

# Let's meet and work : CLAP PREMIÈRE !



# L'insertion

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

DU 25 SEPTEMBRE 2012 AU 25 DÉCEMBRE 2012 • N°94



## 3 Édito

---

## 4 Brèves

- L'ISP au Parlement francophone bruxellois
  - Les Missions Locales mettent la pression sur le cabinet du Ministre de l'Emploi
  - La FeBISP est pour l'emploi et la Solidarité
  - Les petits changements à la tête des associations membres de la FeBISP
- 

## 5 Sur le vif

Les journées des Missions Locales : libérer la parole

---

## 8 Sur le vif

Chronique européenne

---

## 10 DOSSIER :

Let's meet and work :  
Clap première !

---

## 21 Rencontre

Rencontre avec Jean-Luc Bienfet

---

## 25 Allô Bruxelles, Allô la terre !

Petite parabole improbable

---

## 27 Reportage

Dans le studio de Corsaires TV...

---

## 30 Le coin de l'employeur

Garder les + de 45 ans au travail

---

## 31 Les anniversaires 2012

- Petits Riens : 75 ans
- Idée 53 : 25 ans
- COBEFF : 20 ans
- FORET : 15 ans

Chers lecteurs,

Avant de prendre le pli du « 13 », un petit retour sur cette année qui vient de se terminer...  
Ce n'est pas encore tout à fait le mois des rapports d'activités, mais il est temps de s'entraîner...

Pour notre fédération, l'année a été plus que chargée en événements importants ayant un impact direct ou indirect sur nos secteurs : le vote des arrêtés d'application de l'Ordonnance Missions Locales et Locale Werkwinkels, l'approbation du premier contrat de gestion de Bruxelles Formation, l'approbation du plan stratégique 2012/2013 pour les partenariats d'Actiris, des élections communales pleine de surprises dont, dommages collatéraux, les changements des deux ministres en charge des matières emploi, économie sociale et formation...

Chargée aussi en interne, par toutes les réflexions et prises de position que nous avons travaillées pour mettre en avant nos revendications et les spécificités de nos secteurs. Dans le cadre de l'Ordonnance Missions Locales, elles ont initié, avec notre soutien, un travail de positionnement qui se concrétisera début 2013 par la publication d'un Livre Blanc. Un article de ce numéro lève déjà un coin du voile, en tout cas sur le processus original qui l'a soutenu.

Un travail de positionnement aussi avec les membres de notre fédération. Entamé fin 2011, il nous a permis de finaliser en cette fin d'année notre plan d'action pour les années 2013/2014. Nous y reviendrons sûrement dans les prochains numéros de notre magazine.

Par ailleurs, nous avons organisé et/ou participé à plusieurs événements : une rencontre avec des parlementaires régionaux sur les questions liées à l'Ordonnance ESI, notre traditionnelle journée d'étude centrée sur la réforme institutionnelle, la présentation du secteur de l'insertion socioprofessionnelle dans le cadre des jeudis de l'hémicycle du Parlement francophone bruxellois mais également l'organisation, en collaboration avec la Febio, du premier Salon de l'Économie Sociale d'Insertion bruxelloise.

Ce fut un moment très important pour nous, tant en termes de préparation et d'organisation collective avec les acteurs de l'Économie Sociale d'Insertion bruxelloise, qu'en termes d'événement le jour du Salon. Nous en faisons un large écho puisqu'il a les honneurs de notre dossier.

Le regard dans le rétroviseur incite aussi à observer l'horizon devant nous... Et l'année 2013 risque de ne pas être ennuyeuse ! La finalisation et la mise en pratique des textes des deux Ordonnances citées plus haut, la poursuite de la préparation de la réforme institutionnelle, le développement ou non des secteurs de l'ISP et de l'ESI, la définition des programmes et des montants des fonds structurels européens...

En attendant de vivre pleinement cette année, je vous souhaite deux choses : une très bonne lecture de ce dernier numéro de 2012 et une excellente année 2013, quelques soient les événements que nous vivrons ou que nous provoquerons...

Pierre Devleeshouwer  
Directeur de la FeBISP asbl





## Quelques changements chez les membres de la FeBISP

À la tête de la COBEFF (Coordination Bruxelloise pour l'Emploi et la Formation des Femmes) depuis 15 ans, Martine De Vos passe le flambeau à Lucie Becdelièvre pour partir à la retraite. Chez Form@XL, Ibou Niang remplace Yvette de Reys à la direction. Enfin, au CFA (Centre de Formation d'Animateurs), Lamia Kebboul prend la place de Daniel Detemmerman.

## L'ISP au Parlement francophone bruxellois

Le jeudi 29 novembre 2012, la FeBISP a participé aux « jeudis de l'hémicycle » du Parlement francophone bruxellois (PFB). Ces jeudis de la citoyenneté sont ouverts au monde associatif, qui le temps d'une matinée, a l'occasion de s'exprimer au sein du PFB. L'occasion pour la FeBISP de présenter ses secteurs d'activité, de faire part du quotidien de ses membres et de leurs préoccupations et, bien sûr, de porter ses revendications auprès des députés bruxellois. Chaque parlementaire présent (tous les partis étaient représentés sauf le MR qui s'est excusé de son absence) a pris le temps de répondre aux questions soumises pour l'occasion par la FeBISP.

un Livre Blanc qui reflète leur analyse, leurs objectifs et leurs revendications.



Elles l'ont remis au Ministre bruxellois de l'Emploi sortant Benoît Cerexhe, le 17 janvier 2013 et l'ont invité à s'exprimer sur leurs revendications lors d'une assemblée des travailleurs prévue le mardi 29 janvier.

## La FeBISP est pour l'emploi et la Solidarité

La Confédération européenne des syndicats (CES) a appelé à une journée européenne d'action le mercredi 14 novembre 2012 pour dénoncer les mesures d'austérité en vigueur dans l'Union européenne. En tant que Fédération Bruxelloise des organismes d'Insertion Socioprofessionnelle et d'économie sociale d'insertion, la FeBISP a décidé de répondre à cet appel et encouragé ses membres à se mobiliser et à rejoindre le rassemblement initié en front commun par les syndicats belges. Au-delà de marquer son refus des mesures d'austérité imposées aux peuples de l'Union européenne qui touchent ou toucheront de plein fouet le public de ses associations membres, la fédération entend aussi soutenir une autre vision de l'Europe où chacun peut y trouver sa place et vivre dignement.

La liste des questions est reprise sur le site de la FeBISP : [www.febisp.be](http://www.febisp.be)

Le Livre Blanc des Missions Locales est en ligne sur le site internet de la FeBISP : [www.febisp.be](http://www.febisp.be)

## Les Missions Locales mettent la pression sur le Cabinet du Ministre de l'Emploi

Après quatre longues années de discussions, pas toujours faciles, le dernier arrêté d'exécution de l'Ordonnance Missions Locales devrait sortir au mois de mars prochain : les Missions Locales seront enfin fixées sur les montants qui leur seront octroyés. Pour peser autant que possible sur cette dernière ligne droite de concertation, les travailleurs et les directions des Missions Locales avec la FeBISP ont rédigé ensemble



## Les journées des Missions Locales : libérer la parole

→ Tatiana Vanessa Vial Grösser

Les Missions Locales ont récemment organisé des journées de réflexion collective. A l'initiative des directions des Missions Locales et de la FeBISP, l'ensemble des travailleurs a été invité à se réunir pour discuter des enjeux du secteur et déterminer ensemble une position commune à défendre face aux décideurs politiques. Un travail qui s'est étalé sur trois journées pendant lesquelles 200 travailleurs sur 500<sup>1</sup> ont abordé neuf thématiques. L'ensemble des revendications sera repris dans un Livre Blanc que les Missions Locales publieront début 2013.

<sup>1</sup> En 2011, les Missions Locales comptaient près de 530 travailleurs dont 230 en programme de transition vers l'emploi (PTP)

### Susciter le débat

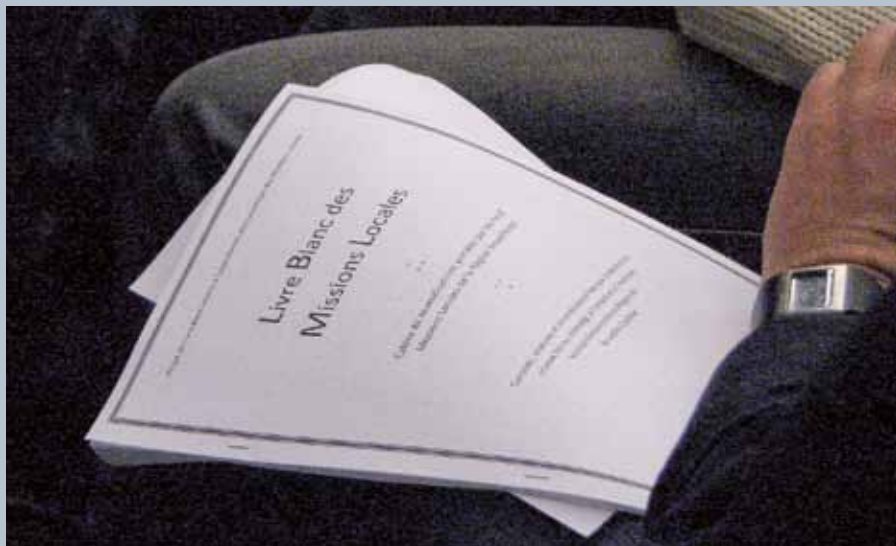
L'objectif premier était d'ouvrir le débat à toutes les thématiques et à tous les travailleurs qui souhaitent y participer. Il s'agissait donc d'arriver à mener un débat entre travailleurs

de tous les horizons, occupant toutes les fonctions et venant de toutes les structures. Le débat est la base de la démocratie.<sup>2</sup> Il ne peut pas se résumer

<sup>2</sup> Pour en savoir plus, lire Christopher Lasch « La révolte des élites ».

à une simple confrontation de points de vue. Le débat permet d'ordonner sa pensée qui sans cela, ne reste qu'à l'état d'intuition. C'est par le débat que nous pouvons réellement élaborer une réflexion cohérente. Rencontrer d'autres regards, entendre d'autres expériences que la nôtre, tenir compte des différents points de vue, autant d'actions qui demandent un effort conséquent. Rédiger un Livre Blanc qui ne soit pas uniquement des slogans creux et dans lequel tant de personnes se reconnaissent, est un travail délicat où chaque étape doit être négociée avec prudence. Comme le dit Franck Lepage<sup>3</sup> avec humour : « C'est le fascisme qui est naturel, la démocratie c'est difficile, cela demande un effort de chacun ».

<sup>3</sup> Franck Lepage fait partie de la coopérative d'éducation populaire « Le pavé » : [www.scoplepave.org](http://www.scoplepave.org)





## Le débat : la base de la démocratie

Du point de vue méthodologique, il s'agissait de relever un vrai défi. C'est une chose de mener un débat à neuf, à vingt ou même à cinquante personnes. C'est une toute autre affaire à 200 ! Comment éviter que le débat ne soit monopolisé par les personnes particulièrement bavardes ?

Comment aborder toutes les thématiques ? Comment lier les sujets ? Faut-il organiser ou non des conférences ? Etc.



Ensemble, la FeBISP et les Missions Locales ont investi 7500 euros sans recourir à une demande de subsides. En fait, derrière cette décision financière se cache un vrai positionnement politique. Les lourdeurs administratives entravent la réflexion,

pouvons en parler, nous pouvons y réfléchir ensemble et le remettre sur le métier si nécessaire. C'est ainsi que nous serons le plus à même de le défendre.

## De l'activation aux relations institutionnelles

Chacune des neuf Missions Locales a hébergé un groupe de travail. Au programme, neuf thématiques :

1. Activation, ou les joies de l'accompagnement sans contrainte à Saint-Josse.
2. Conditions de travail, ou les joies

Les questions sur l'animation et l'organisation peuvent paraître secondaires, elles sont pourtant primordiales. Certaines « manières de faire » peuvent étouffer la réflexion dans l'œuf tandis que d'autres peuvent la faire évoluer. Ces questions ne sont donc pas simplement techniques, elles constituent le cadre qui permettra ou non de débattre.

le débat et même la motivation des personnes. Il paraissait indispensable d'éliminer toute la paperasse exigée lors de la demande de subsides : formulaire pour rentrer un projet, dépenses éligibles, pièces justificatives, rapport d'activités, rapport financier, encodage, time-sheet, justifications multiples, etc. Nous ne voulions pas étouffer toute la motivation, l'envie, la force du secteur par les exigences d'un cadre administratif trop rigide.

Nous avons également écarté l'idée d'organiser un colloque avec des intervenants extérieurs. Pour libérer la parole, il faut tout d'abord laisser les personnes parler. Nous avons donc choisi d'occuper cette place d'experts qui nous est trop souvent refusée. Nous sommes des experts, nous connaissons notre travail, nous

de travailler dans le social à Anderlecht.

3. Filières et projets innovants, ou les joies du développement de projet à Etterbeek.
4. Contrat de transition, ou les joies de la transition-tremplin à Forest.
5. Indépendance associative, ou les joies du partenariat à Bruxelles.
6. Précarité des financements, ou les joies d'un réinvestissement dans le lien social à Ixelles.
7. Institutionnel, ou les joies des simplifications porteuses de sens à Molenbeek.
8. Le sens de l'insertion en situation de chômage de masse, ou les joies d'une politique de plein-emploi à Saint-Gilles.
9. L'insertion au-delà des Missions Locales, ou les joies d'une plateforme ISP en devenir à Schaerbeek.



