

Belgique - België

P.P.

1190 Bruxelles 19

1/17120

N° d'agrégation : P 204081

Bureau de dépôt

1190 Bruxelles 19

# Le dispositif ISP hier et aujourd'hui



# L'insertion

LE MAGAZINE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE  
ET DE L'ÉCONOMIE SOCIALE D'INSERTION À BRUXELLES

DU 25 JUIN 2011 AU 25 SEPTEMBRE 2011 • N°89



## 3 Édito

---

## 4 Brèves

- L'Arrêté Missions Locales est passé en première lecture au Gouvernement
  - Bruxelles - Avant-projet d'Ordonnance sur l'économie sociale d'insertion
- 

## 5 Sur le vif

L'accompagnement dans tous ses états

---

## 6 Sur le vif

Brusselse Sociale Economie Sociale Bruxelloise

---

## 9 Sur le vif

Les femmes face aux nouvelles technologies de l'information et de la communication

---

## 12 DOSSIER :

Le dispositif ISP, hier et aujourd'hui

---

## 22 Rencontre... Georges Bernaerts

Bye-bye, Bye-bye... Mister President

---

## 24 Reportage

L'approche par compétences : le GAFFI témoigne

---

## 26 Allô Bruxelles, allô la terre !

Les Raisons d'avoir envie de travailler dans l'ISP/l'ESI

---

## 28 Le coin de l'employeur :

Les accords interprofessionnels 2011/2012

---

## 30 Lu, vu, entendu...

L'approche par compétences à la loupe

---

## 31 A vos agendas

Marché de l'emploi et ISP : quelles équations ?

Rentrée rose ou morose ?

Aaah le mois de septembre ! C'est enfin la rentrée après deux mois d'été pluvieux, moroses, et même, osons le dire, totalement pourris. LA RENTRÉE ! Finis les stages d'été sans garderie, les crèches fermées, les ados traînant devant la Wii, les étudiants derrière les caisses des supermarchés... Et voilà le retour des embouteillages bruxellois, des métros bondés, des bus en retard, et des jeunes, diplômés ou pas, franchement débarqués sur le marché de l'emploi. Nos rapports d'activités sont clôturés et quelqu'un quelque part les lit. Nous attaquons le second semestre 2011 plein d'entrain et gonflés à bloc.

Quoi de neuf pour cette rentrée 2011 ? La révolte fait rage en Grèce, le Gouvernement anglais a envoyé l'armée à ses concitoyens descendus dans les rues « sans aucun motif » (dixit le Gouvernement anglais), les Italiens manifestent, les Israéliens et les étudiants chiliens aussi. La Lybie est en guerre, la Tunisie prévoit des élections... Et nous dans tout cela ? Et bien, notre croissance semble aller très bien. Mais attention, il ne faut surtout pas se réjouir trop vite, car cela ne va pas durer. Nous aussi nous devons passer par des mesures d'austérité. Néanmoins, pas trop d'inquiétude à se faire, car nous devrions aussi bénéficier de la nouvelle vague de conscience citoyenne de quelques très, très riches qui se disent prêt à payer un impôt exceptionnel pendant une durée limitée... Le monde est bien fait tout de même. Nous n'avons pas encore de Gouvernement fédéral, mais il y a des négociations, qui oh, surprise avancent en ce mois de septembre.

Dans ce numéro de rentrée, vous verrez que dans nos secteurs, ça cogite pas mal ! Les acteurs de l'économie sociale se sont réunis au mois de juin pour réfléchir sur l'inéluctable prochaine régionalisation des politiques de l'emploi.

Vous pourrez découvrir les résultats de la réflexion de Flora sur les « femmes face aux N'TIC » et les stratégies des opérateurs de formation pour relever le défi d'attirer plus de femmes dans ces formations majoritairement occupées par des hommes. Depuis le 1<sup>er</sup> juin, la procédure de construction de projet professionnel (CPP) a été quelque peu modifiée, toutes les précisions sont dans la rubrique « Sur le vif ».

Pour notre dossier, en cette période d'évaluation des pratiques, à la FeBISP, nous avons décidé de poser la question à l'envers : et si les pratiques évaluaient les écrits ? Cinq opérateurs nous parlent de l'insertion socioprofessionnelle et mettent en perspective le dispositif avec le décret du 27 avril 1995 et « l'évaluation intermédiaire de l'Objectif 3 en Communauté française entre 1994-1996 ». Un dossier qui relate les « pour », les « contre », les évolutions et abouti à une vision nuancée du travail.

Dans le coin de l'employeur, nous revenons sur les accords interprofessionnels 2011/2012 qui reprennent des mesures-cadres valables jusqu'en fin 2012. Ces mesures ne doivent s'appliquer qu'à défaut d'accords spécifiques aux secteurs : salaires, bas salaires, bien-être, statut unique, exonération et mesures de crise vous sont listés et expliqués.

Nous avons également rencontré Georges Bernaerts qui vient de quitter sa fonction de président de la FeBISP. Un moment de recul et de détente durant lequel il nous livre ses impressions sur son mandat et ses projets pour l'avenir.

Enfin, puisque l'un des sujets qui reste prédominant en ce mois de septembre 2011, c'est incontestablement la crise, toujours aussi présente et les emplois qui se raréfient, la FeBISP a choisi pour sa quinzième journée d'étude de se pencher sur le marché de l'emploi bruxellois. Le programme et toutes les informations pratiques sont à la fin de ce numéro. Vite, à vos agendas !

Nous vous souhaitons à tous une bonne lecture et une excellente rentrée !

Tatiana Vial et Pierre Devleeshouwer

## L'Arrêté Missions Locales est passé en première lecture au Gouvernement

Après près d'un an et demi de discussions, parfois difficiles et souvent délicates, les partenaires sont enfin parvenus à un accord concernant un projet d'Arrêté et un agenda de concertation. Le projet d'Arrêté est donc passé en première lecture au Gouvernement fin du mois de juin.

Petit rappel historique, l'Ordonnance pour les Missions Locales (MLOC) et les Lokale Werkwinkels (LWW) a été adoptée fin 2008. Elle instaure un cadre de travail commun qui met en avant la spécificité méthodologique de ses opérateurs. Le texte n'a malheureusement pas fait l'objet d'une concertation avec le secteur. Résultat : l'Ordonnance amplifie les missions des MLOCS et LWW mais ne permet pas de dégager une idée précise du dispositif mis en place. L'Arrêté devait donc palier à ce manque. Les discussions ont débuté en 2009, d'abord sous la forme du Comité de concertation et puis sous celui du Comité de collaboration tel qu'institué par l'Ordonnance du 27 novembre 2008.

Le projet d'Arrêté se révèle fort procédurier et renvoie au conventionnement des sujets essentiels tels que la définition des publics et la liste des services rendus, l'articulation entre les différents partenaires, la méthodologie, l'impulsion de nouveaux projets, l'évaluation du travail, la qualité du suivi, etc. Sans oublier l'absence totale de réelles discussions sur les budgets. Bref, le projet d'Arrêté est loin de régler tout ce qui doit l'être. Les Missions Locales et la FeBISP ont cependant marqué leur accord car le Cabinet du Ministre de l'emploi a pris deux engagements importants :

- toutes les questions essentielles au bon fonctionnement du dispositif seront débattues au sein du Comité de collaboration ;

- les Missions Locales et la FeBISP seront considérées comme des partenaires et non pas comme des sous-traitants.

En définitive, si le futur dispositif n'est pas plus clair, il nous semble que les mécanismes de discussions mis en place permettront de l'élaborer.

Le Cabinet prévoit d'aboutir au texte définitif début de l'année 2012 ouvrant ainsi une période transitoire de 2 ans. Ce qui veut dire que l'Ordonnance serait donc d'application en 2014. Néanmoins, le Cabinet reste prudent et assure ne pas vouloir s'enfermer dans un agenda car la priorité est au contenu des discussions. Discussions, qui pour certaines, ne feront que commencer...

De notre côté, nous défendons toujours de pouvoir accueillir les demandeurs d'emploi (DE) les plus éloignés du marché du travail et de pouvoir leur fournir un accompagnement de qualité. Nous demandons que le rôle d'impulsion des ASBL soit correctement soutenu, que des lieux d'échange et de partage des informations soient mis à disposition de tous les partenaires, que les contacts avec les employeurs puissent répondre aux besoins des demandeurs d'emploi cibles des MLOCS. Nous voulons donner à l'évaluation des objectifs ambitieux et éviter les écueils simplistes qui se limitent à contrôler des chiffres décontextualisés. Et enfin, nous réclamons un financement adapté aux missions que les Missions Locales seront amenées à remplir.

## Bruxelles - Avant-projet d'Ordonnance sur l'économie sociale d'insertion

Le texte, passé au Gouvernement et approuvé en seconde lecture vers la mi-juin, a fait l'objet d'un examen par le Conseil d'Etat, qui vient de remettre un avis. Une fois cet avis connu, le Ministre en charge de l'économie sociale,

Benôit Cerexhe, convoquera une réunion de la Plate-forme de concertation de l'économie sociale pour discuter du contenu de l'avant-projet ainsi que du contenu de l'avis du Conseil d'Etat. Ensuite, le texte fera l'objet d'une troisième lecture au Gouvernement, avant son passage pour vote final par le Parlement.

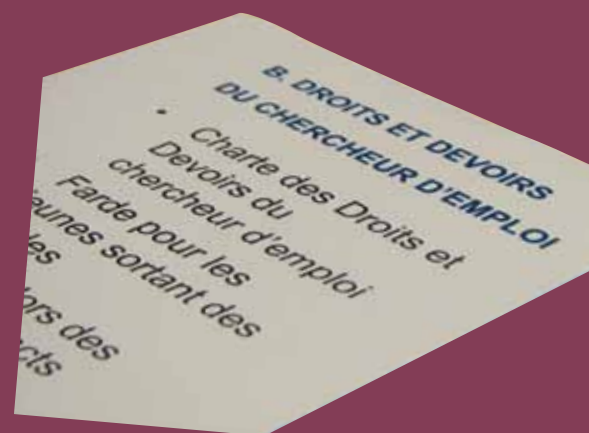
En attendant le vote final, la FeBISP rappelle sans relâche les demandes du secteur de l'Economie Sociale d'Insertion :

- La nouvelle Ordonnance doit permettre de conserver des marges de manœuvre pour les entrepreneurs sociaux en termes d'activité à déployer, de méthode de travail, d'objectifs, de recrutement ; le but des entreprises agréées étant de créer des emplois sur mesure pour le public-cible.
- La nouvelle Ordonnance doit être claire sur le cadre global de l'agrément qui est celui de l'économie sociale et, au sein de celle-ci, sur les plus-values sociétales et les missions de l'économie sociale d'insertion.
- La nouvelle Ordonnance doit octroyer des financements prévisibles et suffisants et des délais de financement qui permettent aux entrepreneurs de gérer leurs budgets.
- La nouvelle Ordonnance doit confier à l'administration le soin de juger les dossiers sur base d'une série de critères élaborés avec des représentants du secteur et l'actuelle commission d'avis doit se muer en instance de recours.
- La nouvelle Ordonnance doit prévoir un cadre d'agrément et de financement.

## L'accompagnement dans tous ses états

→ Tatiana Vial

Depuis plusieurs mois, Actiris implémente une nouvelle stratégie d'accompagnement des demandeurs d'emploi dont l'objectif mis en avant est de renforcer l'efficacité des services rendus à ces derniers. Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2011, de nouvelles modifications sont d'application au niveau du public et de la procédure.



Fin du mois de mai, un courrier a été envoyé par Actiris à ses partenaires précisant des modifications de « la procédure d'objectivation d'Actiris » et qui a pour but d'« objectiver l'enregistrement des réactions du chercheur d'emploi dans le cadre de son processus d'accompagnement et, ainsi, garantir l'égalité de traitement. Cette procédure répond, par ailleurs, aux accords de coopération pris en 2004 entre les services publics d'emploi régionaux et l'ONEm prévoyant la transmission d'informations non discriminantes et objectives »<sup>1</sup>. La question est délicate puisqu'elle touche directement les informations qui seront envoyées à l'ONEm.



### Extension du public

Le dispositif de Construction de Projet Professionnel (CPP) sera étendu aux demandeurs d'emploi (DE) jusqu'à 49 ans et non plus seulement jusqu'à 39 ans.

### Moins de convocations

Le nombre de convocations avant chaque rendez-vous est passé de trois à deux (une lettre et un recommandé). Bruxelles s'est alignée sur les deux autres régions. Les chercheurs

d'emploi sont tenus de se présenter à la convocation et les motifs recevables de non-présentation sont limités à : maladie (uniquement attestation de prise en charge par la Mutuelle, pas de certificat médical), travail, statut indépendant, formation, études, dispense d'inscription, le DE n'est plus en recherche d'emploi. Rappelons que les rendez-vous peuvent toujours être reportés sans raison, la justification n'est de mise que lorsque le chômeur ne s'est pas présenté à une convocation. S'il ne répond pas aux convocations, il sera désinscrit automatiquement d'Actiris et l'ONEm en sera averti.

### Plus de collaboration

Dès leur inscription, les DE seront informés par Actiris de leurs droits et devoirs, dont celui de collaborer pleinement à la réalisation de leur plan d'action vers l'emploi. Une farde d'informations spécialement conçue pour les jeunes serait d'ailleurs en préparation.

### Elargissement du champ professionnel

Les DE doivent accepter toutes les offres d'emploi qu'Actiris leur propose dans leur champ professionnel (déterminé par le code professionnel du DE et de l'offre d'emploi).

