



School of
Engineering

INE Institut für
Nachhaltige Entwicklung

10 étapes vers des emplois à salaire partiel dans les entreprises privées

Guide pratique pour les Agences de Placement

Beiträge zur nachhaltigen Entwicklung
Nr. 11/2008

Institut für Nachhaltige Entwicklung INE
**ZHAW Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften
K.M. Marketing AG**

Mentions légales

10 étapes vers des emplois à salaire partiel dans les entreprises privées

Christiane Lellig, K.M. Marketing AG
Thomas Lang, K.M. Marketing AG
Herbert Winistöfer, Institut für Nachhaltige Entwicklung, ZHAW
Anita Brunner, Institut für Nachhaltige Entwicklung, ZHAW

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW, Institut für Nachhaltige
Entwicklung INE: Beiträge zur Nachhaltigen Entwicklung, Nr. 11/2008

ISBN: 978-3-905745-24-5

Alle Rechte vorbehalten

© Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Winterthur, 2008

Contact	
Anita Brunner et Herbert Winistöfer	Christiane Lellig et Thomas Lang
Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften Institut für Nachhaltige Entwicklung, INE Postfach, 8401 Winterthur	K.M. Marketing AG Stadthausstrasse 41 Postfach 249, 8402 Winterthur
www.ine.zhaw.ch	www.km-marketing.ch

Editorial

La conjoncture économique, jusqu'à l'automne 2008, a été en plein boom. Cependant, le nombre de bénéficiaires « à long terme » de l'aide sociale ne diminue pas sensiblement. Cette situation a des conséquences sociales et financières : l'inactivité pendant une longue durée dissout les liens sociaux et les dépenses pour l'aide sociale continuent à augmenter.

Les personnes peu, mal ou pas qualifiées sont considérées comme ayant un rendement réduit et restent à l'écart d'un marché du travail qui évolue quant à lui de manière très rapide. Le concept des emplois à salaire partiel dans des entreprises privées, objet de ce guide, vise à intégrer professionnellement et socialement ces personnes et à soulager le budget de l'aide sociale.

Dans la pratique, hélas, les offices de placement se trouvent confrontés au fait que les entreprises ne tiennent pas compte activement de cette nouvelle offre : ce guide veut indiquer comment les approcher. Il suggère aussi des modes d'intervention sur le marché du travail visant à créer de manière durable des emplois à salaire partiel dignes et appropriés et à les identifier de manière claire et ciblée.

Jean-Christophe Bourquin

Vice-président Initiative des Villes : politique sociale

Conseiller municipal, directeur de la Sécurité sociale et de l'environnement

Lausanne

Ce guide pratique a été élaboré avec le soutien des personnes suivantes :

Werner Aeberhardt, Secrétariat d'Etat à l'économie SECO; Andreas Burri, canton de Bâle-Ville; Eric Etienne, canton de Genève; Stephan Fischer, ville de Zurich; Margrit Hanselmann, CDAS; Ralph Inderbitzin, ville de Lausanne; Daniel Keller, Secrétariat d'Etat à l'économie SECO; Sabina Littmann-Wernli, Office fédéral des assurances sociales OFAS; Alice Müller, ville de Winterthur; Thomas Mussmann, ville d'Uster; Carmen Prandina, canton de Zoug; Heidi Rötheli, AOMAS; Jean-Claude Simonet, canton de Fribourg; Claudio Spadarotto/Barbara Stalder, ville de Berne/Organisation de l'initiative des villes; Ueli Tecklenburg, CSIAS; Katharina Tschannen, canton de Zurich; Bernadette Wüthrich, canton de Berne

Chefs de projet

Christiane Lellig, K.M. Marketing AG; Herbert Winistörfer, Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften

Equipe de projet

Anita Brunner, Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften; Thomas Lang, K.M. Marketing AG; Ruedi Messmer, K.M. Marketing AG; Thea Weiss, Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften

Ce guide pratique reflète l'opinion des auteurs et ne représente pas nécessairement l'opinion du « Institut für Nachhaltige Entwicklung ».

Table des matières

Editorial	3
1 Préface	6
1.1 Guide pratique pour les Offices de placement.....	6
1.2 Concept « salaire partiel »	6
1.3 Acteurs (définitions)	7
2 Vue d'ensemble: 10 étapes vers des emplois à salaire partiel	9
Etape n° 1: Création des conditions	10
Etape n° 2: Création des structures.....	12
Etape n° 3: Aperçu des entreprises	16
Etape n° 4: Etablissement d'un pool de clients.....	17
Etape n° 5: Présélection des entreprises.....	19
Etape n° 6: Premier entretien avec l'entreprise	21
Etape n° 7: Matching.....	24
Etape n° 8: Deuxième entretien avec l'entreprise	25
Etape n° 9: Contrat.....	26
Etape n° 10: Accompagnement.....	27
Boîte à outils	29
W2-1 Modèles de rémunération (exemples).....	30
W4-1 Formulaire de saisie « Profil d'exigences client ».....	32
W4-2 Structure Premier entretien avec client (exemple).....	34
W6-1 Directives d'entretien pour PME	37
W6-2 Conseil en matière de procédure « En 3 étapes ... »	41
W6-3 Directives d'entretien pour grandes entreprises – administration	42
W6-4 Directives d'entretien pour grandes entreprises – production.....	45
W6-5 Formulaire de saisie « Profil d'exigences engagement »	48
W10-1 Structure Entretien d'évaluation (exemple)	50

1. Préface

1.1 Guide pratique pour les Offices de placement

Ce guide pratique s'adresse aux responsables, aux personnes s'occupant de placements et aux « job coachs » des offices d'aide sociale, des autorités sociales et autres lieux de médiation sociale et professionnelle, à la recherche d'emplois à salaire partiel en vue d'une intégration sociale et professionnelle dans des entreprises privées de personnes mises à l'écart et recevant l'aide sociale.

Il apporte une aide lors de la recherche d'emplois à salaire partiel dans les entreprises et montre les conditions nécessaires en pratique pour la création d'emplois à salaire partiel dans des entreprises privées. Les conseils contenus dans ce document résultent de recherches qualitatives, réalisées dans le cadre du projet de recherche « Emplois à salaire partiel dans les entreprises privées » par l'Institut pour un développement durable de la ZHAW et par K.M. Marketing AG. Les résultats des analyses sont décrits en détail au rapport final, publié dans la série « Beiträge zur nachhaltigen Entwicklung » (ZHAW, 10/2008). En plus des mesures conseillées, d'autres variantes sont possibles. Ainsi, des emplois à salaire partiel existent aussi dans l'administration ainsi que dans des organisations à but non lucratif. Néanmoins, ce guide pratique focalise sur le cas où un placement dans une entreprise privée est convoité.

1.2 Concept « salaire partiel »

Une personne mise à l'écart (client) ayant un rendement réduit fournit une performance dans une entreprise correspondant à ses capacités individuelles (rendement partiel). L'entreprise paie un salaire en rapport avec le rendement partiel (salaire partiel). L'office de l'aide sociale paie la différence entre le salaire partiel payé par l'entreprise et le montant de l'aide sociale, ainsi qu'un abattement.

En raison du rendement réduit des clients, des activités répétitives sans délai imposé conviennent le mieux, avec des structures claires, des exigences de flexibilité limitées et demandant peu de responsabilités, tout en pouvant être exécutées en temps partiel ($\geq 50\%$). Lors de travaux en équipe, seules les activités dont la réalisation dans leur ensemble n'est pas perturbée par une personne à rendement réduit au sein de l'équipe sont appropriées.

L'emploi d'une personne mise à l'écart et ayant une capacité de travail réduite par une entreprise privée exige des conditions d'emploi spéciales ainsi que des structures d'accompagnement de la part de l'office de placement ; celles-ci sont appelées « l'offre ».

3.3 Acteurs (définitions)

La planification et la mise en pratique d'un projet d'emplois à salaire partiel inclut de multiples acteurs. Les plus importants d'entre eux sont définis ci-dessous. Les définitions se réfèrent aux rôles et non pas aux personnes. En pratique, plusieurs rôles peuvent être couverts par la même personne.