Par groupe de travail, un rapporteur a été désigné. L'animation était prise en charge par un membre de la direction. Certains groupes ont fait appel à des personnes extérieures et d'autres ont préféré se charger de tout en interne. Chaque groupe devait parvenir à dégager une dizaine de revendications. Certaines thématiques ont largement dépassé ce nombre.

Les rapporteurs se sont ensuite réunis dans un comité de pilotage qui devait préparer la suite des travaux. La parité de ce comité était bien présente puisque près de la moitié des participants faisait partie des travail-



première mouture du cahier de revendications.

dégageait dans toutes les structures. Nous n'avons senti aucune opposition majeure, ni entre Missions Locales, ni entre travailleurs et employeurs. Par contre, nous avons constaté que certaines thématiques devaient encore être débattues en interne. Bien sûr, il reste des différences, des points de tension, mais aucune qui ne met à mal la cohésion de l'ensemble.

Elargir ce débat à tous les travailleurs est une nouveauté pour la FeBISP. Elle s'est révélée très positive. En effet, nous avons pu observer une grande cohérence entre les positions des travailleurs, des directions et de la FeBISP.



leurs tandis que l'autre moitié était des membres de direction. Durant une première journée, le comité a discuté des revendications portées par chacun des groupes et a préparé la seconde journée. Plusieurs possibilités ont été débattues : vote sur les revendications, débat sur les questions restées ouvertes, etc. Le comité a finalement opté pour une présentation des conclusions de tous les ateliers.

### Des points de convergence

Lors de la seconde journée, nous avons organisé un retour sur les neuf groupes de travail. Près de 175 travailleurs étaient au rendez-vous. Chaque rapporteur a présenté les revendications de son groupe. Ensuite, le comité de pilotage s'est réuni une seconde fois autour d'une

Lors de la troisième journée, même affluence ! Après que la salle ait choisi les modalités de vote et d'approbation des revendications, nous avons présenté les thématiques et la salle a pu s'exprimer. Quelques revendications ont même été retirées car elles nécessitaient une réflexion supplémentaire.



Durant le processus, nous avons pu observer qu'un large consensus se

Les travailleurs ont demandé que des rencontres soient organisées une fois par an. Ils ont également demandé que le Livre Blanc soit distribué au Ministre régional de l'emploi, au Ministre de la formation professionnelle, au Ministre-Président de la Région de Bruxelles-Capitale, aux représentants d'Actiris et de Bruxelles Formation, ainsi qu'à toutes les organisations en lien avec la formation professionnelle ou l'emploi. Pour se faire, un événement sera organisé en début d'année 2013. A vos agendas !



## Chronique européenne

→ Michèle Hubin

Concevoir un « plan européen d'investissement » pour créer de nouveaux emplois, réaffecter les fonds structurels en faveur de projets pour les jeunes et introduire une « garantie pour la jeunesse européenne » afin de s'assurer que les jeunes ne restent pas au chômage plus de quatre mois, telles sont les principales mesures figurant dans une résolution visant à lutter contre le chômage des jeunes, adoptée en mai dernier par les députés européens. D'autres initiatives de lutte contre le chômage sont mises en place sans être pour autant orientées vers les jeunes. Mini tour d'Europe de pratiques parfois surprenantes ...

### Certains pays mettent le focus sur les jeunes



L'**Espagne**, particulièrement affectée par le chômage des jeunes, a développé des bourses pour les grandes entreprises qui recrutent des jeunes sans qualification et des contrats à temps partiel qui facilitent les possibilités d'insertion dans le monde du travail. La bulle spéculative immobilière a concentré 16% de l'activité du pays dans la construction. Son explosion a mis de nombreux travailleurs sur le carreau et pose aujourd'hui le problème de leur réorientation. D'autant que souvent beaucoup de jeunes ont arrêté leurs études en trouvant facilement un emploi dans ce secteur.



Au **Portugal**, le programme phare du plan pour l'emploi des jeunes « Impulso Jovem », dispense l'employeur du paiement de la Taxe Sociale Unique qui regroupe l'ensemble des cotisations sociales patronales. La mesure s'applique à tout contrat à durée déterminée jusqu'à 18 mois, pour l'embauche d'un jeune entre 18 et 30 ans inscrit comme demandeur d'emploi depuis plus d'un an. La dispense de cotisation sociale pourra être cumulée avec l'aide aux salaires des jeunes attribuée par le gouvernement, ce qui pourra réduire jusqu'à 58% le coût de la masse salariale. En contrepartie, l'employeur

devra maintenir le plein emploi dans son entreprise pendant toute la durée du contrat et s'engager à former le jeune bénéficiaire. Le dispositif est complété par un ensemble de mesures favorisant la formation et la qualification des jeunes.

La **France** a opté pour un pare-feu classique : les emplois « aidés ». Subventionnés à 75%, ces contrats d'une durée d'un à trois ans, ciblés sur des secteurs d'avenir (filiales vertes, aide aux personnes, numérique, etc.) sont réservés aux 16-25 ans peu qualifiés, résidant dans les zones urbaines sensibles et dans les zones rurales affectées par un fort taux de chômage. Attrayante pour le secteur public, cette mesure séduit beaucoup moins dans le privé, ce qui ouvre le champ à la critique des économistes : « Les emplois aidés dans le secteur non marchand n'insèrent pas les gens dans l'emploi », avertit Francis Kramarz, professeur d'économie à l'École polytechnique. Et Marion Cochard, économiste à l'Observatoire Français des Conjonctures Economiques (OFCE) de renchérir : « on sait aussi que 80% des emplois aidés créés dans le privé l'auraient été sans ça ». Les emplois « aidés » français se résumeraient donc à un effet d'aubaine pour le secteur non marchand et n'inciteraient pas réellement à la création d'emplois dans le secteur privé.



### D'autres ont des attentes fortes envers tous les chômeurs mais la manière diffère ...



La **Suède** aide les entreprises à inscrire les salariés qu'elles licencient dans des programmes de formation continue. Par ailleurs, le pays a progressivement procédé à un renforcement du service public de l'emploi (passant de 9.000 à 13.000 personnes en 18 mois), pour mettre en place une organisation souple très adaptée aux besoins locaux, proche des entreprises qui peuvent ainsi bénéficier d'une information rapide.

Au **Royaume-Uni**, pays qui dépense peu en politique de l'emploi à peine 0,5% du Produit Intérieur Brut (PIB) selon l'Organisation de Coopération au Développement (OCDE), les attentes à l'égard des chômeurs sont très fortes. La vérification de la recherche d'emploi qui existe dans quasiment tous les pays européens y est stricte, tout du moins sur le papier. Les chômeurs doivent se présenter en personne toutes les deux semaines avec une liste d'employeurs contactés.



A l'inverse, au **Danemark**, pays très interventionniste, dont les dépenses consacrées au marché du travail sont parmi les plus élevées à 3% du PIB, plus du double de la moyenne des pays



de l'OCDE, les exigences envers les chômeurs sont à la hauteur de la générosité des indemnités mais s'inscrivent dans une logique de sécurisation sur le marché de l'emploi. Un demandeur d'emploi, après au plus tard neuf mois de chômage, a le devoir de s'activer : il doit se former pour renforcer ses compétences transversales, ou faire un stage en entreprise publique ou privée, ou accepter un emploi aidé et, bien entendu, poursuivre sa recherche d'emploi. À cette condition seulement, le demandeur d'emploi continue de percevoir son indemnisation. Ces mesures dites « actives » ont un coût pour l'État danois. La moitié des dépenses de la politique de l'emploi y est consacrée. Si l'efficacité en termes de retour à l'emploi n'est pas clairement établie, le « gain » concerne le maintien du demandeur d'emploi en activité. L'État limite ainsi l'éloignement durable de l'emploi, avec l'objectif d'éviter une perte de cohésion sociale tout en instaurant un mécanisme de contrôle sur le coût pour les finances publiques.



En comparant le Danemark et le Royaume-Uni, on constate que l'approche anglo-saxonne est plus punitive. Au bout de six mois de chômage, tout chômeur doit accepter le poste qu'on lui propose, même très faiblement rémunéré, sous peine de perdre une partie de son indemnité de chômage. Mais le Royaume-Uni n'est pas dur sur tous les fronts ! Ainsi, pour l'anecdote, notons que si le trajet qui mène au job proposé dure plus d'une heure, le chômeur peut le refuser sans prendre le risque de perdre son indemnisation.

Aux **Pays-Bas**, l'initiative singulière *Werk loont* (le travail rapporte) a été mise en place par la ville de Rotterdam. Pas question de profiter impunément de l'État providence : les chômeurs en fin de droits sont tenus de travailler huit heures par semaine pour la municipa-

lité, notamment comme nettoyeurs de rue, pour recevoir l'équivalent néerlandais du revenu d'intégration. Les huit heures de travail comptent dans le cadre d'un programme de vingt heures par semaine au total, incluant également une formation à la recherche d'emploi.

L'**Allemagne**, qui a renforcé l'activation de sa politique de l'emploi depuis les réformes Hartz IV mises en œuvre de 2003 à 2005, dépense dans ce but plus de 2% de son PIB. Ces réformes ont été mises en place à l'époque par le gouvernement Schröder. Comme en France, le niveau de dépenses consacrées aux programmes du marché du travail y est relativement élevé. L'activation de la politique de l'emploi y est née d'une volonté d'améliorer la liaison entre offres et demandes d'emploi. Les moyens : l'incitation à la formation, à la fondation d'entreprise, la création des « mini-jobs », des emplois payés entre 400 et 800 euros par mois ; mais aussi l'obligation faite aux chômeurs d'accepter un poste, même en-dessous de leur qualification, à un salaire inférieur aux conventions collectives, sous peine de voir réduire leur niveau d'indemnisation. L'Allemagne compte aujourd'hui 4,8 millions de personnes en mini-jobs et 265.000 personnes travaillant pour 1 euro de l'heure, dans des emplois équivalents aux contrats emploi-solidarité. En termes d'efficacité, le rôle des lois Hartz dans la baisse du chômage en Allemagne soulève toujours de grands débats.



### Dans tous les cas, la pression sur les demandeurs d'emploi est trop forte

La pression exercée par le parlement européen sur les pays de l'UE pour mener une lutte urgente contre le chômage, en particulier des jeunes, est certes louable. Plus de 20% des

347 milliards d'euros des fonds structurels pour la période 2007-2013 – non encore consommés à ce jour – y seront d'ailleurs consacrés. Par les quelques exemples évoqués ci-dessus, on évalue combien les mesures prises à l'initiative des États-membres sont diverses mais ne présagent pas d'une réforme en profondeur des marchés du travail nationaux pour éviter un enracinement du chômage. D'un point de vue économique, on sait que l'affaiblissement de la croissance et de la compétitivité des entreprises freine la création d'emplois. Dès lors, il paraît difficile d'admettre que les ersatz d'emplois créés par les diverses mesures puissent réellement aider jeunes et moins jeunes à s'insérer sur le marché du travail. Ils nous font également émettre le constat que c'est sur les épaules du chômeur que repose le plus souvent la pression. Or, comme le martèle la FeBISP, l'accompagnement à l'emploi (en ce compris, la formation) est un préalable incontournable à l'insertion sur le marché du travail. Et au palmarès, force est de constater

Pays de l'UE	Taux de chômage des Jeunes de 18 à 25 ans	Taux de chômage proportion de la population active
Allemagne	8,1%	5,5%
Danemark	8,2%	7,9%
Espagne	52,9%	25,1%
France	25,2%	10,5%
Pays-Bas	9,2%	5,2%
Portugal	30,1%	15,9%
Royaume-Uni	21,7%	8,1%
Suède	22,9%	7,8%

Belgique	7,4%	18,7%
----------	------	-------

<b>TAUX DE CHÔMAGE DANS L'UNION EUROPEENNE</b>		
10,5% (UE 27 pays)		
11,4% (Zone Euro)		

Sources : Données Eurostat, août 2012 – OCDE, juillet 2012

qu'aucun pays ne tire réellement son épingle du jeu.





## Let's meet and work : Clap première !

→ Delphine Huybrecht

Le 25 septembre dernier, la FeBISP et la FeBIO organisaient le premier Salon de l'Économie Sociale d'Insertion à Bruxelles. Le lieu ? Les ateliers des Tanneurs à Bruxelles. Le but ? Mettre en lumière le formidable travail des entreprises de l'économie sociale d'insertion, la faire sortir de sa bulle socioculturelle pour aller à la rencontre des entreprises bruxelloises qui recrutent. Les outils ? Des stands, des tables rondes et un speed dating.

### L'idée de départ : offrir une vitrine aux entreprises bruxelloises de l'économie sociale

C'est au tout début de l'année 2012 que l'idée a germé dans des instances et de l'équipe de la FeBISP : lancer un événement qui mette en valeur l'extraordinaire potentiel d'insertion socioprofessionnelle des Initiatives Locales de Développement de l'emploi (ILDE) et des Entreprises d'Insertion (EI) bruxelloises. Si vous lisez régulièrement notre magazine L'Insertion, vous savez de quoi il s'agit.<sup>1</sup> Ces organisations d'un genre particulier, bien souvent constituées sous forme d'ASBL, remettent au travail des demandeurs d'emploi peu qualifiés ou au chômage de longue durée par le biais d'une activité économique. Cela leur permet de se confronter au travail et aux attentes des clients et bénéficiaires des services prestés. C'est donc un processus de formation/insertion par le travail. Nous reviendrons un peu plus loin sur le cadre. Très vite, parmi d'autres possibilités [journée portes ouvertes, colloque, bourse,...], l'idée de lancer un salon a émergé. Un salon, que nous voyions comme un lieu d'échanges sur un mode décontracté, imagé et festif. L'occasion aussi d'exercer sa créativité pour parvenir à présenter son activité via d'autres supports que les sempiternels folders de présentation et autres brochures. Les membres de la FeBISP et ceux de la FeBIO se sont tenus les coudes par-delà les barrières linguistiques et ont gagné le pari !