### A suivre

Ces changements seront du seul ressort d'Actiris mais leurs conséquences sur les demandeurs d'emploi sont nombreuses. De ce fait, le travail des OISP en sera affecté. Nous avons à maintes reprises montré le peu d'efficacité de ces nouvelles mesures pour les peu qualifiés. La question est de savoir si ces changements ont pour objectif de renforcer l'efficacité des services ou de développer de réelles possibilités d'insertion. La FeBISP suit de près ce dossier et ne manquera pas de publier de nouveaux articles sur le sujet.

<sup>1</sup> Lettre du 26 mai 2011 d'Actiris parue sur le RPE.

## Brusselse Sociale Economie Sociale Bruxelloise

→ Delphine Huybrecht

Le 15 juin 2011, les acteurs bruxellois de l'économie sociale néerlandophones et francophones se sont réunis le temps d'une matinée lors de la première « Rencontre-ontmoeting van de Brusselse sociale économie bruxelloise »... Les objectifs de cette initiative lancée par la FeBIO : faire le lien entre les deux communautés du secteur ; identifier ensemble les enjeux liés à la future et quasi inéluctable régionalisation des programmes d'emploi ; échanger, en particulier, sur l'économie sociale d'insertion.



### Une vision commune de l'ES

La FeBIO, la fédération néerlandophone de l'Economie Sociale à Bruxelles, existe depuis décembre 2007. Elle fédère actuellement une vingtaine d'ASBL agréées comme ILDE<sup>1</sup>. Ensemble, la FeBISP et la FeBIO représentent donc 60 % des structures agréées à Bruxelles. En cette matinée ensoleillée du 15 juin, une trentaine de personnes (principalement des coordinateurs d'ILDE) avaient répondu à l'invitation. Des petits jeux en sous-groupes étaient prévus pour d'abord briser la glace, ensuite, faire connaissance et, enfin, mettre en avant les motivations de chacun à travailler dans l'économie sociale ainsi que leur vision de cette dernière.

Ce qui ressort de tout cela ? Les coordinateurs présents sont très engagés et extrêmement motivés... Au cœur de leurs préoccupations, la volonté de se battre pour que l'insertion professionnelle soit garante de justice sociale. À cela vient se greffer tout un projet de société, concrétisé dans une ville durable et plus conviviale, où l'écologie a un rôle à jouer. L'économie sociale est perçue comme l'alternative au modèle dominant générateur de trop d'externalités négatives.



Ainsi, lorsqu'on a demandé aux participants de réaliser des « spots télévisés » factices axés sur l'économie sociale à Bruxelles, si la forme variait en fonction des présentateurs, le fond était semblable. Dans les trois présentations, l'économie sociale était en effet présentée comme un remède au sous-emploi régnant dans la capitale, une solution à la fois pour améliorer la transition des demandeurs d'emploi vers le marché régulier de l'emploi et créer de nouveaux emplois de qualité. Leurs ingrédients du succès : des financements structurels, des marchés publics dédiés à l'ES, la possibilité de se développer dans le champ des « services de proximité ».

### Régionalisation de l'Emploi... Et après ?

Autre temps fort de cette matinée de rencontre : la coordinatrice de la FeBIO, Annalisa Gadaleta, avait préparé une étude sur le thème : « *Qu'est-ce que la sixième réforme de l'État et le transfert de compétences entre l'État fédéral et les Régions va signifier pour notre secteur ?* ». Une étude basée sur le contenu de la note de l'ex-formateur Johan Vande Lanotte.

La coordinatrice de la FeBIO a d'abord tenté de déterminer ce dont le futur serait fait en termes de moyens, en se concentrant sur les programmes d'activation ACS, PTP, SINE et mesure Article 60§7. Pour y arriver, il a d'abord fallu identifier le budget régional dédié au secteur

1 Initiatives Locales de Développement de l'Emploi

et y ajouter une estimation de ce que la Région bruxelloise perçoit, en provenance du fédéral, pour les différents programmes d'emploi. Réunir ces données est un vrai parcours du combattant en soi, car si on prend les mesures PTP et SINE, par exemple, on obtient facilement, via l'ONEM, le nombre de ceux qui relèvent d'une politique d'activation des allocations de chômage, mais pas d'une politique d'activation du revenu d'intégration.

Une fois les chiffres alignés, il restait de nombreuses questions :

la baisse ? Trouver des solutions innovantes ou de nouvelles sources de financement ?

Dernier point : l'article 60§7. La mesure Article 60 sera-t-elle transférée vers les Régions ? Pas certain ! Et si c'est le cas, c'est la pièce du puzzle la plus importante pour l'économie sociale d'insertion au sens strict.

Bref, beaucoup d'inconnues subsistent ! Et selon toute vraisemblance, il ne serait pas raisonnable d'attendre des éclaircissements avant de se positionner en tant qu'acteur du secteur

priorité ? Qui viserons-nous ? Que proposerons-nous à nos bénéficiaires ? Le lancement d'un groupe de travail dédié à ce thème pourrait être proposé lors d'une prochaine Assemblée Générale de la FeBISP.

## Zoom sur l'Economie Sociale d'Insertion

La troisième partie de la matinée était consacrée à l'économie sociale d'insertion et à un débat sur les « champs de tension » qui la traversent.



En ce qui concerne les ACS, la Région de Bruxelles-Capitale (RBC) ne reçoit « que » 8% du total du budget fédéral. La clé de répartition restera-t-elle basée sur la répartition telle qu'elle est entérinée par les faits actuellement ? Ou sera-t-elle recalculée selon une formule mathématique ? Ou en tenant compte de la réalité sociale de Bruxelles et des fonctions qu'elle assume ?

D'autre part, il est possible que dans le cadre de l'assainissement global, un effort financier soit demandé aux entités fédérées. Les montants actuels pourraient être diminués de 10% pour marquer la solidarité des Régions avec l'État fédéral. Nouvelle question : les Régions devront-elles garantir les mêmes prestations avec moins de moyens ? Ou revoir leurs politiques à

de l'économie sociale. Si la Région bruxelloise doit, demain, traiter les mêmes problématiques avec moins de moyens, elle devra faire des choix entre les stratégies de remise au travail des demandeurs d'emploi... choix qui pourront se faire au détriment de l'économie sociale d'insertion ou, au contraire, lui profiter. La régionalisation offre une opportunité de faire les choses autrement. En harmonisant, par exemple, les mesures d'activation, on pourrait permettre à certaines personnes de bénéficier d'un accompagnement plus long...

On le voit, l'économie sociale bruxelloise dans son ensemble, et donc la FeBISP et ses membres en particulier, doivent se mettre au travail et répondre à la question : quel(s) but(s) nous fixons-nous d'atteindre en



Gérer une entreprise d'économie sociale s'avère souvent être un difficile exercice d'équilibre entre des exigences liées à la production et des exigences liées à l'accompagnement social des travailleurs en insertion. La question était dès lors de savoir si les participants se sentaient davantage rattachés à l'économie sociale au sens

large ou à l'économie sociale d'insertion au sens strict<sup>2</sup>.

Mis à part une ASBL qui s'est clairement déclarée faire partie de l'économie sociale d'insertion stricto sensu et ne pas se soucier du concept plus large, la plupart d'entre eux voient les choses de façon plus nuancée : en étant, avant toute chose, actifs dans l'économie sociale d'insertion, ils ne perdent pas de vue que, ce faisant, ils sont rattachés à l'économie sociale dans son acception la plus large, celle qui la désigne comme une alternative au modèle dominant. En outre, la plu-

a été produit, ce qui compte c'est le résultat.

Un troisième « champ de tension » fut discuté : celui des « marchés » à occuper pour les entreprises. Des marchés classiques, concurrentiels ou des marchés en émergence et des biens et services qui requièrent un cofinancement quelconque ?

En gros, les participants n'ont pas d'opinion tranchée sur le sujet, préférant l'aborder avec pragmatisme : s'il faut combiner des moyens en provenance de plusieurs types de marché, c'est



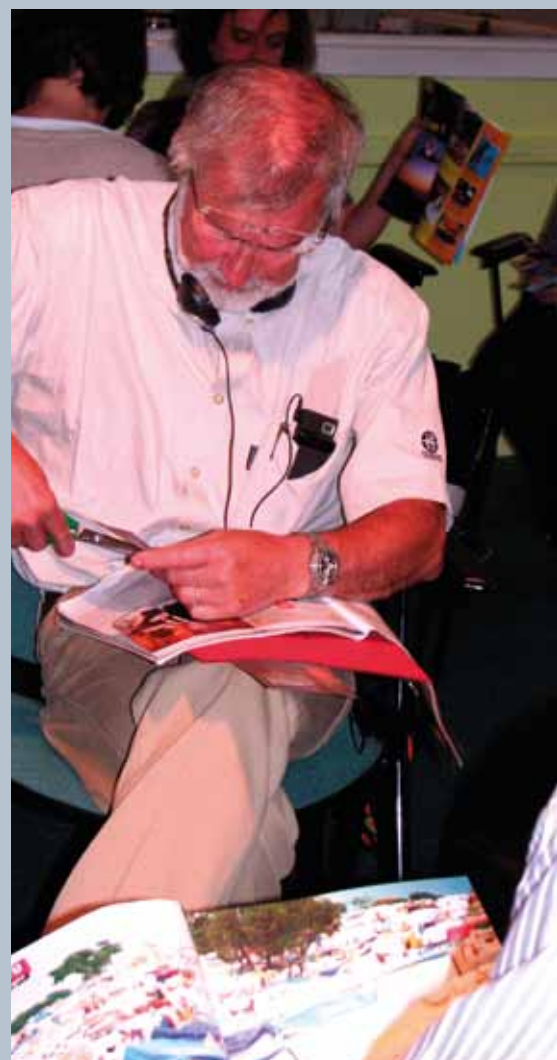
part envisagent dans un futur proche de mettre sur pied des entreprises qui créeront des emplois durables...

Un autre point de débat portait sur leur marge d'autonomie : en tant qu'entreprises agréées et financées, voient-ils d'un bon œil une ingérence des pouvoirs publics dans leurs pratiques ?

Là aussi la réponse était claire : tant les membres de la FeBISP que de la FeBIO revendiquent une large part d'autonomie au nom de la liberté associative... Certains pensent que les pouvoirs publics sont un « client » comme un autre... Et un client se soucie rarement de la manière dont le bien ou le service

envisageable pour la plupart d'entre eux, notamment pour équilibrer les budgets. Pour d'autres, peu importe le choix de départ pour autant que l'étude de marché et le plan financier aient été élaborés avec sérieux dès le début. En réalité, la plupart des entrepreneurs qui se sont exprimés sont actifs sur des marchés « de marge », difficiles à toucher par les entreprises classiques, ou cofinancés, comme dans le cas des entreprises titres-services. Mais ce n'est pas forcément pour tous un choix. Et certains vont jusqu'à penser que ce n'est pas le problème de l'économie sociale elle-même, mais bien le problème des pouvoirs publics, qui portent la responsabilité de renforcer l'accessibilité de tous les citoyens aux services de base.

<sup>2</sup> La mesure ACS est aussi très importante en termes de budget, mais elle concerne en majeure partie les pouvoirs locaux et le non marchand.



## À suivre ?

En résumé, on peut dire que le 15 juin fut riche ! Même si le temps manquait un peu pour creuser davantage toutes ces questions si complexes... Francophones et néerlandophones de Bruxelles ont pu se rendre compte, grâce à cette rencontre, qu'ils faisaient finalement la même chose, et qui plus est, quasiment de la même manière. Des engagements furent pris de se revoir à échéances régulières pour, à chaque fois que c'est possible, forger des positions communes sur les questions d'économie sociale.



## Les femmes face aux nouvelles technologies de l'information et de la communication

→ Ana Teixeira

Flora, réseau d'expertise pour la durabilité, le genre et la lutte contre la précarité, poursuit sa mission d'investigation du genre dans le tissu associatif. Cette fois, il a constitué un groupe de travail réunissant plusieurs associations dont des organismes d'insertion socioprofessionnelle : Interface3, la Cobeff, le Collectif des Femmes, mais aussi l'ASBL Abraço pour aborder la question des femmes et des associations, et leur rapport aux Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication. Au bout de plusieurs mois de travail, le groupe a désiré partager le résultat de sa réflexion et en faire écho au cours d'une journée d'étude ce 5 mai dernier.

S'inscrire à une formation en ligne, payer par carte bancaire, encoder son vote, faire des recherches sur internet, communiquer avec sa famille, augmenter son réseau social... Toutes ces actions représentent des compétences transversales qu'il est préférable de développer pour ne pas se sentir exclu de notre monde.

Les approches très complémentaires de cette journée nous ont permis de se questionner sur les N'TIC comme secteur d'activité et/ou support professionnel, mais aussi en tant qu'outil transversal de vie en société et, par conséquent, comme un nouvel outil d'éducation permanente, un support d'expression et de participation. En résumé, un nouveau mode d'insertion sociale et professionnelle.

### Les obstacles entre les N'TIC et les femmes

Périne Brotcorne, chercheuse à la FTU<sup>1</sup>, a fait le lien entre les obstacles qui freinent les femmes dans le secteur à certains stéréotypes déjà évoqués. Tout d'abord, celui qui confirme la place prédominante des hommes dans

ce domaine d'activité : « *Ils ont appris à jouer avec de petits moteurs de voiture, ils savent donc jouer avec de vrais moteurs de machine* »<sup>2</sup>. Cela ferait en quelque sorte partie de leur structure mentale. Ensuite, l'idée que les métiers liés aux N'TIC exigent une course aux compétences, à réactualiser sans cesse, expliquerait que seuls des

entre la vie professionnelle et la vie familiale, cela constitue un frein pour un grand nombre de femmes.

