérabilité du jeune mais aussi de détecter les situations particulièrement difficiles de certains jeunes qui conviennent d'être prises en compte. Lors des visites à domicile, la posture de l'agent qui se rend dans la famille est particulièrement importante. Même si dans l'absolu, cette étape constitue l'un des filtres de sélection les plus importants, la bienveillance et la discrétion vis-à-vis de la famille doivent être de rigueur, éviter par tous les moyens de donner l'impression d'une visite de contrôle.



VISITE À DOMICILE - MOZAMBIQUE

SUITES À DONNER :

ANALYSE DES VAD, VALIDATION EN ÉQUIPE ET AFFICHAGE AU BFE/BIOSEP DE LA LISTE DES JEUNES RETENUS POUR PARTICIPER À LA FORMATION HUMAINE MUVA PRO. FIXER UNE DATE POUR L'ORGANISATION D'UNE RENCONTRE D'INFOS ET D'ÉCHANGES AVEC LA FAMILLE DU JEUNE ET L'INDIQUER SUR L'AFFICHE.

6 ► ► Rencontre avec la famille

Objectif : Confirmer au jeune sa sélection pour entrer en Formation Humaine Muva Pro et s'assurer de son engagement pour le parcours. Obtenir également l'adhésion et le soutien de ses proches dans sa démarche.

Le projet de formation d'un jeune n'est jamais un chemin qui se fait en solitaire, d'autant plus quand, pour une raison ou une autre, il se trouve dans une situation économique et sociale précaire. C'est pour ces raisons que dans son Parcours FIP, ESSOR a vite réalisé l'importance d'impliquer ces soutiens qu'ils soient de la famille ou amis à des moments clés. Lors de cette rencontre qui se réalise au BFE/BIOSEP, on « officialise » la sélection du jeune en présence de sa famille (pour les participants plus âgés on leur demande de venir en présence d'un ami proche, parent ou du conjoint(e)). En présence de la famille du jeune, on clarifie une fois de plus les étapes du parcours et le

calendrier prévisionnel. Pour cela, l'équipe peut s'appuyer sur la réalisation d'une **planification du Parcours FIP** (outil n°6) qui est réellement importante tant pour l'équipe que pour les jeunes qui ont besoin de s'organiser.

Les règles qui régissent le parcours FIP sont clarifiées une fois de plus mais cette fois-ci en présence de la famille : présence obligatoire et assiduité, possibilité de ne pas être orienté en formation professionnelle après la Formation Humaine Muva Pro, obligation de payer le FAF...

Suite à toutes ces explications et après avoir répondu aux questions, on demande aux jeunes et à leurs parents de s'engager formellement par la signature des **termes d'engagement** (outil n°7). A cette étape, les jeunes ne sont pas encore fixés sur la nature de la formation professionnelle qui leur sera (ou pas) proposée suite à la Formation Humaine Muva Pro. Ils ont certes émis un vœu de formation, mais c'est seulement après les modules d'orientation professionnelle de la Formation Humaine Muva Pro que sera validé ce choix ou que sera donnée une autre orientation.



RENCONTRE AVEC LES FAMILLES - CONGO BRAZZAVILLE

SUITE À DONNER : SIGNIFIER LE LIEU, LA DATE ET HORAIRE DE DÉMARRAGE DE LA FORMATION HUMAINE MUVA PRO ET AFFICHER LA COMPOSITION DES GROUPES PAR QUARTIER.



La participation financière du jeune ou FAF (Fonds d'Appui à la Formation)

Dans les pratiques d'ESSOR a été instaurée une participation financière du jeune représentant un coût substantiel des coûts de FP (entre 5 et 10 %). En effet, dans le budget d'un projet FIP, le coût de la formation professionnelle représente toujours un des principaux postes de dépenses ce qui bien souvent rend compliquée la pérennisation de ces projets.

Bien que travaillant auprès d'un public vulnérable disposant de peu de moyens financiers, ESSOR a réalisé l'importance de cette participation du jeune car elle donne une vraie valeur et garantit davantage l'implication du jeune dans le Parcours FIP. Aussi, dans beaucoup de cas, ce sont les familles qui payent ce FAF et donc il s'agit également d'une bonne manière de mobiliser leur engagement à suivre le jeune et l'inciter à être assidu.

Pour justifier auprès du jeune l'instauration de cette participation financière forfaitaire, il a été décidé de la baptiser Fonds d'Appui à la Formation en précisant que ce fonds permettra à d'autres jeunes du quartier de bénéficier de cette même opportunité de formation. Il ne s'agit en aucun cas d'un co-financement du projet mais bien d'une contribution du jeune pour permettre de toucher un plus grand nombre.

Au Tchad, afin d'éviter de recueillir de l'argent liquide et ne pas prendre le risque qu'il soit détourné et usé à d'autres fins, un partenariat a été conclu avec Express Union qui dispose d'agences dans les différentes villes d'intervention d'ESSOR. Les jeunes sont donc amenés à se présenter à cette agence, y déposer leurs contributions (en un ou plusieurs dépôts) et reçoivent un reçu qu'ils doivent présenter au BFE pour le suivi au niveau du quartier. De son côté, le bureau local d'ESSOR reçoit mensuellement de la part de Express Union un relevé indiquant toutes les transactions de dépôt réalisées avec identité, ville et filière de formation du jeune. Ce suivi permet de facilement détecter les jeunes n'ayant pas honoré leur contribution.

Ce fonds peut être utilisé à diverses fins :

Au Mozambique : il est reversé de manière différé aux participants. Il peut être utilisé pour financer l'achat de matériel indispensable pour réaliser certaines formations professionnelles (chaussures de sécurité, tenues de travail). Il peut être utilisé également pour payer des assurances personnelles requises par certaines entreprises pour le stage.

2 La formation intégrale

Dans cette seconde partie, nous détaillerons le déroulé du parcours de formation et présenterons les dispositifs de formation humaine et professionnelle mis en œuvre. Nous répondrons aux questions suivantes :

- ▶ Pourquoi démarrer par la Formation Humaine Muva Pro et quels sont les changements attendus pour les jeunes ?
- ▶ Comment orienter le jeune vers une formation professionnelle qui lui correspond ?
- ▶ Comment élaborer le plan de formation professionnelle ?
- ▶ Quels types de formation professionnelle peut-on proposer et comment les mettre en place ?
- ▶ Comment mettre en place une dynamique de formation professionnelle lorsque l'offre locale est inexistante ?
- ▶ Comment se fait le suivi du jeune en formation professionnelle ?
- ▶ Comment préparer et orienter le jeune en stage ?
- ▶ Comment faire le suivi du stage et évaluer les compétences acquises ?
- ▶ Pourquoi et comment organise-t-on une cérémonie de remise des attestations de formation ?

Cette seconde partie décrira en détail l'accompagnement formatif proposé par ESSOR ainsi que les méthodes et outils utilisés par les équipes. La durée de cette période de formation peut varier en fonction des contextes, des planifications de projet, des spécificités des filières de

formation mais aussi des contraintes imposées par certains opérateurs de formation ou entreprises. Toutefois, la durée moyenne du parcours de formation est de 8 mois (stage inclus).

Créée avec le partenaire Oxford Policy Management, la méthodologie de Formation Humaine Muva Pro a fait l'objet d'une capitalisation spécifique¹ et son contenu ne sera pas approfondi dans ce manuel. Vous trouverez, en Annexe 1, les objectifs pédagogiques et contenu des sessions de Formation Humaine Muva Pro.

Le tableau ci-dessous donne un aperçu de la répartition des sessions de chaque module du cursus complet de Formation Humaine Muva Pro :

I LA FORMATION HUMAINE MUVA PRO

■ POURQUOI AVOIR INCLUS DE LA FORMATION HUMAINE DANS LE PARCOURS FIP ? ■ DE QUOI S'AGIT-IL ?

dites douces « *communication, confiance en soi, créativité...* » sont de plus en plus recherchées sur le marché de l'emploi mais insuffisamment intégrées dans les instituts de formation professionnelle. Devant ce constat, ESSOR a développé une méthodologie de formation humaine pour développer les compétences sociales des jeunes également appelées compétences socio-émotionnelles que l'on peut aussi désigner par le « savoir-être ». Cette méthodologie dénommée « Muva Pro » s'est intégrée au parcours de formation et insertion professionnelle et vise les objectifs suivants :

▶ Renforcer l'auto-estime des participants ;

▶ Faire du participant un acteur à part entière de son projet de formation ;

▶ Développer la conscience critique pour faire du participant un acteur de changement positif dans sa communauté ;

▶ Travailler sur les relations de genre pour favoriser l'épanouissement des jeunes participantes dans leur processus de formation ;

▶ Renforcer l'employabilité des participants pour favoriser leur insertion socioéconomique et leur maintien en emploi quel que soit son type.

Globalement, cette méthodologie qui s'inspire de la pédagogie active et des principes de l'éducation populaire développée par Paulo Freire, a été conçue afin de favoriser l'insertion des jeunes en travaillant leur « savoir-être », leurs attitudes et compétences socio-émotionnelles.

Pour sa mise en œuvre, ESSOR a adapté le déroulé du contenu formatif sur plusieurs mois : avant, pendant et après la formation professionnelle. Les ateliers ont été construits autour de 5 thématiques composées de plusieurs sessions (dont la durée est d'environ 2h/session) : Normes Sociales, Orientation Professionnelle, Employabilité, Santé et Entrepreneuriat.

La Formation Humaine Muva Pro est composée de deux séquences : la première qui se déroule avant la formation professionnelle et la seconde qui se déroule pendant celle-ci.

Entre les 2 blocs, une semaine d'orientation professionnelle vient affiner le choix de formation professionnelle (comme symbolisé sur le schéma ci-contre).

	1. Muva Pro Intensif avant la formation professionnelle	2. Semaine d'orientation professionnelle	3. Muva Pro pendant la formation professionnelle
THEMATIQUE 1, NORMES SOCIALES	9 SESSIONS	/	/
THEMATIQUE 2, ORIENTATION	5 SESSIONS	Suite de l'orientation professionnelle	/
THEMATIQUE 3, ENTREPRENEURIAT	1 SESSION	/	/
THEMATIQUE 4, EMPLOYABILITÉ	/	/	7 SESSIONS
THEMATIQUE 5, SANTE	1 SESSION	/	5 SESSIONS
TOTAL	16 SESSIONS		12 SESSIONS



¹ La capitalisation Formation Humaine Muva Pro est disponible sur le site www.essor-ong.org dans la rubrique Ressources

L'encadré ci-après donne une vue d'ensemble sur chacune des thématiques abordées :

THEMATIQUE 1, NORMES SOCIALES : 9 SESSIONS

Dans ce module également dénommé « Normes Sociales », sont abordées les différentes manières dont nous sommes éduqués et socialisés, et pourquoi nous agissons comme nous le faisons. Dans le langage de la sociologie, on appelle cela le processus de socialisation et de construction de normes sociales et culturelles. Les participants sont ainsi sensibilisés sur les rôles sociaux, et en particulier les rôles de genre, et comment ces rôles sont formés par la famille, l'école, la religion, les médias tels que la radio et la télévision, et la communauté dans son ensemble. L'objectif est aussi de comprendre comment ces rôles influencent la vie des individus, du choix de notre profession à notre développement personnel. Dans ce module, les jeunes sont invités à essayer de comprendre comment le pouvoir et le genre sont liés, et comment cela se répercute en différents types de violence contre les femmes.

THEMATIQUE 2, ORIENTATION PROFESSIONNELLE : 5 SESSIONS

Ce module vise à accompagner les participants dans leur réflexion sur leur projet professionnel afin de préparer au mieux leur orientation et la formation qu'ils seront amenés à choisir. L'orientation professionnelle est le processus qui consiste à aider la personne à choisir ou à redéfinir sa profession ou sa carrière. Le processus de choix d'une profession est marqué par des moments d'anxiété, d'insécurité, de peurs, d'influences et de nombreux doutes. Ce module aidera les jeunes à se connaître, à mûrir leurs idées, à avoir un regard différent sur la société dans laquelle ils s'insèrent et sur le marché du travail actuel, et à apporter des changements dans leur vie.

THEMATIQUE 3, ENTREPRENEURIAT : 1 SESSION

Ce module d'entrepreneuriat n'est pour l'instant, dans le cadre de la Formation Humaine Muva Pro d'ESSOR, composé que d'une session introductive. Elle a pour but de présenter l'existence d'une alternative au travail salarié et de repérer les participants qui seraient intéressés et auraient le profil pour être orientés et accompagnés dans l'auto-emploi ou l'entrepreneuriat.

THEMATIQUE 4, EMPLOYABILITE : 7 SESSIONS

L'employabilité, selon Almeida (2006), est la capacité du professionnel à s'adapter au marché du travail. Ce module permettra aux participants de vivre différentes émotions et de mieux se connaître. Par cette meilleure connaissance de soi, ils pourront exprimer plus clairement leurs pensées et émotions, améliorant ainsi leur capacité de communication avec les autres et leurs relations sur le lieu de travail. Ils apprendront à mieux travailler en équipe, à faire face aux conflits inévitables de la vie, à analyser de manière stratégique le chemin qu'ils veulent suivre et à planifier leur avenir.

THEMATIQUE 5, SANTE : 6 SESSIONS

Ce module est composé de 6 sessions avec un total de 17 activités qui aborderont les problèmes de santé affectant les adolescents et les jeunes. Les jeunes et les adolescents auront l'occasion de parler franchement de sujets considérés comme tabous par la société et qui ne sont pas abordés ouvertement, tels que le sexe, la sexualité, la grossesse, l'avortement, l'alcool et autres drogues, la violence. Avec une plus grande connaissance, ils peuvent faire des choix plus conscients, prendre des responsabilités et éviter de compromettre leur santé et leur avenir. Ce module est une contribution pour que les adolescents et les jeunes restent en bonne santé et puissent ainsi avoir une vie personnelle et professionnelle épanouie.

Pour plus de détails sur le contenu de chacune des sessions et les objectifs pédagogiques, se reporter aux annexes en fin de ce manuel.

1 ►► Le Muva Pro

Objectif : Permettre aux jeunes de développer des compétences sociales ou humaines dites « soft skills » pour accroître leur employabilité (communication, confiance en soi, créativité, esprit critique, travail en équipe...).

Le Muva Pro avant la formation professionnelle (dit Muva Pro intensif) est la première séquence de formation

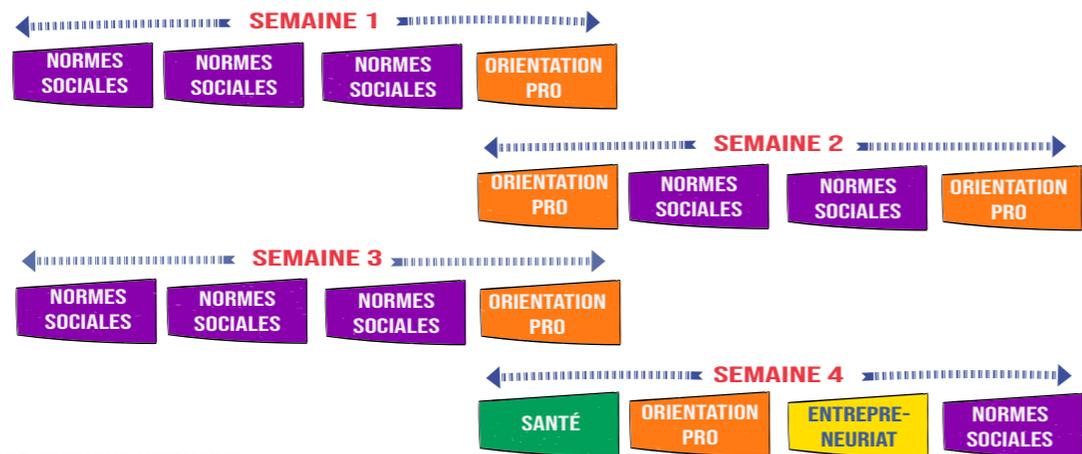
humaine et s'étale sur 4 semaines à raison de 4 sessions par semaine (durée de 2h par jour environ). La méthodologie utilisée pour la facilitation de cette formation repose sur les principes de l'éducation populaire et de la pédagogie active, participative et transformatrice dans une perspective de genre et de citoyenneté critique et écoresponsable.

LA SÉQUENCE ET LES MODULES PRÉSENTÉS RESPECTENT UNE LOGIQUE PÉDAGOGIQUE. TOUTE MODIFICATION DEVRA ÊTRE FAITE EN CONCERTATION AVEC LES RESPONSABLES D'ESSOR. IL EXISTE D'AUTRES POSSIBILITÉS ET D'AUTRES MANIÈRES D'AGENCER LES SESSIONS. IL EXISTE ÉGALEMENT D'AUTRES SESSIONS QUI N'ONT PAS ÉTÉ À CE JOUR INCLUES À CE PLAN DE FORMATION QUI A ÉTÉ DESSINÉ SPÉCIFIQUEMENT POUR S'INTÉGRER AU PARCOURS DE FORMATION D'ESSOR.

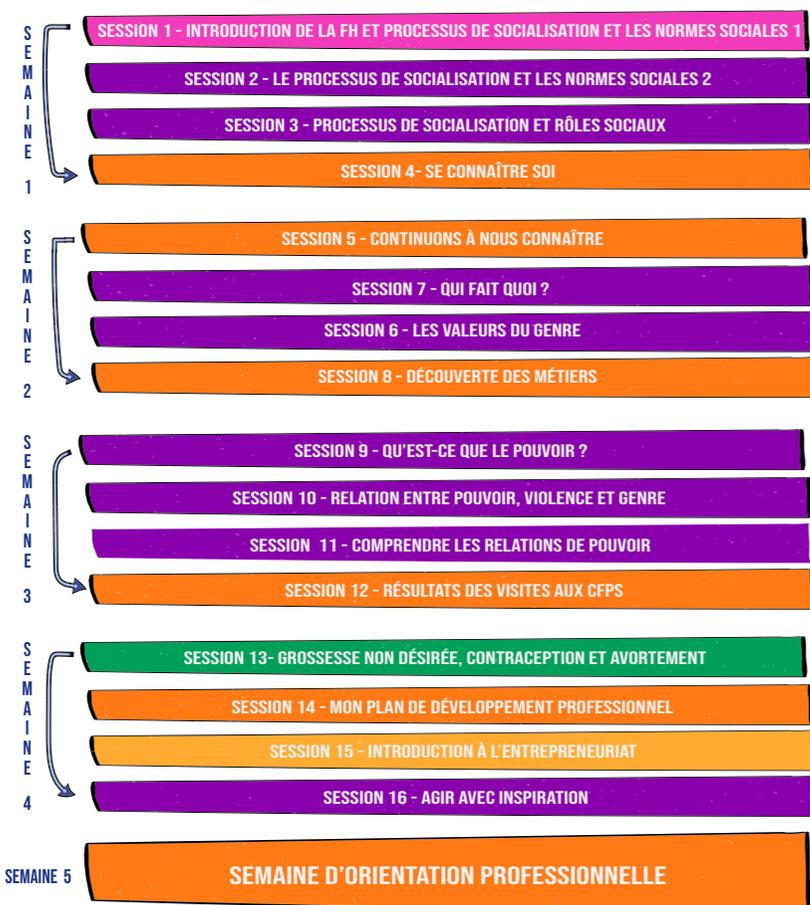


SESSION DE MUVA PRO INTENSIF - GUINÉE BISSAU

Le schéma ci-dessous reprend le déroulé des principales thématiques abordées :



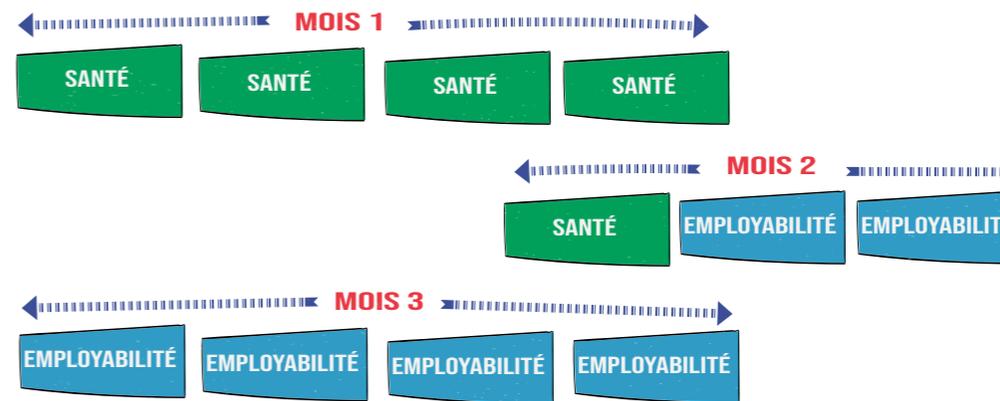
SÉQUENCE SESSIONS INTENSIVE



Ainsi, durant ce 1^{er} mois les jeunes suivent 16 sessions au total durant lesquelles les **normes sociales** et les questions de genre prédominent et contribuent à déconstruire les préjugés et stéréotypes sur ce sujet. Les modules d'**orientation professionnelle** occupent une place importante dans ce 1^{er} bloc car ils permettent au jeune d'affiner son choix de cours de formation en fonction de ses aptitudes et contraintes.

Suite à ce mois intensif qui produit de réels changements chez les participants, se déroule une semaine d'orientation professionnelle comme détaillée dans la partie du manuel dédiée à l'orientation professionnelle.