Clients : Les personnes mises à l'écart ayant un rendement entre 30% et 80% (performance) par rapport à un salarié moyen et une capacité de travailler d'au moins 50% (taux de travail) par rapport à leur présence dans l'entreprise. La diminution de leurs performances peut avoir des origines corporelles et/ou psychiques et/ou de comportement social. Les personnes n'ont pas droit aux prestations AI.

Agence de placement: Les institutions publiques et privées qui s'occupent de placer des clients dans des emplois à salaire partiel. La fonction d'agence de placement peut être liée à un office de l'aide sociale, à une autre institution de droit privé ou public soumise à l'autorité sociale, ou à une entreprise sociale.

Coach : La personne qui prépare et accompagne les clients lors d'une candidature et dans l'exercice d'une activité en entreprise. Les tâches du coach comprennent l'enseignement des capacités de communication et des compétences sociales des clients, ainsi que la consultation de ces derniers avant qu'ils ne soient placés dans une entreprise (voir médiateur). Pendant la durée de l'emploi, la tâche du coach consiste à accompagner les clients et à servir de médiateur entre l'entreprise et le client, voire de conciliateur en cas de conflit. Pour remplir ces tâches, des connaissances en psychologie et en animation socio-éducative sont requises, ainsi que l'aptitude à agir en médiateur en cas de crise. En pratique, les rôles de coach et de médiateur sont souvent couverts par la même personne.

Médiateur: La personne qui trouve de possibles places de travail et propose des clients pour une activité dans une entreprise. Les médiateurs doivent s'assurer que les compétences des clients et les exigences des activités dans les entreprises s'accordent (matching). Afin de le garantir, les médiateurs doivent disposer de bonnes connaissances du marché du travail et des besoins des entreprises privées, ainsi que de bonnes connaissances des problèmes et des besoins des clients. De plus, ils doivent avoir de la facilité dans les contacts, être d'habiles négociateurs et avoir des compétences commerciales. En pratique, les rôles de coach et médiateur sont souvent couverts par la même personne.

Autorité sociale: Institution politique responsable des affaires sociales, dont le devoir est de financer et de faciliter la mise en place d'offres d'intégration dans une ville ou une municipalité.

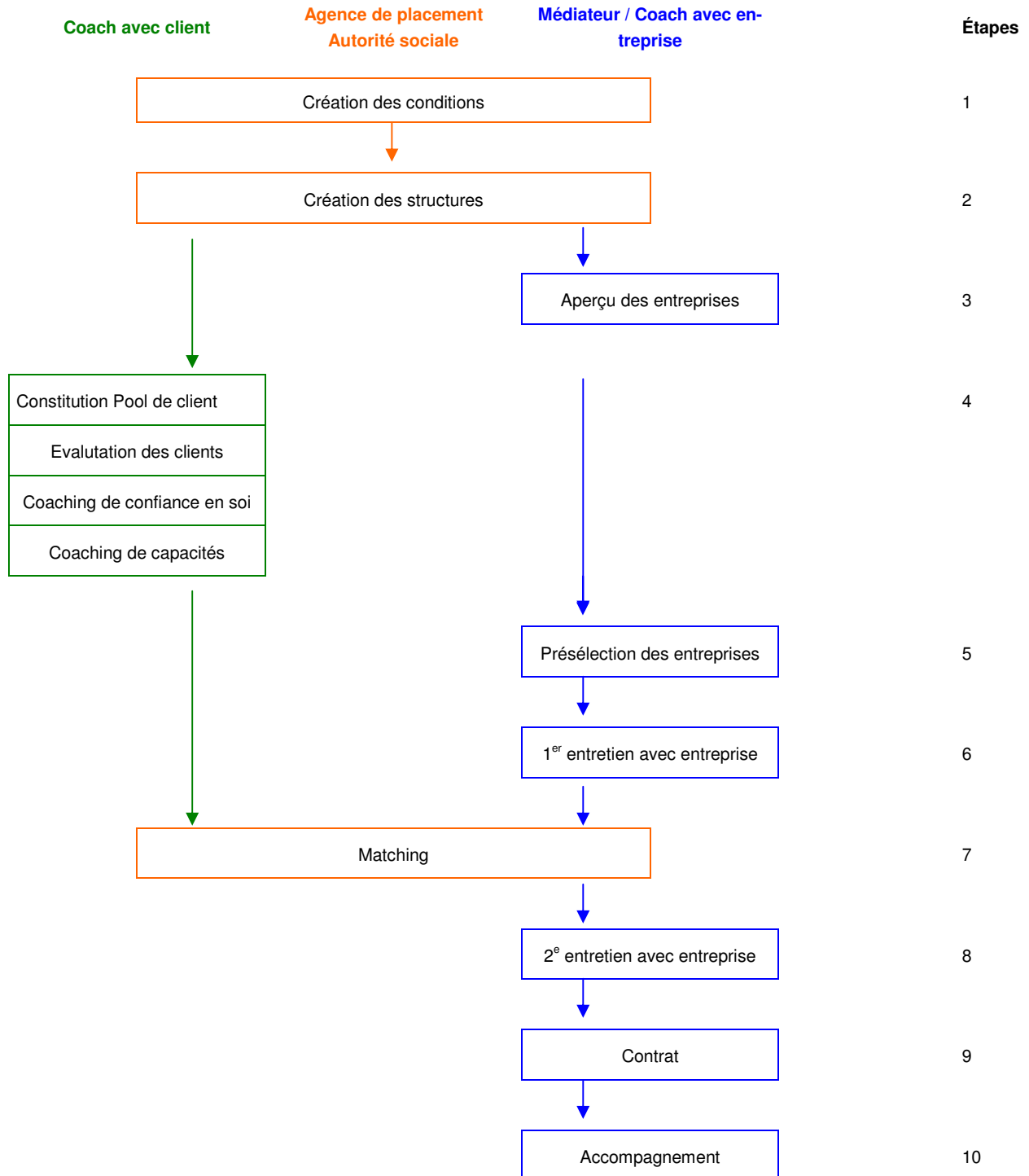
Office de l'aide sociale: Institution administrative mandatée par l'autorité sociale afin de mettre en pratique une offre d'intégration. L'assistant social responsable du dossier d'un client auprès de l'office de l'aide sociale décide si le client entre dans le projet d'emplois à salaire partiel ou dans une autre mesure d'intégration.

Entreprise: Exploitation économique privée à but lucratif produisant des biens ou des services.

Entreprise sociale: Exploitation économique du marché complémentaire du travail produisant des biens ou des services. L'entreprise sociale est subventionnée à hauteur de 50% par l'état et vise la création d'emplois pour les personnes ne pouvant pas s'insérer immédiatement sur le marché principal du travail.

2. Vue d'ensemble

10 étapes vers des emplois à salaire partiel dans les entreprises privées



Différents échelons permettant de créer les conditions pour l'emploi à salaire partiel comme offre d'intégration du bureau de l'aide sociale, jusqu'à l'emploi du client dans une entreprise privée: bureau de l'aide sociale interne, client, entreprise.

Étape n° 1

Création des conditions

Agence de placement/Autorité sociale

Ce que vous obtiendrez avec l'étape n° 1 Vous saurez reconnaître si les conditions pour la création d'emplois à salaire partiel existent dans votre ville/commune, quelles conditions vous devriez éventuellement créer, ou si des emplois à salaire partiel pourraient être une offre qui conviendrait à votre ville/commune.

Voici comment procéder au mieux **A. Conditions cadres cantonales** Vérifiez quelles réglementations et conditions de financement s'appliquent aux projets d'intégration dans votre canton.

B. Financement à long terme

Vérifiez si le financement d'un projet à salaire partiel peut être assuré sur plus d'une année. Cela inclut les coûts de personnel du projet (médiateurs/coachs), les frais administratifs ainsi que les prestations financières pour les clients (complément du salaire partiel) ou les entreprises (aides au salaire). Si cela n'est pas le cas, les « emplois à salaire partiel » comme mesure d'intégration ne conviennent pas à votre ville/commune ou syndicat intercommunal.

