



**EVALUATION EXTERNE**

**PAROLES D'ACTEURS**

## SOMMAIRE

---

|   |         |
|---|---------|
| 1 – Le contexte   | page 3  |
| 2 – Les évolutions des pratiques d'accompagnement des acteurs                     | page 4  |
| 3 – Le point de vue des acteurs (formateurs et accompagnateurs)                   | page 8  |
| 4 – Le point de vue des acteurs (conseillers en développement, directeur de GEIQ) | page 12 |
| 5 – Le point de vue des acteurs (conseiller entreprise)                           | page 15 |

## 1 - LE CONTEXTE

---

La mise en œuvre de l'évaluation externe a été envisagée par les structures partenaires de QUALICOO sous les aspects quantitatifs et qualitatifs. Elle a pour finalité de :

- aider le partenariat à améliorer la coopération (prise de recul et analyse de l'organisation mise en place),
- mettre en évidence la valeur ajoutée du programme QUALICOO et les bonnes pratiques,
- démarrer une approche prospective en termes d'évolution des pratiques professionnelles des acteurs impliqués.

Les items définis pour l'évaluation externe portent sur l'organisation du projet (articulation entre les différentes instances, implication des acteurs, relations partenariales, ...), les activités mises en œuvre dans le cadre de l'expérimentation, les produits, méthodes et outils, la communication.

La méthode privilégiée repose sur l'approche systémique afin d'évaluer le projet sur les aspects suivants :

- l'efficacité (ce qui fonctionne / ce qui ne fonctionne pas ; pourcentage des objectifs atteints),
- l'efficience (rapport coût / efficacité),
- la pertinence (rapport moyens / objectifs),
- la cohérence (degré de conformité avec la logique générale du projet).

De plus, les indicateurs de performance ont pour objectif de mesurer :

- les apports pour les structures partenaires (inputs),
- la participation des partenaires et l'utilisation de leurs apports (process),
- les résultats de l'expérimentation (outputs),
- la mise en œuvre de pratiques innovantes en termes de genre,
- l'empowerment ou la participation active des acteurs.

Le rapport d'évaluation externe a été réalisé par



## 2 - LES EVOLUTIONS DES PRATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT DES ACTEURS

---

### ⇒ Un travail en partenariat autour des notions de précarité et d'accompagnement

En réunissant pendant quatre ans, des formateurs, des accompagnateurs, des conseillers OPCA, des chargés de développement des GEIQ BTP, des responsables d'Entreprises d'Insertion, d'Entreprises d'Insertion par le Travail Temporaire et de SCOP BTP, l'expérimentation QUALICOO a permis d'engager un travail de coopération original.

Chaque acteur impliqué dans cet objectif commun de **construction de parcours sécurisés et de développement de l'employabilité** a pu échanger avec d'autres professionnels sa vision de l'accompagnement des publics cibles.

Derrière les mots des acteurs, ancrés dans des pratiques différentes, il a fallu tout d'abord s'entendre sur la définition du profil des bénéficiaires QUALICOO en tenant compte de la diversité des situations et des statuts traités par chacune des structures du réseau.

Comment dépasser une définition propre, souvent perçue par les autres comme restrictive, pour élargir sa vision à **un ensemble plus divers de publics ; demandeurs d'emplois et salariés faiblement qualifiés ?**

Que recouvre ce dénominateur commun de la précarité professionnelle pour des personnes éloignées de l'emploi ou pour d'autres, salariées en situation précaire ?

Quelles possibilités de parcours et quelles formes d'accompagnement imaginer pour répondre plus efficacement **à la fois à ces besoins de sécurisation et à l'exigence de développement de l'employabilité ?**

### ⇒ Autour des pratiques de construction de parcours

Il est apparu à tous que ce qui devait primer chez l'accompagnateur QUALICOO était la **qualité d'écoute des besoins exprimés** par tout bénéficiaire en situation de précarité professionnelle (demandeur d'emploi ou salarié) et sa **capacité à enrichir et à sécuriser un parcours** en appui non seulement sur ses ressources propres, mais sur les ressources mutualisées du réseau de partenaires.