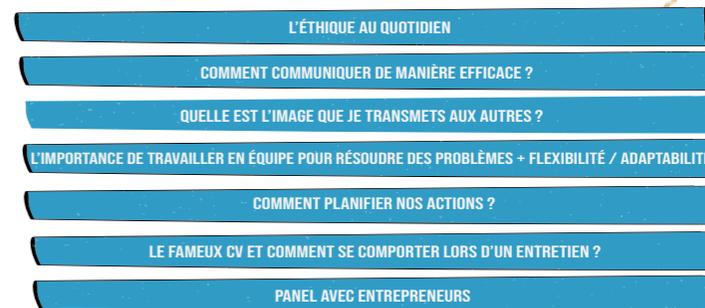
Une fois le jeune orienté en formation professionnelle, la Formation Humaine Muva Pro continue avec le module employabilité (7 sessions) et le module santé (5 sessions). Ces ateliers se déroulent 1 fois par semaine directement sur le site de la formation professionnelle.



MODULES DE SANTÉ DANS LES CFP



MODULES D'EMPLOYABILITÉ DANS LES CFP



2 ►► La mise en œuvre de la méthodologie Muva Pro

En fin de 1^{ère} partie de ce manuel, nous avons détaillé le processus qui conduit à la sélection du participant au Parcours FIP. Ce processus s'est terminé lors de la rencontre avec la famille au cours de laquelle on « officialise » la sélection du jeune qui devient à présent participant au programme.

Le démarrage de la Formation Humaine Muva Pro ne s'improvise pas, sa mise en œuvre requiert en amont un travail spécifique de formation et une attention toute

particulière est accordée à la sélection du facilitateur Muva Pro. En effet, l'animation de cette méthodologie nécessite que les facilitateurs sélectionnés puissent répondre à certaines caractéristiques essentielles et démontrer au travers de simulations des qualités humaines d'écoute, de bienveillance, de sensibilité au genre et d'empathie notamment. Tout le processus de sélection/formation des facilitateurs Muva Pro a été capitalisé par ESSOR et ne sera pas détaillé davantage dans ce manuel.

D'un point de vue pratique et logistique, le petit graphique ci-contre dresse un listing des dernières actions à mettre en place pour un bon démarrage du Muva Pro intensif.



L'encadré ci-dessous reprend toute une série de conseils à destination des équipes opérationnelles pour la bonne mise en œuvre du Muva Pro :



Points d'attention pour la mise en œuvre du Muva Pro :

Pour être déroulée et produire l'impact espéré, la méthodologie Muva Pro requiert un travail de sélection et de formation de facilitateurs dédiés. Tout un processus de formation/sélection rigoureux a été élaboré par ESSOR, celui-ci doit être prévu dans les premières semaines d'un projet FIP. Une fois formés les facilitateurs doivent être encadrés pour procéder à des simulations d'animations d'ateliers.

La Formation Humaine Muva Pro ne requiert que peu de matériel. Cependant, il convient de les acquérir en amont pour éviter les dysfonctionnements de dernière minute. Ces matériels sont indiqués dans le plan des sessions Muva Pro (outil n°8) et dans la liste matériel Muva Pro (outil n°9).

La facilitation d'un atelier Muva Pro requiert de se dérouler dans un espace clos adapté qui puisse être modulé en fonction des dynamiques d'animation.

Afin de favoriser une bonne qualité d'écoute et la participation de tous, il convient de constituer des groupes de 25 personnes maximum dont 50% de femmes au minimum. La plupart du temps, il convient de constituer 2 groupes : 1 du matin et l'autre en après-midi. Il faut lors du dernier entretien de sélection demander aux jeunes leurs préférences et afficher l'horaire retenu sur la liste finale publiée au BFE.

Clarifier les règles dès le départ, même si cela a déjà été indiqué lors de la réunion d'information, il est important dès le début du parcours d'être strict sur la question des absences tant en formation humaine que professionnelle. L'équipe locale doit décider d'un nombre maximum d'absences tolérées pour la Formation Humaine Muva Pro. Pour la phase intensive, il a été décidé qu'un participant qui s'absente plus de 3 fois sera considéré comme désistant. Ce chiffre a été décidé pour 16 sessions sur 5 semaines. De manière pratique, une fiche de présence (outil n°10) doit circuler chaque jour dans la salle de formation et les absences sont relevées et indiquées dans un outil de suivi de présence en Formation Humaine Muva Pro (outil n°11). Les absences répétées donnent lieu à une visite à domicile réalisée par l'AOP le plus souvent. Ces visites ont pour but de comprendre la raison de l'absence et si possible faire revenir le participant avant son exclusion. Lors de la première session de Formation Humaine Muva Pro devra être présenté le principe des paires ou binômes d'apprentissage selon lequel chaque participant doit avoir un binôme, de préférence vivant à proximité de son lieu d'habitation. Ce binôme, qui restera constitué durant tout le parcours, pourra permettre à l'équipe du projet d'avoir plus de facilité à entrer en contact avec les participants en multipliant la chance par 2. Ces binômes sont également un moyen pour les participants de se soutenir entre eux, partager leurs problèmes, discuter de manière informelle des apprentissages du Muva Pro, effectuer leurs recherches de stage ensemble et se motiver mutuellement.



Les lunettes de genre

Cette formation humaine, si elle a pour but de travailler l'employabilité des jeunes, a une orientation très spécifique pour favoriser l'autonomisation des femmes. Le facilitateur qui anime la formation humaine est sélectionné spécifiquement et en partie pour sa sensibilité au genre. Nous le nommons facilitateur de genre pour son rôle spécifique en soutien aux jeunes filles et son attention particulière aux relations de genre dans la salle et en dehors.

Il utilise pour ce faire des lunettes de genre qui permettent de voir les dynamiques dans les groupes ; si les hommes parlent plus et semblent de fait imposer les décisions ; lors des plénières, faire respecter une parité ; de faire attention lors de son expression orale à toujours marquer le féminin et le masculin (quand c'est possible). Enfin, lorsque suite à une activité il faut ranger la salle, il veille à ce que les tâches soient réparties. Il est, de ce fait, attentif au possible comportement machiste et à la situation émotionnelle des jeunes femmes en particulier pour pouvoir repérer et réagir en cas de suspicion de violences de toutes sortes basées sur le genre.

3 ►► Le processus d'orientation en formation professionnelle

Objectif : Orienter le jeune vers une formation cohérente au vu de son projet, de son profil et de ses aptitudes.

Après les 4 semaines intensives de Formation Humaine Muva Pro, au cours desquelles le participant a pu mûrir son projet professionnel, se déroule à présent **1 semaine d'orientation professionnelle**. Cette semaine sera le théâtre d'entretiens d'orientation professionnelle entre les participants et les équipes du projet. C'est au cours de celle-ci que sera décidée de manière définitive l'orientation des participants.

Malgré les outils qui permettent d'orienter le participant de la manière la plus objective possible, l'aspect humain de la relation tissée entre le participant et son facilitateur Muva

Pro doit rester l'élément fort de l'orientation pour aider le jeune à affiner son choix de formation.

Durant les sessions de Formation Humaine Muva Pro de la phase intensive, et plus particulièrement à travers les sessions spécifiques d'orientation professionnelle, le participant sera amené à s'interroger sur ses goûts, sa personnalité, ses atouts pour tel ou tel métier. Le participant doit donc terminer ce processus d'orientation professionnelle de 5 semaines en ayant réalisé un choix qui prend en compte sa situation actuelle et les possibilités immédiates de formation qui s'offrent à lui.

Les 5 sessions Muva Pro d'orientation professionnelle lui auront permis d'avoir une idée suffisamment claire de la formation et du métier vers lequel il s'oriente mais aussi de mieux définir ses objectifs de vie professionnelle et des

actions à mettre en œuvre pour les atteindre. Tout cela a été rendu possible par l'amélioration de la connaissance de soi permise par les ateliers Muva Pro. Cette semaine d'orientation professionnelle est une étape délicate et très importante du parcours, elle peut

provoquer la joie comme la déception et il est fondamental que les équipes y soient pleinement préparées. L'encadré ci-dessous formule quelques conseils à destination des équipes afin de préparer cette étape au mieux.

Être transparent avec les jeunes sur les possibilités d'orientation

Afin d'éviter les déceptions et favoriser la bonne compréhension du projet par les participants, il est primordial d'être très transparent sur le processus d'orientation en formation professionnelle. En effet, la grande majorité des jeunes qui s'inscrivent pour participer à un Parcours FIP sont surtout à la recherche d'une formation professionnelle gratuite qui bien souvent est le point de départ de leur motivation. Les éléments suivants doivent donc être transmis aux participants dès le départ :

► Tout d'abord être bien clair sur le fait que tout le monde ne sera pas forcément orienté en formation professionnelle. Comme nous l'avons vu précédemment, certains critères comme des absences répétées aux ateliers Muva Pro, des comportements nuisibles récurrents ou tout simplement une inadéquation du profil du jeune avec la formation visée influenceront sur la décision d'orientation professionnelle.

► Expliquer aussi que le souhait initial de formation du jeune ne sera pas obligatoirement pris en compte du fait que les plans de formation sont construits en fonction des besoins du marché du travail et non des aspirations des participants. Certains jeunes se verront donc proposer une autre orientation qui sera un moyen de mettre le pied à l'étrier et d'accéder à une activité rémunérée leur permettant à l'avenir de financer eux-mêmes la formation qu'ils désirent.

► Le plan prévisionnel de formation présenté lors de la mobilisation est susceptible de subir des évolutions. En effet, en fonction du nombre de demandes mais aussi des négociations avec les acteurs de formation, certains cours peuvent voir le nombre de places disponibles diminuer ou augmenter. Certains cours peuvent même être annulés.

► Bien rappeler aux participants qui sont sélectionnés pour démarrer une formation professionnelle qu'il leur est demandé de faire un 1^{er} paiement obligatoire de leur FAF. En effet, il est en général ouvert un compte dédié et les jeunes peuvent commencer à y faire leurs dépôts (paiement partiel ou intégral en fonction de leur capacité). Si un participant est dans l'incapacité de procéder au paiement avant le démarrage de la formation, ce dernier ne recevra pas le kit de formation au 1^{er} jour de la formation ce qui le pénalisera. Il peut toutefois arriver que certains jeunes soient dans des conditions de vie tellement précaires que le projet décide de les exempter du FAF, mais cela reste très rare.

► Certains cours proposés ne sont pas attractifs pour les jeunes car peu connus ou connotés négativement. Pour différentes raisons socio-culturelles, les jeunes ont souvent tendance à vouloir exercer certaines professions qui sont souvent saturées sur le marché de l'emploi. En opposition à cela, certaines activités parfois innovantes recueillent peu d'adhésion des participants par manque de connaissance ou victimes d'une image négative (ex : le maraichage urbain, la transformation des produits locaux ou le tri et recyclage des déchets). Il est donc particulièrement important durant les ateliers Muva Pro sur l'orientation professionnelle de mieux partager sur les débouchés de ces métiers et les opportunités qu'ils présentent. L'intervention de professionnels qui entreprennent dans ces domaines est fortement recommandée car ils marquent souvent les esprits.

◆ COMMENT SE FAIT CONCRÈTEMENT L'ORIENTATION EN FORMATION PROFESSIONNELLE ?

◆ QUEL EST LE DÉROULÉ DE LA SEMAINE D'ORIENTATION PROFESSIONNELLE ?

1 ■■■ DURANT LES ATELIERS DE FORMATION HUMAINE MUVA PRO

Pour rappel, le module d'orientation professionnelle de la Formation Humaine Muva Pro intensif est constitué de 5 sessions durant lesquelles le participant va s'interroger sur son profil ainsi que sur divers métiers et formations. Un certain nombre de documents réalisés par le participant pendant les sessions seront ajoutés au dossier individuel du participant et seront utilisés pendant l'entretien individuel d'orientation de la 5^{ème} semaine.

DOSSIER INDIVIDUEL DU PARTICIPANT :

Les informations principales concernant le participant pendant la Formation Humaine Muva Pro et pour son orientation professionnelle sont résumées dans les 4 fiches suivantes classées dans le dossier du participant

1. Fiched'accompagnementduparcoursdu jeune (outil n°12)
2. Fiche de suivi de l'orientation professionnelle (outil n°13)
3. Fiche d'observation compétences sociocognitives (outil n°14)
4. Fiched'orientationprofessionnelle(outil n°15)

Durant la dernière session de la 3^{ème} semaine de Formation Humaine Muva Pro (la session de présentation des visites aux CFP), le facilitateur remet la **fiche de suivi d'OP** et la **fiche d'orientation professionnelle** aux participants. Le participant reçoit également son dossier individuel avec tous les outils qui seront utilisés pour son orientation. Un temps de réflexion est donné afin qu'ils puissent étudier leur dossier et réfléchir avant de remplir la fiche finale d'OP.

Le participant doit alors remplir la fiche d'orientation professionnelle avec ses trois vœux finaux d'orientation et rendre la fiche ainsi que le dossier complet au facilitateur.

SUITES À DONNER :

DONNER UNE « INVITATION » POUR LA RÉUNION AVEC LES FAMILLES QUI SE DÉROULE LE SAMEDI DE LA SEMAINE SUIVANTE ;

DEMANDER DES VOLONTAIRES PARMIS LES PARTICIPANTS POUR PRÉSENTER LE PARCOURS ET CE QUI S'EST DÉROULÉ DURANT LES 4 SEMAINES DE FH EN VUE DE LA RÉUNION DU SAMEDI AVEC LES FAMILLES ;

FIXER LES HORAIRES POUR LES ENTRETIENS D'ORIENTATION.



SESSION DE MUVA PRO INTENSIF - GUINÉE BISSAU

Le choix de l'orientation professionnelle est profondément lié à des facteurs socio-économiques. Il paraît donc important d'analyser les choix d'orientation qui sont réalisés pour traiter la question de la reproduction sociale. En effet, les jeunes filles sont souvent susceptibles de choisir, sous influence des proches ou tout simplement conditionnées par la vision genrée de l'emploi qui renvoie des stéréotypes, certaines professions dites de femmes (coiffure, cuisine, couture...)

Il est important de questionner ces choix pour comprendre dans quelle mesure ils sont conscients, personnels et à quel point ils sont liés à ces questions de genre...



SESSION DE MUVA PRO INTENSIF - BRÉSIL

2 ■■■ L'ORGANISATION ET LE DÉROULÉ DE LA SEMAINE D'ORIENTATION PROFESSIONNELLE

La semaine d'orientation professionnelle dure 6 jours : 5 jours avec les jeunes et 1 journée avec les familles. Son déroulé est le suivant :

Lundi : Toute l'équipe du projet se doit de préparer les entretiens. Il s'agit d'étudier les dossiers des participants pour pouvoir décider de manière définitive de l'orientation de chacun. Pour ce faire, l'équipe entière se réunit et s'appuie sur tous les documents pertinents remplis par le participant pendant la Formation Humaine Muva Pro et les fiches résumées. Cela permet ensuite de renseigner l'outil grille d'entretien final (outil n°16) qui dresse une sorte d'évaluation du participant et qui sera utilisé comme support lors de l'entretien individuel.

Mardi et mercredi : Les entretiens d'orientation se déroulent sur ces 2 jours. Les convocations indiquant les horaires ont été données aux participants lors de la dernière session de Formation Humaine Muva Pro le vendredi précédent.



SESSION DE MUVA PRO INTENSIF - MOZAMBIQUE



L'entretien d'orientation professionnelle

L'entretien final d'orientation est une étape fondamentale au cours de laquelle sera communiquée de manière définitive l'orientation du participant vers une formation. Plus qu'un véritable entretien, il s'agit en réalité d'un bilan et d'une discussion avec le jeune sur son entrée en formation. L'équipe peut s'appuyer sur le guide de l'entretien individuel (outil n°17) pour faciliter le déroulé de cet entretien. Pour ceux qui n'auront pas été sélectionnés pour intégrer une formation, il est important de leur communiquer clairement les raisons qui ont mené à ce choix et leur ouvrir plusieurs pistes et options possibles.

Dès le mercredi soir, la liste définitive des participants à la formation professionnelle doit être bouclée afin de l'envoyer au plus vite aux CFP et autres opérateurs de formation pour qu'ils puissent préparer le début des formations au plus vite : dans l'idéal la semaine suivante, sinon la semaine d'après.



SESSION DE MUVA PRO INTENSIF - GUINÉE BISSAU



Ecouter au maximum le délai entre la fin de la Formation Humaine Muva Pro et le démarrage de la formation professionnelle

Par nature, le public jeune est assez « volatile » et la planification du Parcours FIP doit éviter d'avoir des « temps morts » ou des périodes de creux qui ouvrent le risque de voir le jeune disparaître. Cette situation est d'autant plus vraie pour des jeunes issus de milieux défavorisés et vivant dans des conditions parfois très difficiles. C'est la raison pour laquelle les négociations avec les opérateurs de formation sont engagées en amont de la phase de mobilisation afin de fixer une date de démarrage consécutive à la semaine d'orientation professionnelle. Au-delà d'une semaine de coupure après la semaine d'orientation, le risque de désistement des jeunes est particulièrement important. Lors de cette semaine de coupure, il est particulièrement important de résoudre certains aspects logistiques liés à la formation comme par exemple l'achat des matières d'œuvre et autres kits de formation (tenues, équipements de sécurité...).

Jeudi et vendredi : 2 activités spécifiques se déroulent sur ces 2 jours :

- Rencontre avec les participants volontaires pour préparer la présentation qu'ils réaliseront lors de la réunion avec les familles du samedi. En général, il s'agit d'une sorte de répétition avec des simulations dans le but de rassurer les jeunes qui auront cette tâche de prendre la parole en public.

- Il est demandé aux participants sélectionnés pour la formation professionnelle de se rendre sur le lieu de la formation afin de confirmer leur inscription au cours. Cette démarche est

importante car elle vient confirmer la motivation du jeune d'une part mais aussi permet de s'assurer que celui-ci a bien repéré le lieu de formation.

Samedi : Réunion avec les familles des participants qui ont été sélectionnés pour la formation professionnelle. Il s'agit d'un moment convivial durant lequel les participants exposent sous différentes formes ce qu'ils ont fait durant la Formation Humaine Muva Pro intensive. Les orientations en formation professionnelle sont également confirmées ce jour de manière officielle. La présence des parents est mise à profit une fois de plus pour s'assurer qu'ils seront un soutien pour leurs jeunes durant

la formation professionnelle qui va débuter sous peu. On en profite également pour rappeler le principe de paiement du FAF et son caractère obligatoire.

Lors de cette réunion, il est important de laisser la parole aux parents sur les changements qu'ils ont perçus chez leurs jeunes depuis le démarrage du parcours. En effet, les premiers ateliers de Formation Humaine Muva Pro engendrent souvent des premiers impacts perceptibles dans le comportement des jeunes, leurs habitudes, leur implication dans la famille... Interroger les parents sur ces aspects donne à l'équipe une 1^{ère} opportunité de recueillir un feedback précieux et très qualitatif en termes d'impact.



La réunion avec les familles répond en partie à la nécessité de s'assurer du soutien des familles aux jeunes durant la formation professionnelle. Cela est particulièrement important pour les jeunes femmes. En effet, si parfois la participation à la Formation Humaine Muva Pro va être acceptée, l'entrée dans une formation professionnelle, requérant un engagement sur plusieurs mois et parfois dans des formations jugées « masculines » par la société, peut être mal vue augmentant le taux d'abandon dans les premières semaines de la formation.

Il faut donc être très vigilant face aux absences des jeunes filles lors des premières semaines de la formation et en cas d'absences répétées faire une visite à domicile systématiquement pour comprendre et si nécessaire sensibiliser les familles. Afin d'avoir une autre source d'information, il peut être pertinent de demander aux participants / participantes qui connaissent la jeune en question s'ils ont une idée de la raison de l'absence.

L'implication des parents est fondamentale dans le processus d'insertion des jeunes comme expliqué dans l'encadré ci-dessous.



La nécessaire implication des parents

Le projet de formation et d'insertion d'un jeune n'est jamais un chemin qui se fait en solitaire, d'autant plus pour des jeunes issus de couches vulnérables qui peuvent pour des raisons le plus souvent sociales ou économiques être tentés d'abandonner le Parcours FIP. C'est pour ces raisons que les équipes ESSOR ont réalisé l'importance d'impliquer des soutiens qu'ils soient de la famille ou amis proches à 3 moments clés du parcours. En sus de ces moments, et si la nécessité se fait sentir, l'équipe peut décider de contacter et rencontrer les familles et amis.

- ▶ **1^{ère} rencontre** : A la fin de l'étape de mobilisation, lors de la rencontre avec la famille qui officialise la sélection du jeune en Formation Humaine Muva Pro. A partir de ce moment, le participant va voir son emploi du temps plus rempli qu'à l'accoutumée et il est demandé aux parents d'apporter un soutien au jeune durant le temps du parcours. Le facilitateur/ TOP donne ses coordonnées aux soutiens.

- ▶ **2^{ème} rencontre** : A la fin de la première séquence de Formation Humaine Muva Pro, la présence des parents est une fois de plus mise à profit pour bien s'assurer qu'ils seront un soutien pour leurs jeunes durant la formation professionnelle et la deuxième séquence de Formation Humaine Muva Pro.

- ▶ **3^{ème} rencontre** : Lors de la cérémonie de remise des attestations ou « gala » (p63. V. La cérémonie de remise des attestations de formation). Il s'agit d'un moment fort et symbolique pour les jeunes et leurs familles. Il marque la fin du parcours formatif et donne lieu à la remise des attestations de Formation Humaine Muva Pro et de la formation professionnelle. Cet événement pour lequel sont aussi conviés les acteurs de formation et entreprises partenaires, contribue à renforcer l'estime de soi des participants et donne l'occasion d'organiser un événement festif.

