

Logo de l'entreprise ou  
du CISP

# DOSSIER DE SUIVI INDIVIDUEL

Nom du (de la) travailleur(euse) ou stagiaire :

COopération pour un Jobcoaching vers et dans l'Emploi visant la Stabilisation des Travailleurs

## Historique des suivis et démarches

Date	Type de suivis et démarches	Contenu

HISTORIQUE DES SUIVIS ET DEMARCHES

# Table des matières

## 1. Confidentialité et transfert des données personnelles :

- Clause de confidentialité

## 2. Fiche signalétique

### 3.1. Orientation en C.I.S.P. :

- Conditions d'accès
- Souhaits
- Faisabilité
- Disponibilité
- Réorientation

### 3.2. Recrutement en EI :

- Bilan de recrutement (synthèse)
- Check-list pour l'accompagnateur(trice) :
  - Motivation à l'emploi
  - Représentation emploi
  - Intégration
  - Santé – Hygiène
  - Organisation
  - Attitude – Personnalité

## 4. Accompagnement :

- Identification du problème/symptôme
- Entretien d'accompagnement
- Planification
- Vérification

CONFIDENTIEL

## 5. Absences :

- Calendrier récapitulatif des absences et maladies
- Outil de remédiation : le Curseur Absentéisme

## 6. Guide d'évaluation

- Entretien de fin de période d'essai
- Bilan de fin de période d'essai
- Entretien annuel
- Auto-évaluation

## 7. Participation des travailleurs

- Accès à la qualité d'associé de l'entreprise : outil d'information
- La participation du personnel en Entreprise d'Insertion : obligations légales

## 8. Projet professionnel ou de vie

- Manuel de gestion de projet
- Entretien de projet
- Proposition de jobcoaching

## 9. Autres (formations, communications au travailleur, etc.)

# CONFIDENTIALITE ET TRANSFERT DE DONNEES

# ENGAGEMENT DE CONFIDENTIALITÉ

Chaque travailleur social en charge du suivi du présent dossier s'engage, tout au long de la relation qu'il aura avec le travailleur ou le stagiaire, de même qu'après celle-ci, à respecter les principes fondamentaux de protection de la vie privée, de protection des données<sup>1</sup> et du secret professionnel<sup>2</sup>.

**Chaque accompagnateur psychosocial en charge du suivi du présent dossier s'engage à mettre en œuvre tous les moyens possibles et raisonnables pour protéger les informations personnelles du travailleur ou stagiaire contenues dans le dossier contre toute altération, perte accidentelle ou illicite, utilisation, divulgation ou accès non autorisé.**

Chaque accompagnateur psychosocial en charge du suivi du présent dossier s'engage à ce que les quatre conditions suivantes soient réunies pour déterminer le caractère pertinent des informations transmissibles aux services publics ainsi qu'aux éventuels partenaires:

1. Le **consentement exprès du travailleur ou stagiaire** doit toujours être respecté.
2. Seules les **données pertinentes** à la collaboration peuvent être échangées.
3. Les tiers à qui les informations sont transmises doivent être **liés à une obligation de secret**.
4. La transmission de l'information doit avoir lieu dans **l'intérêt du travailleur ou stagiaire**.

Chaque accompagnateur social s'oblige, lorsqu'il est amené à élaborer, compléter, modifier, clôturer un dossier semblable au présent document, à garder à l'esprit et à appliquer les engagements précédemment cités en respectant l'éthique et la déontologie nécessaires à l'exercice de sa profession et à l'accomplissement de sa mission d'accompagnement du travailleur ou stagiaire.

<sup>1</sup> « Toute personne a droit au respect de sa vie privée et familiale, de son domicile et de sa correspondance. Il ne peut y avoir ingérence d'une autorité publique dans l'exercice de ce droit que pour autant que cette ingérence est prévue par la loi et qu'elle constitue une mesure qui, dans une société démocratique, est nécessaire à la sécurité nationale, à la sûreté publique, au bien-être économique du pays, à la défense de l'ordre et à la prévention des infractions pénales, à la protection de la santé ou de la morale, ou à la protection des droits et libertés d'autrui ». (Article 8 de la Convention Européenne des Droits de l'Homme)

<sup>2</sup> « Toute personne dépositaire, par état ou par profession, des secrets qu'on leur confie, qui, hors le cas où elle est appelée à rendre témoignage en justice et celui où la loi les oblige à faire connaître ces secrets, les auront révélés, seront punis d'un emprisonnement de huit jours à six mois et d'une amende de cent francs à cinq cents francs ». (Article 458 du Code Pénal)

## Clause de confidentialité

	Intervenant 1	Intervenant 2	Intervenant 3
<b>Nom :</b>			
<b>Prénom :</b>			
<b>Fonction :</b>			
<b>Structure:</b>			

S'engagent<sup>3</sup> à respecter impérativement les principes suivants dans le cadre d'une mission commune où la transmission d'informations à caractère personnel et donc soumises au secret professionnel<sup>4</sup> entre les personnes précitées s'avère indispensable :

1. *Aviser le maître du secret* (travailleur-euse ou stagiaire) et, le cas échéant, ses représentants légaux, de ce qui va faire l'objet du partage, et des personnes avec lesquelles le secret va être partagé.
2. *Obtenir l'accord du maître du secret*, puisque le partage reste, en théorie, illégal. Il est capital de demander à la personne qui s'est confiée si elle vous autorise à partager le secret: en lui donnant le rôle d'acteur central dans la révélation, vous évitez de le mettre devant le fait accompli.
3. Partager ces informations exclusivement *avec des personnes tenues également au secret professionnel*.
4. Ne les partager *qu'avec des personnes tenues à la même mission*. En effet, des professionnels intervenant pour une même situation peuvent poursuivre des finalités très différentes.
5. Limiter ce partage à *ce qui est extrêmement nécessaire à la réalisation de la mission commune*.

Le maître du secret (travailleur-euse ou stagiaire) déclare être informé(e) de l'existence de ce cadre et donne son accord.

<sup>3</sup> Ce document est un engagement de confidentialité. Il ne peut soumettre au secret professionnel une personne qui n'y est pas légalement soumise. Il ne protège pas non plus des cas de violations du secret professionnel. Il y a donc lieu de respecter les principes énumérés dans celui-ci à chaque transmission d'informations soumises au secret professionnel.

<sup>4</sup> « Toute personne dépositaire, par état ou par profession, des secrets qu'on leur confie, qui, hors le cas où elle est appelée à rendre témoignage en justice et celui où la loi les oblige à faire connaître ces secrets, les auront révélés, seront punis d'un emprisonnement de huit jours à six mois et d'une amende de cent francs à cinq cents francs ». (Article 458 du Code Pénal)



# FICHE SIGNALETIQUE



# Fiche signalétique

## Coordonnées

Nom : ..... Prénom : .....

Rue : ..... CP : ..... Ville : .....

Date de naissance : ..... N° téléphone : .....

N° de GMS : ..... Nationalité : .....

E-Mail : ..... Syndicat : .....

N° compte en banque : ..... N° Sécurité Sociale : .....

Situation familiale :

Marié(e)                       Divorcé(e)  
 Séparé(e)                     Célibataire  
 Veuf(ve)                         Cohabitant(e)

## Emploi

Date d'entrée en service : .....

Date de sortie : .....

## Etude

1. Possession du diplôme de secondaire inférieur (belge ou a demandé l'équivalence) :

**NON**                               **OUI**

2. Possession du diplôme (belge ou l'équivalence) de secondaire supérieur (a réussi 7 années en professionnel ou 6 années en général ou technique) avec un document qui le prouve :

**NON**                               **OUI** (diplôme: .....)

3. Formation(s) complémentaire(s) :

.....

## Composition de ménage

NOM + Prénom	Lien de parenté	Date de naissance	Lieu de vie / Remarques

FICHE SIGNALÉTIQUE - FICHE SIGNALÉTIQUE

Expérience(s) professionnelle(s)			
Employeur	Fonction	Durée	Coordonnées/contact
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....

**Transport**

Voiture  
 Scooter  
 Vélo  
 Transport en commun  
 Autre : .....

**Emploi**

**ACTUELLEMENT ...**

Bénéficie d'allocations de chômage  
 Bénéficie du revenu d'intégration social  
 A un contrat de travail  
 N'a pas de revenu car il/elle poursuit des études  
 Est à charge de quelqu'un  
 Autre : .....

**Régime / disponibilité**

**Vise :**

un temps plein  
 un temps partiel : ..... h/semaine

**Est disponible :**

tous les jours sans exception  
 exceptions : ..... (pas un tel jour ou à partir d'une telle heure, etc.)

**Aide à l'embauche**

**Possède :**

une carte ACTIVA ..... (inscrivez le type de plan: C3, C4, ...)  
 un plan SINE  
 un CPE  
 Autre : .....

FICHE SIGNALÉTIQUE - FICHE SIGNALÉTIQUE

## ORIENTATION EN C.I.S.P.

L'**orientation** consiste à faire un bilan, à un temps précis, afin de permettre à la personne de poser un choix.

Un entretien d'orientation consiste en un acte technique où l'accompagnateur(trice) social(e) doit se poser en tant qu'expert, à l'inverse d'un entretien d'accompagnement, en aidant la personne à trouver son chemin. Nonobstant les contraintes et objectifs de l'institution pouvant infléchir sur la décision de garder ou réorienter une personne, il s'agit au final de voir si la personne est au bon endroit sur base d'un bilan et, si ce n'est pas le cas, de lui permettre de prendre une décision en l'orientant vers autre chose (réorientation).