Plusieurs expériences ont été conduites dans cette perspective avec des bénéficiaires volontaires.

Des nouvelles typologies de parcours ont émergé associant des combinaisons d'acteurs et de financement nouvelles, parfois inédites comme :

- **Développer plus vite et plus sûrement l'employabilité** d'un bénéficiaire demandeur d'emploi en lui permettant d'intégrer un organisme qualifiant et/ou une entreprise d'insertion dès la construction de son parcours d'insertion, jadis porté par un organisme unique,
- **Consolider plus durablement l'intégration en entreprise** en proposant aux côtés du tuteur d'entreprise, un accompagnement social mis en œuvre par un organisme de formation,
- **Reconnaître et valider des compétences** acquises dans des parcours en entreprises d'insertion en s'appuyant sur un organisme certificateur,
- **Faciliter l'accessibilité des publics spécifiques<sup>1</sup> à une qualification** en mixant l'accompagnement entre les structures partenaires QUALICOO,
- **Sécuriser une transition professionnelle vers un nouveau métier** en organisant dans un CDDI<sup>2</sup> un travail de réorientation et une préparation à l'entrée en formation qualifiante vers un métier porteur.

⇒ Autour des concepts et méthodes d'accompagnement

Les premiers travaux des acteurs impliqués ont consisté à mutualiser les ressources et les outils d'accompagnement propres à de chaque structure du réseau QUALICOO. Cette mutualisation a permis de créer **des outils communs pour faciliter l'accès à la qualification et l'intégration en entreprise**.

Les acteurs l'ont testé localement lors de l'accompagnement de 211 bénéficiaires et ont pu définir des modalités d'utilisation adaptées aux différentes typologies de bénéficiaires et de parcours proposés.

Les séminaires pléniers, associant tous les acteurs du réseau QUALICOO ainsi qu'une formation-action [**L'analyse du travail au service de l'accompagnement vers l'emploi**] ont permis d'approfondir des concepts et méthodes d'accompagnement utilisées dans le réseau.

De nouvelles **ressources ont été créées ou adaptées dans une perspective de mutualisation** :

**A destination des publics cibles :**

- **Une démarche de bilan/orientation/projet a été mutualisée** au sein du réseau afin de pouvoir être activée plus rapidement à la demande du bénéficiaire QUALICOO, quel que soit son statut au moment de sa demande.

---

<sup>1</sup> Public spécifique : ex. : bénéficiaires sous main de justice

<sup>2</sup> CDDI : Contrat à Durée Déterminée dit d'Insertion

## A destination des accompagnateurs :

Une **méthodologie d'analyse du travail basée sur l'ergonomie cognitive**, comparant les compétences mobilisées par l'expert d'une activité celles d'un novice **a été expérimentée auprès de salariés en insertion et en professionnalisation**.

Déjà éprouvée dans des situations spécifiques d'analyse d'activités professionnelles, **cette méthode a été élargie et adaptée aux publics QUALICOO**. Activée par les acteurs locaux en relation avec les tuteurs d'entreprise, elle constitue un levier efficace pour **rendre des situations de travail plus formatrices**. Modélisée, elle est aujourd'hui disponible pour devenir une des démarches d'appui au développement de l'employabilité et à la valorisation des compétences d'un bénéficiaire.

Une méthode **d'aide au transfert des activités professionnelles vers un métier cible** a été testée dans des entreprises d'insertion. Les professionnels de l'entreprise d'insertion disposent maintenant d'un outil de repérage et d'évaluation des compétences professionnelles d'un bénéficiaire salarié en contrat d'insertion, et de rapprochement avec des compétences du métier cible.