1 ► ► L'entrée en formation professionnelle et les différentes modalités de formation

Dans la méthodologie FIP d'ESSOR, la formation professionnelle peut prendre différentes formes et sa durée peut varier en fonction des contextes et du domaine de formation. Il est important de rappeler qu'ESSOR ainsi que ses ONG partenaires ne sont pas des organismes de formation et donc il convient ici d'identifier et de travailler en partenariat avec des **opérateurs de formation**. Dans tous les cas, les formations professionnelles proposées devront répondre aux exigences suivantes :

- Permettre au jeune l'**acquisition de compétences techniques** basiques propres à un métier ;
- Avoir une durée comprise entre **3 et 6 mois** ;
- Inclure au minimum **70% de pratique et une période d'immersion professionnelle (stage ou apprentissage)**.

Le choix de limiter la durée de formation à 6 mois ainsi que l'enseignement théorique au minima est pleinement assumé par ESSOR. En effet, ESSOR considère que le réel développement des compétences professionnelles se fera en milieu de travail. La formation professionnelle courte doit juste permettre l'acquisition des bases du métier afin de faciliter l'intégration du jeune en milieu professionnel. Aussi, la situation de vulnérabilité des participants, qui les

contraint à devoir rapidement générer des revenus pour eux et leur famille, compromettrait leur implication sur du long terme et nous exposerait à des risques importants d'abandon en cours de formation. Ces formations sont considérées comme des tremplins pour les participants qui sont encouragés à réfléchir en toute conscience critique à leur projet à court terme au regard de leur situation, mais également à long terme et avec ambition.

Les trois types de formation professionnelle proposés sont les suivants :

1 ■■■ LA FORMATION CLASSIQUE (FC)

Elle se déroule dans un centre de formation professionnelle. La majorité des centres de formation professionnelle (CFP) présents dans les pays d'intervention d'ESSOR proposent en général des formations plus longues allant parfois même jusque 3 ans. La négociation avec le CFP consiste donc à leur demander de proposer un cours d'une durée de 3 à 4 mois qui sera suivi d'un **stage obligatoire** de 2 à 3 mois en entreprise formelle ou informelle selon les cas. Le nombre de jeunes orientés dans une filière de formation en FC dépend de la capacité d'accueil et d'encadrement du

CFP. Cependant, la plupart du temps, il est nécessaire de réunir au minimum 10 jeunes pour qu'un cours se réalise. Selon les pays, les filières peuvent varier mais la majorité des CFP proposent des formations dans les métiers du bâtiment (froid/climatisation, électricité, plomberie...), de l'hôtellerie/restauration ou de la mécanique. Pour rappel, certaines formations nécessitent des pré-requis des apprenants comme indiqué dans les filtres de sélection (le plus souvent des niveaux scolaires minimum).

La pertinence de cette formation est forcément dépendante de la qualité d'enseignement du CFP d'où l'importance de choisir les meilleurs CFP lorsque c'est possible et que les coûts sont conformes au budget. En effet, bien souvent, lors de la soumission des offres pédagogiques et Financières des CFP, nous assistons à une surenchère

du coût de la formation comme c'est souvent le cas avec les ONG. Il est donc particulièrement important de comparer les offres, et de voir comment est composé le budget (rémunération formateurs, matières d'œuvre, énergie, utilisation du plateau technique...). A noter que l'exigence formulée par ESSOR d'avoir des formations où les jeunes

sont en situation de pratique à 70% du temps influe fortement sur le coût de la prestation du fait de la consommation importante de matériaux.



JEUNE EN FORMATION COIFFURE - GUINÉE BISSAU



JEUNES EN FORMATION MÉCANIQUE AUTOMOBILE - TCHAD

2 ■■■ LA FORMATION EN APPRENTISSAGE (FAP)

Il s'agit d'une formation où **le jeune apprend en situation de travail**, on « apprend en faisant » encadré par un tuteur professionnel. Ce type de formation qui dure 6 mois en moyenne se déroule directement sur le lieu d'activité qui le plus souvent est une petite entreprise informelle ou atelier de quartier. Pour des raisons d'encadrement et de

sécurité, il est rare qu'un atelier puisse accueillir plus de 5 jeunes à la fois. Cette formation s'apparente de près aux formes d'« apprentissage traditionnel » qui ont toujours existé de par le monde et sont encore très présentes sur le continent africain.



JEUNE FILLE FORMATION EN ÉLECTRICITÉ - BRÉSIL



JEUNES EN FORMATION D'ASSISTANT.E MATERNELLE - BRÉSIL

ESSOR a mis en place pour la 1ère fois ces FAP au Mozambique en 2013 lorsque dans la zone d'intervention du projet il n'existait

aucun opérateur de formation. La méthode d'identification des potentielles entreprises intéressées pour former les jeunes a été capitalisée dans le manuel des Bonnes Pratiques du projet Lig'Açao2. En fonction de la compréhension

2 [http://www.interaide.org/pratiques/content/capitalizacao-das-boas-praticas-do-](http://www.interaide.org/pratiques/content/capitalizacao-das-boas-praticas-do-projecto-ligacao)

projecto-ligacao

et réceptivité de l'entrepreneur/formateur sélectionné, la mise en œuvre d'une FAP peut être un processus plus lourd pour l'équipe FIP que l'organisation d'un cours de formation professionnelle classique. Le processus de mise en œuvre d'une FAP est décrit dans la section « 4. Le développement d'une offre de formation en apprentissage ou en alternance dédiée ».

Ce type de formation présente deux avantages en comparaison avec les deux autres formations :

- Aucun niveau minimum n'est requis (la plupart des FAP sont même souvent accessibles à des personnes non alphabétisées) :

- Lorsqu'aucun opérateur de formation ne propose un cours qui pourtant est sollicité par les jeunes et par le marché, la FAP permet de remédier à ce problème si toutefois un professionnel accepte de jouer le jeu de la transmission.

Il faut souligner que ce choix de formation impose un suivi important de la part de l'équipe et des contraintes particulières afin de limiter le risque de blessure du jeune (équipement de protection inclus dans le budget pour chaque jeune) et aussi éviter une éventuelle exploitation des apprentis pour des tâches qui dépasseraient le cadre de formation établi contractuellement.

De 2013 à 2019, la majorité des FAP proposées dans le cadre des projets d'ESSOR

ont concerné les filières suivantes : métiers de l'esthétique (coiffure, manucure/pédicure...), menuiserie métallique ou soudure, menuiserie bois et couture.



JEUNES EN FORMATION BOULANGERIE PÂTISSERIE - CONGO BRAZZAVILLE

3 ■■■ LA FORMATION EN ALTERNANCE (FAL)

Comme son nom l'indique, ce type de formation mêle période d'apprentissage en CFP avec des périodes d'immersion professionnelle en entreprise d'accueil. La FAL a une durée de 6 mois en général et les rythmes d'alternance varient en fonction des contextes. La plupart du temps, le jeune fait 1 semaine en CFP puis 1 semaine en entreprise ou alors 1 mois en CFP puis 1 mois en entreprise. Cette formation est celle qui s'apparente le plus à la réalité de la formation professionnelle en Europe, aussi appelée formation duale ou apprentissage. Celle-ci a commencé à être mise en œuvre par ESSOR dès 2015 notamment au Mozambique et au Tchad.

La réussite d'une FAL va résider dans la bonne complémentarité des apprentissages acquis en CFP d'une part (base théorique et utilisation des outillages usuels par exemple) avec ceux acquis en entreprise d'autre part (production de biens ou services, travail en équipe, relation avec la clientèle...). Pour être efficiente et efficace, une FAL nécessite donc un travail important de coordination en amont entre le CFP et l'entreprise, travail qui repose sur l'ONG. Comme pour la FAP, un jeune du parcours ESSOR qui entre en FAL ne devra pas réaliser de stage professionnel étant donné la proportion significative de pratique professionnelle. Il faut souligner que cette formation donne le plus souvent

2 ►► Le choix des filières de formation

Le choix des filières de formation est un élément clé de la réussite d'un projet qui vise l'insertion économique des jeunes. Pour ce faire, les équipes ESSOR ont recours à plusieurs techniques en fonction des ressources (moyens alloués par le projet) et du temps disponible (planification du projet). L'objectif est de connaître les besoins du marché du travail local pour les traduire en offre de formation. Les techniques les plus usuelles sont les suivantes :

▲▲ Le diagnostic Formation/Emploi :

il permet de mesurer l'adéquation entre les offres de formation des CFP et les besoins des entreprises à l'échelle d'une ville, d'une région ou du pays. Le plus souvent, ce travail, qui est assez lourd, est externalisé auprès de consultants qui vont à la rencontre des opérateurs de formation et des employeurs. Les recommandations issues de ce diagnostic permettent de dresser une liste de métiers ou de compétences recherchées par les entreprises. Par nature, les projets FIP développés par ESSOR sont destinés aux jeunes vulnérables dont le niveau scolaire est souvent faible, cette donnée doit être prise en compte

les meilleurs résultats en termes d'insertion et de la qualité de l'apprentissage mais c'est aussi cette formation qui est la plus compliquée à mettre en œuvre. En effet, il est difficile de coordonner les rythmes de formation des CFP avec les rythmes d'activité des entreprises. De plus, une seule entreprise peut rarement absorber un groupe entier de jeunes en formation ce qui nécessite à l'équipe d'identifier plusieurs entreprises d'accueil. Le processus de mise en œuvre d'une FAL est décrit dans la partie dédiée (p50. 4. Le développement d'une offre de formation en apprentissage ou en alternance).

dans le diagnostic. La mise en œuvre d'un diagnostic formation/emploi est assez coûteuse et s'étale sur plusieurs semaines mais est très utile lorsqu'il s'agit d'une nouvelle zone d'intervention. En effet, le diagnostic permet d'avoir une vision globale de l'offre de formation d'une part mais aussi permet la prise de contact avec les entreprises et de sonder en amont leur réceptivité au projet.

▲▲ Le diagnostic des quartiers d'intervention :

lorsque le tissu économique des quartiers d'intervention est assez dense, il s'agit de concentrer les recherches sur les besoins spécifiques d'emploi au sein du quartier. L'intérêt de cet exercice est qu'il peut être réalisé par les équipes du projet et qu'il permet de faire ressortir les besoins spécifiques des entreprises de la zone (formelles ou informelles) mais aussi les besoins repérés par les habitants du quartier (à travers l'organisation de focus group). Ces diagnostics permettent notamment de cibler les besoins du quartier en création d'AGR ou de micro entreprises, ce qui est très intéressant pour les jeunes qui souhaitent se tourner vers l'auto-emploi.



JEUNE FILLE EN FORMATION BOULANGERIE PÂTISSERIE - GUINÉE BISSAU



JEUNE FILLE EN FORMATION MÉCANIQUE AUTOMOBILE - MOZAMBIQUE

▲▲ **L'analyse des taux d'insertion des cycles précédents** : lorsque le projet est mis en œuvre depuis plusieurs années et que les résultats en insertion ont déjà été mesurés, les équipes doivent en tenir compte dans la formulation des filières des cycles à venir. D'où l'importance d'un bon dispositif de suivi évaluation permettant de suivre les trajectoires professionnelles des jeunes.

▲▲ **Le démarchage des entreprises** : comme nous le verrons dans la partie sur l'insertion, la réussite d'un projet FIP dépend en grande partie de la qualité des relations créées avec le secteur privé local. Au sein de l'équipe, une personne est chargée des relations avec les entreprises (technicien d'insertion) et son travail donne lieu à de fréquentes visites lors desquelles on relève les besoins éventuels en emploi ou en stage. Ces données permettent la mise à jour de la base de données entreprises.

3 ►► **L'élaboration du plan de formation et le choix des opérateurs**

Le **plan de formation est un document de référence** pour un projet FIP et son élaboration nécessite la plus grande attention et une bonne mobilisation de l'équipe. On réalise un plan de formation une fois par an pour chaque cycle de formation. Comme vu dans la partie sur la mobilisation, le plan de formation est réalisé en amont de la Formation Humaine Muva Pro intensive car les équipes en ont besoin pour valider la sélection des jeunes. L'élaboration du plan de formation suit les étapes suivantes :

1. Identification des filières prioritaires : la partie précédente indique les techniques pour repérer ces filières. Les données sont ensuite analysées par l'équipe qui doit lister les compétences ou métiers

▲▲ **La veille économique** : il s'agit ici de se tenir informé des projets d'envergure qui vont être déployés sur une zone et qui vont faire appel à une masse importante de main d'œuvre. La plupart du temps, il s'agit de marchés publics dans le cadre de construction de route, travaux d'assainissement, construction d'un hôpital... L'enjeu est de parvenir à identifier la ou les entreprises qui ont obtenu le marché et tenter de rentrer en contact avec elles pour spécifier leurs besoins en main d'œuvre. Être en contact avec l'organisation nationale qui représente le patronat est souvent utile pour avoir ces informations.

Ces différentes techniques qui peuvent aussi être combinées permettent aux équipes d'avoir les informations nécessaires pour démarrer avec l'étape de conception des plans de formation.

les plus demandés qui serviront de guide au plan de formation. Cependant, par souci de s'adapter aux contraintes de bas niveau du groupe cible, une attention particulière est portée aux professions qui ne nécessitent pas de grande qualification et dont la durée de formation n'excède pas 6 mois comme vu dans la partie précédente.

2. Repérage des opérateurs de formation : par transparence, les procédures de certains projets exigent qu'un appel d'offre soit publié afin qu'ESSOR puisse émettre son besoin de formation technique. Cependant, cela n'est pas toujours nécessaire et souvent la demande est soumise à l'ensemble des

CFP de la zone d'intervention. En fonction des filières, la divulgation des besoins de formation peut aussi s'étendre aux entreprises qui peuvent aussi soumettre une proposition (cf. Formation en Apprentissage). Afin de gagner du temps et faciliter l'analyse des offres par l'équipe, un formulaire de soumission d'une offre de formation professionnelle (outil n°18) est mis à disposition des opérateurs.

3. L'analyse des offres de formation et la négociation avec les opérateurs de formation : après réception des offres de formation, l'équipe se réunit pour évaluer collectivement la pertinence de l'offre en fonction des critères suivants : moyens humains et matériels de l'opérateur de formation, expérience en formation, démarche pédagogique proposée, programme de formation et budget. L'analyse des offres de formation permettra de hiérarchiser les meilleures offres et d'en écarter d'emblée. Dans la grande majorité des cas les offres de formation ne répondent que partiellement aux exigences du projet en termes de contenu formatif, de durée de formation ou de coût ce qui rend nécessaire une période de négociation. Il arrive parfois que pour certains besoins de formation émis, aucune offre ne soit proposée, le plus souvent par absence d'opérateurs de formation positionnés sur la filière. Dans ce cas précis, l'équipe peut avoir recours à la méthodologie de développement d'une offre de

formation (voir partie suivante) qui donnera lieu à la création d'une FAL ou d'une FAP.

4. Finalisation du plan de formation : une fois la négociation terminée avec les opérateurs de formation (CFP ou entreprises), toutes les informations nécessaires sont insérées dans le **plan de formation professionnelle** (outil n°19). On y retrouve les principales informations sur le cycle de formation professionnelle qui va démarrer : l'intitulé du cours, le nom de l'opérateur de formation, le nombre d'apprenants, le coût par jeune et le coût total, les dates de début et de fin du cours, le mode de formation (FC, FAL ou FAP) ... Ce plan de formation doit également indiquer les échéances de paiement de l'opérateur de formation qui seront transmises par le Responsable de Projet ou coordinateur FIP aux responsables financiers afin d'anticiper ces besoins de trésorerie. En effet, dans un projet FIP, les cours de formation représentent le coût d'activité le plus important.

5. Contractualisation avec les CFP : afin de formaliser la prestation, un modèle de contrat (outil n°20) est proposé. Ce contrat indique les responsabilités de chaque partie, les modalités de paiement, la date de début et fin de la formation, les mesures spécifiques à adopter en cas de dysfonctionnement... Ce contrat sera signé avant le démarrage du cours et tout transfert financier.



Lors de la négociation avec l'opérateur de formation, il est important de ne pas oublier de mentionner la poursuite des ateliers de Formation Humaine Muva Pro. En effet, 12 sessions sur les modules employabilité et santé doivent se dérouler sur le site de la formation animées par les facilitateurs Muva Pro. Dans le cas des FAP notamment, il est souvent difficile pour des raisons logistiques de réaliser ces ateliers sur place car la configuration et la nature du lieu ne s'y prête pas (atelier technique, bruyant, souvent en extérieur...). Il est donc recommandé à l'équipe d'élaborer le plus tôt possible une planification précise de ces ateliers Muva Pro et d'en informer les opérateurs de formation. Pour des raisons d'efficacité et d'efficience, il est souvent préférable de réunir les jeunes de plusieurs cours en un lieu unique afin d'animer ces modules.

4 ► ► Le développement d'une offre de formation en apprentissage ou en alternance

Il arrive parfois que pour certaines filières de formation où un besoin d'emploi est identifié, aucun opérateur ne se positionne pour répondre au besoin. Dans la majorité des cas, cette situation s'explique par le fait qu'aucun CFP de

la localité ne propose cette formation. Dans ces cas précis, ESSOR a imaginé et expérimenté une procédure à mettre en place qui se caractérise par les étapes suivantes :

Le développement d'une offre de formation en apprentissage ou en alternance est une option qui doit être mûrement réfléchie car ce processus nécessite beaucoup d'investissement et de compétences au sein de l'équipe projet.

	ÉTAPES	OBJECTIF
1	Mapping des acteurs privés	Il s'agit ici de repérer localement quelles entreprises ou professionnels du domaine visé exercent dans cette filière et de recueillir leurs contacts.
2	Sensibilisation des entreprises et professionnels	Convier ces acteurs à une réunion afin d'exposer le besoin de formation. Lors de cette rencontre, l'équipe identifie quels acteurs sont ouverts à l'idée et disposent éventuellement d'expérience dans le domaine de la formation. Les acteurs qui présentent un intérêt à cette démarche sont conviés à l'étape suivante. Si aucun acteur ne semble intéressé, le projet de formation est abandonné par l'équipe.
3	Groupe sectoriel	Convier les acteurs identifiés ci-dessus ainsi que les CFP locaux qui proposent des formations dans des domaines assez proches du besoin de formation exprimé. Cette rencontre dénommée « groupe sectoriel » permet de provoquer la rencontre physique entre acteurs de formation et entreprises. L'équipe d'ESSOR facilite ensuite la rencontre en exposant plus précisément le besoin de formation et interroge les participants sur leurs idées et les moyens à mettre en place pour proposer une formation. Les 2 types de formation FAP et FAL sont ainsi présentés et le mode de formation le plus adéquat est ainsi décidé collectivement. En fonction du temps imparti et des échanges, cette rencontre est le moment idéal pour définir les compétences métiers et ainsi aborder en amont les objectifs pédagogiques de cette future formation.

	ÉTAPES	OBJECTIF
4	Cadrage du contenu de la formation et négociation	<p><u>Dans le cas d'une FAP</u> : Déterminer avec l'entreprise les compétences techniques à acquérir et les modalités de fonctionnement (rythmes de formation, durée, horaires...) et le coût par jeune. Dans le cas spécifique d'une FAP, la prise en charge de la prestation de formation peut prendre plusieurs formes, notamment le versement d'une indemnité compensatoire ou le financement de matériel technique permettant à l'entreprise d'accroître sa capacité de production mais aussi de mise en pratique des jeunes en formation.</p> <p><u>Dans le cas d'une FAL</u> : Déterminer avec l'entreprise et le CFP qui ont été identifiés comment va se faire la répartition des compétences à acquérir et quel sera le rôle de chaque acteur dans le processus d'apprentissage de l'apprenant. En ce qui concerne les modalités de fonctionnement d'une FAL, il est essentiel de trouver un compromis entre CFP et entreprise d'accueil pour la programmation temporelle de la formation. Les rythmes d'alternance des jeunes doivent être convenus en amont et acceptés des 2 parties. Ensuite, les questions de coût sont négociées avec chaque partie. Dans certains cas, la FAL permet aux entreprises d'accueil d'avoir une main d'œuvre additionnelle « gratuite » tout en se constituant une réserve de jeunes en formation qui sont potentiellement les futurs salariés de demain. Pour ces raisons, il convient dans la grande majorité des cas de ne pas rémunérer leur implication mais à l'inverse de les solliciter pour une prise en charge totale ou partielle de certaines charges comme les repas des apprenants ou leurs frais de transport. Cette négociation est parfois complexe au vu des dynamiques économiques locales.</p>
5	Élaboration du programme de Formation	Dans les 2 cas (FAP ou FAL), il est essentiel de construire un plan de formation qui fera apparaître les objectifs pédagogiques à atteindre (compétences visées) ainsi que leur planification dans le temps.
6	Formation pédagogique	Lorsque les entreprises n'ont jamais eu d'expérience de formation, il est préférable de mettre en place une petite formation pédagogique de base à destination des formateurs ou tuteurs qui seront amenés à former et encadrer les jeunes. <i>Au Mozambique, ESSOR avait conclu un partenariat avec l'INEFP (Institut National de la Formation et de l'Emploi) qui, en contrepartie d'avoir organisé ces mini formations pédagogiques des formateurs, acceptait de co-signer les certificats de formation des apprenants.</i>
7	Signature contrat et démarrage de la formation	Officialisation du partenariat à travers la signature d'une convention ou contrat. Dans le cadre d'une FAL, celui-ci est tripartite entre le CFP, l'entreprise d'accueil et ESSOR.

