



Alphabétisation

Formation
de base

?

?

Préformation

Formation
qualifiante

?

Formation
par le travail

Détermination

**L'accueil, l'orientation
et la guidance au cœur,
et en plein cœur, de l'ISP**



L'insertion

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

DU 25 JUIN 2013 AU 25 SEPTEMBRE 2013 • N°97

3 Édito

4 Brèves

- L'Arrêté d'exécution sur les financements des Missions Locales reporté à septembre
 - L'Arrêté d'exécution de l'Ordonnance Économie Sociale
 - Petit bilan de la situation de l'embauche compensatoire dans les Missions Locales et les OISP en 2012
 - Vous souhaitez être agréé en Économie sociale d'insertion par la Région bruxelloise ? Prenez-vous y à temps !
 - L'équipe de la FeBISP au complet !
 - Nouvelle direction à la Mission Locale de Bruxelles-ville
-

5 Sur le vif

40 ans d'émancipation par l'alphabétisation

8 Sur le vif

Bien-être au travail : focus sur la charge psychosociale

10 A vos agendas

« On te contraint, tu t'émancipes ! »
« Les contraintes émancipatrices(?) jeux et enjeux d'un vrai défis de société. » La 17^e journée d'étude de la FeBISP aura lieu le 17 octobre 2013 à la Maison du peuple de Saint-Gilles

11 DOSSIER :

L'accueil, l'orientation et la guidance au cœur, et en plein cœur, de l'ISP

21 Rencontre

Rencontre avec Céline Fremault

24 Allô la terre... Allô Bruxelles...

La différence entre les logiques préétablies et les réalités de terrain

26 Reportage

FOBAGRA primé pour son travail de lutte contre la fracture numérique

30 Le coin de l'employeur

Le règlement de travail



Chers lecteurs,

Pour ce numéro de rentrée, nous avons choisi de mettre l'accent sur le travail d'accueil et d'accompagnement que les acteurs de l'insertion socioprofessionnelle pratiquent au quotidien. C'est un des volets essentiels de leur travail, qu'il se fasse au sein des Missions Locales, des opérateurs de guidance ou de formation. Nous vous le faisons découvrir via des focus sur les pratiques dans différentes associations de notre secteur. Des pratiques distinctes, liées aux missions des structures, à leurs choix méthodologiques et, surtout, à la situation et aux besoins des publics concernés. Différentes, certes, mais aussi cohérentes dans l'approche de ce travail qui nécessite des compétences spécifiques, une grande connaissance des réalités socioéconomiques et une grande sensibilité pour travailler avec des personnes, riches de leurs expériences, de leur diversité, mais trop souvent fragilisées par le rouleau compresseur de l'évolution de nos sociétés.

Focus sur l'accompagnement au niveau du terrain et focus aussi sur la politique de l'emploi en Région de Bruxelles-Capitale via l'interview de la Ministre de l'Emploi, Céline Fremault, qui a pris ses fonctions en décembre 2012. Une nouvelle Ministre pour une fin de législature... Vous pourrez découvrir, au travers des questions que nous lui avons posées, les infléchissements qu'elle a entrepris dans la politique de l'Emploi menée par son prédécesseur depuis 2009, de sa vision à plus longue échéance et du rôle des secteurs de l'Insertion SocioProfessionnelle et de l'Economie Sociale d'Insertion.

Focus aussi sur deux membres de notre Fédération : d'une part, le Collectif Alpha, un des pionniers de l'ISP, célébrant ses 40 ans d'existence et, d'autre part, FOBAGRA, une ILDE très dynamique qui a reçu en 2012 le Prix d'Economie Sociale. Ici aussi, vous allez découvrir des réalités et des pratiques différentes, mais soutenues par les mêmes valeurs et les mêmes objectifs !

Bonne lecture,

Pierre Devleeshouwer
Directeur de la FeBISP asbl

L'Arrêté d'exécution sur les financements des Missions Locales reporté à septembre

Le dernier Arrêté d'exécution de l'Ordonnance pour les Lokale Werkwinkels et les Missions Locales aborde la question du financement de ces structures. Le Cabinet de l'emploi et ACTIRIS avaient annoncé leur volonté de le faire passer en première lecture au Gouvernement bruxellois en juin dernier¹. Au vu des nombreuses questions encore en suspens, les Missions Locales et la FeBISP avaient demandé le report de cette étape après la rentrée de septembre afin de travailler durant les vacances et avancer sur un texte. Le Cabinet a tenu compte de notre demande et la première lecture de l'Arrêté a été reportée après la rentrée. Un groupe de travail s'est réuni à plusieurs reprises avec les représentants des Missions Locales, des Lokale Werkwinkels, le Cabinet et ACTIRIS. Le sujet étant complexe, les avancées sont limitées et de nombreuses zones de flou subsistent.

L'Arrêté d'exécution de l'Ordonnance Économie Sociale

Même scénario pour l'Arrêté d'exécution de l'Ordonnance Économie Sociale pour lequel le Cabinet de l'emploi avait annoncé en plate-forme Économie Sociale d'Insertion (ESI), sa volonté de le soumettre à la première lecture du Gouvernement bruxellois avant les vacances parlementaires (mi-juillet). La FeBISP et d'autres acteurs du secteur avaient également fait savoir que le texte n'était pas encore prêt.

¹ Pour rappel, un Arrêté d'exécution doit passer trois fois au Gouvernement avant d'être avalisé. La première de ces trois lectures est souvent la plus importante et peu de changements sont possibles par la suite... surtout dans un contexte de campagnes électorales. C'est pourquoi, il est nécessaire pour le secteur de parvenir à un texte le plus finalisé possible.

Le Cabinet a finalement reporté cette étape après la rentrée parlementaire.

Petit bilan de la situation de l'embauche compensatoire dans les Missions Locales et les OISP en 2012

L'ensemble des emplois octroyés dans le cadre de l'embauche compensatoire a contribué à augmenter la force de travail affectée au dispositif d'insertion socioprofessionnelle, en compensation des heures attribuées aux travailleurs âgés de 45 ans et plus en réduction de temps de travail. Le nombre de postes financés par ce mécanisme d'embauche compensatoire est en constante évolution. Voici la situation pour l'année écoulée : en 2012, pour les Missions Locales, les montants alloués à l'embauche compensatoire étaient de 327.666,67 euros. Les subsides alloués ont permis de financer un volume total de 9,39 ETP d'embauche compensatoire, répartis sur 21 projets pour les 9 Missions Locales. Ce financement a visé 23 travailleurs et a représenté 14.450,45 heures d'embauches compensatoires. En 2012, pour les OISP, les montants alloués à l'embauche compensatoire étaient de 946.342,25 euros pour les OISP. Les subsides alloués ont permis de financer un volume total de 27,76 ETP pour les OISP, répartis sur 61 projets pour 37 OISP. Ce financement a visé 70 travailleurs et a représenté 40.428,60 heures d'embauches compensatoires.

Vous souhaitez être agréé en Économie Sociale d'Insertion par la Région bruxelloise ? Prenez-vous y à temps !

Du 1^{er} septembre au 15 octobre 2013, vous pouvez introduire votre demande d'agrément ou de renouvellement d'agrément en tant qu'ILDE ou EI. Mais pour élaborer un bon projet, mieux vaut s'y prendre bien à temps.

Plus d'infos :

Vous pouvez contacter Marie-Adèle Blommaert, attachée Agence-conseil de la FeBISP (blommaert@febisp.be) qui se fera un plaisir de répondre à vos questions ou qui vous aidera dans la réalisation de votre dossier. Téléphone unique de la FeBISP : 02 537 72 04.

Vous pouvez également surfer sur le site du Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale : www.werk-economie-emploi.irisnet.be ou contacter le service ad hoc au 02 204 13 89.

L'équipe de la FeBISP au complet !

Nous démarrons la rentrée en force avec l'arrivée de deux nouvelles recrues :

- Pauline Cousin remplace d'une part, Delphine Huybrecht à la fonction d'attachée Économie sociale et reprend d'autre part, les matières liées à l'Emploi anciennement traitées par Tatiana Vanessa Vial Grösser.
- Marie-Adèle Blommaert remplace Alexandra Praile à la fonction d'attachée Agence-conseil.

Vous pouvez les contacter respectivement via les adresses électroniques suivantes : cousin@febisp.be et blommaert@febisp.be

Nouvelle direction à la Mission Locale de Bruxelles

Nous souhaitons la bienvenue à Laurence Dechene qui a repris, début juillet 2013, le pilotage de la Mission Locale de Bruxelles-ville. Une commune qu'elle connaît bien puisqu'elle était précédemment à la tête de son Agence Locale pour l'Emploi.

40 ans d'émancipation par l'alphabétisation

→ François Geradin

A l'occasion de son 40^{ème} anniversaire, le Collectif Alpha a multiplié les événements (expositions, animations, etc.) retraçant ses années de recherches, de pratiques et de luttes pour une alphabétisation de qualité. Retour sur le colloque « *L'alphabétisation, c'est apprendre et changer* » organisé par ce nouveau et fringant quadragénaire...

Jeudi 30 mai 2013, Maison du Peuple, Parvis de Saint-Gilles. Tandis que les tous derniers participants s'installent sur les quelques rares sièges encore disponibles dans la grande salle du dernier étage, Olivier Balzat, coordinateur général du Collectif, présente le déroulement de la journée et les deux grands moments qui structureront le colloque. Au menu pour les invités : séance plénière le matin avec intervenants et ateliers thématiques l'après-midi.

Des contributions éclairantes et particulièrement stimulantes

Désirant apporter au thème de la journée, « *L'alphabétisation, c'est apprendre et changer* », des éclairages aussi variés que complémentaires, le Collectif Alpha a choisi de débiter le colloque en confiant la parole à trois acteurs spécifiques de terrain. Présentés par Anne Loontjens, coordinatrice des projets transversaux au

Collectif, les intervenants, chacun avec une méthodologie propre et un angle thématique spécifique, ont ainsi pu nourrir le large public présent de leurs stimulantes réflexions.

La première intervention, présentée par Anne Chevalier du mouvement sociopédagogique *ChanGements pour l'Egalité* (CGé), et intitulée « *Partir du terrain de l'apprenant sans y camper* », désirait revenir aux bases fondamentales de l'apprentissage. Parce que tout



processus d'apprentissage nécessite de passer de l'oral à l'écrit, du concret à l'abstrait, du particulier à l'universel ou encore, de l'affectif au rationnel, les démarches pédagogiques, mises en œuvre par les formateurs, se doivent de spécifiquement tenir compte de ce processus cognitif. Grâce à sa longue expérience de formatrice en mathématiques, Anne Chevalier a pu montrer au public, à travers de nombreux exemples, comment construire un apprentissage conduisant les apprenants à passer progressivement de situations concrètes à des formulations de plus en plus abstraites. Ainsi, pour reprendre l'intitulé de sa contribution, s'il s'agit bien pour les formateurs de partir du terrain empirique des apprenants, ne pas y camper permet à ces derniers de raisonner plus vite de manière abstraite et, par là et dans une finalité émancipatrice, de pouvoir augmenter leur pouvoir sur eux-mêmes et sur le monde.

Bien lancée par la première intervention particulièrement éclairante, la deuxième contribution avait pour objectif d'approcher encore d'un peu plus près le processus cognitif d'apprentissage. Intitulée, en référence au thème du jour « *Un cerveau pour apprendre et changer* », Joseph Stordeur, professeur à la Haute Ecole de Charleroi, a pu ainsi, à l'aide des neurosciences, expliciter au public tout l'intérêt didactique de son hypo-

thèse de base : découvrir comment les neurones se modifient lors d'un véritable apprentissage peut aider les formateurs à comprendre l'efficacité ou non de leurs pratiques habituelles. A l'aide de nombreuses illustrations et d'exemples variés, Joseph Stordeur a pu montrer au public de manière claire et ludique comment distinguer les trois activités mentales que sont comprendre, apprendre et mémoriser. Ici aussi, comme dans la première intervention, parce qu'un apprentissage réussi permettra aux apprenants de réaliser pleinement et durablement leur potentiel, la maîtrise des processus cognitifs et les finalités émancipatrices vont de pair.

Enfin, dans une perspective plus globale, la troisième et dernière intervention fut consacrée aux enjeux politiques et sociétaux de l'alphabétisation. Dans sa contribution intitulée « *Alphabétisation et questions de société* », Catherine Stercq, de *Lire et Ecrire* et véritable pionnière de l'alphabétisation en Communauté française, a cherché à réfléchir aux conditions qui permettraient aux actions d'alphabétisation de contribuer à changer cette société qui produit tant l'illettrisme que l'exclusion. Face à ce contexte sociétal pathogène et d'autant plus menaçant pour les personnes les plus fragilisées, Catherine Stercq a montré que l'alphabétisation constitue encore pleinement, aujourd'hui peut-être plus que

jamais, tout à la fois un outil d'analyse critique, un moyen de transformation sociale et un vecteur d'émancipation individuelle et collective.

Une mosaïque d'ateliers (re)présentant une offre d'alphabétisation multiple et diversifiée

L'après-midi, les participants au colloque ont pu se retrouver en petits groupes dans la quinzaine d'ateliers proposés par les organisateurs. Ces ateliers, animés par des permanents du Collectif Alpha ainsi que par quelques « externes » (provenant de certaines régionales de *Lire et Ecrire*), avaient lieu à la Maison du Peuple mais également dans différents endroits symboliques du paysage associatif saint-gillois (*Collectif Formation Société, la Maison du Livre, Lire et Ecrire zone sud, etc.*).