## A destination des bénéficiaires et des tuteurs d'entreprises

Un **guide des bonnes pratiques à l'intégration en entreprise**.

Organisé en 3 étapes - préparation de l'intégration, accueil du salarié, suivi de l'intégration - il propose parallèlement à l'entreprise et au salarié des fiches conseils et outils pour réunir plus facilement les conditions d'une intégration réussie.

## ⇒ Autour de l'évolution du métier

L'expérimentation QUALICOO a offert aux acteurs une opportunité de dépassement **d'une vision organisationnelle** (d'organisme ou d'entreprise) **à une vision partenariale** faite de potentialités d'accompagnement offertes par un réseau.

Les quatre ans de partenariat régional ont fait évoluer la représentation initiale des publics en précarité et des besoins de développement d'employabilité. La mutualisation des pratiques professionnelles des acteurs QUALICOO, dans le cadre de l'accompagnement des publics cibles, s'est étoffée pour **dépasser le cadre d'une mesure de référence**.

Progressivement, ils ont enrichi une pratique d'accompagnement standardisée pour s'engager dans **une pratique ouverte sur un périmètre plus large**, en s'associant au gré des besoins à d'autres acteurs d'accompagnement **dans une pratique mutualisée**.

Les acteurs confirment cette évolution de leur pratique. Ils expriment un attachement à la démarche QUALICOO et souhaitent le transfert des acquis les plus précieux à d'autres projets. Ils indiquent en priorité l'opportunité rare de travailler en partenariat, **la cohésion renforcée entre les acteurs** qui créent **un facteur d'unité, de confiance et de sécurité pour le bénéficiaire, en facilitant la construction de parcours personnalisés jusqu'au tutorat d'intégration en entreprise**.

Faut-il considérer que cette pratique nouvelle s'appuie sur des compétences complémentaires au profil de départ des uns et des autres ?

Le comité de pilotage en est convaincu. Ses membres anticipent une évolution du métier de conseiller en insertion, de formateur ou d'encadrant technique vers un métier plus large de **conseiller en évolution professionnelle**. Un métier qui s'exercerait **en équipe partenariale sur un bassin d'emploi** au sein d'un réseau plus vaste à dimension régionale.

### 3 - LE POINT DE VUE DES ACTEURS – formateurs et accompagnateurs

---

Sur l'évolution de leurs pratiques d'accompagnement

#### ⇒ Autour de la notion de bénéficiaire QUALICOO

Cette approche renforce l'accompagnement personnalisé du bénéficiaire et concourt réellement à sa prise en charge au regard de ses besoins, au-delà de tout cadre.

Nos atouts : une équipe formée à l'accompagnement, un réseau de partenaires et de personnes ressources permettant d'assurer la continuité, les relais dans les parcours. La prise en compte des freins périphériques et de fait, la notion de réussite globale d'un parcours, sont mieux intégrées dans les équipes.

Cela permet de se centrer sur les préoccupations du bénéficiaire, et d'aller au-delà de la période où le bénéficiaire est en formation.

Cette approche a permis :

- aux bénéficiaires QUALICOO d'accéder à un accompagnement correspondant à leurs objectifs personnels,
- à des personnes travaillant en entreprises d'insertion de réaliser un bilan ou une recherche d'informations correspondant à leurs souhaits professionnels,
- à certains publics se trouvant en fin de parcours de prestation ANPE de poursuivre un accompagnement hors cadre,
- un accompagnement d'une grande souplesse ou les notions de temps, d'intervalles entre les rencontres, étaient adaptés aux contraintes de l'accompagnant et de l'accompagné,
- un accompagnement volontaire et participatif,
- de sécuriser la personne dans son projet, dans son parcours de formation et de développer une approche individualisée,
- d'avoir un autre regard sur le bénéficiaire.

Le principal intérêt est donc de ne pas imposer de stress à la personne et cette absence de pression permet au bénéficiaire de réaliser ses objectifs selon le temps qui lui est nécessaire.