5 ► ► Suivi et évaluation de la formation professionnelle

À l'issue de la semaine d'orientation professionnelle, le jeune sélectionné se voit confirmer sa participation au cours de formation professionnelle. Afin de garantir le bon démarrage du cours, il est important d'organiser une réunion avec les jeunes pour s'assurer que :

- La localisation du lieu de formation est bien identifiée (CFP ou entreprise dans le cas d'une FAP) ;
- Les horaires et durées de la formation sont compris et acceptés ;
- La procédure de paiement du FAF est comprise et acceptée. (Cf. encadré sur « La Participation financière du jeune ou FAF (Fonds d'Appui à la Formation) » en fin de section « II. Filtre de sélection ».)



JEUNES EN FORMATION COUTURE - TCHAD

Pour certaines formations, il est courant de donner aux jeunes quelques matériels ou tenue (le plus souvent des outils, tabliers, équipements de protection ou chaussures de sécurité). La plupart du temps, ils sont remis au jeune après 1^{er} dépôt de paiement de leur FAF.

Le suivi des cours de formation est particulièrement important pour les raisons suivantes :

- Prévenir les risques d'abandon du jeune en cours de formation pour des raisons diverses (mésentente avec le ou les formateurs ou avec les autres apprenants, problème de santé...);
- S'assurer de la qualité du cours et de l'acquisition de connaissances et développement de compétences ;
- S'assurer du respect du contrat de prestation avec l'opérateur de formation (il est parfois nécessaire de procéder à une vérification de l'acquisition de matériaux prévus et budgétés dans l'offre de formation).

Ce suivi peut prendre différentes formes :

- Listing de présence (outil n° 21 fiche de présence en FP) : c'est la responsabilité de l'opérateur de formation de veiller quotidiennement à la présence des apprenants. En cas d'absence répétée, ils ont la responsabilité d'en informer l'équipe d'ESSOR / partenaire via une personne de référence qui a été désignée (un technicien ou le coordinateur FIP en fonction des cas).
- La visite surprise : comme son nom l'indique, elle est effectuée sans en avoir informé au préalable ni l'opérateur de formation ni les jeunes. Elle est particulièrement utile en cas de suspicion du non-respect des engagements du formateur (horaires,

encadrement, sécurité des apprenants...). Il est souvent utile d'y avoir recours en début de projet et permet de recadrer si nécessaire. La personne de l'équipe en charge de cette visite doit réaliser un compte rendu de suivi et le partager au coordinateur.

- La visite de suivi : sa fréquence est définie par l'équipe du projet mais en général ces visites sont plus nombreuses dans la première moitié de la formation. Cette visite permet d'avoir une appréciation générale de la formation auprès des jeunes apprenants mais aussi des formateurs. Afin de ne pas perturber le cours, elle se déroule à un horaire convenu avec le formateur. Pour faciliter sa réalisation, une fiche d'accompagnement des formations (outil n°22) a été réalisée et sera utilisée par la personne de l'équipe désignée. Cette visite se fait en deux temps : rencontre avec le groupe d'apprenants puis avec le ou les formateurs. Les données consignées dans la fiche permettent d'évaluer de manière globale comment se déroule la formation en termes d'acquisition de compétences, d'organisation, de respect des horaires... L'intérêt qu'elle présente est aussi de présenter les points de vue des apprenants et du formateur qui sont consultés séparément. Cette visite permet de remédier à certains dysfonctionnements ou déviations (retards, écarts de langage ou de comportements...) qui pourraient survenir d'un côté comme de l'autre.



ENTRETIEN DE SUIVI DE FORMATION AU BUREAU FORMATION EMPLOI - TCHAD

- À la fin de la formation professionnelle, l'opérateur de formation est amené à renseigner la performance du participant en remplissant l'outil fiche bilan formation/ stage. Cet outil est particulièrement important pour l'équipe car il permet d'avoir l'appréciation du formateur sur :

- ▶ Le comportement du jeune ;
- ▶ Son niveau de compétence technique ;
- ▶ Ses points forts / à améliorer.



VISITE À DOMICILE DE SUIVI - MOZAMBIQUE



JEUNES EN FORMATION CONSTRUCTION BÂTIMENT - TCHAD

Après la formation, doit se dérouler le stage professionnel qui vient compléter l'acquisition des compétences techniques et théoriques par une mise en pratique et une immersion professionnelle du jeune en milieu de travail. Bien souvent, il s'agit de la première expérience professionnelle des participants et constitue donc une étape importante de **découverte du monde du travail**.



JEUNE DE FORMATION CUISINE EN STAGE PROFESSIONNEL - GUINÉE

Ce stage est fondamental étant donné la courte durée de formation qui aura été proposée aux participants.

Pour rappel, ce stage est obligatoire uniquement pour les jeunes qui ont suivi les modalités de « formation classique » c'est-à-dire en centre de formation. Pour les jeunes qui ont suivi une formation en alternance ou en apprentissage, ceux-ci passent directement à l'étape d'insertion professionnelle suite à leur formation qui leur a déjà permis de se familiariser avec le milieu du travail.

La partie qui suit s'attachera à décrire comment se déroule les 3 étapes suivantes :

- Recherche du stage ;
- Formalisation et démarrage du stage ;
- Suivi et évaluation du stagiaire.

1 ► ► Recherche du stage

Objectif : Diversifier les techniques de recherche de stage.

Comme nous l'aborderons dans la partie 3 « Insertion professionnelle », la force d'un projet FIP va résider notamment dans sa capacité à tisser des relations de qualité avec les employeurs et plus globalement le secteur privé. La recherche d'entreprises partenaires doit

donc être un travail constant qui mobilise les équipes en continu. Cependant, dans l'idée d'avoir des participants « acteurs » de leur insertion, il est fondamental de les impliquer dans cette étape de recherche de stage afin de ne pas surcharger l'équipe.

1- La recherche de stage par le jeune

Dès les premiers ateliers Muva Pro sur l'orientation professionnelle puis lors des ateliers sur l'employabilité durant la formation professionnelle, les jeunes sont sensibilisés sur la nécessité d'anticipation de la recherche du stage et sont encouragés à adopter une posture pro-active afin de **repérer des entreprises où ils souhaiteraient réaliser leur stage**.

Par nature, les jeunes issus de milieux défavorisés ne disposent pas d'un « **réseau professionnel** » qu'ils peuvent mobiliser pour rechercher leur stage. Cependant, lorsqu'ils échangent avec leurs parents et amis, il est fréquent de réussir à identifier une ou plusieurs connaissances qui exercent un métier en lien avec leur domaine de formation ou travaillent dans une entreprise qui pourrait l'accueillir en stage. C'est ensuite que l'équipe prend le relais pour faciliter la rencontre entre l'entreprise et le jeune par une demande de rendez-vous ou par la transmission d'une **lettre de recommandation** (outil n°23).

2- La recherche de stage par le centre de formation professionnelle

De plus en plus, les équipes d'ESSOR ont mobilisé les CFP partenaires dans la recherche de stage partant du constat que la plupart d'entre eux disposent de relations avec certaines entreprises. De plus, il s'agit d'un vrai élément de valeur ajoutée dans la prestation du CFP. Il est donc tout à fait envisageable, dans la sélection des opérateurs de formation, de **choisir en priorité les CFP**

qui s'investissent dans la recherche de stage pour les apprenants d'ESSOR et en faire une obligation indiquée dans le contrat de prestation.

3- La recherche de stage par l'équipe

Même si les participants sont sensibilisés à plusieurs reprises sur leur nécessaire implication dans la recherche de stage, il est fréquent que la majorité d'entre eux, par manque de connaissance du marché du travail ou de personnes ressources à mobiliser, soient dans l'incapacité d'identifier leur lieu de stage de manière autonome.

Dans ces cas précis, l'équipe ESSOR doit se mobiliser à différents niveaux dans l'objectif de constituer un **réseau d'entreprises partenaires** :

► **La prospection du secteur formel** : il s'agit de démarcher les entreprises qui occupent des secteurs d'activité dans lesquels le projet a envoyé des jeunes en formation ou qui sont susceptibles d'avoir recours à des besoins de stagiaires. Dans un 1er temps, l'équipe peut se réunir et élaborer un mapping pour les identifier puis il s'agit de planifier cette prospection dans l'agenda. Pour appuyer ces visites et maximiser les chances d'obtenir un rendez-vous avec un responsable, il est vivement recommandé d'élaborer un **flyer entreprise** (outil n° 24) de présentation du projet. Cet outil a l'avantage de présenter la vocation sociale du projet qui peut éventuellement s'inscrire dans la démarche RSE de l'entreprise. Il ne faut d'ailleurs pas hésiter à mettre en avant les atouts de collaborer avec ESSOR en termes d'« impact social » de l'entreprise sur son environnement. Lorsque le rendez-vous est pris ou que le dialogue est engagé, le technicien ESSOR qui réalise l'entretien remplit la **fiche de prospection** (outil n°25) qui réunit les principales informations nécessaires (identité de la personne rencontrée et son contact, nombre des places en stages possibles, domaines...). Toutes ces

informations seront ensuite compilées dans la base de données des entreprises du projet.

► **La prospection du secteur informel** : afin de contourner les difficultés de mobilité du groupe cible et aussi pour saisir les opportunités les plus proches, il est demandé aux AOP/AOSP de prospecter les entreprises informelles de leur quartier d'intervention. En effet, une grande variété d'ateliers sont souvent présents et actifs dans les quartiers. Le plus souvent, il s'agit d'ateliers de menuiserie, de soudure, de mécanique, de couture, des salons de coiffure, des petits restaurants... On demande alors aux AOP/AOSP d'aller à leur rencontre

et les interroger sur leurs besoins éventuels de main d'œuvre et la possibilité de placement de stagiaires. Les informations collectées sont rassemblées dans la **fiche de prospection quartier** (outil n° 26) puis transmises à l'équipe. A signaler que les AOP doivent être vigilants aux potentiels risques inhérents à l'informalité de l'activité et veiller à ce que les lieux potentiels de stage réunissent un minimum de conditions d'accueil (espace physique suffisant, pas de risque de blessure...). Pour faciliter cela, ils peuvent s'appuyer sur l'outil **Guide de diagnostic du lieu de stage** (outil n° 27).

2 ► ► Formalisation et démarrage du stage

Objectif : S'assurer en amont que les conditions d'encadrement et d'apprentissage seront favorables au déroulement du stage.

Après avoir identifié les potentiels lieux de stage pour les apprenants, l'équipe ESSOR doit s'assurer de

certaines aspects importants :

- Visiter les lieux de travail (ateliers, usine, chantier, etc.) et vérifier que les futures conditions de travail du stagiaire sont acceptables ;
- Définir avec l'entreprise le cadre du stage (tâches, compétences à

acquérir, conditions de travail) ;

- Proposer et faire signer une convention de stage (outil n° 28) qui sera signée par le jeune, par l'entreprise et ESSOR. Elle définit le cadre et les obligations de chacun et désigne une personne de l'entreprise qui sera le tuteur de stage du jeune.

La difficile implication des entreprises

Le plus souvent, quel que soit le contexte d'intervention, l'adhésion des entreprises au projet et leur acceptation de stagiaires sont compliquées à obtenir. Les entreprises sont souvent réticentes et parfois refusent même de signer la convention de stage. Il est particulièrement important que l'équipe fasse un effort de dialogue et d'adaptation aux différents contextes. Même si une prise en charge partielle des frais de stage est demandée à l'entreprise (le plus souvent le repas, le transport ou l'assurance du jeune), la majorité des entreprises répliquent que ce n'est pas possible.

Il s'agit donc ici d'étudier les situations au cas par cas car ce qui est recherché avant tout c'est une première expérience professionnelle du jeune, cette fameuse expérience à mettre dans son CV. C'est cela qui est expliqué aux jeunes dès les premiers ateliers Muva Pro et les jeunes ne doivent pas s'attendre à avoir des conditions de stage faramineuses. Le marché de l'emploi dans les pays d'intervention est souvent saturé et l'accès à emploi est compliqué. Il est donc difficile de refuser un stage qui présente des conditions favorables d'apprentissage et d'encadrement même si ce dernier n'est pas rémunéré.

Certains entrepreneurs peuvent encore avoir une vision genrée assez marquée de la division du travail. Il peut arriver que l'équipe rencontre des difficultés à faire accepter des femmes dans certaines entreprises où la plupart des métiers sont considérés comme « d'homme » dans la société.

Pour prendre en compte cette situation et faire évoluer les mentalités, il convient :

► *Lors de la prospection des entreprises, il doit être inclus dans la base de données des questions relatives aux préférences (hommes ou femmes) de la part de l'entreprise. Ainsi, il sera plus aisé d'une part d'orienter les jeunes vers les entreprises les plus ouvertes et d'autre part de commencer à approcher l'entreprise afin de pouvoir faire un travail de sensibilisation.*

► *Lors de la période effective de l'insertion, le technicien d'insertion (recruté également sur des critères de sensibilité au genre) aura un rôle de négociation et sensibilisation auprès des entreprises. Faire comprendre la plus-value que peuvent apporter les jeunes femmes à leur entreprise, le fait qu'elle soient aussi compétentes voire plus que certains hommes.*

La durée du stage est au minimum de 2 mois sans qu'une durée maximale ne soit fixée. Il arrive fréquemment que le stage soit renouvelé. Ce qui potentiellement est un indicateur positif et peut, le cas échéant, donner lieu à une renégociation de la prise en charge du stage entre l'entreprise et le stagiaire avec un appui par un technicien de l'équipe. Cette négociation porte le plus souvent sur l'indemnité de transport ou autres avantages (repas, indemnité de stage...).

Dans le cas où une entreprise refuse catégoriquement le principe de l'indemnité de stage ou de prise en charge des frais, il revient au stagiaire en concertation avec un membre

de l'équipe d'évaluer la pertinence de poursuivre le stage ou pas dans un souci d'éviter les risques d'exploitation et abus de recours aux stagiaires.

A signaler qu'en terme de timing, il est rare que les équipes parviennent à faire démarrer tous les stages de jeunes d'un même cycle au même moment. Cela s'explique par le temps nécessaire de recherche du stage mais aussi pour des raisons intrinsèques à l'activité de l'entreprise. Ainsi, le démarrage du stage est souvent traité au cas par cas.

3 ► ► Suivi et évaluation du stagiaire

Objectif : Réaliser le suivi et l'évaluation en continu du stagiaire.

Il est important de signaler que le stage professionnel est la 1^{ère} étape du Parcours FIP d'ESSOR où le jeune se retrouve seul, où il ne fait plus partie d'un groupe d'apprenants. Pour cette raison et d'autres qui seront évoquées ci-dessous, le suivi du stagiaire est essentiel.

Le suivi du jeune en stage a d'abord pour objectif principal de s'assurer du bon déroulement du stage, mais il peut aussi permettre de :

- Répondre aux problématiques spécifiques rencontrées par le jeune lors du stage (difficultés de transport, mésentente avec le personnel de l'entreprise...).

- S'assurer que les conditions de travail du stage sont décentes en termes de sécurité, de respect des horaires convenus et des tâches qui sont confiées au stagiaire. En effet, il est essentiel de s'assurer qu'il n'existe pas un quelconque risque d'exploitation ou d'abus du jeune par l'entreprise ou son personnel (surtout avec les jeunes femmes en stage). En cas de suspicion, il est essentiel d'en informer le responsable de projet qui devra réunir l'équipe et agir en conséquence.

- S'entretenir avec le tuteur de stage et le stagiaire pour évaluer le niveau d'acquisition de compétences techniques. Il est fondamental d'avoir défini en amont du stage quelles sont les compétences à développer durant le stage (ex : utilisation d'outils ou de machines spécifiques, réparation d'engins...).

- S'entretenir avec le tuteur de stage pour évaluer les compétences humaines et comportementales du stagiaire (ponctualité, rigueur, professionnalisme, compréhension des tâches, initiatives...). Cet aspect davantage lié au « savoir-être » du stagiaire est tout aussi important que son « savoir-faire ».

- Echanger avec les entreprises sur les perspectives d'embauche du jeune après son stage. En effet, le stage est par définition la porte d'entrée dans une entreprise et peut, en fonction des cas, déboucher sur une embauche. Parfois, l'entreprise souhaite une prolongation du stage.

Afin de réaliser ce suivi, l'équipe peut s'appuyer sur la **fiche de suivi du stagiaire** (outil n°29) qui rassemble les différents éléments cités ci-dessus. Afin de ne pas perturber le bon déroulement du stage et l'activité de l'entreprise, il est essentiel de programmer les visites de suivi par la prise de rendez-vous. La fréquence de ces visites de suivi doit être idéalement mensuelle. En cas de suspicion d'un dysfonctionnement majeur sur le lieu de stage (exploitation ou mise en danger du stagiaire par le non-respect des consignes de sécurité par exemple), la visite surprise est recommandée. Cette visite doit faire l'objet d'un compte rendu partagé au responsable du projet et de mesures correctives.

Dans certains cas, pour des raisons de surcharge d'activité et en fonction du nombre de stagiaires à suivre, il peut être compliqué pour l'équipe de mener toutes les visites de suivi. Pour cette raison et afin de permettre au jeune de faire remonter l'information au projet, le stagiaire dispose d'une **fiche d'auto-évaluation du stage** (outil n°30) qu'il

doit remplir et déposer au BFE/BIOSP à mi-parcours de son stage. L'usage de cette fiche de manière individuelle n'est pas anodin car une fois de plus on demande au jeune d'être « acteur » et de réaliser une démarche de manière

autonome. Pour l'équipe qui s'apprête à entrer dans la phase d'insertion du jeune, le dépôt de cette fiche au BFE/BIOSP constitue un indicateur important de l'engagement du jeune.

IV

LE SUIVI DU PARTICIPANT

Parmi les outils de suivi du jeune utilisés par l'équipe, 3 outils principaux présentent des avantages complémentaires et méritent d'être mis en lumière :

1 ► ► La fiche individuelle d'accompagnement du jeune (outil n°12)

C'est l'**outil principal de suivi**. Cette fiche est utilisée dès l'intégration du jeune en tant que participant au programme. Tous les éléments relatifs au jeune y sont consignés au fur et à mesure du parcours.

On y retrouve notamment :

- Informations personnelles (identité, contact, adresse, âge...);
- Informations sur la famille et sur le type de logement (collectées lors de la visite à domicile);
- Cursus scolaire du jeune et expériences professionnelles antérieures;
- Informations collectées durant la Formation

Humaine Muva Pro (assiduité, changements observés, commentaires spécifiques...);

- Informations collectées durant la formation professionnelle (nature du cours, lieu de formation, dates, obtention du diplôme...);
- Informations collectées durant le stage professionnel (entreprise d'accueil, dates, fonction occupée,...);
- Informations liées à l'insertion (entreprises contactées, participation à des sessions collectives sur l'employabilité, entretiens individuels...).

2 ►► Les listings des groupes de formation professionnelle (outil n° 31)

Cet outil est en général réalisé une fois que les jeunes sont en formation professionnelle. Il est destiné à être affiché dans les bureaux de l'équipe et permet d'avoir une **visualisation des différents groupes d'un cycle**

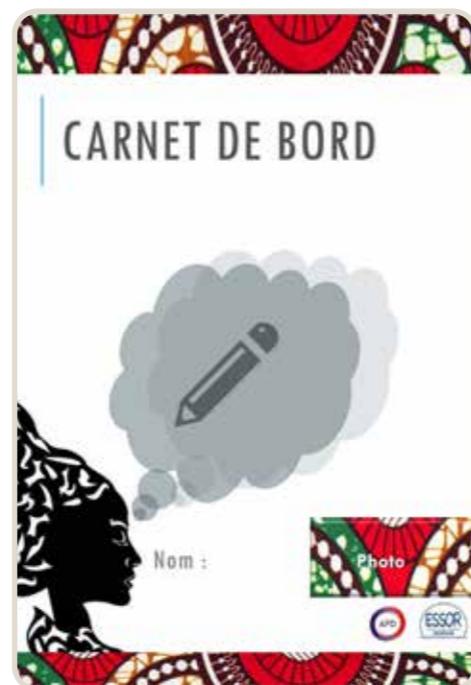
de formation. Son gros avantage est qu'il fait apparaître la photo de chaque jeune et donc permet aux équipes, notamment lors des réunions ou de problèmes spécifiques, de rapidement identifier

le jeune en question. En outre, cet outil indique le quartier d'habitation du jeune, son mode de transport jusqu'à la formation, son n° de téléphone et aussi l'état d'avancement du paiement du FAF.

3 ►► L'auto-suivi du jeune : le carnet de bord (outil n° 32)

Il est remis à chaque jeune lors de la première session de Formation Humaine Muva Pro. Le carnet de bord est un outil pédagogique utilisant la même méthodologie que celle de la pédagogie active et d'éducation populaire. Il accompagne le participant pendant l'ensemble du parcours, dès le démarrage des séances du Muva Pro et continue à l'accompagner pendant le stage et la période d'insertion professionnelle.

Il s'agit aussi d'un outil sur lequel l'équipe FIP peut s'appuyer pour effectuer un suivi du jeune. Après chaque session de Formation Humaine Muva Pro, pendant la formation professionnelle et pendant son stage, le participant le tient à jour en y prenant des notes et en remplissant les parties adéquates. Il pourra aussi y exprimer librement ses sentiments, ses impressions ou frustrations au cours de ses observations quotidiennes. Ce carnet de bord a été conçu pour que son utilisation ne soit pas contraignante ou compliquée mais plutôt ludique.