C. Pool de clients

1. Identifiez auprès de l'office d'aide sociale de votre ville/commune/syndicat intercommunal le nombre de clients ayant un rendement de 30 à 80 pour cent et une capacité de travail (présence) d'au moins 50% sont actuellement enregistrés.
2. Identifiez l'ampleur et la variabilité des compétences et capacités des clients actuellement enregistrés. Vérifiez, si 2-3 clients correspondent à chaque profil de compétences et capacités identifié.
3. S'il y a au moins 20 à 60 clients actuellement inscrits, dont 2 à 3 correspondent au même profil de compétences et capacités, les conditions pour un projet d'emploi à salaire partiel dans des entreprises privées sont remplies.
4. S'il y a moins de 20 à 60 clients actuellement inscrits, essayez de voir si un regroupement avec des communes avoisinantes pourrait être envisagé. Si un regroupement n'est pas envisageable, les « emplois à salaire partiel » comme mesure d'intégration ne conviennent pas à votre ville/commune.
5. Si un regroupement avec des communes ou syndicats intercommunaux avoisinants est envisageable, vérifiez si les conditions pour un projet d'emploi à salaire partiel dans des entreprises privées seront remplis dans ce regroupement (Étape n°1).

Afin que l'emploi à salaire partiel comme mesure d'intégration puisse connaître un succès durable, les conditions suivantes doivent être remplies :

**Ce que
vous devez
observer**

A. Conditions cadre cantonales

Votre projet d'emplois à salaire partiel doit correspondre à la réglementation en vigueur dans votre canton.

B. Financement à long terme

En pratique, deux systèmes de financement d'un emploi à salaire partiel existent : le paiement d'aide au salaire à l'entreprise ou du complément du salaire partiel payé par l'entreprise par des prestations de l'aide sociale au client. Indépendamment du système choisi, le financement de l'emploi doit être garanti pendant plus d'une année. Si ceci ne peut pas être garanti, il y a un risque que l'intégration de certains clients par le biais d'« emploi à salaire partiel » ne soit pas possible. Si après expiration du financement le client n'a pas atteint le niveau de rendement nécessaire pour occuper un emploi dans l'entreprise à des conditions régulières (paiement complet du salaire), l'occupation de la personne à rendement réduit n'est économiquement plus supportable pour l'entreprise. Le contrat de travail sera résilié.

C. Pool de clients

La constitution d'un pool de clients de qualifications comparables est nécessaire pour offrir une sélection de clients appropriés aux entreprises et pour offrir un remplaçant au cas d'absence d'un client employé. Dépendant de l'ampleur des compétences et capacités des clients, le pool devrait comprendre au moins 20 à 60 personnes et tenir à disposition au moins trois clients équivalents pour chaque qualification. Pour les petites communes qui aimeraient offrir des « salaires partiels » un regroupement avec d'autres communes, ou la sous-traitance à une agence de placement privée existante, sont donc conseillés. Le regroupement ou l'arrangement mutuel avec d'autres communes est toujours judicieux quand toutes les communes d'une région réfèrent aux mêmes entreprises dans leurs activités de placement.

Actuellement pas disponible

Outils

Étape n° 2

Création des structures

Agence de placement/Autorité sociale

Ce que vous obtiendrez avec l'étape n° 2 Vous saurez l'aspect qu'aura votre offre pour les « emplois à salaire partiel ». Vous connaîtrez vos possibilités légales, économiques et organisationnelles. Vous saurez par quelle instance passeront les processus de placements et la conclusion de contrats ainsi que la manière dont ces processus devront être traités avec des employés existants ou nouveaux.

Voici comment procéder au mieux

A. Définition de l'offre

1. Définissez l'offre « emploi à salaire partiel » que vous voulez soumettre aux entreprises. Cela comprend les conditions contractuelles et de travail, la motivation et les compétences des clients, les charges et dépenses des entreprises ainsi que les structures d'accompagnement.
2. Clarifiez par qui passera le processus de placement : entreprise sociale, bureau de placement temporaire ou bureau d'aide sociale.
3. Définissez les conditions d'emploi. Il est favorable de choisir l'emploi à travail intérimaire (voir « ce que vous devez observer »): avec un contrat à durée indéterminée ou déterminée, avec ou sans option de prolongement ?
4. Clarifiez si l'entreprise sociale, une autre institution externe ou le bureau d'aide sociale sont en droit de conclure des contrats de travail intérimaire avec des entreprises privées. Définissez qui conclut le contrat avec l'entreprise.
5. Déterminez les conditions contractuelles : Définissez les conditions de travail (temps de travail, délais de préavis, jours de congé, réglementation en cas de maladie, compensation des coûts non salariaux du travail, droit à la formation professionnelle etc.). Créez un modèle de contrat. Vérifiez le modèle d'un point de vue juridique.
6. Déterminez quel modèle de règlement vous voulez instaurer et comment se passera le paiement des honoraires.
7. Fixez la fréquence avec laquelle des nouvelles seront demandées sur le développement du client sur son lieu de travail.
8. Déterminez où et pendant quel laps de temps minimal un client entraînera ses compétences et capacités dans un engagement de travail avant son placement dans une entreprise privée.
9. Définissez quelles structures d'accompagnement seront proposées : dans quelle mesure le client sera accompagné durant son emploi, quel support recevra l'entreprise et quels sont les responsables ?
10. Résumez votre offre simplement et clairement, afin de pouvoir la présenter à toute entreprise de façon compréhensible et attractive.

B. Engager et former des collaborateurs

1. Examinez quelles structures de coaching et d'entremise de clients existent déjà et dans quelle mesure elles doivent être étendues et adaptées.
2. Examinez si des ressources en personnel appropriées existent déjà pour l'offre définie ou s'il est nécessaire d'employer de nouveaux collaborateurs.

A. Minimiser le risque pour les entreprises

**Ce que
vous devez
observer**

L'occupation d'une personne à rendement réduit à salaire partiel n'apporte pas d'avantage économique à une entreprise. Au contraire, les efforts de l'encadrement et de l'administration ainsi que le risque d'une rupture préalable de la part de la personne sont considérés comme élevés par l'entreprise. Par conséquent, les entreprises n'ont aucun besoin de clients à salaire partiel. Celui qui veut acquérir avec succès des emplois à salaire partiel doit proposer aux entreprises une offre correspondant à leurs besoins. Les chances d'emploi n'existent que si les risques légaux et économiques d'une entreprise sont minimales et si les efforts de l'administration et de l'accompagnement sont extrêmement restreints. De plus, la personne placée doit être prête à travailler, consciencieuse et assez flexible pour le travail qui lui a été confié.

1. Office de placement

L'offre qui soit proposée aux entreprises déterminera quelle genre d'institution pourra obtenir la compétence d'office de placement (voir possibilités juridiques d'une institution du droit public ou privée d'agir comme agence de travail intérimaire).

2. Engagement sous contrat de travail intérimaire

Un engagement de travail intérimaire réduit au maximum le risque légal et économique ainsi que le travail administratif de l'entreprise. Entre autres, l'option d'une résiliation sans préavis en cas de problèmes personnels ou économiques diminue le risque d'engagement de l'entreprise. Il est donc conseillé d'engager les clients sur la base d'un contrat de travail intérimaire dans l'entreprise. L'engagement du client avec un contrat de travail intérimaire devrait être possible pour toute la durée de l'emploi temporaire. Si le contrat intérimaire est à durée déterminée les risques économiques et légaux de l'entreprise sont augmentés après l'expiration du délai. L'augmentation des risques de l'entreprise abaisse les chances du client de pouvoir continuer travailler. Si le contrat de travail intérimaire est à durée déterminée, il convient de permettre un renouvellement multiple. Des informations sur les réglementations en vigueur du travail intérimaire ainsi que des conventions collectives sont disponibles sur www.espace-emploi.ch.

3. Employeur intérimaire

La qualité d'employeur intérimaire convient à un bureau de placement externe établi sur le marché (p.ex. un établissement social) qui propose ses prestations avec succès sur le marché. Un tel bureau de placement entretient déjà de bons contacts avec les entreprises de la région et bénéficie de crédibilité auprès d'eux. Les coûts sont ainsi réduits, tout comme les frais pour les intermédiaires et le coaching au bureau d'aide sociale. En même temps, les processus de travail et les activités sont entraînés dans des conditions réelles dans les entreprises sociales (voir aussi : Étape n° 2 « Entraînement et formation de clients »).