<sup>1</sup> Si vous ne voyez pas de quoi il s'agit, nous vous conseillons la lecture du dossier « Economie sociale d'insertion : l'heure d'un premier bilan » paru dans notre magazine L'insertion n°83 de mars 2010. Disponible en ligne sur <http://www.febisp.be/ressource/static/files/LINSERTION/Insertion83.pdf>



## L'objectif : aller à la rencontre des entreprises qui embauchent

Les ILDE et les EI bruxelloises se consacrent pour la plupart à la création d'emplois dans des filières de transition. L'optique retenue n'est pas de pérenniser l'emploi des travailleurs du public-cible mais bien de leur permettre, après une expérience de travail formatrice et valorisante, de décrocher un emploi, si possible durable, sur le marché de l'emploi dit classique. Mais pour optimiser les chances dudit travailleur en insertion et mettre en valeur l'expérience acquise, il est important de créer des canaux de communication fluides entre les entreprises de l'économie sociale et les entreprises dites classiques. Sous cette terminologie, nous plaçons toutes les autres entreprises, qu'elles soient privées à but commercial ou publiques. Les liens et la collaboration entre les deux types d'entreprises sont vraiment indispensables : cela aide les entreprises de l'économie sociale d'insertion à mieux connaître les besoins en compétences des entreprises classiques et ainsi conférer aux travailleurs qu'elles remettent à l'emploi des compétences professionnelles adaptées. D'autre part, c'est une occasion pour les entreprises classiques de faire un pas vers les travailleurs en insertion, pour mieux comprendre leur besoin d'accompagnement et de soutien sur le plan professionnel et ainsi œuvrer au développement social de la Région de Bruxelles-Capitale. Le défi du salon, baptisé pour la cause « Let's meet and work... » était bien de les susciter et de les développer.



### Plusieurs mois de travail

L'essentiel du travail réalisé a tourné autour de cinq axes :

**1. L'élaboration de la communication (courriers, site Internet<sup>2</sup>, mailings, pages Facebook et LinkedIn)** : concrètement, l'ensemble des supports de communication ont été réalisés par des entreprises de l'économie sociale d'insertion

<sup>2</sup> <http://www.meetandwork.be>

tion membres de la FeBISP et/ou de la FeBIO. Concernant le message en tant que tel, l'enjeu consistait à expliquer en quoi consisterait l'événement, quels en étaient les objectifs, les participants, le public. Pour renforcer le message vis-à-vis des entreprises classiques, nous avons proposé à plusieurs chefs d'entreprise de parrainer l'événement en rédigeant quelques lignes expliquant pourquoi ils soutenaient cette tentative de rapprochement. Ainsi, Jean-Claude Daoust (Daoust intérim), Annick Van Overstraeten (Lunch Garden), Michel Croisé (Sodexo), Vincent Jumeau (Bruxelles Propreté) et Charles-Antoine Kervyn (Carodec) ont accepté de jouer le jeu. Chacun d'entre eux ou un représentant était d'ailleurs présent le jour J.

**2. La recherche de financements** : via des soutiens publics (la Région de Bruxelles-Capitale, ACTIRIS), des sponsors (SD Worx, Eko Services SCRL, la plate-forme des ALE titres-services, Elia), des partenariats (Groupe média IPM).



**3. L'élaboration de la liste des visiteurs potentiels** : au-delà des partenaires habituels, il s'agissait de détecter les entreprises qui embauchent et, ensuite, d'identifier les personnes à contacter dans ces entreprises. Environ 600 entreprises actives dans des secteurs variés (logistique, énergie, services publics, nettoyage, horeca, travaux publics,...) ont été contactées et invitées. Au total, plus de 170 personnes ont fait le déplacement parmi lesquelles une trentaine étaient issues d'entreprises potentiellement à la recherche de main-d'œuvre qualifiée. Ces chiffres sont basés sur le listing de l'accueil.

**4. L'arrangement spatial du salon** : environ 200 travailleurs de l'économie sociale d'insertion s'étaient mobilisés pour l'occasion. Le salon était composé de 40 stands représentant 38 entreprises agréées et deux réseaux d'entreprises. L'ensemble était réparti en six « mondes » :

1. Let's Party ! (métiers de l'événementiel)
2. Let's Taste ! (métiers de bouche)
3. Let's be Urban ! (métiers de la construction, rénovation, entretien d'espaces verts, transport,...)

4. Let's be Geeks ! (métiers de l'informatique et du multimédia)
5. Let's be at your Service ! (métiers de services aux personnes)
6. Let's craft and trade ! (métiers du commerce et de l'artisanat)

**5. L'organisation de quatre tables rondes et d'un speed dating.** Entre 50 et 60 personnes se sont pressées dans les salles pour participer aux quatre ateliers interactifs organisés à leur intention. Nous reviendrons plus loin sur leur contenu et sur les pistes qu'ils ont permis de dégager en vue d'actions futures. Organisé sur le temps de midi, le speed dating a réuni environ 30 participants.



## Interview de Gauthier, un de nos animateurs du jour:

**FeBISP: Peux-tu me donner trois qualificatifs pour le Salon de l'Économie Sociale d'Insertion ?**

**Gauthier (What's up) :** Contact - Préjugés – Première. Contact parce que le salon a permis aux gens de se rencontrer et de se découvrir. Préjugés parce que je pense que certains échanges ont permis de faire tomber certains préjugés que l'on peut avoir sur le secteur de l'économie sociale d'insertion. Notamment lorsqu'une entreprise de jardinage confiait qu'elle destinait exclusivement ses services à des clients peu solvables,... Première parce que le salon a montré la nécessité d'augmenter la visibilité du secteur de l'économie sociale d'insertion vis-à-vis de l'extérieur.

**F : Nous t'avions demandé, au travers des animations, de faire se rencontrer deux secteurs : les entreprises et l'économie sociale d'insertion ? L'objectif a-t-il été atteint ? Pourquoi ?**

**G :** Oui et non. Oui au travers du speed dating et de certains ateliers. Mais dans certains cas, ce ne fut pas facile parce qu'il y avait trop peu de représentants du secteur de l'économie classique.

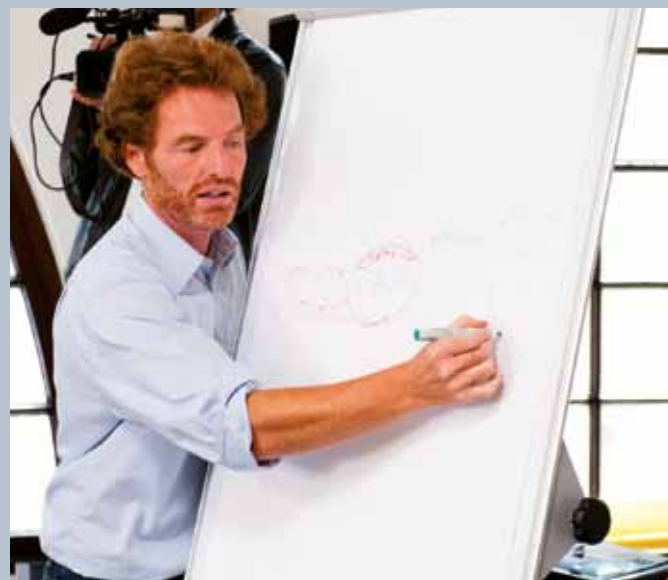
**F : Le salon était-il selon toi un bon moyen pour initier cette rencontre ?**

**G :** Oui ! Mais avec un peu de recul, je me dis que pour atteindre cet objectif de rencontre, il aurait peut-être été intéressant d'impliquer les entreprises classiques

d'avantage et en amont ! Ici, elles étaient invitées en tant que visiteurs, et pas vraiment impliquées dans le résultat. Pour une prochaine fois, on pourrait viser une formule mixte, où les entreprises de l'ESI et les entreprises classiques auraient chacune des stands, se présentent, fassent part de leurs réalités et de leurs besoins, d'égal à égal. Une vraie rencontre du marché de l'emploi !

**F : Selon toi, quelle est l'étape suivante pour approfondir et renforcer ce premier contact ?**

**G :** Poursuivre le contact par des rencontres ponctuelles formelles et informelles. L'animation de l'événement fut en tout cas très chouette, avec un investissement dans les débats et dans les échanges. Beaucoup de moments très riches !





## Des moments pour se rencontrer et échanger

L'organisation des quatre tables rondes représentait également un fameux défi : il s'agissait de choisir des problématiques variées, de réaliser quelque chose de participatif et qui débouche sur des pistes d'action concrètes, le tout en 1 heure 30. Heureusement, l'animation était menée de main de maître par les très sympathiques animateurs de la petite société « What's up ».

Deux tables rondes (la 1 et la 3) étaient centrées sur des questions institutionnelles et visaient à donner un feedback ou des suggestions sur les politiques publiques. Les deux autres (la 2 et la 4) étaient centrées sur des questions de ressources humaines et les partenariats à monter dans une optique win-win avec les entreprises qui recrutent.

### TABLE RONDE 1 : Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur l'économie sociale d'insertion sans oser le demander

Le but de cette table ronde était de permettre aux visiteurs du salon de comprendre l'essence du travail qui est réalisé dans les entreprises de l'ESI, d'en savoir plus sur le cadre législatif et sur les difficultés du secteur.

La méthode étant participative, les animateurs ont débuté par la collecte des questions des participants. Que veulent-ils savoir exactement sur l'ESI ? Trois questions sont ressorties de ce tour de table. Pour y répondre, deux acteurs de terrain : Pascale Desrumaux, directrice de l'ASBL Cannelle<sup>3</sup> (restaurant et service traiteur) et Pieter Dehon, directeur de Casablanca ASBL<sup>4</sup>, ILDE spécialisée dans la formation aux métiers du bâtiment.

#### Question 1 : Comment l'ESI se défend-elle de faire de la concurrence déloyale aux entreprises privées ?

Pour se faire une opinion et trancher sur la question de la concurrence déloyale, il faut aller voir sur place, dit Pieter Dehon. « *Nous ne faisons pas de concurrence déloyale, car en réalité nous ne faisons pas un travail similaire à celui des entreprises de la construction. Nous nous intégrons dans un projet global, plus vaste et, même bien souvent, comme dans le cas de la rénovation du centre d'entreprises Mundo B, dans des projets particuliers ou atypiques* » (...) « *Nous ne sommes*



*pas une entreprise, même si nous avons tout d'une grande et comptons 60 personnes* ». Casablanca part d'un constat (le sous-emploi des peu qualifiés) et vise à mettre en relation le public très éloigné de l'emploi et l'emploi à travers les fonctions critiques dans le bâtiment et les fonctions à pourvoir. Mais faire tourner une ASBL telle que Casablanca, c'est aussi s'engager à collaborer avec 5 CPAS différents, accepter les inspections d'ACTIRIS et se contenter de montants de subsides limités qui arrivent en retard. C'est une autre manière de mettre à l'emploi.

<sup>3</sup> <http://www.cannelle.be/>

<sup>4</sup> <http://www.casablanca.be/>

## Ce qui est commun à toutes les entreprises de l'économie sociale d'insertion

1/ **Le but** : la remise à l'emploi de demandeurs d'emploi peu qualifiés ou au chômage de longue durée.

2/ **L'activité** : l'insertion par l'activité économique : il convient de produire des biens ou des services pour un marché.

3/ **La composition de l'équipe** : dans l'équipe, il y a du personnel encadrant et du personnel d'exécution. Dans le personnel d'exécution, il doit y avoir un pourcentage de travailleurs issus du public-cible. Sont considérés comme relevant du public-cible :

- les demandeurs d'emploi inoccupés depuis au moins douze mois et qui n'ont pas le diplôme du secondaire supérieur ;
- les demandeurs d'emploi qui, quels que soient les diplômes qu'ils ont obtenus, sont inoccupés depuis au moins soixante mois ;
- les bénéficiaires du droit à l'intégration sociale (= allocataires CPAS) ;
- les travailleurs employés dans le cadre d'un contrat de travail lié à l'activation d'une allocation de chômage ou du revenu d'intégration (= personnes dans les conditions ACTIVA, SINE).

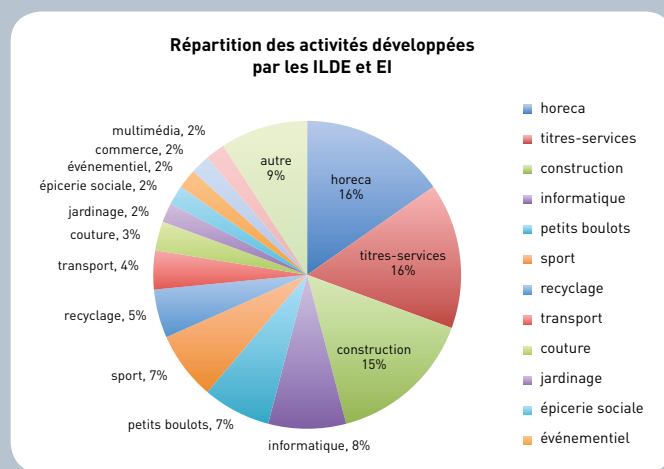
4/ **Les subventions (régionales)** : elles prennent en charge une partie des frais d'encadrement et une partie des frais de fonctionnement.