Par exemple, à l'issue de la formation, une personne a pris conscience que, pour la réussite de son projet, le statut de travailleur handicapé lui était nécessaire. Disposée à parler plus librement et plus spontanément, elle a pu profiter pleinement des rendez-vous individuels. Après un rendez-vous à la MDPH, elle est revenue confiante et rassurée sur ses perspectives d'avenir.

Un autre fait, les bénéficiaires sont bloqués sur leur projet par manque de finances et la non prise en charge de leur projet de formation. Pendant l'expérimentation QUALICOO, l'entreprise d'insertion du bénéficiaire/salarié, a été un levier qui a permis à celui-ci de profiter d'un financement OPCA<sup>3</sup> pour sa formation qualifiante. Il n'est pas sûr qu'une entreprise classique aurait pu répondre à cette prise en charge qui ne correspondait pas au secteur d'activité.

---

<sup>3</sup> OPCA : Organisme Paritaire Collecteur Agréé.



Il est possible dans un cadre d'intervention déjà très défini d'introduire des formes d'accompagnement plus élargies, notamment par le travail en réseau. Il est possible d'articuler la mesure (bilan de compétences) avec des outils existants ou à venir. Il est toujours possible d'enrichir les méthodologies.

## Paroles d'acteurs

*« J'ai pu proposer un accompagnement dans le temps au plus près des préoccupations des personnes en fonction de leurs attentes et au moment opportun ». « Je disposais de temps (entretien de suivi...), de disponibilité (augmenter la durée d'accompagnement), d'un réseau, de souplesse, de possibilité de réponses (des suivis en entreprise par exemple) ». « On peut améliorer la qualité de l'accompagnement ».*

*« J'identifie mieux les difficultés des bénéficiaires en cours de mesure et post mesure ».*

*« Je constate qu'avec ou sans statut, la demande du bénéficiaire est toujours la même : l'EMPLOI pour sortir de la précarité ». « J'adapte mon accompagnement à la situation globale de la personne ».*

Les principaux atouts de l'accompagnement QUALICOO sont :

- la liberté d'action (champ d'intervention large, intervention en entreprise...),
- le temps à disposition,
- la possibilité de revoir les bénéficiaires pour les aider dans leur projet après les temps obligatoires de la formation,
- le développement d'un réseau de partenaires.

## ⇒ Autour des pratiques de construction de parcours

### Paroles d'acteurs

- *« Elargissement du réseau de partenaires : renforcement du « lien » et de ce fait du service pouvant être rendu.*
- *L'échange de pratiques permet d'acquérir une meilleure connaissance des publics, des méthodes d'accompagnement (selon le contexte, leur demande peut être différente).*
- *Ouverture à de nouvelles approches (ex : Coopératives d'Activités et d'Emploi).*
- *Les outils d'accompagnement permettent d'avoir un cadre de référence commun, de prendre en compte différents aspects pour aller vers une approche globale de la personne.*
- *Apporter mes connaissances propres à un centre de formation, rencontrer des professionnels d'entreprises d'insertion et pouvoir échanger sur nos pratiques, confronter nos travaux permet d'avancer, d'apprendre. En effet, je maîtrise mieux les enjeux d'une entreprise d'insertion et donc je sais mieux l'utiliser en tant qu'outil d'insertion.*
- *Je pense que les entreprises d'insertion ont pu utiliser mes compétences et mes connaissances donc faire avancer le projet QUALICOO. Cette collaboration a permis d'apporter des solutions auprès de bénéficiaires en recherche de projet dans un cadre QUALICOO d'une grande souplesse ».*

- « *L'expérimentation QUALICOO a enrichi mes pratiques et apporté des réponses à mon travail. En effet, quand j'accompagne des publics en prestation ANPE, les financements sont plus difficiles à trouver. Par QUALICOO, l'entreprise d'insertion peut apporter son aide et trouver une solution pour la prise en charge de la formation. L'accompagnement devient ainsi un parcours abouti* ».