Ces ateliers, volontairement hétéroclites, avaient pour objectif de faire réfléchir les différents participants sur des thématiques spécifiques à l'alphabétisation. Outre des ateliers plus pédagogiques (consacrés, par exemple, à la grammaire ou aux mathématiques dans l'alpha), d'autres se focalisaient sur des enjeux connexes de l'alphabétisation (un atelier « bibliothèque », par exemple, se concentrant sur l'importance de réunir autour du livre parents





et enfants) ou sur certaines missions fonctionnelles des centres alpha. Tel était notamment le cas de l'atelier intitulé « *Accueil et guidance sociale dans un centre alpha : entre apprentissages, autonomie et citoyenneté* » auquel la FeBISP a participé.

Dans cet atelier, la dizaine de participants a pu se rendre compte de l'importance de la phase d'accueil dans un centre alpha. Lieu de rencontre, d'orientation et d'aide aux usagers, l'accueil est aussi l'endroit où l'autonomie des apprenants va pouvoir se développer : par exemple, lorsque ces derniers, rassurés car accompagnés par les personnes de l'accueil, téléphoneront pour prendre un rendez-vous quelque part ou lorsqu'ils tenteront de rédiger une réponse écrite à un

courrier (pour celles et ceux qui sont déjà plus avancés dans leur apprentissage du français). Grâce aux témoignages des animatrices de l'atelier et à l'aide de séquences plus interactives, les participants ont donc pu être sensibilisés au rôle crucial de cet important travail d'accueil.

Une clôture pour un nouveau départ

Les ateliers clôturés, les participants ont regagné la grande salle de la Maison du Peuple afin de fêter, un verre à la main, les 40 ans du Collectif Alpha. Si « *L'alphabétisation, c'est apprendre et changer* », cette journée, aussi riche que variée, a également permis à ses

nombreux participants de beaucoup apprendre et, si pas de changer, en tout cas de bien échanger...

Le vendredi 31 mai eut lieu à *La Fonderie* un après-midi festif clôturant les événements organisés pour les 40 ans du Collectif Alpha. A cette occasion, le Collectif a pu notamment formuler des recommandations aux représentants politiques invités et distribuer aux nombreux participants un feuillet – revendication intitulé « *Des cours d'alphabétisation de qualité pour des personnes de qualité* ».



Bien-être au travail : focus sur la charge psychosociale

→ Michèle Hubin

Hiver 2010 : un accord social atterrit sur une mesure visant à améliorer le bien-être des travailleurs. Printemps 2013 : le secteur de l'ISP a mené l'enquête sur cette question primordiale mais trop peu abordée jusqu'ici. Retour sur les résultats d'une première pour le secteur. Avec le souhait que cette prise de conscience serve de démarrage à de futures initiatives.

A la question de savoir « *Comment vous sentez-vous au travail ?* », les travailleurs de l'ISP ont été nombreux à répondre. L'enquête était intitulée « *Le bien-être des travailleurs de l'insertion socioprofessionnelle à Bruxelles* »¹. Une première pour l'ISP dont il est important de retirer la substantifique moelle. En effet, l'Accord Non Marchand, signé en 2010 par les partenaires sociaux et la COCOF, prévoyait une mesure dédiée au bien-être des travailleurs relevant des secteurs de la politique des personnes handicapées, des affaires sociales, de la santé et de l'insertion socioprofessionnelle. Pour l'ISP, il fut donc décidé, avec les moyens dévolus au Fonds de la Formation Continue de l'ISP bruxelloise, de réaliser une enquête avec la collaboration du Centre Interdisciplinaire en Travail Social (CITS). Cette enquête a donné lieu à une publication reprenant l'ensemble des résultats ainsi que leur analyse et qui est disponible gratuitement sur simple demande à la FeBISP (ngo@febisp.be) ou sur le site www.febisp.be.

Qu'est-ce qu'un travail de qualité ?

Un travail de qualité est censé agir sur le mental en contribuant au dévelop-

pement personnel et professionnel, en générant un sentiment d'utilité sociale, le tout supporté par des moyens nécessaires et suffisants. Les travailleurs de l'ISP classent du côté positif l'adhésion aux missions de l'organisme, leur possibilité d'épanouissement professionnel jusque et y compris dans l'accès à la formation tandis que la monotonie des tâches et l'insuffisance de moyens sont largement pointés comme négatifs.

Des relations ambiguës avec les usagers

Si la relation avec les bénéficiaires est envisagée positivement pour l'aide concrète qui peut leur être apportée, une majorité de répondants reconnaissent entretenir des relations particulièrement difficiles à gérer au quotidien eu égard aux situations de détresse auxquelles ils sont confrontés quotidiennement. Dès lors, il en découle un sentiment de découragement et d'usure face à la récurrence des problématiques.

Une charge de travail préoccupante

Le bien-être au travail dépend également de la charge de travail, tant qualitative que quantitative. Bien des aspects la révèlent préoccupante. Leur simultanéité, l'obligation de jongler avec des tâches différentes, la néces-

sité de les interrompre dans leur exécution posent question à plus de trois quarts des répondants. Le sentiment de responsabilité est élevé dans la mesure où près de quatre répondants sur cinq considèrent qu'une erreur de leur part aurait des conséquences dommageables pour d'autres personnes. Mais c'est surtout la charge émotionnelle qui est particulièrement prégnante : 70% des répondants considèrent que leur travail les affecte émotionnellement et ils sont encore plus nombreux (77%) à être touchés personnellement par les situations personnelles du public accueilli.

Une autonomie élevée

Le sentiment d'autonomie semble globalement élevé. Tant la prise de décisions que la possibilité d'influencer le déroulement du travail sont appréciés tandis qu'en matière de fixation d'objectifs, les avis sont plus partagés.

La reconnaissance au travail

Le sentiment de ne pas être reconnu pour le travail réalisé est présent pour plus d'un tiers des travailleurs. Le trop faible niveau de rémunération par rapport au travail accompli et aux services rendus est aussi particulièrement pointé du doigt.

¹ LODEWICK P., BURION Ch., LALOY D., *Le bien-être des travailleurs de l'insertion socioprofessionnelle à Bruxelles*, Fonds de Formation Continue de l'Insertion Socioprofessionnelle (FFCISP), mars 2013.

Le soutien social

Élément clé du bien-être au travail, le soutien peut provenir des collègues, de la hiérarchie ou de partenaires extérieurs à l'association. Le sentiment d'être soutenu par ses pairs est plutôt élevé. En revanche, le soutien par la hiérarchie, y compris directe, est perçu comme plus faible en cas de difficultés. Près de la moitié des répondants estiment qu'ils ne disposent pas de lieux ou de moments de recul par rapport à leur travail.

L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée

Le bien-être au travail n'est pas une question confinée à la sphère professionnelle. Les différentes sphères visées par l'engagement social du travail dans le secteur de l'insertion socioprofessionnelle sont inter-reliées. La satisfaction est élevée concernant l'horaire de travail. Malgré cette satisfaction, nombreux sont ceux qui débordent sur leur temps personnel, ce qui témoigne peut-être d'un décalage entre temps de travail prescrit et temps de travail réel. C'est surtout au niveau de l'articulation de la vie professionnelle et de la vie privée que les répondants reconnaissent se tracasser pour certains problèmes liés au travail quand ils ont quitté celui-ci.

La capacité à relever les défis de l'ISP

La confiance dans les capacités à relever les défis de l'ISP est mitigée. Ainsi, elle est exprimée

comme élevée pour la plupart des travailleurs. Mais elle est plus faible quand on la considère sur le plan organisationnel du fait, principalement des exigences des pouvoirs subsidiaires.

Les feux tricolores du bien-être dans l'ISP



- Utilité sociale
- Rencontre de valeurs
- Qualité du travail
- Soutien des collègues
- Développement professionnel et personnel



- Affrontement des défis
- Autonomie
- Soutien social
- Dimension relationnelle



- Soutien des supérieurs
- Reconnaissance
- Charge de travail

Faire un travail socialement utile et rencontrer ses valeurs dans le cadre de son travail, se rangent parmi les points forts et constituent de précieux atouts pour notre secteur. En y ajoutant le soutien des collègues et la possibilité de développement professionnel et personnel, on obtient la recette de ce qui fait « tenir » les travailleurs de l'ISP.

Mais il y a aussi ce qui les inquiète : les sentiments ambivalents qui font balancer entre le pour et le contre. La confiance par rapport à l'avenir est bien présente sur le plan

personnel mais les travailleurs deviennent dubitatifs lorsqu'ils prennent conscience des pressions et contraintes institutionnelles, lesquelles génèrent également un risque de perte d'autonomie. Au cœur du métier, la dimension relationnelle avec le public accueilli peut s'avérer source d'inquiétude par la charge émotionnelle due, en grande partie, à la confrontation quotidienne avec la détresse sociale.

Sous la bannière des insatisfactions, on classe le trop faible soutien de la hiérarchie et le manque de reconnaissance dans son chef et dans celui des partenaires. Sans oublier le gros point noir, ou devrait-on dire, le feu rouge, le poids de la charge de travail tant quantitative que qualitative.

Si le bien-être s'exprime facilement par des mots, le mal-être renvoie à des maux moins aisément dicibles mais prégnants. Au-delà de la découverte, il reste au secteur à retrouver ses manches pour prendre des initiatives propices à l'épanouissement de tous les travailleurs.



A vos agendas

**« On te contraint,
tu t'émancipes (?)! »**

Les contraintes
émancipatrices (?),
jeux et enjeux
d'un vrai défi de société



**Maison du Peuple
Parvis de Saint-Gilles
17|10|2013**

Le jeudi 17 octobre 2013
de 9h à 17h

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

Membres FeBISP : gratuit
Non-membres FeBISP : 10 euros
(sandwiches compris)

Inscription obligatoire par e-mail
via secretariat@febisp.be
au plus tard pour le 10 octobre
N° compte FeBISP : BE13 0013 3408 3739
Communication : JE FeBISP 2013 + nom association

AU PROGRAMME

« QUAND LA DENSIFICATION NORMATIVE EMBOLISE TOUT TRAVAIL DU SOCIAL »

Michel Chauvière, Sociologue, directeur de recherches au Centre national de la recherche scientifique (CNRS) et membre du Centre d'études et de recherches de sciences administratives et politiques (CERSA)

« L'ACTIVATION : PRESCRIT EUROPÉEN ET DÉCLINAISON RÉGIONALE »

Bernard Conter, Politologue, chargé de recherche à l'Institut Wallon de l'Évaluation, de la Prospective et de la Statistique (IWEPS)

« DISPOSITIFS D'INSERTION, SANTÉ MENTALE ET INSERTION PROFESSIONNELLE »

David Bourguignon, Psychologue, maître de conférence à l'Université de Lorraine et professeur invité à l'Université de Louvain

APPEL AU PUBLIC : RETOURS INTERACTIFS SUR LA MATINÉE

« L'ACTIVATION SUR LE TERRAIN : POINTS DE VUE PRATICO-LOGISTIQUES »

- Roland Vandenhove, Président du CPAS de Molenbeek et directeur du Centre de formation Bonnevie
- Corinne Vanreusel, Responsable du service ISP du CPAS de Schaerbeek
- Adriela Turéo Chavez, agent d'insertion à ID 53
- Luca Ciccio, Directeur de la Mission Locale de Saint-Gilles
- Olivier Balzat, Directeur du Collectif Alpha

L'accueil, l'orientation et la guidance au cœur, et en plein cœur, de l'ISP

→ François Geradin

Les phases d'accueil, d'orientation et de guidance constituent des étapes cruciales dans tout parcours d'insertion socioprofessionnelle. Dans ce parcours que l'on peut généralement structurer en trois moments principaux (orientation, formation et recherche d'emploi), l'accueil et l'orientation, rien que par leur situation initiale, sont en effet des moments décisifs qui peuvent déjà idéalement mettre les demandeurs d'emploi en confiance et leur parcours d'insertion « sur de bonnes voies ». Cette importance est d'autant plus décisive pour les personnes fragilisées qui ont non seulement besoin de se sentir accueillies, reconnues et comprises, mais aussi qui souhaitent y voir un peu plus clair dans leurs parcours de vie souvent jusque-là chahutés. Ce travail initial d'accueil et d'orientation, complété généralement par une phase de guidance psychosociale personnalisée tout au long du parcours d'insertion, mérite donc qu'on s'y attarde quelque peu...

Pour ce faire, notre dossier adopte une structure reflétant les différents types d'acteurs de l'Insertion socioprofessionnelle (opérateurs de formation, ateliers de formation par le travail, Missions Locales et opérateurs de guidance spécifiques) ainsi que leurs spécificités respectives. L'exhaustivité se révélant évidemment impossible, l'idée est ici de mettre en avant certaines pratiques d'accueil, d'orientation et de guidance proposées par quelques-uns de nos membres.

Pour débiter ce tour d'horizon, nous évoquerons logiquement les acteurs de l'Insertion socioprofessionnelle (ISP) dont les missions principales concernent directement l'accueil, l'orientation et la guidance du public. Il s'agit évi-

demment des Missions Locales et des opérateurs de guidance spécifiques. Nous sommes allés frapper aux portes de La Mission Locale pour l'Emploi de Bruxelles-Ville et de l'asbl APRÈS.

À côté de ces opérateurs spécifiques d'orientation socioprofessionnelle, il nous a semblé essentiel de ne pas oublier, dans ce dossier, l'important travail d'accueil, d'orientation et de guidance effectué au quotidien par les acteurs de l'ISP centrés prioritairement sur la formation. C'est pourquoi, nous sommes également allés à la rencontre d'un opérateur de formation, le Collectif Alpha, et d'un atelier de formation par le travail, l'asbl Jeunes Schaerbeekoïses au Travail (JST).



Un objectif commun d'accompagnement de qualité via une diversité de dispositifs proposés

Mission Locale pour l'Emploi de Bruxelles-Ville

L'accueil, l'orientation et la guidance sont au cœur même des missions attribuées aux neuf Missions Locales bruxelloises. Actrices de première ligne proposant aux chercheurs d'emploi des dispositifs d'accompagnement personnalisés au plus près de leurs besoins et de leurs attentes, les Missions Locales possèdent une expertise reconnue pour tout ce qui concerne l'orientation socioprofessionnelle des personnes fragilisées. Nous allons retracer ce parcours d'orientation tel qu'il s'effectue à la Mission Locale de Bruxelles-Ville en compagnie de Fabrice Schuller, responsable du Service Accueil et Orientation.

