

Editrice responsable : Anne-Hélène Lulling
Rue Marie-Henriette, 19-21 à 5000 Namur

bpost
PB- PP
BELGIE(N) - BELGIQUE
MassPost Namur P801127

Exp. L'Interfédé
Rue Marie-Henriette 19-21 • 5000 Namur

La revue trimestrielle
du secteur de l'insertion
socioprofessionnelle
Trimestriel • 3^e trimestre 2021

NUMÉRO

97

L'essor



L'accompagnement,
tous.tes
concerné.e.s !

L'interfédé
CISP

∴ Sommaire



Éditorial	3
Dossier - Intro	4
Un accompagnement à contre-courant	5
L'accompagnement des demandeurs d'emploi en Wallonie. Une réforme qui questionne !	9
Le décret accompagnement orienté coaching et solutions et l'équipe d'EDIT Liège et Verviers	14
Réforme accompagnement orienté "coaching et solutions" : plus-value et risques. Le point de vue d'une directrice de Lire et Écrire	16
La réforme de l'accompagnement, un changement de paradigme ? Entretien avec l'Administratrice générale du Forem	18
La FUNOC entame un vaste chantier de sensibilisation et de formation	22
Une réforme qui interroge : réflexions et questionnements de directrices AID	24
Quel accompagnement pour les demandeurs d'emploi ? Quelques réflexions !	26
Carrefour Emploi Formation Orientation, Cités des métiers, Dispositif d'Orientation tout au long de la vie : donner du sens à l'accompagnement	29
L'accompagnement des demandeurs d'emploi fragilisés francophones en Région de Bruxelles-Capitale	32
Les dispositifs d'accompagnement et de contrôle des demandeurs d'emploi. Des modèles régionaux contrastés	36



**Le numéro 98 sortira
en décembre 2021.**

Son thème : Carte de visite
du secteur CISP

Contact : Véronique KINET
081/74.32.00

E-mail : secretariat@interfedeb.be

L'accompagnement, tous.les concerné.e.s !

ÉDITORIAL

En cette année, alors que sur fond de pandémie et de crise migratoire les inégalités et la précarité s'accroissent encore, comment l'accompagnement peut-il répondre au mieux aux besoins en constante évolution des publics fréquentant les CISP ? Des pistes claires existent d'ores et déjà. Nous entendons les porter haut et fort.

A l'opposé d'une vision réductrice de la personne, nous travaillons sur les ressources de notre public pour développer son pouvoir d'agir. La confiance est instaurée à la faveur de périodes d'intervention assez longues. Nos pratiques, individualisées, misent beaucoup sur le groupe, qui soutient, transforme. **L'optique est intégratrice** des dimensions personnelle, sociale et professionnelle, grâce à la multidisciplinarité et au partenariat. La diversité des situations induit un **renouvellement continu** ; la standardisation est de *facto* limitée... Et ce qui lie tous ces ingrédients, c'est l'accompagnement !

Prendre la pleine participation des personnes comme point d'ancrage, c'est s'inscrire dans un paradigme inclusif qui peut conduire à explorer les marges, voire à sortir du cadre. Depuis ses origines, notre secteur questionne les contours de l'action et crée de nouvelles réponses en interpellant le politique. C'est là une de ses valeurs ajoutées. Il s'affirme comme **partenaire à part entière** des services publics, dans une optique de complémentarité. Car outre accompagner des publics en grande difficulté, nous réintroduisons de l'humain là où il n'y a guère que des procédures, développons des modèles d'intervention alternatifs, ouvrons des voies pour changer l'environnement sociétal... et pas seulement l'individu.

Or dans le contexte actuel, les freins à l'insertion sont vus comme des caractéristiques intrinsèques aux personnes. On est prié de se conformer aux exigences d'un marché de l'emploi qui pourtant nous exclut si l'on est peu qualifié. **La question du sens se pose** aussi au niveau des équipes, dont l'inventivité déployée pour accompagner les usagers peut se heurter à l'âpreté des logiques de financement ou administratives. Et c'est pire quand elles reçoivent des injonctions incompatibles avec l'éthique-même de leur métier quand par exemple on leur impose de transférer des données à des instances exerçant le contrôle social.

De longue date, nous réclamons que le holà soit mis à la normalisation des personnes et à la pression qu'elle engendre. Notre secteur doit veiller constamment à se prémunir contre tout modèle d'accompagnement trop formalisé, rigidifié, qui deviendrait inadéquat pour lutter contre l'exclusion.