Le carnet de bord sert aussi :

- **À favoriser le partage des apprentissages** du Muva Pro à l'extérieur et de ce fait produire un « **effet multiplicateur** ». En effet, ce carnet permet de se souvenir plus facilement des activités Muva Pro auxquelles ils ont participé, ce qu'ils ont observé et appris. Les principaux messages transmis lors de la Formation Humaine Muva Pro sont indiqués dans le carnet et peut facilement permettre au jeune d'en discuter avec sa famille ou ses amis.

- **À faciliter le suivi du jeune** : car chaque présence à une session est validée par un cachet, le jeune est invité à remplir certaines parties suite à sa participation aux modules de Muva Pro et les démarches entreprises (recherche de stage ou d'emploi) sont également indiquées. Une rapide consultation de ce carnet de bord par un membre de l'équipe permet de voir très facilement et rapidement si le jeune est rigoureux dans son usage ou pas.

- **À s'auto-évaluer** : à travers des petits exercices et questionnaires y compris sur les compétences acquises lors de la formation professionnelle et du stage.

- **À faciliter la recherche de stage ou d'emploi** : en proposant des petits défis et des conseils pour avancer dans sa recherche d'emploi.

La numérisation des informations de suivi via une base de données

Comme nous l'avons vu depuis le début de ce manuel, il existe une grande variété d'outils de suivi pour permettre à l'équipe d'accompagner efficacement le jeune aux différents stades de son parcours FIP. Afin de limiter l'usage du papier, il est vivement recommandé de créer une base de données qui centralisera les principales informations sur chaque jeune. Cette base de données devrait permettre à minima de suivre les participants du début à la fin du parcours en y intégrant les données significatives pour avoir une vue d'ensemble de l'évolution du jeune (informations générales sur le jeune, nombre d'absences, cours de FP choisis, lieu et dates du stage, entreprise d'accueil...). Chaque participant au programme serait identifié à travers un numéro spécifique qui permettrait l'encodage des données.

Pour l'heure, pour des raisons techniques et aussi de mobilisation de ressources, tous les outils ne sont pas utilisables directement sur tablette ce qui faciliterait grandement la mise à jour des données et notamment le transfert dans la base de données. Cependant, c'est une option à retenir lorsque les conditions techniques sont réunies et que le projet a prévu l'allocation de ressources dédiées.

LA CÉRÉMONIE DE REMISE DES ATTESTATIONS DE FORMATION

La cérémonie ou « gala » de remise des attestations est un événement important du Parcours FIP pour bien des raisons.

Il s'agit avant tout d'une **étape symbolique** qui marque la fin du parcours formatif et l'entrée dans la recherche d'emploi. C'est toujours un événement apprécié par les participants qui sont souvent mobilisés dans l'organisation de l'événement comme nous le verrons ensuite. La dimension symbolique est d'autant plus importante que la majorité des jeunes qui sont entrés dans le Parcours FIP ESSOR n'ont

pas eu l'occasion d'achever leurs études ou ont été contraints de les abandonner. Pour bon nombre d'entre eux c'est donc la 1ère fois qu'ils seront « mis à l'honneur » devant leur famille et cela contribue grandement à augmenter l'**estime de soi** et aussi contribue à modifier le **regard de leurs proches de la communauté** sur eux-mêmes. C'est aussi pour l'équipe du projet un **événement stratégique** car il permet d'en faire un événement de communication autour du projet. C'est pour cette raison qu'on les appelle « cérémonie de remise des attestations » et qu'on invite la presse locale mais aussi les parties prenantes stratégiques qui gravitent autour du programme : des représentants des entreprises ou du patronat, les acteurs publics

de la FIP, les bailleurs, les autorités locales, les acteurs de formation... L'idée étant d'en faire un événement officiel mais

à la fois festif et convivial qui puisse donner aussi l'occasion de créer des synergies et des partenariats.

■ ■ ■ QUAND ORGANISE-T-ON CETTE CÉRÉMONIE ?

La cérémonie se déroule à la fin de la dernière formation du cycle en cours, en présence de tous les jeunes ayant fini la formation intégrale (Formation Humaine Muva Pro + formation professionnelle + stage). Parmi ces jeunes, certains d'entre eux seront certainement en cours de stage ou l'auront déjà terminé, d'autres seront en attente de le démarrer. Cette situation est normale au vu des durée de formation qui varient d'une filière à l'autre.

L'attestation de formation est remise officiellement et publiquement au jeune lors de la cérémonie.. Afin de permettre aux participants de passer leur stage et/ou de démarcher pour leur insertion, une copie de l'attestation leur est remise à la fin de la formation pour accomplir ces formalités. Cependant, seuls les jeunes qui auront payé une partie du montant du FAF (% à définir sur chaque projet) se verront remettre l'original de leur attestation lors de la cérémonie.



EXPOSITION DES RÉALISATIONS DES JEUNES - TCHAD



REMISE DES ATTESTATIONS - TCHAD

1 ► ► Comment organise-t-on cette cérémonie ?

Afin de préparer au mieux cet événement, plusieurs aspects sont à prendre en compte en amont :

A- Validation du budget de la cérémonie

Les frais liés à l'organisation de la cérémonie doivent être prévus dans le budget du projet. Au cas contraire, l'équipe peut proposer au responsable de projet une utilisation partielle des FAF à cet effet. Le choix du lieu est important, dans l'idéal privilégier un lieu identifié de tous. Lorsqu'un groupe de jeunes a suivi une formation en cuisine/restauration, il est intéressant de les mettre à contribution pour le cocktail ce qui permet aussi de réduire sensiblement les coûts de la cérémonie.

B- Concertation avec les bénéficiaires

En cohérence avec la volonté de mettre les participants en position d'acteurs et non de bénéficiaires, il leur est demandé de s'impliquer dans l'organisation de la cérémonie. Il est donc important de les réunir et de désigner un comité d'organisation qui soumettra des propositions et sera partie prenante de la cérémonie. Aussi, il arrive parfois que certains jeunes formés souhaitent profiter de l'occasion de visibilité offerte pour présenter un stand avec leurs

productions (produits locaux transformés, objets d'art...). *NB : Il est fréquent que les jeunes aient des demandes qui ne pourront être couvertes par le projet (des uniformes, tee shirts...) et s'arrangent souvent pour trouver des solutions afin d'être sur leur 31 le jour J. Afin de ne pas être totalement dépassés, il est expressément demandé aux jeunes de n'inviter que 2 personnes de leur choix pour participer et les soutenir lors de la cérémonie.*

C- Le choix des invités et des « officiels » pour présider la cérémonie

Il est de coutume d'associer des « officiels » (élus locaux, directeurs, personnalités locales, etc.) pour présider ces cérémonies de remise d'attestation. Leur présence donne un cachet particulier à l'événement, et traduit la stratégie d'ESSOR et de ses partenaires, de soutenir les actions prioritaires du gouvernement.

Ci-dessous, un exemple de tableau qui permet de faire la liste de tous les invités à convier à la cérémonie. Il est très important de savoir en amont ce qu'on leur demandera et définir pourquoi.

QUI	RÔLE ATTENDU	IMPACT
Les personnalités officielles	Présider la cérémonie	Inciter à la présence du plus grand nombre et facilite la mobilisation de la presse
Acteurs publics FIP (services emploi, FP...)	Remettre les attestations aux diplômés	Valorisation de l'action publique et facilitation des synergies
Parents / famille	Soutenir les bénéficiaires	Maintenir motivation des jeunes pour phase d'insertion
Entreprises	Remettre les attestations	Faciliter l'accès au stage et/ou emploi et faire vivre le réseau des entreprises
Acteurs de formation	Remettre les attestations	Faciliter l'accès au stage et/ou emploi
La Presse	Couverture médiatique	Relayer l'information au niveau national, faire connaître le projet
OCB, ONG/OSC	Porter l'organisation de l'évènement et remise des attestations	Valorisation des ONG

Afin d'assurer le succès de l'événement, un carton d'invitation (outil n°33) sera réalisé et signé par le responsable du projet. En général, une bonne partie de l'équipe est mobilisée pour la distribution des invitations. Il est évident qu'il faut

anticiper la diffusion des invitations environ 1 semaine à l'avance et privilégier des plages horaires adaptées aux invités (vendredi après-midi ou samedi matin).

2 ►► Quel est le déroulé de la cérémonie ?

En réalité, il n'existe pas de déroulé type pour ce genre d'événement. Selon les contextes, caractéristiques culturelles ou la créativité de l'équipe et des jeunes, elles peuvent être très différentes et c'est d'ailleurs ce qui doit être recherché.

Cependant, des temps forts viennent ponctuer la cérémonie, comme par exemple :

- **Les discours des officiels** (RP ESSOR et officiels qui président). Attention à bien donner la consigne de discours brefs. Le discours pourra être rédigé par un membre de l'équipe ESSOR le cas échéant.
- **Le résumé du parcours** de formation des jeunes (en général réalisé par un représentant des jeunes).
- **Les témoignages** des jeunes, des acteurs de formation et/ou d'entreprises.
- **Perspectives de stage ou d'emploi** : on profite



SKETCH DE DÉMONSTRATION – REMISE DES ATTESTATIONS - TCHAD

souvent de cette cérémonie pour en faire un moment de valorisation des entreprises qui ont accepté des stagiaires ou ont embauché des jeunes. C'est aussi une tribune offerte aux entreprises qui souhaitent faire part d'annonces autour de leurs opportunités d'insertion à offrir aux lauréats.

- **La remise des attestations aux lauréats** : c'est sans

aucun doute le moment fort de la cérémonie. Les jeunes sont appelés à recevoir leurs diplômes à tour de rôle pour chaque cours de formation. Les attestations sont le plus souvent remises par les officiels, les chefs d'entreprises, et autres invités. Il arrive parfois que des prix soient également remis pour valoriser la motivation et l'implication de certains des participants qui se sont démarqués pendant le parcours.

- **Performance culturelle** : afin de donner un côté festif à l'événement, on fait souvent appel à une troupe de musique ou de danse locale. Parfois, ce sont les participants eux-mêmes qui s'organisent pour faire des sketches ou une chanson, déclamer des poèmes...
- **Cocktail** : il vient marquer la fin de la cérémonie. C'est un moment de convivialité pour les jeunes qu'ils peuvent partager avec leur famille ou amis. Mais c'est aussi une occasion de contacts et d'entretien des relations entre l'équipe du projet et notamment les entreprises en vue de renforcer les synergies pour faciliter l'insertion de bénéficiaires.

Il peut être intéressant d'inviter une femme d'entreprise à la cérémonie pour remettre des certificats et dire un mot. Présenter un exemple de réussite féminine à ces jeunes qui viennent de terminer ce parcours formatif et qui entrent de manière plus individuelle dans le marché du travail peut être inspirant et montrer à tous que le succès se conjugue également au féminin.

3 Insertion professionnelle

Dans cette 3^{ème} partie, nous décrivons la phase finale du parcours qui est celle d'accompagnement à l'insertion et nous répondrons aux questions suivantes :

- Comment interagir avec les entreprises ?
- Comment faciliter le contact entre le jeune et l'entreprise ?
- Quel accompagnement propose-t-on au jeune ?
- Comment orienter le jeune sur le marché du travail ?
- Comment suivre le jeune dans son parcours d'insertion ?
- Comment susciter l'intérêt et l'engagement de l'entreprise ?
- Comment mesurer l'insertion et connaître « l'impact » du Parcours FIP sur le jeune et sa famille ?

Cette ultime partie vient clore le manuel en présentant comment ESSOR travaille sur la question de l'insertion des jeunes qui ont suivi un parcours de formation. Dans un 1^{er} temps, nous verrons comment créer les conditions de l'insertion et notamment comment aborder le secteur privé. Puis, il s'agira de décrire le plus précisément possible

comment est déroulé l'accompagnement des jeunes à l'insertion sur le marché du travail en incluant aussi le public qui souhaite se tourner vers l'entrepreneuriat. Enfin, la question de la mesure de l'insertion et de « l'impact » viendra clore le manuel.

T ►► Techniques de mobilisation des entreprises

Comme vu dans la partie précédente à l'étape du stage, les résultats d'un projet FIP sont conditionnés à sa capacité de **tisser des relations de qualité avec les employeurs**, le plus souvent des entreprises émanant du secteur privé. De manière générale, la mobilisation des entreprises en vue d'obtenir leur coopération avec les ONG n'est pas facile à obtenir. Cela s'explique d'abord par les contextes difficiles du marché du travail local. En effet, dans les pays d'intervention d'ESSOR, les marchés de l'emploi ne sont pas dynamiques et souvent saturés, et les opportunités, bien qu'existantes, sont peu nombreuses. Aussi, les ONG

et les entreprises évoluent dans des cercles et milieux assez éloignés et leurs responsables et équipes disposent de peu d'opportunités de rencontres et d'échanges. Les synergies sont difficiles à créer. Bien qu'ayant des objectifs très différents (le profit pour le secteur privé et l'aide au développement pour les ONG), des **enjeux communs** existent. Parvenir à les identifier constitue un réel défi mais qui vaut le coup de relever pour faciliter l'insertion socio-économique des jeunes vulnérables.

A-Définir une stratégie de communication

Avant d'aller à la rencontre des entreprises, il est important de savoir ce qu'on souhaite leur dire, quel message on souhaite faire passer. Il est donc particulièrement important que les équipes soient au clair sur cela et partagent un même discours à destination du secteur privé. Il est en général beaucoup plus percutant d'aborder une entreprise en évoquant ses propres besoins que ceux du projet. En effet, il sera plus impactant d'aller à la rencontre d'une entreprise en lui présentant comment ESSOR peut agir positivement sur ses besoins en termes de RH, de recrutement local ou sur son impact social. En effet, les

interlocuteurs des entreprises s'attendent davantage à ce que les ONG viennent les voir pour leur demander un financement ou une aide quelconque. Cette approche basée sur les besoins favorise le début de la coopération. Pour appuyer le discours, le **flyer entreprise** (outil n°24) où sont indiqués les contacts d'ESSOR peut être utilisé.

B-Organisation de Forums de l'emploi

Aussi appelés « forum de l'insertion professionnelle », ces événements permettent d'accroître de manière importante les possibilités de synergies entre acteurs mais aussi leur visibilité, à commencer par celle d'ESSOR. Il faut signaler que bien qu'impactant, la réalisation d'un forum de ce type est lourde en termes d'organisation et de logistique mais aussi d'un point de vue financier. Il faut donc que ce soit budgétisé dans le projet, ou à défaut parvenir à capter des fonds pour son organisation (ce qui est en général possible via les sponsors ou participation des entreprises). Le principe du forum de l'emploi est simple : on crée une opportunité de rencontre entre les entreprises qui recrutent (installation de stands) et les demandeurs d'emploi. Par souci d'en faire profiter le plus grand nombre, l'accès au forum n'est pas limité aux seuls participants du projet d'ESSOR. En effet, tous les demandeurs d'emploi peuvent y avoir accès, il est cependant préférable de prévoir une inscription en amont afin de contrôler l'affluence et ne pas être submergé le jour du forum. Ces forums sont ouverts aux entreprises qui souhaitent y tenir un stand mais d'autres acteurs peuvent y avoir aussi un espace comme : les services publics de l'emploi, les agences privées d'emploi, les organismes de formations, les IMF et autres acteurs œuvrant pour l'insertion. En général, les participants se déplacent librement dans le forum pour aller aux stands qui les intéressent mais il est fréquent de profiter de l'événement pour organiser des interventions de type conférence ou table ronde sur des thématiques

d'actualité. Aussi, en fonction des cas et configuration du lieu, il est possible de prévoir certains espaces dédiés à l'affichage d'offres d'emplois, points d'information ESSOR et coin restauration. Pour illustrer, voir encadré ci-dessous sur le Forum des métiers de Bissau publié dans les Nouvelles d'ESSOR en juin 2015.

C-Participation aux foires et autres événements des entreprises

Dans certains contextes, d'autres acteurs prennent l'initiative d'organiser des événements (le plus souvent des foires) qui rassemblent notamment plusieurs acteurs du secteur privé. Si l'agenda de l'équipe le permet, il est important d'y participer pour présenter les actions d'ESSOR et profiter de l'événement pour prendre des contacts et enrichir le réseau du secteur privé local.

D-Inviter les entreprises aux « temps forts » du projet

Comme évoqué dans la partie précédente, il est important de penser à associer certaines entreprises à des étapes symboliques du projet comme par exemple lors de la cérémonie de lancement du projet, à la remise des diplômes ou autres événements publics. Pour les entreprises qui ont déjà d'une manière ou d'une autre collaboré avec le projet, ces moments sont l'occasion de les remercier publiquement et de mettre en avant leur contribution mais c'est aussi une opportunité pour en inviter et en inciter de nouvelles à faire de même.

Les techniques de mobilisation des entreprises décrites ci-dessus ne sont pas exhaustives et il est d'ailleurs souhaitable que les équipes locales proposent de nouvelles manières de faire adaptées à leurs contextes et laissent libre cours à l'innovation.

■ ■ ■ **QUELLES TECHNIQUES ONT ÉTÉ EXPÉRIMENTÉES PAR ESSOR POUR INTENSIFIER SES RELATIONS AVEC LE SECTEUR PRIVÉ ?**



Retour d'expérience : Forum de l'emploi et des métiers, un grand succès et une première pour les habitants de Bissau !

ESSOR, en collaboration avec le partenaire ANADEC (Association Nationale pour le Développement Communautaire) et le Ministère de la Fonction Publique, a organisé un forum de l'emploi et des métiers les 20 et 21 mars 2015 à Bissau.

L'objectif principal était de transmettre des informations aux jeunes sur les formations professionnelles existantes, les opportunités de travail dans des métiers techniques et sur les institutions d'accompagnement à l'emploi et l'auto-emploi. Opportunité également pour les acteurs présents d'établir des liens et de favoriser les partenariats entre les institutions liées à la formation et l'insertion professionnelle (centre de formation, entreprises, gouvernement, association, etc.). Pour ce faire, 25 institutions (7 centres de formation, 10 entreprises, 1 ministère, 2 associations, 1 banque et 4 institutions de microfinances) ont animé leur stand pendant les deux jours à travers la distribution de feuillets informatifs, quiz, photos, vidéos, exposition de matériel et surtout échanges avec le public. Celui-ci était d'ailleurs au rendez-vous puisque plus de 750 jeunes ont visité le Forum et ont exprimé leur souhait de voir ce type d'évènement se reproduire. Le Forum a été en grande partie financé grâce à un sponsoring d'Orange Bissau (65%), ainsi que par la participation financière de 4 entreprises et 3 centres de formation (17% au total). Une bonne couverture médiatique a été assurée avec la présence de la télévision nationale, 6 radios et 2 journaux. Un bel événement !

2 ► ► Synergies avec les acteurs publics et privés de l'emploi

En dehors des entreprises, il est fondamental d'instaurer des relations et de construire des partenariats avec les autres acteurs en lien avec l'insertion. Il s'agit principalement de :

- **L'agence nationale de l'emploi :** son nom peut varier selon les pays mais elle est le plus souvent

rattachée au ministère du travail. C'est la structure publique en charge de l'emploi. Sa mission est la mise en œuvre de la politique du gouvernement en matière de promotion de l'emploi. Par définition pour un projet FIP, c'est l'acteur public réellement légitime auquel il est recommandé de s'associer en vue d'envisager un partenariat stratégique.



Retour d'expérience : Le partenariat avec l'Office National de l'Emploi au Tchad (ONAPE)

En 2011, lors du démarrage de ses activités FIP au Tchad, ESSOR et son partenaire l'ONG Université Populaire avaient conclu un partenariat avec l'ONAPE au Tchad. A cette époque, l'ONAPE avait instauré un programme public dénommé PADE (Programme d'Appui aux Diplômés sans Emploi) qui consistait à booster l'embauche des jeunes diplômés en facilitant le stage professionnel. Concrètement, ce programme se matérialisait par le financement de bourses de stage. A travers ce partenariat, la quasi-intégralité des jeunes ayant suivi le Parcours FIP ESSOR ont tous pu bénéficier de cette bourse qui leur a permis de passer leur stage dans de bonnes conditions. En contrepartie, ESSOR s'est mis à disposition de l'ONAPE pour les aider à améliorer leurs modules « Techniques de Recherche d'Emploi » (TRE) destinés à accroître l'employabilité des demandeurs d'emploi.

Retour d'expérience : La synergie créée avec le SINE au Brésil

Afin d'étendre les opportunités d'insertion des jeunes formés, ESSOR et ses partenaires brésiliens ont conclu un partenariat avec le Service National de l'Emploi (SINE) qui reçoit et diffuse les offres d'emploi des entreprises. Cette démarche est menée depuis 2010 à João Pessoa (état de la Paraíba) précisément dans le quartier d'Ilha do Bispo où est implanté le BFE au sein de l'association communautaire ARCA sous la coordination de l'ONG Amazona. Au sein du BFE, les profils des élèves ayant conclu une formation professionnelle sont actualisés en continu et constituent les demandes d'insertion.



A l'issue de leur formation professionnelle, les jeunes sont encouragés à aller s'enregistrer au sein du SINE afin de remplir les exigences nécessaires pour postuler à une offre d'emploi (CV, documents d'identité, carte de travail et divers registres nécessaires). Grâce au partenariat, le SINE envoie quotidiennement les nouvelles offres d'emploi au BFE de l'ARCA avant même leur diffusion publique sur leur site internet. L'équipe FIP de l'ARCA/Amazona analyse les offres reçues du SINE et sélectionne celles correspondantes aux profils enregistrés dans leur fichier des jeunes formés. Les potentiels candidats sont contactés (par des visites domiciliaires ou via les réseaux sociaux) pour concourir à l'offre d'emploi. Après avoir été briefés et préparés par l'équipe de l'ARCA/Amazona, les candidats sont reçus par le SINE et acheminés au potentiel employeur.