« Le chercheur d'emploi, dès qu'il franchit la porte d'entrée de la Mission Locale, est invité à une Séance d'Informations Générales (SIG). Cette séance collective, qui s'adresse à une bonne trentaine de chercheurs d'emploi (50 inscrits - 30 présents), est organisée tous les jeudis matins. Par une meilleure organisation, nous pourrions augmenter les inscriptions à 70 et donc accueillir environ 45 personnes et ce dès le mois d'octobre 2013. » Lors de leur arrivée, les participants à cette séance d'informations remplissent une fiche d'inscription et se retrouvent rapidement en face du « SIGueur ». Ce dernier est en charge d'animer la SIG et, pour ce faire, opère de la manière suivante : après un speech explicatif présentant la Mission Locale et ses différents services, le « SIGueur » répond à toutes les questions des chercheurs d'emploi. Une fois cela fait, la place est laissée aux « Flasheurs ». Ces derniers, habituellement au nombre de six ou sept, procèdent à des « entretiens flash » individuels d'environ un quart d'heure avec chaque participant. « Lors de ces entretiens, il s'agit d'écouter attentivement les demandes exprimées par le chercheur d'emploi afin de l'orienter vers le service a priori le plus adéquat ». Si ces « entretiens flash » constituent pour les participants la dernière étape de la Séance d'Informations Générales, il n'en est pas de même pour le « SIGueur » et les « Flasheurs ». Ceux-ci procèdent en effet ensemble à un débriefing au cours duquel ils effectuent des premières statistiques d'orientation (par exemple : tel nombre de chercheurs

orientés vers tel service) et, le cas échéant, discutent des situations d'orientation les moins claires afin de leur apporter une solution.

Les chercheurs d'emploi qui ont participé à la séance d'informations sont recontactés par téléphone la semaine suivante et un rendez-vous leur est fixé auprès du service qui correspond le mieux à leur demande. La Mission Locale de Bruxelles-Ville se compose notamment des services suivants : le service Orientation, l'Atelier Recherche Active d'Emploi (ARAE), l'Espace Destination Emploi (EDE), le service « Job Coaching », le service Programme de Transition Professionnelle (PTP) ou encore, le bureau d'intérim social Potentia.

« Les chercheurs d'emploi guidés vers le service Orientation présentent logiquement un profil assez similaire : ils ont besoin de (re)travailler leur projet professionnel et/ou ils sont à la recherche d'une formation ». Pour mener à bien leurs différents entretiens, les conseillers d'orientation, au nombre de six, vont utiliser un « canevas de bilan ». Ce document, réalisé en interne avec le service ARAE, constitue une feuille de route reprenant les principales étapes et sous-étapes qui jalonnent un parcours optimal d'orientation. Exemples de ces étapes-objectifs : avoir une vision claire et structurée de son parcours ; tirer des compétences de ses expériences ou encore parler de son ressenti par rapport à ses démarches de recherche d'emploi. « Ce document est un outil particulièrement utile pour les conseillers en orientation et un support efficace pour les chercheurs d'emploi dans leur parcours d'insertion. En effet, une fois le canevas entièrement parcouru, l'objectif est d'enchaîner ce dispositif d'orientation par la poursuite d'une formation adéquate ou par une recherche d'emploi constructive et réaliste ».

Ainsi, à la suite du bilan d'orientation, les chercheurs d'emploi qui souhaitent trouver une formation pourront être accompagnés dans leurs recherches par leur conseiller



d'orientation. Quant à ceux qui entameront des démarches de recherche d'emploi, ils pourront continuer à trouver au sein de la Mission Locale des personnes-ressources précieuses pour les conseiller et les guider (via, par exemple, l'ARAE et/ou le service « Job Coaching » ou encore, le bureau d'intérim social Potential).

Outre les actions d'orientation déjà mentionnées, il est important également d'insister sur deux dispositifs collectifs d'orientation (regroupant généralement entre 10 et 12 chercheurs d'emploi) spécifiquement proposés par les Missions Locales : les déterminations généralistes et les déterminations ciblées.

Les déterminations généralistes consistent en différents modules dont l'objectif est d'aider le public à s'orienter dans son parcours d'insertion, à faire le point sur ses atouts, son besoin de formation et/ou la manière la plus efficiente d'accéder au marché de l'emploi. Concrètement, à la Mission Locale de Bruxelles-Ville, la détermination généraliste dure 25 jours (répartis sur sept semaines) et comprend en plus deux semaines de stage. « *Différentes étapes-clés structurent le déroulement de cette détermination : des séances de dynamique de groupe, une partie bilan et des modules pour définir peu à peu son projet professionnel ainsi que la réalisation d'un stage (dans un secteur choisi par le chercheur d'emploi). Après ces séquences et leurs mises en application sur le terrain par le stage, un débriefing général permet de voir si le projet professionnel est confirmé et, dans l'affirmative, un plan d'actions est mis sur pied pour maximiser les chances de réussite du projet* ».

Quant aux déterminations ciblées, elles poursuivent, comme leur nom l'indique, l'objectif de mieux faire connaître un métier en particulier et de confirmer (ou d'infirmier) ainsi un choix d'orientation professionnelle. Les déterminations ciblées organisées en 2013 concernent l'HORECA, la sécurité et le secteur des auxiliaires de l'enfance. « *Concrètement, les déterminations ciblées s'organisent selon un schéma assez*

proche de celui des déterminations généralistes, à l'exception de quelques grandes différences : les modules durent entre 5 et 11 jours ; le bilan est un bilan dans lequel sont mises en avant les compétences concernant spécifiquement le secteur professionnel visé ; il n'y a pas de stage mais des visites d'entreprises ont lieu régulièrement et des intervenants extérieurs viennent témoigner de leur pratique professionnelle ».

Tout au long de ces déterminations généralistes et ciblées, les participants peuvent également compter sur la présence d'une conseillère en guidance. Celle-ci pourra donc suivre individuellement les chercheurs d'emploi qui le désirent et leur apporter un accompagnement psychosocial personnalisé. Cette possibilité illustre encore un peu plus, si besoin était, la qualité et la diversité des dispositifs d'accueil, d'orientation et de guidance proposés au sein de la Mission Locale. Ces dispositifs permettent en effet aux chercheurs d'emploi d'avancer dans la maturation de leur projet (personnel et professionnel) et, pour ce faire, d'en être les propres acteurs. Mission (locale et globale) accomplie...

« Dans les Missions Locales, nous pouvons parfois constater les effets pervers de la politique d'activation. En effet, les chercheurs d'emploi que nous rencontrons, inquiets de se faire sanctionner en cas de recherche d'emploi jugée insuffisante, ont souvent tendance à rentrer dans une logique purement quantitative d'envoi de candidatures (« Il faut absolument que je postule ! »). Alors que, au contraire, c'est l'aspect qualitatif d'une candidature qui sera déterminant pour avoir une réelle opportunité d'être recruté. C'est pourquoi, dans les Missions Locales, nous essayons d'accompagner les chercheurs d'emploi dans la maturation de leur projet personnel et professionnel afin qu'ils puissent mieux se connaître, mieux cerner les opportunités d'emploi compatibles avec leur profil et, ainsi, mieux chercher du travail... »



ASBL APRÈS

L'ASBL APRÈS (Apprentissage Professionnel, Réinsertion Economique et Sociale) aide, depuis près de 25 ans, les personnes détenues ou l'ayant été, à façonner leurs projets de réinsertion sociale et professionnelle à Bruxelles. Une équipe pluridisciplinaire de dix personnes met chaque jour son enthousiasme et sa volonté au service de ce public doublement fragilisé (fragilisé parce que très souvent infra-qualifié mais également fragilisé par un passage en prison). Pour faire le point sur les activités proposées par cette association, nous avons rencontré sa directrice (toujours active sur le terrain comme intervenante), Françoise Thiéry, ainsi que deux intervenantes psychosociales, Maeva Devillé et Sabrina Feliciani.



Très schématiquement, on peut structurer les différentes prestations effectuées par l'asbl APRÈS en trois grands ensembles qui constituent chacun une mission essentielle de l'association : l'accueil, l'orientation et l'accompagnement psychologique et social. Ces différentes missions, intrinsèquement liées, permettent de viser un objectif de réinsertion professionnelle tout en envisageant ce parcours d'insertion dans sa globalité et dans ses dimensions sociale et citoyenne. Avant de détailler ces trois missions principales, il est important de signaler d'emblée que le travail de l'asbl APRÈS se déroule aussi bien *intra-muros* (au sein même des établissements pénitenciers) qu'*extra-muros* (dans ses bureaux). Cette double territorialité d'actions permet de débiter le travail d'accompagnement en prison afin de favoriser la transition, souvent délicate, entre le dedans carcéral et le dehors.

La phase initiale de l'accueil s'effectue en général en prison et à la demande du détenu. Ce dernier, le plus souvent informé de l'existence de l'asbl APRÈS par le bouche à oreille et/ou via d'autres acteurs de terrain (service social des prisons, service d'aide aux justiciables, avocats, etc.), peut alors rencontrer un(e) intervenant(e) psychosocial(e) et lui exprimer sa demande. *« L'écoute mutuelle est un élément crucial lors de cette première rencontre. Il est en effet essentiel que nous comprenions bien ce que la personne attend de nous et il est également nécessaire que cette dernière comprenne en retour ce que nous faisons et les objectifs de nos actions. C'est pourquoi, nous prenons vraiment le temps qu'il faut pour que ce premier contact puisse être réellement constructif ».*

Le travail d'orientation, quant à lui, cherche à apporter au détenu/à l'ancien détenu une aide pour qu'il puisse



construire, au fur et à mesure, un projet professionnel réaliste et cohérent tenant compte tout à la fois de ses compétences, de ses intérêts et de sa motivation, mais également de sa situation familiale et sociale. « Cette phase d'orientation est souvent compliquée au début parce que les détenus sont un peu perdus dans leur parcours. Pour les aider à y voir plus clair prospectivement et rétrospectivement, nous leur demandons souvent de faire une « ligne de vie » retraçant les différents jalons qui ont marqué leur existence ». Si les intervenants psychosociaux peuvent également, lors de cette phase, utiliser des ressources externes (comme des tests d'orientation par exemple), aucun canevas prédéfini ne structure la rencontre car, chaque situation étant différente, il est essentiel de s'y adapter au mieux sans *a priori* méthodologique. « Un des objectifs de cette phase d'orientation est également que nous puissions valoriser les expériences acquises par les (anciens) détenus. En effet, très souvent, ceux-ci considèrent qu'ils ne connaissent rien et qu'ils ne savent rien faire. En grattant un peu et en retraçant leurs parcours de vie, on s'aperçoit généralement rapidement qu'ils ont pourtant beaucoup de compétences à faire valoir ». Une fois que le choix professionnel se précise, les intervenants psychosociaux peuvent orienter les personnes vers des stages de détermination, des préformations, des formations qualifiantes ou encore, vers une Recherche Active d'Emploi (RAE).

Parallèlement à ce travail d'orientation, s'organise une phase d'accompagnement psychologique et social. Cette guidance consiste à accompagner, lors d'entretiens réguliers, les (anciens) détenus afin qu'ils puissent progressivement mettre en place leur propre parcours d'insertion. « Il peut s'agir également d'un accompagnement logistique dans la mesure où des problèmes de nature administrative (au niveau notamment des institutions suivantes : Onem, Actiris, mutuelles, CPAS, etc.) peuvent surgir et risquer de bloquer la personne dans la réalisation de son parcours ».

D'un point de vue méthodologique, il est important de préciser qu'à chaque (ancien) détenu, est associé un et un seul intervenant psychosocial. Ce dernier prend ainsi en charge, longitudinalement, les différentes missions que nous venons de mentionner. Cette méthode du référent unique permet naturellement de renforcer la cohérence de l'accompagnement proposé mais exige en retour, pour les

intervenants, une polyvalence particulièrement exigeante. Outre le fait que ces derniers peuvent miser sur leur(s) formation(s) supérieure(s) et sur leur(s) expérience(s) professionnelle(s), de fréquentes réunions d'équipe et des supervisions cliniques mensuelles leur permettent de trouver l'encadrement, le soutien et l'appui nécessaires pour réaliser au mieux leur mission d'accompagnement.

A côté de ces ressources internes qui peuvent être mobilisées par chaque travailleur, il faut également insister sur l'importance que revêtent les partenariats externes pour l'asbl APRÈS. Il peut évidemment s'agir de partenariats noués dans le réseau des associations bruxelloises avec certaines, par exemple, spécialisées en toxicomanie ou en santé mentale. Il peut aussi s'agir de partenariats avec d'autres organismes d'insertion socioprofessionnelle (comme avec l'APAJ (Association Pédagogique d'Accueil des Jeunes) ou encore avec le centre FTQP (Formation et Travail en Quartier Populaire) par exemple) afin de pouvoir réaliser de véritables filières d'insertion socioprofessionnelle cohérentes et pertinentes. C'est également dans cette optique qu'une convention a été établie avec l'ADEPPI (l'Atelier d'Education Pour Personnes Incarcérées, qui est d'ailleurs à la base de la création de l'asbl APRÈS en 1989), organisme centré sur la préformation et la remise à niveau à l'intérieur des prisons. Quel que soit leur degré de formalisation ou leur nature, de tels partenariats permettent de pouvoir accompagner encore plus efficacement les (anciens) détenus dans leurs parcours d'insertion spécifiques avant, pendant et APRÈS leur libération...