La vigilance envers ces enjeux forge notre conviction qu'une inflexion majeure est nécessaire, un éventail de mesures politiques peut être adopté. Plusieurs propositions figurent notamment dans le dernier *Mémoire*¹ de l'Interfédération. Certaines ressortaient déjà des *Assises de l'insertion 2012-2015*, il est temps qu'elles ne restent plus lettre morte ! **Des réformes en Wallonie en donnent l'opportunité**. Ainsi, la nouvelle réglementation relative à l'accompagnement des chercheurs d'emploi gagnerait à intégrer les amendements réclamés notamment par l'Interfédération. Chiche, mesdames et messieurs les décideurs ?

Quoi qu'il en soit, nous continuerons à revendiquer, porter et réinventer inlassablement, jour après jour, notre vision de l'accompagnement des publics les plus précarisés et ses déclinaisons sur le terrain.

JEAN-LUC VRANCKEN,

Président de l'Interfédé



¹ A télécharger sur le site de l'Interfédé : <https://www.interfed.be/memorandum-cisp/>



Une réforme nécessaire

L'accompagnement qu'il soit pédagogique et social est l'une des missions essentielles des CISP. Il est bien souvent le fruit d'une étroite collaboration avec des partenaires publics ou privés issus de différents horizons (formation, emploi, logement, action sociale, bien-être, ...).

Notons que la Déclaration de Politique Régionale wallonne (DPR – 2019/2024) poursuit l'objectif d'augmenter de 5 % le taux d'emploi d'ici la fin de la législature pour arriver à un taux d'emploi de 68,7%. Cette croissance s'accompagne, en amont, d'un autre objectif, plus **qualitatif**, celui **d'améliorer** l'accompagnement des demandeurs d'emploi à travers le décret "Accompagnement orienté coaching et solutions des chercheurs d'emploi" qui a été approuvé en 3^{ème} lecture par le Gouvernement wallon. A l'ordre du jour de la Commission Emploi, Action sociale et Santé du Parlement wallon depuis le 22 juin dernier, ce décret **devrait** être voté en séance plénière courant septembre. Cette réforme qui concerne le **Forem**, impactera inévitablement les **demandeurs d'emploi** et ses **partenaires**.

C'est à cette réforme ambitieuse, encore en cours, que l'Essor n°97 est consacré. S'agissant d'un vaste chantier, le comité de rédaction de l'Essor a souhaité en réaliser une **photo à l'heure d'aujourd'hui**. L'objectif est bien de refléter de manière **constructive** les débats en cours tout en sachant qu'il reste des inconnues. Le temps d'une évaluation plus en profondeur viendra par la suite lorsque le décret sera mis en œuvre au **quotidien**.

Relevons tout d'abord la volonté de tous et toutes de soutenir les personnes en recherche d'emploi et parmi elles, les plus "fragilisées". A cet égard, nous constaterons également que les contenus des changements proposés sont **encourageants**.

Nous prendrons également connaissance du point de vue et des recommandations des différents interlocuteurs concernés. Cet Essor constitue par ailleurs l'occasion de (re) découvrir les **fondements pédagogiques** de ce que devrait être un accompagnement de qualité et comment il se décline à Bruxelles ou dans d'autres pays européens.

Le décret sera mis en œuvre progressivement d'ici le 31 décembre 2023.

D'ici là, tout est à **construire** ensemble pour soutenir une insertion **durable** et de **qualité** des demandeurs d'emploi ! ●

Bonne lecture !

VÉRONIQUE DUPONT,

Chargée de missions socio-pédagogiques
pour la fédération ALEAP
Et rédactrice en chef de l'Essor



Un accompagnement à contre-courant

DOSSIER

Il y a quelques années, dans l'Essor numéro 79, on écoutait les Sex pistols et on défendait notre secteur "antisystème". Force est de constater que, 4 ans plus tard, il faut que l'on recommence. De l'eau a coulé sous les ponts, le cadre a quelque peu changé, les encriers politiques ont coulé. Pourtant, dans le secteur, on garde le cap, bon an mal an, pour accompagner les stagiaires sur le chemin de l'émancipation.