Les mots qui reviennent de manière récurrente dans les commentaires des professionnels impliqués :

- **Facilitateur** : Le travail en réseau sur une longue période (2/3 ans) facilite les contacts avec des collègues des GEIQ et des EI.
- **Indispensable** : pour articuler le travail en centre de formation aux exigences et attentes de l'entreprise.
- **Mais limité au segment organismes de formation/entreprise d'insertion** : l'entreprise était absente du réseau, même si les préoccupations de l'entreprise ont été abordées par le biais des EI.
- **Personnaliser** : l'accompagnement
- **Décloisonner** : intervenir sur d'autres problématiques
- **Articuler** : l'accompagnement avec d'autres modalités

*« Dans un 1<sup>er</sup> temps, j'ai reçu la personne sur la mesure, puis j'ai l'accompagnée dans la mise en œuvre de son projet en post mesure lorsque cela se justifiait. Puis, la personne est partie en formation en centre de formation avec un statut de salarié, elle a été accompagnée par une collègue dans le cadre de QUALICOO. Ce qui a permis de sécuriser le parcours ».*

*« En travaillant sur les outils lors des réunions de travail, nous avons pu échanger, réfléchir sur nos pratiques, nous avons fait des recherches et ainsi aujourd'hui nous bénéficions de nouvelles ressources d'accompagnement, nous portons un nouveau regard sur nos pratiques (guide des bonnes pratiques à l'intégration) ».*

⇒ Autour des concepts et méthodes d'accompagnement

## Paroles d'acteurs

- « *L'analyse du travail et les notions de travail réel/travail prescrit et l'analyse des compétences dans la démarche de description des tâches et des activités par un bénéficiaire est un atout pour la création de documents de suivis de stage...*
- *le concept « rendre le travail formateur » dans la construction de séquences pédagogiques est facilitant notamment tout au long d'un parcours qualifiant en particulier (formations qualifiantes) ».*
- « *Cette notion est très intéressante pour les formateurs intervenants sur des formations qualifiantes. Elle permet de se démarquer de la pédagogie utilisée dans le milieu scolaire. Nous travaillons avec des personnes ayant eu pour la plupart un parcours professionnel sans formation initiale. Les séquences de formation élaborées à partir de cette méthodologie feraient éclater la notion de « matières enseignées ».*

- *« l'approche de l'ergonomie cognitive est transférable à tous les contextes professionnels dans le sens où elle permet d'enrichir le travail d'accompagnement dans le contexte actuel qui s'annonce (développement de la fonction accompagnement) ».*

## En conclusion

Les formations de tuteurs doivent évoluer et s'appuyer beaucoup plus sur les outils utilisés en ergonomie.

L'approche par l'ergonomie cognitive interroge beaucoup plus l'analyse des pratiques des tuteurs, et nous positionne sur nos moyens d'apprendre à transférer les compétences acquises par un bénéficiaire d'un secteur vers un autre.

Visualiser les lieux de travail est toujours un plus. Cela permet d'avoir une vision des conditions de travail, de mieux comprendre les difficultés que peut rencontrer le demandeur d'emploi, le stagiaire ou le salarié en insertion.

⇒ **Autour de l'évolution de votre métier**

## Paroles d'acteurs

*« Je situe mon expertise de conseiller / accompagnateur indépendamment d'une mesure de référence ».*

*« Je sais rechercher rapidement une information ou une personne ressource plus pertinente pour répondre à une demande de bénéficiaire ».*

*« Je dispose d'un réseau de personnes ressources, plus étoffé et plus riche ».*

*« Je suis en mesure d'utiliser des méthodes et outils d'accompagnement plus diversifiés ».*

*« Cette démarche renforce la cohésion entre les différents acteurs, nombreux à graviter autour d'un bénéficiaire. Elle crée de l'unité et facilite la notion de parcours, souvent jalonné d'étapes et d'interlocuteurs différents ».*

