

L'essor

Editeur responsable :
Anne-Hélène Lulling, rue Marie-Henriette,
19-21 à 5000 Namur

bpost
PB- PP
BELGIE(N) - BELGIQUE

La revue trimestrielle
du secteur de l'insertion
socioprofessionnelle
Trimestriel
Avril à juin 2018
P801127 MassPost Namur

n°84



Accueillir
c'est
recevoir

Linterfède
CISP

Sommaire



Le numéro 85 sortira
en septembre 2018

Son thème :

La formation continuée
du secteur CISP

Contact : Véronique KINET
081/74.32.00

E-mail : secretariat@interfedeb.be

Merci Geneviève

En juin 2018, Geneviève Vangelder a quitté l'Interfédé pour goûter aux joies de la pension. Après 17 années passées à l'Interfédé en tant que responsable administrative et financière et de nombreuses autres activités au service du secteur CISP, nous ne doutons pas qu'elle vivra pleinement ses nombreux projets.

Avant de partir, elle aura eu le temps de transmettre le flambeau à Benjamin Pierson et de partager sa rigueur, son sens de l'organisation et du travail bien fait. Merci !

Les collègues de l'Interfédé.

Éditorial	3
Intro : L'accueil un enjeu capital	4
Je suis, tu es, il est accueilli...	5
Accueillir c'est recevoir ?... Mais aussi inviter, aller vers...	6
Maîtriser le cadre pour garder le sens	9
Être secrétaire en CISP aujourd'hui...	11
Accueil et institutions : l'enjeu du sujet humain	14
Les pratiques d'accueil dans les CEFO	18
Bien accueillir et accompagner dans un contexte d'exclusion	21
La relation entre intervenants sociaux et personnes vivant dans la pauvreté	23
L'accueil des stagiaires à Bruxelles: du temps, du lien et de l'innovation	25
Au Gerموir et chez Quelque Chose à Faire un temps pour tisser du lien et s'engager	29
Pour en savoir plus... pour aller plus loin	33
Trans'formation	34
Le programme de formation de l'Interfédé fait peau neuve	37
Communiqué de presse	39



S'unir pour une société responsable et solidaire

Dans une société mondialisée de plus en plus néo-libérale, face à un courant de droite de plus en plus décomplexé qui ne cesse de croître et de gagner en importance au sein de la sphère publique, il est indispensable de s'unir pour une société responsable et solidaire. Dans notre société post-industrielle, face aux peurs grandissantes qui minent de plus en plus les fondamentaux de notre système social, culturel, économique et notre empathie envers autrui, il est impératif que le secteur des CISP fasse entendre sa voix, affirme et promeuve les valeurs de citoyenneté et de solidarité qui l'animent et donnent sens à son action.

Il y a plus de 40 ans, les premières initiatives naissaient, prémises de ce qui constitue aujourd'hui l'ADN de notre secteur, pour être aux côtés des personnes les plus fragilisées de notre société. Le secteur des CISP est, depuis lors, devenu un lieu d'émancipation individuelle et collective. Ses missions fondatrices (formation, insertion sociale et professionnelle) en font un acteur incontournable de la construction et de la consolidation du lien social.

Le contexte actuel nous impose de réaffirmer en priorité notre refus de toute disqualification sociale, humaine ou professionnelle. Il est donc indispensable, par exemple, de s'interroger sur le bien-fondé et les conséquences de mesures telles que celles ayant trait aux "MMPP"¹ et leurs conséquences. Il y a lieu de reconnaître que nombre de personnes sont très éloignées du marché de l'emploi en raison (notamment) de leur parcours de vie. Cependant, en adoptant certaines mesures dites de "protection", le risque est grand de faire émerger de nouvelles catégories d'ayant droit pour définir le degré de filiation et de capacité sociale (entre autres) de la personne au sein de la société.

Si, effectivement, aujourd'hui plusieurs dizaines de milliers de personnes en Belgique (chaque jour plus nombreuses) sont confrontées à de telles réalités, n'est-il pas essentiel de s'interroger sur les causes qui conduisent et produisent ce décrochage². Et d'affirmer que faute d'analyse, notre société sera entraînée inmanquablement dans une spirale de déshumanisation infernale, de plus en plus difficile à endiguer.

Il en va de même pour nombre de décisions politiques récentes prises aux niveaux européen, fédéral, et régional touchant au bien-être, à notre mode de vie, à nos modes d'organisation ainsi qu'aux leviers mis en place pour promouvoir et préserver notre modèle social. Une grande majorité de ces décisions ont pour objet d'affirmer la primauté de l'individu, sa responsabilité individuelle au détriment de la responsabilité collective qui vise le mieux-être de toutes et tous et leur participation active à l'édification de notre société.

C'est pourquoi, il nous faut entrer en résistance, en unissant nos forces à d'autres acteurs sociaux, culturels et politiques pour contrer les coups et obstacles qui fragilisent chaque jour un peu plus notre relation à l'autre et la qualité de notre vie sociale. Mais surtout, s'unir pour faire émerger une nouvelle société active, qualitative, responsable et solidaire, au développement durable et soutenable pour tous.

Il faut interroger nos pratiques et missions, au regard de l'évolution de notre environnement social, économique et politique.

Moins pour les conformer à notre environnement que pour élaborer et construire les outils nécessaires en vue de tendre à l'émergence d'une société plus juste et plus humaine.

.....
DANIEL THERASSE,
.....

Président de l'Interfédé

¹ MMPP : Médical Mental Psychique Psychiatrique

² Problème de santé physique ou mentale, perte de lien social, perte d'autonomie...



INTRO

••• L'accueil un enjeu capital

Dans les Centres d'insertion socioprofessionnelle, l'accueil joue un rôle capital sur le parcours de la personne en formation. L'accueil recouvre de multiples fonctions : information sur le processus de formation, soutien au suivi psychosocial, construction d'un projet de formation déjà réfléchi menant à une orientation ou à une (ré) orientation.

Selon les centres CISP, l'accueil se situera en amont du parcours de formation et rencontrera l'objectif d'informer sur l'offre de formation et de vérifier l'éligibilité des personnes. L'accueil peut également s'inscrire en tout début de formation et avoir des durées variables. Il vise dans ce cas à sécuriser les personnes en leur permettant de s'ancrer durablement dans une formation choisie et non subie sous la menace des mesures de l'État social actif (contrainte, contrôle, menaces d'exclusion). L'accueil dans notre secteur se déroule dans un contexte marqué par la précarité, les conditions de vie difficiles et les menaces d'exclusion. Lorsqu'il se place en amont du parcours de formation, le travail lié à l'accueil, mais aussi à une orientation de première ligne, ne fait pas l'objet d'un financement structurel. Or, accueillir, c'est orienter et accompagner en dehors ou dans le centre de formation.

L'accueil est une fonction complexe à la croisée du travail administratif, social et pédagogique. Il s'inscrit en tant que fonction propre ou intégrée à d'autres missions : le/la secrétaire, le formateur/la formatrice, le travailleur social, l'agent d'accueil, le/la coordination pédagogique. Il requiert une large gamme de compétences : empathie, écoute, communication professionnelle, recul et prise de distance. Les CISP n'ont cependant pas l'apanage de l'accueil. Il s'agit d'une longue tradition du secteur social : accueil des enfants, des migrants, des personnes en situation de handicap, des personnes âgées, des jeunes en difficultés, des femmes, des patients. L'accueil apparaît donc dans de multiples débats. Comment en effet être humain en tant que professionnel ? Qu'est-ce



qu'un accueil de qualité ? Comment former à l'accueil ? Des secteurs comme celui des Maisons médicales se sont dotés d'outils. Certaines initiatives (comme celle du Parc Maximilien) révèlent que la fonction d'accueil est délaissée par les pouvoirs publics et repose dès lors sur les bonnes volontés. Car dans un monde qui bouge, la fonction d'ouverture à l'autre se fragilise.

Notre secteur n'est pas à l'abri des préoccupations. Aujourd'hui, le danger est de voir le public fragilisé se retrouver dans un dispositif de formation ou orienté vers un métier (en pénurie) qui ne rencontre pas ses attentes. Avec le risque de voir les personnes disparaître et/ou abandonner les dispositifs. Le travail d'accueil doit être reconnu et valorisé

parce que le travail administratif et les pressions subies par les personnes se répercutent inévitablement sur la fonction d'accueil et sur le travail socio-pédagogique. Les personnes se perdent en effet dans des dédales dans lesquels peu de place leur est donnée et où leurs interlocuteurs sont souvent en tension.

La multiplication des procédures administratives, leur impact sur la vie des personnes sont autant de questions et de fonctions critiques. Notre secteur s'efforce avec ses moyens, comme vous pourrez le lire dans cet Essor, de prendre en compte la demande des personnes tout en soutenant les travailleurs du secteur et en tentant de valoriser enfin ces pratiques auprès des responsables politiques. ●

VÉRONIQUE DUPONT,

Pour le Comité de rédaction de l'Essor

∴ Je suis, tu es, il est accueilli...

Accueil : n.m. 1° Manière de recevoir quelqu'un, de se comporter avec lui quand on le reçoit ou quand il arrive.
Le petit Robert.

La personne écoutait attentivement.
Je n'étais pas à l'aise au début mais il était patient et ça a été.



C'est bien quand la personne téléphone avec nous pour une formation. Elle demande si la formation nous est accessible, s'il y a encore des places, quand elle débute... comme ça on n'y va pas pour rien.



On nous explique pas bien, ça va trop vite, on n'explique pas bien où on doit aller et ce qu'on doit faire d'abord.



C'est important que les personnes puissent bien nous expliquer les conditions pour pouvoir faire une formation. Des fois, on nous dit : "Nous ne donnons pas ces informations-là, on ne sait pas dire ça".



Quand on ne comprend pas, on a l'impression que ça énerve la personne qui est en face de nous, si on pose trop de questions, on se sent jugé.



Là-bas, on m'accueille bien !
C'est certainement inscrit dans leur contrat qu'ils doivent bien recevoir les gens.



Des fois, c'est simple et facile,
tout se passe bien. La personne écoute et répond clairement.

Ces phrases sont des témoignages recueillis par Lire et Ecrire auprès d'apprenants et de travailleurs sociaux dans le cadre de la campagne Rosa. Cette campagne menée en 2015 et 2016 visait à interpeller l'opinion publique et à dénoncer les dérives des mesures d'activation qui pénalisent les plus fragilisés, dont les personnes en situation d'illettrisme. Du côté des travailleurs sociaux, LEE a identifié une réelle volonté d'accueillir et d'accompagner en tension avec des contraintes liées à un manque de temps et de moyens souvent évoqués ainsi qu'au rôle qui leur est imposé en lien avec la mise en œuvre des politiques d'activation. Du côté des apprenants, LEE a constaté un important découragement et une perte d'espoir et de confiance dans les différentes institutions. Tandis que le cœur de leurs demandes est d'être écoutés, entendus, accompagnés, ils se voient le plus souvent imposer un parcours d'activation vain et complexe. Ces témoignages ont servi de base à plusieurs courts métrages : "Rosa, plongée en absurdie" et "Rosa, la vie en rose" à découvrir sur le site de Lire et Ecrire <http://www.lire-et-ecrire.be/Rosa-Plongee-en-Absurdie> et <http://www.lire-et-ecrire.be/Rosa-La-vie-en-rose> ou sur la chaîne Youtube de Lire et Ecrire : <https://www.youtube.com/user/LireEtEcrire>

Résumé :

On observe aujourd'hui un phénomène croissant de non-demande d'aides sociales d'une partie de notre public. Comment dès lors accueillir ceux qui ne viendront pas dans nos centres ni via le bouche-à-oreille ni via une structure d'insertion. Dans le cadre d'un projet avec les jeunes, Lire et Écrire a expérimenté une phase d'accueil d'un nouveau genre, un entre-deux qui permet de regagner la confiance des jeunes en rupture.

∴ Accueillir c'est recevoir ? ... Mais aussi inviter, aller vers...

Dans ce numéro de l'Essor qui s'intéresse aux **bonnes conditions** d'accueil de nos publics, il semble intéressant de se demander de quelle façon et par quel biais les personnes arrivent (ou n'arrivent pas/plus) jusqu'à nos Centres. À l'heure où l'on constate qu'une partie croissante de la population n'arrive plus jusqu'à nos dispositifs et renonce même à certains de ses droits, interrogeons-nous sur **l'élargissement et la mutation de cette notion d'Accueil** qui, au regard des contextes socio-économique et politique, nous invitent peut-être davantage à aller vers les publics dits "éloignés" que de les attendre dans nos jolis bureaux d'accueil... car ils ne viendront probablement pas !

> Non-recours, car non-demande

Le non-recours aux droits et à certains services peut avoir pour origine une complexité (imaginée ou réelle) dans les démarches à effectuer pour y avoir accès, des expériences

passées douloureuses ou la volonté de préserver une image de soi positive en ne rejoignant pas une catégorie de publics stigmatisée. Mais on observe également ces dernières années un phénomène croissant de formes de **"non-demandes"** qui sont en quelque sorte des non-recours "volontaires" consistant pour les personnes à s'extraire des institutions d'aides sociales voire plus largement de notre société. Ce type de démarche de "Sherwoodisation"² permet aux personnes de **reprendre un peu de pouvoir** sur leur vie sans devoir rendre quelque compte que ce soit à telle ou telle institution pouvant être considérée tantôt comme hostile, tantôt comme illégitime.

Comment savoir que derrière cette façade, derrière cette porte, dans une pièce probablement équipée d'une armoire remplie de classeurs, d'un bureau sur lequel trônent un ordinateur et un téléphone posés à côté d'une agrafeuse et de quelques trombones, comment imaginer que cette fois-ci je vais être bien accueilli-e ? Comment imaginer que ce qui est proposé derrière ces murs me concerne ? Comment me dire que cette fois-ci je me retrouverai en face de quelqu'un qui ne me jugera pas ? Comment retrouver confiance dans ma capacité à comprendre ces documents que l'on me demandera probablement de remplir et de signer ?

> Le bouche-à-oreille nécessaire, mais pas suffisant

Dans une étude³ menée au sein de Lire et Écrire en 2010, on découvrait que près de la moitié des apprenants déclaraient être venus suite aux conseils d'un ami, d'un proche, d'un membre de son entourage qui était déjà passé par un de nos Centres. L'effet de "bouche-à-oreille" nous apparaissait comme très important en Wallonie (42 %), mais également à Bruxelles (48 %). En Wallonie, pratiquement un quart des personnes déclaraient avoir été orientées par des structures d'insertion socioprofessionnelle alors qu'à Bruxelles, ce n'était le cas que pour 10 % des personnes.

DANS UNE ÉTUDE MENÉE AU SEIN DE LIRE ET ÉCRIRE EN 2010, ON DÉCOUVRIT QUE PRÈS DE LA MOITIÉ DES APPRENANTS DÉCLARAIENT ÊTRE VENUS SUITE AUX CONSEILS D'UN AMI, D'UN PROCHE, D'UN MEMBRE DE SON ENTOURAGE QUI ÉTAIT DÉJÀ PASSÉ PAR UN DE NOS CENTRES.

1 Philippe Warin, "Le non-recours aux politiques sociales", 2016 Presses Universitaires Grenoble.

2 Bernard Van Asbrouck, Docteur en psychologie des organisations humaines, qualifie le phénomène de désaffiliation et de débrouille qui s'ensuit de "Sherwoodisation", en référence à la célèbre forêt de Robin des Bois, qui abrite les pauvres accablé-e-s par la politique répressive du shérif.

3 Anne Godenir, "Évaluation de l'impact des actions d'alphabétisation sur la vie des personnes", Lire et Écrire, journal de l'alpha, décembre 2010.



Miser sur les relais et sur le bouche-à-oreille est donc nécessaire, mais pas

suffisant. Particulièrement pour toucher des publics dits “éloignés”⁴. C’est tout du moins ce qui nous est apparu en développant des projets dans le cadre de l’IEJ (Initiative Emploi Jeunesse)⁵. Ces projets nous ont poussés à **développer un travail d’accroche** indispensable pour toucher ces jeunes éloignés, voire totalement en rupture d’avec le système. Beaucoup de ces jeunes sont en effet en rupture de confiance vis-à-vis des institutions qu’ils ont côtoyées dans leur existence. Cette rupture de confiance s’accompagne d’un sentiment d’abandon et d’une perte d’espoir dans l’avenir.