Dans les années 70, de l'autre côté de la Manche, le mouvement punk atteignait son apogée. Au même moment, chez nous, les pionniers de l'ISP posaient les jalons d'un secteur dont ils n'auraient peut-être pas imaginé l'ampleur qu'il prendrait. Et pourtant, **voici près de 50 ans que nous portons leur engagement** pour tisser, au quotidien, une relation apprenante de confiance avec les stagiaires. Sur le terrain, **nous faisons vivre cet héritage définitivement antisystème**, en nous accommodant, à notre façon, des cadres normalisants.

Concrètement nous revendiquons une démarche intuitive et intégrée :

insertion sociale et professionnelle, accompagnement individuel au sein d'un collectif, *n'en déplaise à certains, chez nous tout est dans tout*². Et rien ne va sans l'autre. **C'est ça l'approche intégrée, défendue haut et fort par les centres, portée au quotidien par les équipes.** *Formation, accompagnement social, insertion dans l'emploi, il n'y a pas de linéarité, pas de segmentation. Et ce n'est pas pour autant que l'on ne fait rien : "Ce sont dans tous les lieux formels et informels, à chaque moment, dans les moindres interstices de temps et d'espace que chaque travailleur (...) peut intervenir socialement. Dans la camionnette du centre, en route vers un chantier, à la machine à café lors de*

*la pause matinale ou sur le trottoir devant le centre, pendant qu'on s'en "grille une", ces différents moments sont tous des occasions à saisir. En effet, l'acte pédagogique est d'abord un acte de relation et de dialogue*³.

> Venez comme vous êtes

Si le dispositif de formation est la porte d'entrée en CISP, l'accompagnement qui y est distillé en est certainement la clé. **L'accompagnement social c'est plus qu'une démarche d'assistance ou de responsabilisation, c'est plus que de couler dans un contrat un projet de formation ou d'insertion.** *Rendre responsable une personne, c'est d'abord reconnaître avec elle sa qualité de citoyen et sa capacité à exercer sa citoyenneté. (...) Ce type de démarche ne peut s'effectuer dans un local d'entretien individuel ou dans une classe de cours. Bon nombre d'opérateurs CISP l'ont compris. Les modalités sont des plus variées : des cours de vie sociale se transforment en cafés citoyens ou en ateliers de théâtre action, pour d'autres ce sont des "conseils coopératifs" qui s'organisent pour donner une place à la réflexion des stagiaires sur la vie du centre et à son expression. D'autres, encore plus ambitieux ou idéalistes, donnent une place à chaque membre de l'association au sein de leurs instances décisionnelles. Mais, quelle que soit la forme prise, l'intention est la même. Ce qui est recherché ici, c'est de construire ensemble, en faisant et en donnant confiance*⁴.

1 En pp. 12-15 de L'Essor 79 "Carte de visite du secteur", publié au 1^{er} trimestre 2017, à lire en complément de cet article.

2 Albertuccio E., "Le fondement des CISP : Formation et accompagnement, "anti système" !", Essor 79, 1^{er} trimestre 2017, p.13.

3 Idem

4 Ibid.





DOSSIER

Et finalement, **le premier principe pédagogique⁵ du secteur se dessine dans les pratiques** : la place des participants est centrale dans le dispositif. La démarche de formation entreprise vise l'émancipation des participants, qui en sont les acteurs principaux. Cette démarche s'ancre dans leur vécu. Et même si on ne partage pas les mêmes valeurs, on pourrait presque reprendre le slogan de Mc Donalds : *venez comme vous êtes*. Le cadre s'adapte et implique le participant, plutôt que l'inverse. La formation en CISP est donc, définitivement, **un lieu de vie et d'expérimentation**, au sein duquel s'exerce la démocratie.

> Ce que l'on ne veut pas faire

Et pourtant ! Malgré 50 années d'existence et de retour sur expériences. Malgré nombres d'écrits, confirmés et prolongés par des chercheurs universitaires, l'ouvrage est encore à remettre sur le métier. Nous ne sommes pas entendus, la plus-value de nos actions et la pertinence de nos méthodes ne percolent pas. Preuve en est le projet de décret du Forem⁶. Tel qu'il se profile, il entre en contradiction directe avec les principes et les pratiques du secteur : standardisation des processus et des parcours, prescription des plans d'action, transfert d'informations, numérisation des services d'accompagnement, etc. c'est un condensé de ce que l'on ne fait pas, de ce qu'il ne faut pas faire, de ce que l'on ne veut pas faire !