■ **Agences privées d'emploi** : on les appelle aussi parfois agences d'intérim. Ces agences travaillent aussi sur l'intermédiation entre l'offre et la demande d'emploi. Leur fonctionnement est très différent de l'agence nationale car le plus souvent elles concluent des contrats avec des entreprises pour leur fournir la main d'œuvre nécessaire. En tant qu'entreprise sous-traitante d'autres entreprises, il est particulièrement intéressant pour ESSOR de parvenir à instaurer un

partenariat en ciblant certaines filières de formation qui correspondent à leurs besoins.

La conclusion d'un partenariat prend souvent du temps et n'est pas un aboutissement en soi. C'est certes une étape importante dans un projet qu'il convient de valoriser mais le plus important sera de faire vivre le partenariat et de le faire évoluer dans le temps pour des impacts durables.

3 ► ► La recherche d'opportunités d'emploi

Comme indiqué précédemment, la recherche d'entreprises partenaires est réellement importante pour obtenir des résultats d'insertion probants. Au sein de l'équipe d'ESSOR, nous utilisons le terme d' « entreprise partenaire » pour caractériser les entreprises qui :

- Ont pris des participants du projet en stage ou en emploi ;
- Ont participé aux groupes sectoriels en vue d'améliorer ou créer un dispositif de formation ;
- Ont accepté d'envoyer des professionnels

parmi leurs employés pour présenter leur métier aux jeunes lors des ateliers de Formation Humaine Muva Pro ;

- Ont financé le projet ou fait un apport en nature ;
- Se sont investis comme entreprises d'accueil pour la formation en alternance.

Cette liste n'est pas exhaustive, l'idée centrale étant de pouvoir valoriser les différents types et niveaux d'implication des entreprises au bénéfice du projet.

La prospection des entreprises est une activité essentielle qui en général est coordonnée par une personne de l'équipe en charge de l'insertion (technicien d'insertion le plus souvent). Nous avons déjà décrit cette activité qui est récurrente dans la partie précédente sur la recherche de stage (p55. III. Le stage professionnel) et il s'agit d'utiliser les mêmes outils dédiés (outils 26 et 27).

A travers ces prospections, il ne s'agit pas uniquement d'aller à la rencontre des entreprises pour collecter des opportunités d'emploi et de stage, mais aussi de profiter de ces contacts pour les informer sur le projet. Afin de faciliter cette démarche pour les équipes, l'encadré suivant reprend une proposition de déroulé qu'il est possible d'adapter dans tous les contextes :



Bien préparer la visite aux entreprises

Le plus souvent, les entreprises reçoivent une personne de l'équipe sur rendez-vous. Nous savons que ces rendez-vous ne sont pas simples à obtenir et que le temps sera limité. Pour mettre toutes les chances de son côté, il est donc important de bien travailler son pitch en amont de la rencontre. Dans le discours, il faut prévoir d'évoquer :

- Une rapide présentation d'ESSOR et des activités FIP

Il est important de préciser l'objet de la rencontre avec l'entreprise et de l'ancrer dans un contexte. Dans le cadre d'un démarchage, l'objectif est de présenter qui nous sommes, ce que nous faisons, et pourquoi nous avons besoin des entreprises pour mener à bien nos actions pour la formation et l'insertion professionnelle des jeunes. Les points suivants peuvent constituer la première partie de l'entretien qui ne doit pas durer plus de 5 minutes :

- Présentation d'ESSOR ; Présentation de l'ONG partenaire ;
- Présentation simplifiée du Parcours FIP (Muva Pro, formation professionnelle, stage, accompagnement à l'insertion ; suivi quotidien des RH...) ;
- Le concours indispensable des entreprises dans ce parcours pour l'insertion des jeunes ;
- Evoquer les partenariats possibles avec les entreprises.

Le dernier point de la partie précédente est une amorce pour évoquer la raison première de l'entretien : le partenariat avec l'entreprise rencontrée, pour prendre des jeunes en stage ou en emploi. Cependant, étant donné les contextes économiques locaux souvent difficiles, il arrive que l'entreprise ne soit pas en mesure de prendre des jeunes en stage ou en emploi sur du court terme. Dans ce cas, on leur signifie qu'on reviendra vers eux mais en attendant il est important d'évoquer les autres implications possibles comme par exemple :

- En participant à un groupe sectoriel, regroupant des entreprises similaires et des organismes de formation, du même domaine d'activité, permettant ainsi l'amélioration des contenus de formation proposées aux jeunes pour que ceux-ci soient en adéquation avec le marché du travail ;

- ▶ En intervenant dans les ateliers Techniques de Recherche d'Emploi (TRE) pour donner des conseils sur ce que les entreprises attendent en entretiens d'embauche par exemple ;
- ▶ En s'impliquant comme entreprise d'accueil pour les formations en alternance ;
- ▶ En nous communiquant régulièrement leurs besoins de RH.

Evoquer l'impact social de l'entreprise

L'idée de cet échange est aussi de sensibiliser l'entreprise sur son impact social et sur l'intérêt de se joindre à la démarche d'ESSOR en termes de RSE. Un des avantages de s'impliquer d'une manière ou d'une autre est la question de la visibilité et de l'image car ESSOR et ses partenaires valorisent les entreprises partenaires dans ses communications et autres événements locaux liés au projet.

Toujours conclure positivement

Même si l'entreprise ne répond pas favorablement à la sollicitation de partenariat, il est important de toujours conclure par une note positive et ouverture sur une perspective comme par exemple :

- ▶ Proposition d'invitation à la prochaine cérémonie de remise des attestations ;
- ▶ Demande de contacts ou références d'autres entreprises qui selon eux seraient susceptibles de collaborer avec ESSOR ;
- ▶ Recueillir l'adresse mail d'un responsable pour envoi de la newsletter du projet.

Au fur et à mesure que les contacts se multiplient et aussi en vue de limiter les déplacements physiques, il est recommandé à la personne en charge de l'insertion de constituer une mailing-list afin de garder le contact avec les entreprises. Cette **mailing-list** permettra d'envoyer les newsletters du projet aux entreprises partenaires

mais aussi de les alerter sur les formations en cours et les périodes de déploiement de stagiaires. L'idéal serait que progressivement les entreprises fassent remonter à l'équipe ESSOR leurs besoin d'emploi par email. Ce mode de communication est en général privilégié par les entreprises mais ne remplace pas la rencontre physique nécessaire au préalable.

La recherche d'opportunités d'emploi ne doit pas uniquement reposer sur l'équipe du projet. Comme nous l'avons vu, le jeune est le principal concerné. En tant qu'acteur de sa démarche d'insertion, le jeune doit aussi se mobiliser comme nous le verrons dans la partie sur l'accompagnement. Au besoin, l'équipe lui fournira des lettres de recommandations pour appuyer ses démarches (outil n°23).



ENTRETIEN DE SUIVI D'UN JEUNE INSÉRÉ - TCHAD



JEUNES EN SESSION DE TRAVAIL D'ACCOMPAGNEMENT À L'INSERTION - BRÉSIL

4 ►► L'enregistrement des données recueillies : base de données, cartographie des entreprises et carte des opportunités

Dans tous les cas, lors de chaque rencontre avec les entreprises, il est capital de collecter le nom de la personne rencontrée, son poste au sein de l'entreprise, son numéro de téléphone et son email, afin de pouvoir renseigner le contact dans la **base de données des entreprises**. Cet outil est peut-être le plus important pour la personne en charge de l'insertion car il permet d'avoir une vue d'ensemble des entreprises rencontrées ainsi que de celles avec qui il y a eu collaboration et qui sont donc considérées comme partenaires. Par ailleurs, cette base de données fait apparaître le domaine d'activité de l'entreprise, les éventuels postes à pourvoir, les conditions de prise en charge des stagiaires, les pré-requis à l'embauche, les possibilités de coopération (FAL, TRE, groupes sectoriels...). Pour plus de facilité dans son utilisation, il est possible de configurer cette base de données par secteur d'activité.

Pour plus de clarté, les informations peuvent être présentées sous forme de carte. La cartographie répond ainsi à plusieurs objectifs :

- Elle permet aux équipes de donner une visualisation rapide de la dynamique des entreprises et de l'insertion du BFE/BIOSP. Les AOP/AOSP disposent d'un outil pratique qui leur permet de mieux interagir avec les acteurs économiques et de mieux contrôler leurs données.
- Elle donne une vision aux jeunes sur les entreprises présentes et actives dans le quartier.

- Elle facilite la recherche de stages et d'emplois dans les entreprises du quartier. Cet outil renforce la capacité d'autonomie des jeunes dans leur recherche d'emploi ou de stage au sein du quartier. Les AOP/AOSP indiquent aux intéressés les entreprises dans lesquelles il existe des opportunités ce qui permet aux jeunes de s'y rendre directement.

- Elle permet aux jeunes du quartier de s'orienter vers les entreprises pour un stage ou un emploi avec des offres existantes qui seraient affichées dans le BIOSP / BFE (non fait encore). Cet outil peut aussi être accessible aux demandeurs d'emploi externes au programme ESSOR qui peuvent ainsi avoir connaissance des entreprises qui recrutent au sein de leur quartier.

La réalisation de ces cartographies est en général confiée à l'association en charge de la gestion du BIOSP / BFE. Au Mozambique, la source du fond de carte vient de la municipalité. L'OSC est en général bien connecté avec les autorités locales, et d'associer l'OSC constitue une action d'implication pour mieux pérenniser les services. Le recueil des données et le recensement de toutes les entreprises qui opèrent dans le quartier (petites, moyennes, grandes, formelles ou informelles) peut nécessiter plusieurs semaines et doit être alimenté en continu, en collaboration avec les équipes. Deux principales cartes permettent de bien visualiser les informations :

1 ■■■ LA CARTOGRAPHIE DES ACTEURS ÉCONOMIQUES DU QUARTIER

La cartographie des entreprises du quartier donne une visualisation graphique de l'implantation géographique des acteurs économiques du quartier d'implantation du BFE/BIOSP. Son objectif est de faciliter l'orientation des jeunes mais aussi de mieux suivre la dynamique d'insertion avec les entreprises du quartier. Concrètement, il s'agit d'une carte affichée au BFE/BIOSP sur laquelle les entreprises du quartier sont signalés à l'aide d'un code couleurs, qui permet de distinguer différentes informations.

Les entreprises sont classées par taille d'entreprise avec des punaises de différentes couleurs : moins de 5 employés (jaune), de 5 à 9 (vert), 10+ (bleu). Les entreprises de 1 salarié peuvent être représentées mais celles-ci doivent être des entreprises qui peuvent recevoir un jeune en stage ou emploi. Ne sont pas représentées des entreprises commerciales mais plutôt des entreprises de production et qui montrent de l'intérêt à accueillir un jeune.

Grâce à un numéro unique, une correspondance doit être établie entre la carte et un listing des entreprises. Le listing peut être affiché sous la carte (« Legendas » sur la photo ci-dessous) et également intégré dans un classeur. Chaque entreprise sur la carte est numérotée (petit papier sous la punaise) et ce numéro permet de retrouver l'entreprise sur le listing d'entreprises. Le classeur d'entreprises doit être constitué du listing puis de la fiche de chaque entreprise répertoriée.

La mise à jour des entreprises sur la carte, le listing et la fiche entreprise est mensuelle.

En fonction du contexte, les équipes peuvent représenter d'autres informations comme les agences locales de l'emploi. Ce choix ne doit cependant pas surcharger la carte (« trop d'information tue l'information ») et doit répondre à un besoin réel local.

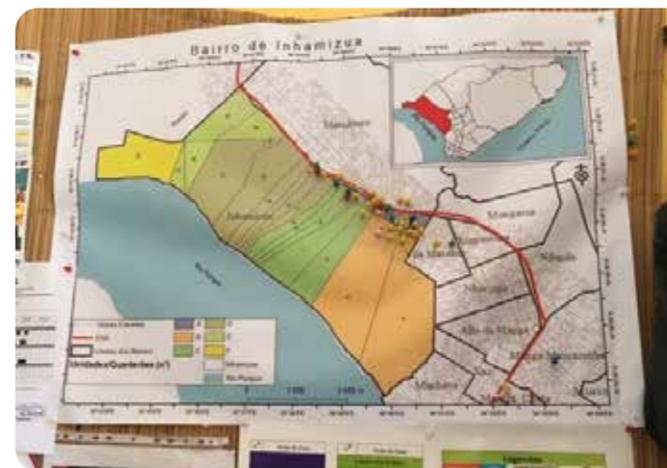
Les informations du listing entreprises doivent comporter :

- Nom de l'entreprise ;
- Contact de l'entreprise ;
- Quartier et adresse où l'entreprise est située ;
- Taille de l'entreprise (nombre de salariés) ;
- Secteur d'activité ;
- Entreprise formelle ou informelle ;
- Le nombre de jeunes en stage ou en emploi au sein de l'entreprise.

Ci-dessous un exemple de cartographie utilisée au Mozambique :



CARTOGRAPHIE DES ENTREPRISES - MOZAMBIQUE



Avant de passer au deuxième type de carte (carte des opportunités ci-dessous), il est important de mener un premier test sur le premier type de carte (cartes des entreprises) puis d'en tirer les leçons apprises avec les équipes pour comprendre ce qui fonctionne / ce qui ne fonctionne pas, les difficultés de collecte et de mise à jour, le temps passé par les équipes, la valeur ajoutée perçue par l'OSC, par les équipes et surtout par les jeunes, etc.

2 ■■■ LA CARTOGRAPHIE DES OPPORTUNITÉS

La carte des opportunités facilite le recensement des opportunités d'emplois/stages qui existent dans une zone géographique donnée (à l'échelle de la ville en général). Elle permet un suivi actualisé de la situation des jeunes en stage ou emploi par le traitement facilité des informations contenues dans la base.

L'utilisation d'une application mobile sur tablette ou smartphone de type KoBoToolBox permet de faciliter la collecte des données, notamment le relevé des points GPS des entreprises et de facilement cartographier les entreprises, comme illustré sur la carte. L'utilisation de



cette application nécessite la mise en place d'un protocole d'utilisation précis afin de véritablement améliorer l'efficacité du suivi de l'insertion. Elle permet de rassembler toutes les données en une seule base de données dont l'actualisation et le traitement des informations est grandement facilitée par rapport à l'utilisation de plusieurs bases de données Excel.

Cette application de type KoBoToolBox peut être utilisée mais il est important de bien veiller à ce que l'information collectée soit disponible aux techniciens et aux jeunes dans le BFE. Les données numériques ne sont pas une fin en soi mais un moyen pour faciliter le travail des agents et pour favoriser l'insertion. L'utilisation d'applications diverses et de la cartographie ne doit pas remplacer le travail relationnel et de proximité que les équipes doivent mener avec les entreprises et avec les jeunes.

II

L'ACCOMPAGNEMENT DU JEUNE À L'INSERTION

L'application numérique KoBoToolbox

KoBoToolbox est une suite d'outils open source pour la collecte et l'analyse de données, initialement pensée pour des praticiens humanitaires. Il s'agit d'un service gratuit délivré en mode SaaS développé par Harvard Humanitarian Initiative et Brigham and Women's Hospital à partir du langage ODK.

Fonctionnalités : KoBoToolbox permet de créer rapidement et facilement des formulaires visant à récolter des données qui pourront servir tant pour l'élaboration d'un projet, que pour le suivi des indicateurs ou celui des bénéficiaires. KoBoToolbox est un outil assez intuitif, les champs sont faciles à paramétrer tout en offrant un panel de possibilités (plus de 20 types de questions prédéfinis incluant localisation GPS, image, vidéo, etc. ; logique de saut et validation) qui permet de les adapter au contexte d'entretien et aux données recherchées. Une fois le formulaire d'enquête créé, l'application KoBoCollect doit être installée sur les appareils qui serviront à la collecte de données. Communiquant en mode asynchrone, les données peuvent être collectées sans connexion internet. Une fois les données collectées, il est possible de créer des rapports de synthèse avec des graphiques et tableaux, ou de visualiser les données sur une carte. Les données peuvent également être désagrégées par sexe, région ou niveau d'éducation.

L'interface propose diverses langues d'utilisation (anglais, arabe, espagnol, français, hindi, kurde, polonais, portugais et chinois).

Atouts : Réduction du temps de collecte des données / Fluidité de l'entretien / Plusieurs niveaux de contrôle qualité et de correction d'erreurs / Production de graphiques simples pour visualiser des résultats à un premier niveau / Appropriation facile.

Points faibles : Besoin d'une connexion Internet pour synchroniser et envoyer les données / Exploitation des données difficile sans compétences et/ou logiciel spécifique de traitement / Permet difficilement de mener un suivi continu sur une cohorte d'individus, KoboToolbox est avant tout un outil à utiliser pour des enquêtes dites uniques. Pour du suivi continu, il est préférable d'opter pour d'autres solutions numériques.

L'accompagnement individuel et collectif des jeunes du Parcours FIP démarre à la fin de la formation professionnelle intégrale pour une durée de 6 mois et se conclut par une mesure d'impact.

Cet accompagnement répond à 3 enjeux majeurs :

1- Connaître le plus précisément possible la situation de chaque jeune (en emploi, ne cherche plus, a déménagé, souhaite être accompagné...).

2- Répondre aux besoins spécifiques de chaque jeune dans leurs parcours d'insertion à travers des sessions collectives et un coaching individualisé.

3- Permettre aux jeunes d'être acteurs de leur processus d'accompagnement à l'insertion.

Le graphique ci-dessous décrit le cycle d'accompagnement qui sera réalisé mensuellement :

SCHÉMA D'ACCOMPAGNEMENT À L'INSERTION



1 ►► L'actualisation de la situation du jeune au BFE/BIOSP et le système des codes couleur

Afin de rendre possible l'actualisation de la situation du jeune, ce dernier doit se rendre mensuellement au BFE/BIOSP. En fonction de sa situation, les données seront enregistrées dans la **base de données des jeunes en insertion** (outil n°35) et un code couleur dont le principe est présenté ci-dessous lui sera donné. La base de données est créée par le coordinateur et son équipe à partir de la base de données des jeunes en formation. Le

suivi des jeunes à l'insertion est fondé sur leur proactivité et nécessite qu'ils fassent la démarche de se rendre mensuellement au BFE/BIOSP.

En effet, les jeunes se rendant régulièrement au BFE/BIOSP seront prioritaires pour bénéficier des opportunités et des appuis spécifiques qui seront organisés. Les jeunes qui ne se manifestent pas seront suivis de manière moins active.

Le système des codes couleur pour faciliter le suivi

Lors de chaque passage mensuel du jeune au BFE/BIOSP, on cherche à renseigner sa situation à travers un code couleur qui sera indiqué dans la base de données.

□□□□ **SANS COULEUR** : Il s'agit des jeunes qui viennent de finir leur formation professionnelle ou stage et qui sont en attente d'être caractérisés au BFE.

■ ■ ■ ■ **JAUNE** : Il s'agit des jeunes qui sont bien venus s'enregistrer au BFE/BIOSP et qui sont en recherche d'emploi. Tant qu'ils ne seront pas insérés dans une activité économique satisfaisante, ils pourront actualiser leur situation mensuellement durant 6 mois et maintenir leur couleur jaune qui leur permet d'être prioritaire dans l'accompagnement à l'insertion.

■ ■ ■ ■ **ORANGE** : Il s'agit des jeunes dont l'équipe du projet n'a plus de nouvelles. Cela signifie qu'ils ne se sont pas présentés au BFE. Il peut donc s'agir d'un « sans couleur », un jeune qui n'est pas venu s'enregistrer après sa formation/stage ou alors d'un « jaune » qui n'est pas venu s'actualiser. L'équipe tente de rentrer en contact avec ce dernier (voir ci-après « VAD de remobilisation ») mais au bout de 2 mois en « orange », il devient « rouge ».

■ ■ ■ ■ **ROUGE** : Il s'agit des jeunes qui ne souhaitent pas être accompagnés par le projet ou qui demeurent introuvables. Quel que soit le moment du parcours où ils décident d'abandonner (durant la formation, le stage ou la phase d'insertion), ces jeunes doivent obligatoirement signer la fiche d'abandon qui officialise la décision du jeune de ne plus être accompagné. Seuls les « orange » restés sans nouvelles depuis plus de 2 mois se retrouvent « rouge » sans avoir signé la fiche.

■ ■ ■ ■ **VERT** : Il s'agit des jeunes déjà insérés dans une dynamique économique, c'est-à-dire que le jeune a trouvé un deuxième stage, un emploi ou a repris ses études. Cela arrive parfois très tôt (suite au stage notamment) mais en général, l'enjeu pour l'équipe est de permettre au « jaune » de devenir « vert ». Pour confirmer son insertion, le jeune doit signer la fiche d'insertion. Au cours des 6 mois d'accompagnement, il est possible qu'un jeune perde son emploi, il doit donc venir au BFE/BIOSP pour le signaler et repasse du « vert » au « jaune ». Si un jeune est « vert » pendant l'accompagnement et qu'il ne donne pas de nouvelles, il reste au « vert ». Néanmoins, les jeunes et les équipes sont encouragés à maintenir le contact pour suivre le jeune et actualiser sa situation même si celui-ci est « vert ».