4. Réglementations contractuelles

Retenez les droits et devoirs des contractants dans un contrat de travail modèle qui peut être adapté à la situation individuelle des différentes entreprises. Ceci facilite l'établissement de contrats avec les entreprises et vous donne en même temps une assurance de conformité juridique. Le contrat de travail modèle comprend le règlement contractuel du temps de travail, des conditions de travail, de l'accompagnement (externe), de l'assurance accidents, des vacances, de la formation, de la période probatoire et des modalités des décomptes. Il est recommandé de vérifier et de consolider le contrat pour contrôler d'éventuelles lacunes de règlement.

5. Modèles de rémunération simples

Un modèle de décomptes simple pour les rémunérations réduit les frais administratifs de l'entreprise. Des modèles pour les différentes catégories de rémunération et de rendement fixes existent (voir W2-1) : les clients sont répartis dans des catégories définies selon leur capacité de rendement. Le montant du salaire est déterminé selon les tâches que le client exécute dans sa catégorie de rendement. Le décompte se fait en règle générale mensuellement par le bureau de placement sous forme de facture adressée à l'entreprise. Lors de la fixation du niveau des salaires pour une catégorie, il faut s'assurer que les salaires réguliers ne seront pas concurrencés.

6. Un minimum de rapports

L'entreprise ne devrait pas être obligée de rédiger des rapports écrits sur l'activité du client au sein de l'entreprise. Il faudrait plutôt fixer, au début de l'engagement, des dates d'entretien avec l'entreprise pour faire le point. La fréquence de ces entretiens d'évaluation devrait s'accorder aux besoins individuels du client et de l'entreprise (p.ex. après le premier mois, après 3 mois, après 6 mois, après 1 an, après 2 ans).

7. Entraînement et formation des clients

Avant d'être placés dans une entreprise, les clients devraient occuper une place dans une entreprise sociale durant 3 à 6 mois. Ceci entraînera leur potentiel et habileté, tout en diminuant le risque d'incapacité de travail et l'effort d'encadrement dans l'entreprise. Les entreprises sont ainsi assurées que la personne à rendement réduit peut et veut travailler et qu'elle a déjà appris à gérer les problèmes de motivation. En même temps le matching entre l'exigence du travail et le profil du rendement du client sera facilité (voir Étape n° 7) puisque la capacité de rendement, le comportement et la compétence des clients peuvent être mieux évalués.

8. Structures d'accompagnement

Des collaborateurs expérimentés dans le coaching devraient servir de médiateurs sur place dans les 24 heures en cas de crise. De plus, un encadrement du client devrait assurer la résolution des crises personnelles à temps (p.ex. en cas de menace de surendettement, problèmes de toxicomanie, problèmes psychologiques,...). Ces précautions minimisent le risque d'incapacité de travail du client. L'encadrement devrait se dérouler en accord avec l'assistant social responsable du dossier à l'office de l'aide sociale pour éviter des activités redondantes.

9. Présentation

Votre présentation devrait résumer, en quelques pages, les avantages pour les entreprises et montrer dans quelle mesure l'emploi à salaire partiel contribue à l'intégration sociale et professionnelle des personnes dépendant de l'aide sociale et à la décharge des caisses de l'aide sociale. Il est recommandé de mettre l'accent sur la bonne compréhension des problèmes et des besoins des entreprises privées en compétition, ainsi que sur le fait qu'avec votre offre concrète, l'emploi à salaire partiel peut devenir économiquement et organisationnellement faisable pour les entreprises.

B. Engager et former des collaborateurs

Des collaborateurs capables d'assumer les tâches de médiation, de traitement des contrats et d'accompagnement dans l'entreprise doivent être à disposition dans le bureau de placement. Le placement et le coaching exigent des capacités et des compétences différentes de la part des collaborateurs d'un bureau de placement. Ces fonctions devraient donc être assurées par des personnes différentes (voir page 3). Des collaborateurs existants doivent être formés ou de nouveaux collaborateurs engagés pour ces fonctions qui exigent de faire face aux tâches de placement et de coaching. Des formations correspondantes sont offertes par l'association des offices suisses de travail AOST, des hautes-écoles, ainsi que des institutions de formation professionnelle privées : www.formation-continue.ch et www.alice.ch.

Étape n° 3

Aperçu des entreprises

Médiateur

Ce que vous obtiendrez avec l'étape n° 3

Vous saurez quelles entreprises et branches sont représentées dans votre région. Vous saurez dans quelles entreprises et dans quelles branches vous pourriez avoir des chances.

Voici comment procéder au mieux

1. Dressez une liste des associations professionnelles, associations de PME, unions et clubs économiques qui sont orientés vers un engagement social (Rotary, Lions, Kiwanis, etc.).
2. Contactez les associations, unions et clubs. Demandez-leurs si vous pouvez présenter votre offre « emploi à salaire partiel » à leurs membres, p.ex. lors d'une assemblée générale ou à l'occasion d'une réunion des membres. Ceci facilite la prise de contact avec les différentes entreprises. Demandez s'il est possible qu'on vous remette la liste des membres.
3. Présentez l'emploi à salaire partiel comme une nouvelle offre d'intégration du bureau de placement lors de la réunion des membres des associations et clubs avec lesquels vous êtes entrés en contact. Profitez de l'occasion pour savoir dans quelles entreprises représentées vous pourriez personnellement présenter votre offre lorsque vous serez à la recherche d'un emploi à salaire partiel pour un client.
4. Etablissez une liste des entreprises de votre région avec ces informations. Marquez les entreprises qui se sont montrées ouvertes à vos propos lors de votre présentation.
5. Il n'y a qu'un nombre limité d'entreprises dans votre région, mais de nombreux acteurs qui s'y adressent pour placer leurs clients : prenez contact avec l'AI et l'ORP de votre région pour trouver un accord mutuel sur la coopération et l'échange d'informations concernant les possibilités de placement des clients. Complétez votre liste d'entreprises avec ces informations.

Ce que vous devez observer

Votre exposé devant les membres d'une association ou d'un club a pour objectif de créer du « goodwill » afin de faciliter votre premier contact avec une entreprise potentiellement concernée lors d'une demande concrète. Ne vous attendez cependant pas à des demandes concrètes pour des emplois à salaire partiel de la part des entreprises.

Outils Actuellement pas disponible

Étape n° 4

Etablissement d'un pool de clients

Coach

Vous connaîtrez le profil de vos clients concernant les compétences, le rendement, le comportement social et la motivation et vous saurez pour quelle sorte d'activité et dans quelle branche ils seraient à leur place. Vous disposerez d'un pool de clients, dont au moins trois disposent toujours de qualifications semblables.

Ce que vous obtiendrez avec l'étape n° 4

1. Déterminez la situation sociale, physique et psychique du client ainsi que ses capacités et son habileté.
2. Au cours d'entretiens individuels ou d'ateliers, transmettez au client la confiance en lui et l'auto-évaluation réaliste nécessaires pour sa place de travail ultérieure en incluant des spécialistes (psychologue, psychiatre).
3. Examinez le profil de rendement du client et transmettez-lui les capacités nécessaires sur le marché du travail en le plaçant d'abord dans une entreprise sociale.
4. Elaborez un profil du client (voir W4-1).
5. Demandez le consentement de votre client pour la transmission des informations personnelles à un tiers (entreprises) dans le but d'un placement et au cours de ce dernier (protection des données).
6. Concluez un traité avec votre client définissant les droits et devoirs en cas de placement dans un emploi à salaire partiel.
7. Etablissez conjointement avec votre client son dossier de candidature pour la présentation devant des entreprises intéressées.

Voici comment procéder au mieux

En pratique, il y a plusieurs manières d'évaluer un client, de construire sa confiance en lui et en ses capacités. Ces étapes exigent un degré élevé d'expérience en matière d'évaluation et de coaching et devraient être appliquées par des professionnels spécialisés.

Ce que vous devez observer

1. Evaluation du client

Lors d'entretiens individuels, les clients sont interrogés sur leur situation actuelle et passée et ils sont évalués. La plupart du temps une auto-analyse/analyse par autrui et une comparaison des deux sont réalisées dans ce contexte. Les dossiers existants sont consultés et les résultats de l'évaluation sont saisis.

2. Construction de la confiance en soi

La plupart des clients souffrent d'une perte de confiance en eux. Différentes méthodes sont adaptées pour reconstruire cette confiance en soi. Dans l'ensemble, on peut différencier les ateliers en groupe des entretiens individuels.

