



Guide sur la mise en œuvre de stages de qualité pour les organismes d'accueil

Partenaires:



1

DE QUOI S'AGIT-IL

- 1.1 Dans quel contexte s'inscrit le projet SPRINT ?
- 1.2 Qu'est-ce que le projet SPRINT ?
- 1.3 Qu'est-ce qu'un CWA ?

2

POURQUOI

- 2.1 L'objectif de ce guide : donner des outils aux structures concernées
- 2.2 Pourquoi suivre les recommandations du CWA ?
- 2.3 Quels sont les avantages pour les organismes qui accueillent un stagiaire ?

3

LES CRITÈRES DE QUALITÉ POUR LES STAGES

- 3.1 Recrutement des stagiaires
- 3.2 Accord écrit (tripartite)
 - + La liste des éléments qui doivent être contenus dans l'accord écrit
- 3.3 Rémunération
 - + Comment définir une rémunération appropriée ?
- 3.4 Développement des compétences
 - + Qu'est-ce qu'un acquis d'apprentissage ? Conseils et astuces sur la manière de rédiger un acquis d'apprentissage
 - + Éléments clés à prendre en compte lors de la rédaction des acquis d'apprentissage
 - + Comment suivre le développement des compétences des stagiaires ?
- 3.5 Tutorat
 - + Le tuteur de l'organisme d'accueil
 - + Le tuteur académique
- 3.6 Développement de carrière et emploi
 - + Comment les aspirations professionnelles d'un stagiaire peuvent-elles être prises en compte pendant son stage ?
 - + Comment les outils d'évaluation peuvent-ils être utilisés pour un stage dans le cadre de l'évolution de carrière ?
 - + Bilans de performance
 - + Déclaration écrite ou lettre de recommandation
- 3.7 Environnement et conditions de travail
 - + Canaux de plaintes
- 3.8 Protection sociale et assurance
 - + Système de sécurité sociale

4

AUTO-ÉVALUATION EN LIGNE POUR LES ORGANISMES D'ACCUEIL



1. DE QUOI S'AGIT-IL

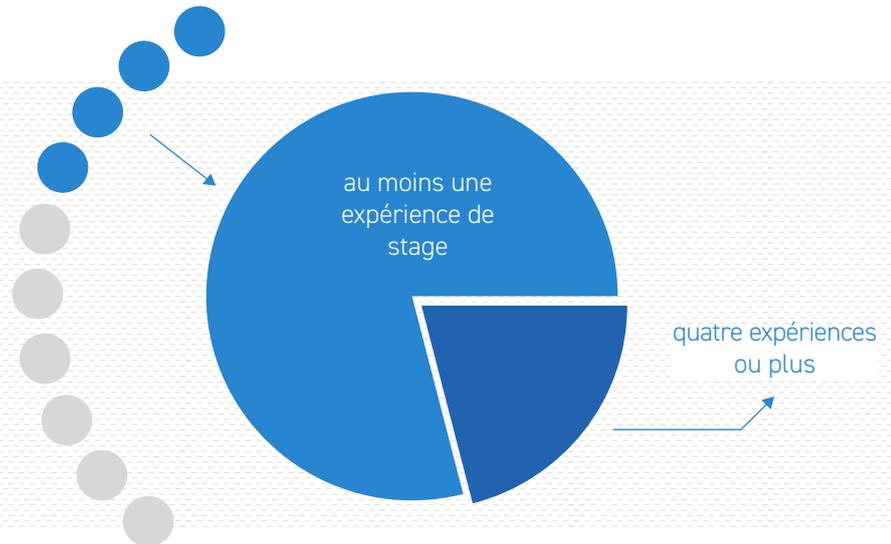
1.1

DANS QUEL CONTEXTE S'INSCRIT LE PROJET SPRINT ?

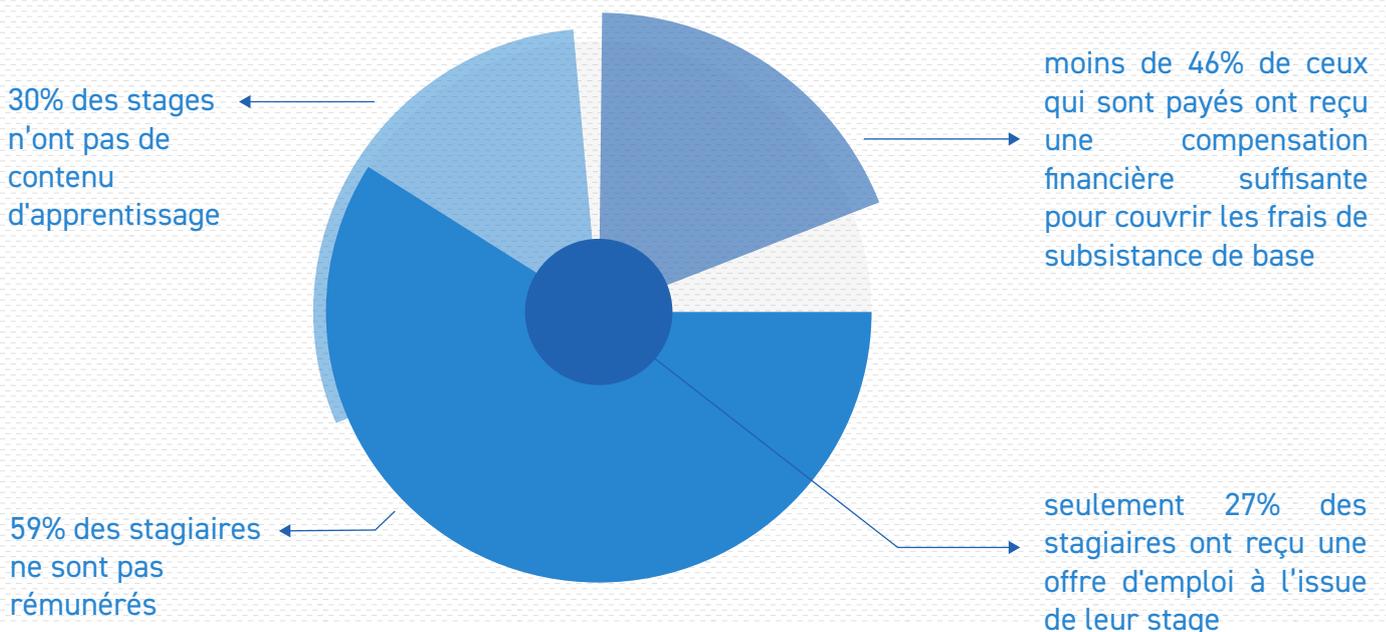
Les stages se sont considérablement généralisés depuis ces dernières décennies. Pour les entreprises, ils permettent de constituer un vivier de talents et pour les stagiaires, ils sont une étape indispensable pour acquérir des compétences professionnelles et se confronter concrètement au monde du travail.