2 ►► Le bilan individuel

Ce bilan doit se réaliser au BFE dans les 2 semaines qui suivent la fin de la formation/stage. Durant le dernier mois de stage ou de formation (pour les participants en FAP/FAL), le jeune fait remplir à son tuteur, ainsi qu'à lui-même une **fiche de bilan du stage/formation** (outil n°36). Cette fiche se trouve dans le carnet de bord du participant qui lui a été distribué au début du parcours. Elle permet d'une part de faire l'évaluation de l'implication et du travail du jeune par son tuteur, et d'autre part elle permet l'auto-évaluation du jeune sur son stage (si FC) ou sa formation (si FAP ou FAL).

Tous les jeunes ayant suivi le Parcours FIP devront ensuite rapporter cette fiche au BFE dans les 2 semaines suivant leur formation professionnelle/stage afin de pouvoir réaliser leur entretien de bilan individuel avec un membre de l'équipe qui sera programmé lors du dépôt de la fiche. Les résultats inscrits dans cette fiche serviront de support à la discussion.

Le bilan de stage/formation doit également permettre de cerner les besoins d'appui du jeune non inséré pour son insertion. Pour cela, le technicien de l'équipe s'appuiera

sur la **fiche de suivi du jeune en insertion** (outil n°37). Cette fiche pourra aussi se retrouver dans le carnet de bord du jeune. Elle doit permettre de renseigner les besoins d'accompagnement spécifique émis par le jeune, ainsi que les recommandations données au jeune. En effet, toutes les orientations données au jeune y sont retranscrites et on utilisera cette même fiche pour toutes les sessions individuelles.

Cette fiche sera renseignée mensuellement à chaque entretien du jeune non inséré au BFE/BIOSP qui se déroule en général la première semaine du mois. Elle permettra à l'équipe d'adapter et de planifier les activités d'accompagnement à l'insertion aux besoins réels de ces jeunes.

Il faut mentionner ici qu'un jeune déjà inséré (suite à son stage par exemple) doit tout de même obligatoirement se rendre au BFE/BIOSP pour réaliser son bilan individualisé et actualiser sa situation. Cependant, ce dernier ne sera pas concerné par les sessions collectives et individuelles qui seront programmées.

3 ►► La planification des sessions collectives et individuelles

Comme nous l'avons vu précédemment, les fiches de suivi en insertion mentionnent les besoins d'accompagnement émis par les jeunes qui se sont présentés au BFE. En fonction des besoins et selon le volume de demande, des sessions collectives sont programmées ainsi que des entretiens individuels. Pour faciliter l'organisation de ces sessions de travail, l'équipe réalise une planification des activités d'accompagnement à l'insertion (outil n° 38).

Exemple : si l'AOP ou le technicien constate que 10 jeunes passés au BFE ont des difficultés avec le CV, alors il/elle

planifiera une session de travail sur le CV pour le mois à venir. Il/elle affichera l'information au BFE et prendra contact avec les 10 jeunes passés au BFE pour leur CV.

Cette planification est réalisée dans chaque BFE/BIOSP où elle sera affichée afin de communiquer la programmation aux jeunes. Afin d'éviter de demander aux jeunes de repasser au BFE/BIOSP, ils reçoivent un SMS (au moins 3 jours à l'avance) leur indiquant l'horaire et l'objet de la session à laquelle ils sont conviés.

L'envoi de SMS groupés via le logiciel Frontline

FrontLineSMS est un logiciel open source téléchargeable gratuitement qui permet de gérer sur ordinateur et sans connexion Internet des listes de contacts et des communications bidirectionnelles SMS auprès de groupes de taille restreinte. FrontLineSMS est principalement utilisé par des ONG dans plus de 40 pays dont une majorité de PED où il sert aussi bien aux dispositifs d'alertes, qu'à la coordination de moyens de secours, aux sondages, à la surveillance d'élections, aux actions de mobilisation collective, au reporting d'informations sanitaires ou encore aux programmes d'éducation à distance. Une fois installé, le logiciel permet d'envoyer et de recevoir sur son ordinateur des SMS via un téléphone portable (GSM) sans besoin d'interface Web. Le logiciel permet de gérer une liste de contacts et de paramétrer des champs descriptifs de ces contacts pour les organiser en groupes et ainsi automatiser la diffusion de messages ciblés. Le logiciel permet de concevoir des scénarios de diffusion comme le déclenchement automatique de SMS en réponse à un SMS. Le support technique est fourni gratuitement à travers le site communautaire mais est uniquement accessible aux organisations ou individus utilisant FrontLineSMS pour des activités à but non lucratif.

***Atouts :** Application gratuite / Peut fonctionner sans accès Internet / Gestion intelligente de listes de contacts / Gestion automatisée de campagnes SMS.*

***Points faibles :** Messagerie limitée au texte / coûts d'envoi à la charge de l'émetteur du SMS.*

4 ►► Contenu des sessions individuelles et collectives

Toutes les sessions, qu'elles soient individuelles ou collectives, se déroulent au BFE. Pour l'animation et le contenu de la majorité des sessions qui ont été planifiées, l'équipe s'appuiera sur le Manuel Muva Pro (travailler le CV, posture en entretien, la lettre de motivation, ...) ainsi que sur le support d'animation des ateliers **Techniques de Recherche d'Emploi** (outil n°39) pour les préparer.

A travers les sessions individuelles ou collectives, il s'agit de renforcer l'employabilité des jeunes et de les appuyer dans leur recherche d'emploi. Chaque accompagnement peut être fait de manière individuelle ou collective. Il revient au technicien (le plus souvent le TOP) de décider de la pertinence de travailler individuellement ou collectivement avec un jeune sur une problématique donnée.

Les **sessions collectives** sont organisées à partir du moment où un nombre significatif de jeunes (environ 10) se sont inscrits. Leur durée moyenne est de 2h00 environ. Il est possible que des personnes extérieures au dispositif d'ESSOR, comme des jeunes diplômés en quête d'emploi, y participent. Cependant, les sessions sont organisées en priorité pour les participants du Parcours FIP. Les sessions collectives sont en général assez dynamiques par les échanges qui naissent entre le groupe et viennent enrichir le contenu formatif. En effet, chacun contribue en évoquant son expérience durant son stage ou sa formation et aussi les freins qu'ils peuvent rencontrer durant leur recherche d'emploi. Il est fréquent que les jeunes se démotivent dans leur recherche d'emploi et ces sessions permettent de partager, d'analyser collectivement les difficultés et d'identifier des perspectives.

Les **sessions individuelles** sont davantage des entretiens individuels de coaching qui permettent de faire un point sur la situation du jeune mais aussi de lever des problématiques spécifiques. La durée maximale sera de 30 min. Le plus souvent, les facilitateurs ou TOP qui ont animé la Formation Humaine Muva Pro connaissent les jeunes qui auront besoin en priorité de ces appuis individuels. Le plus souvent, les thématiques sont les mêmes que celles abordées collectivement mais par nature elles permettent un accompagnement beaucoup plus individualisé du jeune. Il est tout à fait possible par exemple qu'un jeune ayant besoin de retravailler son CV démarre en individuel et reçoive quelques orientations pour se préparer en amont d'une session collective sur le même thème. Cela lui permettra de gagner du temps mais aussi de l'assurance pour être pleinement participant lors de la session collective.

Ci-dessous, un aperçu des thématiques proposées et quelques éléments descriptifs :

THÉMATIQUE	INDIVID	COLLECTIF	EXPLICATIONS
Techniques de recherche d'emploi 4 x 4h	X	X	Cet atelier permet d'aborder beaucoup d'aspects et donne une vue d'ensemble sur la recherche d'emploi. Cette thématique comprend plusieurs ateliers distincts : différences entre milieu de travail formel et informel, les méthodes de recherche d'emploi, les outils de candidature (CV, LM), les comportements en entreprise, préparation de l'entretien... Cet atelier est particulièrement utile pour les personnes hors dispositif ESSOR en quête d'emploi.
L'entretien/le pitch 2h30	X	X	Cet atelier est spécialement conçu pour préparer les jeunes aux entretiens d'embauche. A travers l'exercice du pitch ils sont amenés à s'entraîner à parler d'eux-mêmes et à mettre en avant leurs qualités et atouts.
La relance 1h30	X	X	Cet atelier aborde les différentes manières de faire le suivi d'une candidature.
Le CV 2h	X	X	Cet atelier a pour but d'aider à mieux réaliser son CV et à l'actualiser.
La lettre de motivation 2h	X	X	Cet atelier a pour but d'aider à faire une lettre de motivation qui soit personnalisée et en adéquation avec le poste visé.
Le coaching individuel 30min	X		Il s'agit d'un point d'étape individuel qui permet de remotiver le jeune et de lui apporter un support personnalisé. A chaque rencontre on identifie les problématiques et on trace des perspectives sous forme d'une mission donnée au jeune.
Lettre de recommandation 30min	X		On organise cette rencontre avec le jeune lorsque ce dernier a identifié une opportunité et qu'il souhaite que le projet appuie sa candidature. Un modèle type a été réalisé (outil n°40).
Référencement à d'autres structures d'accompagnement à l'insertion 30min	X	X	On organise cette rencontre dans des cas spécifiques. Par exemple, il arrive parfois que des structures publiques mettent en œuvre des programmes spécifiques pour des groupes cibles identifiés (filles mères ou PMR par exemple). Dans ces cas on convoque le ou les intéressés pour leur proposer de les référencer directement.
Session de découverte du micro entrepreneuriat		X	A travers cet atelier, on permet aux personnes intéressées de découvrir les principes de base de l'entrepreneuriat. Cette session permet par ailleurs d'identifier les profils des potentiels futurs entrepreneurs.

NB : cette liste est non exhaustive, de nouvelles thématiques sont élaborées chaque année

5 ►► La visite à domicile de remobilisation

Les visites à domicile sont organisées pour deux raisons lors de la phase d'accompagnement à l'insertion :

1. Lorsque le participant ne s'est pas présenté au BFE le mois qui suit sa formation professionnelle afin de faire son bilan individualisé. Une visite à domicile est déclenchée à la fin du mois et permettra de :
 - Connaître la situation du jeune (inséré, non inséré, ne souhaitant plus être accompagné, etc.) à l'aide de l'outil fiche de VAD de remobilisation (outil n°41) ;
 - Connaître les raisons de sa non-présentation au BFE pour réaliser le bilan individualisé ;
 - Sensibiliser le jeune sur le caractère obligatoire de l'actualisation au BFE afin de

rester prioritaire pour les sessions de travail à l'accompagnement à l'insertion organisées au BFE, mais également sur les placements en emploi obtenus par le projet.

2. Lorsque le jeune ne s'est pas présenté au BFE depuis 2 mois pour déclarer sa situation et émettre ses besoins d'accompagnement à l'insertion. Une visite à domicile est déclenchée pour notifier au jeune sa sortie de la phase d'accompagnement à l'insertion. Le jeune est amené à signer la fiche d'abandon (outil n°42) et prend désormais la couleur rouge.

NB. Avant de déclencher la visite à domicile, des tentatives de contact téléphonique sont réalisées pour demander au jeune de se rendre au BFE.

6 ►► Caractérisation mensuelle de la situation du jeune

Afin d'avoir une vision précise et actualisée de la situation d'insertion des participants au Parcours FIP, une caractérisation est réalisée mensuellement. Cette caractérisation est rendue possible par la visite du jeune au BFE en début de mois.

Dès la fin du 1er mois de la phase d'insertion, tous les jeunes doivent avoir reçu un code couleur correspondant à leur situation. Il est cependant important de relever ici que certains jeunes auront peut-être déjà été caractérisés durant leur formation/stage par le technicien en charge du suivi des formations, il s'agit notamment des 2 cas suivants :



JEUNES FILLES EN EMPLOI SALARIÉ (TÉLÉCOMMUNICATION)- TCHAD

- Les jeunes qui ont abandonné en cours de formation et ont signé la fiche d'abandon et sont donc caractérisés en « rouge »
- Les jeunes qui ont été insérés dans une activité économique et qui ont rempli leur fiche d'insertion (outil n°43) et sont donc caractérisés en « vert »

Dans ces deux cas, ces informations et les fiches correspondantes sont transmises à l'AOP ou TOP du BFE de la zone d'habitation du jeune car ces derniers ne viendront pas au BFE pour réaliser leur actualisation. A la fin du premier mois de la phase d'insertion, la base de données aura pu être renseignée et permettra une visualisation de la situation des jeunes comme on le voit ci-dessous :

N°	Noms	Prénom	Age	Sexe	BFE	Centre de formation	Type de formation	Filière	M1	M2	M3	M4	M5	M6
82			23	F	15 ans	CFPL	FAP	Coiffure	Non inséré	Non inséré	Non inséré	Non inséré	Inséré	Inséré
83			23	F	Bégoú	CFPL	FAP	Coiffure	Non inséré	Non inséré	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré
84			21	F	Bégoú	CFPL	FAP	Coiffure	Non inséré	Non inséré	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré
85			21	F	15 ans	CFPL	FAL	Hotellerie/restauration	Non inséré	Non inséré	Non inséré	Non inséré	Inséré	Inséré
86			22	F	15 ans	CFPL	FAL	Hotellerie/restauration	Non inséré	Non inséré	Non inséré	Non inséré	Inséré	Inséré
87			21	F	15 ans	CFPL	FAL	Hotellerie/restauration	Non inséré	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré
88			23	F	15 ans	CFPL	FAL	Hotellerie/restauration	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré
89			22	F	Kassai	CFPL	FAL	Hotellerie/restauration	Non inséré	Non inséré	Non inséré	Non inséré	Inséré	Inséré
90			28	F	Kassai	CFPL	FAL	Hotellerie/restauration	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré
91			22	F	Kassai	CFPL	FAL	Hotellerie/restauration	Non inséré	Inséré				
92			23	F	Bégoú	CFPL	FAL	Hotellerie/restauration	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré
93			22	F	Kassai	MAISON ENERGIE	FAP	Froid et climatisation	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré	Inséré
94			23	F	Bégoú	MAISON ENERGIE	FAP	Froid et climatisation	Non inséré					
95			29	M	Bégoú	MAISON ENERGIE	FAP	Froid et climatisation	Non inséré	Non inséré	Non inséré	Inséré	Inséré	Inséré
96			28	M	Bégoú	MAISON ENERGIE	FAP	Froid et climatisation	Non inséré					
97			19	M	15 ans	MAISON ENERGIE	FAP	Froid et climatisation	Inséré	Inséré	Sans nouve	Sans nouve	Sans nouve	Abandonné
98			27	M	15 ans	MAISON ENERGIE	FAP	Froid et climatisation	Non inséré					

III L'ACCOMPAGNEMENT DU JEUNE EN MICRO-ENTREPRENEURIAT

Parmi les participants du Parcours FIP d'ESSOR, certains souhaiteront créer leur activité sous forme de micro-entreprise aussi appelée Activité Génératrice de Revenu (AGR), le plus souvent de manière informelle. En effet, l'entrepreneuriat est une réalité bien présente dans tous les pays d'intervention d'ESSOR. Dans la majorité des cas, beaucoup de jeunes se tournent vers cette voie par défaut faute d'alternative d'emploi dans le secteur formel et développent donc un auto-emploi de subsistance. Le chemin vers la création d'une activité économique

autonome et pérenne n'est pas facile, d'autant plus pour des jeunes issus de milieux vulnérables (généralement peu ou pas d'apport de capital initial, frilosité des institutions de microfinance IMF /banques pour l'accès aux financements, etc.). Pour répondre à ce besoin d'accompagnement, ESSOR a développé et mis en place des outils et une méthodologie spécifique présentée ci-après. Les cinq principales étapes du parcours micro-entrepreneuriat sont présentées ci-dessous :

L'analyse de la base de données ci-dessus indique qu'au terme du 1^{er} mois de la phase d'insertion, sur 107 jeunes du parcours, 5 sont insérés, 10 sont en recherche d'emploi et souhaitent être accompagnés. Ainsi, les énergies de l'équipe pour le mois suivant seront d'accompagner les 10 en « jaune » dans leur recherche d'emploi. Dans l'optique où un "jaune" aurait été orange, les énergies de l'équipe auraient été de clarifier la situation du jeune pour qu'il redevienne "jaune", ou "rouge" dans le pire des cas. L'actualisation du jeune au BFE en début de mois 2 lui permettra de conserver la couleur jaune et d'être prioritaire pour l'accompagnement.



JEUNES EN EMPLOI SALARIÉ (CONSTRUCTION BÂTIMENT) - TCHAD

Les jeunes indiqués en « rouge » pendant les 6 mois d'accompagnement à l'insertion ne recevront plus d'accompagnement de manière active de la part du projet. Il leur sera cependant toujours possible de revenir au BFE et d'exposer les motifs de leurs absences ainsi que leurs motivations pour bénéficier à nouveau d'un accompagnement.

Les jeunes indiqués en « vert » conserveront cette couleur automatiquement le mois suivant sauf s'ils viennent au BFE déclarer un changement de situation (perte d'emploi, fin de contrat, démission ou abandon...).



La sélection du potentiel entrepreneur nécessite une attention particulière de l'équipe et prendra en compte plusieurs paramètres comme la personnalité et aptitudes du jeune, son capital technique (savoir-faire) et son capital humain (savoir-être).

Après sa sélection, des premières sessions de formation permettent au jeune de clarifier son idée de micro-entreprise. Lors de ce 1^{er} bloc formatif, le participant est amené à découvrir les notions fondamentales de l'entrepreneuriat, à mieux cerner son profil entrepreneurial.

ses atouts et points d'amélioration. Sur la base d'une 1^{ère} ébauche d'étude de marché ainsi que sur une présentation orale de son idée, l'équipe viendra valider ou non son passage à la session suivante.

L'objectif de la troisième étape est de permettre au participant de **construire progressivement son business plan** pour être en mesure de le présenter à un jury qui statuera sur l'attribution ou non d'un kit matériel pour lancer ou consolider l'activité du jeune. Il s'agit de la session la plus dense qui nécessite un vrai investissement du participant. La méthodologie prévoit 4 sessions de formation collective et 1 point d'étape individuel d'accompagnement avant la phase de validation du business plan.



JEUNE EN ENTREPRENEURIAT (RESTAURATION) - MOZAMBIQUE

L'appui au démarrage ou consolidation de l'AGR existante se concrétise par la remise d'un kit matériel dont la composition et les conditions d'attribution répondent à des critères prédéfinis. Le kit peut être individuel ou collectif. ESSOR cherche également à développer l'approche de l'outillage (local partagé entre jeunes de matériels de production) et l'appui grâce à la prise d'un micro-crédit.

L'accompagnement du jeune qui doit **développer son AGR** est crucial durant les premiers mois d'activité. C'est la raison pour laquelle un suivi est assuré par le technicien micro-entrepreneuriat durant les 6 mois qui suivent la création de l'activité. Ce suivi prendra différentes formes : entretiens individuels sur le lieu de l'AGR, sessions collectives de renforcement des compétences entrepreneuriales, rencontres entre pairs via le club d'entrepreneurs.

A ce stade, ESSOR ne dispose pas d'un recul suffisant pour mener une capitalisation approfondie sur l'accompagnement du jeune en micro-entrepreneuriat. Celle-ci fera l'objet d'analyses complémentaires et d'une publication ultérieure.



JEUNE EN EMPLOI SALARIÉ (INFORMATIQUE) - BRÉSIL

IV

LA MESURE DE L'INSERTION SOCIO-ECONOMIQUE

1 ► ► Pourquoi est-ce important ?

Dans les parties précédentes de ce manuel, nous nous sommes attachés à présenter les différentes étapes du Parcours FIP ainsi que les modalités de suivi des participants tout au long du parcours. Afin de mesurer concrètement les résultats et les effets générés par le parcours FIP d'ESSOR, une enquête sur la situation d'insertion socio-économique est réalisée 6 mois après la fin du parcours formatif.

Cette mesure d'insertion est particulièrement importante car avant toute chose elle permet de justifier de l'action et de rendre compte aux bailleurs du projet en renseignant les indicateurs du cadre logique du projet. Mais au-delà de cet aspect de redevabilité bailleur, cette mesure est fondamentale pour les équipes par l'opportunité d'apprentissage qu'elle représente. En effet, elle permet aux équipes de mieux percevoir les réalités du marché du travail, les forces et les faiblesses du processus d'insertion puis de mettre en place des actions correctives tout au long des projets.

Afin de permettre l'appropriation des résultats par les équipes et disposer d'un dispositif interne de collecte de données qui puisse être appliqué par les équipes sans devoir faire appel à des prestataires externes, ESSOR a construit un outil dédié à la mesure d'impact des participants à son Parcours FIP.

2 ► ► Que cherche-t-on à mesurer ?

Sur la base de l'expérience menée dans de nombreux projets, ESSOR a défini une liste d'indicateurs classés par thématique, permettant de mesurer l'insertion socio-économique des jeunes. La participation d'ESSOR à un programme de recherche en consortium appelé Muva Pro au Mozambique a également permis de mettre au point des protocoles expérimentaux de mesure des changements d'attitude liés à la Formation Humaine Muva Pro et leur impact sur l'insertion socio-économique des jeunes.

Dans une optique d'organisation apprenante, ESSOR s'est appuyée sur cette expérience¹ pour améliorer son protocole de mesure d'impact.

Un atelier de travail organisé durant un échange international d'ESSOR et réunissant les équipes et partenaires de tous les pays d'intervention a permis de dégager les principales catégories d'impact de l'approche Muva Pro en particulier.

1

<https://muvamoz.co.mz/muvatitule/>

Ce travail a été enrichi à travers les échanges qui ont eu lieu au sein du groupe FIP qui rassemble 5 ONG françaises qui avaient collectivement investi sur ce sujet en 2016.