*« Je suis prêt à continuer à travailler avec un public diversifié et à personnaliser mon accompagnement ».*

*« Je peux coopérer avec un tuteur d'entreprise en lui prouvant mon efficacité ».*

*« Je suis à l'aise dans la discussion, et la négociation de parcours professionnels en entreprise intégrant une dimension sociale ».*

*« J'ai une vision élargie des potentialités d'accompagnement des bénéficiaires en situation réelle ou potentielle de précarité ».*

## 4 - LE POINT DE VUE DES ACTEURS – conseillers en développement / directeur de GEIQ

Sur l'évolution de leurs pratiques d'accompagnement

⇒ Autour de la notion de bénéficiaire QUALICOO

Bien que très générique, cette approche a l'intérêt de ne pas catégoriser, voire stigmatiser, le bénéficiaire, comme c'est souvent le cas pour un public dit « éloigné de l'emploi ». De plus, elle permet à la personne d'être actrice de son projet et de pouvoir bénéficier de l'accompagnement mis en œuvre dans le cadre du partenariat.

Les principaux atouts :

- valoriser le temps consacré au bénéficiaire,
- offrir un accompagnement de qualité et des perspectives en matière d'emploi et de formation
- élaborer une convergence entre les objectifs de QUALICOO et ceux de l'entreprise.

### **Paroles d'acteurs**

*Les demandes des publics cibles : « je ne suis pas désarçonné par les demandes, mais plutôt par certains comportements. Dans l'ensemble, les bénéficiaires adhéraient à la démarche. La difficulté, pour les plus jeunes étaient souvent un manque de recul vis-à-vis de la démarche et une vision à court terme (parfois une attitude consumériste, voire désinvolte). Il a fallu rappeler de temps en temps l'engagement de chacun ».*

*L'approche pluridisciplinaire mise en œuvre dans l'expérimentation QUALICOO a été très intéressante. « En effet, les dispositifs mis en place pour les publics en insertion, sous couvert de critères administratifs, enferment souvent ces publics dans des mesures spécifiques ou les excluent et ne font que retarder la prise en charge de certains bénéficiaires potentiels ».*

*« Le cadre « élargi » expérimenté dans QUALICOO a permis la prise en charge de certains bénéficiaires. Cependant, les limites réapparaissent rapidement dès qu'il s'agit de mettre en place une nouvelle prestation, ou une formation ».*

⇒ Autour des pratiques de construction de parcours

### Paroles d'acteurs

*« Auparavant, on restait dans le réseau des GEIQ. Avec QUALICOO et les groupes de travail, on découvre d'autres structures qu'on ne connaissait pas ou qu'on connaissait dans un autre registre. Le fait de rapprocher les réseaux permet de diffuser les bonnes pratiques ou des pratiques innovantes. Mais également de mieux se faire connaître, de connaître l'autre et de pouvoir obtenir une réponse rapide, adéquate à des questions que l'on se posait ».*

*« On peut, par exemple, solliciter un partenaire ou être sollicité par un partenaire pour mettre en place un parcours de professionnalisation ou intervenir dans ce parcours. Ce qui a pour intérêt d'avoir une vision globale du bénéficiaire, pour ne pas passer à côté de certaines choses qui ne relèvent pas complètement de notre travail mais qui jouent dans l'accès à la professionnalisation et à l'emploi ».*

*« Un autre exemple, tiré de notre pratique d'accompagnement : le fait de bénéficier des ressources de QUALICOO (financières, boîte à outils, échanges...) permet de réaliser des accompagnements de qualité en ayant l'appui d'un réseau. J'ai un regard différent sur les autres partenaires ».*