Isabelle De Vriendt, chargée de projets chez Flora, n'a d'ailleurs pas manqué de nous rappeler les différents espaces de vie et/ou de travail que nous occupons et du besoin indéniable de trouver



Le genre, ça vous TIC ?  
L'insertion numérique  
à la lumière du genre

carriéristes, pour qui l'informatique est toute leur vie, peuvent tenir la cadence.

Enfin, si l'on ajoute à cela des rythmes de travail qui rendent difficile l'articulation

un équilibre entre toutes nos activités (travail social, travail de soin, travail productif et travail pour soi) qui fonde notre identité. Même si le travail productif est, dans notre société, celui qui est valorisé et visible, les autres types de travail sont indispensables pour viser à

1 Association pour une Fondation Travail-Université

2 Dixit Laure Lemaire, directrice d'Interface3

un équilibre. Et les N'TIC peuvent jouer un rôle dans chacun de ces axes.

### **Chez nos membres, plusieurs associations sont directement concernées**

Sur le plan économique, l'idée générale est qu'un secteur sera davantage en équilibre s'il favorise la mixité puisque le risque de se trouver en pénurie de main-d'œuvre sera réduit. Sur le plan de l'égalité des genres, il est important de combattre ces stéréotypes chez le public lui-même. Pour changer le regard des femmes sur ces métiers liés aux N'TIC, les OISP ont mis au point, depuis plusieurs années, différentes stratégies.

### **Comment attirer les femmes vers ces métiers ? Quelle place pour les femmes dans les formations N'TIC ?**

Laure Lemaire, directrice d'Interface3, nous a présenté la philosophie générale de son centre de formation. Né en 1988, il concrétise une volonté de diversifier les choix professionnels des femmes et d'adapter leurs qualifications dans le contexte de l'émergence des technologies de l'information et de la communication.

Interface3 propose aux candidates stagiaires cinq à six séances d'information par an et multiplie des modules courts d'initiation. Le but est de montrer le bien-fondé de se lancer dans ce type de secteur. Les femmes peuvent y trouver du sens dès lors qu'elles mesurent que les N'TIC vont leur ouvrir des portes tant professionnelles que personnelles. Elles peuvent, par exemple, chercher des traductions en ligne, remplir des formulaires administratifs ou devenir des personnes ressources dans leur structure familiale.

En principe, « *Les femmes doivent être de bonnes utilisatrices pour être*

*de bonnes professionnelles* », nous dit Laure Lemaire.

Elle poursuit : « *Quand les femmes sont entre elles en formation, ces métiers deviennent des métiers de femme* ».

Interface3 propose des rencontres avec des femmes qui ont réussi et que ces métiers passionnent. Outre le fait d'offrir des formations aux stagiaires, cette association initie également tous ses travailleurs et travailleuses aux N'TIC, et ce, quelle que soit la fonction qu'ils/elles occupent. Cette dynamique interne sert d'exemple aux stagiaires en formation et permet de démystifier l'utilisation des N'TIC.

Il est un fait que les femmes restent le plus souvent à l'écart de la dimension conceptuelle des systèmes informatiques qui requiert un niveau de compétences très rarement à la portée des stagiaires qui suivent une formation qualifiante en N'TIC.

Par ailleurs, les métiers N'TIC se spécialisent de plus en plus, élevant progressivement le niveau de base.



*Martine Eloy, directrice de Posthof à Anvers*

Les femmes ne conçoivent pas les programmes et sont moins nombreuses que les hommes à avoir le réflexe de s'auto-former en ligne, en solo après le boulot, après la vie de famille, alors que les hommes vont plus spontanément consacrer plus de temps pour développer leurs compétences.

Mais Interface3 propose 11 formations qualifiantes, dans des métiers informatiques dans lesquels les femmes sont sous-représentées (administratrice réseaux, web développeuse, etc.). Il faut également prendre conscience du fait que ces métiers intégrant les N'TIC demandent d'autres compétences : communiquer avec la clientèle, suivre des produits en ligne, gérer des dossiers... De plus, pour beaucoup de métiers, les nouvelles technologies ne sont qu'un support et pas une finalité en soi. Ils ont intégré pas mal d'autres secteurs d'activité et cela représente une vraie perche pour les femmes : cela offre aussi d'autres perspectives d'emploi.

### **Comment sensibiliser les femmes à ces compétences N'TIC ? Quelle place pour les contenus N'TIC dans les formations qui visent d'autres métiers ?**

Maryse Dufey, adjointe à la direction de la COBEFF, a pointé les limites de la question des N'TIC. Son association propose notamment des formations dans les métiers de l'aide aux personnes, de la vente, du nettoyage. « *Des métiers qui ne nécessitent pas tous de développer ces compétences, même s'il est vrai que les N'TIC gagnent le terrain des emplois peu qualifiés.* » Pour elle, la question principale est de savoir s'il est prioritaire d'intégrer systématiquement ces compétences au sein des formations. Car cela pose des questions très concrètes : combien d'heures faut-il consacrer à cet apprentissage ? Quels moyens en personnel et en équipement faut-il investir ? Avec quel budget et selon quelles priorités ?

Maryse Dufey nous apprend que son association a décidé d'agir dans ce sens : en effet, une salle a été équipée d'ordinateurs et est à présent accessible pour toutes les stagiaires en formation, toutes formations confondues. Selon les formations, les formateurs demandent aux stagiaires de leur fournir leurs travaux, leur rapport de stage via ce canal, toutes reçoivent une clé USB.

Le public est demandeur, mais la COBEFF s'interroge sur l'opportunité de consacrer du temps aux N'TIC sans jouer le jeu de mise sous pression du public face aux exigences sociétales. Les formations qualifiantes sont plus longues, plus conséquentes... La réponse n'est pas encore tranchée, car comme tout OISP, son cœur balance entre la mission d'insertion socioprofessionnelle qui vise à former à des compétences métier et la démarche d'éducation permanente qui veut apporter des outils d'émancipation comme l'initiation aux N'TIC.

### **Pour Lire-et-Ecrire Bruxelles, l'enjeu est sociétal : comment lutter contre la fracture numérique et la marginalisation encore plus forte des publics peu qualifiés ?**

Isabelle Chasse, coordinatrice N'TIC à Lire-et-Ecrire Bruxelles, a fait l'éloge de nouvelles technologies en insistant néanmoins sur le fait qu'il ne suffit pas de disposer des machines ! L'usage des N'TIC pour les publics en ISP constitue une véritable ouverture sur le monde et apporte des moyens pragmatiques pour évoluer dans une démarche d'insertion socioprofessionnelle. Ainsi, pour l'association, l'intégration des N'TIC dans les actions de formation doit s'accompagner d'une réflexion des formateurs, de l'équipe et des stagiaires en formation. Sans un accompagnement spécifique pour guider son appropriation, sans une

réflexion critique sur ce qui se cache derrière la machine, les N'TIC peuvent s'avérer « manipulatrices ».

Il est heureux de constater qu'il existe des relais, des lieux qui proposent une information et une initiation de la population à ces pratiques N'TIC. Comme on en trouve auprès des auberges numériques, ou encore chez d'autres partenaires associatifs comme Banlieues qui propose des initiations à l'utilisation de logiciels libres et vante le mérite des logiciels libres contre les logiciels dits « propriétaires ».

Nous le savons : derrière nos écrans se cachent aussi des enjeux commerciaux et une vision à dominance néolibérale, des valeurs qui ne sont pas toujours en adhésion avec celles du tissu associatif. Cela pose toute la question du langage et du modèle des N'TIC.

Isabelle Chasse conclut : la question est politique. « *Sommes-nous prêts à considérer que l'utilisation de ces machines prenne le pas sur nos valeurs ou voulons-nous que les N'TIC soient des outils au service du développement humain ?* »

La réflexion sur l'égalité des chances face à l'appropriation des N'TIC poursuit sa lancée.

À partir de la question des nouvelles technologies et de cette journée d'étude « Le genre, ça vous TIC ? », trois initiatives<sup>3</sup> suivront prochainement :

- Un comité de pilotage pour la création d'une E-platform autour d'un outil méthodologique conçu avec différents groupes en insertion qui développent des parcours « Du Je au Nous ».
- Un groupe de travail sur les indicateurs de qualité de l'insertion

<sup>3</sup> Ces initiatives sont ouvertes aux associations et/ou aux personnes impliquées dans la lutte contre l'exclusion sociale. Pour tout renseignement, contactez Isabelle De Vriendt (isabelledevriendt@florainfo.be).

sociale et professionnelle dans son ensemble : comment favoriser, valoriser et soutenir l'insertion durable des personnes précaires.

- Peut-être, un projet d'ateliers numériques citoyens et de création de réseaux locaux avec les publics en insertion.



Que pouvons-nous conclure sur un sujet aussi étendu que l'égalité des chances entre femmes et hommes, si ce n'est en constatant qu'il reste du chemin à parcourir ? Au vu des différents témoignages entendus au cours de cette journée, les moyens d'arriver sont multiples. Ils peuvent, sans être radicaux, apporter de petits changements de mentalité et de grands changements de comportement.

#### **Plus d'infos :**

[http://www.florainfo.be/IMG/pdf/Rapport\\_Le\\_genre\\_ca\\_vous\\_TIC.pdf](http://www.florainfo.be/IMG/pdf/Rapport_Le_genre_ca_vous_TIC.pdf)

## Le dispositif ISP, hier et aujourd'hui

→ Ana Teixeira

**15 ans après... Les cheveux gris ont gagné les tempes d'un grand nombre de travailleurs ISP, fidèles au dispositif, toujours là malgré la petite liste des raisons de se sentir parfois découragé en ISP<sup>1</sup>... Lorsque nous comparons la photo de 1995 avec celle de 2011, que remarquons-nous ? Sommes-nous en présence d'un changement de langage, de ton et/ou de modifications plus profondes des pratiques des OISP ?**

1 Cf L'insertion 88, pp 28-29.

Pour entamer cet 'avant/après', nous partirons des premiers écrits qui ont dicté ou retranscrit les réalités de terrain du secteur. D'une part, le décret du 27 avril 1995 et d'autre part, le Rapport final de la Fondation Travail – Université, DULBEA, commandité par le Fonds Social Européen sur « l'Évaluation intermédiaire de l'Objectif 3 en Communauté française entre 1994-1996 ». Nous les confronterons ensuite au discours de cinq membres de la FeBISP qui, forts de leur longue expérience, ont accepté de nous communiquer leur vision du dispositif au fil du temps.

Nous avons rencontré :

- Sylvain Bertrand, coordinateur du centre de formation Le Piment, depuis 1999, deux ans après son déménagement à Molenbeek ;
- Tahar El Hamdaoui, coordinateur pédagogique au centre de Formation et Travail en Quartier Populaire (F.T.Q.P.) qui existe à Forest depuis 1979, présent dans le secteur depuis les années 90' ;
- Maggy Iglesias, directrice depuis 2002 de l'Atelier de Formation par le Travail Formation Emploi Tremplin (AFT FOR.E.T) ouvert à Forest depuis 1997 ;
- Annick Laho, directrice du Centre Anderlechtois de Formation (CAF) depuis 1999, 6 mois après son ouverture ;
- et enfin, Pascal Delaunois qui dirige la Mission Locale d'Ixelles depuis 1991.

### Qu'est-ce que le parcours d'insertion ?

Pour répondre à cette question, reprenons d'abord la définition établie dans le cadre communautaire d'appui (CCA) : « *Le parcours d'insertion est un processus englobant l'orientation, le conseil, le suivi, la préformation, la formation technique et professionnelle, la recherche active d'emploi, la mise*



Sylvain Bertrand,  
coordinateur du Piment

à l'emploi. » Vision du parcours traduite d'ailleurs dans le décret de 1995<sup>2</sup> : « *L'action se traduit par la mise en œuvre, dans une démarche intégrée, d'opérations d'accueil, de guidance, d'éducation permanente, de formation professionnelle et de mise au travail en entreprise.* »

Soumettons ensuite cette définition à l'examen des cinq OISP qui s'inscrivent dans ce cadre... Si tous adhèrent plus ou moins à cette définition générale, tous revendiquent également la particularité des trajectoires et des processus individuels qui échappent à une définition stricte du parcours d'insertion.

Pour Sylvain Bertrand, « *cette définition propose une vision linéaire et très conventionnelle, scolaire ; en deux mots : la nationale 7 vers le bonheur. Ce n'est pas comme*

2 Décret du 27 avril 1995 relatif à l'agrément de certains organismes d'insertion socioprofessionnelle et au subventionnement de leurs activités de formation professionnelle en vue d'accroître les chances des demandeurs d'emploi inoccupés et peu qualifiés de trouver ou de retrouver du travail dans le cadre de dispositifs coordonnés d'insertion socioprofessionnelle.

ça que cela se passe, il y a des allers et retours ! » Pascal Delaunois continue : « Le parcours n'est pas forcément linéaire, on ne passe pas systématiquement d'une étape à l'autre. Par ailleurs, il faut pouvoir faire des aller et retours. » Quant à Tahar El Hamdaoui, il voit le parcours d'insertion comme « une boîte à outils dans laquelle puiser pour construire des cheminements individualisés avec les personnes. Une personne n'est pas l'autre. Il est essentiel de commencer par décrypter ses besoins pour ensuite envisager son parcours. » Annick Laho précise que « le terme 'parcours' induit une idée de linéarité mais il ne traduit pas tout ce qui se passe. Cela va dans tous les sens. Le travail de détermination doit se loger dans tous les interstices. Mais malheureusement, nous n'avons pas le temps de le faire. » Et enfin, « le parcours d'insertion », selon Maggy Iglesias « est un processus global et on doit tous se donner les moyens de le faire. La définition présente un caractère d'enchaînement des étapes. Mais ce n'est pas aussi simple : elles s'enchevêtrent les unes dans les autres et chacun doit prendre part aux différentes étapes du processus. »

On retrouve cette dernière idée de 'processus global' dans le Rapport final de la Fondation Travail – Université, DULBEA, alors qu'il est sorti deux ans après la création du dispositif en Région de Bruxelles-Capitale<sup>3</sup> : le parcours d'insertion est décrit par les auteurs « d'abord comme un processus global - (et non une articulation de dispositifs) qui concerne le stagiaire

<sup>3</sup> Cette première lecture du dispositif ISP qui propose une vision transversale du dispositif a été publiée en avril 1997, en même temps que la mise sur pied de Bruxelles Formation, l'opérateur public de formation.