5/ **La durée d'agrément de 4 ans**

6/ **La méthode d'agrément** : le promoteur complète un dossier comportant un plan d'affaires et une explication de la méthodologie à mettre en place pour réaliser le travail d'insertion socioprofessionnelle et la production ; une plateforme paritaire remet un avis ; le Ministre bruxellois de l'Emploi agréé ou non.

### Quelques chiffres

<b>Nombre total d'entreprises</b>	89 structures agréées
<b>Volume d'emploi PC</b>	1.500 emplois ETP pour du « public-cible »
<b>Volume d'emploi encadrement</b>	300
<b>ASBL</b>	73 = ILDE
<b>Sociétés</b>	16 = EI



Pascale Desrumaux répond aux accusations de concurrence déloyale en mettant en avant la qualité des conditions de travail « *Chez Cannelle, travailler une heure pour un banquet, soit une seule prestation, c'est décrocher un contrat d'emploi. Nous avons aussi une utilité sociale* ». Si subsides il y a, ils ne servent en aucun cas à faire de la concurrence déloyale. D'ailleurs, il est très souvent nécessaire de décrocher des crédits pour renflouer la trésorerie et faire face aux retards de subvention. Les prix pratiqués sont similaires, sinon plus élevés, que ceux du marché.

Et de conclure ensemble : « *Nous ne sommes pas des entrepreneurs mais bien des artisans.* » Dès lors, où est la concurrence déloyale ?

### Question 2 : Quel est le suivi en fin de parcours pour faire transiter les travailleurs vers un emploi durable ?

Les deux employeurs de l'ESI présents ont d'abord rappelé comment le public arrive chez eux. Pour la plupart, il s'agit de statuts PTP ou Article 60. Comme le déplore Pascale Desrumaux : « *Il y a un manque d'orientation réel vers nos entreprises, ce qui nous oblige en plus à gérer une relation triangulaire (structure ESI / Public / CPAS). L'ILDE est un « sas » qui permet la transition à l'emploi. Le but n'est pas*

*d'avoir au final une personne super-qualifiée. Elle arrive chez nous en étant fragilisée. C'est la première fois pour ce public qu'il peut être inclus dans une structure d'emploi, de solidarité, à laquelle il n'aurait pas accès de prime abord. Ces personnes retrouvent alors un statut, une fierté, une identité, une citoyenneté, et partant, un contrat de travail. Ce sera à l'employeur futur « d'investir » dans le candidat. L'ILDE n'est qu'un démarrage, une possibilité d'ancrage. Nous captions le besoin ou l'envie. Nous formons au métier et faisons appel à des partenaires extérieurs pour leur donner accès à l'apprentissage du français, des langues ou de la gestion* ».

### Question 3 : Comment passer du projet à la concrétisation et devenir une entreprise agréée ?

Même si beaucoup d'ILDE naissent dans le giron d'une structure déjà existante, ce n'est jamais facile. Il faut se donner un point d'attache. Une bonne recette est de faire le pas vers une agence-conseil pour obtenir de l'aide tant pour l'élaboration du projet sous tous ses aspects que pour la rédaction du dossier de demande d'agrément. « *Cela pourrait être aussi le rôle d'une structure de coordination ou d'une agence-conseil* ».



En conclusion, cette table ronde permet de dire que faire de l'économie sociale d'insertion, c'est jongler au quotidien avec l'économique visant à la rentabilité de la structure et le social qui revêt ici la fonction de passerelle vers l'emploi.

## TABLE RONDE 2 : Des « success stories » qui nous parlent - des compétences qui mènent à l'emploi

Quelles sont les compétences essentielles pour transiter d'un emploi en économie sociale vers un emploi classique ? C'est à partir de la présentation de trois ILDE, une



néerlandophone et deux francophones et d'une distribution de chokotoffs que nous avons répondu à cette question. En bref, pas assez de chokotoffs pour toutes les compétences citées : être flexible, se connaître, savoir se présenter, travailler dans un esprit d'équipe, s'adapter à la culture d'entreprise, être ponctuel, être fiable, gérer le stress, prendre de l'initiative, faire preuve de méthode, être organisé, proposer un service de qualité qui tienne compte des besoins du client.

Les trois ILDE ont donc tenté de répondre à deux questions : quelles compétences sont essentielles ? Comment les développer chez un public peu qualifié ?

**Maïzenne** propose un accompagnement sur mesure des travailleurs se formant au métier de commis de cuisine dans le secteur horeca, à partir de plusieurs étapes : « de instroom » (phase d'entrée, d'accueil), l'utilisation de profils de compétences et profils métiers, un screening d'orientation et une sensibilisation auprès des CPAS. Ces différents outils renforcent la prise de conscience de ces travailleurs quant à leurs compétences et à leur trajectoire pour atteindre leurs objectifs professionnels.

**Le STIC de la Mission Locale de Saint-Josse** propose des services dans la rénovation du bâtiment. Ce service de travaux d'intérêt collectif vise la « remise à l'emploi » de personnes peu qualifiées en répondant à des besoins collectifs locaux. Une formation en situation de travail permet à des jeunes de se former à des compétences techniques mais aussi transversales, 80% du temps est d'ailleurs consacré à cette mise à niveau de comportements professionnels comme arriver à l'heure, respecter les consignes, travailler en équipe, etc.

**Le service de Job-coaching de la Mission Locale De Bruxelles-Ville** propose des services d'entretien. Le public apprend sur le tas grâce à une formation en alternance. Il y développe des savoir-faire. En parallèle, un job-coaching individualisé permet aux travailleurs qui présentent des difficultés à communiquer et à développer des « savoir-dire ce qu'ils savent faire ».

*En guise de conclusion, le secteur de l'Economie sociale d'insertion reste un tremplin intéressant pour les publics éloignés du marché de l'emploi. Cette table ronde a montré combien l'acquisition de compétences transversales était indispensable pour permettre aux personnes de progresser socialement et professionnellement. L'Economie sociale d'insertion est le dispositif bruxellois par excellence pour préparer les personnes peu qualifiées au départ à s'insérer dans la vie active et rencontrer les besoins de main-d'œuvre des entreprises classiques.*



## TABLE RONDE 3 : Que faire pour améliorer la transition à l'emploi des travailleurs des entreprises de l'économie sociale en fin de contrat ?

Après les présentations de Grégor Chapelle, directeur général d'ACTIRIS - dont le souhait est clairement d'impliquer davantage ACTIRIS dans la politique d'économie sociale d'insertion - et celle de la représentante du centre de for-

mation Horeca Be Pro<sup>5</sup> sur les dispositifs qui pouvaient venir en support de la transition vers l'emploi durable, nous avons questionné les participants de l'atelier sur les actions qu'ils préconisaient pour favoriser la mise à l'emploi de nos publics auprès des entreprises. Ils ne devaient conserver que les idées qui correspondaient aux critères SMART (Spécifiques, Mesurables, Acceptables, Réalistes, situés dans le Temps). Les idées ont été nombreuses et nous en avons dressé un top 5 repris ci-dessous :

- 1) L'organisation de stages en entreprises (cité à 14 reprises).
- 2) La mise en place d'un job-coaching pour suivre et accompagner lors de la transition vers le monde de l'entreprise (cité à 14 reprises).
- 3) La validation des compétences lorsque le contrat dans les entreprises d'insertion se termine (cité à 9 reprises).
- 4) Organiser des rencontres entre employeurs de l'économie sociale d'insertion et de l'économie classique (cité à 6 reprises).
- 5) Mieux outiller la personne pour sa recherche d'emploi, tôt dans le parcours (cité à 6 reprises).

D'autres idées ont également été évoquées à moins forte fréquence comme la visibilité sur les compétences disponibles dans les entreprises d'économie sociale d'insertion (création d'une base de données des personnes qualifiées disponibles, par exemple) ou la sensibilisation des travailleurs en insertion au mode de fonctionnement des entreprises. L'atelier a fourni un ensemble de pistes qui devront être creusées et opérationnalisées au sein de la FeBISP et de la FeBIO.

## TABLE RONDE 4 : Responsabilité sociétale des entreprises, quels partenariats avec l'économie sociale ?

Il s'agissait ici d'envisager les partenariats économiques entre entreprises de l'économie sociale d'insertion et les entreprises classiques.

Comment comprendre et définir la responsabilité sociétale d'une entreprise dans le contexte spécifique de la Région de Bruxelles-Capitale ? Trois pistes ont été dégagées :

- Primo : créer des ponts entre l'économie sociale et l'économie classique ; sensibiliser les partenaires. Elargir le réseau des partenaires dans des relations win-win ?
- Secundo : s'inscrire dans un ancrage local qui permet d'occuper une place responsable dans la société.

- Tertio : trouver la juste forme et/ou combiner plusieurs voies. Viser un commerce équitable ; privilégier le capital humain, préserver les générations futures. S'inscrire dans le plan diversité de la Région. Réfléchir à des innovations motivantes pour des travailleurs engagés dans leur action qui attirent la clientèle et visent plus d'efficacité économique mais aussi dans l'intérêt de tous ?

Ensuite, trois projets ont mis en exergue l'importance du réseautage, de la proximité, de l'implication de tous les partenaires pour trouver des solutions projet par projet.

### Cyclo vzw

Cette ASBL a construit son projet d'ILDE en croisant trois défis de société : l'emploi, la mobilité et l'environnement, en répondant au besoin de la SNCB qui désirait implanter un nouveau concept de services : « l'avant et l'après trajet en train ». En bref, en 2012, 41 gares disposent d'un point-vélo (fietspunt) où il est possible de louer, réparer et nettoyer son vélo. Cyclo occupe aujourd'hui 38 personnes dont 33 travaillent en ateliers. Un dépôt central récolte les vélos abandonnés et les remet en état. L'idée du « Vélo partagé » a fait son chemin, il est possible de louer un bluebike pour trois euros par jour...

### Amphora asbl

Amphora est une épicerie sociale qui agit sur plusieurs dimensions sociales : la précarité et l'aide alimentaire, la formation, la cohésion sociale. La vente de produits de consommation 10% moins chers, permet à 120 familles (800 individus) de se nourrir à moindre coût. Les magasiniers-caissiers réalisent un stage d'un mois chez Colruyt en fin de parcours. De grosses entreprises marchandes situées à Molenbeek, telles qu'Aldi, Carrefour et Henkel soutiennent ce projet : Henkel fournit des produits d'entretien et d'hygiène à moins de 30% du prix d'achat. Cela permet d'aider un tiers des familles. KBC a octroyé 25.000 euros pour l'achat d'une camionnette sans compensation en retour. Amphora rachète à bas prix des tonnes de stocks chez Delhaize non périmés via la banque alimentaire.

### Foret asbl

FORESTO est une ILDE qui, via son restaurant d'application pédagogique, propose des repas à un prix modique (équivalent aux chèques repas et au prix coûtant) aux fonctionnaires de la Commission Communautaire française. La rencontre entre ce public et les travailleurs engagés comme commis de salle et commis de cuisine, bien souvent primo-arrivants d'Afrique sub-saharienne, n'a pas toujours été simple, mais à présent le défi diversité est relevé !

<sup>5</sup> Horeca Be Pro est le Centre de Référence Professionnelle Bruxellois pour le Secteur Horeca créé à l'initiative de la Région de Bruxelles-Capitale, ACTIRIS, VDAB, Horeca Formation Bruxelles et Bruxelles Formation. Plus d'infos sur [www.horecabepro.be](http://www.horecabepro.be)



## Entreprendre dans un esprit de responsabilité sociétale : le point de vue de Tom Smeets, coordinateur de la FeBIO vzw

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est une tendance récente et passionnante du monde économique par laquelle les entreprises choisissent d'apporter leur pierre à la résolution des problèmes de la société. Selon l'organisation MVO Nederland<sup>1</sup>, « *c'est une pratique selon laquelle une entreprise assume la responsabilité de l'impact de ses activités sur les personnes et l'environnement. L'entreprise opère un choix conscient pour atteindre un équilibre entre les intérêts humains (People), la planète et le profit* ».

Que les entreprises attachent davantage d'importance aux droits de l'homme, aux attentes de leurs clients, aux questions d'environnement et d'éthique, nous ne pouvons que nous en réjouir. Nous vivons en effet sur une terre de plus

de déchets produite, en diminuant la consommation énergétique et en optant pour une mobilité écologique, l'entreprise fait des économies. C'est un fait : les parts de marché des entreprises socialement responsables sont en croissance. Par exemple, de plus en plus de gouvernements en Europe ne s'approvisionnent plus qu'auprès d'entreprises qui peuvent démontrer qu'elles répondent à des normes de durabilité.

Malgré toutes les bonnes intentions et le sentiment d'urgence qui se fait pressant, la RSE reste cependant trop souvent réduite à de la charité ou à de la philanthropie. Le chemin est encore long avant d'aboutir à des attitudes vraiment cohérentes. Des initiatives utiles et nécessaires sont prises dans de nombreuses entreprises, mais nous voudrions qu'elles aillent plus loin et qu'elles finissent par s'inscrire dans l'ADN même de l'entreprise. La RSE doit devenir une stratégie d'entreprise à part entière, qui doit, comme

un postulat de départ, donner forme aux réflexions et aux actions de l'entreprise.