Selon une enquête d'Eurobaromètre, quatre personnes sur dix âgées de 18 à 35 ans ont eu au moins une expérience de stage. Parmi celles-ci, 21% ont eu jusqu'à quatre expériences ou plus (Commission Européenne, Flash Eurobaromètre 378, novembre 2013).

Cependant, tous les stages ne remplissent pas leurs objectifs.



Sur les 4,5 millions d'étudiants et de diplômés effectuant un stage chaque année en Europe :



(Commission européenne, Flash Eurobaromètre 378, novembre 2013 et Flash Eurobaromètre 278, novembre 2014)

Cela se traduit par un intérêt croissant de différentes parties prenantes pour les conditions dans lesquelles se déroulent les stages. De nombreux cadres de qualité pour les stages ont ainsi vu le jour.

1.2

QU'EST-CE QUE LE PROJET SPRINT ?

SPRINT signifie **Standardize best PRactices about INTernships**.

Il a pour but de réunir ces différentes initiatives pour créer un cadre européen commun de qualité pour les stages et ainsi faciliter le processus pour toutes les parties prenantes.

Le premier objectif du projet SPRINT est de créer un « Cadre Européen de Qualité pour les Stages » qui sera reconnu et accepté par tous types d'organisations susceptibles d'accueillir des stagiaires. Le résultat qui en découle est la publication du CWA sur les Critères Européens pour des Stages de Qualité.



1.3

QU'EST-CE QU'UN CWA ?

CWA signifie CEN Workshop Agreement ou Accord d'Atelier du CEN, CEN étant le Comité Européen de Normalisation¹. Un CWA est un document élaboré et approuvé par les participants d'un atelier du CEN (CEN Workshop) qui constitue un cadre de référence fiable et commun (*Source: CEN GUIDE 29*).

Le CWA sur les Critères Européens pour des Stages de Qualité est un document qui décrit les critères de qualité à mettre en place afin de garantir des stages bénéfiques à la fois aux organismes d'accueil et aux stagiaires.

Le CWA contient des définitions claires des termes utilisés dans le document mais également la description des huit critères de qualité clés étayés par des recommandations et la présentation de bonnes pratiques identifiées dans différents pays.

¹ Le CWA n'a pas le statut de norme européenne. Il n'implique aucune obligation au niveau national.

2. POURQUOI

Lorsqu'on parle des stages, les intérêts des stagiaires sont toujours mis en évidence. Les avantages pour les organismes d'accueil semblent être mis de côté alors qu'ils sont tout aussi importants. En effet, un stage bien mené est utile à toutes les parties impliquées et les organismes d'accueil ont beaucoup à gagner en s'investissant dans la préparation, la supervision et la finalisation du stage. Ce guide a pour objectif d'aider les organismes d'accueil à mettre en œuvre les huit critères de qualité identifiés dans le CWA et ainsi profiter eux aussi des bénéfices d'un stage.

2.1

L'OBJECTIF DE CE GUIDE : DONNER DES OUTILS AUX STRUCTURES CONCERNÉES

L'objectif de ce guide est très simple : fournir des informations utiles aux organismes d'accueil pour une mise en œuvre réussie du CWA sur les Critères Européens pour des Stages de Qualité. Il s'agit donc de donner aux parties concernées non seulement les informations nécessaires sur les critères de qualité des stages, mais également leur application concrète dans leur structure.

2.2

POURQUOI SUIVRE LES RECOMMANDATIONS DU CWA ?

Le(s) concept(s) de stages varie(nt) beaucoup d'un pays européen à l'autre; les participants à l'atelier du CEN ont travaillé à réduire ces écarts à travers l'élaboration et la publication d'un cadre de référence : le CWA sur les Critères Européens pour des Stages de Qualité, comme mentionné dans la partie précédente. Ce cadre s'adresse à toutes les parties concernées, en d'autres termes les Etablissements d'Enseignement Supérieur, les organismes de formation et les organismes d'accueil. Il est en effet crucial que toutes les parties s'engagent dans le programme de stage afin de réduire autant que possible les idées fausses et les malentendus et ainsi maximiser les avantages d'un stage pour le stagiaire ET l'organisme d'accueil.

Les idées fausses sur les stages proviennent souvent de la méconnaissance des avantages dont peuvent bénéficier les organismes d'accueil en développant un programme de stages de qualité.



Le stage est une forme particulièrement efficace d'apprentissage en milieu professionnel, qui permet au stagiaire une transition en douceur entre les études supérieures/la formation et le monde du travail, et qui fournit aux organismes d'accueil un réservoir de nouvelles compétences, renforçant ainsi leur compétitivité et leur productivité. En effet, les avantages pour les organismes d'accueil sont importants en termes de rentabilité économique, de gain de compétences et d'image de marque.

RECRUTEMENT D'UN FUTUR EMPLOYÉ POTENTIEL :

Un stage est un moyen efficace d'identifier de futurs employés potentiels, et peut être utilisé comme un "programme de pré-recrutement". Selon l'enquête Eurobaromètre 2013, sept anciens stagiaires sur dix ont déclaré que leur expérience de stage a été ou sera utile dans leur recherche d'emploi.

INTÉGRATION INTELLIGENTE :

Les stages permettent à un organisme d'accueil de présenter au stagiaire le contexte particulier et les valeurs de la structure ainsi que le travail pour lequel le stagiaire pourrait éventuellement être engagé. Cela permet de réduire considérablement le temps d'intégration, car aucune période d'essai supplémentaire n'est nécessaire.

INVESTIR DANS LES COMPÉTENCES DE DEMAIN :

Les stages permettent aux stagiaires d'appliquer les connaissances acquises pendant leurs études/formation et de développer des compétences transversales dans un environnement professionnel. Les stagiaires apportent des opinions et des points de vue nouveaux en permettant le transfert d'innovations entre le secteur de l'éducation/formation et le monde du travail.

RENFORCER LES COMPÉTENCES MANAGERIALES DU PERSONNEL :

Les stages permettent au personnel de l'organisme d'accueil de développer leurs compétences en matière de tutorat, de supervision et de gestion d'équipe.