« Alors que nos missions d'accompagnement exigent une souplesse adaptative tenant compte du parcours carcéral spécifique de chacun des détenus, il est regrettable qu'Actiris nous fixe une limite de suivi de deux ans en nous demandant, par ailleurs, un taux de sortie positive de 40%... Le timing carcéral, toujours lent et souvent incertain, et les parcours des détenus généralement chaotiques ou, à tout le moins sinueux, exigent que cette limite de suivi soit au minimum portée à trois ans. Notre travail d'orientation et de guidance n'a de sens que s'il peut s'inscrire dans la durée... ».

Collectif Alpha

Acteur de l'alpha depuis maintenant plus de 40 ans, le Collectif Alpha organise chaque année, pour près de 700 personnes, des cours d'alphabétisation dans ses trois centres bruxellois (Saint-Gilles, Forest et Molenbeek). Pour ce faire, une équipe d'une quarantaine de travailleurs met ses multiples compétences au service d'une alphabétisation de qualité. Parmi ces travailleurs figurent bien sûr des formateurs en alphabétisation, mais également les employés de l'accueil, les bien nommés « accueillants », qui, en première ligne, accompagnent les apprenants tout au long de leur parcours de formation.

psychosocial, et soutenir personnellement les apprenants tout le long de la formation ; gérer administrativement les dossiers des participants.

Pour faire le point sur ces différentes missions au quotidien et sur le rôle crucial de l'accueil dans la poursuite de l'objectif d'insertion socioprofessionnelle qui anime le Collectif Alpha, nous avons rencontré Alexandra Van Hoof et Sandra Sdao, accueillantes



Un accueil de qualité est d'autant plus essentiel dans les centres d'alphabétisation que les personnes qui franchissent leurs seuils sont par définition des personnes ne maîtrisant pas, ou très peu, le français. Il est donc important que les personnes en demande d'informations et les stagiaires puissent se sentir écoutés et acceptés dès le premier contact noué avec le Collectif Alpha. Et, comme nous allons le voir, le rôle des agents d'accueil se situe tout autant en amont de l'inscription en formation qu'en aval.

Très schématiquement, on peut distinguer trois missions spécifiques confiées aux accueillants des centres du Collectif Alpha : assurer un rôle d'accueil, d'orientation et de guidance destiné notamment à co-construire peu à peu, avec l'apprenant, un parcours personnel d'apprentissage qui lui est le mieux adapté ; suivre, d'un point de vue

au centre de Forest.

« Le premier travail de l'agent d'accueil, lorsque le futur participant vient pour s'inscrire au Collectif, est de répondre aux entretiens d'accueil, de rencontrer la personne, d'entendre sa demande, d'évaluer son niveau et de faire une orientation si nécessaire ». Cette phase initiale d'accueil permet ainsi de faire connaissance, d'informer sur les activités organisées par le Collectif et, *in fine*, d'orienter la personne vers une formation pertinente ou, le cas échéant, vers un autre organisme qui pourra mieux l'aider. Pour cette phase d'orientation, « il s'agit donc de faire aussi un travail de recherche pour savoir ce qu'il existe en termes d'offres de formation et il s'agit, dès lors, de connaître les lieux où rediriger les gens selon leur demande, tant en fonction du contenu de la formation, qu'en fonction du temps accordé à celle-ci ».

Le suivi psychosocial et le soutien quotidiens aux apprenants permettent à ces derniers de pouvoir se concentrer pleinement sur leur apprentissage. « Les personnes déposent à l'accueil leurs problèmes, qu'ils soient d'ordre administratif, relationnel ou émotionnel. L'accueil est un lieu de confiance où les rapports qui s'y établissent sont basés sur l'authenticité, l'empathie et le respect ». Il est important de souligner que les accueillants ne cherchent pas à résoudre « en solo » les problèmes signalés par les apprenants mais que, au contraire, il s'agit bien de chercher ensemble, accueillant et apprenant, des pistes de solution. « L'accueil est également le lieu où l'on tente de travailler avec les participants sur les notions de responsabilisation et d'actions afin de les rendre acteurs dans leurs parcours (d'intégration, d'insertion et de socialisation) et non plus comme étant des personnes qui « subissent » leur condition ». C'est pourquoi, développer l'autonomie et la responsabilité de l'apprenant est également l'un des objectifs importants des accueillants. « C'est aussi à l'accueil que nous mettons en pratique les compétences des apprenants. Lorsque, par exemple, ils doivent prendre un rendez-vous par téléphone ou encore répondre par écrit à un courrier... Au départ, les participants ont peur et ils disent ne rien savoir faire tout seul. Nous les aidons à se rendre compte du contraire et nous les accompagnons dans leur processus d'insertion. Pour ce faire, nous travaillons avec un principe de valorisation de la personne ».

Si nous ne reviendrons pas ici dans le détail sur la gestion administrative effectuée par les agents d'accueil (notamment « les encodages RPE, Corail et la préparation de dossiers pour les pouvoirs subsidiaires »), il est toutefois important de souligner que ce travail de gestion est de plus en plus contraignant et chronophage.

Les missions confiées aux agents d'accueil demandent des compétences fonctionnelles et relationnelles assez exigeantes. Même si ces compétences se développent et se renforcent par l'expérience professionnelle, il est important que les accueillants soient extrêmement bien formés dès le départ pour faire face à la polyvalence exigée par leur métier. « Les travailleurs de l'accueil sont des assistants sociaux, des assistants en psychologie ou des éducateurs spécialisés. Ils viennent tous de formations préparant à des professions au sein desquelles les principes d'éthique et de déontologie sont des valeurs centrales ». Les agents d'accueil, pour mener à bien leurs missions, travaillent également en étroite collaboration avec les formateurs en alphabétisation. Ce partenariat se fait naturellement au quotidien mais se réalise également lors de la mise en place de certaines activités plus spécifiques. Ainsi, par exemple, il existe, au sein des centres du Collectif Alpha, un « Atelier ISP » accessible à tous les apprenants et généralement co-animé par un formateur et un accueillant et dans lequel « il s'agit d'informer

les participants sur leurs droits et leurs devoirs, de comprendre leurs parcours d'insertion socioprofessionnelle et d'en devenir acteur ».

Comme il ressort clairement de ces témoignages de terrain, l'accueil est loin de n'être pour les apprenants qu'un lieu de passage obligé pour accéder aux formations. Il s'agit pleinement, au contraire, d'un lieu de vie permettant aux apprenants et aux accueillants d'essayer de faire rimer ensemble « accueil, soutien et orientation » avec, à moyen terme, « valorisation, responsabilisation et autonomisation » et avec, ultimement, « intégration, insertion et socialisation »...

« L'accueil est aussi le lieu où se confrontent les contradictions et les paradoxes de la société. Par exemple, nous observons l'augmentation des chômeurs d'un côté et la stagnation des moyens mis en œuvre pour l'aide à la recherche d'emploi. Ou encore, lorsque nous constatons que certaines formations de base ou qualifiantes sont trop difficilement accessibles à nos publics, les niveaux de français exigés étant parfois trop élevés... Cette difficulté de travailler au creux des contradictions sociétales ne rend pas toujours notre métier facile dans le sens où, qui dit contradiction, dit parfois conflit et qu'il n'est évidemment pas simple de canaliser les personnes mécontentes victimes de ces contradictions ».



Jeunes Schaerbeekoïses au Travail

Atelier de Formation par le Travail (AFT) créé en 1996 et actif dans les secteurs du pavage, de la menuiserie et du jardinage, l'asbl Jeunes Schaerbeekoïses au Travail (JST) permet aux demandeurs d'emploi peu qualifiés de se former en atelier et sur chantier. Après leur formation théorique et pratique, les anciens stagiaires se mettent directement à la recherche d'un emploi, cherchent un stage en entreprise ou se dirigent vers une formation complémentaire (qualifiante ou non).

Naturellement attirées par ce projet d'insertion socioprofessionnelle de qualité, actif qui plus est dans des secteurs qui mènent particulièrement bien à l'emploi, de nombreuses personnes franchissent le seuil de JST afin de se renseigner sur les formations proposées. Face à cette demande croissante émanant du terrain et afin de réserver un accueil personnalisé aux demandeurs d'emploi intéressés, JST a créé en son sein, voici déjà une bonne dizaine d'années, une fonction d' « Agent d'orientation et de suivi ». C'est Saïd Ouhnaoui qui exerce cette belle fonction depuis sa création. A la base formateur en menuiserie et toujours formateur en dessin technique une matinée par semaine, Saïd est donc la personne-ressource de JST pour tout ce qui concerne l'accueil et l'orientation des candidats stagiaires ainsi que pour le suivi des stagiaires en formation. Nous l'avons ren-



contré afin qu'il puisse nous éclairer sur le quotidien de sa fonction.

Schématiquement, la phase d'accueil, d'informations et d'orientation se structure en deux grands moments : une phase initiale d'accueil et d'orientation et des séances d'informations sur les formations proposées.



Lors de la phase d'accueil et d'orientation, aussi initiale que cruciale, Saïd rencontre les personnes intéressées et leur explique le fonctionnement du centre et les programmes de formation. « *Il s'agit également d'écouter attentivement les personnes afin de voir si elles sont claires dans leur tête au niveau de leur projet de formation* ». Pour les aider à clarifier leurs besoins de formation et leurs envies professionnelles, il leur est également possible non seulement de visionner des photos des chantiers organisés pour les différentes formations proposées mais surtout, de pouvoir effectuer des visites sur le terrain. « *Tous les ateliers et chantiers sont ouverts au public les mardis matin. Cela permet aux personnes intéressées de voir comment la formation se déroule concrètement sur le terrain et quelles sont les activités qui y sont réalisées* ». Cette pré-immersion empirique est d'autant plus nécessaire dans le cadre d'un atelier de formation par le travail. En effet, si certains candidats connaissent déjà la vie d'atelier et de chantier et n'ont, dès lors, pas besoin d'une visite préalable, d'autres, pas ou peu expérimentés, éprouvent au contraire le besoin de savoir où ils pourront se retrouver une fois la formation débutée. En outre, ajoute Saïd, « *lorsque je sens que la personne en face de moi a besoin d'une orientation plus poussée, je n'hésite pas à la mettre en contact avec des opérateurs d'orientation spécialisés, et avec la Mission Locale de Schaerbeek en premier lieu* ». Si, à l'issue de cette phase initiale d'accueil et d'orientation, les personnes continuent à manifester leur intérêt pour la formation organisée et que leur projet semble clair, il leur est proposé de participer à une séance d'information.

Ces séances d'informations collectives sont organisées plusieurs mois avant le début des formations. D'une durée approximative de deux heures, elles s'articulent généralement de la manière suivante : présentation de la structure et de ses activités par le directeur ; précision par le responsable sectoriel d'informations tels que le contenu détaillé du programme de formation, le calendrier de l'année, la description du métier, de ses tâches principales et des qualités nécessaires pour les effectuer, les débouchés professionnels, les conditions d'admission ainsi que la procédure de sélection ; séance de questions-réponses. Comme ces séances d'informations sont col-



lectives, elles permettent également aux participants de « se frotter les uns aux autres » (se rencontrer) et de sentir si l'ambiance s'annonce bonne. Une fois ces séances terminées, les personnes qui y ont participé peuvent, selon leurs besoins, revenir vers Saïd en fixant un nouveau rendez-vous avec lui.

À l'issue de ces deux premiers moments, la procédure de sélection à proprement parler pourra s'enclencher. Sans rentrer ici dans des détails inutiles, signalons simplement qu'un test de français/math servira de base à un entretien de motivation coordonné par le formateur français/math et le responsable sectoriel. Les candidats sélectionnés, officiellement « stagiaires en formation », pourront désormais être suivis par Saïd, tant individuellement que collectivement. Individuellement par la possibilité de le rencontrer à tout moment de la formation et collectivement par la mise en place d'animations en dynamique de groupe (une fois par semaine pendant trois heures) destinées tout à la fois à renforcer la cohésion du groupe et à travailler sur le savoir-être des stagiaires.

Derrière son beau bureau fabriqué, comme d'ailleurs quasiment tout le mobilier présent dans le local, par d'anciens stagiaires en menuiserie, Saïd est aussi fier qu'enthousiaste de se sentir l'une des pièces maîtresses du dispositif d'insertion socioprofessionnelle proposé par JST. Agent d'orientation, de guidance et de suivi, il sait toute l'importance (quantitative et qualitative) que revêtent ces différentes fonctions dans un atelier de formation par le travail. Bien que conscient du caractère chronophage (sans cesse croissant !) de ses fonctions, il souhaite néanmoins plus

que jamais que son bureau (dont la porte vitrée est ouverte en permanence) reste un lieu d'accueil tant pour les visiteurs en quête d'informations que pour les stagiaires en formation...

« Le plus difficile et le plus frustrant, c'est de devoir annoncer aux candidats ayant effectué la procédure de sélection qu'ils n'ont pas été choisis. Faute de places disponibles suffisantes, beaucoup de personnes très motivées ne peuvent malheureusement pas suivre une formation. En général, seul un tiers des personnes, qui participent aux séances d'informations, pourront être prises et entrer ainsi en formation ».



Une conviction et deux revendications...