Tahar El Hamdaoui, coordinateur pédagogique au centre de Formation et Travail en Quartier Populaire (F.T.Q.P.)

dès l'accueil par une institution de formation jusqu'à sa mise à l'emploi. »

## Pour une intégration des opérations de l'action d'insertion socioprofessionnelle

En 1997, le Rapport mettait également en évidence l'encouragement des pouvoirs subsidiaires, y compris le Fonds Social Européen (FSE), pour l'intégration interne des parcours d'insertion. L'idée consistait à proposer aux demandeurs d'emploi une sorte de « kits complets » des outils nécessaires, comprenant des formations débouchant sur l'emploi : « L'intégration interne a pour avantage de permettre un accompagnement individualisé et continu des stagiaires, de limiter les passerelles entre dispositifs et, par voie de conséquence, de tempérer les risques d'effets de seuils contradictoires liés à la pluralité des opérateurs. »

Autre élément important mis en avant dans le Rapport de la Fondation Travail-Université, DULBEA : le critère de mise à l'emploi intégré à toute action d'insertion socioprofessionnelle comme un élément essentiel du dispositif d'insertion : « La commission a insisté sur la nécessité de la présence du dernier maillon (la mise à l'emploi) pour les plus défavorisés ou les plus déqualifiés des groupes visés par le CCA. »

L'article 5 du décret du 27 avril 1995 précise d'ailleurs que les actions d'insertion socioprofessionnelle sont « l'ensemble des opérations qui visent l'accès à une qualification professionnelle et à un emploi rémunéré, couvert par la sécurité sociale. »

## Quatre axes d'entrée pour analyser le dispositif ISP

A l'époque, le Rapport avait identifié quatre principales thématiques pour analyser les caractéristiques du dispositif ISP :

1. L'articulation formation/emploi réparties en quatre modalités d'action :
  - a) l'alternance et les stages de travail ;
  - b) l'étude des profils et des compétences souhaitées par les entreprises potentiellement offreuruses d'emploi ;
  - c) la recherche active d'emploi ;
  - d) la pratique de prospection du marché du travail.
2. Le partenariat comme corollaire du parcours d'insertion.
3. La récolte, la centralisation et la diffusion de l'information envisagées comme clé de la coordination des opérateurs inscrits dans le parcours d'insertion et de formation.
4. L'implication des stagiaires dans leurs parcours.

Nous vous proposons de les mobiliser à nouveau dans ce dossier pour constater les changements survenus depuis 1995.

## 1. L'articulation formation/emploi

### Les stages de travail

Le Rapport concluait sur le fait que la mise en situation de travail pouvait apporter aux stagiaires un ensemble d'éléments structurants et utiles au processus d'insertion.

Désormais, le stage en entreprise est limité à 152 heures et n'est conventionné que dans les formations dites de niveau qualifiant. Résultat des courses : deux tiers des stagiaires en sont privés.

### L'étude des profils et des compétences

En 1995, la Commission Communautaire des Profils et des Qualifications (CCPQ) entamait ce processus. Ce qui comptait avant tout, c'était de rendre possible la rencontre demandeur d'emploi/employeur à partir de l'acquisition de premiers gestes professionnels, d'un nombre limité de compétences (qualifications intermédiaires) ou d'un premier niveau de maîtrise du métier. Aujourd'hui, le CCPQ a fait place au Service Francophone des Métiers et des Qualifications (SFMQ) qui développe la démarche référentielle pour l'ensemble des opérateurs du champ de la formation professionnelle et de l'enseignement, y compris pour le secteur ISP qui y est représenté par la FeBISP et l'Interfédération<sup>4</sup>. Son but : produire des référentiels communs à tous. Conséquences indirectes sur le terrain : seules les formations de niveau qualifiant sont censées viser l'acquisition de compétences professionnelles. Cela a donc pour conséquence de limiter l'objectif d'insertion socioprofessionnelle au parcours de formation pour les autres demandeurs d'emploi ISP. Les OISP constatent que la formalisation de leurs objectifs et le changement de contenus de leurs formations (s'inscrivant dans le cadre de la démarche référentielle) induit une élévation du niveau d'exigence pour accéder à l'emploi sur base d'une formation professionnelle.

Les avis sont partagés sur l'évolution des pratiques pédagogiques dans le dispositif ISP sous l'emprise de la démarche référentielle.

Pour Maggy Iglesias : « *La rigidification a fait perdre un peu de qualité à la pédagogie de terrain. Il y a eu ce qu'on*

*pourrait appeler une 'déperdition' de qualité... Le personnel pédagogique est plus qualifié mais moins dans l'esprit ISP. Il y a eu un changement de mentalité. Ce sont plus des professionnels 'techniciens' qui se cantonnent à leurs tâches strictes alors qu'avant tout le monde faisait tout. »* Selon Tahar El Hamdaoui : « *La structuration du dispositif ISP a abouti à une professionnalisation du secteur. Nous y avons trouvé un cadre où réfléchir sur les enjeux pédagogiques de la formation professionnelle pour de jeunes adultes. Nous avons tiré parti de la mise en place des nouveaux outils structurels pour repenser nos formations, donner une nouvelle impulsion à l'équipe... »*. Sylvain Bertrand abonde dans ce sens : « *Les outils institutionnels proposés par les organismes publics participent à l'organisation du secteur et à son contrôle. Parfois, ils ont permis de mieux comprendre le sens de notre boulot. Les cahiers des charges sont des textes légaux qui définissent notre cadre de travail, à chacun d'y trouver sa liberté. A présent, quelle que soit l'originalité de l'opérateur, nous savons grâce à la démarche référentielle que tous les stagiaires qui suivent une formation visant un même métier, seront évalués sur les mêmes compétences et à partir des mêmes critères. Il faut donner à chacun l'égalité des chances à laquelle il a droit. Pour la société, c'est bien aussi. »*

### La pratique de prospection du marché du travail

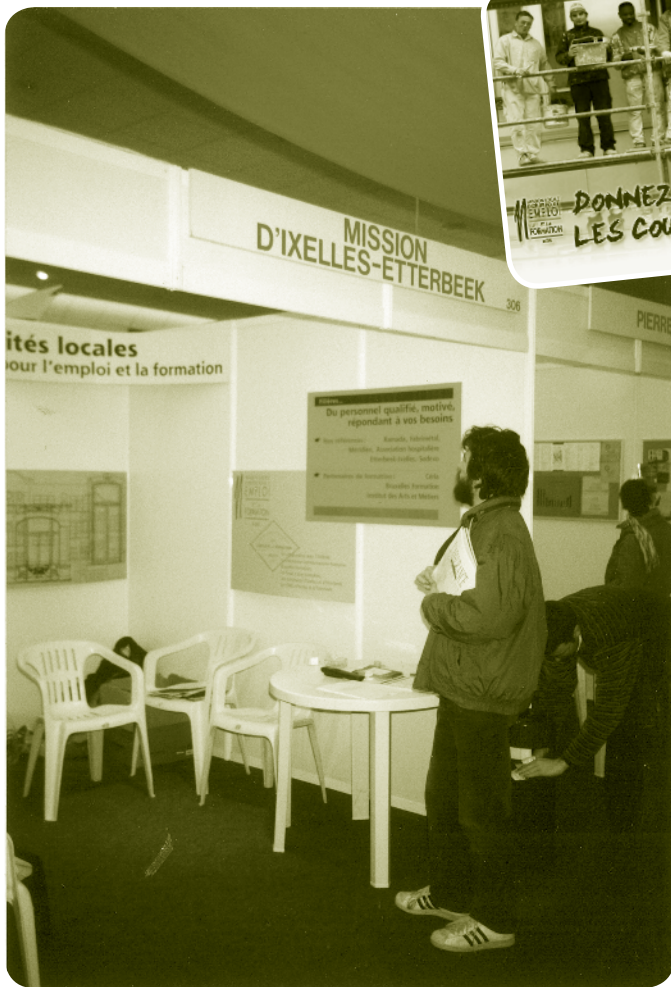
La pratique de prospection du marché du travail s'inscrit depuis toujours dans la recherche de solutions pour faire se rencontrer les demandeurs d'emploi et les employeurs. Tel est bien le but ultime de l'insertion socioprofessionnelle : permettre à des demandeurs d'emploi de trouver un emploi. Par le passé, cette prospection naissait de la motivation à trouver des solutions locales, pratiques, riches en invention et fondatrices de liens. Elle donnait lieu à des articulations entre les partenaires de formation, les employeurs et des stagiaires sans grand formalisme mais concrètes sur le terrain.

Aujourd'hui, la motivation à trouver des combinaisons efficaces demeure mais elle est parfois ombragée par une formalisation administrative et pédagogique qui freine l'imagination et la dynamique des équipes.

Le formalisme a souvent tendance à alourdir la communication et les pratiques entre partenaires. La recherche de stages en entreprise n'est pas toujours aisée et les entreprises candidates qui acceptent de s'engager dans une démarche sociale ne sont pas nombreuses. Certains y travaillent à plein temps chez les opérateurs de formation. Mais par ailleurs, les difficultés sont aussi internes : par exemple, la lenteur des procédures de conventionnement avec Bruxelles Formation rend difficile le montage de filières innovantes par les Missions Locales qui doivent répondre aux injonctions politiques quant à leur champ de prospection et le public visé. Cela limite leurs possibilités

<sup>4</sup> L'Interfédération représente l'ensemble du secteur des Ateliers ou Entreprises de Formation par le Travail (AFT ou EFT) et des Organismes d'insertion SocioProfessionnelle (OISP) en Wallonie et à Bruxelles ; à cette fin, elle est reconnue et subsidiée par la Région wallonne et le Fonds Social Européen.

# Le dossier de L'insertion



à coordonner différents opérateurs autour de formations innovantes sur des postes de travail très ciblés, des niches d'emploi « inconnues au bataillon » mais qui peuvent offrir de réels emplois.

## 2. Le partenariat comme corollaire du parcours d'insertion

Il s'agit de définir les rôles de chacun dans des filières de formation, leur coordination (hiérarchisée ou en réseau) et l'éventuelle spécialisation des opérateurs sur un public défini ou sur un segment particulier du parcours d'insertion.

Ce principe a d'abord été défendu par le décret dans les articles 4 et 6 : les OISP sont amenés « à conclure des conventions de partenariat dans le cadre de dispositifs coordonnés d'insertion socioprofessionnelle ». Les cahiers des charges, adoptés en 2003 et 2004, définissant précisément les différentes actions (alphabétisation, formation de base, préformation, atelier de formation par le travail, formation qualifiante, détermination généraliste, action innovante) appuient également cette conception du parcours d'insertion. Tous exigent des opérateurs qu'ils veillent à organiser les passerelles ; soit d'un niveau à l'autre en alphabétisation, soit avec d'autres opérateurs du champ de la formation professionnelle pour tous les autres types d'action.

La construction de filières de formation, reposant sur la coordination de différents opérateurs autour de projets ciblés et proposant des parcours structurés de formation participe également à ce processus. Même si des filières s'organisent entre des OISP et Bruxelles Formation, avec des écoles de promotion sociale ou entre OISP, dans les faits, le principe n'est pas encore généralisé. La lourdeur de la mise en œuvre de ces filières ainsi que le besoin de financement supplémentaire freinent leur développement.

Le dispositif actuel entend faciliter les passerelles pour les demandeurs d'emploi, entre autres par une clarification des niveaux d'entrées, de sorties et des objectifs de formation. Néanmoins, pour une partie des demandeurs d'emploi peu qualifiés, le morcellement des parcours de formation en autant d'étapes successives chez différents opérateurs représente un frein. Les publics peu qualifiés préfèrent se former auprès d'un opérateur qui les suivra tout au long de leur parcours. Sans une augmentation des moyens, l'offre de formation circonscrite en autant de filières de formation pourrait avoir pour conséquence de réduire la diversité de l'offre de formation, le nombre de demandeurs d'emploi touchés et, surtout, la variété d'approches qui répondait au besoin spécifique des profils hybrides du public.