La réforme annoncée marque *un nouvel épisode dans la série des chasses aux chômeurs.euses, qui avait été lancées en 2004 par le gouvernement Verhofstadt-Onkelinx⁷*. Elle s'inscrit clairement **dans une compréhension libérale du marché de l'emploi et du chômage**. Il est annoncé que les offres d'emploi existent, et donc les demandeurs d'emploi doivent y répondre, y pallier, y

⁵ Au sujet des principes pédagogiques du secteur, voir le Cahier de l'Interfédé n° 3, "Y'a René qui vient ! Une autre façon de concevoir la formation des travailleurs, pour soutenir le professionnalisme du secteur des EFT/OISP. Ou les dessous de la formation par le travail à l'AID Escalé à Tournai", Octobre 2011.

⁶ Voir site de l'Interfédé - Actualités politiques - Réforme de l'accompagnement www.interfed.be

⁷ Lismont-Mertes A. et Martens Y., "Forem : non à un accompagnement orienté flicage et sanctions" Revue Ensemble, Octobre 2020, p.6.

POUR UNE RÉFORME VISANT L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE DES PUBLICS LES PLUS ÉLOIGNÉS DE L'EMPLOI, SA FORME ANNONCÉE, JUSQU'À PRÉSENT, RISQUE DE CAUSER, À L'INVERSE, UNE MARGINALISATION PLUS PROFONDE DE CERTAINS PUBLICS QUI NE RENTRERONT PAS DANS LES CASES IMPOSÉES

convenir. Peu de place est laissée aux ambitions et projets de la personne, à la réflexion sur les conditions de travail de ces emplois vacants, à l'analyse critique du nombre d'emplois vacants en comparaison au taux de chômage structurel. Avec cette réforme, **la Wallonie s'enfoncé un pas plus loin dans l'Etat social actif**.

Au contraire de ce qui est opéré en CISP, **cette nouvelle stratégie politique enlève l'humain du centre des considérations, rationalise à outrance**. Le nouvel accompagnement, tel qu'il est prescrit, déconnecte les accompagnateurs de la réalité des publics qu'ils sont sensés soutenir. Cela se lit notamment dans la place centrale du numérique dans le dispositif. **Ce déterminisme technologique s'impose au détriment de l'accompagnement en face à face** qui permet de prendre le temps, de rencontrer la personne, de la considérer dans son entièreté plutôt que via les cases d'un formulaire en ligne.

Un pas plus loin dans la logique de fond, **le contrôle prend une place prépondérante dans la relation d'accompagnement**. La réforme pose même une ambiguïté claire entre contrôle et accompagnement, par le biais de l'évaluation des démarches du demandeur

d'emploi par son conseiller-référent. Partant du principe que l'accompagnement, pour qu'il soit constructif et porte ses fruits, doit se baser sur une relation de confiance, on ne peut que rejeter ce parti pris.

Pour une réforme visant l'insertion socioprofessionnelle des publics les plus éloignés de l'emploi, sa forme annoncée, jusqu'à présent, risque de causer, à l'inverse, **une marginalisation plus profonde de certains publics** qui ne rentreront pas dans les cases imposées.

> Penser plus loin "qu'au jour le jour"

La réforme place le secteur en tension déontologique, en questionnement éthique, entre l'engagement pris au quotidien avec les stagiaires et la relation partenariale à entretenir avec les pouvoirs publics et subsidiaires. *Aujourd'hui, le secteur connaît une forme de crise de conscience face à des tensions lourdes qui se posent entre : "insertion professionnelle" contre "émancipation socioculturelle" et "approche par compétences" contre "approches par capacités", et les nouveaux cadres réglementaires que l'on nous promet ne font que cristalliser ces difficultés. Deux*



attitudes s'ouvrent dès lors aux organismes, soit de rentrer dans le rang, accepter de s'institutionnaliser et adopter de fait les stratégies élitistes et adéquationnistes (...). Soit au contraire, de refuser la nouvelle donne et revenir aux questions originelles : c'est-à-dire rechercher des modèles de développement alternatifs porteurs d'égalité et d'émancipation⁸.