Ces différents articles et témoignages consacrés aux pratiques d'accueil, d'orientation et de guidance dans les dispositifs d'insertion socioprofessionnelle nous amènent à formuler quelques constats généraux :

- La diversité et la richesse des dispositifs proposés d'accueil, d'orientation et de guidance témoignent de l'importance que revêtent ces secteurs pour tous les acteurs de l'insertion socioprofessionnelle, quels qu'ils soient. Pour les opérateurs spécifiques d'orientation et de guidance, évidemment, mais également pour les opérateurs de formation et pour les ateliers de formation par le travail.
- Chaque acteur de l'insertion propose des dispositifs d'accueil, d'orientation et de guidance qui tiennent spécifiquement compte de ses objectifs de formation et de son public cible. Un atelier de formation par le travail mettra ainsi l'accent, par exemple, sur l'immersion en chantier comme vecteur possible d'orientation en formation. De même, un opérateur d'alphabétisation cherchera à faire du bureau d'accueil un lieu dans lequel peuvent notamment se renforcer au quotidien l'autonomie et la responsabilisation des usagers.
- La grande variété des dispositifs proposés, tant individuels que collectifs, et les ressources nécessaires à un accompagnement psychosocial de qualité exigent des travailleurs de l'accueil, de l'orientation et de la guidance des compétences relationnelles et fonctionnelles particulièrement exigeantes.
- Etant donné, au niveau quantitatif, qu'une demande croissante de formation et d'information émane du terrain et que, sur le plan qualitatif, le public concerné est de plus en plus fragilisé, le facteur temps est décisif pour proposer un accueil et une orientation de qualité.

D'autant qu'il s'agit pour les accueillants de prendre en charge ce nombre croissant de personnes mais dont seulement une partie restera finalement dans le dispositif d'insertion socioprofessionnelle (soit par défaut de place disponible, soit par réorientation vers d'autres dispositifs).

Ces constats ne peuvent que renforcer la conviction déjà bien ancrée que ce travail d'accueil, d'orientation et de guidance constitue une dimension essentielle du dispositif d'insertion socioprofessionnelle. Or l'importance de ce travail n'est pas toujours suffisamment reconnue par les pouvoirs subsidiaires.

C'est pourquoi la FeBISP demande :

1. la valorisation du travail d'accueil et d'orientation : ces phases doivent être encore mieux reconnues et correctement financées pour permettre aux acteurs de l'ISP de pouvoir travailler aussi bien avec les personnes qui intégreront le dispositif qu'avec celles qui ne l'intégreront finalement pas. Il est donc essentiel d'obtenir la reconnaissance et le financement de la phase d'accueil de tous les candidats.
2. l'augmentation de l'accompagnement : le besoin d'accompagnement individuel des usagers ne cessant de s'accroître, les acteurs de l'ISP doivent disposer de plus de temps pour suivre ces personnes. Pour ce faire, le financement doit augmenter pour couvrir le coût réel de l'accompagnement afin que notre secteur puisse répondre à cette charge de travail supplémentaire.

Rencontre avec Céline Fremault

→ Alice Berger

Après le départ d'Emir Kir pour Saint-Josse et l'arrivée de Rachid Madrane pour tenir les rennes de la Formation Professionnelle à la COCOF, Benoît Cerexhe s'en est allé à Woluwé Saint-Pierre et a cédé l'Économie et l'Emploi à Céline Fremault. Nous avons très logiquement tenu à consacrer une « Rencontre » à notre nouvelle Ministre de tutelle et l'avons invitée en ce sens dès son entrée en fonction, le 8 mars 2013. Faut de temps, la Ministre n'a pas pu nous accorder un réel face à face. Nous lui avons donc transmis les questions auxquelles son Cabinet a répondu par écrit. Cette rencontre en différé ne nous a donc pas permis d'approfondir certaines questions. Cette interview donnera, cependant, quelques éclairages sur les orientations et les choix de la Ministre pour la fin de la législature.



1973 : naissance à Ixelles.

1994 : adhésion au cdH.

1994- 1998 : licence et agrégation en droit public.

1998-2001 : assistante du professeur Francis Delpérée .

1998-2003 : assistante parlementaire au Sénat.

2001 : maître-assistant en droit public à l'institut Cardijn à Louvain-la-Neuve.

2003 : administratrice à l'Institut pour l'Égalité des femmes et des hommes.

2004 : présidente des Femmes cdH.

Juillet 2004 à mars 2013 : députée bruxelloise.

2006 - 2012 : conseillère communale à Uccle.

2007 : administratrice de la Fondation Samilia qui lutte contre la traite des êtres humains.

2008 : présidente de l'Office de Réadaptation Sociale (ORS) qui assure le suivi et la réinsertion des détenus à Bruxelles.

Janvier 2010 à mars 2013 : cheffe de groupe cdH au Parlement de la Région Bruxelloise. Membre effective des Commissions Logement, Finances et Égalité des chances Hommes-Femmes.

2011 : vice-présidente du Forum bruxellois de la lutte contre la pauvreté et administratrice de la Fondation Monica Nève-Nativitas qui a pour but d'aider les personnes en situation précaire ou isolée.

3 décembre 2012 : échevine des Familles, des Crèches, de la Santé et de l'Égalité des chances dans la commune d'Uccle (empêchée depuis mars 2013).

8 mars 2013 : Ministre bruxelloise de l'Économie, de l'Emploi, de la Recherche scientifique, du Commerce extérieur, du Commerce, de la Santé, de la Formation des Classes moyenne et de la Fonction publique.

FeBISP (F) : Quelle est votre vision de la politique de l'Emploi à Bruxelles ? Quelle est la place de l'Insertion Socioprofessionnelle (ISP) et de l'Économie Sociale d'Insertion (ESI) dans cette politique ?

Céline Fremault (CF) : Bruxelles, c'est le paradoxe bien connu d'une région qui concentre à la fois de l'activité et des emplois, d'une part, et un très fort taux de chômage, d'autre part. Bruxelles, c'est également une réalité institution-

nelle compliquée, par laquelle nous sommes loin de disposer de tous les leviers nécessaires et que même ceux que nous avons sont parfois dispersés, même si, pour ma part, le fait d'être à la fois Ministre de l'emploi et Ministre de l'économie est une opportunité majeure d'agir sur plusieurs fronts. Enfin, Bruxelles est une région confrontée aux dynamiques et aux difficultés économiques et sociales partagées par toute l'Europe, et au-delà, mais c'est aussi une grande ville, confrontée à

des problèmes propres aux grandes villes. La politique de l'emploi, c'est aussi une politique qui se construit en même temps que la Région. Chacun doit apprendre et adapter ses réponses au chômage. En octobre, le premier choc pétrolier aura 40 ans, et c'est la date symbolique qui marque l'entrée durable du chômage dans nos pays. Il a fallu s'y habituer, en prendre la mesure, mais ce que quelqu'un de ma génération peut bien constater, c'est que la nature même du chômage et des

problèmes qu'il pose a changé, que ce soit au niveau des individus qui en sont victimes que des sociétés qui doivent le prendre en compte. Par rapport à cela, la Région a à peine 20 ans. Il lui faut à la fois participer à la recherche commune des réponses appropriées, tout en veillant à trouver son approche spécifique, adaptée à ses besoins. C'est typiquement le cas avec la politique de l'accompagnement : c'est une politique récente, qui concerne un cadre plus large que la Région : nous devons à la fois participer à l'élaboration de cet outil nouveau et lui donner un sens pour Bruxelles. Ma vision est donc conditionnée par la rencontre des défis généraux de la crise économique et sociale qui rencontrent les défis particuliers de Bruxelles : boom démographique, complexité institutionnelle, etc. Sur le plan organisationnel, mon objectif est donc d'assurer la cohérence d'une politique d'emploi qui, pour jouer pleinement son rôle, ne peut être atomisée entre autant d'institutions qui sont autant d'interlocuteurs. La politique de l'emploi doit en effet dialoguer avec les autres politiques : la politique économique, la formation, mais aussi la politique de la ville, la politique de la diversité, etc. Mais cette cohérence ne peut se faire au détriment de la spécificité des tâches à accomplir et de la diversité des savoir-faire à mettre en œuvre. C'est la raison pour laquelle nous travaillons à la fois pour mettre en place ACTIRIS comme cheville ouvrière de cette politique, et à en faire un outil décentralisé, et axé vers des partenariats. Sur le plan de l'action, mon objectif est de permettre de faire en sorte que les moyens soient de préférence concentrés vers des objectifs précis et atteignables, choisis parce qu'ils sont significatifs. C'est le sens, par exemple, de l'accent que j'ai mis sur la problématique des jeunes.

F : Nous sommes en période de crise et chaque département cherche à faire des économies. Le demandeur d'emploi est de plus en plus responsabilisé/culpabilisé face au fait qu'il ne trouve pas d'emploi. Cette culpabilisation

est passée dans l'opinion publique. Alors que nous sommes en période de chômage structurel, ne pensez-vous que pas l'équilibre entre les volontés politiques et la réalité de terrain soit rompu. Qu'en pensez-vous ? Que pensez-vous pouvoir mettre en place pour rééquilibrer les choses ?

CF : La réalité de l'action du Gouvernement bruxellois depuis 2004 et tout ce qui se trouve au cœur de mes projets et réflexions est aux antipodes de cette idée de culpabilisation, d'ailleurs discutable. L'accompagnement intensifié traduit notre volonté de ne pas abandonner les gens à eux-mêmes face à la difficulté de la situation socioéconomique. Il se fait dans un contexte de responsabilisation,

choses en avant : la régionalisation des compétences pourrait encore affaiblir Bruxelles sur sa politique de l'Emploi ; le lien entre chômage et formation n'est pas si évident ; le manque cruel d'offres d'emploi ; un phénomène de discrimination à l'embauche, des problèmes de valorisation des diplômés. Quelles seront vos réponses politiques à ces constats ?

CF : Ces questions mériteraient une interview à elles seules. La politique de diversité de l'emploi à Bruxelles est avant tout une politique de sensibilisation. Selon moi, les plans et labels « diversité » en sont les premiers instruments. Mais en parallèle, nous menons d'autres actions comme la mise en œuvre des



Citizenjobs 2013 - Table ronde de la FeBISP

mais la responsabilisation et la culpabilisation sont deux choses différentes. C'est la raison pour laquelle nous fondons l'accompagnement sur des professionnels de l'ISP. Quoi qu'il en soit, nous œuvrons également à faire en sorte que la responsabilisation ne pèse pas seulement sur les chercheurs d'emploi, mais sur l'ensemble des acteurs : ACTIRIS, les différents acteurs de l'insertion et, bien entendu, les entreprises, auxquelles nous demandons de concrétiser leurs engagements en matière de stage, de formation, d'offres d'emploi à diffuser, mais aussi de lutte contre les discriminations, etc.

F : L'étude menée par une chercheuse en économie à l'ULB a mis plusieurs

tests de situations ou encore le développement d'outils de recrutement neutre, par exemple. Si la lutte contre la discrimination directe commence à porter ses fruits, la discrimination indirecte est encore bien présente. Pour donner plus d'impact aux actions concrètes et aux outils déjà mis en place, une campagne de communication bien ciblée est nécessaire. A cet effet, ACTIRIS va créer le Conseil de la non-discrimination et de la diversité et j'insiste fermement pour que sa création se fasse dans les toutes prochaines semaines. Sur les offres d'emploi, l'engagement est considérable et porte ses fruits, le nombre d'offres disponibles et gérées évolue de manière exponentielle, par rapport à l'année dernière, nous recevons chaque

mois 50 % d'offres complémentaires. Mais le chemin à parcourir est encore long. Par ailleurs, l'action que je mène en tant que Ministre de l'Economie est déterminante, de grands projets sont sur les rails, comme le lancement prochain de la ZEUS, la zone d'économie urbaine stimulée. Elle permettra, dans une zone qui s'étend d'Anderlecht à Tour et Taxis, d'octroyer trois types d'aides aux entreprises qui sont établies ou qui viennent s'installer dans la zone (aides liées aux investissements, à l'embauche et à la densité de l'emploi local) qui permettront d'engager des demandeurs d'emploi du quartier.

F : Comment voyez-vous la politique de la Formation en RBC ? Comment envisagez-vous les liens avec le Cabinet de la Formation ?

CF : Les liens sont une réalité et les collaborations entre l'emploi et la formation sont de plus en plus concrètes et intenses. Notre accord de collaboration est une réalité, ACTIRIS et Bruxelles Formation se sont dotés de contrats de gestion qui mettent en évidence leurs complémentarités et leur fixent des objectifs clairs en termes de projets communs. Le dossier unique, en particulier, est un chantier fondamental et sur lequel on avance, mais nous collaborons aussi à divers niveaux afin d'assurer une offre de formation adéquate, pour laquelle chacun joue son rôle.

F : Quelle est votre vision de l'Economie sociale d'insertion actuellement. Comment espérez-vous voir le secteur évoluer dans 10 ans ? En quoi la nouvelle Ordonnance en cours de finalisation permet d'arriver à ces objectifs ?

CF : J'ai toujours pensé que l'économie sociale constituait une réponse particulièrement innovante et originale pour affronter les défis rencontrés par la Région. Grâce à ses principes particuliers, l'économie sociale permet de susciter des initiatives et de l'emploi dans des domaines où rien n'aurait été fait par l'économie traditionnelle, et

en y ajoutant une plus value sociétale, notamment, mais pas seulement en matière d'insertion. C'est aussi un lieu où les compétences politiques s'entrechoquent, et je suis très engagée à chercher des solutions à des problèmes techniques sérieux, comme les questions relatives aux commissions paritaires ou aux articles 60, malgré qu'ils ne relèvent techniquement pas de mes compétences. Je considère donc l'économie sociale comme un parfait lien entre ma vision de l'action économique et ce que je veux faire en emploi, et ce pour une Région qui a besoin d'innovation, notamment sur le plan social. J'espère que la finalisation de l'arrêté d'application de la nouvelle Ordonnance va apporter les améliorations attendues par le secteur. Ce sera le cas sur un plan technique, puisque nous devrions améliorer grandement les mécanismes de financement : les associations devraient être payées plus tôt, et de manière plus prévisible, ce qui devrait représenter un avantage dans leur gestion. Le secteur va également pouvoir s'exprimer en tant que tel, ce qui constituera un progrès et comblera un manque pour une région comme la nôtre. Enfin, j'espère que ce travail nous permettra de nous lancer rapidement dans un nouvel appel à projets montrant l'engagement concret de la Région en faveur de ce secteur.