# ORIENTATION<sup>5</sup>

## 1) Conditions d'accès

→ OK = voir point suivant

→ PAS OK = Réorientation

## 2) Souhait :

a. Représentation

→ OK

→ PAS OK

→ Rectification

→ OK

→ Réorientation

b. Motivation

## 3) Faisabilité :

a. Mobilité

b. Organisation du temps

c. Garde d'enfant(s)

d. Garde d'animaux

e. Santé

f. Hygiène

g. Maîtrise du français

## 4) Disponibilité : priorité vie privée / vie professionnelle

## 5) Réorientation éventuelle vers un dispositif, un opérateur, une institution, une entreprise... ad hoc sur base :

a. de son statut (demandeur d'emploi, niveau de diplôme, aide pour l'emploi, durée d'inoccupation, permis de travail...) dans le cas d'une non-conformité aux conditions d'accès à la structure (point 1 de l'entretien d'orientation),

b. des éléments qui sont ressortis de l'entretien avec la personne, invalidant son projet initial mais permettant une réorientation en 2 ou 3 courts entretiens :

1. travailler avec la personne à l'identification d'un nouveau projet (métier/formation) partant des souhaits exprimés (point 2) et tenant compte des contraintes exprimées en termes de faisabilité (point 3) et de disponibilité (point 4),
2. procéder au bilan de compétences
3. proposer des opérateurs emploi/formation adéquats.

<sup>5</sup> Notons que les « engagements » pris ici par la personne conditionneront la suite. L'entretien d'orientation est un bon moment et le bon endroit pour fixer un cadre clair au travail d'accompagnement qui suivra.



## Souhaits de la personne

### Représentation de ce qu'est le métier et l'emploi en lien avec la formation

- Décrivez-moi le métier de ... ?
- *(Après rectifications et précisions de ma part, maintenant que vous comprenez mieux le métier de .....)*  
avez-vous envie de l'exercer ?
- Si **OUI**, pourquoi ?  
  
*Si NON → réorientation*

### Motivation

- Qu'est-ce qui est agréable dans le métier ?
- Qu'est-ce qui est désagréable dans le métier ?
- Pourquoi faire cette formation chez nous ?
- .....

# Faisabilité

## Mobilité

- Disposez-vous d'un moyen de transport ? Si oui, lequel ?
- Êtes-vous en mesure de venir en transport en commun ?
- Avez-vous une autre possibilité en cas de problème (panne, grève...)?
- .....

## Organisation du temps

- Combien d'heures dure la formation ?
- A quelle heure partiriez-vous de votre lieu de résidence ?
- A quelle rentreriez-vous ?

- Visualisez-vous votre planning ?

	L	M	M	J	V	S	D
AM							
PM							

- Actuellement, que faites-vous de ces moments-là ?
- Quand ferez-vous de ces activités/tâches si vous entrez en formation ?

## Garde d'enfant(s)

- Avez-vous des enfants ? Combien ?
- Quel âge ont vos enfants ?

- Avez-vous des solutions de garde ?

---

- Avez-vous des solutions pour les amenez à l'école ?

---

- .....

### Garde d'animaux

- Avez-vous des animaux ? Combien ?

---

- Quel type d'animaux ?

---

- Savent-ils rester seuls ?

---

- Avez-vous des solutions de garde ?

### Santé

- Avez-vous un médecin traitant ?

---

- Prenez-vous des médicaments... ?

*(Faire le lien entre les risques éventuels liés à la formation et une éventuelle maladie... [allergie, maux de dos, etc.]*

### Hygiène

.....

*Aborder cette question s'il y a lieu en fonction du degré d'exigence lié au type de formation*

### Maîtrise du français

- Français **ORAL** : vérifier que la personne comprend bien en la faisant reformuler, à l'occasion, dans le cadre de l'entretien.
  - Comment s'exprime-t-elle :  0  1  2  3  4  5
  - Est-ce suffisant pour la formation désirée ?  0  1  2  3  4  5
- Français **ECRIT** :
  - Est-ce utile pour la formation envisagée :  OUI  NON
  - Si oui, vérifier au moyen d'une courte dictée.



# Disponibilité

## Priorité vie privée /vie professionnelle

*S'assurer de ce que la personne va mettre en œuvre pour la réussite de sa formation, de son projet... Induire les difficultés nouvelles qui ne manqueront pas de surgir afin de s'assurer, au vu de la place que la formation va remplir dans sa vie, que la personne est prête (un minimum) à changer, qu'elle s'engage le cas échéant à modifier son équilibre vie privée/vie professionnelle (garde d'enfants, pratiques culturelles, etc.)*

La personne est-elle disponible ?  OUI  NON

Le candidat **ayant satisfait** aux points 1 à 4 de l'entretien d'orientation en termes de conditions d'accès, de souhaits, de faisabilité et de disponibilité, le candidat devient stagiaire et s'engage à intégrer la formation « ..... »

Le candidat **n'ayant pas satisfait** aux points 1 à 4 de l'entretien d'orientation en termes de conditions d'accès, de souhaits, de faisabilité et de disponibilité, le candidat a été réorienté.

Fait à ....., le .....

Nom et signature stagiaire

Nom et signature accompagnateur(trice) social(e)

.....  
.....

.....  
.....

Et / ou de :

Nom : .....

Fonction : .....

Signature : .....

# Entretien de réorientation

## Identification du souhait réel de formation ou emploi de la personne, en tenant compte de son statut

1. Identifier ce que veut la personne ?

.....  
.....  
.....

2. Procéder soi-même, sinon orienter la personne vers un organisme qui peut faire un bilan de compétences.

.....  
.....

3. Proposer un opérateur, une adresse, aider la personne à prendre rendez-vous, etc.

.....  
.....  
.....

Date : .....

Nom et signature stagiaire

.....  
.....

Nom et signature accompagnateur(trice) social(e)

.....  
.....

Et / ou de :

Nom : .....

Fonction : .....

Signature : .....

# RECRUTEMENT EN ENTREPRISE

# RECRUTEMENT

## 1) Bilan « recrutement » - synthèse

## 2) Check-list pour l'accompagnateur(trice) social(e) :

- a. Motivation
- b. Représentation
- c. Intégration
- d. Santé – Hygiène
- e. Organisation
- f. Attitude - Personnalité

## Bilan « Recrutement »

Thème	+	-	Remarques
<i>Motivation emploi</i>			
<i>Représentation emploi</i>			
<i>Intégration</i>			
<i>Santé – Hygiène</i>			
<i>Organisation</i>			
<i>Attitude – Personnalité</i>			
<i>Communication écrite / orale</i>			
<b>Résultat</b>			
<i>Avis de l'accompagnateur(trice) social(e) :</i>			
<i>Date et signature :</i>			

**RECRUTEMENT EN ENTREPRISE –  
BILAN SYNTHÉTIQUE**

# Check-list pour l'accompagnateur(trice) social(e)

## Motivation à l'emploi

- Pourquoi cherchez-vous du travail ?
- Pourquoi postulez-vous chez nous ?
- Comment allez-vous vous déplacer ? (proximité, véhicule...)
- Quelles sont vos démarches antérieures pour trouver un emploi et depuis quand ?
- Qui vous envoie? Comment avez-vous été informé de notre existence ?
- Comment s'est terminé votre dernier emploi, dans quelles circonstances ?
- Que pensez-vous des formations et des réunions ?
- Quel emploi avez-vous préféré dans vos expériences antérieures et pourquoi ?
- .....

- .....

- .....

## Représentation emploi

- Quel est votre travail idéal ?

- Comment vous représentez-vous votre fonction dans notre entreprise ?

- Quel genre de formation voudriez-vous suivre ?

- Combien de vacances annuelles pensez-vous avoir par an ?

- Quelle est votre prétention salariale ?

- Que souhaitez-vous comme temps de travail et comme horaire ?

- .....

- .....

## Intégration

- Préférez-vous travailler seul(e) ou en équipe ? (secteur T.S. : avec le client présent ?)
- Quelle est la profession de votre conjoint (e) ?
- Quels sont vos centres d'intérêts (hobby, sports...) ? (*voir si capacité dans un groupe, sens du rythme, résistance physique, etc.*)

## Santé – Hygiène

- Souffrez-vous de maux de dos, au canal carpien, d'allergies... ?

- Vous avez manipulé du matériel souillé, que faites-vous ?

- .....

- .....

- .....

## Organisation

- Le travail dépasse le temps prévu, comment réagissez-vous ?



<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'école téléphone pour signaler que votre enfant est malade, alors que vous êtes sur votre lieu de travail, que faites-vous ?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Il y a du verglas et vous avez peur, que faites-vous ?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vous cassez un objet ou un outil sur votre lieu de travail, que faites-vous ?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Votre réveil n'a pas sonné, que faites-vous ?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vous attendez quelqu'un ; à partir de quand estimez-vous qu'il a du retard ?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A partir de quand estimez-vous avoir du retard ? Si vous avez du retard, que faites-vous ?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vos enfants sont malades, qu'avez-vous comme solution ?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quelles solutions avez-vous pour la garde de vos enfants durant les vacances ?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ .....</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ .....</li> </ul>

**R E C R U T E M E N T E N E N T R E P R I S E –  
 CHECK-LIST POUR L'ACCOMPAGNATEUR(TRICE) SOCIAL(E)**

**SERVICES DE PROXIMITE**

- Vous ne trouvez pas l'adresse du lieu de travail, que faites-vous ?
- Si le client est absent et que vous avez du retard, que faites-vous ? Est-ce que vous partez à l'heure initialement prévue ou est-ce que vous restez plus tard pour compenser ?
- Le client est absent et il ne laisse ni les clés, ni un mot, que faites-vous ?
- .....
- .....
- .....

**Attitude – Personnalité**

- A partir de quand voyez-vous que l'on vous fait confiance ?
- A partir de quand faites-vous confiance à quelqu'un ?
- Comment réglez-vous les conflits au travail ?
- Un des casiers du vestiaire est ouvert, que faites-vous ?