FAVORISER LA PRODUCTIVITÉ À LONG TERME :

En développant les compétences du personnel, les stages permettent à l'organisme d'accueil de progresser et de renforcer sa compétitivité et sa durabilité à long terme.

AMÉLIORER L'IMAGE DE LA MARQUE :

Les stages démontrent un investissement de la part de l'organisme d'accueil dans le futur marché du travail et les compétences professionnelles ainsi que la volonté de faire évoluer l'organisation, en favorisant l'engagement dans la société et le monde de l'éducation.

En résumé, les stages apportent une valeur ajoutée à l'organisme d'accueil, tant en interne qu'en externe, et devraient, à cette fin, être soumis à un cadre contrôlé impliquant toutes les parties prenantes. En effet, un cadre bien défini augmente considérablement les bénéfices du stage pour tous. Le CWA sur les Critères Européens pour des Stages de Qualité se concentre donc sur la mise en œuvre de bonnes pratiques pour définir un cadre optimal pour les stages.

3. LES CRITÈRES DE QUALITÉ POUR LES STAGES

3.1

RECRUTEMENT DES STAGIAIRES

Comme pour l'embauche d'autres candidats, un processus de recrutement de qualité pour les stagiaires doit suivre ces deux principes :

1. Les candidats doivent être traités de la même manière, quels que soient leurs profils;
2. Les attentes sont définies clairement et correctement pour les candidats.

Ces principes garantissent à la fois une expérience positive pour le candidat, mais ils augmentent également la probabilité d'une compatibilité forte entre l'organisme d'accueil et les candidats.

Voici quelques conseils pour y parvenir :

1. ÉLARGIR LA RECHERCHE DE CANDIDATS

Élargir la diffusion des offres de stage en recherchant des candidats issus de différents niveaux d'éducation, pays et Etablissements d'Enseignement Supérieur. La meilleure façon d'y parvenir est de publier des offres de stage sur différentes plateformes d'emploi (telles que le portail européen sur la mobilité de l'emploi - [EURES](#)) ou sur divers réseaux sociaux.

2. RÉDIGER UNE ANNONCE DE STAGE TRANSPARENTE

Présenter clairement les informations concernant le stage :

- La rémunération;
- La protection sociale ;
- Les conditions de travail (temps complet / temps partiel) ;
- Le lieu ;
- Le calendrier du recrutement.

3. METTRE EN PLACE UN RECRUTEMENT DES STAGIAIRES DE LA MÊME MANIÈRE QU'UN RECRUTEMENT CLASSIQUE

- Impliquer différentes personnes dans le processus de sélection (comme le futur tuteur par exemple) afin de réduire le risque de « biais cognitif du recruteur » lorsqu'un certain genre, une certaine formation universitaire ou une certaine nationalité peuvent être inconsciemment favorisés ;
- Utiliser ou créer un modèle d'entretien pour s'assurer que les sélections sont faites sur la même base et qu'elles sont cohérentes ;
- Inclure une déclaration sur l'égalité des chances en matière d'emploi dans l'annonce de stage² ;
- Apporter des commentaires constructifs au cours du processus de recrutement, notamment sur les prochaines étapes du processus de sélection et en particulier sur les raisons pour lesquelles certains candidats n'ont pas été sélectionnés.

²Par exemple : « l'organisme d'accueil est un employeur garantissant l'égalité des chances. Tous les aspects de l'emploi, y compris la décision d'embaucher, de promouvoir, de prendre des mesures disciplinaires ou de congédier, seront fondés sur le mérite, la compétence, la performance et les besoins de l'organisme d'accueil. Nous ne faisons aucune discrimination sur la base de l'origine, de la religion, de l'état matrimonial, de l'âge, de l'ascendance, du handicap physique ou mental, de l'état de santé, de la grossesse, des informations génétiques, du genre, de l'orientation sexuelle, de l'identité ou de l'expression de genre »

Les critères indiqués ci-dessous sont le résultat d'une analyse des contextes législatifs de 29 pays (les pays membres de l'Union Européenne, le Royaume-Uni et la Suisse) et du programme Erasmus +.

Voici les éléments qui garantissent la réussite et la fiabilité d'un stage pour tous les acteurs concernés.

Avant le début du stage, les droits et les obligations de toutes les parties prenantes doivent être clairement énoncés dans un accord ou un contrat écrit.

LA LISTE DES ÉLÉMENTS QUI DOIVENT ÊTRE CONTENUS DANS L'ACCORD ÉCRIT

1. Les signataires concernés (le stagiaire, l'organisme d'accueil et le représentant de l'Établissement d'Enseignement Supérieur d'origine, le cas échéant, et les autres parties concernées, le cas échéant)
2. L'identification du ou des tuteurs qui guideront le stagiaire pendant la durée du stage
3. La durée du stage
4. Les horaires : heures de travail prévues ou heures de présence
5. La description du rôle et des tâches des deux parties, le stagiaire et l'organisme d'accueil
6. Les objectifs d'apprentissage et les compétences à développer
7. La rémunération
8. Des informations sur la représentation des travailleurs et les conventions collectives (le cas échéant)

Il est également recommandé d'inclure les informations suivantes :

9. Des indications claires sur le lieu du stage
10. Les droits et les devoirs de toutes les parties
11. La couverture d'assurance sociale
12. Les crédits de formation (ECTS) associés à la réalisation du stage (le cas échéant)

La définition d'une rémunération appropriée pour les stagiaires est importante pour trois raisons principales. Tout d'abord, un stagiaire produit du travail et doit être rémunéré en conséquence. Deuxièmement, un stagiaire doit avoir des conditions de travail décentes, ce qui implique la possibilité d'avoir des conditions de vie décentes. Troisièmement, elle reflète clairement les pratiques de l'organisme d'accueil en matière de ressources humaines et a un impact positif sur sa réputation en tant qu'organisme d'accueil.

COMMENT DÉFINIR UNE RÉMUNÉRATION APPROPRIÉE ?

Afin de définir au mieux la rémunération des stagiaires, il est recommandé dans le cadre du projet SPRINT de choisir la méthodologie, les règles et les ressources les plus favorables pour les stagiaires. Voici les actions à entreprendre pour définir la rémunération/indemnisation :

PREMIÈRE ÉTAPE

Vérifier quel est le salaire prévu pour les mêmes tâches ou des tâches similaires que celles du stagiaire. Sa rémunération/indemnisation peut être inférieure, mais cela peut aider l'organisme d'accueil à déterminer une base de référence appropriée.