Mais il est vrai aussi que par le passé, la disparité de l'offre pouvait présenter des inconvénients pour le public ISP. Maggy Iglesias se souvient : « (...) J'ai envie de dire qu'on pouvait faire un peu n'importe quoi. Toutes les ASBL faisaient un peu la même chose : les mêmes formations sans passerelle. Il n'y avait pas de travail en réseau. Cela pouvait présenter des aspects un peu frustrants, par exemple, une préformation était organisée sans formation qualifiante qui suivent... »

L'adhésion du secteur à la démarche référentielle n'a été simple ni pour les OISP ni pour les autres opérateurs de la formation professionnelle, mais elle a aussi eu un impact positif dans le secteur. Sylvain Bertrand n'a pas oublié : « Aux débuts, les rapports que nous entretenions



Maggy Iglesias,  
directrice de FOR.E.T

avec les services Partenariats de l'ORBEm (Actiris) ou de Bruxelles Formation se limitaient à des échanges de papiers administratifs. Il n'y avait pas d'échanges sur le fond, aucun retour sur les actions menées, nous avançons en aveugle. Le contrôle qui a suivi, a apporté une vision critique à partir de laquelle se positionner et construire. »

Annick Laho constate : « Depuis les Accords Non Marchand (ANM 2000/2002), le vent a tourné. Cela s'est complexifié au niveau des montages financiers. Sur le plan qualitatif du dispositif, j'ai l'impression que cela s'est nettement amélioré. C'est plus structuré, plus rigoureux que précédemment. Au début, on avait l'impression que tout était bon comme programme de formation. Avec le temps, la structuration des actions dans le dispositif a permis une professionnalisation... »



### 3. La récolte, la centralisation et la diffusion de l'information envisagées comme clé de la coordination des opérateurs inscrits dans le parcours d'insertion et de formation

Le Réseau des Plates-formes pour l'emploi (RPE) a vu le jour en 2005, associant l'ensemble des partenaires encadrant les parcours des demandeurs d'emploi (Actiris, CPAS, OISP, CEFA,...) autour d'une base de données commune. Si la mise en place de ce réseau a permis une meilleure coordination des opérateurs entre eux, elle a généré aussi une surcharge administrative.

Par ailleurs, cette même base de données<sup>5</sup> « New-Ibis » intègre la base de données « Corail » dont Bruxelles Formation se sert pour calculer les indemnités stagiaires qu'il verse aux publics en formation professionnelle et constitue un outil statistique déterminant pour considérer les parcours des stagiaires entre les différents opérateurs publics et privés. Actiris et Bruxelles Formation ont aussi recherché une concordance sur les intitulés de formation et les codes métiers autour des compétences professionnelles. Les volets emploi et formation s'articulent ainsi autour de la démarche référentielle et l'outil en ligne contribue à sa visibilité par une information synthétique sur les compétences attendues par les employeurs et celles visées en formation.

New-Ibis et Corail contribuent à la visibilité des formations et/ou des accompagnements offerts pour le public dans son parcours d'insertion et sert parfois à leur articulation. Les « screening » effectués par Actiris pour sélectionner des demandeurs d'emploi susceptibles de se former dans un centre de référence en est un autre exemple.

Le développement de la démarche référentielle au sein du dispositif ISP entend favoriser la mobilité des stagiaires en formation et veiller à la capitalisation de leurs acquis à partir d'une meilleure articulation des objectifs de formation des différents opérateurs. Cela a été rendu possible notamment par un encodage en temps réel, une visibilité à la fois de l'offre de formation mais aussi des parcours individuels des demandeurs d'emploi. Cela n'échappe pas à nos membres qui contribuent à l'encodage en temps réel de l'offre et de la demande de formation et d'emploi. L'encodage informatique central par les partenaires du RPE est devenu omniprésent dans l'évolution du secteur ISP au sens large. Il régit de plus en plus la gestion des parcours mais surtout le flux des personnes. Il quantifie leur capacité ou non à entreprendre les démarches nécessaires dans leur avancement professionnel ou encore dans l'idée qu'elles se doivent d'être responsables et actives.

5 New Ibis, la base de données d'Actiris reprend les informations relatives au parcours de formation encodées dans Corail.

Tahar El Hamdaoui voit le RPE comme un outil intéressant : « On ne doit plus faire 10 fois la même chose, le dossier du demandeur d'emploi nous renseigne sur son profil. Nous avons accès aux offres d'emploi et aux fichiers « Entreprise », nous pouvons annoncer nos formations... »

Pascal Delaunoy nous explique pourtant que cet outil, important pour les informations qu'il délivre, doit être repensé sur un mode opératoire up to date : « Le RPE est dépassé, il est trop lent, trop lourd. Un écran qui s'éteint et se rallume entre chaque traitement, c'est archaïque. Aujourd'hui, il faudrait pouvoir utiliser cette base de données à la manière d'un I-phone, avec des automatismes intelligents : telle offre pour tel public sur support informatique qui enclencherait l'envoi d'un message sur GSM. » Pascal Delaunoy ajoute : « Je me rappelle encore le directeur de l'ORBE qui nous avait vendu le RPE comme un outil de gestion qui délivrerait à la fin de l'année nos rapports d'activités. A ce niveau aussi c'est une catastrophe. »

Il est un fait que le RPE n'a pas simplifié les pratiques administratives des OISP et pourtant, ces derniers sont de plus en plus évalués à partir des constats statistiques que cette base de données produit, et ce, en dehors d'une vision plus systémique du marché de l'emploi et de ses failles.

### 4. L'implication des stagiaires dans leurs parcours

Comme mentionné dans le décret, la démarche d'éducation permanente apparaît comme l'une des quatre opérations qui s'intègre aux autres dans l'action ISP. Si en 1995, elle apparaissait déjà comme un moyen et non comme une finalité de l'insertion, elle s'inscrivait alors dans une perspective de réflexion critique de la société et du vécu partagé en formation.

Si les opérateurs intègrent toujours la démarche d'éducation permanente dans leur méthodologie pédagogique, peu d'entre eux la traduisent encore dans le but de proposer un réel espace de débat et d'expression citoyenne. La question du développement des compétences transversales a pris la relève sur la question de la démarche d'éducation permanente.

Ainsi, Sylvain Bertrand considère que « l'acquisition des compétences transversales<sup>6</sup> constitue le socle de base. C'est le plus important, ainsi le public va pouvoir s'adapter à de nouvelles situations de vie et de travail. Je reste persuadé que la démarche d'éducation permanente est la base même si ce n'est pas le discours dominant. »

6 Les compétences transversales sont identifiées dans le cadre théorique adopté en Assemblée générale par les membres de la FeBISP.

Le développement des compétences transversales permet au public de construire son autonomie, de se situer et de faire des choix dans son parcours, mais les stagiaires ont moins qu'avant l'occasion de les exercer dans le cadre de leur formation, de prendre du recul par rapport à la société, à leur projet de vie et/ou professionnel. Les opérateurs ont été forcés de réduire l'espace de négociation d'un public rendu captif par un contexte de contrôle, notamment parce que la durée de leurs programmes de formation leur laisse peu de temps pour développer l'expression individuelle et collective des stagiaires en formation. Cela se répercute aussi au travers du recrutement des travailleurs dont les profils doivent aujourd'hui répondre à des critères stricts.

Sylvain Bertrand continue : « *Auparavant, ils travaillaient dans un esprit d'éducation permanente avec des participants volontaires. Au départ, l'équipe avait à cœur de transmettre aux personnes en formation les outils pour devenir des participants à la citoyenneté, des CRACS (Citoyens Responsables Actifs Critiques et Solidaires). Le développement de l'humain restait au cœur de nos actions d'insertion. Nous sommes partis avec des militants. Aujourd'hui, les travailleurs sont devenus des monteurs de projets, des entrepreneurs sociaux, moins critiques par rapport aux politiques. Ils sont moins impliqués par rapport au vécu des gens.* »

Outre ces quatre axes d'entrée, d'autres aspects du dispositif marquent son évolution.

## La mise à l'emploi, toujours la priorité de l'insertion socioprofessionnelle ?

Si désormais les parcours de formation sont organisés en étapes successives et que la mise à l'emploi n'est prise en compte qu'en fin de processus, il y a lieu de se questionner sur la manière de considérer la plus-value des actions d'insertion socioprofessionnelle. Sur le volet social ou le volet professionnel ? Comment juger de la réussite des actions ISP ? Suivant quels critères ? Le taux de mise à l'emploi ou la construction du projet personnel et professionnel du public cible même si la formation ne débouche pas directement sur un emploi ? La question est d'autant plus cruciale qu'aujourd'hui la question des 'sorties positives' est au cœur de l'évaluation des actions par Actiris.

Retournons vers le terrain pour savoir quelle est, pour les professionnels du secteur, la priorité d'un organismes d'insertion socioprofessionnelle.

Pour Tahar El Hamdaoui, c'est très clair, « *La cible à atteindre est la mise à l'emploi ! Pour y arriver, il faut élaborer le projet personnel et professionnel de la personne. Je ne crois pas à l'hypothèse qu'il suffit de former quelqu'un à un métier pour qu'il trouve un emploi. Ce qui caractérise le projet*

*ISP, c'est d'identifier dans une approche globale les différents paramètres (psychologiques, scolaires, atouts, craintes, etc.) qui vont permettre au jeune d'atteindre sa cible* ».

Maggy Iglesias nuance : « *Il faut construire le projet professionnel avec le but de mener à l'emploi. Cela devient de plus en plus difficile compte tenu de la politique d'activation et des exigences quantitatives en termes de sorties positives.* » Annick Laho fait le constat qu' « *il y a de très belles réussites avec des gens qui trouvent de l'emploi à l'issue du parcours et qui y restent. Mais seuls les 'plus forts' y arrivent. A la limite, c'est un dispositif qui renforce des acquis pour ceux qui les possèdent. Pour certains, on se dit très vite qu'ils n'y arriveront pas dans le schéma actuel, il faudrait d'abord faire autre chose avec eux. Mais on ne sait pas les renvoyer ailleurs. Alors on fait le maximum avec leur motivation. Chez les travailleurs, on sent parfois le découragement. C'est probablement un des changements les plus marquants du dispositif.* » Et enfin, Sylvain Bertrand identifie deux sortes de public : « *celui qui souhaite*

Annick Laho,  
directrice du CAF



*prendre le temps de construire son projet professionnel et qui doit trouver ses marques et celui qui veut rentrer sur le marché de l'emploi au plus vite. De façon globale, nous sommes fort sensibles à ce que le public ait pu définir son projet de vie, son projet professionnel. La souplesse est de mise car il doit pouvoir rebondir.* »

## Des démarches administratives toujours aussi nombreuses et pesantes

En se conformant aux balises du décret, les OISP se sont engagés « *à se soumettre à un contrôle administratif, pédagogique et budgétaire des activités visées, selon les modalités déterminées par le Collège de la Commission Communautaire francophone* », ils n'en mesuraient pas tous les effets... Depuis 1995, un arsenal législatif est venu encadrer

le dispositif ISP<sup>7</sup>. Un arsenal qui est aujourd'hui plus que complet, friand de critères et de conditions, d'exigences parfois contradictoires, de formulaires et d'échéances à suivre d'année en année avec, de surcroît, l'une ou l'autre visite d'inspection qui s'interroge sur le pourquoi du comment les activités ont été financées les années antérieures. Les OISP souffrent de cette évaluation quantitative plus que qualitative faite à partir d'une logique de résultats et non plus de moyens. Le secteur a gagné en contrepartie un cadre qui a fortement renforcé les conditions de travail des travailleurs. L'Accord Non Marchand en 2001-2002 a constitué une sacrée bataille pour la FeBISP. « Elle a obtenu gain de cause. » nous disent Sylvain Bertrand et Tahar El Hamdaoui.

Si les opérateurs défendent toujours la vision d'un processus intégré dont le succès passe par l'interaction « souple » et intégrée des différentes opérations, nous constatons que les pouvoirs subsidiaires n'accompagnent pas cette logique, puisqu'ils demandent de justifier leur part de financement sans considérer le dispositif ISP dans sa globalité. Ainsi Pascal Delaunois explique que l'administration est « plus rigide qu'avant (...) Les outils mis en place n'ont pas été pensés pour aider les opérateurs et le public dans leurs démarches administratives. » Ce qu'Annick Laho confirme : « Les outils institutionnels sont plus complexes. Et puis, j'ai l'impression qu'on vit aujourd'hui dans un climat de suspicion permanente. J'ai souvent le sentiment qu'il faut se défendre de fraude, qu'on nous soupçonne de voler de l'argent aux pouvoirs publics. Et cela devient un peu obsessionnel de la part des pouvoirs subsidiaires. (...) C'est assez usant ! » La vision de Sylvain Bertrand est qu'« aujourd'hui, nous sommes passés au développement de compétences professionnelles définies par le monde de l'entreprise. L'ISP passe par des critères de sélection et est autrement soumis au contrôle. Alors que nous travaillons de façon transversale et dans une approche globale des personnes, nous sommes subventionnés par différents pouvoirs subsidiaires, c'est très lourd sur un plan administratif. »

L'ensemble des témoignages met clairement en exergue la lourdeur administrative des modes d'évaluation du dispositif ISP par les différents pouvoirs subsidiaires et la demande d'un dossier unique... Le Ministre actuel de la formation professionnelle, Emir Kir, s'est engagé à trou-

ver des solutions pour aboutir à un dossier unique combinant les informations utiles qui répondent aux exigences des différents opérateurs subsidiaires dans les rapports d'activités. Tahar El Hamdaoui craint « la surcharge administrative que génère le poly-subventionnement. A quand un



Pascal Delaunois, directeur de la Mission Locale d'Ixelles

dossier unique ! » Et Pascal Delaunois s'impatiente : « On parle depuis toujours de simplification administrative (dossier unique), mais on l'attend toujours. A l'heure actuelle, il faut toujours introduire une triple demande de subsides. »

Ce 'dossier unique' pourrait constituer une avancée significative pour le secteur ISP dans les prochains mois. Et les opérateurs pourraient consacrer plus de temps à réfléchir à la qualité du dispositif proposé plutôt qu'à sa visibilité quantitative.

## Quid du lien de subordination entre les administrations et le secteur associatif ?

Que l'encodage informatique des démarches des demandeurs d'emploi soit détourné de son objectif premier pour devenir un outil de contrôle tant des publics en formation que des opérateurs subventionnés est un danger réel. Pour Sylvain Bertrand : « L'appareil idéologique de l'Etat est bien en route et depuis 1995, il a développé ses outils de communication et de contrôle. » Cette vision critique du rapport des pouvoirs publics au monde associatif peut en tous les cas nous questionner sur l'évolution du secteur... sous-traitance ou partenariat ?