▪ Quelle est pour vous la tenue adéquate pour se présenter au travail ?
▪ Un supérieur vous fait une remarque / un avertissement, comment réagissez-vous ?
▪ Vous n'êtes pas d'accord avec l'évaluation qu'on a faite de vous alors que vous pensez avoir bien travaillé, comment réagissez-vous ?
▪ Qu'est-ce que votre entourage dit de vous ?
▪ Un(e) de vos collègues monopolise la parole en réunion, que faites-vous ?
▪ On se moque toujours de votre collègue, que faites-vous ?
▪ Un(e) collègue ne fait rien à son poste, que faites-vous ?
▪ Votre collègue sent la transpiration, que faites-vous ?
▪ Un client veut vous récompenser personnellement, comment réagissez-vous ?
▪ Votre GSM personnel sonne au travail, que faites-vous ?

**SERVICES DE PROXIMITE**

- Le client vous parle de sa vie privée, comment réagissez-vous ?

---

- Si vous avez fini votre travail et que le client vous dit que vous pouvez partir, que faites-vous ?

---

- Votre client vous demande de travailler plus que prévu (une heure de plus, une tâche non prévue...), que faites-vous ?

---

- .....

---

- .....

---

- .....

**R E C R U T E M E N T E N E N T R E P R I S E –  
CHECK-LIST POUR L'ACCOMPAGNATEUR(TRICE) SOCIAL(E)**

Fait à ....., le .....

<p>Nom et signature travailleur(euse)</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>Nom et signature accompagnateur(trice) social(e)</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
---	---

Et / ou de :

Nom : .....

Fonction : .....

Signature : .....

CONFIDENTIEL

## ACCOMPAGNEMENT

L'**accompagnement** permet de faciliter l'intégration de la personne dans l'emploi/la formation. L'accompagnement relève d'un processus, à la différence de l'orientation et de l'évaluation qui consistent en un temps d'arrêt à des moments précis.

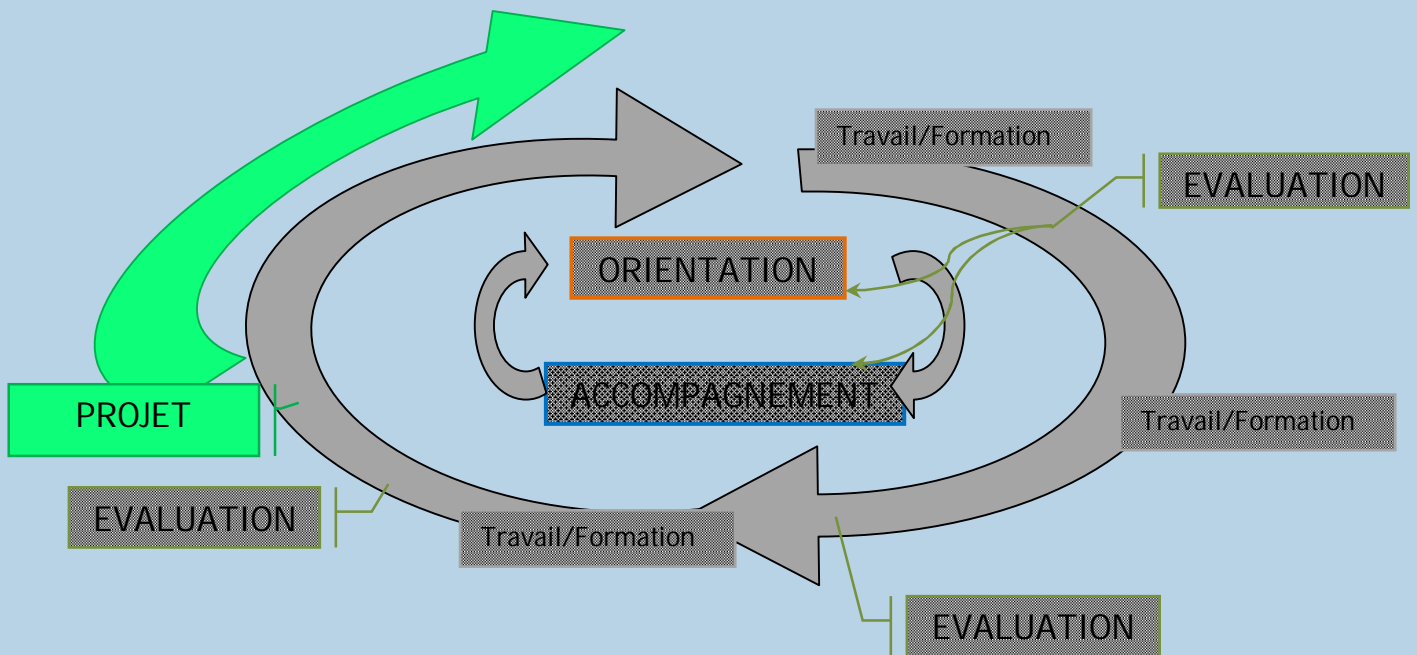
L'accompagnement va porter sur tout ce qui freine, bloque, coince... et qui a pour conséquence que le bénéficiaire n'est pas tout à fait dans ce qu'il est censé faire dans le cadre de sa formation/de son travail. Les compétences ne sont jamais acquises définitivement, et l'accompagnement consiste à suivre le bénéficiaire afin de l'aider à lever les freins à l'apprentissage, à transformer ces freins à l'exécution de son travail/au bon déroulement de sa formation en compétences (sociales ou autres) à acquérir.

Si l'orientation conduit la personne à faire un choix, en matière d'accompagnement, la personne a déjà fait son choix en signant le contrat de formation/travail. Il s'agit d'aider la personne à faire le chemin qui lui reste à faire (accompagnement), et non de l'aider à trouver son chemin (orientation).

Il s'agit, après diagnostics ponctuels (évaluations), d'identifier ce que le symptôme recouvre et d'y remédier en aidant la personne à surmonter le problème. Cela se fait petits pas par petits pas, étapes par étapes, en entamant avec de petits objectifs à atteindre, le tout dans le cadre d'un « contrat d'accompagnement » où bénéficiaire comme l'accompagnateur se seront engagés en vue de résoudre un problème.

# ACCOMPAGNEMENT

- 1) Identifier le problème/symptôme
- 2) Objectiver
- 3) Informer la personne du contrat
- 4) Décoder et analyser ce que cache le symptôme
- 5) Identifier le problème réel
- 6) Rechercher des solutions
- 7) Choisir une(des) solution(s)
- 8) Planifier
- 9) Vérifier la mise en œuvre et le résultat



# Identification du problème/symptôme

A compléter par l'accompagnateur(trice) social(e) avant l'entretien avec le travailleur/stagiaire.

## Qui amène le problème ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Quel est le problème ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Est-ce le même problème pour chacun ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

# Entretien d'accompagnement

## Description du problème

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Avis de la personne (travailleur ou stagiaire) sur ce problème

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Identification du problème réel pour chacune des parties

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## Recherche de solutions

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Choix d'une ou plusieurs solutions

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

—  
A C C O M P A G N E M E N T —  
ENTRETIEN D'ACCOMPAGNEMENT

# Plan d'action et Planification (1<sup>er</sup> semestre)

Marquer l'action d'une X ou d'une date au calendrier	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
Action 1 : .....						
Action 2 : .....						
Action 3 : .....						
Action 4 : .....						
Action 5 : .....						
Action 6 : .....						
Action 7 : .....						
Action 8 : .....						
Action 9 : .....						
Action 10 : .....						
Action 11 : .....						
Action 12 : .....						
Action 13 : .....						
Action 14 : .....						
Etc.....						

**ACCOMPAGNEMENT –  
ENTRETIEN D'ACCOMPAGNEMENT**

# Plan d'action et Planification (2<sup>ème</sup> semestre)

<i>Marquer l'action d'une X ou d'une date au calendrier</i>	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Action 15 : .....						
Action 16 : .....						
Action 17 : .....						
Action 18 : .....						
Action 19 : .....						
Action 20 : .....						
Action 21 : .....						
Action 22 : .....						
Action 23 : .....						
Action 24 : .....						
Action 25 : .....						
Action 26 : .....						
Action 27 : .....						
Action 28 : .....						
Etc. :.....						

A C C O M P A G N E M E N T -  
E N T R E T I E N D ' A C C O M P A G N E M E N T

## Engagement

Fait à ....., le .....

Nom et signature travailleur(euse) ou  
stagiaire

Nom et signature accompagnateur(trice)  
social(e)

.....  
.....

.....  
.....

Et / ou de :

Nom :

.....

Fonction :

.....

Signature :

.....

ACCOMPAGNEMENT -  
ENTRETIEN D'ACCOMPAGNEMENT

# Vérification de la mise en œuvre

## Objectifs atteints

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Objectifs à atteindre

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Prochaine rencontre fixée le : .....

Fait à ....., le .....

<p>Nom et signature travailleur(euse) ou stagiaire</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>Nom et signature accompagnateur(trice) social(e)</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--	---

Et / ou de :

Nom : .....

Fonction : .....

Signature : .....