DEUXIÈME ÉTAPE

Vérifier ce que contient la législation locale en vigueur pour les stagiaires :

- Existe-t-il une législation nationale définissant et encadrant la rémunération des stagiaires ?
- Existe-t-il des conventions collectives définissant la rémunération des stagiaires dans le secteur de l'organisme d'accueil ?
- Quel est le salaire minimum national ou sectoriel défini dans le pays ou le secteur de l'organisme d'accueil ?

TROISIÈME ÉTAPE

Si aucune de ces législations n'existe, la rémunération ne doit pas être inférieure :

- au seuil de pauvreté de l'Union Européenne (UE) et la façon dont il est défini dans le pays de l'organisme d'accueil.

Le seuil de pauvreté de l'UE est le niveau de revenu minimum nécessaire pour assurer les besoins essentiels et diffère énormément d'un pays européen à l'autre. La définition du seuil de pauvreté se fait généralement en trouvant le coût total de toutes les ressources essentielles qu'un adulte consomme en un an
ou

- au revenu médian³ dans le pays de l'organisme d'accueil.

L'organisme d'accueil peut trouver des informations sur son pays [ici](#) : le revenu médian correspond au revenu net. En règle générale, la rémunération/indemnisation des stagiaires pourrait être fixée à 70 % du revenu médian.

³ Le revenu médian est le montant qui divise la répartition des revenus en deux groupes égaux, la moitié ayant un revenu supérieur à ce montant, et l'autre moitié ayant un revenu inférieur à ce montant.

Existe-t-il une possibilité de mettre en œuvre le stage uniquement à temps partiel ?
Si oui, l'obligation de fournir une rémunération est définie conformément au principe des critères de qualité et adaptée en fonction des heures de travail.

Vérifiez si les heures supplémentaires sont autorisées dans votre pays, conformément à la législation nationale ou aux conventions collectives.

Si c'est le cas, le stagiaire devra être rémunéré au même niveau que les employés réguliers.

EXEMPLE

- Le revenu médian dans un pays est de 1000€.
- Le stage est effectué à plein temps. La rémunération du stagiaire doit être au minimum de 700€.
- Si le stage est effectué à temps partiel, la rémunération/ indemnisation doit être adaptée en conséquence :
 - ✓ Si le stagiaire travaille à 50%, alors sa rémunération/indemnisation est de 350€ selon l'exemple ;
 - ✓ Si le stagiaire travaille à 80%, sa rémunération/ indemnisation est de 560€.

En revanche, s'il existe un salaire minimum national ou sectoriel défini à 1200€, la rémunération du stage à temps plein ne peut être inférieure à ce montant.



QU'EST-CE QU'UN ACQUIS D'APPRENTISSAGE ? CONSEILS ET ASTUCES SUR LA MANIÈRE DE RÉDIGER UN ACQUIS D'APPRENTISSAGE

Un acquis d'apprentissage peut être défini comme l'ensemble des connaissances, aptitudes et/ou compétences qu'une personne a acquises et/ou est en mesure de démontrer à l'issue d'un processus d'apprentissage, qu'il soit formel, non formel ou informel. ⁴

Les acquis d'apprentissage doivent généralement être définis en deux étapes :

Dans un premier temps, par la ou les organismes qui définissent le besoin, le contenu et le calendrier du stage

et

Dans un deuxième temps, une fois que le stagiaire a été identifié, car il est important que les acquis d'apprentissage attendus tiennent compte des besoins de développement professionnel du stagiaire et de l'objectif pour lequel il/elle entreprend son stage.



Lors de l'élaboration de l'offre de stage, les acquis d'apprentissage attendus doivent être définis conjointement par l'organisme d'accueil et l'Etablissement d'Enseignement Supérieur (dans le cas où le stage fait partie d'un programme d'études officiel).

Dans le cadre d'un stage réalisé en dehors du cadre universitaire, il est recommandé que l'organisme d'accueil définisse les acquis d'apprentissage en interne avec ses propres experts du domaine concerné, le tuteur prévu et, si possible, avec le département des ressources humaines.

Une fois que le stagiaire est identifié, il est recommandé de revoir ces acquis d'apprentissage avec lui/elle, le responsable hiérarchique et le tuteur de l'organisme d'accueil (s'ils sont différents) et le tuteur académique afin de déterminer s'ils doivent être adaptés aux besoins et aux objectifs spécifiques du stagiaire.

⁴ Définition tirée de "Terminology of European education and training policy: a selection of 130 key terms" (second edition), CEDEFOP (2014), [Cliquez ici](#) pour un accès direct.

ELÉMENTS CLÉS À PRENDRE EN COMPTE LORS DE LA RÉDACTION DES ACQUIS D'APPRENTISSAGE

- L'apprenant est toujours mis au centre
 - La simplicité est préférable, plutôt que trop de détails ou de complexité
 - Il est recommandé que les acquis d'apprentissage soient orientés vers l'action
 - Ils doivent être définis et rédigés dans un contexte plus large
 - Ils doivent aider à clarifier les intentions et à démontrer les réalisations effectives de l'apprentissage
 - Ils doivent rester ouverts à ce qui n'a pas encore été vécu
 - Le nombre réel d'acquis d'apprentissage pour un stage doit être limité à ce qui peut être raisonnablement atteint pendant la durée réelle du stage
- Dans le cas de stages effectués dans le cadre d'un cursus universitaire, les acquis d'apprentissage doivent inclure des indications sur le niveau à acquérir et doivent être référencés à un niveau du Cadre Européen des Certifications (CEC).