Cette tension fait partie intégrante du secteur et a toujours amené les centres à jongler, entre l'horizon d'émancipation des stagiaires et les réalités administratives et institutionnelles de rapports aux pouvoirs subsidiaires. **Les équipes ont toujours fait preuve d'une grande capacité de résilience et d'adaptation**, en fonction du cadre prescrit. Ces dernières années, le secteur s'est ainsi progressivement professionnalisé, formalisé sur certains aspects, dans un souci d'amélioration continue des pratiques pédagogiques. Si cette dynamique est vraie pour la formation, elle l'est aussi pour l'accompagnement. Preuve en est le référentiel de compétences de l'accompagnement, publié par l'Interfédé l'an dernier⁹, après trois années de travail concerté avec les équipes de terrain. Cette norme commune dessine les contours des fonctions d'accompagnement, clarifie la posture professionnelle et, finalement, formalise le travail social en CISP.

Mais formaliser ne veut pas forcément dire rigidifier. **La spécificité du secteur, c'est son caractère adaptable et flexible**. Malgré un cadre qui tend fortement à la standardisation, les CISP parviennent à maintenir leur authenticité, à faire vivre leurs principes, en assurant un accompagnement de qualité aux stagiaires.

L'accompagnement, et les formes qu'il prend en CISP, sont une des raisons pour laquelle les publics émarginés dans nos centres plutôt qu'ailleurs. **Construire un projet d'insertion socioprofessionnelle avec une personne en situation de désaffiliation ou de vulnérabilité, sans tomber dans les pièges de la stigmatisation**



ou de l'humiliation, demande un travail à long terme, en profondeur et dans la proximité, dans la confiance et la reconnaissance mutuelles, à travers une démarche qui amènera petit à petit la personne à penser plus loin "qu'au jour le jour". Il ne s'agit pas d'imposer, mais de co-construire un projet qui a du sens à partir des trajectoires vécues par la personne, tenant compte du contexte dans lequel elles se développent."¹⁰

Accompagner les stagiaires, c'est leur fournir, un temps, un cadre sécurisant pour s'émanciper et se bâtir un projet de vie. Et ça marche. Au fil du parcours de formation, l'accompagnement distille ses fruits, qui prendront effet parfois tout de suite, parfois plus tard, et accompagneront le stagiaire longtemps après qu'il ait passé la porte d'un CISP.

Depuis l'annonce de la réforme de l'accompagnement des demandeurs d'emploi, des questions traversent le secteur. **Les opérateurs CISP sont inquiets**, à juste titre.

Comment, dans le cadre de cette réforme, continuer à recevoir la confiance des stagiaires si l'on nous impose de participer à leur contrôle par remontée d'informations ? Comment atteindre les objectifs d'insertion sociale et professionnelle si les publics sont poussés vers des emplois précaires ou des formations ne leur correspondant pas ?

Au cours des 50 dernières années, *nos actions se sont construites (...) en faveur de l'émancipation, mais aussi en réaction contre les dispositifs de répression qui excluent et humilient*¹¹. Alors continuons encore et aussi longtemps qu'il le faudra, grâce à la résilience de nos équipes engagées quotidiennement, à faire vivre les valeurs d'un secteur définitivement à contre-courant. ●

SALIMA AMJAHAD,

*Permanente et chargée de projets à la fédération AID
Et membre du Comité de Rédaction de l'Essor*

⁸ Albertuccio E., Essor 79, p.15.

⁹ Voir page 8 dans cet Essor.

¹⁰ Idem, p.13

¹¹ Ibid.

“Référentiel de compétences de l’accompagnement en CISP”

- Les Cahiers de l’Interfédé, Décembre 2020



Dans le cadre de sa mission de coordination de l’offre de formation des travailleurs du secteur, l’Interfédé a mis en chantier le “**Référentiel de compétences de l’accompagnement en CISP**”. Sa visée est de préciser les compétences déclinées en aptitudes (savoir-faire et savoir-faire-comportementaux) et en savoirs, et d’être ainsi un outil au service de la formation des travailleurs et des travailleuses du secteur CISP. Le travail débuté en octobre 2017 a abouti en décembre 2020 à la publication.

Un premier groupe de travail composé de travailleur.euse.s et de coordinateur.trice.s pédagogiques a mis en évidence que **l’accompagnement n’est pas circonscrit à un métier**. Dans certains CISP, ceux et celles qui réalisent les accompagnements de stagiaires sont responsables de filières,

d’autres accompagnateur-trice-s à la formation, assistant-e-s social-e-s responsables de suivi psycho-social, voire des formateur-trice-s en ce qui concerne les stages en entreprise... Par ailleurs, **cette mission est parfois assurée par plusieurs travailleurs** au sein du CISP et les professionnels qui la prennent en charge présentent des **profils divers** quant à leur formation initiale et à la dénomination de leur fonction au sein du centre. Ce constat a été validé par la suite et c’est en tenant compte de cette particularité qu’a été élaboré le référentiel.