**ACCOMPAGNEMENT – VERIFICATION DE LA MISE EN ŒUVRE**

# ABSENCES

# ABSENCES

---

- 1) Calendrier récapitulatif des absences
- 2) Outil de remédiation : le Curseur Absentéisme

	JANVIER			FEVRIER			MARS		
	Date	Motif	Décision	Date	Motif	Décision	Date	Motif	Décision
Absences justifiées (Maladie...)									
Absences prévues (soumises à accord préalable)									
Absences non prévues									

**ABSENCES – CALENDRIER RÉCAPITULATIF DES ABSENCES**



	AVRIL			MAI			JUN		
	Date	Motif	Décision	Date	Motif	Décision	Date	Motif	Décision
Absences justifiées (Maladie...)									
Absences prévues (soumises à accord préalable)									
Absences non prévues									

## A B S E N C E S – C A L E N D R I E R R É C A P I T U L A T I F D E S A B S E N C E S

	JUILLET			AOÛT			SEPTEMBRE		
	Date	Motif	Décision	Date	Motif	Décision	Date	Motif	Décision
Absences justifiées (Maladie...)									
Absences prévues (soumises à accord préalable)									
Absences non prévues									

## A B S E N C E S – C A L E N D R I E R R É C A P I T U L A T I F D E S A B S E N C E S

	OCTOBRE			NOVEMBRE			DECEMBRE		
	Date	Motif	Décision	Date	Motif	Décision	Date	Motif	Décision
Absences justifiées (Maladie...)									
Absences prévues (soumises à accord préalable)									
Absences non prévues									

## A B S E N C E S – C A L E N D R I E R R É C A P I T U L A T I F D E S A B S E N C E S

# **TRAVAILLER L'ABSENTÉISME AUTREMENT: LE CURSEUR ABSENTÉISME**

**PRÉSENTATION DE L'OUTIL À DESTINATION DES ACCOMPAGNATEURS SOCIAUX D'EI, DES TRAVAILLEURS SOCIAUX D'EFT/OISP, DES CHEFS D'ENTREPRISE D'EI, DES DIRECTEURS (TRICES) DE CENTRES ISP.**

**Face à un motif d'absence invoqué par un travailleur/stagiaire, où placer le curseur entre vie privée/vie professionnelle, entre le social/l'économique, et sur base de quels critères?**

Conception: Nathalie SIMON

Coopération pour un Jobcoaching vers et dans l'Emploi visant la Stabilisation des Travailleurs

Mené par :



Avec le soutien de la Wallonie et du Fonds Social Européen

# Présentation de l'outil « Curseur Absentéisme »

## Introduction

Le curseur absentéisme est un outil praticable en EI comme en CISP, malgré les différences entre structures. Il s'agit donc d'une brique à casser, qui devrait être adaptée selon la taille ou encore selon le mode de communication interne à la structure. Le curseur, reflétant l'oscillation récurrente entre différents pôles (celui du social, de l'économique, des valeurs, de la nécessaire « flexibilité » dans un environnement changeant) concourt à appréhender la question de l'absentéisme et des motifs d'absence de façon concordante au sein de la structure, à permettre à chaque équipe de (re)trouver une unité pour envoyer un message univoque, clair et connu de tous. En amenant les travailleurs/stagiaires à réfléchir à leurs comportements en la matière, à les rendre acteurs... le curseur absentéisme est avant tout un outil d'inclusion.

Le curseur absentéisme combine trois outils, simples mais complémentaires : le curseur des valeurs (I), l'arbre des décisions (II) et le calendrier récapitulatif des absences (III).

## I. Le curseur des valeurs

Le curseur des valeurs reprend plusieurs raisons habituellement évoquées par les travailleurs/stagiaires suite à une absence de courte durée. Il permet aux travailleurs sociaux d'une part, et à la direction, d'autre part, de constater et d'objectiver leurs propres valeurs en la matière. Par exemple, quel est son propre niveau d'acceptabilité d'une absence liée à des enfants en congés scolaires, malades... ?

Cet outil est organisé en trois grandes rubriques : vie familiale, vie pratique et vie professionnelle. La première touche à l'« humain » (santé, vie conjugale...), la deuxième au « mobilier » (moyen de transport, logement...) et la troisième au « professionnel » (congés, relations entre collègues...) ; cette distinction rappelle l'importance de ne pas confondre, parmi les raisons évoquées par les travailleurs/stagiaires pour une absence, ce qui relève de la vie privée de ce qui relève de la vie professionnelle/en formation.

Des items peuvent être ajoutés à cet outil en fonction des raisons habituellement évoquées dans les CISP/EI, et les items y figurant peuvent être déclinés. Par exemple, « rendez-vous chez le médecin » peut être décliné en « rendez-vous chez le médecin pour... » maladie grave, rhume, certificat d'aptitude à l'exercice d'un sport... Attention toutefois à ne pas en ajouter trop, au risque de s'y perdre.

Sachant que les choses changent, l'exercice est à refaire pour soi, par exemple tous les 6 mois, de sorte d'ajuster périodiquement son propre curseur des valeurs, celles-ci étant tributaires de contingences d'ordre privé, professionnel ou encore sociétal. Dans notre exemple, le curseur ne se déplacera-t-il pas si, entretemps, on a des enfants à charge ? Si son entreprise/centre rencontre des difficultés financières ? Un nouveau membre du personnel ne placera-t-il pas le curseur ailleurs en fonction du système de valeurs qui est le sien ? Etc.

En outre, mis côte à côte, le curseur des valeurs permet d'un regard de vérifier si le travailleur social et la direction partagent le même point de vue sur une excuse invoquée par un travailleur/stagiaire. Ce dernier point est capital afin d'ajuster les points de vue et de développer une plus grande cohérence dans le discours tenu aux travailleurs/stagiaires.

Le consensus sera recherché, sinon un compromis, et si la négociation entre pôle direction et pôle travailleurs sociaux révèle de fortes distorsions, la cohérence entre les objectifs économiques et les objectifs sociaux de la structure devra être rétablie en amont.

De nouveau, pour maintenir cette cohérence dans le temps, les valeurs des uns et des autres pouvant évoluer, l'exercice de comparaison des curseurs au sein des groupes de fonctions (membres de la direction, travailleurs sociaux voir formateurs en CISP), puis entre les différents groupes, est à refaire périodiquement au niveau de la structure, par exemple tous les 2 ans.

## II. L'arbre des décisions

Ayant « négocié », au niveau de la structure, où on place le curseur (niveau d'acceptabilité d'une absence) face à tel ou tel excuse invoquée par un travailleur/stagiaire, réflexion qui aura conduit à clarifier les absences justifiées (qui feront l'objet d'un accord) des autres (qui seront refusées) et permis de « parler d'une seule voix », il demeure important de mettre en place une procédure en cas d'absence non prévue, ponctuelle, celle-ci ne pouvant pas par définition faire l'objet d'un accord préalable.

Gardant en tête la question de l'équilibre nécessaire entre objectifs économiques et sociaux de la structure, chaque CISP/EI définira son propre arbre des décisions selon que le travailleur/stagiaire a prévenu ou non et endéans quel délai (variable si nécessaire en fonction du secteur d'activités), que la structure a mis en place ou non une ligne téléphonique gratuite, que l'absence est acceptée par un travailleur social, que les formateurs pour l'ISP sont impliqués ou non dans la chaîne de décision, etc.

Cette procédure sera intégrée aux règlements internes à la structure et devra être connue de tous et rappelée régulièrement. Le travailleur/stagiaire devra s'y soumettre et le travailleur social et la direction appliqueront les mêmes procédures en cas de non-respect de ce règlement.

## III. Le calendrier récapitulatif des absences

Le calendrier récapitulatif des absences reprend, mois après mois, la date, le motif ainsi que la décision prise en ce qui concerne les absences justifiées (maladie, décès, etc.), les absences prévues (soumises à un accord préalable) et les absences non prévues (soumises à l'application de la procédure définie par l'arbre des décisions).

Cet outil permet de visualiser rapidement l'historique des différents types d'absences d'un travailleur/stagiaire, et ainsi d'objectiver son absentéisme. En effet, l'absentéisme dont ferait preuve un travailleur/stagiaire peut relever davantage d'une impression d'ensemble, d'une représentation que l'on en a, que de la réalité. Ainsi, une absence d'un travailleur/stagiaire toujours présent pourrait marquer davantage les mémoires et agir contre lui à l'occasion d'une décision ultérieure tandis que celle d'un autre pourtant régulièrement absent serait passée inaperçue ; des absences répétées mais justifiées d'un travailleur/stagiaire pourraient être interprétées comme de l'absentéisme, etc.

De même, des absences ayant fait l'objet d'un accord par les uns pourraient ne pas, ou ne plus, être légitimes aux yeux des autres. Il faudra néanmoins garder une cohérence dans les décisions prises et dans le discours tenu aux travailleurs/stagiaires en la matière, au risque que ces derniers s'engouffrent dans la brèche ainsi laissée et fassent « leur marché » auprès des différents travailleurs de la structure. Le calendrier récapitulatif des absences traçant les décisions prises pour chaque travailleur/stagiaire en regard des absences, cet outil permet donc également d'objectiver la gestion de l'absentéisme au sein de la structure ; d'observer la gradation dans les sanctions chez un même travailleur/stagiaire et entre eux, et de faire apparaître des discordances éventuelles nécessitant un retour à l'outil curseur des valeurs (cohérence d'ensemble) et/ou à une révision de l'arbre des décisions (procédures).

# I. Le curseur des valeurs

On trouvera ici différentes raisons habituellement évoquées par les travailleurs/stagiaires suite à une absence de courte durée.

Organisé en 3 grands thèmes, il permet aux travailleurs sociaux (T.S.) et à la direction de constater et d'objectiver leurs propres valeurs en la matière (en cochant d'une croix aux tableaux).

En outre, il permet d'un regard de vérifier si le travailleur social et la direction partagent le même point de vue sur l'excuse invoquée par le travailleur/stagiaire. Ce dernier point est capital afin d'ajuster leur point de vue pour garder et développer une plus grande cohérence dans le discours tenu au travailleur/stagiaire.

## 1. Vie familiale

### A) LE TRAVAILLEUR / STAGIAIRE

#### ➤ Rendez-vous chez un médecin

T.S.												Très acceptable
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Direction												

#### ➤ Convocation police/justice

T.S.												Très acceptable
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Direction												

#### ➤ Réveil qui n'a pas sonné

T.S.												Très acceptable
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Direction												

#### ➤ Problèmes d'alcool (lendemain de la veille)

T.S.												Très acceptable
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Direction												

#### ➤ Perte de téléphone

T.S.												Très acceptable
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Direction												

## B) LES ENFANTS

### ➤ Enfant malade

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

Très acceptable

### ➤ Problèmes scolaire / convocation chez l'instituteur

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

Très acceptable

### ➤ Vacances scolaires

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

Très acceptable

## C) LE CONJOINT – LA FAMILLE ÉLARGIE

### ➤ Conjoint malade

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

Très acceptable

### ➤ Problèmes administratifs

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

Très acceptable

### ➤ Violence conjugale

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

Très acceptable

### ➤ Naissance d'un enfant

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

Très acceptable



➤ *Grand-père, grand-mère décédé/malade*

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

*Très acceptable*

**D) ANIMAUX DOMESTIQUES**

➤ *Animal malade*

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

*Très acceptable*

➤ *Décès animal*

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

*Très acceptable*

➤ ...