> Proposer un entre-deux

Nous nous sommes éloignés de nos canaux habituels d’orientation des stagiaires. Nous avons **privilegié le contact direct** avec ces jeunes en allant à leur rencontre et en étant visibles d’eux dans des lieux stratégiques. Mais cela prend du temps. Et une fois le contact établi, il n’est pas question de les orienter vers un entretien d’accueil traditionnel.

En effet, nous nous sommes rapidement rendus compte qu’il apparaît essentiel avec ces publics en rupture **de proposer un “entre-deux”, une espèce de “sas”** ; c’est-à-dire un espace par lequel les jeunes vont passer pour aller vers un dispositif de formation. Ce “sas”, cet “entre-deux” devient une espèce de phase d’accueil d’un nouveau genre où il n’est pas

question de “contrat écrit”⁶, mais plutôt de **regagner la confiance** à l’occasion de plusieurs rencontres non formelles (n’est-ce pas logique au final de faire un accueil non formel quand on utilise des méthodes issues de l’apprentissage non formel ?).

Dans cet “entre-deux”, l’animateur joue un **rôle de passeur** c’est-à-dire que c’est lui qui amène les jeunes vers le dispositif en instaurant une relation de confiance et pour cela il prend en compte le contexte des jeunes et s’appuie sur leurs capacités, leurs potentialités plutôt que sur leurs manques. Au final, il poursuit globalement les mêmes objectifs qu’un accueil dit “classique”, mais sous une forme moins... “formelle”.

Mais il ne suffit pas de “soigner” la vitrine ni de relooker l’image de marque de nos Centres, il faut en effet être vigilant à ce que **l’entièreté du dispositif réponde à ces critères de pédagogie “non formelle”** qui permettent à ces publics de renouer non seulement avec la formation et l’emploi, mais aussi et surtout plus largement avec la Société. ●

DOMINIQUE ROSSI,

Coordinateur de projets pour la fédération Lire et Ecrire Wallonie et membre du Comité de rédaction de l’Essor



⁴ Une intervention lors du Séminaire “Travailler avec les “publics éloignés”. Quels enjeux ? Quelles ressources ?”, le 5 décembre 2017 à Bruxelles pose l’hypothèse que ce ne sont pas tant les publics qui se sont éloignés de nos Centres que nos Centres qui, en se professionnalisant, en répondant aux contraintes administratives des différents décrets, se sont éloignés des publics et de leurs réalités.

⁵ L’initiative pour l’emploi des jeunes est exclusivement destinée aux jeunes sans-emploi, ne suivant ni études ni formation (NEET), ainsi qu’aux jeunes chômeurs de longue durée et à ceux qui ne sont pas inscrits en tant que demandeurs d’emploi. Elle vise à garantir l’octroi d’une aide ciblée aux jeunes vivant dans les régions d’Europe les plus défavorisées.

⁶ Lire l’encadré “L’accueil dans un CISP et ses obligations administratives liées au décret” en page 13.



Se former, se transformer en alpha :

Qu'est-ce qui motive une personne à entrer en formation en alphabétisation, puis à y rester ? Lire et Écrire Wallonie s'est intéressé à cette question et a mené une **recherche-action**¹ intitulée **"Se former, se transformer en alpha. Dynamique d'engagement, effets de formation, freins et ressources"**. Cette démarche collective avait pour but de découvrir, analyser et comprendre la complexité des motifs d'engagement en formation et ainsi de mieux la prendre en compte dans les pratiques d'accueil et d'accompagnement tout au long de la formation.

Extraits :

Selon la théorie de la dynamique motivationnelle, *"une personne peut être confrontée à un moment donné de sa vie à une tension identitaire (par exemple, entre l'image qu'elle a d'elle-même telle qu'elle est aujourd'hui et l'image idéale de ce qu'elle voudrait être). Pour réduire cette tension, la personne peut entreprendre une action, dont celle de s'engager en formation, dans la mesure où celle-ci est perçue comme un moyen pertinent de réduire la tension. La théorie postule également, que le passage effectif à l'action, suppose la conjugaison d'une tension identitaire et d'un événement biographique déclencheur (par exemple, la perte d'un emploi, ou une rupture conjugale). Le rôle déclencheur*



de l'événement tient à ce qu'il rend la tension identitaire nécessaire à résoudre (par exemple, la tension identitaire liée à la situation d'illettrisme peut être vécue peu ou prou comme supportable jusqu'à ce que la perte de son emploi la rende soudain urgente à résoudre et engage ainsi la personne à entrer en formation alpha"

L'accueil : un mélange de sentiments ambivalents

"La démarche d'entrée en formation est souvent difficile pour les apprenants. Le souvenir de ce qui a entouré l'entrée en formation est fréquemment évoqué avec

beaucoup d'émotions, plutôt négatives, associées à de la crainte, à de la peur et des hésitations créant de l'ambivalence chez les apprenants vis-à-vis de l'entrée en formation. Dans ce contexte, il nous paraît essentiel d'interroger l'ensemble des conditions favorisant un accueil de qualité, tant en termes de temps et d'espace que d'attitudes relationnelles. En la matière, le rôle de l'agent de guidance est essentiel, car il/elle représente souvent le premier contact, le premier lien avec Lire et Écrire et son attitude apparaît déterminante pour soutenir la démarche de l'apprenant."

¹ "Se former, se transformer en alpha : Dynamique d'engagement, effets de formation, freins et ressources", Bourgeois, Denghien, Lemaire, Lire et Écrire, décembre 2016. Cette recherche, disponible sur le site www.lire-et-ecrire.be rubrique publications/recherches et études, a été publiée le 23 décembre 2016.

² Bourgeois, E. (2006). *Tensions identitaires et engagement en formation*. In J.-M. Barbier, E. Bourgeois, G. de Villers, & M. Kaddouri (Eds.), *Constructions identitaires et mobilisation des sujets en formation* (pp. 65-120). Paris : L'Harmattan.

Résumé :

Pour maîtriser le cadre réglementaire et mettre en place des pratiques pédagogiques en phase avec les valeurs de notre secteur, la fédération Caips s'est investie dans trois chantiers pédagogiques.

Maîtriser le cadre pour garder le sens

Accueillir des stagiaires dans un Centre d'insertion socio-professionnelle, c'est les recevoir dans un espace qui se veut ouvert, chaleureux, attentif à leurs individualités, leurs projets et leurs besoins. Mais c'est aussi leur octroyer une place au sein d'une structure subventionnée, dont la mission doit se réaliser dans le respect d'un cadre réglementaire précis et de plus en plus limitant – quand il n'est pas carrément défavorable à une véritable émancipation des personnes reçues.

Pour de nombreux CISP, en 2018, offrir un accueil conforme tant à leurs valeurs qu'à leurs obligations réglementaires relève donc, sinon de la gageure, du moins **d'un exercice de "grand écart"** qui engendre son lot de tensions dans les esprits, les relations interpersonnelles et les espaces de travail.

Constatant le besoin grandissant des travailleurs CISP de se saisir activement de ce problème, pour le dépasser sans se trahir mais sans risquer non plus une perte d'agrément, la fédération Caips a décidé en 2017 de renforcer le travail qu'elle mène depuis de nombreuses années sur la problématique de l'accueil et de l'intégration des stagiaires en invitant ses affiliés à prendre part à différents événements, groupes de travail et commissions chargés d'en examiner les enjeux dans le contexte actuel : celui de "l'activation" des personnes dont les revenus dépendent de la Sécurité sociale.

Ce mouvement a démarré avec les États Généraux 2017, qui ont questionné la frontière entre l'efficacité de l'activation et la maltraitance qu'elle engendre, au prisme de trois principes fondateurs des textes légaux balisant l'action des opérateurs agréés CISP : **le droit à la dignité**, en lien avec la

loi organique des CPAS ; **l'émancipation** en lien avec le décret CISP ; **la démocratie** en lien avec le décret Economie sociale. Les diverses interventions proposées avec l'avènement de ce mouvement ont objectivé l'existence **d'une technicité et d'une complexité réglementaire** qui brouillent les cartes et affectent la capacité à rester en lien avec les fondamentaux du secteur, ou à questionner l'adéquation de nos actions à nos valeurs. Le concept d' "État social actif" est une porte d'entrée sensible lorsqu'il s'agit d'inviter au débat et à la prise de recul.

En prolongement de ce constat, la fédération Caips a décidé de s'emparer de la problématique de l'accueil et de l'intégration des stagiaires au moyen d'une stratégie à la fois politique et pratique.

Le volet d'action politique s'appuie sur les **Actes des Assises de l'Insertion 2013**, qui témoignent d'une nouvelle dynamique sectorielle reposant sur une concertation aussi large que possible, capable d'apporter des réponses intégrées, de construire de nouvelles alliances entre un service public fort et des acteurs associatifs forts et de créer des conditions indispensables pour assurer plus de cohésion sociale, plus de justice et plus d'équité.



Quant au volet pratique, il se joue en interne, et vise à développer dans les équipes des CISP **une maîtrise pointue du cadre réglementaire**, capable de mettre en lumière les zones de liberté dont les centres peuvent s'emparer pour garder la mainmise sur le sens de leur action. Le décret CISP est en effet contraignant sur le plan administratif mais il dit peu sur les modalités de mise en œuvre de l'accompagnement pédagogique et social ou sur les contenus et méthodes des programmes de formation. Cette **liberté pédagogique** trace de larges avenues pour mettre en œuvre au quotidien des pratiques en résonance avec les valeurs de dignité, de démocratie et d'émancipation sociale.

L'enjeu est donc de **rendre cette liberté visible** pour les travailleurs, afin qu'ils l'utilisent et cherchent ensemble à l'élargir. Les pistes pour cette mise en visibilité sont, en 2018, au nombre de trois : un "Vadémécum de l'accueil et de l'intégration des stagiaires", un travail pédagogique approfondi sur les enjeux du "bilan" à réaliser en début de formation CISP, et une remise à jour du "Livret d'accueil du stagiaire" co construit par les affiliés de la fédération en 2014.

ELABORÉ EN 2014 SUR BASE DES OBLIGATIONS, DES FINALITÉS ET MISSIONS GÉNÉRALES DE TOUT CISP, CE LIVRET SE PRÉSENTE SOUS LA FORME D'UNE PETITE BROCHURE DE BIENVENUE DESTINÉE AUX STAGIAIRES.

> Vadémécum accueil et intégration

Le “Vadémécum de l'accueil et de l'intégration” des stagiaires est un outil co construit et mutualisé destiné à tous les travailleurs CISP. Pour son élaboration, l'équipe de Caips s'appuie sur le travail d'une Commission réunissant une quinzaine d'affiliés, qui a été créée début 2018 pour **examiner concrètement les conséquences de l'activation** sur le parcours des personnes éloignées de l'emploi et sur le travail des équipes des CISP.

L'objectif de ce document est de soutenir les travailleurs CISP dans leur mission d'accompagnement, afin qu'ils appréhendent au mieux le cadre dans lequel ils travaillent et les choix qu'ils ont à poser pour garantir une intégration sécurisante du stagiaire dans leurs Centres.

Le Vadémécum précise donc les obligations liées aux différents statuts des stagiaires, les informations à transmettre, les documents à collecter, compléter et classer, mais aussi (ou surtout...) il documente et illustre les risques encourus par les stagiaires “activés” et les mécanismes de protection mobilisables pour faire face à ces risques, compte tenu des diverses contraintes administratives, de la transmission obligatoire d'informations aux organismes compétents et des obstacles qui s'imposent aux CISP (contrôle social

renforcé, secret professionnel, contrat de coopération, etc.).

> Le bilan : enjeux, méthodes et bonnes pratiques

Un autre aspect important du travail des CISP lié à la problématique de l'accueil est celui du **suivi pédagogique des stagiaires**, qui commence réglementairement par un “bilan” à réaliser à l'entrée de la formation. Les textes fournissent peu de précisions quant aux modalités de mise en œuvre de ce bilan, signalant seulement qu'il doit être réalisé en début de formation, et qu'il doit permettre d'élaborer un programme individuel de formation. Son contenu, son format, son approche méthodologique sont laissés à la discrétion des Centres : voilà donc un bel objet à investir, voire à réinventer, pour les équipes ! Favoriser l'émancipation ou œuvrer à la démocratie peut en effet se jouer très simplement, à travers les thèmes abordés dans le bilan, le vocabulaire employé pour interroger les stagiaires ou les méthodes retenues par chaque Centre en vue de produire une “photographie” de leurs compétences réaliste mais néanmoins respectueuse et mise au service de leurs projets. C'est pourquoi la Commission pédagogique de Caips fera du **“Bilan en début de formation”** un thème de prédilection en 2018, en collectant et diffusant des éclairages théoriques

inspirants, des témoignages de pratiques fertiles ou questionnantes et des recommandations méthodologiques fondées sur l'expérience des Centres.

> Livret d'accueil du stagiaire CISP

Un troisième axe de travail sera, en 2018, celui d'un rafraîchissement du “Livret d'accueil” mis à disposition des centres par la fédération. Elaboré en 2014 sur base des obligations, des finalités et missions générales de tout CISP, ce livret se présente sous la forme d'une **petite brochure de bienvenue destinée aux stagiaires**. Il fournit une information générale sur les actions développées par un opérateur CISP, ainsi que des balises et informations nécessaires au bon déroulement de la formation. Par ailleurs, il rappelle au stagiaire ses obligations à l'égard des partenaires institutionnels dont il dépend de par sa situation de demandeur d'emploi en formation (Forem, Onem, CPAS), en vue de l'alerter sur les risques de sanction qu'il encourt en conséquence de certains actes ou omissions, et de l'informer de l'existence de possibilités de recours. Ce livret d'accueil concourt ainsi à l'engagement pris par les Centres agréés d'informer le stagiaire sur ses droits et obligations dans le cadre de sa formation professionnelle.

Conçu pour devenir **un outil d'immersion du stagiaire au sein du collectif** que constitue le centre, le livret d'accueil se distingue du ROI en ce qu'il s'adresse directement aux stagiaires : reprenant les règles de conduite dans le cadre de son contrat avec le Centre, il renseigne globalement chaque nouvel apprenant sur l'organisme qu'il vient de rejoindre, sur ses droits... tout en lui rappelant ses obligations et les formalités qui lui incombent en propre en regard de son statut à l'entrée en formation. Dès lors, il peut être mis à disposition du public à l'occasion des séances d'information organisées dans les Centres, et/ou être remis – voire présenté – aux stagiaires au moment de leur entrée en formation, en guise d'ouverture et d'invitation à l'échange. ●

CÉLINE LAMBEAU,

*Chargée de recherche à la fédération CAIPS
Et membre du Comité de rédaction
de l'Essor*



Résumé :

Les secrétaires dans les CISP remplissent de multiples fonctions dont celle d'accueillir la personne qui arrive dans un Centre. Le dispositif d'accueil dans ses dimensions matérielles et humaines ne peut être improvisé, il doit être co construit en équipe pour considérer l'ensemble des éléments qui peuvent soutenir la motivation et l'ancrage de la personne en formation.

DOSSIER

Être secrétaire en CISP aujourd'hui...

Franchir la porte d'un CISP n'est pas une simple formalité pour un demandeur d'emploi. Bien souvent, c'est la secrétaire du Centre qui sera la première à accueillir la personne. Un rôle d'accueil de première ligne loin d'être anodin et qui ne s'improvise pas.

En 2017, l'Interfédé a organisé la formation "Être secrétaire aujourd'hui". Au cours de cette formation, les secrétaires CISP ont pu prendre davantage **conscience du rôle essentiel** qu'elles occupaient au sein de l'association en étant en première ligne dans le processus d'entrée et d'ancrage du public en formation en lien avec le contexte d'arrivée de celui-ci (pression administrative, conditions d'éligibilité, obligation...). Les témoignages des secrétaires qui ont participé à cette formation permettent de mettre en lumière leur réalité de terrain. On prend conscience combien **leur rôle d'accueil du public CISP est fondamental et complexe**¹.

> Accueil n.m. : Action et manière d'accueillir, de recevoir²

Selon les participantes à la formation, si **l'environnement de travail est important** pour le travailleur, il l'est tout autant pour le public qui doit, dès son entrée dans le centre, être mis en confiance, rassuré, se sentir attendu et pris en compte, gratifié, sans jugement. L'aménagement de l'espace d'accueil a donc toute son importance : il doit être tout à la fois fonctionnel, rassurant,



représentatif de l'état d'esprit du CISP, de son activité, de la place occupée par le stagiaire par rapport à l'équipe des travailleurs. Il doit **préserver la confidentialité des échanges**.