Les indicateurs sont répartis au sein de thématiques principales qui sont :

- ▶ Situation économique actuelle ;
- ▶ Situation sociale et vulnérabilité ;
- ▶ Situation financière ;
- ▶ Insertion sociale ;
- ▶ Compétences humaines (intra personnel, inter personnel, genre, orientation professionnelle, relation familiale).

THÈMES	#	INDICATEURS
Situation économique actuelle	1	Situation des jeunes : emploi, sans emploi, en reprises d'études
	2	Situation des jeunes : plusieurs activités
	3	Nature de l'activité rémunératrice principale
	4	Forme de l'activité économique principale (emploi formel/informel ; auto-emploi)
	5	Type de contrat
	6	Durée de l'emploi
	7	Revenus (comparé au salaire minimum)
	8	Evolution des revenus
	9	Degré de satisfaction par rapport à la situation professionnelle actuelle
	10	Achat d'articles pour le travail
Situation sociale et vulnérabilité	11	Conditions d'habitation
	12	Constitution du ménage
	13	Niveau d'éducation et de formation
	14	Moyens de déplacement personnel
	15	Alimentation
	16	Maladie, handicap et accès aux soins
Situation financière	17	Contribution aux dépenses familiales
	18	Charge financière dans le ménage
	19	Prise en charge de dépenses exceptionnelles
	20	Capacité d'épargne
	21	Niveau d'autonomie financière
Insertion sociale	22	Intégration à un réseau personnel ou social (sociabilité)
	23	Participation à des activités sociales / communautaires
	24	Implication dans la société (citoyenneté)

COMPÉTENCES HUMAINES

Pouvoir intra personnel	25	Confiance dans l'avenir
	26	Capacité à défendre clairement une idée en public
	27	Prise et poids de la parole
	28	Être acteur de sa vie
Pouvoir inter personnel	29	Être acteur de changement qui a un rôle à jouer dans son environnement (quartier, communauté, ville, pays, monde)
Relation familiale	30	Dialogue / relation avec le foyer / les autres
Relations de genre	31	Partage des tâches domestiques entre les hommes et les femmes
	32	Autonomie financière et décisionnelle
	33	Place de la femme dans la famille et la société
Orientation professionnelle	34	Reproduction sociale : orientation non genrée
	35	Reproduction sociale : orientation consciente
	36	Aspiration étude et professionnelle

3 ► ► Quelles sont les modalités de mesure ?

Afin de procéder à la mesure de ces indicateurs et de pouvoir constater les évolutions et changements en termes d'impacts chez les participants au Parcours FIP, il est indispensable de procéder à deux mesures distinctes à deux moments du Parcours FIP comme indiqué sur le schéma situé page suivante.

Pour réaliser cette mesure, ESSOR a fait le choix de recourir à une méthode directe qui est l'enquête face à face. La prise de rendez-vous doit être faite en amont avec le jeune, le lieu et la date sont fixés ensemble. Un lieu neutre, tel que le BFE / BIOSP, est préféré car l'enquêté est moins à l'aise pour répondre à ces questions chez lui.

■ ■ ■ QUI ?

Même si le recours à un enquêteur externe est conseillé en termes de neutralité (permet de diminuer les biais), cela est plus coûteux pour le projet. Une solution est de solliciter l'équipe et par exemple de demander aux agents

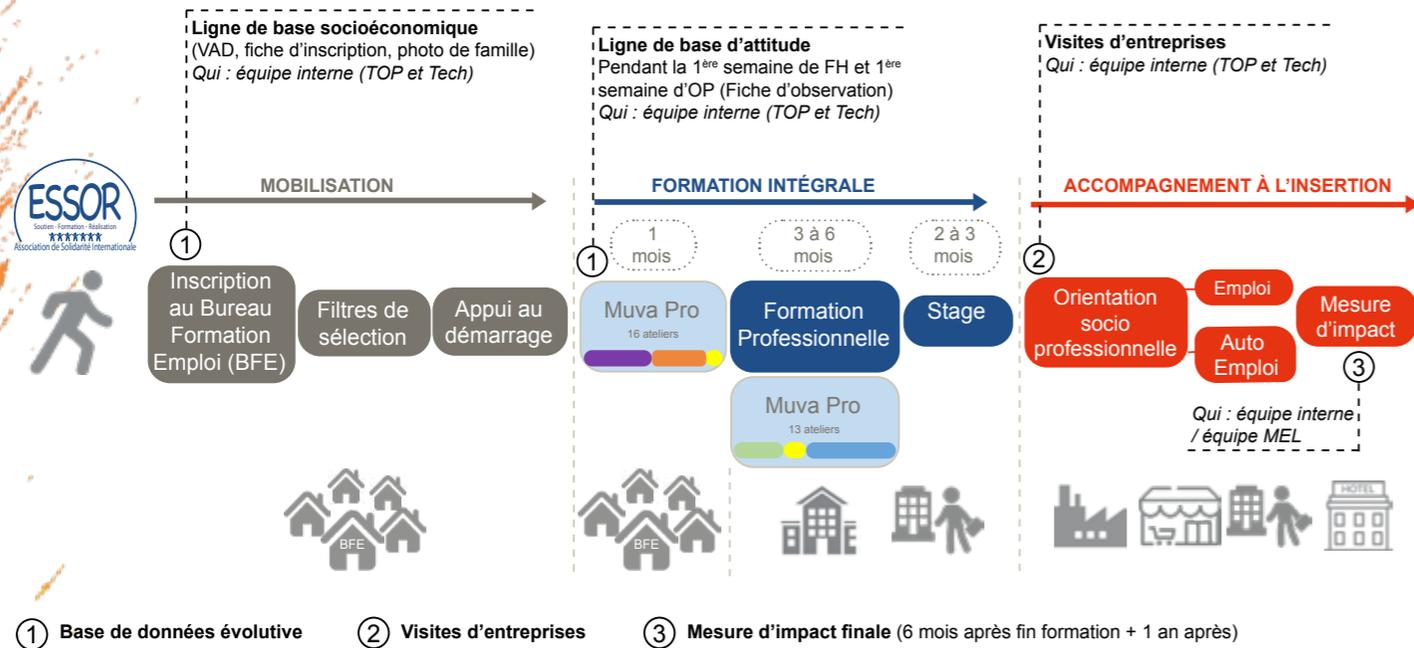
travaillant dans un quartier de partir enquêter les jeunes d'un autre quartier.

Cette approche est certes chronophage et nécessite de former les équipes pour mener ces enquêtes mais contribue nettement au renforcement de leurs compétences en s'appropriant davantage le sens de l'action. Quelle que soit la solution retenue, les enquêteurs doivent être formés en

préalable à l'usage du questionnaire et à la bonne utilisation de l'outil KoBoToolbox. Ils doivent bien comprendre d'une part les questions et informations recherchées et d'autre part les principes inhérents à l'exercice d'un entretien d'enquête : posture bienveillante, pas de jugement, pas de reformulation avec biais, réalisations de simulations

en amont de la collecte de données avec le groupe cible. Une procédure de contrôle qualité à différents niveaux doit également être mise en place afin de garantir une bonne qualité des données. Les enquêteurs doivent être encadrés par un superviseur et l'ensemble de l'enquête doit être gérée par un coordinateur.

La mesure des indicateurs tout au long du parcours



AVEC QUOI ?

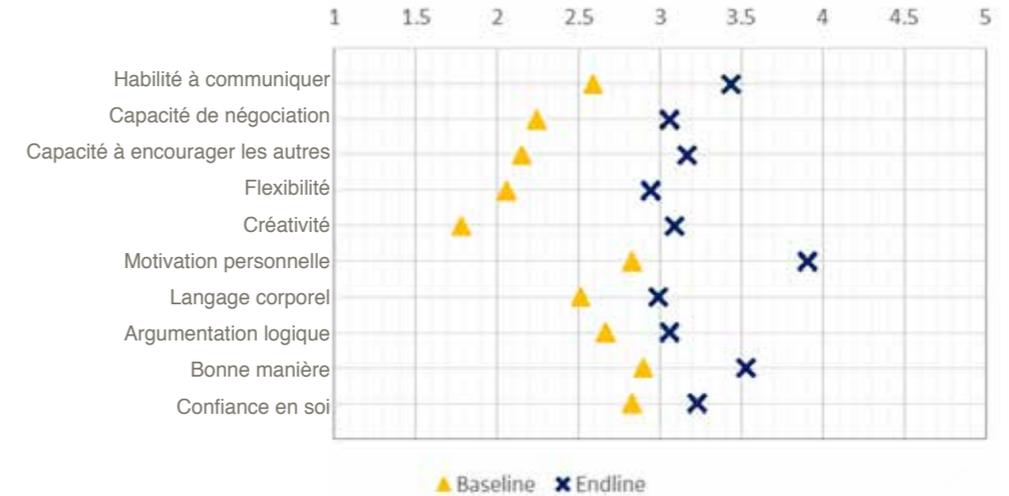
KoBoToolbox peut s'utiliser sur ordinateur, tablette ou smartphone. Le gain de temps sur la saisie et la réutilisation des tablettes pour d'autres projets font qu'elles sont très vite rentabilisées. ESSOR a élaboré un questionnaire de mesure de l'insertion (outil n°44) qui est construit avec une série de questions sur l'application KoBoToolbox.

Pour plus de détails sur KoboToolbox, se référer à l'encadré « l'application numérique KoboToolbox en section 4. 1. L'enregistrement des données recueillies : base de données, cartographie des entreprises et carte des opportunités ».

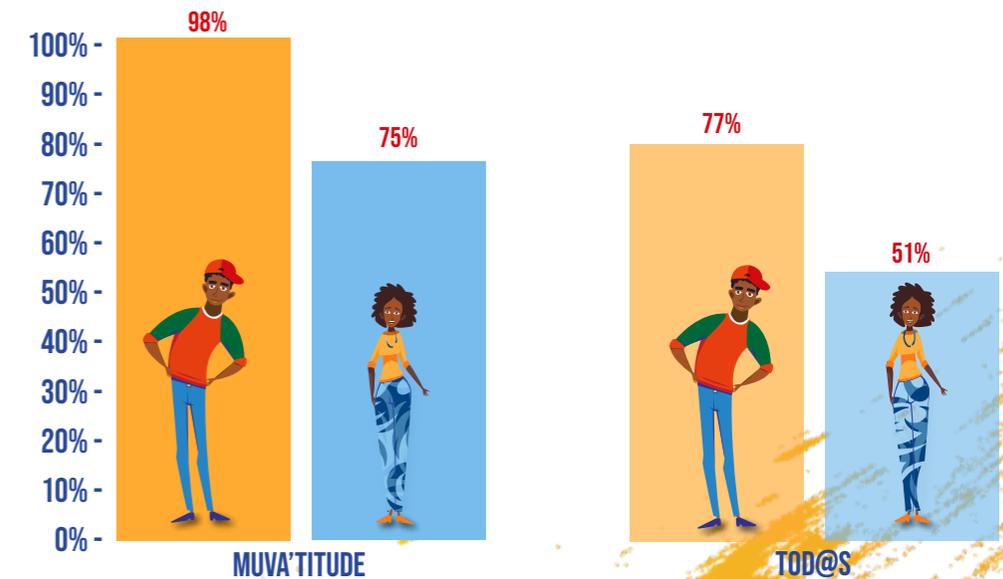
QUELLE ANALYSE ?

Une fois les deux mesures réalisées (au début et en fin de Parcours FIP), il est possible de procéder à l'extraction des données sous format Excel car l'outil KoBoToolbox ne permet pas de procéder à un réel traitement des données. Les données peuvent ensuite être traitées et analysées sous Excel ou à l'aide d'un logiciel de traitement et d'analyse statistique.

Afin d'être facilement et rapidement interprétable, le rapport de mesure d'insertion doit être illustré de graphiques et schémas pour les principaux indicateurs à évaluer. L'objectif étant de mesurer les changements pour chacun des indicateurs renseignés. Une présentation désagrégée par sexe est dans la plupart des cas nécessaire. Afin de pouvoir conclure à des différences significatives entre le début et la fin du Parcours FIP, il est recommandé de calculer des intervalles de confiance et/ou de mener des tests statistiques de significativité avec un logiciel statistique approprié.



POURCENTAGE DE JEUNES QUI ONT UN TRAVAIL RÉMUNÉRÉ





Annexes

■ ■ ■ OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES ET CONTENU DES SESSIONS DE FORMATION HUMAINE MUVA PRO

OBJECTIFS DU MODULE NORMES SOCIALES

- Savoir comment se déroule le processus de socialisation et de construction des normes sociales
- Promouvoir la connaissance et la compréhension des questions de genre, et comment le genre influence le monde du travail
- Encourager les participants à discuter et à remettre en question les normes et les pratiques qui reproduisent des inégalités de genre
- Aider les participants à comprendre leur propre pouvoir ou leur manque de pouvoir
- Promouvoir des pratiques saines en matière de genre et examiner les opportunités que nous avons pour promouvoir le changement

THÈME 1 - POURQUOI AGISSONS NOUS COMME NOUS LE FAISONS ?

SESSION 1 : LE PROCESSUS DE SOCIALISATION ET LES NORMES SOCIALES

SESSION 2 : LE PROCESSUS DE SOCIALISATION ET LES RÔLES SOCIAUX

THÈME 2 - COMMENT DEVENONS NOUS HOMME OU FEMME ?

SESSION 3 : LES VALEURS DU GENRE

SESSION 4 : QUI FAIT QUOI ?

THÈME 3 - POUVOIR ET GENRE

SESSION 5 : QU'EST-CE QUE LE POUVOIR ?

SESSION 6 : POUVOIR, VIOLENCE ET GENRE

SESSION 7 : COMPRENDRE LES RELATIONS DE POUVOIR

SESSION 8 : AGIR AVEC INSPIRATION

OBJECTIFS DU MODULE ORIENTATION PROFESSIONNELLE

- Aider les jeunes à se connaître pour faire de meilleurs choix de carrière.
- Soutenir les jeunes pour découvrir la variété des métiers
- Aider les jeunes à connaître les réalités du monde du travail
- Veiller à ce que les jeunes choisissent leur carrière avec sécurité et satisfaction
- Connaître la réalité pratique de la formation et des métiers potentiels

SESSION 1 : SE CONNAÎTRE SOI MÊME

SESSION 2 : CONTINUONS À NOUS CONNAÎTRE

SESSION 3 : RÉSULTATS DES VISITES AUX CENTRES DE FORMATION PROFESSIONNELLE

SESSION 4 : DÉCOUVRIR LES CARRIÈRES PROFESSIONNELLES ET LES DIFFÉRENTES PROFESSIONS

SESSION 5 : MON PLAN DE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

OBJECTIFS DU MODULE SANTÉ

- Acquérir des connaissances sur la santé et sa relation avec l'employabilité et la productivité
- Connaître ses droits et responsabilités en matière de santé dans le contexte du travail
- Explorer les attitudes et les valeurs et encourager la prise de décisions éclairées sur la vie et la santé sexuelle et reproductive en général

SESSION 1 : SANTÉ ET EMPLOYABILITÉ

SESSION 2 : MODE DE VIE SAIN

SESSION 3 : ÉQUILIBRE MENTAL

SESSION 4 : VIH ET MALADIES SEXUELLEMENT TRANSMISSIBLES

SESSION 5 : GROSSESSE NON DESIRÉE, CONTRACEPTION ET AVORTEMENT

SESSION 6 : VIOLENCE

OBJECTIFS DU MODULE ENTREPRENEURIAT

- Présenter les caractéristiques des entrepreneurs dans le contexte de leur réalité sociale et économique
- Stimuler l'esprit d'entreprise chez le jeune, dans sa maison, son quartier, son travail, qu'il soit salarié ou indépendant
- Être capable d'identifier qui a un profil d'entrepreneur et faire émerger des idées d'entreprise

SESSION 1 : INTRODUCTION À L'ENTREPRENEURIAT

OBJECTIFS DU MODULE EMPLOYABILITÉ

- Connaître le concept de l'éthique et ses valeurs connexes
- Comprendre les facteurs qui influencent le processus de communication et le pouvoir de la communication non-verbale
- Apprendre à communiquer clairement et objectivement, et s'exprimer sur ce que l'on croit et pense
- Apprendre à analyser et résoudre les problèmes en équipe et encourager la résolution de problèmes en groupe
- Apprendre l'importance de la planification et connaître les étapes d'un plan de travail
- Apprendre à rédiger un CV en fonction du profil de l'offre d'emploi
- Connaître les techniques de recrutement et apprendre à se comporter durant un entretien d'embauche.
- Être capable de donner et de recevoir des commentaires, de connaître ses forces et ses faiblesses, et ce que l'on doit améliorer

THEME 1 - ETHIQUE DANS LA VIE PERSONNELLE ET PROFESSIONNELLE

SESSION 1 : L'ÉTHIQUE AU QUOTIDIEN

THEME 2 - COMMUNICATION INTERPERSONNELLE

SESSION 2 : COMMENT COMMUNIQUER DE MANIÈRE EFFICACE ?

SESSION 3 : QUELLE IMAGE JE TRANSMETS AUX AUTRES ?

THEME 3 – RÉOLUTION DE PROBLÈME

SESSION 4 : L'IMPORTANCE DE TRAVAILLER EN ÉQUIPE POUR RÉSOUDRE DES PROBLÈMES ET FLEXIBILITÉ / ADAPTABILITÉ

THÈME 4 – PLANIFICATION ET GESTION DE CARRIÈRE

SESSION 5 : COMMENT PLANIFIER NOS ACTIONS ?

SESSION 6 : LE FAMEUX CV ET COMMENT SE COMPORTER LORS D'UN ENTRETIEN ET PRÉPARER LE PITCH POUR LE PANEL D'ENTREPRENEURS

SESSION 7 : LE PANEL D'ENTREPRENEURS



Liste des outils

Outil n°1 :	Registre BFE	Outil n°21 :	Fiche de présence en FP
Outil n°2 :	Plan prévisionnel des cours de formation professionnelle	Outil n°22 :	Fiche d'accompagnement des formations
Outil n°3 :	Guide d'animation de la journée d'information	Outil n°23 :	Lettre de recommandation pour le stage
Outil n°4 :	Trame d'entretien individuel	Outil n°24 :	Flyer entreprise
Outil n°5 :	Outil « photo de famille »	Outil n°25 :	Fiche de prospection
Outil n°6 :	Planification du Parcours FIP	Outil n°26 :	Fiche de prospection quartier
Outil n°7 :	Termes d'engagement du jeune	Outil n°27 :	Guide de diagnostic du lieu de stage
Outil n°8 :	Plan des sessions Muva Pro	Outil n°28 :	Modèle de convention de stage
Outil n°9 :	Liste de matériel spécifique Muva Pro	Outil n°29 :	Fiche de suivi du stagiaire
Outil n°10 :	Listing de présence en Formation Humaine	Outil n°30 :	Fiche d'auto-évaluation du stage
Outil n°11 :	Outil de suivi de présence en Formation Humaine	Outil n°31 :	Listing des groupes de Formation pro
Outil n°12 :	Fiche d'accompagnement du parcours du jeune	Outil n°32 :	Carnet de bord du jeune
Outil n°13 :	Fiche de suivi de l'orientation professionnelle	Outil n°33 :	Invitation cérémonie de remise des diplômes
Outil n°14 :	Fiche d'observation compétences sociocognitives	Outil n°34 :	Base de données entreprises
Outil n°15 :	Fiche d'orientation professionnelle	Outil n°35 :	Base de données des jeunes en insertion
Outil n°16 :	Grille d'entretien final	Outil n°36 :	Fiche de bilan du stage/formation
Outil n°17 :	Guide de l'entretien individuel	Outil n°37 :	Fiche de suivi du jeune en insertion
Outil n°18 :	Formulaire de soumission d'une offre de formation professionnelle	Outil n°38 :	Planification des activités d'accompagnement à l'insertion
Outil n°19 :	Plan de formation professionnelle	Outil n°39 :	Support d'animation des ateliers Techniques de Recherche d'Emploi
Outil n°20 :	Modèle de contrat	Outil n°40 :	Lettre de recommandation
		Outil n°41 :	Fiche VAD de remobilisation
		Outil n°42 :	Fiche abandon parcours
		Outil n°43 :	Fiche d'insertion emploi
		Outil n°44 :	Questionnaire de mesure de l'insertion

Avec le soutien financier de :



Cette œuvre est mise à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'utilisation commerciale - Pas de modification 4.0 International. Vous êtes libres de reproduire, distribuer et communiquer ce document au public. Néanmoins, vous devez respecter les conditions suivantes : vous devez citer le nom de l'auteur original de la manière indiquée par l'auteur de l'œuvre ou le titulaire des droits qui vous confère cette autorisation (mais pas d'une manière qui suggérerait qu'ils vous soutiennent ou approuvent votre utilisation de l'œuvre), vous n'avez pas le droit d'utiliser ce document à des fins commerciales, vous n'avez pas le droit de modifier, de transformer ou d'adapter ce document. Le texte intégral du contrat est disponible à l'adresse suivante : <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fr>

Achévé d'imprimer en septembre 2020



92 rue de la Reine Astrid 59700 Marcq-en-Baroeul

Tel : 0033 (0)3 20 83 04 15

Mail : contact@essor-ong.org

Site Web : www.essor-ong.org

Pour plus d'informations, consultez le site Pratiques d'Inter Aide : www.interaide.org/pratiques

Le contenu de cette publication relève de la seule responsabilité d'ESSOR.