3. Construction de l'habileté du client

Dans le cadre d'activités, différentes approches permettent de reconstruire les compétences (spécialisées) perdues. Elles peuvent aller d'un simple stage dans une entreprise ou une entreprise sociale, en passant par des engagements de plusieurs mois dans des entreprises sociales, jusqu'à l'engagement direct à l'essai dans une entreprise privée.

Outils W4-1 Formulaire de saisie « Profil d'exigences client »
W4-2 Structure Premier entretien avec client
www.espace-emploi.ch

Étape n° 5

Présélection des entreprises

Médiateur

Vous disposerez d'une liste de compagnies dans lesquelles il y a une chance de pouvoir créer des emplois à salaire partiel pour vos clients.

Ce que vous obtiendrez avec l'étape n° 5

1. Procurez-vous d'abord une vue d'ensemble des compétences, des capacités de rendement et du potentiel de développement de 2-3 clients avec des qualifications comparables actuellement en cours d'entraînement dans une entreprise sociale. Demandez au coach une évaluation intermédiaire.
2. Réfléchissez pour quels branches et métiers ou pour quelles activités les clients sont qualifiés.
3. Recherchez dans votre liste d'entreprises (étape 3) toutes les entreprises adéquates ayant plus de 10 employés.
4. Etablissez une liste des entreprises dans lesquelles vous pourriez trouver une activité potentiellement appropriée pour ce client en raison de leurs similitudes en termes d'activité et de taille.

Voici comment procéder au mieux

1. Evaluation intermédiaire du client

Après environ quatre à six semaines de travail dans l'entreprise sociale, la capacité et le potentiel de développement d'un client deviennent évidents. Dès ce moment et lorsque 2-3 clients avec des qualifications comparables sont prêts à être placés, le médiateur peut se mettre à la recherche d'activités appropriées dans les entreprises.

Ce que vous devez observer

2. Branches + processus

Dans les branches suivantes, des activités qui sont adaptées à un engagement à salaire partiel existent: gastronomie, commerce de détails, bureau d'architecte, entreprise de bâtiment, production de meubles, carrosserie, imprimerie, production + distribution de boissons, aéroport, incinération des ordures, assurance, couvreur, transport, nettoyage, blanchisserie, boulangerie, serrurerie, recyclage.

Les activités suivantes sont adaptées indépendamment des différentes branches : travaux dans des entrepôts, travaux de nettoyage, conciergerie et manutention, triage, activités administratives.

3. Critère de présélection « taille d'entreprise »

La probabilité de trouver une place à salaire partiel dans une toute petite entreprise est faible. Les entreprises qui emploient au moins 10 collaborateurs sont plus adaptées.

Outils PME selon lieux et cantons : www.kmuportal.ch (en allemand)

Étape n° 6

Premier entretien avec l'entreprise

Médiateur

Vous saurez si une entreprise est à même d'offrir à votre client un emploi à salaire partiel.

Ce que vous obtiendrez avec l'étape n° 6

1. Contactez les entreprises de la liste (présélection) dès que vous êtes en possession du dossier d'un client à placer.
2. Renseignez-vous pour savoir quelle est la personne responsable des engagements dans l'entreprise. Elle sera la personne de contact pour votre premier entretien. Utilisez l'outil W6-2.
3. Regardez avec votre personne de contact au cours d'un entretien personnel si elle serait disposée à employer une personne à rendement réduit.
4. Si la personne de contact vous semble motivée, renseignez-vous au cours d'un entretien sur les activités qui seraient adaptées au sein de l'entreprise pour un emploi à salaire partiel. Utilisez les outils suivants : W6-1, W6-3, W6-4.
5. Si des activités adaptées existent, demandez si vous pouvez visiter l'entreprise pour évaluer plus précisément les exigences auxquelles devra répondre le client. Utilisez les outils suivantes : W6-1, W6-3, W6-4, W6-5.

Voici comment procéder au mieux

Cinq conditions doivent être remplies dans une entreprise privée afin de pouvoir créer des emplois à salaire partiel :

Ce que vous devez observer

1. L'entreprise a une culture de la responsabilité sociale
2. La personne de contact dans l'entreprise est compétente pour engager des collaborateurs
3. La personne de contact dans l'entreprise a un motif socio-émotionnel
4. Le bureau de placement peut activer un motif socio-émotionnel
5. L'entreprise dispose d'activités adaptées

Culture d'une responsabilité sociale

Afin que l'emploi d'une personne à rendement réduit soit possible, l'entreprise doit avoir une culture qui permette aux responsables du personnel et aux chefs de services de s'engager au niveau social. En même temps, cette culture est la condition qui permettra aux collaborateurs d'intégrer une personne à rendement réduit au sein de leur équipe.

Compétence d'engagement

Celui qui veut créer des emplois à salaire partiel doit trouver une personne de contact ayant les compétences lui permettant d'engager du personnel. Dans les entreprises de petite taille et de taille moyenne, c'est en règle générale le gérant. Dans les grandes entreprises, ce sont les chefs de services au niveau de l'entreprise ou d'un département.

Motif socio-émotionnel

L'occupation d'un client à salaire partiel n'a pas d'avantage économique perceptible pour une entreprise. L'engagement d'une personne à rendement réduit peut donc uniquement être considéré par le responsable du personnel (gérant, chef de service) comme un engagement social, c'est-à-dire qu'il a un motif socio-émotionnel. Il veut « donner une chance à quelqu'un » ou « être social là où cela a un sens ».

La motivation de la personne de contact peut varier selon la taille d'entreprise. La personne de contact responsable du personnel dans une PME peut, en qualité « d'entrepreneur engagé », engranger des points sociaux auprès de son environnement immédiat. Par contre, la personne de contact responsable du personnel dans une grande entreprise se trouve, en règle générale, à un niveau moyen dans la hiérarchie. Puisque cette personne n'est pas directement responsable de l'entreprise, elle ne pourra pas, par son action, collectionner des points sociaux comme entrepreneur dans son environnement social. Les performances des chefs de services sont mesurées selon des caractéristiques distinctives qui sont souvent décisives pour leur rémunération. Les systèmes de caractéristiques distinctives ne récompensent généralement pas l'engagement social mais seulement le succès économique. Il faut donc une grande motivation chez une personne pour s'engager.

Activation du motif socio-émotionnel

Le motif socio-émotionnel ne peut être activé que si l'engagement social résiste aux critères relatifs à la gestion d'entreprise. Concrètement parlant, le bureau d'aide social peut activer le motif socio-émotionnel de la personne de contact si le seuil des efforts de l'entreprise reste modéré en répondant à une telle offre et si le risque pour l'entreprise est minime pendant la durée du contrat de travail (voir offre).

Activités adaptées

Les activités répétitives, sans délai imposé, ayant des structures claires, des exigences de flexibilité limitées et demandant peu de responsabilités, tout en pouvant être exécutées en temps partiel ($\geq 50\%$) conviennent le mieux. Lors de travaux en équipe, seules sont appropriées les activités dont la réalisation dans son ensemble n'est pas perturbée par une personne à rendement réduit au sein de l'équipe.

W6-1 Directives d'entretien pour PME

Outils

W6-2 Conseil en matière de procédure « En 3 étapes vers votre interlocuteur dans les grandes entreprises »

W6-3 Directives d'entretien pour grandes entreprises – administration

W6-4 Directives d'entretien pour grandes entreprises – production

W6-5 Formulaire de saisie « Profil d'exigences engagement »

Étape n° 7

Matching

Médiateur

Ce que vous obtiendrez avec l'étape n° 7

Vous saurez si votre client peut remplir les exigences identifiées et si vous pouvez faire une offre à l'entreprise.

Voici comment procéder au mieux

1. Saisissez les résultats de votre entretien avec l'entreprise dans un fichier. Vous créez ainsi une banque de données contenant les activités dans les différentes branches et avec différents profils d'exigences convenant au salaire partiel.
2. Accordez les profils d'exigences des activités identifiées avec les profils des capacités de vos clients.
3. Sélectionnez au moins trois clients qui correspondent au profil des exigences d'une activité.
4. Vérifiez à l'aide des descriptions détaillées des forces et des faiblesses dans les dossiers des clients si le client correspond à l'activité offerte. Référez-vous au coach.