Au-delà du cadre spatial, un travail important est parfois nécessaire pour **appréhender les représentations (compétences, buts, motivations), les attitudes relationnelles et les pratiques des équipes administratives vis-à-vis du public**. Derrière le contexte d'activation

des demandeurs d'emploi, d'exclusion, de réduction des droits sociaux, de détresse humaine, de précarité, de combat pour la survie et la sauvegarde de ses droits, de perte de confiance en soi, d'échec, de désespoir il y a aussi l'espoir de rebondir, de la persévérance, du courage, des combats, de la volonté et de la motivation, une démarche qui fait sens, de la détermination d'intégration que l'accueil doit faire émerger pour soutenir la personne dans son parcours.

Franchir la porte d'un CISP n'est pas

¹ La Commission paritaire 329.02 Région wallonne fixe le descriptif de fonction des secrétaires. Dans chaque descriptif on peut identifier au moins une action qui lie le. la secrétaire avec l'extérieur (le public et les professionnels) : l'accueil téléphonique, la gestion, le filtrage et la transmission des flux d'information, assurer le premier niveau de contact entre le service et l'extérieur. Quant au profil recherché par rapport à ces missions, il nécessite la déontologie professionnelle, le sens de la communication, l'ouverture aux problèmes du public, des aptitudes propres au secteur.

² Définition du dictionnaire Larousse.



qu'une simple formalité. Cette démarche est souvent difficile, génératrice de peur voire d'humiliation et demande un soutien, une aide avant la confrontation avec le dispositif de formation.

> L'accueil, une étape décisive à co construire

On peut donc considérer que la rencontre entre le candidat stagiaire et l'agent d'accueil dans le CISP est **une étape essentielle dans la décision d'entrer en formation.** Le dispositif d'accueil dans ses dimensions matérielles et humaines ne peut être improvisé, il doit être **co construit en équipe** pour considérer l'ensemble des éléments qui peuvent soutenir la motivation et l'ancrage de la personne en formation tenant compte de son contexte d'insertion et des éléments qui peuvent créer de la démotivation, de l'insécurité, l'abandon du processus d'insertion. La coordination et la collaboration entre intervenants professionnels, dans les limites des rôles et responsabilités assignés à chacun, sont essentielles pour soutenir l'apprenant depuis son accueil jusqu'à sa sortie de formation. **Le Centre doit définir le cadre et les conditions d'accueil** de façon à ce que chaque travailleur puisse se situer par rapport à ce cadre et percevoir les enjeux, pour lui et les bénéficiaires, liés à sa fonction.

Les secrétaires témoignent qu'elles sont trop souvent isolées dans leur travail, peu associées à la vie du Centre, au contexte socio-économique dans lequel il évolue, à son cadre réglementaire ; cela participe à les déconnecter du réel, impacte leur compréhension de certaines décisions prises



vis-à-vis des stagiaires, entrave leur accès à l'information, fausse leur représentation du public, leur fait porter seules le poids des confidences, les conduit parfois à dépasser leur rôle croyant "bien faire".

> Compétences multiples

Et malgré tout, garder le sourire, être accueillant.e, construire une relation de confiance, être bienveillant.e, disponible, accessible, à l'écoute, aider, respectueux.se du vécu de chacun, mais aussi être ferme dans certaines situations, apprendre à dire non, rester dans les limites de sa fonction, faire avec mais pas à la place, ne pas être le sauveur. Les secrétaires dans leur rôle d'accueil ne sont pas des assistantes sociales, des psychologues mais elles sont souvent l'oreille

attentive des stagiaires : c'est une **responsabilité relationnelle lourde à porter** et des dispositifs doivent être mis en place au sein de l'institution pour permettre au personnel administratif de "décharger" ses émotions, ses peurs, ses questionnements en interaction avec le personnel suivant au quotidien les stagiaires.

Parce que **l'accueil est une étape décisive dans l'entame d'un parcours d'insertion**, il doit faire l'objet d'une attention particulière pour prendre en compte tant les besoins du public que ceux des travailleurs. Il doit **faire sens** pour celle ou celui qui assume cette tâche au quotidien comme pour celle ou celui qui s'engage en formation. ●

PROPOS RECUEILLIS PAR VÉRONIQUE KINET,

*Secrétaire de direction à l'Interfédé
Et membre du Comité de rédaction
de l'Essor*

PARCE QUE L'ACCUEIL EST UNE ÉTAPE DÉCISIVE DANS L'ENTAME D'UN PARCOURS D'INSERTION, IL DOIT FAIRE L'OBJET D'UNE ATTENTION PARTICULIÈRE POUR PRENDRE EN COMPTE TANT LES BESOINS DU PUBLIC QUE CEUX DES TRAVAILLEURS.

L'accueil dans un CISP et ses obligations administratives liées au décret :

Force est de constater qu'avant même l'entrée en formation, les candidats sont invités à compléter, lire et signer bon nombre de documents.

Or, nos dispositifs de formation s'adressent à des publics faiblement scolarisés pour qui la maîtrise de la langue écrite n'est pas toujours acquise ; particulièrement dans la filière "alphabétisation" dont l'apprentissage de l'écrit est au cœur même du dispositif.

Tout d'abord, il s'agit pour les candidats à la formation de compléter et signer une déclaration sur l'honneur dans laquelle ils attestent que leur statut leur permet bien d'intégrer le dispositif de formation financé par le décret. Cette **déclaration sur l'honneur** doit être établie en attendant que le Forem fournisse au Centre l'attestation A23.

Ensuite, afin que les candidats puissent

intégrer le dispositif, le Centre se doit de renvoyer une "**fiche signalétique demandeur d'emploi**" au moins cinq jours ouvrables avant l'entrée prévue en formation. Cette fiche (qui servira au Forem à établir un contrat de formation professionnelle F70bis) doit être signée par le candidat une fois que celui-ci a apporté des éléments de réponses à différentes questions portant sur son identité, son adresse, son numéro de registre national, ses coordonnées bancaires, etc.

On le voit, durant la phase dite d'accueil, un travail conséquent de compréhension, de lecture et d'écriture vient s'immiscer entre la volonté d'empathie de l'accueillant et le possible malaise de l'accueilli... Avant même de pouvoir imaginer une relation de confiance basée sur un travail s'inscrivant dans la durée, les personnes sont amenées à communiquer leurs coordonnées bancaires et leur numéro

de registre national... Mais ça n'est pas tout ! Le décret exige également que le jour de l'entrée en formation (au plus tard), les stagiaires signent encore deux documents supplémentaires : le **ROI** (Règlement d'ordre intérieur) et le **Contrat Pédagogique**. Le ROI contient des informations concernant notamment les questions liées au harcèlement, aux discriminations et à la protection des données à caractère privé... Bref des sujets particulièrement complexes à appréhender. Il en est de même pour les devoirs et obligations auxquelles les stagiaires et le CISP s'engagent quand ils signent le Contrat pédagogique. Le contenu de ces documents (ROI et Contrat pédagogique) est complexe et important. Si nous voulons que les personnes signent ces documents lors de leur premier jour de formation, il importe qu'elles en prennent connaissance au cours de la phase d'accueil, donc avant l'entrée proprement dite en formation, afin qu'elles signent en toute connaissance de cause.

Nous dénombrons donc quatre documents relativement complexes qui sont liés à l'accueil des personnes qui désirent s'inscrire dans une des filières proposées par nos Centres ce qui constitue pour certaines personnes un véritable obstacle à l'entrée en formation.

Dominique ROSSI,

Coordinateur de projets pour la fédération Lire et Ecrire Wallonie et membre du Comité de rédaction de l'Essor



Résumé :

Il existe un paradoxe entre l'accueil qui considère la personne comme singulière et l'institution qui considère l'individu comme objet "lambda". Au fil du temps, une organisation comme le Forem a tenté de repenser son accueil et le vécu quotidien des citoyens avec cette grande institution publique. Analyse historique et sociologique.

∴ Accueil et institutions : l'enjeu du sujet humain

L'accueil est l'ouverture d'un espace/temps à l'autre comme personne singulière. L'institution considère l'individu comme objet de l'exercice d'une fonction publique. Elle le convoque en position de "n'importe qui". Comment dès lors une institution comme Le Forem peut-elle s'ouvrir au sujet humain et l'accueillir dans sa singularité ?

Septembre 1993, quelque part en Wallonie dans le hall d'accueil du service public de l'emploi. Une foule compacte attend debout devant deux grandes vitres opaques que les guichets ouvrent. Quatre heures et cinq malaises plus tard, la salle est vide et les portes closes.

Septembre 2006, même lieu, les vitres ont disparu, l'espace a triplé de volume et s'est achalandé de bureaux, d'ordinateurs, d'étagères remplies de documents mis à disposition. Les personnes viennent au compte-goutte et circulent dans cet espace ouvert où des animateurs sont présents et les orientent.

Septembre 2016, un sas d'entrée sécurisé a été ajouté devant l'espace et un garde y veille. Une foule réduite attend dehors l'ouverture électronique du sas. Une fois franchi, un comptoir avec des hôtesses accueille et oriente dans les différentes directions suivant les nécessités. Le flux se disperse rapidement.

Septembre 2030, même lieu. Un centre commercial et de services s'est installé. Divers espaces de travail en libre accès ponctuent de belles allées agrémentées de plantes en tissus. Le wifi est gratuit. Aux étages, des

bureaux sont disposés pour diverses activités de conseils. Des espaces collaboratifs sont mis à disposition. Y circule une foule solitaire et silencieuse. Tout le monde se connaît déjà avant même que de s'être rencontré.

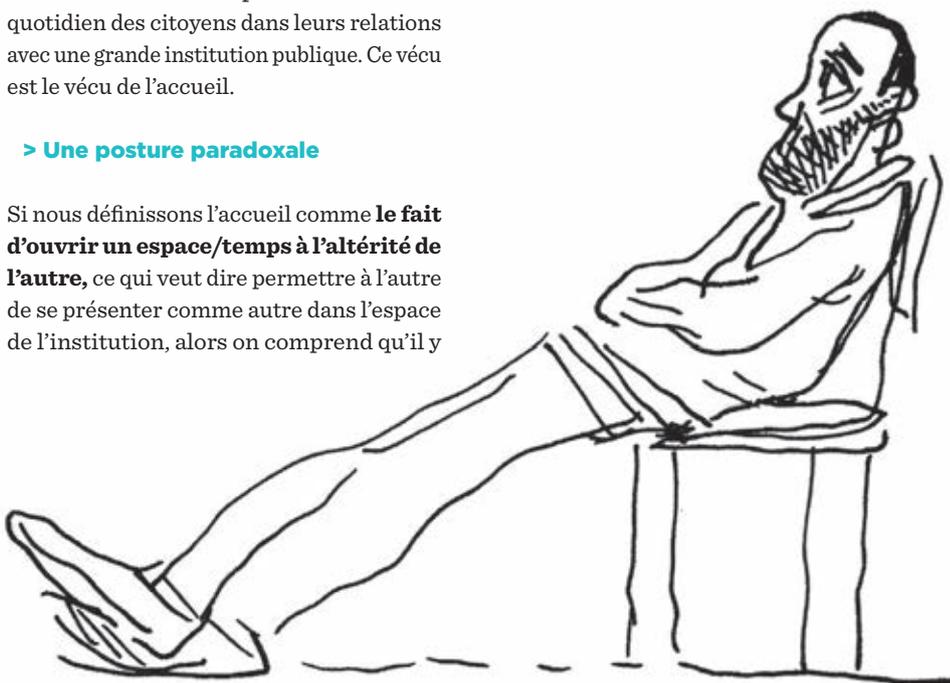
Quatre petits récits dont les trois premiers sont réels et le dernier fictif. Ils ponctuent les transformations en profondeur du vécu quotidien des citoyens dans leurs relations avec une grande institution publique. Ce vécu est le vécu de l'accueil.

> Une posture paradoxale

Si nous définissons l'accueil comme **le fait d'ouvrir un espace/temps à l'altérité de l'autre**, ce qui veut dire permettre à l'autre de se présenter comme autre dans l'espace de l'institution, alors on comprend qu'il y

a une forme de paradoxe entre accueil et institution.

En effet, **l'accueil fonde l'autre comme personne singulière**, c'est-à-dire comme sujet de droit et non comme objet d'exercice d'une fonction publique. Le premier





récit montre une institution qui n'accueille pas mais convoque. La convocation institutionnelle y est physique et donc visible. Le dernier nous montrera une institution qui n'accueille plus mais normalise. La convocation institutionnelle est toujours là mais invisible.

A priori l'institution institue et donc n'accueille pas l'altérité de l'autre car elle convoque l'individu en position de *n'importe qui* puisqu'il n'y a pas de différence entre individus au regard d'une institution.

> La violence symbolique

C'est le fondement de la violence symbolique. Ce concept de Bourdieu et Passeron (1970) permet de comprendre **le paradoxe de l'accueil**. La violence institutionnelle est symbolique dans la mesure où l'individu ne peut y être sujet mais ne peut qu'y être un objet de l'exercice institutionnel qui est un code en acte. La foule compacte derrière les vitres closes, ce sont tous des mêmes qui attendent le sort institutionnel qui va leur échoir. Comme le souligne Bourdieu, cette violence est légitime dans la mesure où le sujet y adhère puisque l'institution est sa réalité vécue et qu'il parle lui-même avec les mots de l'institution. Ne pas s'y résoudre, revient à s'exclure.

Pourtant, les deux récits intermédiaires montrent **l'effort considérable du travail de l'accueil** qui a eu lieu au sein du service public de l'emploi et de la formation de Wallonie (Le Forem). L'organisation accueillante s'y est affaiblie comme institution et a rencontré des problèmes de sécurité. D'où et comment est venu cet effort, quels sont ses impacts, comment le paradoxe peut-il avoir été dépassé ?

> Organisation et institution

Si nous reprenons les analyses d'Enriquez (2011) on comprend qu'une institution ne se voit pas. Ce qu'on voit, ce sont les organisations qui prennent la responsabilité institutionnelle. Pour faire court,

les institutions comme l'enseignement ou la démocratie par exemple, ne se voient pas. Ce qu'on voit ce sont des écoles et des parlements.

Le service public ne se voit pas, ce qu'on voit ce sont ses professionnels, les lieux qu'ils investissent, ou encore la multitude de documents qu'ils envoient dans les boîtes aux lettres du royaume.

À y regarder de plus près, **ce qu'on voit, c'est justement la structure d'accueil de l'institution qui est son organisation concrète**. L'accueil est donc avant tout une expérience quotidienne qui détermine le vécu citoyen et conditionne le possible.

Donc l'organisation organise l'accueil de l'institution et lui donne son visage concret

dans la réalité. Soit l'organisation exécute l'institution de manière mécanique et impersonnelle soit elle y accueille la différence, donc y accueille le sujet humain.

L'enjeu, c'est donc la capacité d'une organisation à s'ouvrir au sujet humain qui est, dans notre approche, un individu capable de vivre sa singularité dans la relation qu'il vit avec l'institution. Ce sujet humain est ce que Dufour (2011) nomme *l'individu qui vient* posant la thèse que l'individu n'existe pas encore, qu'il n'y a que des objets ; signant ainsi l'aporie institutionnelle de l'accueil.

À Y REGARDER DE PLUS PRÈS, CE QU'ON VOIT, C'EST JUSTEMENT LA STRUCTURE D'ACCUEIL DE L'INSTITUTION QUI EST SON ORGANISATION CONCRÈTE. L'ACCUEIL EST DONC AVANT TOUT UNE EXPÉRIENCE QUOTIDIENNE QUI DÉTERMINE LE VÉCU CITOYEN ET CONDITIONNE LE POSSIBLE.



L'ACCUEIL DE LA DIVERSITÉ DANS LE RESPECT DES SINGULARITÉS A UN COÛT EN TERMES DE MOYENS TECHNOLOGIQUES, DE STRUCTURE ET DE RESSOURCES HUMAINES. LE COÛT DE L'ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ EN EST UN EXEMPLE CLAIR. OR, LES COÛTS DE L'ACCUEIL DU SUJET HUMAIN SONT AUX ABONNÉS ABSENTS DES POLITIQUES BUDGÉTAIRES ET DES OPINIONS MÉDIATIQUES.

> La désinstitutionnalisation

C'est cet enjeu que Le Forem notamment a pris à bras le corps dès l'entame des années 2000. Et c'est tout l'accueil institutionnel qui a été transformé. Les transformations des structures physiques ont été considérables mais n'auraient servi à rien sans d'autres transformations moins visibles, la technologie communicationnelle, les dispositifs et les métiers, les processus.