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

*Très acceptable*

**2. Vie pratique**

**A) APPARTEMENT/MAISON**

➤ *Incendie/dégâts des eaux*

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

*Très acceptable*

➤ *Passage d'un technicien*

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

*Très acceptable*

➤ *Perte des clefs*

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

*Très acceptable*

## B) MOYEN DE TRANSPORT

### ➤ Voiture, moto... en panne

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

Très acceptable

### ➤ Voiture, moto... volée

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

Très acceptable

### ➤ Accident la veille

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

Très acceptable

### ➤ Accident sur le chemin du travail

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

Très acceptable

### ➤ Pas de carte de bus

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

Très acceptable

## 3. Vie professionnelle

### ➤ Rendez-vous dans une institution (FOREM, ONEM, CPAS...)

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

Très acceptable

### ➤ Congé sans solde

T.S.											
Pas acceptable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Direction											

Très acceptable

### ➤ .....

## II. L'arbre des décisions

Il est important de mettre en place une procédure en cas d'absence non prévue.

Le travailleur/stagiaire devra s'y soumettre et le travailleur social et la direction appliqueront les mêmes procédures en cas de non-respect de ce règlement.

Chaque EI/CISP définira son propre arbre de décisions selon le modèle ci-dessous.

### LE TRAVAILLEUR / STAGIAIRE PRÉVIENT DE SON ABSENCE

1. Une ligne gratuite existe ?

OUI :  NON :

2. Le travailleur doit prévenir avant telle ou telle heure ?

OUI :  NON :

3. Qui prend l'appel ?

SI OUI : ..... SI NON : .....

4. Dès le retour du travailleur/stagiaire, un entretien est programmé ?

OUI :  NON :

5. Avec qui ?

SI OUI : ..... SI NON : .....

6. L'absence est jugée acceptable et justifiée par le travailleur social, que se passe-t-il ?

SI OUI : ..... SI NON : .....

7. L'absence est jugée inacceptable, que se passe-t-il ?

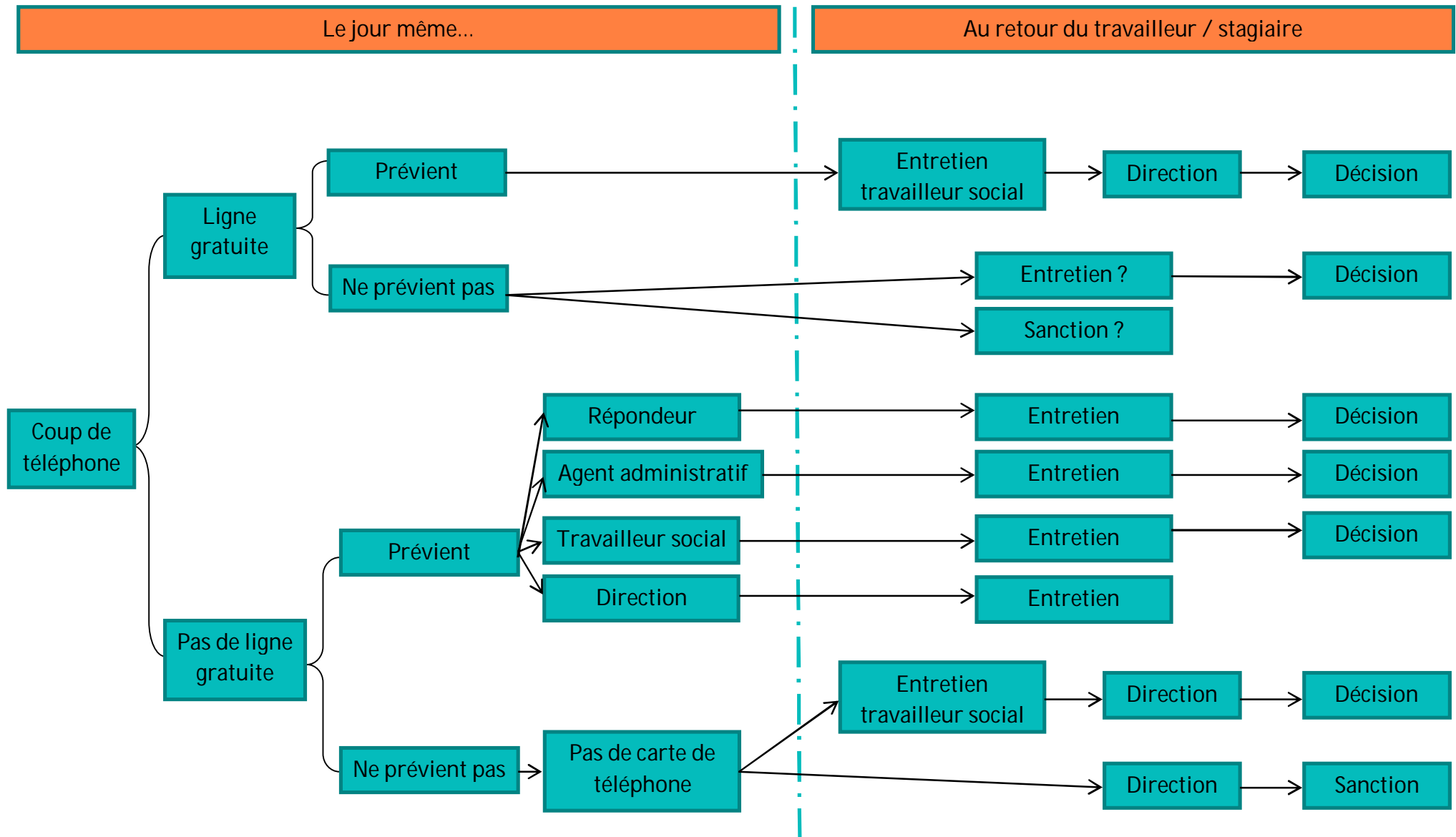
a. Sanction est prise ? Laquelle ? .....

b. Entretien avec la Direction ?

OUI :  NON :

c. Echange avec la Direction et décision de sanction ? Laquelle ?

.....



**A B S E N C E S -**  
**OUTIL DE REMEDIATION : LE CURSEUR ABSENTEISME - L'ARBRE DES DECISIONS**

# GUIDE D'EVALUATION

# Entretien de fin de période d'essai

Date : ...../...../.....

- Comment vous sentez-vous sur votre lieu de travail, dans la société, avec les clients... ?
- Comment conciliez-vous vie privée / professionnelle ?
- Quelles sont les difficultés pour vous déplacer ?
- Votre horaire vous convient-il ?
- Qu'est-ce qui vous a été facile (agréable) / difficile (désagréable) dans votre parcours ici ? Dans la réalisation de votre travail ?
- Que peut-on améliorer ?
- .....
- .....

Fait à ....., le .....

Nom et signature  
accompagnateur(trice) social(e) :

Signature travailleur(euse) :

et/ou de

Nom :

Fonction :

Signature :

EVALUATION -  
ENTRETIEN DE FIN DE PERIODE D'ESSAI

(N.B. : Titres-Services joindre les enquêtes de satisfaction client.)




# Bilan de fin de période d'essai




Date : ...../...../.....

NOM :

Prénom :

Date d'entrée :




1) <b>Savoir</b> : du(de la) travailleur(euse)			
- Connaît les composantes de l'entreprise (l'organigramme, les diverses fonctions et identification de celles-ci, ...)			
- Comprend les principes qui régissent l'Entreprise d'Insertion en tant qu'entreprise d'économie sociale			
- A identifié l'accompagnateur(trice) social(e) et a une représentation claire de sa mission			

2) <b>Savoir-faire</b>			
- Respecte les consignes			
- Est compétent(e) par rapport aux tâches demandées			
- S'organise dans son travail			
- Prend soin du matériel			
- Est précis(e) dans son travail			

## TITRES-SERVICES

- Connaît l'utilisation des produits et leurs préconisations			
- Connaît les techniques de nettoyage			
- S'assure de pouvoir disposer du matériel nécessaire			
- Rempli correctement : <ul style="list-style-type: none"> <li>• le planning</li> <li>• les titres-services</li> <li>• ses frais de déplacements</li> </ul>			

EVALUATION - BILAN DE FIN DE PERIODE D'ESSAI

3) Savoir être			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- A de bonnes relations avec               <ul style="list-style-type: none"> <li>• sa hiérarchie</li> <li>• l'équipe d'encadrement</li> <li>• ses collègues</li> <li>• les clients</li> </ul> </li> </ul>			
- A une bonne présentation physique			
- Est attentif(ive) à son langage			
- Est ponctuel(le)			
- Accepte les changements			
- A une attitude participative en réunion			
- Accepte les directives			
- Respecte le matériel			
<b>SERVICES DE PROXIMITE</b>			
- Est joignable et rappelle si un message lui est laissé			
- Appelle le service si une difficulté survient inopinément			

EVALUATION - BILAN DE FIN DE PERIODE D'ESSAI

### Avis sur la période d'essai

**Commentaires :**

Fait à ....., le .....

Signature travailleur(euse) : \_\_\_\_\_

Signature accompagnateur(trice) social(e) : \_\_\_\_\_



# Entretien annuel




Date : .../...../.....