Ce que vous devez observer

Le matching devient facile et efficace lorsque les formulaires de saisie pour le profil des exigences des activités s'accordent avec les profils des capacités des clients, c'est-à-dire quand les deux présentent la même structure (voir W4-1, W6-5).

Outils PLASTA – Système d'information en matière de placement et de statistique du marché de travail

W4-1 Formulaire de saisie « Profil d'exigences client »

W6-5 Formulaire de saisie « Profil d'exigences engagement »

Étape n° 8

Deuxième entretien avec l'entreprise

Médiateur

Vous serez informé lorsque votre client pourrait bénéficier d'un emploi à salaire partiel dans une entreprise concrète.

Ce que vous obtiendrez avec l'étape n° 8

1. Prenez contact avec votre interlocuteur dans l'entreprise qui dispose d'activités adaptées convenant à votre client. Fixez un rendez-vous pour un entretien.
2. Lors du rendez-vous, présentez trois profils de candidats appropriés (dossiers). Demandez si un entretien d'embauche personnel pourrait être organisé pour un ou plusieurs des clients présentés.
3. Faites une offre d'emploi concrète pour votre client avec conditions, rédaction du contrat, accompagnement proposé, aide à l'introduction dans une équipe et intégration au travail.
4. Si l'entreprise se montre intéressée pour un client ou plusieurs clients, référez-vous au coach et intégrez-le dans la démarche à suivre.

Voici comment procéder au mieux

Lors du processus d'embauche, un interlocuteur intéressé devrait avoir la possibilité de choisir entre 2 ou 3 dossiers de clients. Ceci augmentera vos chances de pouvoir placer une de ces personnes dans l'entreprise.

Ce que vous devez observer

Actuellement pas disponible

Outils

Étape n° 9

Contrat

Médiateur

Ce que vous obtiendrez avec l'étape n° 9

L'emploi sera conclu par contrat. Ainsi l'activité à salaire partiel de votre client devient réelle.

Voici comment procéder au mieux

1. Présentez une proposition de contrat à l'entreprise.
2. Discutez avec votre interlocuteur d'éventuels désirs de modifications. Le cas échéant, vérifiez les éléments juridiques.
3. Rédigez le contrat définitif. Envoyez-le à l'entreprise pour signature.

Ce que vous devez observer

Utilisez votre modèle de contrat de travail. Ajustez-le à la situation individuelle de chaque entreprise (étape n°2). N'oubliez-pas d'aménager une période probatoire de 1-3 mois.

Outils Informations et modèles : www.espace-emploi.ch

Étape n° 10

Accompagnement

Coach

Vous vous assurerez qu'une intégration professionnelle du client dans l'entreprise est possible de la part de l'entreprise comme du client.

Ce que vous obtiendrez avec l'étape n° 10

1. Avant le premier jour de travail de votre client, prenez contact avec votre interlocuteur dans l'entreprise. Demandez un rendez-vous pour un entretien préalable.
2. Fixez la modalité de votre collaboration. Cela fait partie des négociations contractuelle (étape n°9).
3. Offrez à la personne de contact dans l'entreprise un soutien individuel pour l'introduction et l'accompagnement du client dans l'entreprise.
4. Assurez-vous que la personne de contact puisse vous atteindre.
5. En cas de crise, servez de médiateur entre l'entreprise et le client en vous rendant sur place dans les 24 heures.
6. Informez votre client des accords trouvés avec l'entreprise.

Voici comment procéder au mieux

L'accompagnement du client pendant la durée de son emploi à salaire partiel est un facteur décisif pour le succès et pour une intégration professionnelle durable du client dans l'entreprise.

Ce que vous devez observer

Pour garantir un bon début du client dans l'entreprise, les questions suivantes devraient être éclaircies avec la personne de contact de l'entreprise :

- Avec quelle franchise les collaborateurs seront informés sur les forces et faiblesses du client ?
- Quels rapports sont conseillés avec le client – quel degré de compréhension pour ses faiblesses est convenable, avec quelle fermeté faut-il exiger des objectifs ?
- Quels sont les signes annonciateurs d'une crise? Quel est le dernier moment pour contacter le coach ?
- Quel procédé est convenu pour une intervention lors d'une crise ?
- A quelle fréquence y aura-t-il des entretiens pour faire le point ? Comment cette fréquence changera-t-elle au cours de la durée de l'emploi ?

W10-1 Structure Entretien d'évaluation (exemple)

Outils

3. Boîte à outils

W2-1 Modèles de rémunération (exemples)

W4-1 Formulaire de saisie « Profil d'exigences client »

W4-2 Structure Premier entretien avec client (exemple)

W6-1 Directives d'entretien pour PME

W6-2 Conseil en matière de procédure « En 3 étapes vers votre interlocuteur dans les grandes entreprises »

W6-3 Directives d'entretien pour grandes entreprises – administration

W6-4 Directives d'entretien pour grandes entreprises – production

W6-5 Formulaire de saisie « Profil d'exigences engagement »

W10-1 Structure Entretien d'évaluation (exemple)

W2-1 Modèles de rémunération (exemples)

Exemple 1: Catégories de rémunération selon niveau de performance (capacité du client).

Niveau de performance	Taux de travail	Heures par mois	Salaire par heure	Office / ville
1	100%	160	CHF 10.--	CHF 1'600.--
	50%	80	CHF 10.--	CHF 800.--
2	100%	160	CHF 12.--	CHF 1'920.--
	50%	80	CHF 12.--	CHF 960.--
3	100%	160	CHF 14.--	CHF 2'240.--
	50%	80	CHF 14.--	CHF 1'120.--
Niveau «Intégration» (CDD, recherche d'emploi)	100%	160	CHF 20.--	CHF 3'200.--
	50%	80	CHF 20.--	CHF 1'600.--

Exemple 2: Catégories de rémunération selon niveau de performance (capacité du client).

Dans le modèle de la ville de Zurich les salaires partiels sont défini comme parts des salaires habituels. Le salaire partiel sur les 4 niveaux de performance correspond à:

- 1) 1'600 CHF
- 2) 2'000 CHF
- 3) 2'400 CHF
- 4) 3'200 CHF pour une performance de 100%.

Ces montants correspondent à un taux d'activité à plein temps. Pour un taux d'activité à temps partiel le montant est réduit en correspondance du taux d'activité. Le taux d'activité minimum est de 50%. Le salaire partiel minimum est de 800 CHF/mois. La ville de Zurich offrent des emplois à salaire partiel exclusivement dans des entreprises sociales, mais pas dans des entreprises privées.

Exemple 3 : Catégories de rémunération selon qualification professionnelle:

La rémunération de l'emploi à salaire partiel est basé sur le règlement concernant l'emploi de solidarité dans le canton de Genève (J 2 20/J 2 20.01). Le salaire mensuel brut de l'emploi de solidarité est de :

- a) 3 000 F pour une fonction ne requérant aucune formation spécifique;
- b) 3 500 F pour une fonction conforme à la lettre a, mais occupée par un titulaire du certificat fédéral de capacité ou d'un diplôme professionnel équivalent;
- c) 4 000 F pour une fonction spécialisée ou à responsabilités, dont l'exercice requiert impérativement un certificat fédéral de capacité ou un diplôme professionnel équivalent.

Ces montants correspondent à un taux d'activité à plein temps sur la base de 40 heures hebdomadaires et de 12 versements par an.

L'office détermine le salaire adéquat après examen de l'emploi de solidarité concerné, ainsi que du dossier de son bénéficiaire potentiel.

W4-1 Profil client

Nom de famille:

Prénom:

Adresse:

Telephone:

Fax:

Email:

1. Formation professionnelle

aucune Formation professionnelle (domaine) : Diplôme professionnel (métier) :

Expérience professionnelle > 2 ans > 5 ans autres:

Connaissances spécifique (selon branche industrielle) :

2. Connaissance spécifique

Informatique/Logiciels

Connaissances de base Logiciel Texte (Word) Logiciel Calculation (Excel)

Connaissances approfondies Logiciel Texte (Word) Logiciel Calculation (Excel)

autres:

3. Connaissances linguistiques

non spécialisé

Peut communiquer en		bien	moyen	un peu			bien	moyen	un peu
<input type="checkbox"/>	Allemand	oral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	écrit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Français	oral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	écrit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Italien	oral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	écrit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	oral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	écrit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Exigences physiques

Travail debout possible non ≤ 2 heures ≤ 6 heures ≤ 8 heures

Travail en marche possible non ≤ 2 Stunden ≤ 6 heures ≤ 8 heures

Port de charges possible non ≤ 5 kg ≤ 15 kg ≤ 30 kg

Charges en alternance non assis/debout lever/tourner autres:.....