En fait, progressivement, et laborieusement, l'organisation s'ouvre à la diversité. Elle se met au risque de l'autre, au risque du sujet. Et les impacts vont se révéler considérables :

- Le premier est qu'une ouverture à la singularité de l'autre s'accompagne d'une perte de puissance institutionnelle. Là où on applique une règle de l'Oural à l'Atlantique, on doit se mettre à contextualiser. Là où on n'entre en relation qu'avec des objets supposés identiques, on doit se mettre à personnaliser. On ne peut plus ni standardiser ni mécaniser l'action institutionnelle. On ne peut plus abriter l'action derrière un décret. On doit la justifier donc la mesurer. L'institution ne va plus de soi, elle est affaiblie.

- Ce que je nomme un "piège symbolique" (2016) se referme sur l'organisation. L'organisation qui assume l'institution ne peut pas réduire la violence symbolique de l'institution qu'elle incarne. Donnant la parole à l'autre, cette violence lui revient de plein fouet d'un côté. D'un autre, elle entre en tension entre une réalité vécue qui demande à être accueillie et une symbolique des politiques de l'emploi qui ne cadre plus avec ces réalités vécues. Les professionnels entrent en souffrance. L'absentéisme et l'instabilité des agents créent de lourds problèmes RH. L'organisation peine à incarner une institution de plus en plus obsolète en accueillant la réalité des situations vécues par les citoyens.
- Et enfin, l'accueil de la diversité dans le respect des singularités a un coût en termes de moyens technologiques, de structure et de ressources humaines. Le coût de l'accompagnement personnalisé

en est un exemple clair. Or, les coûts de l'accueil du sujet humain sont aux abonnés absents des politiques budgétaires et des opinions médiatiques.

> Le mirage automate

L'investissement dans l'accueil est donc considérable et se révèle encore insuffisant pour accueillir la redoutable diversité de notre humanité. Or, aujourd'hui, on estime toujours, c'est une sorte de mantra, que la fonction publique coûte trop cher.

Où dès lors faire les économies exigées si on ne change pas les règles institutionnelles. La solution est simple. On fait appel au "crowdsourcing". En fait, on n'accueille plus **on met à disposition un système technologique où l'individu vaque à ses affaires**. Il était un corps en file indienne dans le récit 1, il devient un solitaire numérisé du récit 4. Dans les deux cas, l'accueil est perdu.





On ne convoque plus, on n'accueille plus, on capte. C'est la stratégie des GAFA (Google, Apple, Facebook et Amazon). Le récit 4 se construit peu à peu au fil de décisions pragmatiques où finalement on se met peu à peu à confier l'accueil de l'humain à un automate. L'institution devient algorithme.

Renaud Maes (2017) a montré comment l'algorithme permettait de faire entrer l'institution dans l'agir quotidien des citoyens. **L'institution disparaît complètement, elle devient un comportement humain attendu, prévisible, normalisé.** Et comme le décrit Van Meerbeeck (2017) c'est la disparition du sujet humain dans le fonctionnement programmé des neurones d'un corps collectif. Les humains deviennent essaim. Une fourmi n'accueille pas une autre fourmi, elle échange les données chimiques d'un corps commun. Chez nous elles seront virtuelles ; traces de sapiens et de son lointain rapport imaginaire au réel.

> L'accueil comme paradigme de l'action institutionnelle

L'accueil des institutions est donc bien le lieu fondamental et premier d'exercice de la citoyenneté dans la singularité fondatrice du terme de citoyen (Rosanvallon 1992). Mais pour être citoyen

il faut être fondé en sujet dans l'acte même de l'institution (c'est même le fondement éthique de l'institution d'État). Et ce fondement est un processus complexe, délicat et dangereux (Foucault ; 2001, 2013). Or, les institutions font un appel irraisonné à la technologie pour répondre à leurs problèmes bien réels de moyens au risque de la perte du sujet dans la foule solitaire et anonyme d'individus sociaux (AISLF ; 2004). Elles sont du symbolique en acte et, comme le montre Meerbeeck (2017), le symbolique instituant est un acte entre deux corps. Un écran ne remplacera jamais un corps et s'il y arrive, c'est que notre humanité sera morte. Le Forem, conscient de la valeur publique qu'est une relation singulière concrète, conscient de l'éthique du sujet humain fondé en droit et reconnu dans sa

singularité, conscient aussi de ses limites et faiblesses, recherche dans les tensions vives qui le traverse une issue qui résolve cette aporie de l'accueil et de l'institution.

Un nouveau paradigme d'action publique se dessine autour du concept de capacité d'Amartya Sen. Concept qui va demander de reconfigurer le cycle des politiques publiques. (Napoli ; 2017, 2018)

Pour accueillir l'altérité du sujet humain, l'accueil doit être au centre des politiques d'action d'un pouvoir instituant et non pas une porte d'entrée automatisée qu'une organisation met en œuvre à défaut de moyens.

Car si on perd le corps, on perd la tête. ●

Références :

AISLF, XVII^{ème} Congrès international des sociologues de langue Française. (2004). *L'individu social. Autres réalités, autre sociologie ?* Tours : Université François Rabelais.
 Bourdieu, P. & Passeron, J.C. (1970). *La reproduction ; Eléments pour une théorie du système d'enseignement*. Paris : Les éditions de minuit.
 Dufour, D.R. (2011) *L'individu qui vient... après le libéralisme*. Paris : Denoël.
 Enriquez, E. (2011). *Désir et résistance : la construction du sujet ; Contribution à une nouvelle anthropologie ; Entretiens avec Joël Birman et Claudine Haroche*. Lyon : Parangon/Vs.
 Foucault, M. (2001). *L'herméneutique du sujet ; Cours au collège de France 1981-1982*. Paris : Hautes Etudes, Gallimard, Seuil.
 Foucault, M. (2013). L'origine de l'herméneutique du sujet ; conférences 1982. Paris : Vrin.
 Maes, R. (2017). *Nous ne désirons pas sans fin*. In dossier : *Algorithmocratie*. Bruxelles : La Revue Nouvelle N° 4/2017.
 Napoli, B. (2017). *Solidarités publiques, vers un nouveau paradigme d'action*. In dossier : *Intervention sociale et solidarités*. Bruxelles : La Revue Nouvelle N° 8/2017.
 Napoli, B. (2018). *Déviance ou adaptation ? Le management stratégique de l'action sociale*. Bruxelles : ULB, Colloque : La déviance dans le travail social. 2 mars 2018.
 Rosanvallon, P. (1992). *Le sacre du citoyen*. Paris : Gallimard, Folio.
 Van Asbroeck, B. (2016). *Emergence du sujet ; Processus et enjeux symboliques dans les organisations humaines*. Bruxelles : ULB, Thèse de doctorat.
 Van Meerbeeck, P. (2017). *Les jeunes dans l'apocalypse ; Pour quelles idées mourir aujourd'hui ?* Bruxelles : Editions Racines.

BERNARD VAN ASBROECK,
 Docteur en Psychologie
 des organisations humaines
 Forem : Direction générale Stratégie
 ULB : Centre de recherche en
 psychologie des organisations et
 des institutions (CeRePOI)



Résumé :

Le CEFO, de par son organisation et ses principes de fonctionnement, propose un espace en libre accès, neutre, non contraint, sécurisant qui permet au public d'exprimer librement et en confiance sa demande réelle et ses besoins, sans pression institutionnelle. Ce sont ces principes qui guident les actions d'information, conseil et orientation de tous les conseillers CEFO et font du dispositif CEFO un dispositif unique dans le cadre de l'accompagnement des personnes en recherche d'insertion socioprofessionnelle.

Les pratiques d'accueil dans les CEFO¹

Les CEFO accueillent chaque année des dizaines de milliers de personnes dans leurs locaux et en décentralisation, prioritairement des demandeurs d'emploi. Dans un contexte d'activation, de contrôle et de sanction, la fonction d'accueil revêt plus que jamais un rôle déterminant pour les personnes qui s'inscrivent dans un processus d'insertion socioprofessionnelle. L'objectivité des informations et conseils donnés au public et l'aspect non contraignant sont des atouts indéniables de ce dispositif.

> Le dispositif CEFO

La mission essentielle des CEFO est bien "(...) **d'informer, de conseiller et d'orienter** les publics adultes (...), prioritairement les demandeurs d'emploi inoccupés, sur le marché de l'emploi et de la formation, et ce, dans une logique de service public agissant en toute objectivité par rapport aux opérateurs intervenants sur le marché" et "concourent ainsi aux objectifs de **développement des compétences et d'insertion socioprofessionnelle** de ces publics"².

Ainsi les **partenaires au dispositif CEFO**, soit l'Interfédé, le Forem, l'Enseignement de promotion sociale, l'AVIQ³, les MIRE⁴ et l'IFAPME⁵ détachent des travailleurs – des conseillers – dans les CEFO qui ont pour objectifs, à partir de leurs expertises complémentaires, de **soutenir le public concerné** - prioritairement les demandeurs d'emploi, mais aussi les étudiants ou les professionnels de l'accompagnement, de l'orientation, de la formation - dans :

- les démarches de clarification de son projet professionnel ;
- la recherche d'information sur les prestations offertes par les opérateurs (dont les



- opérateurs de formation CISP) et l'accès à celles-ci ;
- la connaissance du marché de l'emploi, en particulier sur les offres d'emploi disponibles et les métiers porteurs ;
- l'analyse des projets de création d'activités ;
- l'utilisation des techniques et outils de recherche d'emploi.⁶

¹ CEFO : Carrefour Emploi Formation Orientation : dispositif multi partenarial d'information, accueil, orientation tous publics. L'Interfédé des CISP au même titre que le Forem, l'Ifapme, l'Aviq, l'Enseignement de promotion sociale et les Mire sont partenaires de ce dispositif et détachent des travailleurs (conseillers) dans les CEFO. Pour l'Interfédé : www.interfedebel.be

² Convention cadre CEFO, 11 juillet 2013.

³ AVIQ : Agence pour une Vie de Qualité. www.aviq.be

⁴ MIRE : Missions Régionales pour l'Emploi. www.intermire.be

⁵ IFAPME : Institut de Formation en Alternance et des indépendants et des Petites et Moyennes Entreprises. www.ifapme.be

⁶ Ce n'est plus le cas dans tous les CEFO depuis la mise en place progressive du Service clientèle unique du Forem.

Ce soutien au public se concrétise à travers **l'organisation d'activités** en libre-service, d'entretiens individuels programmés, d'activités collectives visant l'information sur le marché de l'emploi et de la formation et la promotion des métiers en demande ainsi que celles liées à l'utilisation des techniques et outils de recherche d'emploi⁷ ; enfin, il s'agit aussi pour les conseillers de **mettre en visibilité les offres de formation/insertion des opérateurs** via le recueil, l'encodage et la diffusion des offres de prestations notamment via une base de données commune à tous les opérateurs de l'offre (FORMAPas) et la documentation accessible dans l'espace ouvert du CEFO.

Le dispositif CEFO, et à travers lui tous les opérateurs partenaires qui participent aux activités du dispositif, adhère dans un contexte de politiques actives d'emploi et de formation, aux principes repris dans la Convention de 2013 qui cadre son fonctionnement et ses activités :

- le caractère **multi partenarial** du dispositif ;
- **l'autonomie des personnes** : les conseillers se mettent "en ressource" et non en "solution" ;
- la **gratuité, l'accessibilité et le libre accès** de l'espace-conseil ;
- des **services de qualité** dans le cadre d'un processus coordonné ;
- une priorité accordée aux **besoins et aux parcours des usagers et au droit de ces derniers** à bénéficier d'informations objectives, neutres, pertinentes et différenciées par rapport à leurs besoins, dans le plus grand respect de ceux-ci et de leur projet, qu'il soit professionnel ou personnel ;
- la **confidentialité** des informations ;
- le **fonctionnement en réseaux** à un niveau régional et sous régional.

Tout conseiller, quel que soit son opérateur d'origine, doit être en mesure de **pouvoir informer tous les publics et doit donc**

avoir une connaissance des offres de service de tous les partenaires du dispositif CEFO et pas uniquement celles de son secteur.

Les expertises des conseillers acquises par rapport à leur secteur d'origine sont mutualisées avec les conseillers des autres partenaires (et vice-versa) pour offrir un **service le plus complet et pertinent** qui soit aux usagers du CEFO.

> La fonction d'accueil au CEFO

C'est bien dans ce contexte et ce cadre que le public est accueilli dans les CEFO. **La fonction d'accueil du public est donc essentielle et nécessite de nombreuses compétences.**

L'accueil au CEFO se conçoit en présence du public mais aussi par téléphone, mail voire sur les réseaux sociaux.

Le dispositif CEFO privilégie un accueil dynamique et proactif car **accueillir c'est aller vers le public afin d'animer l'espace.**

"Quand j'accueille une personne au CEFO, je veille à m'intéresser à la personne dans sa globalité. Cela me permet de me mettre à sa place. Je peux ainsi percevoir plus facilement ses besoins et être une personne - ressource objective en mentionnant des pistes pertinentes. Je fais attention à ce que nos échanges soient mutuellement compris" (une conseillère CEFO Interfédé).

La qualité et les dimensions relationnelles de l'accueil influencent l'usager. Ses attentes et ses demandes doivent être rapidement identifiées et pleinement prises en charge. Tout cela nécessite la mise en œuvre de **compétences-clés** : sens de



⁷ Même remarque que ci-dessus.



l'organisation, esprit de service, aisance et rigueur dans le contact avec le public, réactivité face à l'imprévu...

En matière de **savoir être**, le conseiller est formé et outillé pour :

- écouter la personne sans jugement ;
- faire preuve d'empathie ;
- se centrer sur les besoins de la personne ;
- respecter les choix individuels de la personne ;
- être capable d'informer la personne de façon objective et pertinente par rapport à ses besoins ;
- être attentif au respect de la diversité ;
- être attentif à la personne fragilisée ;
- garantir la confidentialité des informations communiquées.

En matière de **savoir-faire**, le conseiller doit être capable de :

- accueillir (établir un contact) ;
- écouter activement la demande ;
- détecter les informations utiles ;
- transmettre une information objective de manière claire, structurée et précise ;
- adapter son discours à son interlocuteur ;
- orienter les visiteurs ;
- initier une communication avec respect et empathie ;
- préparer son environnement de travail sur le plan matériel, physique et
- psychologique afin d'optimiser la prise en charge de l'interlocuteur...



IL S'AGIT DE SOUTENIR ET PRÉSERVER LE SENS DE L'ACTION DES CONSEILLERS CEFO DANS UN CONTEXTE WALLON DE FAIBLE CRÉATION D'EMPLOI, PARTICULIÈREMENT POUR LES PUBLICS FAIBLEMENT QUALIFIÉS SOUVENT RELÉGUÉS DES POLITIQUES D'EMPLOI ET DE FORMATION.



Le conseiller maîtrisera également **les savoirs en matière de communication verbale et non verbale**. Il est outillé pour **gérer des situations difficiles** : décoder, comprendre et gérer un comportement ou une situation problématique (stress, gestion de la différence, résistances, gestion de situations potentiellement conflictuelles, agressivité).

> Contre vents et marées

L'accueil au CEFO va évoluer en fonction des déploiements des Services clientèle uniques du Forem et de la situation physique de chacun. Il devrait à court terme surmonter **plusieurs défis** : **rester un outil unique** en matière de conseil, information et orientation des publics dans un contexte de recentrage du Forem sur ses activités via son Service clientèle et de captation du public CEFO ; mais aussi préserver ses **principes fondateurs** (objectivité, anonymat, confidentialité, centrage sur les besoins des

personnes) dans un contexte d'activation, contrôle et exclusion ; enfin, conserver la **confiance du public**.

Il s'agit de **soutenir et préserver le sens de l'action** des conseillers CEFO dans un contexte wallon de faible création d'emploi, **particulièrement pour les publics faiblement qualifiés** souvent relégués des politiques d'emploi et de formation.

N'est-ce pas en cela que **la dimension multi partenariale du dispositif a tout son sens** pour permettre, grâce à l'expertise des conseillers et leur réseautage, de répondre de la manière la plus adaptée possible à la demande des personnes ? **Ce dispositif unique en Wallonie, qui fait ses preuves depuis près de 20 ans**, continue à répondre aux défis des politiques d'emploi et de formation. Il attend un signal politique fort qui pourra le confirmer dans ses missions et ses principes. ●

VÉRONIQUE KINET,

Coordinatrice de la représentation de l'Interfédé dans le dispositif CEFO et membre du Comité de rédaction de l'Essor.