A Bruxelles, un quart de la population vit en-dessous du seuil de pauvreté et le nombre de demandeurs d'emploi s'accroît chaque année. L'économie sociale est une forme d'entreprise dans laquelle la RSE est au cœur même de la mission, au cœur des « cellules » de l'entreprise. Il s'agit de combiner activité économique et but sociétal. Dans l'économie sociale bruxelloise, les biens et les services sont produits avec l'aide de chômeurs de longue durée qui, grâce aux compétences nouvelles acquises via leur remise au travail, décrocheront plus facilement un emploi fixe ! Les organisations de l'économie sociale sont donc les partenaires idéaux des entreprises qui



en plus peuplée, où l'impact de l'homme se fait de plus en plus grand. Chacun, y compris les acteurs du monde économique, va devoir se pencher sur les solutions pour maintenir ce monde viable. La RSE offre un cadre d'analyse par lequel les entreprises peuvent reconsidérer leurs processus de production. La RSE a pas mal d'avantages à offrir aux entreprises : les entreprises dynamiques et engagées s'adaptent plus facilement à un environnement changeant et sont moins sensibles aux aléas de l'économie. Elles deviennent plus efficaces et plus innovantes, ce qui leur confère une meilleure image, que ce soit auprès des banques, de leurs clients ou du politique. Les entreprises qui cultivent la RSE sont souvent des employeurs plus attirants. Les travailleurs trouvent en effet important de pouvoir être fiers de l'entreprise dans laquelle ils travaillent. En diminuant la quantité

souhaitent mouiller leur maillot pour donner une chance aux chômeurs de longue durée tout en misant sur les atouts de la diversité au sein de leur entreprise.

Novela est un exemple de collaboration réussie entre une entreprise (Groupe Axima de GDF Suez) et une organisation de l'économie sociale (Projet STIC de la Mission Locale de Saint-Josse) qui travaillent main dans la main pour insérer dans une activité économique des chômeurs de longue durée et développer leurs compétences transversales. Le projet Bluebike est un autre exemple de ce type : une collaboration entre Cyclo vzw et la SNCB pour offrir un service original et utile : la location de vélos dans les gares de Bruxelles, afin d'améliorer sensiblement l'inter-modalité de la mobilité à Bruxelles.

<sup>1</sup> Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen = entreprendre en responsabilité sociétale ou RSE, responsabilité sociétale des entreprises, en français.

## A l'évaluation : un retour plutôt positif et une envie de prolonger ce premier contact

C'est ce qui se dégage de l'évaluation que nous avons menée sur un échantillon de 50% d'exposants ou encore lors des interviews réalisées (voir ci-dessous). 80% des personnes interrogées réclament déjà une deuxième édition! Ce souhait est également partagé par Aline Leys, responsable du développement et du recrutement chez Elia : « Pour moi, l'objectif était de mettre en relation les entreprises et cet objectif a bien été atteint ! » Les stands et les ateliers ont également remporté un franc succès auprès des visiteurs !



### 1. Les visiteurs – feedback d'Elia et Horeca Be Pro

**FeBISP** : L'objectif des organisateurs du salon était-il clair à vos yeux ?

**Aline Leys (Elia)** : Pour moi, l'objectif était de mettre en relation les entreprises et cet objectif a bien été atteint.

**Véronique Demont (Horeca Be Pro)** : Nous sommes entrés en contact assez tardivement et l'objectif pour moi n'était donc pas très clair au départ.

**F** : Quel était votre objectif en participant au salon de l'économie sociale d'insertion ? L'avez-vous atteint ?

**A** : Mon objectif était de rencontrer des entreprises d'économie sociale d'insertion. En effet, chez Elia, nous avons

des obligations d'engager du personnel faisant partie du public-cible et le salon m'a permis d'établir des contacts en ce sens.

**V** : J'avais comme objectif de rencontrer et de mieux connaître le secteur de l'insertion socioprofessionnelle et de développer des contacts. Mon objectif a été partiellement atteint. En effet, j'ai pu établir des contacts mais je n'ai pas disposé de suffisamment de temps pour réellement connaître les personnes que j'avais rencontrées.

**F** : Que retenir-vous des stands que vous avez visités ?

**A** : J'ai beaucoup aimé, c'était typiquement bruxellois et convivial. Ce n'était pas un endroit énorme ou froid. Par contre, certains endroits étaient un peu les uns sur les autres et ce n'était pas toujours facile de communiquer. Je n'étais pas au courant qu'il y avait des cosy corners.

**V** : C'était très chouette, bien organisé. C'était une excellente façon de découvrir les entreprises d'économie sociale en leur posant des questions par rapport à leur manière de fonctionner, les formations qu'elles proposent, les parcours d'insertion en général.

**F** : Que retenir-vous des tables rondes auxquelles vous avez assisté ?

**A** : J'ai participé à deux tables rondes et j'ai beaucoup apprécié la table ronde numéro 3 qui avait pour thème « la transition à l'emploi des travailleurs des entreprises d'économie



sociale en fin de contrat». Le contenu était très intéressant, l'animation originale et les échanges constructifs.

**V :** Le contenu de l'atelier auquel j'ai participé était très intéressant mais je pense que le temps a manqué pour venir au terme de l'animation proposée et donc, tous les résultats des travaux demandés aux groupes n'ont pas pu être présentés. Il avait été demandé à chaque groupe de proposer une action SMART pour favoriser la transition à l'emploi des travailleurs en insertion.

**F : Pouvez-vous citer un élément qui vous a marqué ?**

**A :** Je trouve que vos fédérations sont trop peu connues et qu'il y a trop peu d'interactions entre nos secteurs. Je pense que le genre d'initiatives comme le salon de l'économie sociale d'insertion doit être renouvelé. J'ai aussi apprécié la participation de Grégor Chapelle.

**V :** J'ai beaucoup apprécié l'intervention de Grégor Chapelle. Je trouvais utile de resituer le paysage institutionnel autour de l'insertion socioprofessionnelle. J'ai aussi beaucoup apprécié les beaux stands et les bons produits (rires).

**F : Qu'attendez-vous des fédérations du secteur de l'économie sociale d'insertion ?**

**A :** J'espère qu'elles seront à la source de davantage d'interactions et d'actions concrètes comme la création d'une plate-forme pour le transit des offres d'emploi destinées à notre public-cible, l'organisation de speed dating entre candidats et employeurs ou encore la présentation du secteur aux entreprises.

**V :** J'attends des fédérations qu'elles soient à la source de plus d'échanges entre les deux secteurs, qu'elles mettent en lumière les complémentarités pour favoriser l'accès à l'emploi. Des façons d'y arriver pourraient par exemple consister en l'organisation de petits déjeuners par secteurs,



l'organisation de workshops, l'organisation de formations, ou tout autre moyen de faire connaître les services, ...

## 2. Les exposants – interviews d'Afrikamäli, CF2D et Boulot

**F : Que reprenez-vous du salon de l'économie sociale d'insertion? Pouvez-vous citer deux éléments qui vous ont marqués ?**

**Magali Sylvestre (Afrikamäli) :** J'ai particulièrement apprécié le speed dating et les tables rondes qui étaient pour moi deux moments clefs du salon. Ce furent des moments qui sortaient de l'ordinaire, source de rencontres et d'échanges.

**Bernard Goffinet (CF2D) :** Ce qui m'a le plus marqué, c'est la convivialité du salon. Il donnait une impression de différent par rapport à ce que l'on peut voir d'habitude. Accueil réussi, contacts intéressants et beaucoup de passage.

**Dominique Masquelier (Boulot) :** Je pense que le salon a été l'occasion de donner un bon aperçu de toute l'activité en économie sociale d'insertion. Cela faisait notamment du bien de rencontrer nos collègues dans un autre contexte, autrement que rapidement entre deux réunions. C'était







comme une grande récréation. Cela a également permis de découvrir l'équipe sous un autre jour, avec de très belles découvertes et surprises.

**F : Si vous deviez décrire l'événement en un mot, quel serait-il ?**

**M :** Convivialité.

**B :** Intime.

**D :** Convivial.

**F : Selon vous, qu'est-ce que le secteur devrait mettre en place pour favoriser les échanges avec le monde de l'entreprise ?**

**M :** Plus de concertation.

**B :** Nous devrions faire davantage preuve de créativité dans les idées que nous proposons. Nous devrions davantage nous lancer dans des domaines innovants.

**D :** Nous devrions davantage communiquer et nous faire connaître.

**F : Souhaitez-vous lancer un appel aux entreprises présentes lors du salon? Lequel ?**

**M :** Gardons le contact et pérennisons le lien que nous avons commencé à établir.

**B :** Approfondissons les complémentarités entre nous, ouvrons de nouvelles portes. A l'image par exemple d'une collaboration que nous avons développée avec une société de recyclage de matériel informatique. Nous travaillons en amont de leur activité de recyclage en effectuant la collecte et le tri des matériaux.

**D :** Sachez que les travailleurs du secteur sont des personnes sur qui vous pouvez compter !

## Et après ?

Pour l'heure, afin que la mobilisation générale ne retombe pas comme un soufflé, il est important de construire les balises d'une stratégie de rapprochement et de partenariat entre l'économie sociale d'insertion et les entreprises de l'économie classique. Cela pourra sans doute difficilement se faire sans une réflexion préalable. Celle-ci devra s'axer



sur les questions suivantes : quelles sont les compétences spécifiques conférées aux travailleurs des ILDE et des EI ? Quels sont les profils de sortie qui intéressent les entreprises qui recrutent ? A quelles fonctions peuvent accéder les extravailleurs de nos entreprises ? Comment éviter la prise de contact « en ordre dispersé » vis-à-vis des entreprises ? Faut-il généraliser les partenariats du type « Maïzenne » ? (cf ci-dessus).

Pour une première, on peut dire que le salon « Let's meet and work » fut un succès ! Une prochaine édition est envisagée pour 2014 . Peut-être faudra-t-il songer à greffer ce salon à un événement tel que le salon Entreprendre ou le salon Citizen Jobs, afin de bénéficier de l'affluence « grand public » de ces autres salons . Rendre plus visible le travail de l'économie sociale d'insertion est de toute façon un objectif incontournable que se fixe dès à présent la FeBISP et la FeBIO. Cela passera sans doute par la confection d'un « bottin » des services offerts par nos entreprises et par l'établissement de bases de données fiables d'entreprises susceptibles d'embaucher les profils qui terminent leur expérience de travail dans les ILDE ou les EI.

## Rencontre avec Jean-Luc Bienfet

→ Alice Berger

Assistant social et licencié en science du travail, Jean-Luc Bienfet a commencé à travailler au CPAS de Saint-Josse en 1996. Il a été aussi bien agent d'insertion que travailleur de première ligne au service social ou même encore chef de service. Il est ensuite passé au SPP Intégration sociale qui est le ministère fédéral de tutelle des CPAS où il a été plus spécifiquement chargé de la gestion du volet fédéral du Fonds Social Européen et des mesures d'activation propres aux CPAS. Ensuite, retour au régional et à la section CPAS de l'Association de la Ville et des Communes de la Région de Bruxelles-Capitale où il est aujourd'hui en charge de l'ISP et de la méthodologie du travail social. Bref, l'ISP en CPAS, il connaît ! Cet entretien nous permettra de découvrir les points de convergence et les divergences entre le public et l'associatif.



### FeBISP : L'insertion socioprofessionnelle en CPAS, c'est quoi ? Et comment cela s'est-il mis en place ?

**Jean-Luc Bienfet :** Cela dépend évidemment de comment on définit l'insertion socioprofessionnelle.

De tout temps, il y a eu un lien entre la pauvreté et l'emploi. Pensons par exemple aux secours accordés aux indigents et aux dépôts de mendicité (enfermement et travail) dans la Belgique du XIX<sup>e</sup> siècle pour les mendiants et les vagabonds. En Grande-Bretagne, à la même période, on enfermait ces derniers dans des « workhouses » (maisons de l'emploi). Déjà dans la loi sur les Commissions d'Assistance Publique (1925), l'insertion socioprofessionnelle est évoquée. L'assistance pouvait ainsi prendre la forme d'un « salaire pour travail fourni » [art. 68 al 3].

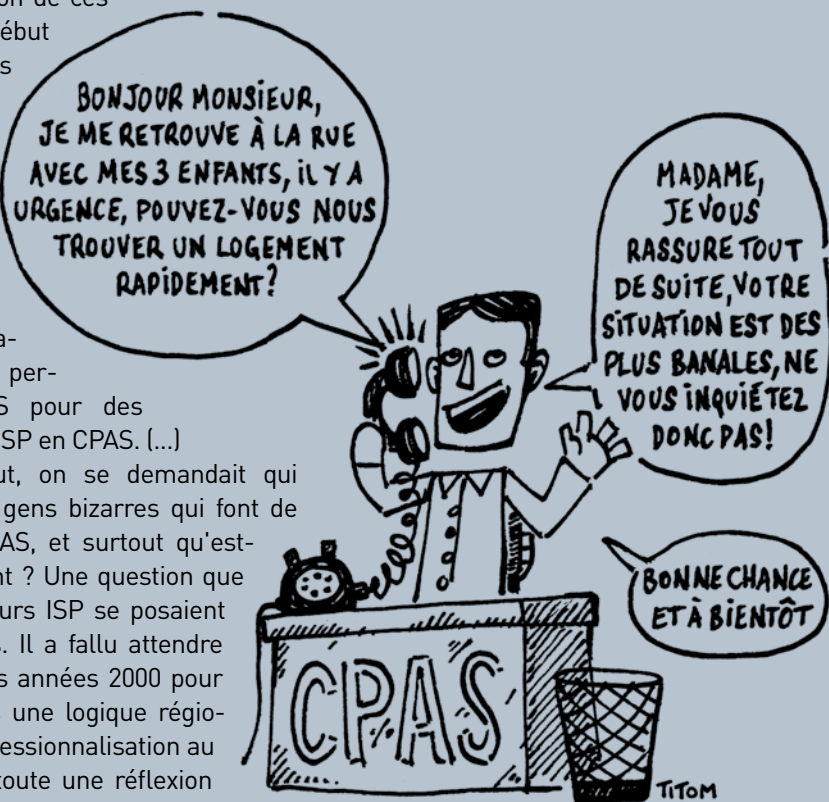
Cette forme d'assistance a été reprise dans la Loi Organique des CPAS (1976) sous une forme plus connue, l'article 60§7. Cette aide sociale qui prend la forme d'un emploi a pour objet premier l'accès à la sécurité sociale (ascenseur social). Ensuite, un objectif d'insertion professionnelle a été rajouté; cela s'est donc construit au fil du temps.