Vitesse modérée (faible rythme de travail) haute (travail à la pièce)

Précision faible capacité à se concentrer haute capacité à se concentrer

5. Exigences psychiques

- Flexibilité aucune (toujours même activité) haute (activité changeant en permanence)
- Complexité faible (1 instruction par étape de travail) haute (Instructions + savoirs multiples)
- Responsabilité plutôt faible (souvent contrôlé) haute (rarement contrôlé)
- Compétence sociale faible (Travail seul) haute (en contact avec clients)
- Capacité à travailler en équipe faible (Travail seul) haute (en contact avec clients)

6. Horaires de travail (Réponses multiples possibles)

- Pourcentages ≤ 30% 30 à 50% 50 à 70% 70 à 100%
- Horaires matin midi après-midi soir nuit
- horaires définitives:

7. Diverses

- Aspect/Apparence plutôt négligée très soignée
- Exigences spécifiques:

8. Accompagnement nécessaire (Coach)

- accompagnement psychologique, professionnel autres:.....

9. Particularité (Personnalité, Expériences)

.....
.....

10. Déclaration de consentement concernant le traitement de données personnelles reçues :

Lieu et date : Signature coach:.....

W6-1 Directives d'entretien pour PME

Emplois à salaire partiel dans les entreprises privées

QUESTIONNAIRE POUR INSTITUTIONS DE PLACEMENT

Petites et moyennes entreprises

Société:

Interviewer:

Interlocuteur/trice (Nom, fonction):

Date/Lieu:

Indication: Le questionnaire traite séparément les processus de travail de l'administration et de la production.

Avant l'interview: Réfléchissez aux processus ou domaines de travaux que vous connaissez dans la production des biens ou des services de l'entreprise. Listez-les sous C1.

Réfléchissez à des activités, dans l'administration ou la production de l'entreprise, soumises à une faible contrainte de temps et pouvant être accomplies en temps partiel. Listez-les sous B2 (administration) ou C2 (production).

Mentions introductives:

- Remerciements à l'adresse de l'interlocuteur/trice pour rendez-vous et entretien
- Présentation brève de l'institution
- Fonction et objectifs de l'interview
- Vue d'ensemble sur les thème de l'interview
- Utilisation des données

Questions

A Motif

A1. Les entreprises qui emploient des personnes ne correspondant pas aux exigences et contraintes de capacité et de performance d'aujourd'hui, mais qui sont très motivées à travailler, paient un salaire réduit (salaire partiel) ou reçoivent des aides au salaire. En outre, ils bénéficient de conditions cadres réduisant leurs risques (contrat intérimaire, option de résiliation de contrat sans préavis, remplacement en cas d'absence de client, support en cas de crise).

Néanmoins, en règle générale, l'emploi d'une personne ayant une capacité réduite n'est pas rentable économiquement. Seriez-vous quand même prêt(e) à donner la chance de travailler à une personne à rendement réduit si cette personne est disponible et motivée à travailler?

Réponses négatives sur A1: aucun motif n'est présent. Fin de l'entretien.

Réponses positives sur A1, suivre B1.

B Administration : Domaines de travail et activités

B1 Domaines de travail

Quels domaines, parmi les suivants, se trouvent dans l'**administration** de votre entreprise (processus de soutien) ?

Cochez les cases, svp.

- Comptabilité
- Ressources Humaines
- Achat
- Marketing
- Réception
- Logistique
- Service Technique
- Nettoyage
- Autres:

B2 Activités

Quelles activités dans les domaines de travail spécifiés de l'**administration** sont

- a. Soumises à de faibles contraintes temporelles et
- b. peuvent être fournies en temps partiel

Indication: Vérifiez les domaines d'activités listés un par un sur des activités correspondant aux deux critères. Faites confirmer les activités déjà identifiées et faites-les compléter par votre interlocuteur.

Listing:

Domaine	Activité.....
Domaine	Activité.....
Domaine	Activité.....
Domaine.....	Activité.....
Domaine	Activité.....
Domaine	Activité.....
Domaine.....	Activité.....

B3 Profils exigences d'activité

Indication: Voir W6-5. Remplir un formulaire par activité pour toutes les activités spécifiées (B2).

C Production : Domaines de travail et activités

C1 Domaines de travail.

Quelles domaines de travail se trouvent dans la production de biens ou de services de votre entreprise ?

Listing:

Domaine

Domaine

Domaine

Domaine.....

Domaine

Domaine

Domaine.....

C2 Activités.

Quelles activités dans les domaines de travail spécifiés (**production**) sont

c. soumises à de faibles contraintes temporelles faibles et

d. peuvent être fournies en temps partiel

Indication: Vérifiez les domaines d'activités listés un par un sur des activités correspondant aux deux critères. Faites confirmer les activités déjà identifiées et faites-les compléter par votre interlocuteur.

Listing:

Domaine Activité.....

Domaine Activité.....

Domaine Activité.....

Domaine..... Activité.....

Domaine Activité.....

Domaine Activité.....

Domaine..... Activité.....

C3 Profils exigences d'activité

Indication: Voir W6-5. Remplir un formulaire par activité pour toutes les activités spécifiées (C2).

W6-2 Conseil en matière de procédure

« En 3 étapes vers votre interlocuteur dans les grandes entreprises »

En procédant comme mentionné ci-dessous, vous trouverez de manière ciblée l'interlocuteur approprié dans une grande entreprise :

Avant que vous commenciez à téléphoner :

1. Demandez-vous comment décrire votre projet en deux phrases. Notez ces phrases.

Elaborez une description courte du projet (ca. 500 lettres) sur la base de votre présentation (voir étape 3). Cette description vous servira si votre contact demande une information par e-mail ou par courrier.

Ensuite, prenez le téléphone :

1. Contactez la centrale de l'entreprise.

- Demandez à pouvoir parler au/à la responsable du département des ressources humaines.
- Si vous ne pouvez pas atteindre cette personne, demandez le nom et le numéro de téléphone direct du/de la responsable du département des ressources humaines. Demandez quand la personne devrait être joignable.
- Essayez à nouveau un peu plus tard.

2. Contactez le/la responsable du département des ressources humaines

- Présentez votre projet en bref (2 phrases).
- Demandez qui et quel niveau de direction dispose des compétences pour embaucher du personnel.
- Demandez qui dans l'entreprise pourra vous renseigner le mieux sur les processus et exigences concernant les emplois au niveau de l'administration (en processus assistés).
- Demandez qui dans l'entreprise pourra vous renseigner le mieux sur les processus et exigences concernant les emplois au niveau de la production (marchandises, resp. prestations de service).

3. Contactez les personnes indiquées individuellement.

- Présentez toujours brièvement votre propos. Demandez si la personne contactée est effectivement responsable du département en question et si elle est à même de vous donner les renseignements souhaités.
- Demandez un rendez-vous avec chaque interlocuteur séparément pour un entretien sur son rayon d'activités. L'entretien durera environ 30 minutes mais au maximum 60 minutes.
- Servez-vous des guides d'entretien pour grandes entreprises.

W6-3 Directives d'entretien pour grandes entreprises – administration

Emplois à salaire partiel dans les entreprises privées

QUESTIONNAIRE POUR INSTITUTIONS DE PLACEMENT

Grandes entreprises - Administration

Société:

Interviewer:

Interlocuteur/trice (Nom, fonction):

Date/Lieu:

Indication: Ce questionnaire traite des processus de travail de l'administration. Dans la plupart des grandes entreprises, il est nécessaire de choisir un interlocuteur par section (administration/production). Pour les processus de travail de la production, veuillez utiliser le questionnaire « grandes entreprises – production ».

Avant l'interview: Réfléchissez à des activités, dans l'administration ou la production de l'entreprise, soumises à une faible contrainte de temps et qui peuvent être fournies en temps partiel. Listez-les sous C1.