Résumé :

L'accueil est un moment important qu'il faut humaniser. Pour pouvoir mettre en place des changements dans une vie qui se limite souvent à assurer sa simple survie, les personnes ont besoin de temps, d'accéder à du savoir, de disposer d'un accompagnement de qualité, bienveillant et respectueux de leur rythme. L'article explore les constats et les actions du Réseau Wallon de Lutte contre la Pauvreté à ce sujet.

∴ Bien accueillir et accompagner dans un contexte d'exclusion

Le Réseau Wallon de Lutte contre la Pauvreté asbl¹ (RWLP), composé aujourd'hui de 25 associations membres de l'Assemblée générale et d'un ensemble de partenaires, active une démarche participative sur l'accès et l'exercice des droits des personnes en situation de pauvreté en Région wallonne, dans une préoccupation de justice sociale indispensable à une société démocratique.

Attentif à ce que la participation des personnes qui vivent la pauvreté soit réelle et à ce que l'expertise de leur traversée de vie soit en permanence au centre des préoccupations, le RWLP provoque l'existence d'espace-temps de travail avec les pouvoirs publics et les autres acteurs de la société civile.

**Rencontre avec Christine Mahy
Secrétaire générale et politique du
RWLP.**

Quels sont les constats du RWLP en matière d'accueil des publics qui vivent la pauvreté ?

C.M. : Dans les groupes et temps de rencontre du RWLP, les personnes expriment leur point de vue à partir de leur histoire personnelle. Pour accéder à ses droits, il faut sans cesse se livrer, parler de soi, raconter son histoire. Les situations de pauvreté se caractérisent par des situations complexes ou spécifiques, des équilibres précaires. Du point de vue de l'accueil, ce qu'elles souhaitent avant tout, c'est d'être entendues par rapport aux demandes qui sont les leurs. Le temps, le rythme, la forme que prend l'accueil sont donc importants. Ce qu'elles demandent donc, c'est **d'être respectées et écoutées.**

Les personnes ont en effet souvent le sentiment que la réponse qui leur est faite ne correspond pas à leur demande initiale et est fonction des ressources disponibles dans le service. Proposer des solutions toutes faites rend la situation encore plus difficile.

Quelles sont les conséquences de difficultés rencontrées lors de l'accueil ?

C.M. : Dans certains services, il n'est pas toujours possible d'éclairer tout le monde faute de moyens, de personnel, de locaux. Cette pression et le contexte de suspicion ambiant découragent et démotivent. Il devient difficile de s'y retrouver, d'y voir clair, de réfléchir ensemble à une solution à laquelle on adhère parce qu'on la comprend.

La solution est vécue comme imposée du haut, ce qui engendre un **sentiment accru de dépendance, d'incompétence personnelle, des conflits et tensions.** Les personnes déclarent qu'elles se vivent comme un fardeau, "des encombrants". La fatalité, une perte de confiance en soi, du découragement sont au rendez-vous. Si la solution est trop prescriptive, la relation devient dès lors inégalitaire et conflictuelle. Souvent, les personnes fuient des services dans lesquels elles plaçaient beaucoup d'espoir et dont elles reconnaissent les compétences et l'expertise.

Et si l'on se place du point de vue des professionnels ?

C.M. : Chaque travailleur de première ligne a une vision personnelle de sa propre fonction et de sa mission. De plus, l'environnement institutionnel détermine pour beaucoup la manière dont va se dérouler l'accueil. Selon leur formation et leur sensibilité, **les travailleurs de première ligne peuvent adopter des positionnements différents** parce qu'ils se sentent désarmés, submergés face aux détreuves rencontrées. Certains se durcissent, d'autres par contre prennent des risques.

Ces situations ne sont pas voulues par les professionnels qui souhaitent avant tout que leur intervention soit une réussite. De part et d'autre, il est utile de **se questionner sur les perceptions réciproques** et la prise en compte de la situation de chacun d'entre eux.

Dans le travail social, la construction d'une relation de confiance centrée sur les forces des personnes est capitale pour bâtir sur le long terme et quitter la précipitation. Dans un contexte d'urgence, avec des personnes qui attendent des solutions rapides, les questions de l'autonomie des personnes et de leur émancipation sont inévitablement délaissées.

¹ <http://rwlp.be/index.php/accueil/historique>



DOSSIER

Quelles sont dès lors les actions menées par le RWLP ?

C.M. : Le Plan wallon de Lutte contre la Pauvreté comprend trois volets : de nouveaux thèmes de travail (l'emploi, la formation et l'automatisation des accès aux droits), une évaluation du premier Plan wallon de Lutte contre la Pauvreté ainsi qu'une volonté de quantification des mesures.²

En ce qui concerne l'automatisation de l'accès aux droits, **un axe de formation des fonctionnaires wallons de première ligne** susceptibles de rencontrer un public en difficulté résulte du Plan wallon. L'objectif de la formation consiste à soutenir les services dans leur mission. Il s'agit d'envisager comment agir avec les personnes pour qu'elles puissent disposer d'un levier pour acquérir ou recomposer leurs droits. En effet, ce sont elles qui sont les mieux à même de (re)solliciter leurs droits fondamentaux. Dans cette optique, l'idée est de se questionner sur les missions de première ligne qui sont utiles et essentielles pour consolider les démarches des personnes.

La formation a pour point de départ le vécu des participants, elle vise à ce que le travail collaboratif soit une réussite de part et d'autre.

Par ailleurs, la formation comporte **un volet sur le financement de la Sécurité sociale et sur les mécanismes qui produisent la pauvreté** pour éviter l'arbitraire et la méconnaissance des réalités des personnes. Des outils d'analyse du rôle de l'État et du financement de la Sécurité sociale permettent aux personnes de se situer dans un cadre global et de disposer de leviers pour agir en connaissance de cause avec recul et prise de distance. De manière générale, l'objectif est de **lutter contre les représentations trop courantes et les solutions toutes faites** mais aussi de réfléchir ensemble aux conditions qui créent un appauvrissement durable. Il s'agit également d'échanger et de **(re)penser les pratiques**. Comment "vérifier"



l'admissibilité des droits et dispositions légales ? Pourquoi ne pas explorer ensemble par exemple, la fameuse "disposition au travail" en considérant avec la personne toutes ses priorités et défis ? Comment mettre en œuvre des pratiques d'accueil qui s'éloignent du "flichage" tout en restant bien dans le cadre de ses missions ? Comment construire un lien qui implique une reconnaissance réciproque ?

Un autre domaine d'action est celui du **monde de l'enseignement**. L'école est un espoir de changement pour les familles. Pour éviter qu'elle ne devienne une désillusion, un partenariat s'est instauré avec l'enseignement fondamental, les Hautes écoles formant le corps enseignant de demain, les directeurs de zone pour réaliser "des rendez-vous réussis" et faire réfléchir à l'importance **d'une relation constructive entre l'école, les parents, les enfants**. Il s'agit d'envisager avec le monde enseignant des actions avec des familles qui d'emblée n'ont pas l'habitude de la culture de l'école. Non pas sous forme de modèle unique mais **en fonction des besoins des personnes et des profils multiples** que l'on peut rencontrer au quotidien. Comment penser l'inscription en maternelle ? Comment organiser une rentrée ? Comment co-construire l'accueil en partenariat avec les services du quartier (AMO, CPMS) qui sont une partie intégrante de l'environnement scolaire. Comment organiser la cantine, la garderie ?

La démarche vise à quitter la routine pour **réfléchir ensemble de manière solidaire** aux outils qui peuvent soutenir ces moments clés de passage.

> En conclusion

L'accueil est **un moment important qu'il faut humaniser**. Pour pouvoir mettre en place des changements dans une vie qui se limite souvent à assurer sa simple survie, les personnes ont besoin de temps, d'accéder à du savoir, de disposer d'un accompagnement de qualité, bienveillant et respectueux de leur rythme. Elles doivent pouvoir percevoir que ce qui leur est proposé apportera **un changement positif** parce que c'est la meilleure voie possible avec laquelle elles sont en accord.

L'accueil est une question hautement sociopolitique qui questionne la manière dont notre société considère et prend en compte les personnes. Aujourd'hui, les choix financiers ne sont plus orientés vers le bien-être des personnes. S'engager dans une relation gagnant gagnante, ne pas ajouter des règles aux règles déjà existantes solutionne bon nombre de tensions. **Accueillir, soutenir, accompagner plutôt que contraindre, punir, exclure ! ●**

PROPOS RECUEILLIS
PAR VÉRONIQUE DUPONT,

Chargée de mission socio-pédagogique
auprès de la fédération Aleap
Et membre du Comité de rédaction
de l'Essor

² <http://www.wallonie.be/fr/actualites/un-nouveau-plan-wallon-de-lutte-contre-la-pauvrete>

Résumé :

L'article relate les résultats d'une enquête qualitative portant sur 35 relations de prise en charge par des services d'aide sociale d'Anvers.

La relation entre intervenants sociaux et personnes vivant dans la pauvreté

Dans son article, "La relation entre intervenants sociaux et personnes vivant dans la pauvreté. Affronter l'exclusion et la dépendance.", Kristel Driessens, professeur à l'Université d'Anvers examine comment les familles pauvres vivent les services sociaux et quelles tensions les travailleurs sociaux éprouvent dans leurs relations avec les personnes en situation de pauvreté.

Kristel Driessens met en évidence dans son article que le succès des relations de prise en charge sont généralement caractérisées par des **changements de rôles des intervenants sociaux**. Leurs positionnements doivent être flexibles, adaptés aux besoins et aux attentes de la personne. Le dialogue, l'ouverture et le respect pour leur point de vue doivent être privilégiés. Leurs forces, motivations et leur environnement, en prenant en compte de leur rythme et possibilités doivent être valorisés.

L'étude prend également en compte les réflexions des intervenants sociaux sur leur travail.

> Les attentes du demandeur d'aide

Une partie de l'étude fait référence aux propos recueillis auprès des personnes qui s'adressent sur base volontaire aux services sociaux.

Les personnes souhaitent **être accompagnées dans l'objectif de devenir au-**

¹ "La relation entre intervenants sociaux et personnes vivant dans la pauvreté. Affronter l'exclusion et la dépendance", Pensée plurielle 2010/3 (nr 25), p91-105. DOI10.391/pp.025.0091 www.cairn.info/revue-pensee-plurielle-2010-3-page-91.htm
L'étude a été réalisée via une enquête qualitative. 35 relations de prise en charge ont été examinées, 14 services ambulatoires d'aide sociale travaillant dans les quartiers les plus pauvres de la ville d'Anvers ont été analysés. La demande d'aide des personnes était formulée sur base volontaire.



tonomes. C'est une partie des demandes faites aux professionnels de l'aide. Les personnes comme nous le verrons ci-dessous reconnaissent l'expertise du travailleur social.

"Je trouve qu'on doit te laisser faire le plus possible, comme ça on apprend. S'il fait tout lui-même, cet assistant social, on n'apprend jamais. Et il continuera à venir. Et je trouve : l'assistant social doit faire en sorte qu'à la fin, on n'ait plus besoin de lui, qu'on soit indépendant."

Frieda, 29 ans, cohabitante, mère de deux enfants

"L'inégalité entre demandeur et intervenant social est inhérente à la relation de prise en charge. Il est toutefois rare que les demandeurs d'aide ressentent cela comme un problème. Ils franchissent le pas vers la prise en charge pour y trouver un expert, qui sait et peut plus qu'eux. Ils espèrent rencontrer une personne qui possède plus de connaissances et d'aptitudes qu'eux-mêmes et qui résoudra les problèmes dans lesquels ils sont empêtrés. Ces attentes concernant les capacités des intervenants sociaux peuvent être traduites en termes de rôles bien définis."

**LA PIÈCE DE THÉÂTRE
"EMPIRE ET CONTRE NOUS"
RÉALISÉE PAR LE THÉÂTRE
DES TRAVAUX ET DES JOURS
ET LE CISP MIROIR VAGABOND
ABORDE LA QUESTION
DES RAPPORTS ENTRE LES
DEMANDEURS D'EMPLOI ET
LES SERVICES PUBLICS.**

*On souhaite que l'intervenant social soit un guide, un spécialiste et/ou un défenseur des intérêts. Le groupe de Recht-Op ajoute à cela un quatrième rôle : l'intervenant social doit être un soutien, un stimulant. Sur cette base, **les intervenants sociaux peuvent jouer pour les demandeurs un rôle émancipateur et efficace**”.*

L'étude met également en évidence le fait que l'inégalité relationnelle fait naître des sentiments de dépendance.

*“C'est surtout l'expérience de l'inégalité sur le plan relationnel qui est source de difficultés dans l'aide sociale. Les travailleurs sociaux ne semblent pas toujours être pleinement conscients de l'impact de leurs agissements, du contenu et du mode de communication et de l'importance de leur communication non verbale. Les demandeurs d'aide semblent éprouver plus de difficultés avec l'approche de l'intervenant social qu'avec le contenu de l'aide sociale. Ce que les personnes vivant dans la pauvreté expérimentent comme étant problématique est **l'inégalité relationnelle au sein de l'aide sociale**.”*

> Les intervenants sociaux s'expriment sur leur travail

Les travailleurs sociaux constatent bien souvent, dans leur pratique quotidienne, combien l'aide aux familles vivant dans la pauvreté est une tâche ardue. L'accompagnement de ces familles demande énormément de temps et de patience, sans qu'il y ait toujours à la clé des résultats



tangibles. Les intervenants sociaux se heurtent à ce qu'ils ressentent comme de **l'incompréhension et du fatalisme**. Ils sont confrontés à la complexité des problèmes, avec des rechutes et des décrochages fréquents. En outre, les chefs de service et les décideurs demandent des résultats, des justifications et des évaluations quant à l'efficacité de l'aide sociale au bénéfice de ces familles. Oscillant **entre la pression du résultat et la lenteur du processus**, bien des intervenants sociaux engagés se retrouvent dans une impasse.

*“Euvrer à l'intégration sociale signifie, pour la prise en charge, travailler à l'acquisition de rôles et soustraire les gens à leur isolement social. Dans ce domaine également, **les objectifs doivent être adaptés au contexte, au rythme et aux possibilités du demandeur**. Sans quoi, on court le risque que les personnes soient à nouveau entraînées dans une spirale négative par l'intervenant social. Une prise en charge inadaptée peut même mener à une nouvelle perte de rôle ou à une aggravation de l'isolement. Le fait de veiller à donner des rôles significatifs, à rétablir ou élargir le réseau personnel, à renforcer l'image de soi de personnes profondément blessées, **ne porte ses fruits qu'à long terme, mais***

aide à progresser de manière durable. Cela demande aussi une recherche des chances de (ré-)intégration et des solutions structurelles. Les intervenants sociaux peuvent chercher à nouer des liens avec les services de proximité, les encourager à participer aux associations. Une intégration en tant que bénévole peut mener à des possibilités de rencontre et à un nouveau sentiment d'utilité. Ces initiatives ont un effet déculpabilisant et **elles placent les conditions de vie et les problèmes quotidiens dans un cadre social**”.

Pour Kristel Driessens, il est donc essentiel que les structures des organisations sociales mettent en place des **pratiques de dialogue, d'ouverture à l'environnement des personnes**, par le respect de la formulation du problème des personnes concernées en tenant compte du rythme et des possibilités du demandeur. ●

VÉRONIQUE DUPONT,

Chargée de mission socio-pédagogique auprès de la fédération Aleap et membre du Comité de rédaction de l'Essor.

Résumé :

Sur base de l'expérience du COFTeN¹ à St-Josse et du CEFAID² à Saint-Gilles, l'article revient sur ces grandes étapes du dispositif d'accueil en Région Bruxelloise et sur quelques bonnes pratiques développées pour les améliorer.

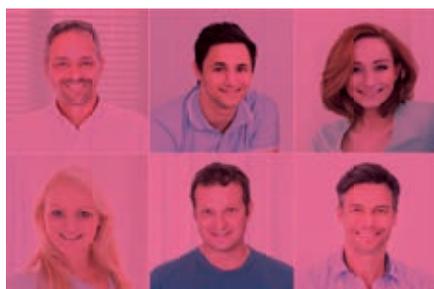
🚀 L'accueil des stagiaires à Bruxelles : du temps, du lien et de l'innovation

Parce que leur approche intègre largement et profondément les référentiels, mais aussi parce que les collaborations sont étroites avec les autres opérateurs de formation, les centres de formations ISP de la région de Bruxelles ont pris l'habitude de tester et positionner systématiquement les stagiaires en fonction des prérequis de la filière avant leur entrée en formation qualifiante¹.