Des services spécifiques d'ISP, ça existe depuis 25 ans dans certains CPAS. De mémoire, il y a trois CPAS qui ont été les premiers à créer des services ISP fin des années 80 : Saint-Gilles, Uccle et Bruxelles. Ils se sont dit qu'il y avait peut-être une fonction spécifique à créer au sein des CPAS pour répondre au besoin de leur population. Il y a eu une certaine généralisation de la création de ces

services début des années 90 grâce à l'intervention de l'OR-BeM, via des aides financières pour les usagers et du personnel ACS pour des fonctions d'ISP en CPAS. (...)

Et au début, on se demandait qui étaient ces gens bizarres qui font de l'ISP en CPAS, et surtout qu'est-ce qu'ils font ? Une question que les travailleurs ISP se posaient eux-mêmes. Il a fallu attendre le début des années 2000 pour entrer dans une logique régionale de professionnalisation au travers de toute une réflexion

méthodologique et la mise en place d'outils de travail pour répondre à cette question : « C'est quoi l'insertion en CPAS ? ». Cela a abouti, en 2005-2006, au bilan socioprofessionnel : une sorte de référentiel métier mais aussi méthodologique pour identifier ce qu'on fait et comment on le fait.



**F : Donc, un agent d'insertion dans un CPAS, c'est différent que dans un OISP ?**

**J-LB :** En amont des services d'insertion socioprofessionnelle, le CPAS a pour première mission de définir si une personne a droit ou non à l'aide du CPAS. Dans le cadre du droit à l'intégration sociale, une série de conditions sont vérifiées : la nationalité, l'âge, etc. ainsi que la disposition au travail. Disposition au travail, cela veut dire « être prêt à » dans un sens très large. Ce qui est assez différent des conditions requises au niveau du chômage. (...) La législation chômage renvoie à la notion d'emploi convenable, définie par Arrêté ministériel. L'aide d'un CPAS fait référence à la notion de dignité humaine et donc à l'article 23 de la Constitution, dont le droit au travail. Ceci se traduit par une aide personnalisée et définie dans la loi concernant le Droit à l'intégration sociale. « Toute personne majeure de moins de 25 ans a droit à l'intégration sociale par l'emploi adapté à sa situation personnelle et à ses capacités (...) » [art. 6§1 DIS]. Derrière ces notions, il y a les concepts de « disponibilité au travail » (chômage) et de « disposition au travail » (CPAS). En CPAS, la personne demandeuse doit « être disposée à travailler, à moins que des raisons de santé ou d'équité l'en empêchent » [art. 3 5° DIS], ce qui laisse donc une marge

d'appréciation tout à fait différente et beaucoup plus large pour les CPAS qu'en matière de contrôle et donc de suivi des chômeurs.

D'un point de vue méthodologique, l'enquête sociale menée par un CPAS doit conduire à un diagnostic précis sur « l'existence et l'étendue du besoin d'aide d'une personne » et doit proposer « les moyens les plus appropriés pour y faire face » (art 60§1 LO). Il s'agit donc d'une approche globale de la personne.

En outre, il faut savoir que le public suivi par les CPAS est aidé financièrement, ce qui peut aussi impliquer l'insertion socioprofessionnelle. Pensons par exemple aux étudiants aidés par les CPAS. Le rapport à l'argent est donc très différent. Un OISP qui accompagne une personne n'intervient a priori pas financièrement pour elle. Les CPAS et les OISP sont donc dans des relations d'aide différentes.

**F : Parlez-vous également du parcours d'insertion ?**

**J-LB :** Le parcours d'insertion est une notion qui vient des années '90 et qui a été défini en quatre étapes. Il a été repris dans les conventions passées entre l'ORBEm et ses partenaires ainsi que dans le Décret de 1995. Les CPAS considèrent qu'il y a en fait cinq moments, ceci étant lié à la mesure

article 60§7 et la possibilité légale de mettre à l'emploi par les CPAS.

Nous ajoutons donc à la phase 4, qui est la recherche d'emploi, un cinquième moment qui est l'accompagnement pendant l'emploi et, pourquoi pas aussi, l'accompagnement pour réduire les temps de transitions vers les autres acteurs de la recherche d'emploi. Cette cinquième étape est reprise dans le bilan socioprofessionnel (BSP).

**F : Comment a évolué l'ISP en CPAS ?**

**J-LB :** D'abord, dans les années '90 et sur base des conventions de l'époque avec l'ORBEm, on parlait de personnes qui venaient volontairement dans un processus d'ISP. Avec la loi sur le Droit à l'Intégration sociale (2002, DIS), il y a un droit spécifique (pour les jeunes). Néanmoins, le débat autour de cette notion de « volontaire » est toujours latent.

Ensuite, il y a eu une professionnalisation des services ISP avec des modes de spécialisation des fonctions. Dans les années '90, les agents d'insertion étaient principalement des assistants sociaux. Depuis, les profils des agents d'insertion se sont diversifiés. Au fil du temps, certains services ont fonctionné avec des généralistes puis avec des spécialistes de phases du parcours d'insertion. En fonction de leurs contextes et de leur personnel, les CPAS ajustent leur organisation du travail.

CPAS de Jette



CPAS de Forest





(...) Et puis, il y a non seulement le flux mais également le profil des personnes aidées par les CPAS qui a changé. En 1999, en moyenne mensuelle, il y avait 20.000 personnes aidées financièrement par les CPAS. Maintenant, on est à 40.000. Si le nombre de personnes aidées financièrement par l'ensemble des CPAS bruxellois est multiplié par deux globalement, il a triplé dans certains CPAS. Cela a aussi une incidence sur le nombre de personnes suivies en ISP, d'autant qu'il y a une obligation de service public dans le chef des CPAS. (...) Dans les années 90-95, on travaillait beaucoup avec un public étranger d'origine sub-saharienne. Depuis lors, les origines se sont diversifiées, ce qui implique d'autres problématiques, dont par exemple la connaissance des langues.

**F : La Régionalisation, cela implique quoi pour les CPAS ?**

**J-LB :** Les CPAS sont directement concernés par la communautarisation des maisons de repos mais ce n'est pas le propos ici. Ils sont également directement concernés par le transfert des articles 60 et 61 et économie sociale. Concernant ce deuxième volet, la position des CPAS belges est de dire : « *Nous ne sommes pas demandeurs !* » Mais si ça doit se faire, nous avons proposé un mode opératoire techniquement cohérent où la gestion reste au niveau

fédéral et les entités fédérées pourraient intervenir sur les publics-cibles. Maintenant, sur le qui, quoi, comment, etc, on n'en sait pas plus. Les décisions prises en novembre 2011 ont des incidences qu'on commence à réellement appréhender. Et au fur et à mesure que les Cabinets, les Ministères via les administrations travaillent sur ces sujets, ils se rendent compte qu'il y a un volet technique énorme. Il y a des groupes de travail qui ont été mis en place, qui se réunissent, travaillent et élaborent des fiches. (...) On a des contacts. On a des échos...

Et puis, il y aura des répercussions indirectes liées à la Régionalisation et la Réforme de l'État mais aussi liées aux mesures fédérales qui sont prises dans certains secteurs d'activités. Parmi les compétences transférées aux Régions et/ou Communautés, nous ne savons pas dans quelle mesure, le public concerné ne va pas se tourner vers les CPAS pour demander de l'aide. (...) La position des CPAS est de dire que si cela occasionne un impact sur eux, un financement doit être prévu. S'il y a un transfert du fédéral vers le local, cela doit se faire avec compensation financière. En ce qui concerne le transfert des articles 60 et 61, on ne peut qu'attendre que le transfert soit effectif. (...) Là, on pourra évaluer l'impact par la suite. Aujourd'hui, on est dans l'inconnu et le flou le plus total. Par contre, il y a quelque chose

sur lequel nous pouvons déjà énoncer une crainte : ce sont les nouvelles mesures d'accélération de la dégressivité des allocations de chômage. Nous savons qu'un public dont on ne connaît pas l'ampleur, pourrait se tourner vers les CPAS pour solliciter des aides complémentaires ou un complément de revenu d'intégration.

**F : Y a-t-il également des opportunités selon vous ?**

**J-LB :** Il y a toujours des opportunités ! Encore faut-il qu'elles se concrétisent. (...) Pour le moment, il est encore possible de rêver; c'est une phase nécessaire. Le danger, selon moi, c'est essentiellement d'aller trop vite car corriger prend tout autant de temps que de faire. Telle que la régionalisation est prévue, Bruxelles a dix ans pour tout mettre en place. Et dix ans, c'est très peu surtout dans des matières aussi techniques. Il faut se donner le temps de pouvoir mener cette réforme à bon terme et avec toutes les garanties du service au public.

**F : Actiris récupérera sans doute le contrôle des demandeurs d'emploi. Qu'en pensez-vous ?**

**J-LB :** Ce n'est pas facile d'être au four et au moulin. Actiris va devoir



CPAS de Saint-Gilles



CPAS de Molenbeek

apprendre comment gérer une double casquette : l'aide et le contrôle. Je pense qu'il y a beaucoup de réflexions très riches de la part d'Actiris en la matière, qui sortent un peu du carcan habituel. Il y a vraiment beaucoup d'idées qui circulent. Les CPAS ont une longue expérience en la matière qui nous permet de savoir que cette double casquette n'est pas évidente à porter. Nous pouvons partager cette expérience.

Actiris a cependant un avantage, c'est, qu'en cas de sanction, il y a encore les CPAS pour éventuellement aider...

#### **F : Quelles sont les sources de financement des CPAS ?**

**J-LB :** Un CPAS a différentes sources de financement. La principale vient du fédéral au travers du remboursement du revenu d'intégration. (...) Le CPAS récupère l'aide sociale auprès du fédéral mais dans un certain pourcentage qui va de 50 à 65%. Cela veut dire que le reste est à charge de la collectivité locale. Certains CPAS s'inscrivent aussi dans des projets FSE. (...) Et puis, il y a toute une série d'autres subventions qui sont toutes des enveloppes fermées. (...) Les seules enveloppes qui ne sont pas fermées, ce sont celles du remboursement des revenus d'intégration sociale et des articles 60. Pour cette dernière, elle restera ouverte jusqu'à ce qu'elle soit régionalisée. Après, on verra la position prise par la région. (...) Tous ces moyens réunis, le CPAS essaie de boucler son budget. En cas de déficit, c'est la commune qui doit le combler. (...) Je ne sais pas si dans le secteur associatif, on s'imagine que les CPAS ont des moyens financiers énormes. C'est vrai qu'un service public ne tombe pas en faillite. Il y a toujours un principe de continuité. Mais il ne faut pas s'imaginer que les CPAS n'ont pas de problèmes financiers. (...) Les CPAS sont très dépendants de leur environnement. Maintenant, dans certains CPAS, toutes les directions sont associées à l'élaboration du budget. Il

y a une communication descendante qui sensibilise les responsables à prendre en considération les aspects budgétaires.

On demande à des responsables ISP, pour l'élaboration de certains projets, de faire un plan financier préalable pour définir les coûts au niveau communal. Il y a cette logique de projet qui est mise en place avec son volet financier. Cela n'existait pas nécessairement il y a 10 ans.

#### **F : Que pensez-vous de l'Ordonnance ESI ? La dernière version du texte correspond-elle à vos demandes ?**

**J-LB :** La dernière version qui est parue au Moniteur n'est pas celle qui avait été négociée avec le Cabinet; des modifications y ont été apportées. Il nous paraissait nécessaire et tout à fait normal qu'il y ait une définition de l'économie sociale qui corresponde aux besoins du secteur et qui soit reprise dans l'Ordonnance. Si je devais prendre une casquette économie sociale, je serais un peu frustré que l'Ordonnance ne parle et ne finance que de l'économie sociale d'insertion. Maintenant, je pense que pour le secteur public, il aurait été préférable de parler d'économie plurielle.. Si je prends une ALE, par exemple, qui peut être reconnue en économie sociale avec les titres-services. Une ALE est composée de qui ? Est-ce que c'est de l'économie sociale ? Mais, je peux prendre également comme exemple la plupart des Missions Locales : qui sont les membres du Conseil d'administration ? Est-ce qu'il y a une majorité du secteur public quand c'est présidé par un échevin ou un président de CPAS ? Est-ce qu'on est encore dans de l'économie sociale ? Je pense qu'à un moment, on oublie un peu qui on représente. Moi, en tant que technicien, j'ai un problème par rapport à ça. Les CPAS le diront peut-être aussi mais d'une manière plus politique. Mais d'un point de vue technique, je trouve que l'Ordonnance ne tient pas

compte de l'ensemble des réalités du secteur public. On a passé beaucoup de temps sur ce dossier et au niveau du secteur public, on a été plutôt créatifs avec des propositions qui n'ont pas été nécessairement retenues. On avait proposé par exemple un axe spécifique « secteur public » dans l'Ordonnance. Il y a eu des négociations et cette Ordonnance est le fruit d'accords qui sont le reflet d'une position à un moment donné.