C’est à partir du partage des pratiques des CISP qu’ont ainsi été définies **trois dimensions de l’accompagnement en CISP** qui sont à la fois individuelles et collectives :

- l’accompagnement psycho-social,
- l’accompagnement pédagogique,
- et l’accompagnement professionnel.

Ces dernières ont été complétées par **deux axes transversaux** : l’accompagnement administratif et la communication au sein de l’équipe et avec des partenaires potentiels. Une production à découvrir, parcourir seul-e ou en équipe. N’hésitez pas à nous faire part de vos réactions, réflexions, suggestions...

Le référentiel est téléchargeable sur le site de l’Interfédé : <https://www.interfedé.be/referentiels/>

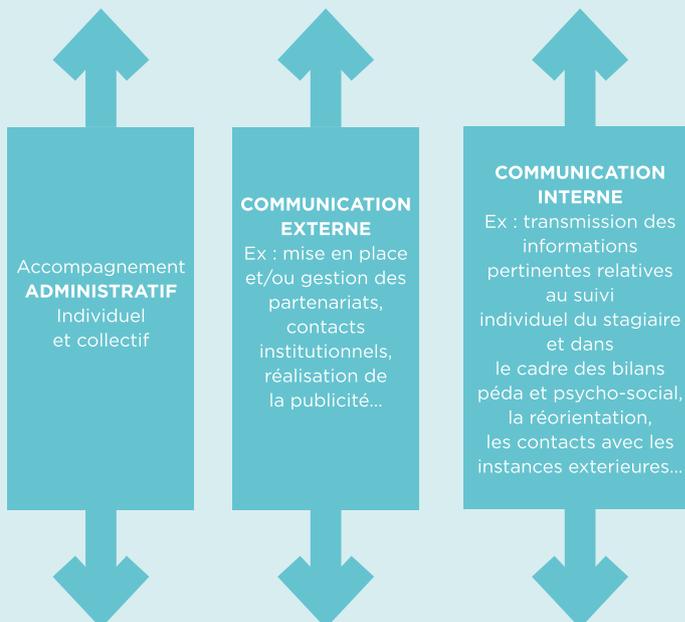
Informations : coordination pédagogique de l’Interfédé – 081/74.32.00

ACCOMPAGNEMENT PSYCHO-SOCIO
PEDAGOGIQUE ET PROFESSIONNEL
INDIVIDUEL ET COLLECTIF

Accompagnement
PSYCHO-SOCIAL
Individuel et collectif
AVANT PENDANT APRES
la formation

Accompagnement
PEDAGOGIQUE
Individuel et collectif
AVANT PENDANT APRES
la formation

Accompagnement
SOCIOPROFESSIONNEL
Individuel et collectif
AVANT PENDANT APRES
la formation



∴ L'accompagnement des demandeurs d'emploi en Wallonie. Une réforme qui questionne!

C'est le 1^{er} avril 2021 que l'avant-projet de décret relatif à l'accompagnement orienté coaching et solutions des chercheurs d'emploi a été approuvé en 3^{ème} lecture par le Gouvernement wallon. A l'ordre du jour de la Commission Emploi, Action sociale et Santé du Parlement wallon depuis le 22 juin dernier, ce décret devrait être voté en séance plénière courant septembre.

En regard du dispositif relatif à l'accompagnement individualisé des demandeurs d'emploi¹, force est de constater que **ce texte apporte de nombreux changements**. Depuis le début des travaux préparatoires à ladite réforme, l'Interfédération des CISP (IF ci-après) n'a pas lésiné sur les moyens pour donner son point de vue et faire entendre ses idées. Aujourd'hui, les contours de la réforme semblent se dessiner autour de **deux principes généraux : le parcours personnalisé du demandeur d'emploi et une recomposition des relations entre le Forem et les partenaires de l'accompagnement**. Pour autant, alors que sa nécessité n'est plus à démontrer et qu'elle présente un certain nombre d'éléments favorables, cette réforme nous questionne encore à maints égards. Gros plan sur quelques traits qui la caractérisent² et sur quelques questions, toujours en suspens...