Cela est pris en compte pour retenir ou non les candidats mais c'est loin d'être l'élément le plus déterminant. Il s'agit plutôt d'une étape parmi d'autres pour assurer une formation de qualité et de bonnes conditions de formation, d'accompagnement et de succès des stagiaires dans leur projet.

> Premier contact

Les centres de formation bruxellois utilisent des canaux relativement "classiques" pour toucher leur public : affiches et relais d'informations par les Services Publics de l'Emploi et de la Formation et les différents partenaires, visibilité et présence sur la toile (réseaux sociaux, site web) pour apparaître en bonne position lors des recherches spontanées, le bouche-à-oreille, les salons et événements liés à l'emploi et à la formation... Le support "affichette" dans le métro ou des spots radio complètent souvent le



panel des outils de communication et il est fréquent d'organiser un ou deux temps forts annuels (journées portes ouvertes) pour faire découvrir le centre à un large public dans un

cadre convivial.

Les personnes intéressées sont invitées à prendre un premier contact avec le secrétariat, le plus souvent téléphonique ou de visu. C'est le point de départ de la "procédure de recrutement" qui se déroulera étape par étape selon les modalités propres à chaque centre.

¹ COFTeN asbl : Centre d'Orientation et de Formations aux Technologies Numériques qui organise des formations qualifiantes en employé administratif, aide-comptable et techniciens PC-réseaux. Coordonnées : rue de l'Abondance, 40 - 1210 Bruxelles - Tél. : 02/ 219 91 12 - <http://www.cofTEN.be>

² CEFAID asbl : Centre Espagnol de Formation et d'Actions Intégrées de Développement qui propose quatre projets de formation qualifiante (Employé(e) en Bureautique, Webdesigner, Agent(e) en Tourisme et Gestionnaire PC & Réseaux) et les initiations ou préformations liées à ces projets. Coordonnées : Avenue du Parc 89 - 1060 Bruxelles-Tél. : 02/ 537 04 87 - <http://www.cefaid.be>

³ Depuis le projet Thésée, la convention de partenariat avec Bruxelles Formation invite les opérateurs de formation qualifiante à respecter un cahier des charges spécifique et à se baser sur un programme de référence définissant les prérequis à l'entrée et les compétences visées « par métier ». Voir le vade-mecum de l'insertion socioprofessionnelle en Région Bruxelloise (chapitre III.2)



DOSSIER

> Raccourcir autant que possible la procédure pour soutenir la motivation

À ce stade, un parcours relativement long peut séparer le potentiel futur stagiaire de ces premiers pas en formation. En fonction du début de la prochaine session de formation, de la validation des différentes étapes, des modalités administratives à remplir, cela va de quelques semaines à plusieurs mois d'attente, un délai parfois démotivant. Les centres essaient donc au maximum de réduire cette durée.

“Avant les personnes intéressées devaient venir sur place pour les premières informations administratives et l’inscription à la session d’information. Désormais, un formulaire électronique est disponible en ligne pour ceux qui souhaitent s’inscrire directement aux séances d’information. C’est plus facile, mais c’est moins “engageant”!”, développe Isabelle Mackiw, la directrice du COFTeN.

La séance d’information peut durer jusqu’à une demi-journée, avec l’intervention de plusieurs professionnels du centre. Bien plus que les infos “pratiques”, les stagiaires doivent comprendre exactement dans quoi ils mettent les pieds, les contenus de formations, les contraintes auxquelles ils doivent se soumettre, les métiers et débouchés auxquels elle permet d’accéder.

“Nous réfléchissons à individualiser notre approche dès la séance d’information, auparavant collective, explique Juanjo Fernandez, Coordinateur pédagogique au CEFAID. En effet, nous observons que lors de cette première rencontre formelle et collective, certains n’osent pas exprimer leurs attentes ou leurs questions”.

LA FORMATION EST DIFFICILE, INTENSE. IL FAUT S’ASSURER QUE LES FUTURS STAGIAIRES PEUVENT METTRE EN ŒUVRE LES MOYENS SUFFISANTS POUR ALLER AU BOUT, SINON ON LES EMMÈNE DROIT DANS LE MUR. MAIS LES RÉSULTATS DE CES TESTS NE SONT PAS TOUT, ILS SONT ANALYSÉS AU CAS PAR CAS ET CORRÉLÉS AVEC BEAUCOUP D’AUTRES INFORMATIONS.



> Déterminants pour la sélection : les tests, mais surtout l’entretien de motivation

Pour entrer en formation, le processus comprend des tests écrits pour vérifier les prérequis des candidats, essentiellement en mathématiques, français et néerlandais, parfois des tests psychotechniques lorsque la filière exige des connaissances techniques incontournables.

“La formation est difficile, intense. Il faut s’assurer que les futurs stagiaires peuvent mettre

en œuvre les moyens suffisants pour aller au bout, sinon on les emmène droit dans le mur. Mais les résultats de ces tests ne sont pas tout, ils sont analysés au cas par cas et corrélés avec beaucoup d’autres informations”, dit Isabelle Mackiw.

Au CEFAID aussi, Juanjo Fernandez relativise l’importance des tests : *“Les tests servent avant tout à positionner les personnes, et à les réorienter le cas échéant. Ce qui est le plus important et le plus déterminant, c’est l’entretien de motivation, l’envie de la personne de faire la formation. Et si un candidat n’est pas retenu, on prend le temps de discuter avec lui, on lui propose d’autres contacts, des alternatives”.*

> La place centrale de l’orientation et de l’information

Avant et pendant la formation, la place de l’orientation dans le dispositif est centrale,

transversale. Elle intervient en amont, si les profils ne sont pas adaptés ou si la formation ne répond pas aux projets et aspirations des personnes. Elle est également inhérente au parcours dans le centre.

Au CEFAID et au COF'TeN, par exemple, on a pensé l'entièreté de la préformation comme une possibilité d'asseoir ses connaissances et représentations du métier, de se confronter aux réalités de terrain et environnements de travail grâce à la rencontre de professionnels, de s'interroger sur ses motivations et de confirmer ou non ses choix et points d'intérêt plus spécifiques. Lorsque le stagiaire arrive en formation qualifiante, c'est en toute connaissance de cause. Il a conscience des exigences que cela implique et son choix est véritablement "construit" dans le temps. Il peut évidemment s'apercevoir que cela ne lui convient pas et décider de ne pas poursuivre. Le travail individualisé de guidance et d'orientation va alors permettre de trouver avec la personne des alternatives, soit au sein du centre, soit ailleurs, qui correspondent mieux à ses attentes, tout en essayant de réduire au maximum les ruptures.

Au CEFAID, on a mis en place l'EPI (Entretien Pédagogique Individualisé), qui fonctionne comme un bilan continu, tout au long des 6 semaines de préformation (également utilisé en formation qualifiante). Il permet de faciliter et systématiser le travail de guidance et d'orientation. Pour dégager le temps nécessaire pour ces entretiens individuels (un entretien de 30 min par semaine pour tous les membres du groupe en préformation), ces derniers sont réalisés lors des

Les spécificités Bruxelloises :

- Le RPE (Réseau des plateformes locales pour l'Emploi d'Actiris et son outil informatique New Ibis, orienté emploi) et la base de données Corail (orientée formation, pour la gestion administrative et le transfert d'informations relatives aux stagiaires). Ces deux systèmes sont connectés entre eux mais ne permettent pas d'obtenir toutes les informations en temps réel. Les centres doivent y faire une partie de leur reporting.
- La réflexion lancée autour de la démarche qualité en ISP.

Quelques outils-clés pour l'accueil

- L'EPI (Entretien Pédagogique Individualisé) ;
- Le système de parrainage par les pairs ;
- Un moment défini et structuré d'accueil du groupe (semaine de

détermination ou autre) ;

- Des démarches administratives en ligne comme le formulaire d'inscription à la session d'information ;
- Une séance d'information individualisée et non collective, etc.

Textes légaux:

- Décret du 27 avril 1995 du Collège de la Commission communautaire française relatif à l'agrément de certains organismes d'insertion socioprofessionnelle et au subventionnement de leurs activités de formation professionnelle.
- Arrêté 2002/n°147 du 12 décembre 2002 du Collège de la Commission communautaire française relatif aux conventions de partenariat conclues entre l'Institut bruxellois francophone pour la Formation professionnelle et les organismes d'insertion socioprofessionnelle.

APP (Ateliers pédagogiques personnalisés) planifiés chaque jour en fin de journée. Ainsi c'est l'ensemble de l'horaire et de l'organisation de la formation qui intègre et favorise ces moments privilégiés de suivi et d'orientation.

> Entrée en formation ou comment créer du lien

Les débuts en formation sont cruciaux pour accrocher les publics, et la volonté personnelle des uns et des autres ne fait pas tout. Le côté humain et collectif est ici primordial.

Au COF'TeN, l'entrée en formation est précédée d'une semaine de Détermination. Elle vise à consolider le projet de formation avec des découvertes du métier, mais poursuit également l'objectif de créer du lien, de stimuler la dimension collective et la dynamique de groupe : "le changement est toujours flagrant entre le début et la fin de la semaine, ils arrivent comme des individus, ils terminent la semaine comme un groupe", souligne la directrice. Cela génère de l'émulation, mais aussi et surtout, de la solidarité mutuelle. "En cas de coup dur, pouvoir





“QU’IL S’AGISSE DES LIEUX D’ACCUEIL, DES ÉTAPES, DES SUIVIS, IL EST TOUJOURS POSSIBLE DE FAIRE MIEUX. ON Y RÉFLÉCHIT CONSTAMMENT, ON EXPÉRIMENTE, MAIS LES CONTRAINTES SONT FORTES ET NE PERMETTENT PAS DE FAIRE TOUT CE QUE L’ON VEUT”

bénéficier du soutien des autres membres du groupe peut faire la différence et éviter le décrochage”, conclut-elle. C’est aussi l’avis du CEFAID, qui a modifié son calendrier de formation pour que les stagiaires en fin de formation rencontrent les nouveaux venus. Ils peuvent échanger entre pairs et un dispositif de parrainage sera prochainement mis en place pour favoriser ce lien humain et l’entraide entre eux. Il y a aussi un moment dédié, de deux journées, pour briser la glace, se connaître, se familiariser avec les lieux et leur fonctionnement (ROI, etc.)

> Evolutions permanentes et adaptations dans la limite des contraintes

Si le dispositif a été pensé et construit il y a longtemps (parfois plus de 30 ans !), il n’en reste pas moins régulièrement (ré)interrogé, remis en question, avec des changements, des nouveaux outils, de nouvelles procédures, pour toujours améliorer le dispositif et de l’adapter aux besoins des publics. *“Qu’il s’agisse des lieux d’accueil, des étapes, des suivis, il est toujours possible de faire mieux. On*

y réfléchit constamment, on expérimente, mais les contraintes sont fortes et ne permettent pas de faire tout ce que l’on veut”, explique Isabelle Mackiw. Au COFTeN, le processus de recrutement mobilise jusqu’à 4 personnes, sans compter les soutiens administratifs ponctuels soit, avec les différentes filières, une mobilisation de ressources considérable, quasiment sur toute l’année. Les contraintes peuvent venir aussi de l’extérieur. Les conditions d’éligibilité sont plus strictes et certains stagiaires évoquent une pression de leur organisme public de suivi pour qu’ils acceptent n’importe quel travail, quelles que soient les conditions, plutôt que d’aller en formation. Difficile dans ces conditions d’« accrocher » les personnes !

Les évolutions vont donc se poursuivre. La FeBISP⁴ coordonne un groupe de travail autour de la démarche qualité en ISP qui inclut ces étapes initiales d’accueil, orientation et guidance. Et de manière générale,



les centres formalisent de plus en plus leurs dispositifs d’accueil. Au CEFAID, dans un document encore à valider, toute la procédure d’accueil a été disséquée et décrite avec, à chaque étape, les objectifs poursuivis, la manière dont cela se déroule, les personnes impliquées et responsables à chaque grand moment. Au COFTeN, c’est une base de données interne qui permet de centraliser une série d’informations relatives aux stagiaires afin de pouvoir analyser, suivre et objectiver les processus et les parcours. C’est un mouvement de fond qui dénote des vives préoccupations concernant l’amélioration continue des actions, et notamment des actions d’accueil. ●

**SÉVERINE ANDRE
ET MYRIAM COLOT,**

Permanentes à la fédération AID



⁴ La FeBISP est la Fédération Bruxelloise des organismes d’Insertion SocioProfessionnelle et d’Économie Sociale d’Insertion. Elle représente 79 structures et 97 projets actifs dans ces deux secteurs qui emploient plus de 1000 collaborateurs au service des demandeurs d’emploi peu qualifiés. www.febisp.be

Résumé :

Pour favoriser l'ancrage des stagiaires en formation et soutenir leurs apprentissages, Le Gerموir et Quelque Chose à Faire, tous deux CISP à Monceau, ont décidé de mettre en place une politique d'accueil pour fluidifier le parcours de formation et permettre aux stagiaires d'opérer des choix en connaissance de cause. L'article explore donc les actions concrètes mises en place à cet effet.

∴ Au Gerموir et chez Quelque Chose à Faire un temps pour tisser du lien et s'engager

Depuis 35 ans, le Gerموir¹ et Quelque Chose à Faire² permettent à des personnes en grande difficulté sociale de se former dans un contexte de travail réel. Au Gerموir, il s'agit de l'Horeca et du nettoyage. Chez Quelque Chose à Faire, il s'agit des métiers du bâtiment. Au quotidien, la formation, l'accompagnement social, le suivi pédagogique et la valorisation du travail réalisé pour des clients donnent les outils pour (re)construire sa vie, se remettre debout et reprendre pied dans la société. Le Gerموir et QCAF sont des CISP EFT situés sur le site de Monceau-Fontaine.

> Au Gerموir accueil et convivialité

Le Gerموir s'adresse à des femmes éloignées de l'emploi et de la formation de toutes nationalités, généralement seules ou avec des enfants, confrontées à des problèmes familiaux, de logement, de santé. La formation s'y déroule toute l'année, la seule période de fermeture étant celles des vacances d'hiver. Les stagiaires choisissent leur filière de formation.

En 2011, le Gerموir a initié en équipe **une réflexion sur les motifs d'abandon**. Trop souvent, les stagiaires évoquaient leurs difficultés à s'immerger dans un monde qu'elles ne connaissaient pas. Elles exprimaient leur désarroi d'être "parachutées" sans préparation dans un module de formation qu'elles ne maîtrisaient pas.

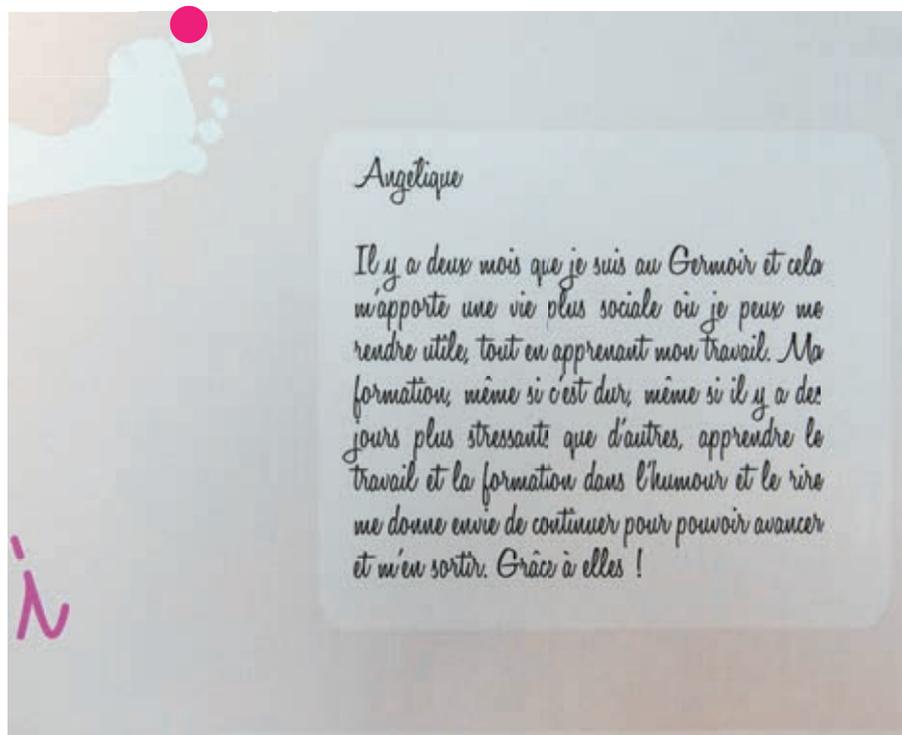
Pour contrer ces difficultés, l'équipe a décidé de mettre en place un processus d'accueil. L'objectif est de **soutenir les personnes** afin qu'elles disposent des ressources nécessaires pour s'inscrire durablement en formation. Il s'agit de susciter l'envie de venir et (re)venir au Gerموir en introduisant dès le début de la formation de la convivialité et du lien.