N'oublions pas la Charte associative, adoptée en mai 2008 en première lecture par le Gouvernement conjoint Communauté française, Région wallonne et COCOF et qui devrait faire l'objet d'un accord de coopération en septembre 2011, après un long processus entamé en 2006 : « La Charte associative vise à permettre de structurer les relations entre

7 L'Arrêté de 1997, modifiant l'arrêté de l'Exécutif de la Région de Bruxelles-Capitale du 27 juin 1991 autorisant l'Office régional bruxellois de l'Emploi (ORBE) à conclure des conventions de partenariat ; Arrêté 2001/549 de la Commission communautaire française (communément appelé l'Arrêté Mammouth/ISP) relatif à l'application du décret de la Commission communautaire française du 12 juillet 2001 fixant les modalités de financement du secteur dès 2001 ; l'Arrêté 2002/n°147 du Collège de la Commission communautaire française fixant les modalités de partenariat avec Bruxelles Formation en 2002 ; le Vade-mecum relatif aux modalités d'application du décret du 27 avril 1995 de la Commission communautaire française et de ses arrêtés d'application (accord non-marchand) rédigé en 2006 ; mais aussi la mise sur pied d'un système d'encodage en ligne des activités proposées par le Fonds Social Européen qui agréé et cofinance leurs actions dans le cadre de l'Objectif 3...

*les pouvoirs publics et le monde associatif. Elle engage les pouvoirs publics vis-à-vis du secteur associatif en vue de soutenir les valeurs d'émancipation sociale, d'égalité, de solidarité et de liberté. Les pouvoirs publics s'engagent à traiter de façon égale et non discriminatoire les prestataires de services d'intérêt général. Dans leurs actions, les autorités devront s'appuyer sur les services publics et les associations, dans un souci de complémentarité et de non-concurrence. En retour, les associations entretiennent avec les services publics les mêmes relations de complémentarité et de non-concurrence. »*

## Et demain ?

Au vu de cet exercice de comparaison entre l'ISP de 1995 et l'ISP de 2011, tentons maintenant de tracer les grandes lignes du futur... Vers quoi allons-nous ? Quelles priorités ou chantiers pour la FeBISP ?

Le décret prévoyait un dispositif coordonné d'insertion socioprofessionnelle, organisé en une offre diversifiée autour de formations conçues comme des tremplins vers l'emploi et proposant tout en un : formation, stage, guidance, éducation permanente. Ces formations pouvaient ensuite être consolidées par des actions complémentaires telles que par exemple un atelier de recherche active d'emploi. Aujourd'hui, l'esprit semble être tout différent...

Pour Maggy Iglesias, le secteur était « super créatif et super innovant à ses débuts. Ce n'était pas structuré. Cela donnait un aspect assez chouette au travail parce qu'on avait un sentiment de liberté... Le discours du pouvoir politique s'est durci depuis l'arrivée de Bruxelles Formation. Avant, on s'en remettait au FSE qui ne contrôlait pas. Aujourd'hui, le discours est rude, exprimé en termes de résultats. C'est beaucoup plus sain mais plus rude aussi. »

Le dispositif tend aujourd'hui à s'ajuster, à se coordonner autour de modules articulés les uns aux autres ayant pour vertu de valoriser les acquis des personnes dans la construction individuelle de leur parcours de formation. Favoriser la mobilité des demandeurs d'emploi en formation, veiller à la capitalisation de leurs acquis et les accompagner dans leur parcours d'insertion demandent du point de vue des opérateurs publics un suivi individualisé et informatisé en temps réel. Les outils de la coordination finissent par dominer les moyens et les priorités d'action et, parfois, compromettre les besoins de souplesse, d'innovation. Le contexte d'activation des demandeurs d'emploi finit par amoindrir la qualité de la relation nécessaire au suivi des personnes qui s'engagent dans un parcours d'insertion.

Pascal Delaunois distingue deux périodes avant et après 1995 : « En résumé, avant le décret, le champ d'actions était donc très libre. Avant 1995 : ce sont les balbutiements de

*la Mission Locale (Ixelles). L'équipe en place a alors tout imaginé, tout créé. L'enjeu était de faire reconnaître l'association auprès des pouvoirs communaux en démontrant son utilité et la demande du public... Après 1995, le décret a impliqué un nouveau mode de fonctionnement. La MLOC d'Ixelles, qui était au préalable centrée sur la mise à l'emploi plutôt que sur l'orientation vers la formation, a dû revoir son mode de fonctionnement et se centrer sur la définition du parcours professionnel et l'orientation en formation en définissant des critères de montage de filières et en organisant des déterminations généralistes. C'est quelque chose qui n'avait pas été développé au préalable parce que les compétences pour le faire n'étaient pas présentes en interne. En termes de financements, les modules de détermination étaient, avant le décret, financés par le FSE. Suite au décret, ces formations ont été financées par Bruxelles Formation qui a aussi voulu uniformiser et professionnaliser les pratiques au sein des différentes Missions Locales. A cette époque, nous nous sommes retrouvés dans un système très verrouillé. »*

Si les thèmes développés par le rapport nous ont aidés à faire le point sur l'évolution du secteur, nous ne pouvons omettre un élément important du dispositif. Comment ne pas évoquer le changement de contexte sociétal et l'évolution de profil des stagiaires ISP, en sachant qu'ils sont aujourd'hui plus contraints que volontaires.

Annick Laho explique sa vision des choses : « (...) Au niveau du public accueilli, on dit souvent qu'on se trouve maintenant face à un public plus fragile. Je ne serais pas aussi catégorique, je ne suis pas sûre que cela ait tellement changé. Ce qui a changé, c'est l'activation. Les gens sont aussi plus 'tenus', ils passent par un certain nombre d'étapes à franchir et ils savent que toute étape non franchie ou tout faux pas est une épée de Damoclès qui pourrait les jeter hors du système. Je pense qu'il faudrait travailler beaucoup plus la détermination. Il y a donc du meilleur et du moins bon. Mais c'est dû au changement induit par l'activation de public et à la manière dont il est orienté. »

En bref, le constat est quasi paradoxal ! Le dispositif d'insertion socioprofessionnelle actuel est à la fois proche des objectifs du décret, mais aussi très différent. Les mots n'ont pas changé et pourtant ils résonnent différemment. D'autres mots ont été ajoutés. C'est sans doute le ton de l'Etat social actif qui agit, moins explicite en 1995 mais peut-être déjà sous-jacent...

Entre le souvenir d'un passé où tout était encore possible et la réalité d'un présent cadré à outrance, les OISP maintiennent le cap sur leurs missions d'insertion mais rencontrent de plus en plus de difficultés à rester à la manœuvre. Garder le cap, c'est garder l'esprit du décret !

Pour garder l'esprit du décret, la FeBISP, mandatée par ses membres, défend les positions suivantes auprès des pouvoirs publics, d'Actiris et de Bruxelles Formation :

### **Sur la question de l'articulation formation/emploi, elle défend des possibilités :**

- d'organiser des stages en entreprise quel que soit le type de formation avec des durées variables selon l'objectif de la formation et avec le maintien de l'indemnité stagiaire ;
- de viser l'intégration de la démarche référentielle dans le respect des besoins du public ISP ;
- de faciliter l'accès des stagiaires au marché de l'emploi, quelles que soient les formations suivies et leur niveau d'acquis ;
- de prospecter et de monter des actions innovantes avec la souplesse nécessaire qui puissent ouvrir sur de nouvelles opportunités pour les entreprises et les demandeurs d'emploi bruxellois.

### **Sur la question du partenariat comme corollaire du parcours d'insertion, la FeBISP collabore avec ses interlocuteurs institutionnels et les interpelle en vue de :**

- défendre des procédures d'agrément et de conventionnement les plus fluides et les moins lourdes dans lesquelles les OISP jouent leur rôle en partenaires et non en sous-traitants.
- aboutir à une simplification administrative essentielle pour les OISP.

### **Sur la question de la centralisation de l'information comme clé de la coordination, la FeBISP défend :**

- un suivi efficace mais social des personnes en recherche d'un emploi qui ne produit pas l'exclusion et une précarisation encore plus forte des demandeurs d'emploi.

### **Sur la question de l'implication des stagiaires dans leurs parcours, la FeBISP défend :**

- la démarche d'éducation permanente qui enrichit le processus de la formation professionnelle. Cela exige des pratiques, des contenus et des temps spécifiques ;
- une guidance et un suivi psychosocial qui accompagnent les demandeurs d'emploi et les stagiaires dans leur parcours de formation et d'insertion ;
- une approche globale d'un public adulte, acteur de sa vie ;

Et enfin, contribuer à l'évolution de la société à partir de leur identité associative.

Du moins, c'est dans cet esprit que les OISP et la FeBISP entendent traduire le décret du 27 avril 1995 et mettre en pratique les valeurs qu'ils ont définies dans leur charte<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Cf le dossier de L'INSERTION 86 « Une Charte et une fédération pour deux secteurs ».

Journée d'étude FeBISP, 2002



Journée d'étude FeBISP, 2010



## Bye-Bye, Bye-bye Mister President

→ Michèle Hubin

Ex-Président de notre fédération, Georges Bernaerts a œuvré aux commandes de la FeBISP au cours des trois dernières années. Des années chargées en changements, en émotion, en réflexion. Portrait d'un personnage actif, alliant bon sens et critique constructive sur fond d'humour décapant, toujours sur le fil de la caricature.



AG FeBISP, mai 2010

### Quelques repères

Entre 2005 et 2011, Georges Bernaerts assumait un mandat au Conseil d'administration (CA) de la FeBISP. À partir de 2009, il fut nommé à la présidence par ses pairs.

#### **F : Quelle fut votre motivation à poser une candidature comme administrateur de la FeBISP**

**GB :** J'ai présenté ma candidature sur l'insistance appuyée de la direction de l'époque. On peut dire qu'ils sont venus me chercher et m'ont encouragé à me présenter. Ce n'est pas ce qu'on peut appeler une candidature spontanée mais je me suis senti d'attaque pour relever le défi. Le temps d'atterrir, j'ai vite compris dans quelle pièce

on jouait. Bien que petite par la taille, la FeBISP s'est positionnée comme une fédération d'envergure sur la place bruxelloise. Tout administrateur en saisit vite les enjeux.

#### **F : Et de là à en assumer la présidence ?**

**GB :** À nouveau, je n'étais pas candidat mais j'ai été sollicité sur l'invitation unanime des autres administrateurs. J'ai hésité à cause de l'ampleur de la tâche. Et puis, à ce moment-là, on pense aussi qu'il faut être à la hauteur ! On doit être conscient des enjeux et des choix que l'on veut impulser. Il faut aussi veiller à faire corps avec les mandataires dans les instances, l'équipe et les représentants des forces vives du secteur. Cela constitue beaucoup de paramètres à maîtriser.

#### **F : Être président d'une fédération patronale, cela consiste en...**

**GB :** Initialement, c'est avant tout présider le CA, en assurer le suivi, la continuité et assurer la représentation de la fédération auprès de tiers, même si c'est est plus d'ordre symbolique car bien entendu, l'administrateur délégué reste le maillon de première ligne. Il est vrai que j'ai connu, lors de mon mandat, une période de transition suite au départ du duo œuvrant depuis plusieurs années à la direction. Cette situation a engendré une charge temporairement plus lourde ; il fallait assurer par défaut plus que prévu. Jamais je

n'ai songé à quitter le navire. Et même lorsque la question du renouvellement de mandat de président est intervenue, j'ai proposé de rempiler car la stabilité me semblait primordiale à assurer et que tout ce qui y contribuait était absolument nécessaire.

#### **F : Un commentaire sur la période de transition ?**

**GB :** Ce fut effectivement une période charnière : des piliers historiques et fondateurs disparaissent, un maillon s'en va vers d'autres horizons. L'équipe de travail est « dépecée » pour la bonne cause d'un baby-boom. Une conjugaison de facteurs peu commune... On se trouvait de fait face à un bouleversement créé par une conjonction d'éléments particuliers. Et on n'avait pas forcément le temps de s'attarder, il fallait continuer à aller de l'avant car le terrain, lui, n'attendait pas. Un autre volet à ne pas négliger fut le changement de majorité politique ainsi que les changements attendus dans le cadre législatif (en matière d'économie sociale d'insertion et des Missions Locales). Ces modifications du paysage institutionnel et politique nécessitaient une présence très affirmée de la fédération. De plus, cette époque est marquée par une augmentation progressive du nombre d'entreprises d'économie sociale d'insertion non issues de l'ISP. Le paysage comptait désormais des visages neufs, vierges de tout esprit de fédération. Il s'agissait



ARPAIGE, janvier 2009

donc pour notre fédération de faire face au défi qui consistait à assurer un bon développement des axes en veillant à ce que l'un ne se développe pas au détriment de l'autre. En d'autres termes, l'ESI ne pouvait se profiler comme concurrence de l'ISP.

**F : Astuces et conseils pour le successeur ?**

**GB :** La mission demande de faire preuve de beaucoup de retenue vis-à-vis de la collégialité. Etre directeur d'une structure implique qu'on reste maître du jeu. Dans un Conseil d'Administration qu'on préside, on doit trouver un subtil équilibre qui implique qu'il faille parfois s'écraser un peu soi-même. Chacun assume son mandat avec sa propre personnalité et il faut veiller, in fine, à ce que l'harmonie règne. J'ai épuisé mes mandats et réciproquement, mes mandats m'ont épuisé ! Non, rassurez-vous. Je ne

deviennent si compliqués qu'on se demande : « Mais que veut-on faire de l'associatif ? ». Ce ne sont pas des préoccupations à proprement parler « présidentielles », c'est une donne que je partage avec tous mes consœurs et confrères et pour laquelle la FeBISP doit continuer d'œuvrer.