Voici ci-dessous quelques conseils pour vous aider à rédiger des acquis d'apprentissage. ⁵

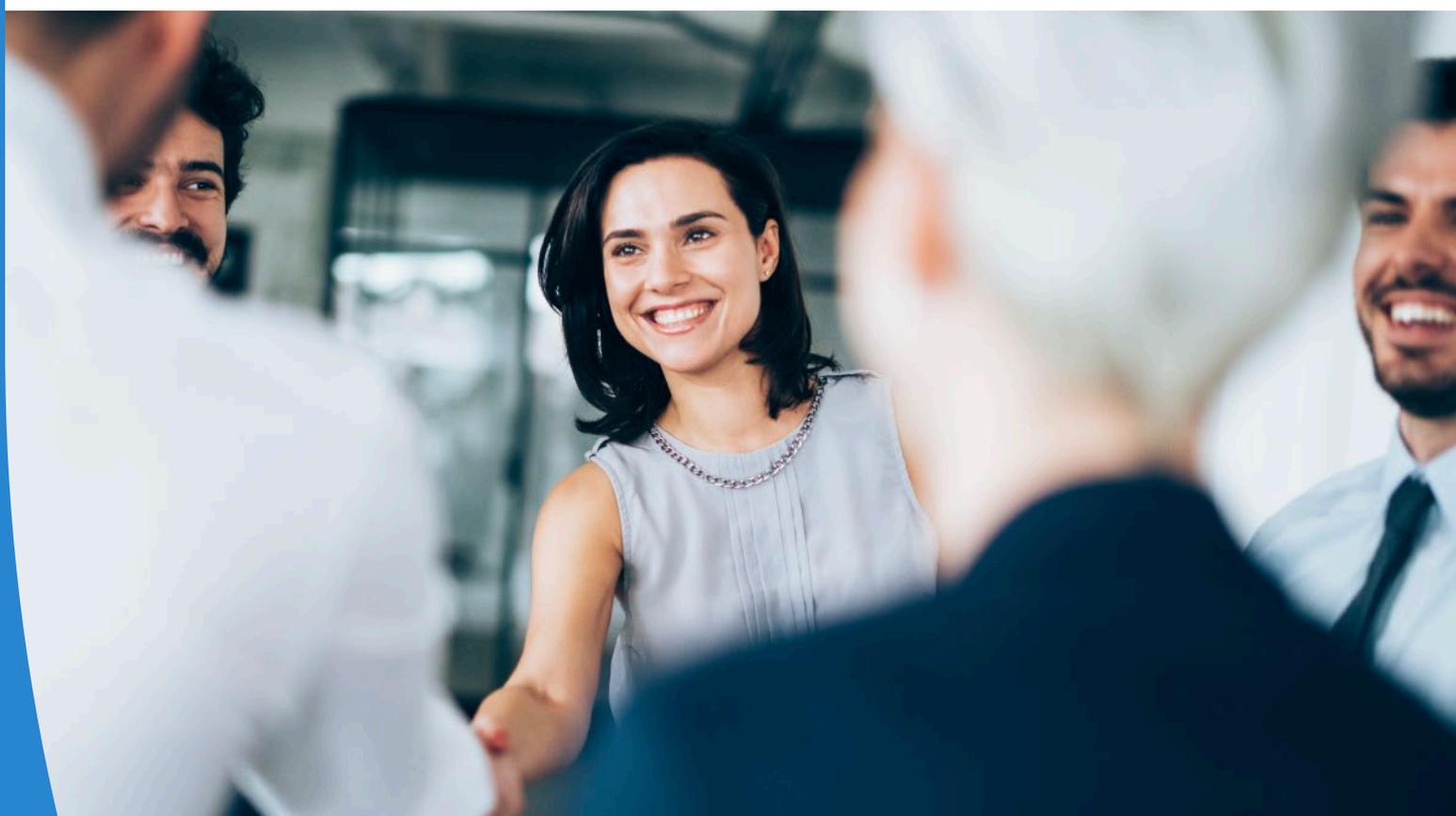
CONSIGNE	EXEMPLE 1	EXEMPLE 2
S'adresser à l'apprenant	L'étudiant ...	L'apprenant....
Utiliser un verbe d'action pour signaler le niveau d'apprentissage attendudoit pouvoir présenterdoit pouvoir distinguer...
Indiquer l'objet et la portée de l'apprentissage attendu...	...par écrit les résultats de l'analyse de risques...	... les effets environnementaux ...
Clarifier le contexte professionnel et/ou social dans lequel la qualification est pertinente.	... afin que d'autres personnes puissent suivre le processus et reproduire les résultats.	... des gaz de refroidissement utilisés dans les systèmes de réfrigération.

⁵ Les indications concernant les points clés pour la rédaction des acquis d'apprentissage et les exemples fournis proviennent de « Defining, writing and applying learning outcomes. A European Handbook », Partie III Rules of Thumb, CEDEFOP (2017), [cliquez ici](#) pour un accès direct.

EXEMPLE 3

Voici un exemple sur la manière de prendre en compte la dimension verticale d'un acquis d'apprentissage, c'est-à-dire les degrés croissants de complexité, d'autonomie et de responsabilité que l'on peut attendre, si l'objectif du stagiaire est de passer d'un niveau à un autre.

	L'apprenant	L'action	L'objet	Le contexte
CEC niveau 3	Il est attendu que l'apprenant prenne la responsabilité d'accomplir des tâches dans le cadre de son travail ou de ses études en adaptant son propre comportement aux circonstances pour résoudre les problèmes
CEC niveau 4	Il est attendu que l'apprenant ...	<ul style="list-style-type: none"> ▪ gère de manière autonome ▪ supervise ▪ prenne une part de responsabilité ▪ évalue et améliore 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ les travaux quotidiens de ses collègues ▪ les activités de travail ou d'étude 	...selon des orientations générales professionnelles ou académiques généralement prévisibles, mais susceptibles de changer
CEC niveau 5	Il est attendu que l'apprenant ...	<ul style="list-style-type: none"> ▪ gère, supervise, examine ▪ développe 	... ses performances et celles des autres dans des contextes professionnels ou académiques où il y a un changement imprévisible





COMMENT SUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES STAGIAIRES ?

Il est tout d'abord important que les acquis d'apprentissage et/ou le développement des compétences attendues soient définis avant le début du stage et documentés.

Le tuteur de l'organisme d'accueil doit, en général, être la personne chargée de suivre régulièrement les progrès du stagiaire, en termes de développement des compétences, et être impliqué dans l'évaluation finale à la fin du stage.

Pendant le stage, il doit y avoir des réunions ou des échanges réguliers et formellement programmés entre le tuteur de l'organisme d'accueil et le stagiaire.

Formellement programmé signifie que ces rencontres sont spécifiquement programmées entre le stagiaire et le tuteur. Elles ont pour objectif d'échanger sur le développement des compétences du stagiaire. Celles-ci peuvent être organisées en face à face ou à distance.

La fréquence de ces échanges doit être convenue au début du stage et doit tenir compte de sa durée. Par exemple, si le stage dure 3 mois, des échanges informels peuvent être organisés toutes les deux semaines, pour permettre au tuteur d'aider et de guider le stagiaire. Il est conseillé d'organiser une seule réunion formelle avant la fin du stage.