Avant d'entrer en formation, la candidate stagiaire doit **d'abord participer à une**



¹ <http://www.gerموir.be/>

² <http://www.qcaf.be/>



Angelique

Il y a deux mois que je suis au Gormoir et cela m'apporte une vie plus sociale où je peux me rendre utile, tout en apprenant mon travail. Ma formation, même si c'est dur, même si il y a des jours plus stressants que d'autres, apprendre le travail et la formation dans l'humour et le rire me donne envie de continuer pour pouvoir avancer et m'en sortir. Grâce à elles !

LE MODULE D'ACCUEIL SE FONDE SUR DES MÉTHODES PÉDAGOGIQUES PARTICIPATIVES ET LUDIQUES. DANS UN FUTUR PROCHE, L'ACCUEIL SE RÉFÈRERA À LA THÉORIE DES INTELLIGENCES MULTIPLES.

séance d'information qui se déroule tous les mercredis matin. Ensuite, si elle décide de s'inscrire, elle prend rendez-vous avec l'accompagnatrice à la formation, afin de construire son dossier et réaliser un bilan motivationnel, de parcours scolaire, formation et professionnel, ainsi qu'un test de français. A cette occasion, elle rencontre également le service social.

Le module d'accueil se fonde sur **des méthodes pédagogiques participatives et ludiques**. Dans un futur proche, l'accueil se réfèrera à la théorie des intelligences multiples. Le processus d'accueil est en lien avec la démarche qualité ISO³. En 2017, la période d'accueil a été évaluée et ajustée.

L'entrée en formation se fait donc par l'intermédiaire d'un **module d'accueil organisé sur 6 semaines**. Durant celui-ci, différents temps sont planifiés en individuel et collectif pour évoquer le vécu, les difficultés et freins éventuels à un engagement en formation. Une part importante est laissée à l'expression : ce que les stagiaires découvrent en formation, leur projet professionnel, leur quotidien.

Durant les quatre premières semaines de formation, l'horaire est progressif. La première semaine les stagiaires sont présentes de 8h30 à 12h30. **Les activités sont centrées sur le groupe, la sécurisation du parcours de formation, la découverte de l'équipe du Gormoir**. Cette première semaine comporte des jeux pour aborder le travail en équipe, des temps administratifs pour signer le contrat pédagogique, comprendre son statut de personne en formation, aborder les questions relatives au défraiement, comprendre le règlement de formation, appréhender son parcours de formation, aborder le Bien-Etre au travail et réaliser ... une photo de son groupe de formation pour renforcer le sentiment d'appartenance. La première semaine se clôture par un bilan et l'explication du déroulement et de l'horaire de la seconde semaine. Chaque semaine qui se termine sera clôturée de cette manière.

Lors de la seconde semaine, les stagiaires ont l'occasion **d'observer activement** les secteurs de formation pour se confronter positivement à la réalité de la filière. Dans l'Horeca et le nettoyage, les horaires sont

coupés. Se pose donc très souvent la question de l'organisation personnelle. Cette seconde étape de l'accueil permet de faire connaissance avec ses futurs collègues. Une attention est également portée aux règles de fonctionnement de la filière, à l'expression des attentes et des craintes ainsi qu'à la planification de la semaine à venir. Une initiation aux normes HACCP⁴ ou aux techniques de nettoyage est réalisée. Une réflexion sur l'utilisation des réseaux sociaux et les risques au niveau professionnel a également lieu. Et enfin les stagiaires échangent des trucs et astuces sur ce qui est selon elles une formation réussie.

La troisième semaine d'accueil comporte une **immersion pratique** dans les filières de formation. L'horaire y est alterné : le début de la journée de formation commence à 8h30 et ensuite à 7h30 et cela durant toute la semaine. Des entretiens individuels sont possibles pour les stagiaires pour lesquelles une adaptation de l'horaire serait à prévoir.

Durant les trois dernières semaines, les stagiaires vivent une immersion complète dans

³ La norme Iso concerne le management de la qualité.

⁴ Norme et méthode d'hygiène et sécurité alimentaire.

CHEZ QUELQUE CHOSE À FAIRE, LE PUBLIC CÔTOIE UNE SITUATION DE GRANDE PRÉCARITÉ SOIT PARCE QU'IL EST EN RUPTURE, SOIT PARCE QU'IL NE DISPOSE PAS D'UNE EXPÉRIENCE VALORISABLE SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL, SOIT PARCE QU'IL EST RELÉGUÉ DANS DES MÉCANISMES D'AIDE SUITE À DES DIFFICULTÉS LIÉES AU PARCOURS DE VIE.

leur secteur de formation avec horaire réel lors des deux dernières semaines. Un temps de débriefing et d'analyse du choix professionnel, **une grande attention aux besoins de la personne** sont toujours de mise.

> Chez Quelque Chose à Faire, un atelier de pré formation pour accéder aux métiers du bâtiment...

Chez Quelque Chose à Faire, le public essentiellement masculin, côtoie une situation de grande précarité soit parce qu'il est en rupture, soit parce qu'il ne dispose pas d'une expérience valorisable sur le marché du

travail, soit parce qu'il est relégué dans des mécanismes d'aide suite à des difficultés liées au parcours de vie.

Le parcours des stagiaires chez Quelque Chose à Faire se décline en **quatre étapes importantes** : l'incontournable atelier La Rampe suivi d'un stage d'acculturation de deux semaines pour valider le projet de formation et se retrouver dans la vie d'une entreprise du bâtiment, se rendre compte du niveau d'exigence, des conditions de travail. S'en suit la formation sur chantier réel d'une durée de 10 à 12 mois où l'on effectue un apprentissage des métiers de la construction sur le mode du compagnonnage. Un

formateur y encadre deux à trois personnes en formation. Un stage de validation de trois mois en entreprise constitue une dernière étape en vue de préparer le projet post-formation. Une équipe socio-pédagogique soutient chaque stagiaire. Des évaluations sont réalisées avec le formateur technique pour ajuster le programme individuel de formation.

La Rampe⁵ a été créée en 2004 au sein de Quelque Chose à Faire en partenariat avec la Mission Régionale de Charleroi (Mirec). Il s'agissait en quelque sorte **d'un essai métier centré sur les métiers du bâtiment**. C'est "au pied du mur qu'on voit le maçon". Le projet pilote terminé, Quelque Chose à Faire a poursuivi seul l'initiative. Depuis, la méthodologie a fortement évolué.

Aujourd'hui, La Rampe rencontre l'objectif d'opérer un choix en connaissance de cause tout en testant ses compétences. Il s'agit bien d'entrer dans le métier par la pratique, de quitter éventuellement des représentations approximatives et non fondées.

Durant quatre semaines, tous ceux qui souhaitent suivre une formation chez Quelque Chose à Faire vont donc obligatoirement "passer" par La Rampe pour opérer une orientation professionnelle, évaluer leur savoir-faire et savoir-être professionnel, s'essayer à la mobilité (se former à Auvellais, à Monceau), prendre connaissance des règles de base de la sécurité, tester les compétences en français et calcul, comprendre l'importance de la sécurité, passer des tests physiques, s'initier à l'isolation. Les hypothèses pédagogiques de La Rampe se réfèrent à un groupe de travail mené par la Plateforme CISP de Charleroi en 2008 sur la motivation.

Les stagiaires sont au maximum une dizaine et se forment durant quatre jours semaine, encadrés par un même formateur. Tous les quinze jours, un nouveau groupe de stagiaires investit une nouvelle rampe. L'entrée à La Rampe se concrétise par un entretien individuel stagiaire formateur. Les objectifs sont présentés. Tous les jours, un débriefing est organisé pour permettre des échanges avec prise de distance.



Visite et présentation de La Rampe lors d'une journée d'échanges et de rencontres organisée par la Plateforme de Charleroi.



“Chacun est invité à exprimer sa motivation à être ici et maintenant (y compris l'équipe formative). Chacun est libre d'exprimer ce qu'il souhaite sans jugement de valeur ; il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse mais simplement le fait de pouvoir parler de soi, d'écouter et d'échanger éventuellement sur ce qui est partagé.”⁶

Si les métiers du bâtiment ne lui conviennent pas, le stagiaire peut décider d'arrêter. Il ne s'agit nullement d'un échec mais bien **d'une étape constructive de son projet** professionnel ou formatif. Si l'évaluation est positive, le stagiaire rejoint les équipes chantier ou réalise un stage. Entouré de l'équipe socio pédagogique, le stagiaire a l'occasion de se (re)positionner.

Dans les deux cas, il a durant un mois intégré un rythme de travail, s'est confronté à un groupe, a acquis un savoir-faire professionnel de base.

Pour les formateurs de Quelque Chose à Faire, **le dispositif La Rampe facilite l'immersion** en chantier. Les stagiaires disposent d'une formation de base. Même

s'il reste encore de multiples apprentissages à mettre en œuvre, une étape importante est franchie.

> Ce que nous disent ces dispositifs ?

La période d'accueil établit clairement **un lien entre le contexte d'arrivée en formation et l'engagement volontaire en formation**. Nous ne pouvons pas ignorer la pression ressentie par les personnes lorsqu'elles entament une démarche de formation. Pour la plupart d'entre elles, **la charge de la preuve** d'un “souci de s'en sortir” en suivant une formation repose sur elles. On attend de ces personnes qu'elles soient éligibles, autorisées, flexibles et capables d'évoluer d'emblée avec efficacité dans des mondes qu'elles ne connaissent pas.

N'est-ce pas ce que la société leur demande depuis de longues années et ce dans différents registres ? Il est important dès lors de **quitter le registre de la contrainte pour celui de l'engagement volontaire**. La question de la motivation est complexe : elle est

notamment impactée par les contextes de vie des personnes. Elles ont avant tout besoin de se sentir en sécurité, rassurées, de savoir dans quel jeu elles jouent, qui est en face d'elles.

En créant **une zone de confiance et de solidarité**, les dispositifs d'accueil font la part belle aux personnes, à l'expression de leur vécu et de leur choix en faisant sens.

Construire un processus d'accueil pour mieux comprendre et appréhender ce qui se joue dans le parcours de formation est un enjeu important. Donner une place à quelqu'un : l'écouter et le prendre en compte ; n'est-ce pas là l'essence même de notre mission ? ●

VÉRONIQUE DUPONT,

Chargée de mission socio pédagogique auprès de la fédération Aleap et membre du Comité de rédaction de l'Essor, en collaboration avec Nathalie PIEROUX (Accompagnatrice à la Formation au Germe) et Jean-Luc PIERSON (Service socio-pédagogique QCAF).

⁵ Une Rampe pour accéder aux métiers du bâtiment, Jean-Luc Pierson, L'accroche, L'Observatoire, Trimestriel nr93/2017 page 60 à 63

⁶ Une Rampe pour accéder aux métiers du bâtiment, Jean-Luc Pierson, L'accroche, L'Observatoire, Trimestriel nr93/2017 page 63



∴ Pour en savoir plus... pour aller plus loin

Accueillir, orienter et accompagner tout un métier,

Journal de l'alpha, n° 203, 4^e trimestre
2016

Jeunes précaires dans l'impasse ? Résignation et débrouille en situation de pauvreté.

Rapport de recherche auprès des jeunes
dans différentes communes wallonnes,
Catherine Laviolette,
Rapport de recherche n°16 de l'IWEPS,
mai 2016

L'accompagnement en insertion, de son importance à sa nécessaire revalorisation,

L'Insertion, n° 115, 4^e trimestre 2018

L'accompagnement : des postulats et des engagements pédagogiques à sauvegarder, Intermag, décembre 2007

L'accroche,

l'Observatoire, n° 93/2017, janvier 2018

Renforcement des capacités dans la formation et l'insertion socioprofessionnelle des adultes en risque de précarité : une approche par les capacités,

Périne Brotcorne, FTU, septembre 2015

Pratiques pédagogiques en EFT-OISP. Sens et essence d'un secteur,

Aleap 2013

Quel accompagnement socio-professionnel ?,

Les Cahiers de l'UPC-Roubaix, juin 2009
http://upc-roubaix.org/IMG/pdf/cahier_23bd.pdf

Se former, se transformer en alpha. Dynamique d'engagement, effets de formation, freins et ressources,

Lire et Ecrire, décembre 2016

On roule toujours ensemble (en mode RGPD)?

Vous recevez L'Essor car vous êtes inscrit.e.s dans notre base de données d'envois.

Si vous souhaitez continuer à recevoir notre trimestriel, nous conservons précieusement vos données, en vous assurant que notre base de données n'est en aucun cas utilisée à d'autres fins ou transmise à des tiers.

Si vous souhaitez ne plus recevoir L'Essor, nous vous invitons à nous contacter au 081/74.32.00 ou via l'adresse nathalie.pieront@interfedebelgium.be. Conformément aux exigences du RGPD, vous pouvez exercer votre droit d'accès aux données vous concernant et demander leur modification ou leur suppression en nous contactant à l'adresse suivante : protection.donnees@interfedebelgium.be ou par téléphone au 081/74.32.00. Les modifications de données seront confirmées par mail.

L'équipe de l'Interfédé

La rubrique pédagogique

Les intelligences multiples au service de la formation pour adultes



Pour la deuxième année consécutive, l'Interfedé introduit dans son programme de formation un module dédié aux intelligences multiples, théorie avancée par Howard Gardner¹. Ce psychologue américain spécialisé dans le développement humain chamboule les notions dominantes de l'intelligence. Une phrase de ralliement : nous sommes tous intelligents, mais de manière différente. Cette approche modifie profondément notre rapport à l'école et aux apprentissages et ses apports sont nombreux pour la formation des adultes et l'insertion socioprofessionnelle.

D'une conception de l'intelligence qui était unique, figée dans le temps, chiffrable², et éloignée du concret, le saut est grand. Gardner parle d'intelligences, avec un grand S. Elles seraient au nombre de huit, mais là n'est pas tellement la question. L'intelligence est mouvante, se développe tout au long de la vie, ne peut être mesurée et s'illustre lors de situations ancrées dans la vie, la vraie.

Pour lui, nous disposons chacun d'un bouquet d'intelligences, qui varie chez chaque individu. Nous le développons tout au long de notre vie, au rythme de nos expériences, de nos rencontres, de nos centres d'intérêt, de nos apprentissages... Nous pouvons ainsi développer une forme d'intelligence plus qu'une autre mais rien n'est statique. Ce bouquet n'est pas figé et ne peut en aucun cas constituer une classification/étiquetage des personnes.

Les 8 formes d'intelligences proposées par Gardner et son équipe sont :



- Verbo-linguistique : capacité à utiliser la langue sous toutes ses formes : lecture, récit, prise de parole, jeux de mots...



- Visuo-spatiale : capacité à créer des images mentales³, à se représenter mentalement des idées, à percevoir et observer le monde visible avec précision en trois dimensions.



- Logico-mathématique : capacité à calculer, à quantifier, à utiliser facilement des nombres, à tenir un raisonnement logique, à induire et déduire...



- Corporelle-kinesthésique : c'est "l'intelligence du corps", la capacité à utiliser son corps d'une manière fine et élaborée, à s'exprimer à travers le mouvement, à être habile avec les objets.

¹ Howard Gardner est professeur en cognition et en éducation à la Harvard Graduate School of Education, professeur de psychologie à l'université de Harvard et professeur de neurologie à la faculté de médecine de l'université de Boston.

² Pensons au fameux QI, quotient intellectuel qui "calcule" l'intelligence de chacun selon une norme standardisée.

³ Une image mentale est une représentation cérébrale d'un objet physique, d'un concept ou d'une situation.



- Musicale : capacité à être sensible aux sons, aux structures rythmiques et musicales, aux timbres de voix, aux tonalités, aux mélodies...



- Naturaliste : capacité à être sensible à la nature, à l'explorer sous toutes ses formes, à catégoriser et à classifier, à comprendre les interactions entre nature et civilisation.



- Interpersonnelle : c'est l'intelligence des autres, la capacité à entrer en relation avec les autres, à être sensible aux autres et à les comprendre, à percevoir et à discriminer les humeurs, les motivations, les émotions d'autres personnes...



- Intrapersonnelle : c'est l'intelligence de soi, la capacité à avoir une bonne connaissance de soi, de ses forces et faiblesses, à tirer parti de l'expérience et à agir en conséquence.