**F : Des atouts ?**

**GB :** Le CA de la FeBISP se base et se repose aussi sur la diversité de ses composantes. C'est un élément essentiel, gage d'une cohérence. C'est aussi ce qui permet d'avoir une vision suffisamment large sur tout ce qui se passe dans le secteur.

**F : Quelles perspectives pour la FeBISP ?**

**GB :** La FeBISP doit éviter de tomber dans l'omnipotence mais doit bien assurer sa présence sur tous terrains choisis. Elle doit aussi penser à s'ouvrir

et la santé, je continuerai. Ma priorité consiste à me réinvestir davantage dans l'économie sociale d'insertion au sein de ma propre association. Et puis, il y a l'univers musical. Même si les logiques sont un peu différentes, rien n'est incompatible ! Je ne voudrais pas tirer ma révérence sans adresser un salut à l'ensemble des membres du CA qui se sont collégialement consacrés



suis pas épuisé au point que la fin me guette. J'ai même une certaine fierté d'avoir été président. Cela ne fait pas de tort d'avoir été désigné par ses pairs. C'est un vrai challenge, il y a un combat qui en vaut la peine. On ne le perçoit peut-être pas directement dans le feu de l'action mais, rétrospectivement, on en tire des conclusions positives.

**F : Des frustrations ?**

**GB :** Ma plus grosse frustration se situe au niveau des modalités de financement des dispositifs. Les montages

à tout ce qui se passe en Wallonie et ce, pour partager sur le fond, le cœur du dispositif. Le public, l'activation, la régionalisation des politiques de l'emploi (...), il est important de réfléchir ensemble, de partager le travail. Réfléchir ensemble donne de la perspective et de la légitimité à nos interventions.

**F : Et après ?**

**GB :** Je « récupère » pendant un temps. De toute façon, on est très vite sollicité. Et pour ma part, tant que j'ai l'énergie

et mobilisés sur les enjeux chers à la FeBISP. Tout autant que l'ex-président de notre fédération tient à souligner le soutien apporté par la diversité et la complémentarité des qualités des membres de l'équipe. La fédération, c'est autant de forces vives qui contribuent à la réussite d'un projet.

Et, en cette fin de saison cycliste, notre ex-président pousse même la comparaison... une équipe cycliste est composée de bons coureurs tout autant que de bon soigneurs !

## L'approche par compétences : le GAFFI témoigne

→ Ana Teixeira

Les organismes d'insertion socioprofessionnelle s'approprient l'approche par compétences, mais le processus est variable d'un opérateur à l'autre. La FeBISP a rencontré l'équipe ISP du Groupe d'Animation et de Formation pour Femmes Immigrées qui a accepté d'en témoigner.

### L'évolution des pratiques pédagogiques

En tant qu'OISP, le GAFFI propose des formations en alphabétisation et des formations de base au public ISP. Son équipe pédagogique pratique une pédagogie « par induction ». Ce qui veut dire qu'elle prend les atouts des stagiaires comme point de départ de la construction des savoirs ou fait appel à d'autres cadres de réflexion comme la « gestion mentale ». Pour le GAFFI, l'assemblage de différentes techniques d'animation est primordial pour toucher et développer toutes les formes d'intelligence. Il n'y a pas une seule bonne méthode. Même si les formatrices pensent que l'approche par compétences est intéressante, il est important pour elles de proposer différentes situations et modèles d'apprentissage.

C'est en 2006 que l'équipe du GAFFI commence à s'intéresser à l'approche par compétences, la coordinatrice pédagogique, Carine Bastien explique : « *Les nouvelles directives de l'Europe et de Bruxelles formation ont fait que nous sommes intéressées à l'approche par compétences. Au départ, il y a 5 ans, la découverte d'un nouvel outil pédagogique était enthousiasmante. Au fil du temps, nous avons peu à peu perçu la complexité de cette approche surtout lorsqu'il a fallu apprivoiser la démarche et procéder par étapes pour la rédaction d'un référentiel. Il nous reste encore à produire un référentiel d'évaluation qui nous permettra de l'instaurer dans notre pratique pédagogique.* »

Cours de français, langue étrangère



L'équipe pédagogique a fait appel à deux experts, le Centre Interfaces<sup>1</sup> et le BIEF<sup>2</sup>, qui n'avaient pas toujours la même grille de lecture pour interpréter les termes de l'approche par compétences. Si le premier expert abordait plutôt l'approche d'un point de vue transversal, le second partait des compétences attendues à l'entrée en formation qualifiante pour décliner les objectifs de formation.

### Les avantages de l'approche par compétences

L'équipe du GAFFI pense que l'approche par compétences apporte une plus grande clarification des ressources et des stratégies d'apprentissage nécessaires pour acquérir ou

1 FUNDP - Centre Interfaces - Rempart de la Vierge 11, 5000 Namur

2 BIEF, Bureau d'Ingénierie en Education et en Formation, Place des Peintres 5, 1348 Louvain-La-Neuve



faire acquérir telle ou telle compétence. A titre d'exemple, une formatrice nous interpelle sur l'articulation de différentes compétences qui sont mobilisées au travers d'une activité d'apprentissage comme la lecture à voix haute ? L'équipe explique que « *le travail de recherche, qui est fait avec le public sur les compétences à acquérir et les critères d'évaluation aide les stagiaires à s'approprier leur apprentissage* ».

De manière générale, cette approche systématique aura l'avantage de clarifier les niveaux de formation et d'apporter de la cohérence entre les différents organismes car elle détermine les compétences visées par niveau de formation. Cela incite à développer les pratiques d'évaluation et à multiplier les mises en situation pratiques proches de la vie quotidienne.

Mais pour l'équipe du GAFFI, cela ne va pas encore de soi. Il lui semble que la démarche est plus simple pour les formations qualifiantes ou le français langue étrangère (FLE) pour lesquelles il existe un référentiel métier ou le cadre de référence européen.

### L'adoption de l'approche par compétences, cinq ans après ?

L'approche par compétences a amené l'équipe à envisager la formation de façon plus globale et donc à décloisonner les cours. La formatrice en mathématique explique que : « *comprendre un problème en mathématique est aussi un problème de français* ». Elle illustre par cet exemple la transversalité de l'approche par compétences a pour conséquence de remettre en question la dynamique interne des équipes pédagogiques. En effet, concevoir des épreuves intégrées d'évaluation globale demande une grande coordination entre les formatrices. L'équipe regrette que, faute de temps, cela ne soit pas toujours possible.



D'une seule voix, les formatrices insistent : « *Il est indispensable d'avoir non seulement produit le référentiel de compétences, mais aussi le référentiel d'évaluation de ces compétences* ». Pour le GAFFI, le processus a donc démarré mais il est loin d'avoir abouti. Si la rédaction des objectifs de formation transversaux est en cours, il faudra ensuite définir les critères de réussite et se concerter sur la manière de les appliquer tous de la même manière.

### Encore trop flou

Les formatrices du GAFFI se plaignent de la lenteur et la complexité du processus : « *Les délais trop longs entre les différentes séances de travail expliquent la lenteur du processus. De plus, le temps pris à réfléchir ensemble à l'approche par compétences est un temps qui empiète sur le travail pédagogique de terrain.* »

L'équipe pédagogique du GAFFI est passée par des phases de découragement. Toujours en questionnement, elle conclut cette rencontre avec scepticisme : « *Nous n'avons aucune certitude sur la pertinence du travail fourni jusqu'à présent. Finalement, le décorticage fastidieux des objectifs de formation en compétences ne nous a pas permis d'aborder l'approche sur le terrain. Cela reste flou. Beaucoup de travail théorique, mais peu de concret* ».

Les formatrices aimeraient « *suivre des formations pratiques, visionner des documentaires, voir d'autres formateurs à l'œuvre dans leurs groupes !* »

Derrière ce désir d'échange de pratiques, il y a pour la FeBISP un nouveau chantier en perspective : la rencontre des opérateurs en formation de base autour de l'adoption de la démarche référentielle pour ce public.

## Les raisons d'avoir envie de travailler dans l'ISP/l'ESI

→ Schtroumpf content et Corinne P'tit bière

Après s'être lâché dans le dernier numéro le trimestre passé avec « La petite liste des raisons de se sentir parfois découragé en ISP ou en ESI », chose promise, chose due, voici la grande liste des raisons de travailler dans l'ISP et l'ESI. Allez, tous en cœur : motivés, motivés... Il faut rester motivés !

Les valeurs, le travail, le sens du travail, l'utilité du travail, un marché de l'emploi qui s'ouvre à la diversité...

Les conventions, les partenariats, les partenariats avec des pouvoirs publics, les pouvoirs publics forts, les augmentations d'enveloppes budgétaires, la volonté de simplification administrative, la volonté de bien gérer les deniers publics.

Le système d'assurance chômage, les acquis sociaux, défendre nos acquis sociaux, l'amour sacré de la liberté associative, les 13 jours de congé en plus à partir de 45 ans.

Les collègues, les travailleurs du secteur, les formateurs compétents, les encadrants engagés, les employeurs du secteur, les syndicats, les réunions de travail, les réunions d'équipe.

Les étoiles dans les yeux de coordinateurs qui parlent de leur métier, les textes merveilleux que peuvent écrire des stagiaires en alphabétisation, le sourire des stagiaires satisfaits, les stagiaires gonflés à bloc pour aborder le marché de l'emploi, la satisfaction d'avoir contribué à créer des emplois supplémentaires.

Les autres associations, la création de projets, la réalisation de projets, l'invention, le profit social.  
« Solution locale à problème global ! »

La vie, les chemins de la vie, la complexité de la vie, l'espoir à tout âge, briser le cercle vicieux  
La vie qui prend le dessus, la solidarité

Le challenge, le suspense, l'action...  
Savoir où l'on veut arriver même si l'on ne sait pas toujours comment y parvenir...  
« Allons-nous y arriver ? »

Le panel très large des compétences à déployer : pédagogie, psychologie, sociologie, subsidiologie, droit, économie, administration, politologie, art de la négociation.

Avoir des membres qui sont des pionniers des « filières vertes » d'emploi, arpenter les trottoirs de Bruxelles pour aller à la rencontre de nos membres...

Les gens, le courage, la débrouillardise, la force, la fragilité, les autres armes que les diplômes, les certificats, les 1001 chemins possibles, les chemins de traverse, s'intégrer sans rentrer dans la norme.

L'orgueil : « Non, il n'y a pas que les entreprises classiques qui doivent avoir voix au chapitre ! »

Les bons petits plats des traiteurs d'économie sociale, les bons petits desserts des restaurants sociaux, les jolies installations urbaines réalisées par les travailleurs des ILDE, les délicieux biscuits des réunions à SAW-B, le bon petit coup de blanc servi après le Conseil d'administration de la CESSoC.

Les foulards, les sans-foulards, les papiers, les sans-papiers, les noirs, les blancs, les jaunes, les caramels, les beurres, les petits, les grands, les femmes, les hommes, les enfants, les paroles, les mots...

La connivence avec les milieux académiques et les travailleurs d'Actiris, la communauté de pensée avec les syndicats, les débats avec les néerlandophones de Bruxelles, le plaisir d'avoir l'impression de temps en temps d'être entendus dans des lieux de décision.

La fierté : « Travailler dans l'associatif, c'est beaucoup plus gratifiant, plus riche, plus subtil parce qu'il ne faut pas simplement se soucier de chiffres (d'affaires) comme dans les entreprises commerciales ».

L'impression d'œuvrer à un monde meilleur, plus juste et la conviction que ce monde qu'on essaie de défendre est le seul défendable ! La certitude que l'avenir nous donnera raison...

Le bon sens : « Non, les programmes bien réglés d'en haut, sur papier, ne peuvent pas « comme ça » résoudre les problèmes complexes du terrain... ».

Les femmes en informatique, les hommes en cuisine, les discussions, refaire le monde ... petit à petit...

**Ouvrir les yeux ... et ne pas fermer sa gueule !**

## Les accords interprofessionnels 2011/2012

→ Alexandra Praile – Michèle Hubin

Les négociations quelque peu mouvementées de ce début d'année relatives aux Accords Interprofessionnels ont finalement abouti à une médiation proposée par le Gouvernement et validée par le Conseil des Ministres bien que n'ayant pas obtenu l'assentiment des différentes parties autour de la table. Les accords interprofessionnels déterminent des mesures intersectorielles qui ne doivent s'appliquer qu'à défaut d'accords spécifiques aux secteurs. Ainsi, dans le secteur de l'Insertion socioprofessionnelle, les rémunérations sont barémisées depuis l'Accord Non-Marchand (ANM) 2000 et reste donc « LA référence sectorielle » de ISP. De quoi s'agit-il concrètement? Les mesures-cadres énoncées ci-dessous sont d'application jusqu'à la fin 2012.



### La marge salariale

Bien que le mécanisme d'indexation automatique des salaires soit plutôt controversé, il est maintenu. Le texte ne revient pas sur l'étude du système dont il avait été question mais il se pourrait cependant que celle-ci ait lieu prochainement suite aux questions émises lors du Conseil de l'Europe de 2011. Outre l'index et les augmentations barémiques, la marge salariale est fixée à 0,3%.

### Le bien-être

Dans le projet d'AIP, les partenaires sociaux avaient convenu de n'utiliser qu'une partie de l'enveloppe calculée. Dans la médiation, le gouvernement s'est toutefois montré favorable quant à une utilisation intégrale de l'enveloppe. Le focus sera mis sur les pensionnés, les invalides et les accidentés de travail.