Pour un stage de moins de 3 mois, il n'est pas recommandé d'organiser un échange formel pendant la durée du stage dont l'objectif serait le suivi du développement des compétences du stagiaire. Cela doit être fait à la fin du stage.

C'est au moment de ces rencontres que le stagiaire et son tuteur pourront s'entretenir et suivre le développement et l'acquisition des compétences. Il est suggéré que ces échanges soient documentés (dans le cadre d'une collaboration entre le tuteur de l'organisme d'accueil et le stagiaire). En documentant ces échanges, le stagiaire et le tuteur peuvent inclure un bref résumé des points discutés, des tâches accomplies à ce jour, de toute réalisation pertinente, des actions convenues pour aider le stagiaire, etc.

Dans le cas de l'acquisition de compétences techniques (compétences linguistiques, maîtrise d'une machine, maîtrise d'un logiciel particulier, etc...), des outils d'évaluation peuvent être utilisés. Dans ce cas, il est recommandé que le stagiaire passe l'évaluation au début du stage et à la fin, afin que les résultats puissent être utilisés pour attester d'une progression.

Dans le cas de compétences moins tangibles ou concrètes (élaboration d'un modèle commercial, d'un processus ; capacité à effectuer une analyse commerciale, etc.), il est recommandé de définir avec le stagiaire des étapes clés pendant le stage, au cours desquelles il pourrait démontrer l'acquisition ou le développement de compétences. Par exemple, il peut s'agir d'une date ou d'une réunion convenue où le stagiaire présente le résultat d'une tâche particulière.

Dans tous les cas, il est important que le suivi du développement des compétences soit effectué de manière ouverte, transparente et constructive, en gardant à l'esprit les intérêts du stagiaire.

L'organisme d'accueil doit identifier un tuteur pour le stagiaire.

Si le stage est réalisé dans le cadre d'études supérieures, l'Etablissement d'Enseignement Supérieur (EES) doit également désigner un tuteur académique.

Les tuteurs doivent être impliqués dans les processus de plainte, en apportant leur soutien en cas de problèmes ou de changements concernant le stage.

Les caractéristiques, les rôles et les fonctions du tuteur académique et de l'organisme d'accueil sont énumérés dans les sections suivantes.

LE TUTEUR DE L'ORGANISME D'ACCUEIL

1. QUI EST LE TUTEUR DE L'ORGANISME D'ACCUEIL ?

Chaque stagiaire doit avoir un tuteur au sein de l'organisme d'accueil qui lui apporte son soutien pendant le stage. Le tuteur doit remplir les conditions suivantes :

- Il peut s'agir d'un employé, d'un membre du personnel ou d'une autre personne ayant un rôle pleinement intégré dans l'organisme d'accueil ;
- Il/elle doit avoir les compétences appropriées pour être désigné(e) comme tuteur et il/elle doit travailler dans le même domaine que le stagiaire ;
- Il/elle doit disposer de suffisamment de temps pour exercer ses fonctions de tuteur. Par conséquent, l'organisme d'accueil doit définir un temps de travail dédié au tutorat en établissant un ratio raisonnable de stagiaires par tuteur ou un nombre d'heures que les tuteurs consacrent à cette activité ;
- Il/elle doit avoir les compétences linguistiques nécessaires pour communiquer avec le stagiaire ;
- Il/elle doit assumer la responsabilité principale de la gestion quotidienne du stagiaire.

2. COMMENT LE TUTEUR SOUTIENT-IL LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL DU STAGIAIRE ET LA RÉALISATION DE SES OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE ?

Avant ou au début du stage, le tuteur de l'organisme d'accueil attribue au stagiaire des tâches et des responsabilités claires.

Pendant le stage, le tuteur de l'organisme d'accueil doit :

- Être disponible pour des clarifications et des explications ;
- Suivre régulièrement la montée en compétences des stagiaires (par exemple, échanges mensuels en tenant compte de la durée du stage) ;
- Apporter des conseils de manière continue et des retours constructifs ;
- Procéder à des bilans de performance ;
- Réviser et ajuster les objectifs d'apprentissage en collaboration avec le tuteur académique et le stagiaire, si nécessaire ;
- Prendre des dispositions pour faciliter la visite du tuteur académique dans les locaux de l'organisme d'accueil lorsque cela est demandé et approprié.

3. COMMENT AIDER LES STAGIAIRES À S'INTÉGRER PLEINEMENT DANS L'ORGANISME D'ACCUEIL ?

Les tuteurs doivent faciliter l'intégration des stagiaires de la manière suivante :

- Les aider à comprendre la culture et les valeurs de l'organisme d'accueil ;
- Les présenter à l'ensemble du personnel dès le premier jour de stage ;
- Les faire participer à des réunions et à des événements ;
- Les inviter à des événements professionnels qui ont lieu en dehors des heures de travail ;
- Les impliquer dans des moments de convivialité entre les employés de l'organisme d'accueil (déjeuners, pauses café, etc.).



4. QUELS SONT LES AVANTAGES À DEVENIR TUTEUR DANS UN ORGANISME D'ACCUEIL ?

Il s'agit d'une opportunité d'évolution professionnelle pour :

- Développer et améliorer ses compétences managériales ;
- Bénéficier de nouvelles compétences apportées par le stagiaire, de nouveaux points de vue extérieurs. Cela peut permettre au tuteur de faire évoluer sa façon de travailler.

Les organismes d'accueil peuvent mettre en place un système d'avantages afin d'inciter les employés à assumer ce rôle de tuteur (par exemple : complément de salaire, reconnaissance officielle des compétences de tuteur au sein de l'organisation, chèques-repas...).

LE TUTEUR ACADÉMIQUE



1. QUI EST LE TUTEUR ACADÉMIQUE ?

Il s'agit de personnes désignées par l'Etablissement d'Enseignement Supérieur (EES) pour soutenir le stagiaire pendant son stage lorsque celui-ci est lié à un programme d'études. Il peut s'agir d'enseignants ou de membres du personnel d'un bureau dédié.