F : Quelle est votre vision des Missions Locales actuellement ? Comment espérez-vous voir ces acteurs évoluer dans 10 ans ? En quoi la nouvelle Ordonnance en cours de finalisation permet d'arriver à ces objectifs ?

CF : Je l'ai déjà dit, les Missions Locales sont des partenaires essentiels qui doivent mettre en œuvre un savoir faire particulier acquis de leur expérience locale. Elles s'inscrivent dans la vision dont je parlais tout à l'heure, où la cohérence doit aller de pair avec une certaine spécificité et la possibilité de créer des réponses adaptées à une problématique toujours en mouvement. Mon intention est de terminer le travail en cours afin de leur donner un cadre et un

financement structurel, correspondant aux missions qui leurs sont confiées. L'Ordonnance va dans ce sens, mais ce travail est rendu difficile par la disparité des situations des différentes Missions Locales, sur le plan de leurs financements, de leur importance zonale, etc. Je pense toutefois que nous allons pouvoir dégager un cadre objectif qui pourra rendre compte de la disparité des situations sans obliger quiconque à se transformer radicalement. Ce cadre est important, car il sera l'instrument qui permettra enfin d'objectiver les besoins de chacun pour remplir correctement leurs missions.

F : Vous êtes en fonction depuis mars. Arrivée en fin de législature, vos actions se sont inscrites dans la continuité de celles menées par votre prédécesseur. Y-a-t-il cependant des dossiers qui vous tiennent particulièrement à cœur et que vous tenez à finaliser avant la fin de cette législature ?

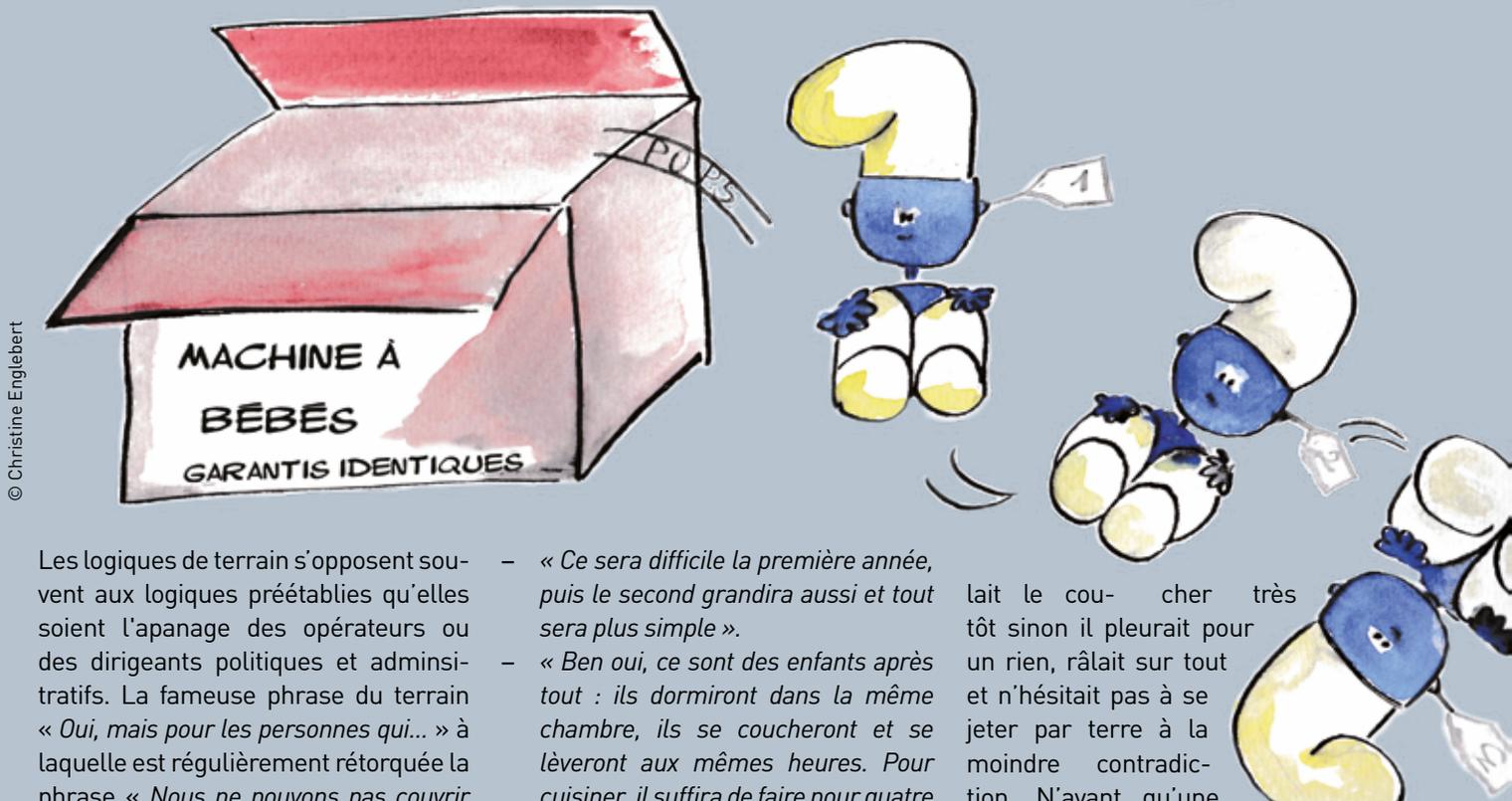
CF : Plusieurs projets emblématiques me tiennent à cœur, et cela dans l'ensemble de mes compétences. Dans le volet Emploi, je pense à la mise en œuvre de la « Garantie Jeunes », cet ambitieux projet permettra à chaque jeune qui s'inscrit chez ACTIRIS de recevoir, dans les six mois, une offre de stage, un complément de formation ou une offre d'emploi de qualité. Bruxelles sera la première région européenne à donner le coup d'envoi à ce programme, le 1er octobre prochain.

F : Les élections sont en mai 2014. Seriez-vous prête à reprendre le poste de Ministre de l'Emploi pour 4 ans ?

CF : Les élections ont lieu dans plus de huit mois et l'heure n'est pas encore à la campagne électorale. Pour l'instant, mon obsession est la réalisation de la feuille de route que je me suis fixée lors de ma nomination en mars dernier. Les Bruxellois ont besoin de résultats, ce à quoi je m'engage, ainsi que l'ensemble du Gouvernement.

La différence entre les logiques préétablies et les réalités de terrain

→ Parent-schtroumpf



© Christine Englebert

Les logiques de terrain s'opposent souvent aux logiques préétablies qu'elles soient l'apanage des opérateurs ou des dirigeants politiques et administratifs. La fameuse phrase du terrain « *Oui, mais pour les personnes qui...* » à laquelle est régulièrement rétorquée la phrase « *Nous ne pouvons pas couvrir tous les cas particuliers...* » Il faut tout de même rappeler que « *les cas* » sont des personnes et que « *ne pas couvrir* » signifie concrètement « *fermer la porte* ».

Laissez-moi vous présenter une parabole que j'espère éclairante.

Un jour au pays des *Schtroumpf*, un couple (oui il y a des *Schtroumpf* en couple) eut un bébé. Ce bébé grandit et devint un adorable *Schtroumpf* de 2 ans. Un soir, les parents se dirent :

- « *Ce serait bien de faire un autre bébé Schtroumpf* ».
- « *Oh oui ce serait merveilleux...* »
- « *Et puis, en termes d'organisation, en avoir un ou deux c'est quasi la même chose* ».

- « *Ce sera difficile la première année, puis le second grandira aussi et tout sera plus simple* ».
- « *Ben oui, ce sont des enfants après tout : ils dormiront dans la même chambre, ils se coucheront et se lèveront aux mêmes heures. Pour cuisiner, il suffira de faire pour quatre au lieu de trois* ».
- « *Oui, tout à fait, ils iront à la même école, nous pourrons aller les déposer et les chercher en même temps* ».
- « *Et puis, nous les inscrirons aux mêmes activités extra-scolaires !* »
- « *Et quand l'un sera malade, l'autre le sera en même temps !* »
- « *Schtroumpf alors !* »

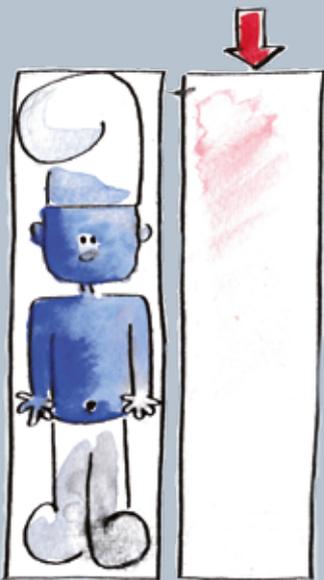
Et hop, ils eurent un second...

Et là, ils découvrirent que les deux enfants n'étaient pas du tout issus du même moule.

Numéro 1 était du soir, il avait besoin de très peu de sommeil et le matin, il se réveillait toujours de bonne humeur. Numéro 2, par contre, aimait se lever tôt et le soir, il était vite fatigué, il fal-

lait le coucher très tôt sinon il pleurait pour un rien, râlait sur tout et n'hésitait pas à se jeter par terre à la moindre contradiction. N'ayant qu'une seule chambre d'enfant, les parents commencèrent par coucher leurs schtroumpfs à la même heure. Numéro 2 s'endormait rapidement tandis que Numéro 1 restait les yeux grands ouverts et descendait dans le salon avec toutes sortes d'excuses : un dernier verre d'eau, un pipi, une tartine, mal au ventre, etc. C'était très énervant (même au pays des *Schtroumpf*), surtout parce que Numéro 1 était très maladroit et qu'une fois sur trois, lorsqu'il se recouchait, il faisait tomber quelque chose... réveillant ainsi Numéro 2... qui bien entendu, était d'une humeur de chacal enragé et pleurait pendant des heures... Les soirées n'étaient pas toujours reposantes chez ces *Schtroumpf*. Ils ont donc tenté de les coucher plus

VOTRE PLACE



© Christine Englebert

meil, Numéro 2 commença à guérir. Les parents pourraient enfin redormir. Sauf que, c'est à ce moment là que Numéro 1 tomba malade. Et c'était reparti pour les nuits blanches. C'était toujours le même scénario, et les parents comprirent rapidement que la maladie s'installait sournoisement et pas en une fois. Au final, ils n'étaient



MOI, LÀ DEDANS ?

jamais malades en même temps, mais l'un à la suite de l'autre.

Numéro 1 et Numéro 2 avaient bien grandi et allaient ensemble à la même école. Depuis toujours, Numéro 1 adorait la musique et les échecs. Les parents voulaient inscrire Numéro 2 aux mêmes activités extra-scolaires que Numéro 1 (ben oui, c'est bien plus simple). Malheureusement, Numéro 2 souffrait d'amusie congénitale et avait

clairement déclaré qu'il détestait les échecs. Numéro 2 aimait le sport : le foot et la natation. Bien entendu, les cours de musique et de natation se donnaient au même moment, mais à des endroits différents... l'activité d'échecs se donnait les lundis tandis que le foot, les jeudis... Bref, les parents durent s'organiser pour aller déposer et rechercher leurs enfants à des endroits différents, à des moments différents ou aux mêmes heures, mais à des endroits différents...

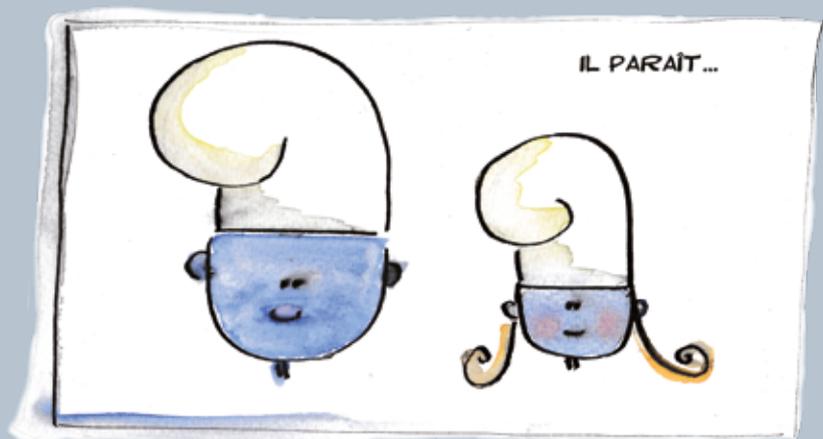
Les parents ont donc découvert avec étonnement, bonheur et petits bobos que la pratique échappe toujours à la théorie. Heureusement d'ailleurs ! Pour ne pas laisser de côté un des leurs, ils n'ont pas appliqué à la lettre leur logique générale. Ils ont dû faire preuve de souplesse et s'adapter aux besoins de chacun.

A méditer ...

tard, mais Numéro 2 était vraiment trop insupportable. Ils ont essayé plusieurs formules. Finalement, ils ont décidé de les coucher à la même heure, mais Numéro 1 pouvait encore regarder quelques livres grâce à une petite liseuse installée à côté de son lit.

Lorsque Numéro 2 eut deux ans et Numéro 1, cinq ans, les parents ont remarqué que Numéro 2 avait des soucis de digestion. Comme le problème persistait, ils décidèrent de consulter un médecin. Après une longue série de tests, il s'avéra que Numéro 2 était allergique au lactose, au riz et aux pâtes. Catastrophe, Numéro 1 adorait les produits laitiers et les pâtes. Ni une, ni deux, les parents s'organisèrent pour cuisiner des plats différents pour leurs deux *Schtroumpf*.