#### **F : En plus de la collaboration sur le terrain, êtes-vous partisan de plus de collaboration entre la FeBISP et la section CPAS de l'Association de la Ville et des Communes de la Région de Bruxelles-Capitale ?**

**J-LB :** Cela sort de mon cadre mais je pense que c'est toujours possible et utile. Le point de départ est de se connaître suffisamment et d'avoir une vision claire de l'environnement, des limites et des contraintes de chacun. Savoir ce que chacun fait. Il y a, à certains moments, des points de convergence sur des positions à prendre ou à ne pas prendre. Il y a des positions qui doivent être un peu plus structurées. Mais cela peut se faire de manière très informelle. On doit pouvoir mener des débats contradictoires pour mieux clarifier certaines choses et pouvoir continuer à avancer. On a opéré un vif rapprochement avec la fédération des services sociaux où on a travaillé en commun sur des problématiques qui touchaient le monde associatif. On a opéré des rapprochements au profit des équipes sociales parce qu'on s'est rendu compte qu'encore aujourd'hui, on peut avoir des visions tronquées du travail de l'autre. Il faut que les gens puissent se parler et se confronter aux réalités de l'autre. Je crois qu'il faut ce dialogue. Cela répond à votre question de savoir s'il faut collaborer : oui, bien sûr ! Mais en gardant chacun son autonomie et son libre arbitre.

## Petite parabole improvable

→ Schtroumpf parabolique

Pensez un instant à la mer : de l'eau et des poissons. Et bien les subsides, c'est un peu comme la mer : c'est de l'eau pour différents poissons ou des subsides pour différentes personnes.

Imaginez une mer faite d'eau pure dans laquelle des « gardiens de nourriture »<sup>1</sup> seraient chargés de transformer l'eau en aliment pour nourrir les poissons. Tout le fond serait ainsi jonché de délicieuse nourriture. Seulement, cette mer serait entièrement divisée en lacs limités par des petites lumières. Chaque lac serait jalousement gardé par un « gardien de lac »<sup>2</sup> et son accès serait réservé à certains types de poissons. Un lac pour les poissons verts, un lac pour les poissons oranges, un lac pour les poissons turquoises, etc. Tout serait merveilleux : de l'eau clair, de la nourriture en suffisance, des poissons joyeux.

Malheureusement, rien n'est aussi simple. Il y a dans cette parabole un problème majeur : la mer n'abriterait aucun poisson entièrement jaune, vert ou orange mais seulement des poissons multicolores. Des milliers de magnifiques poissons aux mille et une couleurs, tous brillants de mille feux. Un poisson jaune mauve, turquoise et vert, un autre blanc, gris et bleu, un autre encore rouge, rose, orange et noir. Il n'y en aurait pas deux qui se ressembleraient.

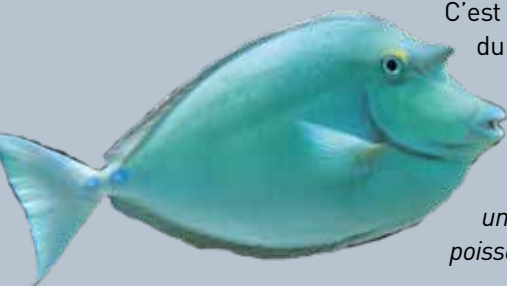
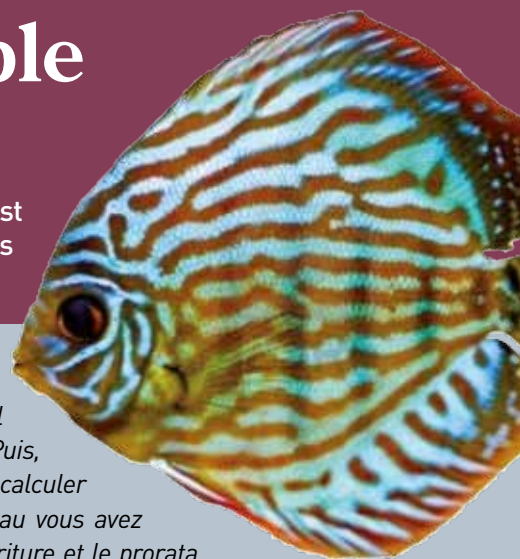
Fatigués par cette incompatibilité, les gardiens de nourriture et les gardiens de lac décident de réunir le « Grand conseil sous-marin »<sup>3</sup> pour débattre de la question : comment nourrir des poissons multicolores alors que les lacs sont limités à une seule couleur et que la nourriture ne peut se développer que dans un lac ? Tous les gardiens semblent très ennuyés par ce dilemme. L'eau doit revenir chargée de nourriture vers les poissons, mais si l'eau ne s'adapte pas aux poissons, à quoi sert-elle encore et comment les poissons pourront encore se nourrir ?

C'est alors que le gardien du lac rose trouve une solution :

- **Gardien du lac rose (GLR)** : C'est embêtant, mais il y a une issue. Sur chaque poisson que vous nourrissez,

vous allez calculer le pourcentage qu'il a de couleur rose. Puis, vous allez nous calculer combien de notre eau vous avez transformé en nourriture et le prorata que vous en avez donné à ce petit bout de rose. Nous saurons ainsi combien de notre eau ce morceau rose a reçu.

- **Les gardiens de nourriture (GN)** : C'est un peu fictif comme raisonnement.
- **GLR** : Pas du tout, car ce que nous voulons vérifier c'est que le petit bout de rose du poisson n'ait pas reçu de notre eau ET de l'eau d'ailleurs.
- **GN** : Et si ce petit bout rose n'a pas reçu de nourriture produite à partir de votre eau, car il n'y en a pas suffisamment, mais uniquement grâce à de l'eau venue d'un autre lac ?
- **GLR** : Ce n'est pas grave, ce que nous voulons éviter c'est le double-eau<sup>4</sup>.
- **GN** : Nous ne voulons pas de double-eau. Par contre, nous avons besoin d'eau pour les poissons qui existent vraiment, de l'eau pour les poissons qui sont réellement dans l'eau. Bref, nous avons besoin d'eau pour les poissons multicolores<sup>5</sup>.
- **GLR** : Mais nous vous donnons déjà de l'eau pour des poissons multicolores : ils peuvent être de tous les roses possibles et imaginables. Vieux rose, rose fluorescent et même rose bonbon.
- **GN** : Bien entendu, mais il n'y a pas de poisson entièrement rose. Ne serait-ce pas mieux de venir les voir ? Venez voir les poissons.
- **GLR** : Nous sommes gardiens des lacs pas des poissons. Notre travail c'est donc de vérifier l'eau, pas les poissons. Nous devons avoir une idée extrêmement précise de l'état de l'eau.
- **GN** : De toute la mer ?
- **GLR** : Non c'est impossible, nous ne pouvons le faire que pour une quantité limitée. C'est pourquoi, nous allons analyser au microscope une seule goutte d'eau<sup>6</sup>.



1 Traduisez par « l'associatif ».

2 Traduisez par « pouvoirs subsidiants ».

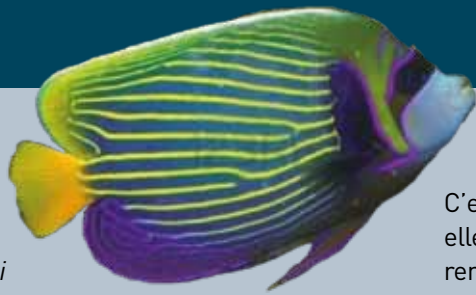
3 Pas de traduction.

4 Traduisez par « double financement ».

5 Traduisez par « des financements souples ».

6 Par exemple le time-sheet.





- **GN** : Vous savez que dans une goutte d'eau il n'y a plus ni nourriture ni poisson.
- ...

Telle fut la décision du Grand conseil sous-marin. Cependant, au bout de quelques temps, les gardiens de lac demandèrent une nouvelle réunion.

- **GLR** : Chers gardiens de nourriture, nous n'avons aucune idée de ce que vous faites de notre eau.
- **GN** : C'est étrange car nous faisons parvenir à CHACUN des gardiens de lac qui nous offre de l'eau, une série impressionnante de documents : des rapports d'activités, des rapports d'activités intermédiaires, des rapports financiers. Nous suivons des procédures que vous avez vous-mêmes mises en place. Vous sélectionnez nos projets, vous venez vérifier ce que nous faisons de votre eau, nous encodons même notre travail directement dans vos bases de données. C'est tout de même très étonnant que vous ne sachiez pas ce que nous faisons de votre eau.
- **GLR** : C'est un grave problème en effet, vous comprendrez alors que nous allons évaluer la nourriture que vous produisez.
- **GN** : Bien entendu, mais nous le faisons déjà... et vous aussi.
- **GLR** : Nous allons demander à une baleine<sup>7</sup> d'évaluer la manière dont vous utilisez notre eau.
- **GN** : Pourquoi une baleine ?
- **GLR** : Nous avons mis un avis partout<sup>8</sup> ; de nombreuses créatures ont répondu. Nous avons choisi la baleine.
- **GN** : Pourquoi ne pas reprendre nos évaluations et les vôtres ?
- **GLR** : Non, la baleine évaluera la nourriture que vous produisez sur base de fiches que vous remplirez et des objectifs que les poissons doivent atteindre.
- **GN** : Nous remplissons suffisamment de documents comme cela et la baleine ne connaît pas les poissons. Pourquoi ne pas plutôt nous réunir au sein du Grand conseil sous-marin pour débattre de cette question ?
- **GLR** : Laissons la baleine évaluer ce qui se fait, après, nous mettrons en œuvre ses propositions.
- **GN** : Cette évaluation nous sera transmise ?
- **GLR** : Peut-être.
- **GN** : Pourrons-nous nous la rencontrer pour discuter de cette évaluation ?
- **GLR** : Peut-être.
- **GN** : ...

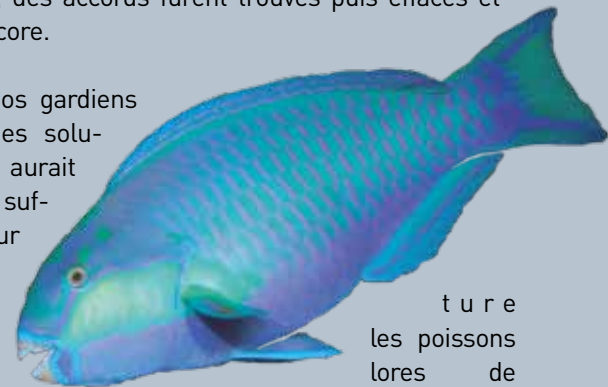
C'est ainsi que la baleine évalua la nourriture produite : elle envoya des fiches aux gardiens de nourriture qui les remplirent ; elle en rencontra certains d'entre eux ; elle compila les informations, analysa les données, rédigea ses conclusions et formula des propositions. Elle transmit le précieux document aux gardiens des lacs qui le lurent avec beaucoup d'attention.

Au même moment, les gardiens de nourriture observèrent une augmentation du nombre de poissons et éprouvèrent de plus en plus de difficultés à les nourrir. Ils convoquèrent une réunion du Grand Conseil.

- **GN** : Chers gardiens de lac, nous devons vous faire part d'une importante information : il y a de plus en plus de poissons et nous sommes à court de nourriture.
- **GLR** : C'est un très grave problème que nous avons également observé.
- **GN** : Nous avons besoin de plus d'eau.
- **GLR** : Nous faisons tout notre possible, mais nous avons des propositions à vous faire. La baleine a fait état de dysfonctionnements que nous pouvons éviter.

C'est alors qu'un long débat débuta, il dura plusieurs jours et plusieurs nuits. Il y eut des explications, des cris, des disputes, des consensus ; des noms d'oiseaux furent échangés de part et d'autres ; des gardiens quittèrent le conseil en claquant la porte ; d'autres allaient les rechercher ; des possibilités furent étudiées, discutées, argumentées et refusées ; des accords furent trouvés puis effacés et retrouvés encore.

Pour finir, nos gardiens trouvèrent des solutions : il y aurait de l'eau en suffisance pour produire de la nourriture pour tous multicoles de l'océan. Nos gardiens étaient heureux et fiers, car ils réalisèrent que chaque débat enrichit leur savoir, leur expérience et leur permet d'élaborer des solutions.



Un grand festin fut organisé dans les bois, avec des grandes tables, un immense feu de bois, des fûts de bière et des sangliers rôtis. Tous les gardiens étaient réunis... Tous ? Enfin presque...<sup>9</sup>

<sup>7</sup> Traduisez par « consultant extérieur », ne pas y voir d'allusion péjorative.

<sup>8</sup> Traduisez par « appel d'offres ».

<sup>9</sup> Toute ressemblance avec des faits ou des personnes ayant réellement existés serait purement voulue.