Cette liste ne se veut pas exhaustive. Les systèmes sociaux ne valorisent pas toutes les mêmes formes d'intelligences. Ainsi, les deux premières formes d'intelligences sont celles qui sont les plus mises à contribution par l'école. Ce sont les intelligences dites des "élèves adaptés". Ceux et celles qui ne mobilisent pas spontanément ces formes d'intelligences risquent d'être relégués et d'avoir des difficultés à trouver leur place à l'école.

Les intelligences multiples constituent un véritable outil pour la formation pour adultes. Bien utilisée, cette méthode constitue autant de "portes d'entrée" pour l'apprentissage. Proposer plusieurs manières d'apprendre, c'est s'assurer de ne laisser personne sur le carreau, de prendre les individus dans leur

globalité et de tenir compte des spécificités de chacun. Attention de ne pas tomber dans le travers qui consiste à figer les personnes dans des profils et des parcours pré-définis, des forces et des faiblesses calées sur papier. Cette théorie aisément compréhensible ouvre de nouvelles perspectives pour la formation en CISP, mais peut parfois conduire aux étiquettes.

Voici quelques témoignages de personnes qui, après avoir participé à la formation sur les intelligences multiples, ont développé une réflexion pour les introduire dans leurs pratiques.

Isabelle Frippiat, Solidarité emploi logement

La formation sur les intelligences multiples suivie à l'Interfédéré a énormément modifié mes pratiques professionnelles.

J'ai notamment construit le module "Projet professionnel" dans notre filière orientation à l'éclairage de cette méthode. Dès le début de la formation, lors de la mise en place de la dynamique de groupe, je veille à utiliser des supports différents : écrit, oral, gestuel, photo, dessin... Dès le premier module passé avec le groupe, cette approche me permet d'observer chez nos stagiaires les intelligences les plus fortes ou celles qui pourraient être sollicitées de manière plus intense pour travailler, par exemple, l'estime de soi ou la confiance en soi.



Chaque phase de formation est représentée par une couleur ce qui permet aux stagiaires :

- de classer plus facilement les outils utilisés
- de se situer dans le temps et dans la progression de la formation.

Tout au long du processus de formation, je veille à stimuler les 8 formes d'intelligences :

- en mettant de la musique pendant certains exercices ;
- en changeant l'agencement de la salle de cours à certains moments ;
- en revoyant le nombre de pauses et leur agencement dans le temps ;
- en adaptant certains outils pour permettre aux stagiaires de s'exprimer par écrit, par le dessin, par des choix de chansons, par des collages de photos ;
- en travaillant en sous-groupe pour permettre aux stagiaires de s'entraider par la complémentarité de leurs intelligences fortes par exemple.

Je présente également la théorie de Gardner aux stagiaires pour les aider à prendre conscience que, contrairement à ce que la plupart pense, il n'y a pas qu'une seule forme d'intelligence et que l'échec scolaire que beaucoup ont vécu peut-être expliqué différemment que par un déficit cognitif comme ils en sont convaincus. Cette manière de voir

les choses est bien souvent un élément du parcours de formation de nos stagiaires qui prennent conscience que "ce qui est si facile et normal" pour les uns, est parfois tellement difficile pour les autres... et inversement. C'est lors de ce module que j'introduis également la notion de talent pour permettre aux stagiaires de prendre conscience

que chacun.e a, en lui, des ressources sur lesquelles il peut s'appuyer et qui aident à définir le projet professionnel le plus adéquat.



Joëlle Leponce, La Trêve

L'ensemble de l'équipe a suivi une formation sur les intelligences multiples. Le principal atout que nous avons vu dans cette théorie est la prise en compte des intelligences propres à chaque stagiaire et de s'appuyer sur leur force.

Nous allons ainsi à l'encontre du schéma scolaire ou bien souvent, le français et les maths constituent un mauvais souvenir. Ensuite, cela nous a poussés à diversifier les différentes "matières" que l'on aborde et la manière dont on les aborde, pour toucher davantage le public.

Nous avons organisé une journée sur les intelligences multiples pour les stagiaires. Quatre ateliers autour de l'emploi et du chômage étaient organisés et chacun mobilisait

l'une ou l'autre forme d'intelligence. Un micro-trottoir pour les kinesthésiques (ils se déplacent dans la rue) et les verbo-linguistiques (mise en mot des interviews). Un slam pour les interpersonnels (créer en groupe) et les musicaux. Le dessin d'un arbre pour les naturalistes (forme de la nature) et les visio-spatiaux (perspective, espace). Et enfin la création d'un tableau chiffré sur le thème pour les intrapersonnels (réfléchir seul) et les logico-mathématiques. Chaque stagiaire participait à un atelier et la journée s'est clôturée par une mise en commun du savoir produit.

Cette méthode d'apprentissage permet d'être créatif et donne du dynamisme. Elle permet d'approcher le stagiaire par un angle qui lui convient. Ceci peut faciliter l'apprentissage.



CETTE MÉTHODE D'APPRENTISSAGE PERMET D'ÊTRE CRÉATIF ET DONNE DU DYNAMISME. ELLE PERMET D'APPROCHER LE STAGIAIRE PAR UN ANGLE QUI LUI CONVIENT. CECI PEUT FACILITER L'APPRENTISSAGE.

Giovanna Circo, Mode d'Emploi Charleroi

Lorsque j'ai pris la décision d'inscrire l'ensemble de l'équipe à cette formation, c'était pour pouvoir l'introduire dans notre nouveau module de formation : "se préparer à la formation qualifiante". Nous avons décidé de commencer la filière par la découverte des intelligences multiples, pour que chaque stagiaire puisse identifier leurs intelligences prédominantes.

Après cette première identification, les formatrices vont veiller à mobiliser tout particulièrement les formes d'intelligences prédominantes des stagiaires. Elles vont les mobiliser et les exercer, pour pouvoir les faire

grandir davantage. Les apprenantes voient ainsi leur apprentissage grandement simplifié. Elles gagnent du temps, seront plus efficaces et comprendront mieux leur propre comportement. Dans une autre mesure, cette formation les éclaire pour aider leurs enfants à l'école.

Parallèlement à cela, les intelligences multiples ont permis aux formatrices de mieux se connaître et de comprendre pourquoi elles utilisaient régulièrement tel ou tel support. Ce constat permet de diversifier les manières de donner la formation.

Pour moi, en tant que coordinatrice d'équipe, cela m'a aidé à identifier les caractéristiques

de mon équipe et lors des recrutements, à essayer de les compléter. J'en tiens compte également pour l'animation des réunions d'équipe.



Le programme de formation de l'Interfédé fait peau neuve

L'Interfédé a lancé cette année une vaste étude sur les besoins en compétences et en formation des travailleurs et des travailleuses du secteur des CISP. C'est un processus de plusieurs mois auquel les centres ont largement collaboré afin de coller au mieux avec les réalités de tous les travailleurs et des équipes. Cette étude vous sera présentée dans le prochain Essor.

Cette recherche chamboule nos agendas. Nous vous proposons ainsi un programme de formation pour le 2^e semestre 2018. Les actions de formation proposées à partir de janvier 2019 seront construites sur base des résultats de l'étude et seront communiquées ultérieurement.

Agenda des formations 2018-2019 :

- > **Septembre - décembre** : 7 modules de formation
- > **Janvier 2019** : nouveau programme de formation

> Le programme de formation du 2^e semestre

> Rubrique "connaissance du secteur et des publics"

Les partenaires de l'insertion socioprofessionnelle : paysage et enjeux - 1, 9 et 17 octobre 2018

Comprendre le paysage institutionnel de la formation et de l'insertion socioprofessionnelle en Wallonie et identifier les enjeux des différentes parties engagées dans les partenariats. Rencontre de partenaires tels que le Forem, l'IFAPME, l'enseignement qualifiant, la promotion sociale, l'InterMire et l'Aviq...



Clés pour un mandat 19 et 26 novembre 2018

Pour toutes personnes exerçant ou souhaitant exercer un mandat ou représenter son centre ou une autre structure, la formation propose des balises pour exercer au mieux son rôle : conduite de réunions, identifier ses marges de manœuvre, prendre sa place...

CISP QUESAKO ? - Le 11 décembre 2018

Accueil des nouveaux travailleurs : visite guidée du secteur, son histoire, les acteurs, ses spécificités...

> Rubrique sociopédagogique "Dans la vie des centres"

La formation, c'est aussi des actions ou des projets en collectif - 20 septembre, le 2 et le 18 octobre et 22 novembre 2018

La formation en CISP peut aussi avoir une dimension collective : projet porté par un groupe de stagiaires, participation à des initiatives citoyennes, conseil coopératif ou autre lieu d'échange et d'évaluation de la formation...

La formation propose d'aborder les "ingrédients", les points d'attention... pour accompagner ces processus collectifs au sein des CISP : émergence de la parole, mise en projet, participation individuelle et collective, prise de décision, répartition des tâches, rôle de l'animateur ou du formateur... Un parcours collectif à vivre et à construire ensemble.





LORS DE LA FORMATION "FORMATRICE, FORMATEUR EN ISP", LA JOURNÉE CHANTIER PERMET UNE IMMERSION DANS UN CENTRE ET DE PRENDRE LA PLACE D'UN STAGIAIRE.

> Rubrique formations
Métiers

**La validation des compétences –
à partir du 4 octobre 2018**

Prendre connaissance du dispositif de la validation des compétences, identifier ses atouts et ses limites, pointer les points d'amélioration en lien avec sa/ses filière/s de formation et visiter des centres de validation des compétences. Développer des ressources pour accompagner les stagiaires à la validation de leurs compétences.

**La théorie des Intelligences multiples
au service de la formation des adultes
– 15 et 16 octobre et 23 novembre 2018**

Cette formation propose une découverte de la théorie des Intelligences multiples, des différents concepts, de ces atouts et limites ainsi qu'une mise en œuvre dans les pratiques professionnelles des participants.

**Mon métier : formatrice,
formateur en ISP – 11 jours –
calendrier à préciser**

Partager des expériences, dessiner le contour du métier de formatrice et de formateur en CISP, nommer les principes pédagogiques qui traversent les pratiques ou encore compléter sa boîte à outils pour exercer au mieux son métier.



> Matinale



**Échanges de pratiques et de
ressources en formation de base –
date à préciser**

À partir du partage de ressources, de pratiques et d'outils utilisés pour soutenir les formations de base au sein du secteur, identifier des besoins transversaux des travailleurs et des équipes.



Rubrique réalisée par le pôle
pédagogique de l'Interfédé :
Raphaël CLAUS, Anaïs MATHIEU,
Marina MIRKES.

Le 23 mai dernier l'Interfédé a envoyé un communiqué de presse suite à un article paru dans Le Soir. Nous le publions dans l'Essor afin qu'il soit accessible à tous.

Rationaliser l'insertion professionnelle pour atteindre le plein emploi ?

Le vendredi 18 mai dernier, le ministre de l'Emploi et de la Formation, Pierre-Yves Jeholet présentait dans les colonnes du Soir son ambition pleine d'utopie d'atteindre le plein emploi en 2025. Pour y arriver, il évoquait un paysage de l'insertion professionnelle à "rationaliser" abritant "une série d'asbl d'insertion". Un discours qui témoigne d'une méconnaissance du travail des Centres d'insertion socioprofessionnelle (CISP). Un secteur large, structuré, actif et performant.

Chaque année, les 157 Centres d'insertion socioprofessionnelle wallons forment 16.000 demandeurs d'emploi peu qualifiés, très éloignés de l'emploi dans près de 400 filières de formation. Les CISP forment à des métiers dits critiques (une appellation propre au Forem) comme commis de cuisine, aide familiale, soudeur ou métiers du bâtiment mais aussi dans des filières d'avenir comme le maraîchage, l'impression 3D ou le recyclage.

Un public dont personne ne veut

"Nous ne sommes pas "une série d'asbl d'insertion" en mal de rationalisation", réagit Anne-Hélène Lulling secrétaire générale de l'Interfédé représentant le secteur CISP. "Nous sommes régis par un décret de la Région wallonne avec une mission définie et précise : favoriser l'insertion socioprofessionnelle des demandeurs d'emploi peu qualifiés, très éloignés de l'emploi. Nous travaillons en collaboration étroite avec le Forem, l'Ifapme, les Mires et bien d'autres acteurs non pas pour faire 'doublons' mais de façon complémentaire, pour unir nos forces en bonne intelligence. Notre public n'est en général pas en mesure d'entamer une formation Forem ou une formation qualifiante de promotion sociale. Dans un CISP, on prend le temps d'aider la personne à se remettre debout, à reprendre confiance en elle, dans une volonté d'insertion durable dans la société. Notre enjeu : parvenir à accompagner au mieux des personnes toujours plus fragilisées sur un marché de l'emploi de plus en plus exigü et exigeant".

Une approche intégrée, sociale et professionnelle

Le travail des CISP agit à la fois sur le plan social et professionnel. Le demandeur d'emploi peu qualifié va non seulement acquérir des compétences de base (français et math) et des compétences professionnelles dans un métier. Mais, il va aussi avoir l'opportunité de travailler sur ses problèmes de logement, de garde d'enfants, de mobilité, de rythme de vie, de dettes ou encore d'assuétude... Dans un CISP, nous faisons du "sur mesure" et pas du "prêt à porter" :

- Nous travaillons avec de nombreux employeurs qui apprécient notre réactivité et notre capacité à développer utilement les compétences des demandeurs d'emploi que nous accueillons ;
- Là où la spirale de l'échec s'est installée, depuis l'école jusqu'à l'emploi, nous accompagnons nos stagiaires afin qu'ils puissent se construire un projet de vie positif et valorisant ;
- Nous permettons à de nombreuses personnes très faiblement qualifiées de réintégrer durablement le marché de l'emploi, chose qu'aucune autre structure de formation ne leur propose.

Nous voulons que nos stagiaires s'insèrent dans des emplois durables et de qualité, et non pas les faire rentrer dans des cases pour répondre à des statistiques, d'ici 2025. Pour les CISP, un emploi qui mobilise est un emploi choisi, une formation qui mobilise est une formation choisie.

Notre utopie est d'inclure toutes les personnes dans la société.



L'essor

L'essor de l'Interfédé :
La revue trimestrielle
du secteur de l'insertion
socioprofessionnelle

Rue Marie-Henriette, 19-21
5000 Namur
Tél. : 081/74 32 00
Fax : 081/74 81 24
secretariat@interfede.be

Mise en page :
Olagil
www.olagil.be

Les données diffusées pourront
être reproduites par tout
utilisateur qui sera tenu
d'en indiquer la source.

Interfédération des CISP asbl
ACFI • AID • ALEAP • CAIPS
Lire et Ecrire Wallonie

Numéro d'entreprise :
BE 0439.244.011
N° de compte :
BE 0013 2078 8170

Les cinq fédérations **membres de l'Interfédération** **des CISP sont :**

ACFI Action Coordonnée
de Formation et d'Insertion
www.acfi.be tél. 02/640.44.07

AID Actions Intégrées
de Développement
www.aid-com.be tél. 02/246.38.61
(62 ou 65)

ALEAP Association Libre
d'Entreprises d'Apprentissage
Professionnel
www.aleap.be
tél. 081/24.01.90

CAIPS Concertation
des Ateliers d'Insertion
Professionnelle et Sociale
www.caips.be tél. 04/337.89.64

Lire et Ecrire Wallonie
www.lire-et-ecrire.be
tél. 081/24.25.00

Le Comité de rédaction

Salima AMJAHADI
Véronique DUPONT
Bernard ANTOINE
Véronique KINET
Céline LAMBEAU
Anne-Hélène LULLING
Louise NIKOLIC
Françoise ROBERT
Dominique ROSSI

Secrétaire de rédaction

Véronique Kinet 081/74.32.00
secretariat@interfede.be

Éditrice photos

Françoise ROBERT

Rédactrice en chef

Véronique DUPONT

Ont contribué à la rédaction **des articles**

Séverine ANDRE
Raphaël CLAUS
Myriam COLOT
Bernard VAN ASBROUCK
Anaïs MATHIEU
Marina MIRKES
Daniel THERASSE

Crédit illustrations

Vincent RIF

Crédit photos

Françoise Robert
Burst
PixAbay
123RF



www.interfede.be

Interfédération
des Centres d'insertion
socioprofessionnelle
ASBL



LE FONDS SOCIAL EUROPÉEN ET LA WALLONIE
INVESTISSENT DANS VOTRE AVENIR

Avec le soutien de la Wallonie
et du Fonds social européen