Numéro 2 était plus résistant que Numéro 1 qui était plus souvent malade. La première fois que Numéro 2 tomba malade, les parents pensaient que Numéro 1 le serait également... Surprise, rien le premier jour, rien le second jour, rien le troisième jour. Les parents étaient contents. Fatigués, car ils devaient veiller leur malade, mais contents que Numéro 1 soit en pleine forme. Au bout de cinq nuits sans som-

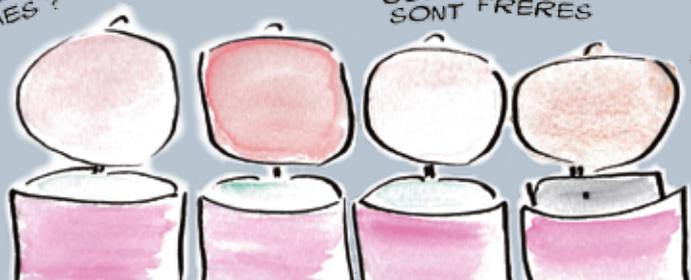


© Christine Englebert

CE SONT LES MÊMES ?

BON OUI! ILS SONT FRÈRES

MM... J'AI DES DOUTES...



FOBAGRA primé pour son travail de lutte contre la fracture numérique

→ Dephine Huybrecht

Le lancement imminent de l'appel à participation, dans le cadre du Prix d'Economie Sociale, nous offre l'occasion rêvée de rendre hommage au lauréat bruxellois de l'édition 2012, l'ASBL FOBAGRA. Celle-ci lutte contre la fracture numérique au travers de divers outils : auberges numériques, espaces publics numériques, formations pour les stagiaires de l'Insertion SocioProfessionnelle (ISP). Agréée comme Initiative Locale de Développement de l'Emploi (ILDE), FOBAGRA fonctionne selon les règles de l'économie sociale et insère des demandeurs d'emploi dans les métiers de l'animation socioculturelle principalement.

FOBAGRA, c'est une équipe de 19 salariés ETP dont 7 travailleurs sous contrat « Article 60§7 » mis à disposition par différents CPAS.

Spécialisée dans la pédagogie des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), l'ASBL FOBAGRA apporte depuis 13 ans son soutien aux acteurs socio-éducatifs bruxellois, pour les aider à inclure leurs publics dans la société numérique.

Ce soutien prend la forme de services d'économie sociale à bas prix :

- Formation du public des asbl (en sous-traitance) : demandeurs d'emploi, seniors, jeunes en décrochage scolaire, ...
- Formation du personnel des asbl.
- Mise à disposition de salles informatiques équipées.
- Animation (en sous-traitance) d'espaces publics numériques (EPN).

L'ASBL réalise actuellement plus de 4.000 heures de cours d'informatique par an, pour le compte d'une quarantaine d'organismes clients ou partenaires, cogère deux « auberges numériques » et collabore à l'animation de quatre EPN en Région bruxelloise. La collaboration avec un cinquième EPN à Ixelles est en cours de préparation grâce au prix de l'Economie Sociale.

À ces activités s'ajoute, depuis peu, le développement d'outils pédagogiques, tels que un jeu de cartes intitulé « Du matériel au virtuel » (www.du-materiel-au-virtuel.be) et un logiciel de planification des formations baptisé « Cazou ».



FOBAGRA, lauréat bruxellois pour le Prix de l'Économie Sociale 2012

A l'heure où ces lignes sortiront de presse, la date limite pour la remise des dossiers de candidature pour l'édition 2013 du Prix sera passée... Nous vous donnons donc d'ores et déjà rendez-vous en septembre pour la séance des votes en ligne et, fin de l'année 2013, pour la proclamation des résultats. Le Prix de l'Économie Sociale (initialement baptisé Prix Roger Vanthournout pour l'Économie Sociale) récompense, depuis plus de vingt ans maintenant, des entreprises fonctionnant selon les principes de l'économie sociale (en Wallonie et à Bruxelles) mais également des travaux de chercheurs dans ce domaine. La valeur des prix est respectivement de 8.000 euros pour les entreprises et de 1.000 euros pour les chercheurs (qui, en outre, voient leur travail publié aux Éditions Luc Pire). FOBAGRA était le lauréat bruxellois pour 2012. Son cœur de métier : la lutte contre la fracture numérique.

Un manque d'équipement et une méconnaissance du fonctionnement des outils

Les chiffres trouvés sur le site du Service Public Fédéral de programmation pour l'intégration sociale¹ datent de 2010. On peut lire dans l'étude de Gérard Valenduc que : « En Belgique, la diffusion d'internet s'est poursuivie à un rythme soutenu entre 2005 et 2009. En 2009, la proportion d'utilisateurs d'internet dans la population belge de 15 à 75 ans s'élevait à 75%, contre 58% en 2005. L'augmentation de la proportion d'utilisateurs d'internet est visible dans toutes les catégories socio-démographiques habituellement utilisées pour mesurer les inégalités numériques. La proportion de non-utilisateurs dans l'ensemble de la population a été réduite de plus d'un tiers : de 42% à 25% de la population, ce qui constitue une baisse relative de 40%. Le nombre de ménages ne disposant pas de connexion à internet a été réduit d'un tiers (de 50% à 33%). Toutefois, la fracture numérique ne se mesure pas au nombre total de personnes connectées ou non, mais aux écarts entre différentes catégories pour une même variable sociodémographique. En ces termes, on peut également affirmer que les inégalités au sein de la population se sont réduites, puisque les écarts entre les catégories défavorisées et la moyenne des utilisateurs ont diminué entre 2005 et 2009 pour toutes les variables sociodémographiques (niveau d'instruction, âge, genre, localisation géographique) sauf pour le revenu où l'écart entre les plus faibles et les plus gros revenus augmente. De plus, la mesure de la réduction de la fracture numérique ne peut se limiter aux inégalités d'accès, mais doit aussi prendre en compte



les inégalités dans les usages, notamment dues à une inégale répartition des compétences parmi les utilisateurs. »²

Du côté des animateurs de FOBAGRA, on nous assure que les problèmes d'accès à l'informatique, pour des raisons de sous-équipement ou de méconnaissance du fonctionnement des outils, sont légion. Selon le directeur de FOBAGRA, Stefan Platteau, 20% des ménages à Bruxelles sont sous-équipés ou « offline ». « Les primo-arrivants sont concernés au premier chef. Par ailleurs, même si un ménage est « équipé » en ordinateur et connexion, dans certains cas, tous les membres de la famille n'en tirent pas profit de la même manière. Les parents et, en particulier les mères, sont souvent exclus de l'usage de l'ordinateur à la maison. Certaines femmes fréquenteraient les auberges numériques ou les espaces publics numériques (EPN) de façon clandestine. Les auberges numériques ou les espaces publics numériques sont donc les lieux par excellence où l'utilisation accompagnée et encadrée de l'outil informatique va permettre à ces « exclus » d'apprendre et de tirer parti des possibilités offertes. »

Auberges numériques et Espaces Publics Numériques : kesako ?

Toutes les auberges numériques sont des espaces publics numériques mais l'inverse n'est pas vrai.

La formule des auberges numériques suppose un partenariat entre une association (par exemple FOBAGRA) et d'une autre association-hôte, en vue de monter un espace informatique dont l'usage est ensuite partagé entre les deux parties. Il s'agit donc d'une collaboration dans laquelle chacune des parties consent un investissement limité, qu'il va ensuite chercher à valoriser dans ses propres projets. Pour

1 www.mi-is.be

2 VALENDUC G., FTU, « La fracture numérique en Belgique. Une analyse des données statistiques existantes », 2010.

FOBAGRA, il s'agit de rentabiliser la mise via l'exploitation de l'espace dans des services à divers clients, en vue d'en assurer son financement.

Les Espaces Publics Numériques (EPN) sont quant à eux l'un des moyens d'action les plus efficaces dont dispose la société civile pour favoriser l'inclusion de tous les citoyens dans la société du numérique, sans que les plus fragiles soient laissés pour compte. Ils constituent un outil de développement des connaissances. Ils peuvent aussi rapidement devenir des lieux d'éducation citoyenne, d'insertion socio-professionnelle, de cohésion sociale et de développement de la créativité. Mais pour réussir dans sa dynamique, un EPN doit se doter d'un bon encadrement humain (personnel d'accueil, animateurs multimédia, techniciens, ...) et développer autant que possible des partenariats avec le tissu associatif local : un défi difficile à relever quand on dispose de moyens financiers limités. Mais c'est toute la richesse de ces partenariats : réunir autour d'un même projet des acteurs locaux (commune, associations, ...) poursuivant des intérêts et des logiques différentes mais complémentaires.

Les acteurs de la lutte contre la fracture numérique déplorent amèrement qu'il n'existe pas à Bruxelles, contrairement à la Wallonie, de subsides structurels pour couvrir les frais de fonctionnement des EPN. Contraints de monter leur projet avec les moyens du bord, les initiateurs d'espaces publics numériques se retrouvent souvent en difficulté pour pérenniser leur projet et mettre en place une animation de qualité.

Économie sociale ?

L'ASBL FOBAGRA fonctionne selon les principes de l'économie sociale et est agréé comme Initiative Locale de Développement de l'Emploi (ILDE). Elle s'inscrit ainsi clairement dans le champ de l'économie sociale d'insertion.

L'équipe mêle formateurs chevronnés et travailleurs en insertion. Les seconds sont issus des rangs des demandeurs d'emploi de longue durée (et en général peu qualifiés). Beaucoup d'entre eux sont passionnés d'informatique ou de contacts humains. Par leur vécu et leur sensibilité, ils sont particulièrement à même de s'adapter aux bénéficiaires finaux des services et de leur donner goût à l'informatique.



FOBAGRA leur offre une expérience d'emploi comme agent d'accueil et de maintenance en EPN ou comme formateur/animateur en informatique multimédia, assorti d'une solide formation à la fois technique, pédagogique et communicationnelle, qui les occupe en moyenne 7h/semaine pendant les heures de travail rémunérées (environ 250h à 300h/an). Bien qu'ils soient relativement autonomes dans leurs missions quotidiennes, les travailleurs sont coachés et encadrés de diverses façons : suivi des préparations de cours, observations régulières sur le terrain en situation de cours, d'accueil ou d'assistance individuelle au public (avec feedback constructif), tâches de maintenance encadrées par le technicien, évaluation des connaissances logicielles, réunions d'équipe visant à échanger des idées pour améliorer le fonctionnement des EPN (responsabilisation, encouragement à la prise d'initiatives). Un système de « tournantes » dans les responsabilités confiées aux travailleurs a en outre été instauré. Ainsi, une personne se voit confier – en guise d'exercice – la gestion d'un EPN pendant six mois, avec des objectifs de management définis d'un commun accord.

FOBAGRA, une association dynamique

L'asbl FOBAGRA est une association saine financièrement, qui a connu une croissance lente mais régulière...

Les projets ne manquent pas : après la mise au point d'un jeu destiné à concrétiser les concepts informatiques³ et

³ Voir : www.du-materiel-au-virtuel.be. Publié en 2010, cet outil vise à représenter matériellement des éléments de l'environnement informatique (fichiers, dossiers, ...) qui peuvent être manipulés, afin de faciliter leur compréhension par des personnes ayant une moindre capacité d'abstraction (ou des représentations culturelles différentes).

d'un logiciel nommé « CAZOU », qui permet de planifier les actions de formation dans les organismes d'insertion, FOBAGRA développe à présent un « serious game » à destination des jeunes. Son petit nom : « Citizen spies ». Son but : sensibiliser aux questions environnementales et éduquer aux médias. Concrètement, ce jeu éducatif prend la forme d'une enquête sur internet, chacun des indices disséminés sur le Web nécessitant l'acquisition de nouvelles compétences informatiques ou la mise en place de comportements et stratégies efficaces. Un scénario de thriller sert de fil conducteur à ce jeu totalement innovant, enrichi de diverses illustrations et séquences vidéo filmées par SmartPhone. La fondation polaire (station Antarctique Princesse Elisabeth) a d'ailleurs donné son accord de principe pour une participation au projet qui permet de retrouver une séquence filmée en Antarctique⁴.