NOM :




Prénom :




Date d'entrée :

Evaluateur :




1) Respect des règles et des consignes			
- Est ponctuel(le)			
- Avec tenue correcte			
- Porte la tenue de travail préconisée			
- Respecte les heures planifiées			
- Respecte la procédure en cas d'absence			
- Respecte les consignes de sécurité			
- Prévient de tout changement d'horaire			
- Prévient de ses absences			
<b>TITRES-SERVICES</b>			
- Passe au moins une fois par semaine au bureau			
- Remplit les titres services correctement			
- Veille à la rentrée des titres services toutes les semaines			
Remarques :			




EVALUATION -  
ENTRETIEN ANNUEL

2) Motivation			
- Marque de l'intérêt pour son travail			
- Est régulier(ère) dans ses présences			
- Participe aux séances d'information et/ou formations			
- Participe aux activités organisées par l'entreprise			
- Apprécie son entreprise			
- Est capable de reconnaître ses erreurs et en tire des enseignements			
- Gère bien son temps entre sa vie privée et sa vie professionnelle			
<b>TITRES-SERVICES</b>			
- Les clients sont satisfaits de son travail			
- Accepte les remplacements			
Remarques :			

3) Autonomie			
- Peut se passer de l'encadrement et/ou de la présence du client			
- Est capable d'initiative dans son travail			
- Est autonome dans les déplacements			
- Communique avec l'encadrement et/ou le client			
- Préfère travailler seul(e)			
- Parle facilement des problèmes rencontrés			
- A la capacité de travailler en équipe			
- Accepte les augmentations d'heure			
<b>TITRES-SERVICES</b>			
- L'aide-ménagère prévient le client de son absence ou de son souhait de changer d'horaire			
Remarques :			

EVALUATION -  
ENTRETIEN ANNUEL

4) SERVICES DE PROXIMITE : contact client			
- Le contact avec le client est-il satisfaisant ?			
- Quand le client est absent, comment la communication se passe-t-elle ?			
- Quand le client est présent, comment la communication se passe-t-elle ?			
Remarques :			

5) Rapport à l'autorité			
- Accepte les remarques que le personnel du bureau fait ?			
Remarques :			

6) Analyse de la grille d'auto-évaluation complétée par le(la) travailleur(euse)

## 7) Evaluation des objectifs fixés lors de l'évaluation précédente

## 8) Objectifs fixés pour l'année à venir

Signature travailleur(euse) :

Nom et signature  
accompagnateur(trice) social(e) :

et/ou de

Nom :




Fonction :




Signature :




EVALUATION -  
ENTRETIEN ANNUEL

# Auto-évaluation




Date : ...../...../.....

1) Relation dans le cadre du travail			
– J'ai de bons contacts			
– Je respecte le travail demandé			
– J'ai le matériel nécessaire pour travailler à disposition			
– Je suis autonome dans mon travail			
– Mon travail est respecté			
Remarques :			

2) Comportements au travail			
– Je suis ponctuel(le) au travail			
– Je respecte mes heures de prestations			
– Je respecte les consignes			
– Je préviens et je justifie une absence			
– Je respecte les consignes en cas de maladie			
– Je respecte les consignes de sécurité sur mon lieu de travail			
– Je porte toujours mes vêtements de travail			
– Je participe aux formations et séances d'information organisées,			
même si elles ne sont pas obligatoires			

2) Comportements au travail (suite)			
– Je participe aux activités organisées par la société (excursion, repas de fin d'année,...)			
– Je prends des initiatives dans mon travail			
– J'accepte les remplacements			
– Je suis autonome dans les déplacements			
– J'accepte les remarques du personnel du bureau			
– J'aime mon travail			
<b>TITRES-SERVICES</b>			
– Je passe au bureau au moins une fois par semaine			
– Je préviens le bureau immédiatement de tout changement d'horaire			
– J'ai toujours mon planning en ma possession			
– Mon planning et mes titres services sont complétés correctement			
– J'accepte les remarques des clients			
Remarques :			

EVALUATION -  
AUTO-EVALUATION

3) Bien-être au travail			
– Je me suis senti(e) bien accueilli(e) au sein de l'entreprise			
– Je me sens bien intégré(e) dans l'entreprise			
– Je suis satisfait(e) de mon travail			
– Je supporte les petits désagréments			
– Mon travail m'intéresse			
– Je me sens stressé(e) par mon travail			

Est-ce que mon travail a changé ma vie et en quoi ?

.....  
.....  
.....

En quoi suis-je satisfait(e) de mon travail ?

.....  
.....  
.....

En quoi suis-je insatisfait(e) de mon travail ?

.....  
.....  
.....

Le travail me pose-t-il des difficultés au quotidien ? (famille, garde d'enfants, santé...)

.....  
.....  
.....

Comment l'entreprise pourrait-elle régler les motifs d'insatisfaction ainsi que les difficultés ?

.....  
.....  
.....

Commentaires autres :

.....  
.....  
.....

**4) Avenir professionnel** (*dans la société, en dehors de la société, à la fin de mon contrat, etc.*)

.....  
.....  
.....

Signature du (de la) travailleur(euse) :

.....

# PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS



# PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS

- 1) Accès à la qualité d'associé de l'entreprise : outil d'information
- 2) La participation du personnel en Entreprise d'Insertion : obligations légales

# Accès à la qualité d'associé de l'entreprise

Tout travailleur nouvellement engagé dans une entreprise d'insertion agréée par la Région wallonne peut, s'il le souhaite, acquérir une [ou plusieurs] part[s] sociale[s] de l'entreprise pendant un an suivant son engagement.

Le fait d'acquérir une ou plusieurs part(s) sociale(s) de l'entreprise donne accès à la qualité d'associé et donc, à l'assemblée générale qui constitue l'organe de contrôle de la gestion de l'entreprise. Celle-ci se réunit, en principe, une fois par an.

En tant que membre de l'assemblée générale, un associé participe, avec les autres associés, aux différentes décisions importantes de la vie de l'entreprise, notamment en ce qui concerne l'état des finances de celle-ci, les activités qu'elle mène et la manière dont elle est gérée par les administrateurs. Ces derniers sont d'ailleurs désignés par l'assemblée.

Pour ce faire, l'associé dispose des informations nécessaires pour donner son avis et bénéficie d'un droit de vote plus ou moins important en fonction du nombre de parts sociales qu'il détient dans l'entreprise. Il doit toutefois respecter les procédures et dispositions statutaires qui encadrent les délibérations de l'assemblée. Il doit également rester discret sur les discussions qui y sont tenues et toujours agir dans l'intérêt de la société et de la finalité sociale qu'elle poursuit.

Dans certains cas, il peut être octroyé un dividende à l'associé mais celui-ci sera toujours très limité.

Il n'y a aucune obligation pour le travailleur de répondre positivement à cette offre. Devenir associé ou refuser de devenir associé ne peut avoir aucune incidence sur la nature du contrat de travail du travailleur, la fonction pour laquelle il a été engagé ou encore la rémunération prévue. En outre, en étant associé, le seul risque encouru est la perte de la somme engagée pour acquérir la ou les parts sociales. À aucun moment, les créanciers de l'entreprise ne pourront utiliser le patrimoine propre du travailleur en cas de défaut de paiement de celle-ci.

## **Deux outils sont à votre disposition sur demande auprès de la fédération Atout EI :**

1. « Manuel d'accueil du nouveau collaborateur », L'accès du membre du personnel à la qualité d'associé, page 27, Atout EI, mars 2009.
2. « Carnet du 'membre du personnel-associé' », Atout EI, octobre 2008.

# La participation du personnel en Entreprise d'Insertion : obligations légales

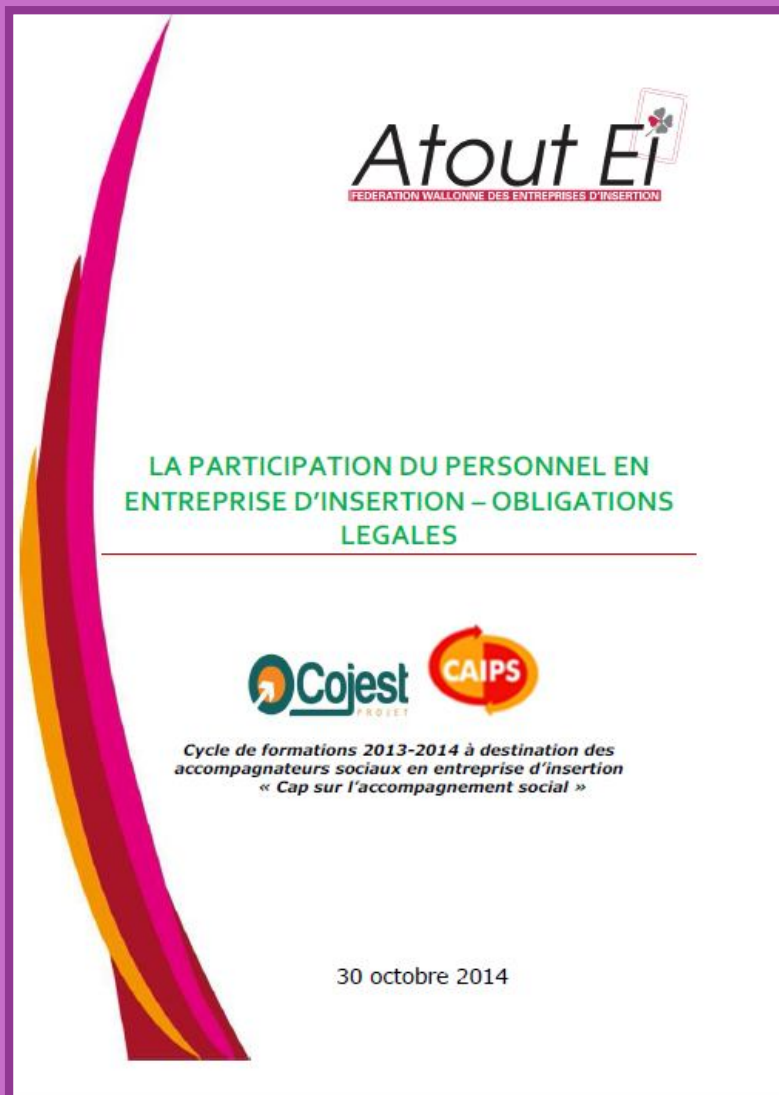
**Un syllabus est disponible sur demande auprès de votre fédération (31 pages).**

« Le sujet de la participation des travailleurs dans l'entreprise d'insertion est abordé, en termes réglementaires, presque uniquement dans le cadre de l'accès à la qualité d'associé pour les membres du personnel. Il est évident que la participation peut prendre bien d'autres formes au sein de l'entreprise, parfois même de manière plus bénéfique ou profitable pour tous les acteurs de la structure qu'une simple présence à l'assemblée générale où le formalisme et la complexité des procédures et éléments à analyser peuvent largement décourager ou effrayer les quelques intéressés. Toutefois, dans le cadre du présent document, seules les obligations légales d'information sur l'accès à la qualité d'associé et les conséquences pratiques qui en découlent seront présentées aux lecteurs. »

Par expérience, Atout Ei n'ignore pas qu'un des freins rencontrés par les entreprises quant à l'information des travailleurs sur cette possibilité était la grande difficulté pour celles-ci de parvenir à expliquer les implications de cette qualité ou de répondre clairement aux différentes questions posées par les travailleurs sur le sujet. Les personnes désignées dans l'entreprise pour mener à bien cette mission d'information et de sensibilisation souffraient, en fait, d'un manque de formation, elles-mêmes, en la matière et n'étaient pas adéquatement préparées, par conséquent, à rencontrer les inquiétudes et les demandes des travailleurs sur cette thématique.