Mentions introductives:

- Remerciements à l'adresse de l'interlocuteur/trice pour rendez-vous et entretien
- Brève présentation de l'institution
- Fonction et objectifs de l'interview
- Vue d'ensemble sur les thèmes de l'interview
- Utilisation des données

Questions

A Motif

A1 Les entreprises qui emploient des personnes ne correspondant pas aux exigences et contraintes de capacité et de performance d'aujourd'hui, mais qui sont très motivées à travailler, paient un salaire réduit (salaire partiel) ou reçoivent des aides au salaire. En outre, ils bénéficient de conditions cadres réduisant leurs risques (contrat intérimaire, option de résiliation de contrat sans préavis, remplacement en cas d'absence de client, support en cas de crise).

Néanmoins, en règle générale, l'emploi d'une personne ayant une capacité réduite n'est pas rentable économiquement. Seriez-vous quand même prêt(e) à donner la chance de travailler à une personne à rendement réduit si cette personne est disponible et motivée à travailler?

Réponses négatives sur A: aucun motif n'est présent. Fin de l'entretien.

Réponses positives sur A, suivre B.

B Domaines de travail dans l'entreprise

B1 *Quels domaines, parmi les suivants, se trouvent dans l'**administration** de votre entreprise (processus de soutien)?*

Cochez les cases, svp.

- Comptabilité*
- Ressources Humaines*
- Achat*
- Marketing*
- Réception*
- Logistique*
- Service Technique*
- Nettoyage*
- Autres:*

C Activités se prêtant à l'emploi à salaire partiel

C1 Quelles activités dans les domaines de travail spécifiés de l'**administration** sont

e. Soumises à de faibles contraintes temporelles et

f. peuvent être fournies en temps partiel

Indication: Vérifiez les domaines d'activités listés un par un sur des activités correspondant aux deux critères. Faites confirmer les activités déjà identifiées et faites-les compléter par votre interlocuteur.

Listing:

Domaine	Activité.....
Domaine	Activité.....
Domaine	Activité.....
Domaine.....	Activité.....
Domaine	Activité.....
Domaine	Activité.....
Domaine.....	Activité.....

C2 Profils exigences d'activité

Indication: Voir W6-5. Remplir un formulaire par activité pour toutes les activités spécifiées (C1).

W6-4 Directives d'entretien pour grandes entreprises – production

Emplois à salaire partiel dans les entreprises privées

QUESTIONNAIRE POUR INSTITUTIONS DE L'AIDE SOCIALE

Grandes entreprises - production

Société::

Interviewer:

Interlocuteur/trice (Nom, fonction):

Date/Lieu:

Indication: Ce questionnaire traite des processus de travail de la production. Dans la plupart des grandes entreprises, il est nécessaire de choisir un interlocuteur par section (administration/production). Pour les processus de travail de la production, veuillez utiliser le questionnaire « grandes entreprises – administration ».

Avant l'interview: Réfléchissez à des activités, dans la production de l'entreprise, soumises à une faible contrainte temporelles et pouvant être fournies en temps partiel. Listez-les sous C1.

Mentions introductoires:

- Remerciements à l'adresse de l'interlocuteur/trice pour rendez-vous et entretien
- Brève présentation de l'institution
- Fonction et objectifs de l'interview
- Vue d'ensemble sur les thème de l'interview
- Utilisation des données

Questions

A Motif

A1 Les entreprises qui emploient des personnes ne correspondant pas aux exigences et contraintes de capacité et de performance d'aujourd'hui, mais qui sont très motivées à travailler, paient un salaire réduit (salaire partiel) ou reçoivent des aides au salaire. En outre, ils bénéficient de conditions cadres réduisant leurs risques (contrat intérimaire, option de résiliation de contrat sans préavis, remplacement en cas d'absence de client, support en cas de crise).

Néanmoins, en règle générale, l'emploi d'une personne ayant une capacité réduite n'est pas rentable économiquement. Seriez-vous quand même prêt(e) à donner la chance de travailler à une personne à rendement réduit si cette personne est disponible et motivée à travailler?

Réponses négatives sur A: aucun motif n'est présent. Fin de l'entretien.

Réponses positives sur A, suivre B.

B Domaines de travail dans l'entreprise

B1 *Quels domaines de travail se trouvent dans votre production de biens ou de services (processus centraux)?*

Domaine 1:

Domaine 2:

Domaine 3:

Domaine 4:

Domaine 5:

C Activités se prêtant à l'emploi à salaire partiel

C1 Quelles activités, dans les domaines de travail spécifiés (production), sont

g. Soumises à de faibles contraintes temporelles et

h. peuvent être fournies en temps partiel

Indication: Vérifiez si les domaines d'activités ainsi listés correspondent aux deux critères. Faites confirmer les activités déjà identifiées et faites-les compléter par votre interlocuteur.

Listing:

Domaine	Activité.....
Domaine	Activité.....
Domaine	Activité.....
Domaine.....	Activité.....
Domaine	Activité.....
Domaine	Activité.....
Domaine.....	Activité.....

C2 Profils exigences d'activité

Indication: Voir W6-5. Remplir un formulaire par activité pour toutes les activités spécifiées (C1)

W6-5 Profil exigences d'activité

Activité:

Contact:

Société:

Téléphone:

Fax

Section::

Email:

Description de l'activité:

.....

1. Formation professionnelle nécessaire

- aucune Formation professionnelle (domaine) :
 Diplôme professionnel (métier) :
- Expérience professionnelle nécessaire > 2 ans > 5 ans autres:
- Connaissances spécifiques (selon branche industrielle)

2. Connaissances spécifiques nécessaires

- non spécialisé
- Connaissances de base Logiciel Texte (Word) Logiciel Calculation (Excel)
- Connaissances approfondies Logiciel Texte (Word) Logiciel Calculation (Excel)
- autres:

3. Connaissances linguistiques nécessaires

- sans exigences spécifiques

Doit savoir communiquer en		bien	moyen	un peu		bien	moyen	un peu
<input type="checkbox"/> Allemand	oral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	écrit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Français	oral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	écrit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Italien	oral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	écrit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	oral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	écrit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Exigences physiques

- Travail assis non ≤ 2 heures ≤ 6 heures ≤ 8 heures
- Travail debout non ≤ 2 heures ≤ 6 heures ≤ 8 heures
- Travail en marche non ≤ 2 heures ≤ 6 heures ≤ 8 heures
- Port de charges non ≤ 5 kg ≤ 15 kg ≤ 30 kg
- Charges en alternance non assis/debout lever/tourner autres:
- Vitesse modérée (faible rythme de travail) haute (travail à la pièce)
- Précision faible (erreur provoque petit dommage) haute (erreur provoque grave dommage)

5. Exigences psychiques

- Flexibilité aucune (toujours même activité) haute (activité change en permanence)
- Complexité faible (1 instruction par étape de travail) haute (Instructions + savoir multiples)
- Responsabilité plutôt faible (souvent contrôlé) haute (rarement contrôlé)
- Compétence sociale faible (Travail seul) haute (en contact avec clients)
- Capacité de travailler en équipe faible (Travail seul) haute (en contact avec clients)

6. Horaires de travail (Réponses multiples possibles)

- Pourcentage ≤ 30% 30 à 50% 50 à 70% 70 à 100%
- Horaires matin midi après-midi soir nuit
- horaires définitifs:

5. Exigences diverses

- Aspect/Apparence aucune (non relevant) haute (Dress Code spécifié)

Exigences spécifiques:

W10-1 Structure Entretien d'évaluation (exemple)

Entretien

Date

entre

et

Déroulement

- Situation actuelle, evtl. vérification de l'objectif
- Performance / Rendement
- Comportement
- Tâches et devoirs
- Conditions cadres, taux de travail, rémunération
- Convention d'objectifs, perspectives, accords

Sujets

Perspective du client / perspective de l'entreprise

Connaissance spécifique / compétences

- Savoir et expérience professionnels
- Compréhension de connexités
- Entraînement
- Nouvelles connaissances acquises?

Qualité / Quantité

- Précision / propreté / diligence
- Vitesse / persévérance
- Résistance au stress
- Performance / rendement

Comportement général

- Ponctualité / fiabilité
 - Motivation à s'engager / initiative
 - Constance / sens des responsabilités
-