> Une réforme nécessaire

Inscrit dans la Déclaration de Politique Régionale wallonne (DPR – 2019/2024), **l'objectif quantitatif** d'augmenter de 5 % le taux d'emploi d'ici la fin de la législature et d'arriver à un taux d'emploi de 68,7% s'accompagne, en amont, **d'un autre objectif, plus qualitatif**, celui d'améliorer l'accompagnement des demandeurs d'emploi. Aujourd'hui, une réforme est en cours et, sur l'idée, on ne peut que s'en réjouir. De fait, dans un contexte socio-économique qui a été particulièrement touché par la crise sanitaire, et au vu de la persistance de l'éloignement d'un grand nombre de personnes du marché de l'emploi, le projet **d'offrir aux demandeurs d'emploi une meilleure orientation professionnelle** doit être souligné et salué, d'autant plus si ce projet s'adresse prioritairement aux

publics plus fragilisés qui sont (très) éloignés du marché de travail.

> Des éléments encourageants

Faut-il le reconnaître, **plusieurs éléments constitutifs de cette réforme sont encourageants** dès lors qu'ils s'inscrivent dans la perspective d'un accompagnement plus qualitatif, plus efficient³, mieux encadré et plus adapté à la personne, en vue d'une insertion professionnelle durable et de qualité. Au rang des points positifs, on notera la volonté d'accompagner, par un investissement humain renforcé, **tous les demandeurs d'emploi**, ce qui concernera entre autres, et on s'en réjouit, les publics

les plus fragilisés. De plus, on ne peut qu'accueillir positivement l'intention d'un **suivi personnalisé du demandeur d'emploi**, qui pourra compter à l'avenir sur un conseiller et sur une équipe pluridisciplinaire, chargés de prendre en compte toutes les dimensions et les obstacles qui interviennent dans les processus d'insertion.

S'agissant des conseillers du Forem, qui seront, nous dit-on, mieux formés et spécialisés, la posture responsabilisante et attendue de "coach" - c'est le pari de la réforme -, évoque à la fois une **attitude et un comportement nécessairement ouverts et à l'écoute du demandeur d'emploi, mais aussi une démarche fixant un**

¹ Décret du 12 janvier 2012.

² Nous abordons davantage le volet relatif à l'accompagnement des demandeurs d'emploi plutôt que celui relatif aux relations avec les partenaires.

³ Voir *La mise au travail des demandeurs d'emploi par le Forem*, rapport de la Cour des comptes, Bruxelles, mars 2020.



cadre et débouchant sur la prescription d'actions (en l'occurrence l'élaboration d'un plan d'action), en fonction des envies, des besoins et des compétences de la personne. En théorie, ces perspectives ne souffrent aucune discussion. En effet, comment ne pas encourager la construction de **parcours sur mesure**, qui tiennent compte des aspirations des demandeurs d'emploi et qui, à l'appui de nouveaux outils censés être efficaces et exploitables par tout un chacun, offriraient de meilleurs résultats en termes d'accompagnements humains et d'insertion professionnelle ? Pour être complet, il nous faut encore souligner avec enthousiasme **l'intention d'associer activement les partenaires de la formation et de l'insertion au processus d'accompagnement**. On le voit, le tableau semble prometteur. Toutefois, dans la perspective de finalisation de l'arrêté du Gouvernement wallon, certaines orientations et tendances qui se dégagent du décret nous questionnent encore et nous autorisent quelques réserves.

> Des changements sémantiques, pour commencer...

D'emblée, l'intitulé du nouveau dispositif d'accompagnement donne le ton. Il ne s'agit plus à présent de parler de "demandeur d'emploi" mais bien de **"chercheur d'emploi"**, un glissement sémantique qui n'est peut-être pas anodin, traduisant en réalité une injonction à peine cachée et apparentée au paradigme de l'Etat social actif⁴. Dans le même esprit, **l'accompagnement devient orienté "solution"**, ce qui signifie en quelque sorte que, toutes choses étant égales par ailleurs, des solutions existeraient en toutes circonstances en matière d'insertion professionnelle, la personne au chômage n'ayant plus qu'à être active et à chercher un emploi qui existerait forcément pour elle. Nous restons perplexes sur le lien très minimaliste et très hypothétique qui est établi ici entre une rhétorique particulière et des effets attendus. Il s'agit



bien entendu d'une interprétation, que nous assumons. Mais une analyse plus fine des modalités d'accompagnement prévues par le décret continue de nous questionner, particulièrement sur le (trop) **peu de place accordée à la pleine participation du demandeur d'emploi**.