2. QUELLES SONT LES RESPONSABILITÉS D'UN TUTEUR ACADÉMIQUE ?

- Définir les acquis d'apprentissage du stage avant qu'il ne commence ;
- Soutenir le développement professionnel des stagiaires et la réalisation de leurs objectifs d'apprentissage ;
- Organiser et suivre le stage d'un point de vue pédagogique et accompagner les stagiaires avant, pendant et après leur stage ;
- Veiller à ce que les tâches liées au stage soient effectuées conformément à ce qui a été convenu dans la convention de stage ;
- Établir des échanges réguliers avec le stagiaire et le tuteur de l'organisme d'accueil ;
- Organiser des réunions physiques et/ou des visites sur sites dans les locaux de l'organisme d'accueil, lorsque cela s'avère pertinent et approprié ;
- Fournir un soutien en cas de problèmes ;
- Selon l'organisation interne de l'Etablissement d'Enseignement Supérieur, le tuteur académique peut également contribuer à l'élaboration de la lettre de recommandation finale, du certificat ou de la reconnaissance des crédits associés aux acquis d'apprentissage du stage.

COMMENT LES ASPIRATIONS PROFESSIONNELLES D'UN STAGIAIRE PEUVENT-ELLES ÊTRE PRISES EN COMPTE PENDANT SON STAGE ?

Chaque stage doit commencer par un entretien d'accueil au cours duquel le stagiaire sera interrogé sur ses attentes et ses aspirations professionnelles, y compris l'acquisition de compétences et d'expérience dans le cadre du stage.

L'entretien d'accueil doit être programmé et préparé de manière formelle par toutes les personnes concernées. Il est recommandé qu'en plus du responsable hiérarchique du stagiaire dans l'organisme d'accueil, le tuteur de l'organisme d'accueil (s'il est différent du responsable hiérarchique) et le tuteur académique (le cas échéant) soient également présents lors de l'entretien d'accueil. Cela permet de s'assurer que toutes les personnes qui peuvent accompagner le stagiaire dans son orientation et son développement de carrière connaissent ses ambitions professionnelles.

En organisant l'entretien d'accueil de cette manière, l'organisme d'accueil dispose ainsi d'une base solide pour formaliser les bilans de performance, les lettres de recommandation, etc.



COMMENT LES OUTILS D'ÉVALUATION PEUVENT-ILS ÊTRE UTILISÉS POUR UN STAGE DANS LE CADRE DE L'ÉVOLUTION DE CARRIÈRE ?

Lorsque des évaluations de développement organisationnel existent au sein de l'organisme d'accueil, elles peuvent être utilisées pour fournir aux stagiaires des informations sur leurs points forts et leurs besoins en développement professionnel.

Les évaluations du développement organisationnel font référence aux évaluations utilisées dans un contexte professionnel dont l'objectif est de fournir des informations à utiliser pour le développement professionnel d'une personne.

Les types d'évaluations actuellement disponibles sur le marché donnent généralement des indications sur ce qui peut motiver ou démotiver une personne sur son lieu de travail, sur le comportement type ou préféré d'une personne dans un contexte professionnel.

Si de tels outils d'évaluation sont utilisés dans le cadre d'un stage, les résultats doivent être discutés ouvertement et franchement avec le stagiaire, afin que des activités de coaching et/ou de développement professionnel et un soutien puissent être proposés et approuvés, si nécessaire.

BILANS DE PERFORMANCE

Des bilans de performance réguliers doivent être programmés afin de fournir un retour honnête au stagiaire sur le travail réalisé par rapport à ce qui était convenu en début de stage. Cela permet également aux stagiaires de mettre en évidence les domaines et compétences pour lesquels ils/elles ont besoin d'un soutien supplémentaire pour atteindre les objectifs prévus.

Il est conseillé que ces bilans incluent le responsable hiérarchique du stagiaire au sein de l'organisme d'accueil, le stagiaire et le tuteur de l'organisme d'accueil (s'il est différent du responsable hiérarchique). Il est également recommandé d'inviter de temps en temps le tuteur académique (le cas échéant) ou de l'inviter à fournir des commentaires qui pourraient être utiles au bilan de performance.

COMMENT DISCUTER DES FUTURES PERSPECTIVES DE CARRIÈRE ?

Chaque stage doit se finaliser par un entretien de fin de stage qui explore les ambitions futures du stagiaire et la manière dont l'organisme peut lui apporter son soutien pour les réaliser.

Il est recommandé qu'en plus du responsable hiérarchique de l'organisme d'accueil, le tuteur de l'organisme d'accueil (s'il est différent du responsable hiérarchique) et le tuteur académique (le cas échéant) participent également à ce processus, soit en étant physiquement présents, soit en fournissant des éléments qui peuvent être utilisés de manière constructive lors de l'entretien de fin de stage.



DÉCLARATION ÉCRITE OU LETTRE DE RECOMMANDATION

Une déclaration écrite ou une lettre de recommandation est un document écrit qui est remis au stagiaire à la fin de son stage et qu'il/elle peut utiliser pour démontrer les tâches effectuées, les compétences acquises, les acquis d'apprentissage. Elle doit être fournie au stagiaire à la fin de son stage et doit contenir au minimum ces éléments :

- Un résumé des responsabilités et du travail effectué
- L'expérience acquise grâce à ces responsabilités lors du stage
- Les compétences développées dans le cadre du stage (acquis d'apprentissage)
- L'intention de l'organisme d'accueil de servir de référence professionnelle

Il existe plusieurs mesures que les organismes d'accueil peuvent mettre en place afin de garantir des conditions de travail adéquates aux stagiaires. Elles sont principalement liées à des réglementations et peuvent être résumées ainsi :

- Respecter les conventions collectives et/ou les accords sectoriels, la législation européenne et nationale ou d'autres documents contraignants ;
- Informer le stagiaire des réglementations utiles, notamment en ce qui concerne les horaires de travail, le repos hebdomadaire minimum et les vacances ;
- Définir clairement la durée du stage. Un stage ne peut excéder 6 mois. Des exceptions peuvent être prévues dans des circonstances spécifiques (par exemple, l'Etablissement d'Enseignement Supérieur a conçu un programme de stage spécifique ou bien le stage est organisé dans le cadre du programme Erasmus + ⁶). De plus, la durée maximale du stage doit être incluse dans la convention de stage. Les exceptions à la durée maximale doivent également conduire à un contrat de travail dans l'organisme d'accueil, dans le cas d'un stage réalisé en dehors du cadre universitaire.
- Prévoir un poste de travail dédié et l'accessibilité au lieu de travail. Les postes de travail doivent répondre aux normes prescrites en matière de santé et de sécurité au travail, conformément à la réglementation en vigueur ;
- Fournir tout le matériel nécessaire au travail tel que bureau, ordinateur, équipement de travail et badges dès le début du stage ;
- Fournir l'accès à un canal de plainte pour pouvoir signaler les abus ;
- Veiller à ce que le contrat de stage puisse être résilié prématurément par l'une des parties en cas de violation du contrat (ou de tout autre règlement applicable), de faute ou de malveillance, d'absence répétée et injustifiée du stagiaire ou de mise en danger de sa santé physique et psychologique. En cas de résiliation prématurée de la relation de stage par l'organisme d'accueil, celui-ci doit en informer le stagiaire par une lettre indiquant la raison et l'explication.