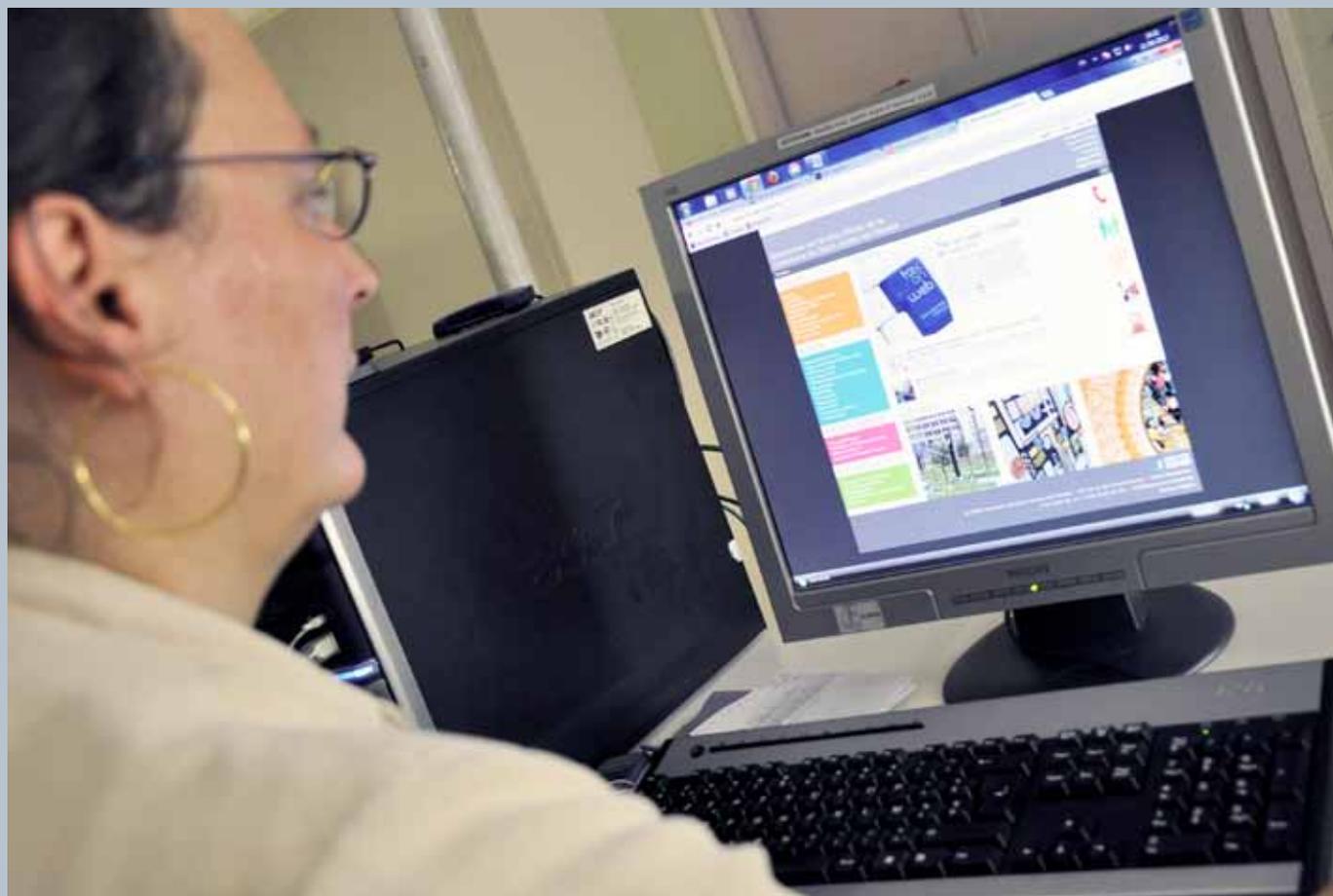
Et les 8.000 euros du Prix de l'Économie Sociale ? FOBAGRA compte les utiliser pour équiper et lancer le fonctionnement d'un nouvel EPN en cours de développement à Ixelles, en partenariat avec la commune, le CPAS et l'ASBL d'économie sociale CF2D. Cet espace, qui mobilisera trois à quatre travailleurs « en insertion », sera innovant à plus d'un

titre. Doté de 25 à 30 ordinateurs répartis en trois salles, il ouvrira ses portes selon des horaires à temps plein, et assurera des missions de formation et d'accompagnement dans la maîtrise des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC). Des services destinés prioritairement aux demandeurs d'emploi et allocataires sociaux. En lien avec les acteurs locaux, l'EPN apportera un surcroît de dynamique considérable dans le quartier de la place Flagey et pourra venir en appui de divers projets locaux associatifs via, par exemple, la mise à disposition de l'une de ses salles informatiques. Mais il se distinguera aussi par la présence d'un comptoir de vente de matériel informatique reconditionné via l'ASBL CF2D et servira de base de lancement pour des partenariats avec des pays du Sud, en vue de développer des EPN dans deux pays d'Afrique.

Pour en savoir plus :

- **Site web de Fobagra :** <http://www.fobagra.net/>
- **La séquence filmée de la remise du Prix :** www.youtube.com/watch?v=_MzQwk3so0s&feature=youtu.be
- **La séquence présentant l'EPN Sapiens à Saint-Josse :** www.youtube.com/watch?v=

⁴ www.facebook.com/pages/Citizen-Spies-enquête-sur-Internet/191319370977225?fref=ts



Le règlement de travail

→ Michèle Hubin

Le règlement de travail est un véritable outil d'organisation du travail pour votre association. Pour certains employeurs, sa « révision » rime souvent avec « punition ». Voici donc quelques pistes pour le dépoussiérer sans se prendre la tête dès la rentrée.



En plus d'être obligatoire en vertu de la loi, un règlement de travail bien pensé et adapté au fonctionnement de votre association sera un outil utile à la gestion de votre personnel. Certaines mentions sont obligatoires, d'autres, optionnelles. Celles mentionnées ci-dessous ont subi des modifications. Les évoquer, c'est aussi l'occasion de les re-visiter et de les rafraîchir.

Frais de mission : indexation du montant de l'indemnité kilométrique pour les associations relevant de la Sous-Commission Paritaire 329.02

Depuis le 1^{er} janvier 2009, en application de la Convention Collective de Travail (CCT) du 15 décembre 2008, les employeurs ressortissant de la SCP 329.02 sont dans l'obligation de défrayer leurs travailleurs qui ont utilisé leur véhicule à moteur personnel pour des raisons de service et pour autant que l'employeur ait autorisé ce déplacement. Ce défraiement est effectué en fonction du nombre de kilomètres parcourus. Cette CCT a été modifiée par la CCT du 30 mars 2009 (entrée en vigueur au 1^{er} juillet 2009) pour le montant du défraiement minimum.

Montants indexés au 1^{er} janvier 2013

Véhicule à moteur	0,3382 euros/km parcouru
Cyclomoteur	0,1636 euros/km parcouru

Si votre association applique un montant supérieur pour le défraiement par kilomètre dans une CCT d'entreprise ou un règlement de travail, ce montant supérieur est applicable. Ainsi, certains employeurs pratiquent le régime en vigueur dans les services de l'État. Ce régime est plus favorable : l'indemnité s'élève à 0,3461 euros depuis le 1^{er} juillet 2013.

Personnel de surveillance : sa désignation s'impose

Tout règlement de travail doit faire mention du « personnel de surveillance ». En effet, un contrat de travail salarié implique un lien de subordination entre un employeur et un travailleur. Ce dernier est donc amené à être « surveillé » dans le cadre de l'exécution de son contrat.

Dans notre secteur où l'employeur est quasi-exclusivement une ASBL, donc une personne morale, celui-ci doit être

représenté par une personne physique aux fins d'exécuter les obligations contractuelles du travail. L'employeur ASBL est donc statutairement représenté par son Conseil d'administration (CA). Cette notion de CA étant encore très large, ce sera le délégué à la gestion journalière (généralement il s'agit du/de la directeur/trice).

Cependant, le(a) directeur(trice) ne peut être partout à la fois. Aussi, en interne peut-t-il déléguer son pouvoir de surveillance. Les personnes agissant par délégation doivent pouvoir être identifiées par le travailleur qui lit le règlement de travail. Ainsi, le travailleur lambda doit pouvoir savoir que sa collègue assistante de direction ne vérifie pas son planning en outrepassant ses droits, mais parce qu'elle a la charge de le faire en sa qualité de personnel de surveillance. Le personnel de surveillance doit pouvoir être identifié grâce aux mentions claires du règlement de travail. Toutefois, il est préférable de déterminer le personnel de surveillance par la fonction et non par son nom. Cela évitera en effet de devoir modifier le règlement de travail en cas de remplacement de la ou des personnes.

Qui peut être personnel de surveillance ? Le directeur, un coordinateur de département mais aussi toute personne désignée par le Conseil d'administration, voire un administrateur lui-même. Il va de soi qu'il est indispensable que cette personne soit présente dans les locaux. Notons encore qu'il appartient à chaque association de réfléchir à ce qui doit être « surveillé ». Il est donc possible d'ajouter d'autres responsabilités au personnel de surveillance en fonction des spécificités de l'association. Par exemple, la surveillance peut se limiter au respect des horaires de travail, eu égard à l'interdiction formelle de faire ou de laisser prester un travailleur en dehors de l'horaire qui lui est appliqué.

Rémunération : ne confondez pas « légal » et « réglementaire »

Quelles sont les dispositions légales et réglementaires en vigueur en matière de rémunération ? Dans le secteur socioculturel et sportif, des barèmes minima doivent être respectés pour les associations qui rentrent dans le champ d'application des CCT conclues en (Sous-) Commission Paritaire.

Dans le secteur de l'ISP, une CCT définit des barèmes minima pour les associations qui relèvent de l'Accord du non marchand de la Région de Bruxelles-Capitale. Les associations qui ne sont pas soumises à des dispositions sectorielles ou qui ont choisi de rémunérer les travailleurs au-delà de ces minima, sont tenues de respecter les normes en vigueur au niveau de leur association, que ce soit par l'usage, par ce qui figure au règlement de travail ou par ce que prévoient les contrats de travail individuels.

En Sous-Commission Paritaire 329.02, il n'existe pas de disposition sectorielle définissant un salaire minimum obligatoire comme c'est le cas, depuis 2009, pour les associations de la SCP 329.03. A titre d'exemple, ces associations doivent appliquer au minimum, à 0 année d'ancienneté, pour leurs travailleurs salariés (employé ou ouvrier), le salaire de 1625,08 euros bruts par mois (montants en vigueur au 1^{er} janvier 2013).

Par ailleurs, en matière de conditions de rémunération, il y a lieu de lister dans le règlement de travail les éventuels avantages, autres que la rémunération,¹ accordés aux travailleurs. Par exemple, les chèques-repas ou autres chèques cadeaux, l'assurance groupe ou l'assurance hospitalisation, voiture de société... Ces avantages font alors partie intégrante de la rémunération. Par contre, si des avantages sont octroyés de manière tout à fait ponctuelle sans volonté d'ouvrir un droit à une quelconque récurrence, ils ne doivent alors pas être mentionnés dans le règlement de travail.

Moins connue est la possibilité d'octroyer certains avantages uniquement à certaine(s) catégorie(s) du personnel. Il faut pour cela établir cet octroi sur base de critères objectifs bien définis et précisés dans le règlement de travail ou dans le contrat de travail. Quant au moment du paiement de la rémunération, la liberté de choix de l'employeur se situe entre le 4^{ème} jour et le 7^{ème} jour ouvrable. Cette mention doit également figurer au règlement de travail.

Repos : différenciez « vacances » et « congés » !

Le nombre de jours constituant le minimum légal s'élève à 20 jours de vacances annuelles et 10 jours fériés légaux. Mais il est tout à fait possible d'y mentionner un nombre supérieur. S'il est fait mention de ces jours supplémentaires dans le règlement de travail, ils ont alors le même statut que les vacances annuelles et sont soumis aux mêmes règles.

N'oubliez pas les vacances européennes que nous avons détaillées dans notre précédent numéro de l'Insertion (*Coin de l'employeur n°96*). Un peu plus complexe cependant

que des vacances ordinaires, tout le monde y ayant droit sans pour autant être obligé de les prendre (alors que les vacances annuelles sont obligatoires).

En dehors des vacances annuelles et des jours de congés légaux (jours fériés) dont la mention est obligatoire dans le règlement de travail, l'employeur a la possibilité d'octroyer des jours de congé supplémentaires en fonction de l'ancienneté. Cette latitude est laissée au choix de l'employeur. Ces jours supplémentaires doivent toutefois être octroyés en fonction de critères objectifs. Souvent, le critère utilisé est l'ancienneté du travailleur dans l'association. Cependant, la clause octroyant des jours de congé supplémentaires pour quelque motif que ce soit, doit prévoir, si telle est la volonté de l'employeur, une proratisation pour les travailleurs à temps partiel en fonction de leur régime de travail. Si cette clause n'est pas stipulée, aucune proratisation ne sera possible et le travailleur à temps partiel aura le même nombre de jours de congé supplémentaires que le travailleur à temps plein.

Enfin, on parle de vacances collectives lorsqu'il s'agit d'une fermeture de l'entreprise suite à une décision annuelle prise au sein du Conseil d'entreprise. À défaut de Conseil d'entreprise ou de décision prise par lui, la fermeture d'entreprise peut résulter d'accords d'entreprise. L'accord d'entreprise peut être conclu entre l'employeur et la délégation syndicale ou, à défaut de cette dernière, avec les travailleurs. En ce qui concerne le secteur socioculturel (SCP 329.02), aucune convention collective de travail sectorielle ne prévoit de vacances collectives. Notons encore qu'en vertu de l'Accord non marchand de 2000, le secteur de l'insertion socioprofessionnelle bruxelloise s'est doté de l'octroi de jours de congé en vertu de la gestion de la fin de carrière (réduction du temps de travail à partir de l'âge de 45 ans) et de jours de congé supplémentaires (4 jours par an et le 27 septembre qui peut être fixé au choix à une autre date si l'association choisit de ne pas fermer ce jour-là). Ces mesures sont obligatoirement d'application à tous les travailleurs affectés aux actions ISP et à eux seuls !

La FeBISP ... à votre service !

S'atteler à la révision du règlement de travail peut décourager l'employeur qui n'est pas forcément spécialisé dans cette matière. Songez que votre Fédération est disponible pour vous donner des pistes de réflexion et vous aider à apporter les adaptations nécessaires. N'hésitez pas à nous contacter !

¹ Attention, pour le secteur de l'ISP bruxelloise, la prime de fin d'année est accordée aux travailleurs sur base de la CCT du 1^{er} juillet 2002 et n'est donc pas optionnelle.

L'insertion est la revue de la FeBISP (Fédération bruxelloise des organismes 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
- **Tatiana Vanessa Vial Grösser**,
directrice adjointe / vial@febisp.be
- **Delphine Libert**,
secrétaire de direction /
secretariat@febisp.be
- **Valérie Dancart**,
assistante administrative et financière /
dancart@febisp.be
- **Michèle Hubin**,
attachée relations collectives de travail /
hubin@febisp.be
- **Huong Ngo**,
gestionnaire administrative du Fonds de
formation / ngo@febisp.be
- **François Geradin**,
attaché formation professionnelle /
geradin@febisp.be
- **Pauline Cousin**,
attachée économie sociale d'insertion et
emploi / cousin@febisp.be
- **Marie-Adèle Blommaert**,
attachée agence-conseil / blommaert@
febisp.be
- **Alice Berger**,
attachée communication et relations
publiques / berger@febisp.be

Impression :
Les imprimeries Editions Européennes

L'insertion

Le prochain numéro de notre magazine L'insertion n°98 sortira en décembre 2013.

L'@insertion

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



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