Une formation spécifique est ainsi née de ce constat. Celle-ci est construite de manière à permettre aux personnes en charge de cette mission d'améliorer leurs connaissances sur le fonctionnement d'une société commerciale, qui plus est, à finalité sociale et sur les droits et obligations découlant de la qualité d'associé de la société. Ainsi formés, leur mission serait facilitée car ils seraient en mesure d'apporter des explications claires aux diverses interpellations provenant des travailleurs.

La première partie du document est consacrée à une explication sommaire du fonctionnement d'une société commerciale suivie des conséquences du statut de société à finalité sociale. L'accès à la qualité d'associé sera par la suite examiné tant de manière théorique que pratique. Les obligations prescrites en la matière par la loi sur les sociétés à finalité sociale et par le décret du 19 décembre 2012 sur les entreprises d'insertion seront examinées pour terminer enfin sur des exemples de procédures mises en place au sein des entreprises pour favoriser cet accès à la qualité d'associé.



# PROJET PROFESSIONNEL OU DE VIE

Le travail sur le **projet professionnel ou de vie** de la personne consiste à l'aider à planifier les étapes pour le réaliser.

Il s'agit, comme pour l'accompagnement, d'un processus (analyse, mise en œuvre, évaluation), relativement long, nécessitant la volonté de la personne de s'y inscrire, son envie de « changer », un réel engagement de la personne dans le cadre d'un « contrat », de sorte que la personne devienne l'« artisan de son propre devenir ».

La gestion de projet, c'est 50% de définition de la situation, 50% d'organisation.

# PROJET PROFESSIONNEL OU DE VIE

---

- 1) Définition de la finalité *versus* de la situation concrète insatisfaisante
- 2) Choix de la finalité en réponse à la situation concrète insatisfaisante
- 3) Objectifs
- 4) Moyens
- 5) Ressources et contraintes
- 6) Plan d'action

# Manuel de gestion de projet

Le travail doit partir d'une demande de la personne, la gestion de projet relevant d'une concertation où l'accompagnateur social aide la personne réfléchir en vue de l'amener à définir son projet.

L'accompagnateur veillera donc à ne pas « plaquer » ni imposer au travailleur/stagiaire son propre projet ou celui de l'institution.

L'ampleur du projet devra dépendre de la motivation, du degré d'engagement de la personne vis-à-vis de son projet, tenant compte de sa situation et de sa capacité à le voir éventuellement échouer.

L'élaboration du projet s'ancrera soit :

- dans la situation idéale recherchée par la personne, la solution trouvée, la finalité voulue – un métier visé, apprendre à lire aux enfants...

Le point de départ sera dans ce cas « où la personne veut aller », voir à la limite dans la théorie de la gestion de projet un « mythe régulateur », sorte d'utopie, chose vers laquelle on tend et dont on sait qu'on ne l'atteindra jamais mais qui sert de boussole – la fin des guerres, de la faim dans le monde...

L'idéal permettra de trier dans les finalités ; ce sera le moteur, ce qui permettra à la personne de faire des concessions.

- plus souvent (car il est plus facile pour la plupart d'entre nous de dire ce qui ne va pas, ce qu'on ne veut pas que l'inverse...) dans la situation concrète insatisfaisante, le problème.

Le point de départ sera dans ce cas « ce qui ne va pas pour la personne », les problèmes rencontrés par la personne.

Selon que la personne évoque plutôt ses problèmes versus ses rêves, l'on démarrera de la situation concrète insatisfaisante (des problèmes) versus de la situation idéale (finalité recherchée). Quoiqu'il en soit, il sera toujours nécessaire d'aller et revenir de l'un à l'autre et de vérifier si la situation concrète insatisfaisante est compatible avec la finalité, et inversement.

L'accompagnateur veillera ainsi à ne pas mettre la personne en situation d'échec, et cadrera si nécessaire le projet en vue de limiter les écueils possibles et croissants avec l'ampleur du projet (nombre d'actions à réaliser, durée, complexité, multiplication des intervenants...). Par exemple, pour une personne très éloignée de l'emploi (sans diplôme et sans domicile fixe et...), on travaillera le projet personnel ou de vie et autres objectifs intermédiaires « conditionnant » la réussite dans l'emploi en amont de tout projet professionnel.

La séquence proposée en matière d'accompagnement de projet individuel (personnel, de vie, professionnel), au départ d'une question comme « et si tout était possible... que veux-tu ? », est la suivante :

Avec la personne, au départ de la situation concrète insatisfaisante :	Avec la personne, au départ de la situation idéale :																									
<p><b>1. Définir au mieux le problème.</b> Ex : « je veux changer de boulot »... Pourquoi ? Quel est le problème ? Etc.</p> <p>L'accompagnateur listera les éléments de réponses apportés par la personne en distinguant ce qui va/ce qui ne va pas, les avantages/inconvénients de la situation actuelle pour la personne. De là l'accompagnateur aidera la personne à dégager la finalité de son projet, dans un aller-retour de la situation problème (« je veux changer de boulot ») à la situation idéale (« Et tu veux faire quoi ? »).</p>	<p><b>1. Définir au mieux la finalité</b> Ex : « je veux être coiffeur/-euse » En quoi cela consiste selon toi ? Combien gagne-t-on dans cette profession ? Est-ce bien ce qui est visé in fine ? Etc.</p> <p>L'accompagnateur n'oubliera pas de vérifier les représentations (du métier, de l'emploi...) que peut en avoir la personne, et s'assurera de ce qui est « vraiment » recherché par la personne. De là l'accompagnateur aidera la personne à dégager les incompatibilités en regard de la situation actuelle de la personne, dans un aller-retour de la situation idéale (« je veux faire ça ») à la situation problème (« qu'est-ce qui t'en empêche actuellement ? »).</p>																									
<p>Cela conduira soit à la fin de la gestion du projet (« tout compte fait je ne suis pas insatisfait de ma situation »), à une réorientation de la personne (« je me suis trompé... ») ou à une confirmation et à la poursuite de son projet (« c'est bien là que je veux aller... »).</p>																										
<p>⇒ Finalité au départ de la situation concrète insatisfaisante</p>	<p>⇒ Situation concrète insatisfaisante au départ de la finalité</p>																									
<p><b>2. Fixer les objectifs (intermédiaires) à atteindre</b> Ex : obtenir le permis de conduire, passer un brevet, suivre une formation, etc.</p>																										
<p><b>3. Fixer les moyens d'atteindre chaque objectif intermédiaire.</b> Ex : préparer la réussite du permis théorique, s'inscrire, trouver un moniteur, etc.</p>																										
<p><b>4. Identifier les ressources / possibilités et manques / impossibilités.</b> Objectiver ce sur quoi la personne a prise ou pas, ce qu'elle est en mesure de faire... de sorte qu'elle se réapproprie des ressources disponibles (temps, etc.)</p>																										
<p><b>5. Etablir un plan d'actions.</b> Définir les actions pour l'atteinte de chaque objectif.</p>																										
<p><b>6. Planifier les actions.</b> L'élaboration d'un planning sous forme de tableau permettra à la personne de visualiser les actions et leur échéance, de voir que tout faire d'un coup n'est possible... la conduisant à manipuler un agenda, à objectiver sa répartition du temps vie privée/professionnelle, à acquérir de la rigueur...</p> <table border="1" data-bbox="526 1473 1093 1796"> <thead> <tr> <th></th> <th>Semaine1</th> <th>Sem.2</th> <th>Sem.3</th> <th>...</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Action1</td> <td>x</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Action2</td> <td>x</td> <td>x</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Action3</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td></td> </tr> <tr> <td>...</td> <td>...</td> <td>...</td> <td>...</td> <td>...</td> </tr> </tbody> </table>			Semaine1	Sem.2	Sem.3	...	Action1	x				Action2	x	x			Action3	x	x	x		...	...	...	...	...
	Semaine1	Sem.2	Sem.3	...																						
Action1	x																									
Action2	x	x																								
Action3	x	x	x																							
...	...	...	...	...																						
<p><b>7. Finalité visée (métier, formation, apprendre à lire, etc.)</b></p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>IDEAL (faire en sorte que mes enfants réussissent dans la vie, acheter une maison, etc.)</p> <p style="text-align: center;">↑</p>																										
<p><b>8. Evaluation du projet</b></p>																										

**Remarques :** les étapes (1 à 8) ne seront pas tout à fait linéaires ; les allers et retours seront nombreux. L'accompagnateur procédera à des évaluations en cours de route qui conduiront à des ajustements du projet. Il veillera en permanence à la faisabilité du projet pour la personne, mais aussi pour lui-même en fonction de ses objectifs, de ses moyens (en temps, etc.) et de ceux de l'institution.