⁶ Dans le cadre du programme Erasmus +, le stage peut durer jusqu'à 12 mois. Pour plus de détails, [consultez le guide du programme Erasmus +](#)



CANAUX DE PLAINTES

En cas de malentendu, d'insatisfaction ou d'autres problèmes apparaissant sur le lieu de travail, les stagiaires doivent disposer d'un moyen de se plaindre officiellement. S'il existe déjà une procédure de plainte dans l'organisme d'accueil, le stagiaire doit pouvoir l'utiliser comme n'importe quel employé, mais il peut être nécessaire de l'adapter aux spécificités de la fonction de stagiaire, notamment en ce qui concerne la personne à qui la plainte doit être adressée et les personnes qui doivent gérer la cause de la plainte.

En général, la gestion des plaintes pour les stagiaires peut être assurée par :

- L'Établissement d'Enseignement Supérieur (université ou similaire) ;
- Un syndicat au niveau de l'entreprise/du secteur/du pays.

Dans les deux cas, le tuteur d'un organisme d'accueil et le tuteur académique, le cas échéant, doivent être impliqués dans les procédures de plainte, en apportant leur soutien en cas de problèmes ou de changements concernant le stage.



3.8

PROTECTION SOCIALE ET ASSURANCE

SYSTÈME DE SÉCURITÉ SOCIALE

S'il existe une législation nationale / des conventions collectives prévoyant la sécurité sociale des stagiaires, l'organisme d'accueil doit s'y conformer.

S'il n'y en a pas, l'organisme d'accueil doit étudier les possibilités d'inclure les stagiaires dans les systèmes de protection sociale pertinents et s'efforcer de leur donner accès :

- à l'assurance maladie
- au système de chômage
- au système de retraite
- au service de sécurité sociale
- à la responsabilité civile
- au traitement médical
- au congé maladie
- à la couverture en cas d'accidents, y compris les accidents sur le lieu de travail entraînant un handicap

Si le stage est effectué dans le cadre du système éducatif, certaines de ces assurances de sécurité sociale peuvent déjà être fournies.

Si le stage est réalisé en dehors du cadre universitaire, l'organisme d'accueil doit veiller à ce que les stagiaires aient le même accès aux systèmes de protection sociale que les employés.

Vérifiez s'il existe des réglementations nationales (législation, conventions collectives) définissant la protection sociale des stagiaires.

- S'il n'y en a pas, comparez l'accès des stagiaires aux systèmes de protection sociale avec ce qui est assuré aux employés. L'organisme d'accueil peut-il offrir aux stagiaires la même couverture que les employés en matière de sécurité sociale ?
- S'il n'est pas prévu que les stagiaires aient les mêmes droits et le même accès aux systèmes de sécurité sociale que les employés, une sécurité sociale spéciale doit être choisie pour les stagiaires, le coût doit être à la charge de l'organisme d'accueil.

4. AUTO-ÉVALUATION EN LIGNE POUR LES ORGANISMES D'ACCUEIL

Si vous êtes un organisme d'accueil, vous pouvez tester et évaluer vos pratiques concernant les stages en utilisant [l'outil d'auto-évaluation en ligne](#).

Pour être un bon organisme d'accueil, il ne suffit pas d'offrir un salaire ou un stage compétitif. Il s'agit de créer une culture dans laquelle les stagiaires se sentent valorisés et investis pour contribuer à la réussite de votre entreprise.

Cela peut sembler être un engagement important de remplir tous les critères de qualité décrits ci-dessus. Toutefois, de nombreux organismes d'accueil mettent déjà en place des bonnes pratiques car ils s'efforcent de fournir aux stagiaires les outils et l'environnement adéquats.

Découvrez où vous en êtes en réalisant votre propre évaluation : (www.sprintqualityinternship.fr). Vous pourrez voir ce que vous avez déjà accompli et recevoir des conseils sur la manière de franchir les différentes étapes restantes pour un programme de stage réussi.



AUTRES SOURCES :

- [CWA on European Criteria for Quality Internships](#)
- <https://www.cebr.com/wp-content/uploads/2015/03/The-Benefits-of-Apprenticeships-to-Businesses.pdf>
- [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Wages and labour costs#Gross wages.2Fearnings](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Wages_and_labour_costs#Gross_wages.2Fearnings)
- www.learntowork.eu
- <https://www.skillsforcare.org.uk/Documents/Learning-and-development/Apprenticeships/Homepage/Traineeship-Guide-for-employers.pdf>
- <https://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/4117>
- <https://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/4156>
- <https://www.businesseurope.eu/sites/buseur/files/media/imported/2014-00163-E.pdf>
- [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/602056/IPOL_STU\(2017\)602056_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/602056/IPOL_STU(2017)602056_EN.pdf)

Les partenaires du projet SPRINT :



UNIVERSITÉ PAUL-VALÉRY
MONTPELLIER 3, FRANCE



UNISER SOC. COOP.
ONLUS, ITALIE



INTERNSGOPRO ASBL,
BELGIQUE



THE ADECCO GROUP, AG,
SUISSE



SINDIKAT STUDENTOV,
DIJAKOV IN MLADIH
BREZPOSELNIH (TRADE
UNION YOUTH PLUS),
SLOVÉNIE



EUROPEAN ASSOCIATION
OF INSTITUTIONS IN
HIGHER EDUCATION
(EURASHE), BELGIQUE



ASSOCIATION FRANÇAISE
DE NORMALISATION
(AFNOR), FRANCE

Le site internet de SPRINT :

www.sprint-erasmusplus.fr

Contact :

sprint@univ-montp3.fr

Auteurs : Les partenaires du projet SPRINT

Copyright: Ce travail est soumis à la licence
Creative Commons suivante :
Attribution-ShareAlike 4.0 International
(CC BY-SA 4.0)



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

CE GUIDE N'ENGAGE QUE SON AUTEUR ET LA COMMISSION
EUROPÉENNE NE PEUT ÊTRE TENUE RESPONSABLE DE
L'USAGE QUI POURRAIT ÊTRE FAIT DES INFORMATIONS QU'IL
CONTIENT.