### Les bas salaires

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2011, il est prévu une augmentation annuelle du salaire net pour les bas salaires de € 120. Le montant sera fonction du salaire. Cette augmentation ne sera pas à charge des employeurs mais probablement octroyée sous la forme d'un crédit d'impôt.

Salaires mensuels	Réduction annuelle nette
€ 1 415	€ 120
€ 2 247,8	€ 0

### La prolongation des accords existants

- Régimes spéciaux de prépension (pour 20 ans de travail de nuit, en cas d'incapacité de travail dans le secteur de la construction, prépension mi-temps, prépension pour les longues carrières) ;
- Interventions patronales pour les efforts en faveur des personnes appartenant aux groupes à risques et au financement du plan relatif au suivi des chômeurs dans le cadre de la politique d'activation ;
- Exonération fiscale de la prime à l'innovation ;
- Exonération de l'obligation en matière de premiers emplois ;
- Financement public (80/20) des frais de transports domicile-lieu de travail ;
- Maintien d'une amende de € 1 800 en cas de non proposition de la part de l'employeur d'un accompagnement visant le reclassement professionnel en cas de licenciement d'un travailleur ayant atteint l'âge de 45 ans.

### Le statut unique

Dans le cadre de l'harmonisation des statuts employés-ouvriers, les délais de préavis subiront certaines modifications à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2012

## OUVRIERS

### Licenciement

Ancienneté de l'ouvrier	Nouveaux délais légaux	Anciens délais de préavis
Moins de 6 mois	28 jours	28 jours
De 6 mois à moins de 5 ans	40 jours	35 jours
De 5 ans à moins de 10 ans	48 jours	42 jours
De 10 ans à moins de 15 ans	64 jours	56 jours
De 15 ans à moins de 20 ans	97 jours	84 jours
20 ans ou plus	129 jours	112 jours

### Démission

Moins de 20 ans d'ancienneté : 14 jours

20 ans ou plus d'ancienneté : 28 jours

## EMPLOYÉS

Pour les employés bénéficiant d'un salaire annuel brut de moins de € 30 535, rien ne change<sup>1</sup>.

Pour les employés dont le salaire annuel brut excède € 30.535, le délai de préavis est désormais fixé légalement (ce n'est plus un accord sur base de la grille Claeys<sup>2</sup>).

### Licenciement

Ancienneté de l'employé	Préavis à partir du 1 <sup>er</sup> janvier 2012
Moins de 3 ans en service	91 jours
3 ans à moins de 4 ans de service	120 jours
4 ans à moins de 5 ans de service	150 jours
5 ans à moins de 6 ans de service	182 jours
Au moins 6 ans de service	30 jours par année d'ancienneté entamée

### Démission

Ancienneté de l'employé	Délai de préavis
Moins de 5 ans de service	45 jours
5 ans jusqu'à moins de 10 ans de service	90 jours
Au moins 10 ans de service	135 jours
Au moins 15 ans de service et un salaire annuel inférieur à € 61 071	180 jours

### L'exonération d'impôt sur les préavis en cas de licenciement

En cas de licenciement, une exonération d'impôt sera instaurée sur le revenu des deux premières semaines de préavis pour les employés et les ouvriers dont le salaire annuel brut ne dépasse pas € 61 071 (pour un maximum de € 600).

### La prolongation de toutes les mesures de crise reprises dans la loi du 01/02/2011

- Prime de crise octroyée aux ouvriers licenciés
- Chômage économique des employés dans les entreprises en difficulté
- Augmentation de l'allocation de chômage
- Supplément obligatoire pour les jours de chômage temporaire pour les employés. Cette mesure sera également étendue aux ouvriers

### Sources :

- GOBLET P, « L'AIP gouvernemental: ses conséquences sur les relations de travail et en matière d'impôts sur les revenus », Liège, Edipro, 19 mai 2011, ASBL actualités, n°164.
- « Nouveaux délais de préavis », Mechelen, Indiciator, 22 juin 2011, Astuces&conseils personnel, n°21.
- Note Unisoc ASBL : étude relative à la proposition de médiation du gouvernement fédéral suite aux AIP 2011-2012, 2011.
- Texte intégral de l'Accord Interprofessionnel 2011-2012, le 18 janvier 2011.
- Texte intégral de la proposition de médiation, 11 février 2011.

<sup>1</sup> L'information relative aux anciens délais de préavis est disponible sur le site du SPF emploi via le lien suivant: <http://www.emploi.belgique.be/defaultTab.aspx?id=3566#AutoAncher1>

<sup>2</sup> Mécanisme de calcul du délai de préavis auquel il est actuellement coutume de faire référence. Selon ce mécanisme, une année d'ancienneté donne généralement droit à un mois de préavis.

## L'approche par compétences à la loupe

→ Ana Teixeira

Si la FeBISP soutient l'approche par compétences, ce soutien n'est pas inconditionnel. Et la fédération participe aux réflexions nées des craintes et des doutes de certains l'égard de cette approche qui chamboule la référence en la matière d'enseignement.

La FeBISP a ainsi participé, en juin dernier, à une rencontre privilégiée, organisée par Lire-et-Ecrire Bruxelles, entre les OISP en alphabétisation et Angélique Del Rey, philosophe et auteure du livre « A l'école des compétences ».

Angélique Del Rey s'oppose à une vision mécaniste, utilitariste, où la machine fonctionne par accumulation. Elle défend l'idée d'un organisme vivant où le tout est dans la partie et où les parties et le tout sont réciproquement nécessaires. Situait l'approche par compétences dans une lecture néolibérale du monde, elle nous en a parlé comme un outil de sélection et d'exclusion. Elle apparaît comme « vouée à faire de l'école un instrument docile au service de la rentabilité économique et du profit » dans une société qui pousse chacun à être dans un rapport économique à lui-même.

En exergue, pour cette brève, quelques principes de résistance formulés à cette occasion :

tout d'abord, la critique ne suffit pas à construire autre chose, résister c'est créer et créer c'est résister. Travailler les conflits permet de les mettre en perspective. La question cruciale réside à nous questionner sur l'engagement politique qui se profile derrière ce que nous faisons.

Ensuite, nous devrions pouvoir entrer dans un rapport plus humain à soi et aux autres.

Enfin, il s'agit de trouver l'articulation entre la théorie et la réalité telle que

nous la vivons. La situation concrète est le cadre sur lequel nous pouvons agir. Car la naissance du changement résulte d'une résistance à tous les niveaux du système... Angélique Del Rey nous invite donc à quitter l'attitude technique et à adopter une position politique : « *Nous pouvons croire à la puissance de l'agir, d'autant qu'elle n'est pas à la portée du monde politique, même si le pouvoir veut la dominer, la maîtriser, la contrôler* ».



ment qui avait pour thème « Les enjeux de la formation tout au long de la vie et l'intervention sociale » a été organisé par l'Interuniversitaire de l'Action Sociale (IEIAS) et le Département des Sciences sociales et des Sciences du Travail de l'Université libre de Bruxelles (ULB) en collaboration avec la Province du Hainaut.

Mejed Hamzaoui, docteur en Sciences sociales, orientation Sciences du travail et président de l'Institut des Sciences du Travail à l'ULB, nous a parlé de la tension à se situer pour la formation des adultes entre une logique de promotion et d'épanouissement des personnes et une logique d'adaptation

au marché de l'emploi. Au cœur du sujet, la traduction des contenus de formation en autant d'ECTS, ressentie comme une marchandisation de l'offre de formation universitaire, notamment dans les cours de promotion sociale de l'ULB. Michel Sylin, chargé de cours en Faculté de Sciences psychologiques et de l'Education et en Faculté de Sciences sociales et politiques à l'ULB, a aussi évoqué le dilemme pour l'enseignement universitaire à intégrer l'approche par compétences... Il craignait que dans un contexte de non-emploi, la logique de reconnaissance ne soit détournée en une logique de sélection... Quel résultat est mesurable et que défend l'enseignement universitaire : la connaissance produite à partir de la distance, l'action qui produit sa propre finalité ou encore une production dont la finalité est extérieure à elle-même ?

Nous l'avons constaté au cours de ce colloque riche en interventions et ateliers. Au sein de ce monde universitaire, quelques-uns s'insurgent contre le nouvel ordre éducatif qui a pour fonction de former des gens employables, flexibles, répondant aux attentes des entreprises sans se préoccuper de former des citoyens. L'efficacité utilitariste recherchée par le discours dominant représente un véritable danger pour le monde académique. Il convient de rechercher les ponts qui préservent à l'université sa mission d'éducation permanente.



## Marché de l'emploi et ISP : quelles équations ?



La 15<sup>ème</sup> Journée d'étude  
de la FeBISP  
13/10/2011

**Le jeudi 13 octobre 2011**  
de 9h à 17h

La Maison du Peuple  
de Saint-Gilles  
Parvis de Saint-Gilles 37-39  
1060 Bruxelles

**PAF : 10 euros (sandwiches compris)**

**Inscription obligatoire** par e-mail  
via [secretariat@febisp.be](mailto:secretariat@febisp.be)

**Versement au plus tard pour le 7 octobre 2011**  
via le numéro de compte  
BE13 0013 3408 3739

Communication :  
JE FeBISP 2011 + nom de l'association

## AU PROGRAMME

« LA FORCE DE TRAVAIL EN BELGIQUE,  
HIER ET AUJOURD'HUI »

Nicolas Rogister, SPF Economie

« L'ÉVOLUTION DES MARCHÉS DE L'EMPLOI  
EN EUROPE »

Alexandre Deyieux, Commission européenne

« POURQUOI LES FONCTIONS CRITIQUES  
LE RESTENT-ELLES AU FIL DU TEMPS ? »

Stéphane Thys, Observatoire bruxellois de l'Emploi

« LA FORMATION, EST-ELLE UNE RÉPONSE  
AUX DÉFIS ÉCONOMIQUES ET SOCIAUX  
DES MÉTROPOLIS OUEST-EUROPÉENNES ? »

Gilles Van Hamme, ULB

« L'ÉVOLUTION DES STATUTS D'EMPLOI  
DANS LES MÉTIERS DE LA CONSTRUCTION :  
ASSISTE-T-ON A UNE DÉGRADATION ? »

Werner Buelen, EFBWW

Robert Wathy, CSC

« POUR LES LENDEMAINS QUI CHANTENT ENCORE :  
LE TEMPS DES COOPÉRATIVES EST-IL (RE)VENU ? »

Luca Ciccio, SAW-B

« QUE SIGNIFIENT PRECARITE  
ET EMPLOI DE QUALITE ? »

Eric Buysens, FGTB

Jean-Claude Daoust, BECI

« QUELLES PERCÉES SUR LE MARCHÉ  
DE L'EMPLOI POUR L'ISP ? »

Barbara Pauchet, Mission Locale de Schaerbeek

« VISER L'EMPLOI AVEC LE PUBLIC ISP »

Patrick Stelandre, IDee 53

« EMPLOI DE « TRANSITION »  
OU EMPLOI « TREMPIN » ? »

Stéfan Platteau, FOBAGRA

**CONCLUSION :**

« REGARD EXTERIEUR SUR L'ISP ET L'ESI »

Rocco Vitali, Forum bruxellois de lutte contre la pauvreté

**L'insertion** est la revue de la FeBISP (Fédération bruxelloise des organisme d'insertion socioprofessionnelle et d'économie sociale d'insertion)

Trimestriel,  
ne paraît pas en juillet - août

Editeur responsable :  
Pierre Devleeshouwer

## La FeBISP

Cantersteen, Galerie Ravenstein 3 boîte 4  
B1000 Bruxelles  
Tél : 02 537 72 04 - Fax 02 537 84 04  
secretariat@febisp.be  
<http://www.febisp.be>

## L'équipe de la FeBISP

- **Pierre Devleeshouwer**,  
directeur / [devleeshouwer@febisp.be](mailto:devleeshouwer@febisp.be)
- **Delphine Libert**,  
secrétaire de direction /  
[secretariat@febisp.be](mailto:secretariat@febisp.be)
- **Valérie Dancart**,  
assistante administrative et financière /  
[dancart@febisp.be](mailto:dancart@febisp.be)
- **Michèle Hubin**,  
attachée relations collectives de travail /  
[hubin@febisp.be](mailto:hubin@febisp.be)
- **Delphine Huybrecht**,  
attachée économie sociale /  
[huybrecht@febisp.be](mailto:huybrecht@febisp.be)
- **Alexandra Praile**,  
attachée agence-conseil /  
[praile@febisp.be](mailto:praile@febisp.be)
- **Huong Ngo**,  
gestionnaire administrative du Fonds de  
formation / [ngo@febisp.be](mailto:ngo@febisp.be)
- **Ana Teixeira**,  
attachée formation professionnelle /  
[teixeira@febisp.be](mailto:teixeira@febisp.be)
- **Tatiana Vanessa Vial Grösser**,  
attachée politiques de l'emploi /  
[vial@febisp.be](mailto:vial@febisp.be)
- **Alice Berger**,  
attachée communication et relations  
publiques / [berger@febisp.be](mailto:berger@febisp.be)

Impression :  
Les imprimeries Editions Européennes

# L'insertion

Le prochain numéro de notre magazine L'insertion n°90 sortira en décembre 2011.

## L'@insertion

Le prochain numéro de L'@insertion sortira en octobre 2011.

Si vous ne le recevez pas encore, n'hésitez pas à envoyer un courriel à l'adresse :  
[secretariat@febisp.be](mailto:secretariat@febisp.be)



Avec le soutien de la Commission communautaire française,  
du Fonds social européen et du Ministère de l'Emploi  
de la Région de Bruxelles-Capitale