**En guise de conclusions,** si « accompagnement », « orientation », « gestion de projet » et « évaluation » doivent être distingués les uns des autres, l'accompagnement au sens large en EI et en C.I.S.P. les couvrira tous de près ou de loin dans le but ultime de mettre ou de maintenir la personne dans l'emploi le plus longtemps possible.

- ⇒ L'accompagnateur/-trice social veillera donc à **clarifier l'objet** d'un entretien avec la personne (orientation, résolution d'un problème, évaluation, projet...), à **se fixer un objectif et à s'y tenir** sans succomber à l'urgence...
- ⇒ Il/elle évitera également de « faire à la place » de la personne, de sorte de **mettre la personne en mouvement** pour résoudre ses problèmes ou réaliser son projet professionnel ou de vie.

Au-delà de ces deux règles de base, restera à l'acc. soc. à développer ses compétences et à organiser ce travail d'accompagnement.



# Entretien de projet

## Définition du problème ou de la finalité

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Finalité répondant à la situation concrète insatisfaisante *Versus* Situation concrète insatisfaisante répondant à la finalité

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Objectifs intermédiaires

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

## Moyens pour atteindre les objectifs

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

## Ressources et contraintes par objectif

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

PROJET PROFESSIONNEL OU DE VIE –  
ENTRETIEN DE PROJET

# Plan d'action et Planification (1<sup>er</sup> semestre)

Marquer l'action d'une X ou d'une date au calendrier	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
Action 1 : .....						
Action 2 : .....						
Action 3 : .....						
Action 4 : .....						
Action 5 : .....						
Action 6 : .....						
Action 7 : .....						
Action 8 : .....						
Action 9 : .....						
Action 10 : .....						
Action 11 : .....						
Action 12 : .....						
Action 13 : .....						
Action 14 : .....						
Etc.....						

PROJET PROFESSIONNEL OU DE VIE -  
ENTRETIEN DE PROJET

# Plan d'action et Planification (2<sup>ème</sup> semestre)

Marquer l'action d'une X ou d'une date au calendrier	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Action 15 : .....						
Action 16 : .....						
Action 17 : .....						
Action 18 : .....						
Action 19 : .....						
Action 20 : .....						
Action 21 : .....						
Action 22 : .....						
Action 23 : .....						
Action 24 : .....						
Action 25 : .....						
Action 26 : .....						
Action 27 : .....						
Action 28 : .....						
Etc. : .....						

PROJET PROFESSIONNEL OU DE VIE -  
ENTRETIEN DE PROJET

## Engagement

Fait à ....., le .....

Nom et signature travailleur(euse) ou  
stagiaire

Nom et signature accompagnateur(trice)  
social(e)

.....  
.....

.....  
.....

Et / ou de :

Nom :

.....

Fonction :

.....

Signature :

.....

PROJET PROFESSIONNEL OU DE VIE -  
ENTRETIEN DE PROJET

# Proposition de jobcoaching

Vous êtes engagé(e) par l'entreprise .....

En tant que société à finalité sociale, nous vous proposons un accompagnement personnalisé tout au long de votre parcours dans l'entreprise.

Nous aurons l'occasion de faire le point lors d'entretiens d'évaluation et dans le cadre de votre « projet professionnel ». Cela nous donnera l'occasion de travailler nos objectifs respectifs. En dehors de ces entretiens, nous restons disponibles pour un échange en cas de besoin de votre part.

Cet accompagnement se réalise de commun accord entre

- le(la) travailleur(euse) .....
- et l'entreprise ..... représentée par l'accompagnateur(trice) social(e) .....

Premiers objectifs:

- 1) .....
- 2) .....
- 3) .....

Un premier entretien relatif à mon projet professionnel est prévu le ...../...../.....

Un premier entretien d'évaluation est prévu le ...../...../.....

Fait à ....., le .....

Signature travailleur(euse) :

Nom et signature  
accompagnateur(trice) social(e) :

et/ou de

Nom :

Fonction :

Signature :

# AUTRES

- Formations,
- Communications,
- .....
- .....

# HISTORIQUE DE LA CONCEPTION DU DOSSIER DE SUIVI INDIVIDUALISÉ

En 2010, suite à une demande de la Région wallonne visant à pouvoir objectiver l'accompagnement social, ATOUT EI a organisé des groupes de travail sur « les missions de l'accompagnement social » afin de redéfinir celles-ci, en concertation avec les responsables d'Entreprise d'Insertion (EI) et des accompagnateurs sociaux. Suite à cette concertation, CAIPS, dans le cadre de ses missions au sein du projet COJEST, a mené un travail portant sur la formalisation de l'accompagnement des travailleurs par le biais de formations et de groupes de travail à destination des accompagnateurs sociaux. Ce travail a donné lieu à la réalisation des « Outils du dossier travailleur(euse) en EI », diffusés en 2011.

Le 31 janvier 2013 entrant en vigueur un nouveau décret régissant les EI agréées en Région wallonne. Celui-ci renforce notamment la notion d'accompagnement social des travailleurs subsidiés en imposant aux personnes chargées de cette mission la réalisation de certaines tâches obligatoires et en interdisant à ceux-ci toute activité de production de biens ou de services ainsi que tout travail administratif ou de gestion des ressources humaines.

Lors des inspections, il faudra pouvoir prouver la quantité et la qualité du travail social réalisé avec chaque travailleur. Ce point vaut aussi pour les Centres d'Insertion Socioprofessionnelle C.I.S.P. (anciennement EFT/OISP) qui doivent également de plus en plus justifier la nature et le volume du suivi psychosocial des stagiaires...

Dans ce contexte, toujours d'actualité, CAIPS a poursuivi ce travail de formalisation de l'accompagnement au travers d'un cycle de formations couvrant les différentes tâches décrétales des accompagnateurs sociaux en EI. Certaines tâches étant communes aux travailleurs sociaux des C.I.S.P., deux formations leur furent ouvertes. Quatre modules ont ainsi été dispensés au sein d'un cycle de formation 2013-2014 intitulé « CAP SUR L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL » :

- Escalé 1 : « Orientation et projet professionnel »
- Escalé 2 : « Comment créer et entretenir un réseau performant de partenaires »
- Escalé 3 : « Intégration des travailleurs au sein de l'entreprise »
- Escalé 4 : « Participation des travailleurs au sein de l'entreprise »

C'est le résultat de ce travail avec les accompagnateurs sociaux que nous vous proposons aujourd'hui. Nous vous en souhaitons une fructueuse utilisation !

- Ont contribué au développement des outils de ce dossier, de par leur participation à un ou plusieurs modules de formations : AFICO, ALTERNATIVES FORMATIONS, AU PLUS NET, BIP EXPRESS, BTEAM-VILLAGE N°1, LA BOBINE, LA BUANDERIE DE LA HAGUETTE, CENTRE DE FORMATION DE TREIGNES, LA COOPERATIVE DE LA SAVONNERIE, LES COUPS DE POUCE 2, LES COUPS DE POUCE FLEURUSIENS, DEVENIRS, EKOSERVICES REGION DU CENTRE, LES FEES DU SERVICE, LA FERME DELSAMME, FESTA SERVICES, HAUTE MEUSE NET SERVICES 2, HOME NET SERVICE, JEUNES EMPLOI FORMATION, LA LOCOMOBILE, LA MAISON DES SERVICES, MOBITEX, NEUPRE NET SERVICES, PICOBEL'EAU, LE PLEIN AIR, PROP'HOUSE, LA RESSOURCERIE NAMUROISE, SECONET, SERVI +, SINAP SERVICES, SOFIE, SOVALUE, LE TIMON, TRANS'FORM, TRANSVIA, TRUSQUIN TITRES-SERVICES.
- Avec la collaboration dans le cadre du projet COJEST de la fédération wallonne des Entreprises d'Insertion (ATOUT EI), ainsi que du Réseau des Entreprises Sociales (R.E.S.)
- Sous la coordination de la Concertation des Ateliers d'Insertion Professionnelle et Sociale (fédération C.A.I.P.S.)
- En partenariat avec Nathalie SIMON, formatrice et animatrice, intervenante psychosociale et dynamique de groupe.



 Cojest  
PROJET

**ATOUT EI :** Anne-Sophie CHRONIS – [as.chronis@atoutei.be](mailto:as.chronis@atoutei.be)  
Benjamin DISTECHE – [b.distecche@atoutei.be](mailto:b.distecche@atoutei.be)  
Caroline RENOUPREZ – [c.renouppez@atoutei.be](mailto:c.renouppez@atoutei.be)

- *Evaluation des résultats du projet (base de données)*
- *Propositions d'améliorations du secteur*
- *Diffusion des bonnes pratiques*

**CAIPS :** Jean-Paul PIRSON – [jean-paul.pirson@caips.be](mailto:jean-paul.pirson@caips.be)  
François XHAARD – [francois.xhaard@caips.be](mailto:francois.xhaard@caips.be)

- *Mise en place de passerelles entre les acteurs de l'insertion socioprofessionnelle et de l'économie sociale*
- *Actions de formation visant à la professionnalisation des accompagnateurs(trices) sociaux(ales)*

**RES :** Etienne DEWANDELER – [etiennedewandeler@resasbl.be](mailto:etiennedewandeler@resasbl.be)  
Galadriel FRANCK – [galadriel@resasbl.be](mailto:galadriel@resasbl.be)  
Joachim SFERRAZZA – [joachim@resasbl.be](mailto:joachim@resasbl.be)  
Cinzia TROIANO – [cinzia@resasbl.be](mailto:cinzia@resasbl.be)

- *Job-coaching des travailleurs*
- *Accompagnement et formation continue des accompagnateurs(trices) sociaux(ales)*

C.A.I.P.S. – 27 novembre 2014 –  
Projet COJEST, une collaboration



Avec le soutien de la Région wallonne et du Fonds Social Européen