## Dans le studio de Corsaires TV...

→ Alice Berger

Corsaires TV, c'est tous les mois 15 minutes d'antenne virtuelle pour aborder avec un autre regard le quartier Cureghem et ses habitants. Pour réaliser ces 15 minutes, l'équipe de Corsaires TV accueille chaque mois un groupe différent dont les membres vont s'essayer aux différents métiers de l'audiovisuel : de cameraman à présentateur en passant par la scripte. Ce sont les apprenants du Groupe de Re-mobilisation et d'Orientation Professionnelle (GRGP), un atelier de huit semaines proposé par la Mission Locale de Schaerbeek, qui se sont prêtés au jeu pour le 2<sup>ème</sup> épisode de la saison 2. Un défi propice à la restauration de la confiance en soi. Les coulisses, les essais et erreurs et les fous rires, c'est par ici.



### Les Corsaires, une association vieille de 20 ans

Les Corsaires ont eu 20 ans au mois de mars 2012. Pendant 8 ans, c'était une petite ASBL composée de 3-4 personnes. Son objectif était de trouver des financements pour des films documentaires. Ils en ont donc faits pendant 7-8 ans et se sont ensuite intéressés à l'internet comme outil d'expression. Pierre Rivir, l'actuel directeur de l'association, est arrivé à ce moment-là, en 1999. Ils ont alors créé un projet qui s'appelait Anima visant l'expression via des forums. « À l'époque, ça avait du sens, c'était nouveau et ça marchait plutôt bien. On créait des sites internet avec des jeunes dans des écoles, des trucs comme ça. Et puis, en 2003, on a créé Magusine. Magusine, c'était un truc beaucoup plus compliqué qui voulait prendre en charge tous les problèmes des associations qui avaient besoin d'outils internet pour réaliser certains projets avec leur public. Magusine terminera fin de cette année

*parce que le monde a changé : Facebook est passé par là et créer des forums, ça n'a plus de sens. »*

Dès le début, les Corsaires ont organisé des tables d'animation avec des jeunes et des moins jeunes, qu'ils ont très vite décidé de filmer : « On a commencé à filmer parce qu'on trouvait que ce qu'on faisait avec le public méritait d'être montré. On voulait montrer ce que c'était de travailler sur la fracture numérique. Et dans le même temps, on s'est aperçu qu'il y avait un besoin important d'images dans le monde associatif. Ça coûte très cher, les structures n'ont pas d'argent, pas les compétences, pas le temps... Donc, ça fait depuis 2005 qu'on mène des projets vidéo parallèles à Magusine. Mais vraiment en lien. Et puis on avait depuis très longtemps envie de faire de la WEB TV, mais il y a cinq ou six ans, ça coûtait très cher. »

### 2011 : démarrage de Corsaires TV

Depuis, le prix des outils audiovisuels s'est démocratisé ainsi que les coûts de connexion et de stockage. Le projet de WEB TV a pu enfin voir le jour en 2011 ! Pierre Rivir considère la WEB TV comme un bon outil pour travailler l'expression, la valorisation des personnes en insertion ainsi que l'usage de la langue, puisque l'équipe travaille parfois avec des primo-arrivants. Un outil à la fois ludique et performant : « Faire répéter 30 fois quelque chose à quelqu'un c'est impossible ! Sauf dans ce cadre-là. Et, ils y vont jusqu'au bout parce qu'il y a un environnement qui s'y prête. Il y a un côté tape à l'œil – les studios, les lumières,... – qu'on assume pleinement parce que c'est une manière de faire entrer les apprenants dans un dispositif d'apprentissage. Pourquoi faut-il nécessairement que ce soit ennuyeux derrière une table ? On ne prétend bien entendu pas remplacer les cours qu'ils ont par







ailleurs. C'est un plus tant en termes d'apprentissage, que de valorisation en travaillant sa propre image. »

Pierre Rivir a donc recruté Pauline Bombaert qui travaillait à l'époque pour Samarç'ondes<sup>1</sup>. Ils ont démarré le projet petit à petit en s'appuyant sur les partenariats existants (à l'époque de Magusine). Ils disposaient d'un pool d'associations amies qu'ils ont contactées et qui ont répondu à l'appel. Ni l'un ni l'autre n'ayant fait d'études techniques, ils ont passé un an à apprendre les compétences nécessaires au développement de la WEB TV. Un développement qui a reposé sur des cycles de financement très variables. « Corsaires TV, c'est en moyenne 3 ETP<sup>2</sup>. C'est parfois monté beaucoup plus haut et puis maintenant c'est beaucoup plus bas. On va connaître quelques mois difficiles, mais j'espère reprendre un nouveau cycle et avoir des supports car on est pour l'instant en sous-effectif. »

## Donner une autre vision des quartiers populaires

Donner un autre angle de vue des quartiers populaires en général et de Cureghem en particulier, c'est l'ambition de Corsaires TV. « Ça m'a toujours emmerdé de voir Cureghem à la télévision. Quand je voyais ce quartier à la télévision, j'avais

peur, alors que j'y vis depuis 15 ans. Il y a un hiatus incroyable entre ce que les médias racontent quand il s'agit de parler des quartiers populaires et la réalité. Une volonté de Corsaires TV est de parler autrement des quartiers populaires... Sans enjoliver, il n'est pas question de dire que c'est le paradis sur terre, mais en parler autrement. On veut parler des gens qui habitent le quartier. »

L'équipe choisit les sujets à traiter en fonction de ce que lui amènent des gens ou des associations ; en fonction de ce qu'elle trouve sur le WEB ou encore en fonction de son intuition. Ensuite, l'équipe fait le tri et organise les tournages. « On travaille par cercles concentriques, notre premier intérêt, c'est le quartier, puis Cureghem et ensuite les quartiers populaires en général. On choisit des sujets qui ne sont pas traités autre part. Un sujet couvert par les médias n'est normalement pas un sujet pour Corsaires TV. Sauf exception comme le G1000 par exemple. Il y avait plein de journalistes. Et on a décidé d'y aller quand même dans l'optique d'aborder l'événement de manière différente. Et d'après ce que j'ai vu, on est les seuls à s'être concentrés sur les participants. »



## Et demain ?

Dans le futur, Pierre Rivir aimerait que les gens du quartier s'approprient l'outil. Qu'ils viennent spontanément proposer des sujets, présenter des séquences, participer à des débats. Il aimerait aussi que Corsaires TV ait une vraie vie sur le WEB. Que ça tourne sur les réseaux sociaux, que les gens postent des commentaires. Et pour cela, il en est bien conscient, il faut COMMUNIQUER. Après avoir engagé un technicien, Corsaires TV recrutera un communicateur...

<sup>1</sup> Samarç'ondes est le projet d'expression radiophonique du service d'aides en milieu ouvert (AMO) Samarçande.

<sup>2</sup> ETP = Équivalent Temps Plein.

## Ce qu'ils en ont pensé à la Mission Locale de Schaerbeek...

« Ce module d'initiation aux multimédia m'a paru intéressant car c'est la découverte de quelque chose que moi-même, en tant qu'animatrice, je ne connais pas et ce de manière très ludique. Cela permet aussi au groupe de travailler en équipe et donc de créer des liens. J'ai présenté ça le premier jour du module. Donc, ils ne débordaient pas d'enthousiasme puisqu'ils ne se connaissaient pas encore tous. Mais j'ai très vite senti que ça pouvait leur plaire. (...) C'était une journée bien remplie. J'aurai leur réaction demain, mais globalement, je pense que tout le monde s'est bien amusé. Il y en a qui sont plus calmes et plus réservés que d'autres. Cela dépend de la personnalité de chacun. (...) Pour la plupart, je pense qu'ils considèrent cette initiation comme un jeu. Pour d'autres, cela peut susciter un intérêt pour les métiers de l'audiovisuel. » **Lola, animatrice du groupe d'orientation professionnelle (GROP).**

« Notre prof nous a parlé d'un programme. Nous avons tous accepté d'y participer. Je ne crois pas que quelqu'un regrette d'être venu vu que tout se passe bien. Même ceux qui ne se sentaient pas suffisamment à l'aise pour prendre la parole devant la caméra se sont finalement lancés. Ce n'était pas prévu comme ça, mais apparemment l'ambiance a mis les gens en confiance. (...) Même si on connaît déjà certaines choses, on découvre un peu comment ça se passe en coulisses. Et puis, ça nous change de notre train-train quotidien. » **Samia**

« Personnellement, ça m'a plu ! Globalement, c'était super sympa. La présentation, c'est un peu trop perfectionniste à mon goût. Je préfère l'improvisation. J'ai choisi la présentation car je me voyais plus sur la scène qu'en coulisses. (...) Ce n'est pas la première fois qu'on me dit que j'ai un don pour le théâtre. C'est un domaine où j'ai peut-être mes chances. Qui sait ? » **Aleksander**

« Ça va, c'était chouette. On a rigolé... J'aime bien. Mais bon, ce n'était pas facile. C'est le reste de l'équipe qui m'a poussé à prendre le rôle de présentatrice. Ils m'ont dit : Aferdita, tu peux le faire. Alors, je l'ai fait ! » **Aferdita**





## Garder les + de 45 ans au travail

→ Michèle Hubin

Les partenaires sociaux nous invitent à garder nos collègues âgés dans le cadre d'un plan emploi. Inventaire des obligations patronales et des jalons déjà posés ça et là.

La loi-programme du 29 mars 2012 oblige les entreprises occupant plus de 20 travailleurs à établir annuellement un plan pour l'emploi des travailleurs de 45 ans et plus. Les partenaires sociaux ont conclu, le 27 juin 2012, pour une durée indéterminée, la CCT n° 104<sup>1</sup> dans laquelle ils fixent les conditions, procédures et modalités d'établissement d'un plan devant aboutir à maintenir, voire accroître le nombre de travailleurs âgés de 45 ans et plus dans l'emploi.

### Qui est concerné ?

Seules les entreprises ayant plus de 20 travailleurs sont tenues d'établir un tel plan. Les effectifs de l'entreprise sont calculés sur la base du nombre de travailleurs équivalents temps plein le premier jour ouvrable de l'année civile de l'établissement du plan pour l'emploi. Ce nombre de travailleurs est fixé pour une durée de quatre ans.

### Que doit faire l'employeur ?

L'employeur peut opter pour l'établissement d'un plan annuel ou prendre des mesures à étaler sur plusieurs années. Les mesures déjà mises en œuvre dans l'entreprise pourront être intégrées dans le plan. Concrètement, le plan pour l'emploi prévoit les mesures spécifiques adaptées à la situation de l'entreprise en faveur du maintien ou de l'accroissement de l'emploi des travailleurs de 45 ans et plus.

La nouvelle CCT contient un certain nombre de domaines d'action pouvant inspirer sans aucun engagement les employeurs. Cette liste est non exhaustive :

- la sélection et l'engagement de nouveaux travailleurs ;
- le développement des compétences et des qualifications des travailleurs, y compris l'accès aux formations ;
- le développement de carrière et l'accompagnement de carrière au sein de l'entreprise ;
- les possibilités d'obtenir via mutation interne une fonction adaptée à l'évolution des facultés et des compétences du travailleur ;

- les possibilités d'adapter le temps de travail et les conditions de travail ;



### Les maîtres mots : information et consultation

L'employeur veille à procurer aux travailleurs les informations nécessaires au sujet du plan devant leur permettre de l'évaluer en connaissance de cause. En ce qui concerne cette obligation d'information, les partenaires sociaux ont opté pour un système d'information en cascade : le projet doit être présenté au Conseil d'entreprise, à défaut de celui-ci, à la délégation syndicale ou encore aux travailleurs. Les travailleurs ou leurs représentants disposent d'un délai de deux mois pour émettre un avis comportant éventuellement des propositions complémentaires ou alternatives. L'employeur peut ne pas donner suite à cet avis en justifiant sa décision. A l'échéance du plan pour l'emploi, l'employeur informe le Conseil d'entreprise - à défaut la délégation syndicale, à défaut de celle-ci, les travailleurs - des résultats des mesures mises en œuvre. Lorsque le plan pour l'emploi comporte des mesures pluriannuelles, l'employeur devra présenter un rapport annuel au Conseil d'entreprise. Le délai de conservation du plan est de cinq ans. Un modèle de plan pour l'emploi est disponible en annexe de la CCT n°104.

### Ne réinventons pas la roue...

Dans le secteur de l'insertion socioprofessionnelle, les employeurs ont déjà été sensibilisés à cette question de l'emploi des collègues « âgés ». Ainsi, l'Accord non marchand bruxellois et ses développements n'a-t-il déjà pas partiellement répondu aux prescriptions énoncées ci-dessus ? Réduction du temps de travail s'adressant spécifiquement aux 45 ans et plus, formation continuée et politique en matière de bien-être au travail<sup>2</sup> pour tous sont autant de matières déjà mises en œuvre depuis belle lurette. Il restera à chaque employeur à être méthodique dans le cadre du plan à élaborer spécifiquement en faveur de nos aînés.

<sup>1</sup> CCT n°104 - Force obligatoire par Arrêté Royal du 24 octobre 2012 - Moniteur belge 8 novembre 2012

<sup>2</sup> Ces mesures s'appliquent à tout le personnel affecté aux actions ISP.

# Les anniversaires 2012

## Petits Riens : 75 ans



## Idée 53 : 25 ans



## COBEFF : 20 ans



## FORET : 15 ans





**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  
B-1000 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°95 sortira en mars 2013.

## L'@insertion

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



**Toute l'équipe de la FeBISP vous souhaite  
une excellente année 2013 !**



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