⇒ Autour des concepts et méthodes d'accompagnement

### Paroles d'acteurs

*« Les éléments transmis lors de la formation-action **[l'analyse du travail au service de l'accompagnement vers l'emploi]** sont intéressants pour parfaire le travail d'accompagnement et d'interface qu'assure la structure, en mettant en relation l'apprenant, le tuteur et le chef d'entreprise. Il est demandé à l'apprenant d'être acteur. Il y a eu la possibilité de construire des outils pour l'aider à tenir cette fonction.*

*L'analyse du travail comme élément de progression dans l'exercice d'un métier, est utile et peut être utilisée à tous les niveaux d'un parcours d'accompagnement pour décortiquer l'expérience professionnelle ou faciliter l'intégration dans un nouvel emploi ou environnement professionnel ».*

*« La formation-action est l'outil de QUALICOO qu'il faudra étoffer, rendre opérationnel et utiliser ».*

⇒ Autour de l'évolution de votre métier

### **Paroles d'acteurs**

*« Je dispose d'un réseau de personnes ressources, plus étoffé et plus riche ».*

*« Je sais rechercher rapidement une information ou une personne ressource plus pertinente pour répondre à une demande ».*

*« J'ai une vision élargie des potentialités d'accompagnement des bénéficiaires en situation réelle ou potentielle de précarité ».*

*« Je suis en mesure d'utiliser des méthodes et outils d'accompagnement plus diversifiés ».*

*« Je peux coopérer avec un tuteur d'entreprise en lui prouvant mon efficacité ».*

Sur l'évolution de leurs pratiques professionnelles

⇒ Autour de la notion de bénéficiaire QUALICOO

### Paroles d'acteurs

*« Le public salarié (mis à part les salariés en insertion) a été trop peu présent. Cela a donc réduit l'approche globale des bénéficiaires salariés actifs en précarité ».*

⇒ Autour des pratiques de construction de parcours

### Paroles d'acteurs

*« La connaissance du réseau décloisonne les pratiques. Aujourd'hui, je vais pouvoir travailler avec un organisme de formation en étant soucieux de l'accompagnement du salarié (par exemple un GEIQ) mais aussi avec les structures périphériques à l'emploi. On peut sécuriser un parcours. Il existe une possibilité de rebondir grâce à la présence d'autres organismes pour construire de nouveaux parcours en étant soucieux d'intégrer tous les critères soulevés par QUALICOO ».*

⇒ Autour des concepts et méthodes d'accompagnement

### Paroles d'acteurs

*« Les notions d'analyse du travail et l'apprentissage du transfert permettent d'être plus exigeant à l'égard des organismes de formation et de rédiger autrement un cahier des charges. La notion d'accompagnement et de tutorat alimente aussi ces réflexions ».*

*« Il est important de sortir de l'expertise de l'entreprise. Le regard du novice est un bon moyen de régulation et d'explication du travail. Cette analyse tend à mieux formaliser les situations de travail professionnalisantes et de remettre en cause les pratiques habituelles des tuteurs et des formateurs. Il y a la possibilité de mettre en synergie l'ensemble des approches, des concepts et des expérimentations réalisés pour exprimer une méthodologie complétée par des fiches pratiques ».*

⇒ Autour de l'évolution de votre métier

### Paroles d'acteurs

*« Finaliser cette expérience en produisant une méthode, des outils utiles à l'entreprise (qui est la structure à mobiliser et à convaincre) tout en amenant les organismes de formation à se remettre en cause. Decloisonner et travailler ensemble en coopération et non en délégation et sous-traitance ».*

*« J'ai plus de facilité et je suis plus pertinent pour construire des parcours d'insertion et/ou de qualification ».*

*« J'ai une vision des potentialités d'accompagnement des bénéficiaires en situation réelle ou potentielle de précarité ».*

*« Je suis à l'aise dans la discussion, et la négociation de parcours professionnels en entreprise intégrant une dimension sociale ».*

*« Je situe mon expertise de conseiller accompagnateur indépendamment d'une mesure de référence ».*