> L'insertion professionnelle n'est pas une affaire de "cases"

Pour rappel, dès son inscription, le demandeur d'emploi sera soumis à **plusieurs évaluations** destinées à objectiver son autonomie numérique (en vue de recourir à l'accompagnement à distance), ses compétences, son positionnement métier et son degré de proximité du marché du travail⁵. Ce qui nous interpelle, c'est la **vision très formatée, pour ne pas dire standardisée,**

de l'accompagnement qui, dans la procédure proposée, semble faire abstraction des mécanismes complexes de l'insertion professionnelle. De surcroît, le "tout à l'objectivation", le "tout à l'emploi", tout comme le peu de liberté de choix et de temps pour le demandeur d'emploi nous questionnent, d'autant qu'une approche par les pénuries d'emploi, par les fonctions critiques et, de manière générale, par une logique adéquationniste, si elle était déclenchée, a déjà très largement montré ses limites. Selon nous, et c'est un aspect essentiel, voire central, **le demandeur d'emploi, dès le démarrage et tout au long de son parcours d'accompagnement, doit pouvoir "avoir la main" sur son projet** : il ne doit pas seulement y participer ou y adhérer, il doit en être "le porteur". Quelles sont ses aspirations ? Ses attentes ? Ses objectifs ? Nous

⁴ Voir à ce sujet Dock T., "Pour un abandon du principe d'inemployabilité", *Démocratie*, n°11, novembre 2020.

⁵ Pour plus de détails, nous renvoyons le lecteur au texte du décret.

LE DEMANDEUR D'EMPLOI DEVRAIT DONC POUVOIR CHOISIR LIBREMENT ET EN TOUTE AUTONOMIE LES MOYENS DE COMMUNICATION AUXQUELS IL A ACCÈS ET AVEC LESQUELS IL EST TOTALEMENT À L'AISE. DÈS LORS, LE RECOURS À DES OUTILS NUMÉRIQUES NE DOIT PAS CONSTITUER UNE OBLIGATION. IL NE FAUDRAIT PAS QUE LA DIGITALISATION DES SERVICES PUBLICS AIT COMME CONSÉQUENCE D'EXCLURE ENCORE PLUS DES PERSONNES DÉJÀ EXCLUES

pensons également que dans certains cas extrêmes de publics fortement éloignés du marché de l'emploi, la recherche d'emploi et le positionnement métier ne doit pas être la première étape, auquel cas la prise en considération d'autres besoins, pourtant prioritaires (liés à la santé, aux conditions de vie, etc.), pourrait "passer à la trappe". **L'insertion professionnelle n'est donc pas, comme nous aimons à le rappeler, une affaire de "cases".**

> Une boîte à outils !

Un autre trait caractéristique de la réforme est la **mobilisation d'outils** : dossier unique virtuel, outils digitaux (accompagnement à distance), outil de positionnement, outil de matching entre offres et demandes d'emploi. Certes, la mobilisation d'outils ne peut être contestée en soi. Elle pourrait même constituer un **gage de professionnalisation du dispositif**. Mais la manière d'exploiter ces outils retient notre attention, sur deux aspects principalement. Premièrement, **l'accompagnement à distance ne risque-t-il pas d'exclure certaines personnes**, voire de déshumaniser l'accompagnement ? Il y a, d'une part, les personnes en situation de fracture numérique qui pourraient, malgré elles, se retrouver dans le circuit de l'accompagnement à distance, au terme d'une évaluation de l'autonomie numérique potentiellement sommaire, et le risque est réel au vu de sa définition lacunaire dans le décret. D'autre part, au-delà de l'évaluation de cette autonomie numérique, chaque personne devrait avoir le droit de prétendre librement à un accompagnement en présentiel, quand on sait qu'un accompagnement de qualité ne peut faire l'économie d'une écoute attentive, d'un sens de la relation humaine, d'empathie, du respect du temps, de la communication non verbale, etc.,

autant de dimensions plus difficiles à maîtriser à distance. **Le demandeur d'emploi devrait donc pouvoir choisir librement et en toute autonomie les moyens de communication auxquels il a accès** et avec lesquels il est totalement à l'aise. Dès lors, le recours à des outils numériques ne doit pas constituer une obligation. Il ne faudrait pas que la digitalisation des services publics ait comme conséquence d'exclure encore plus des personnes déjà exclues. Deuxièmement, la contractualisation d'un plan d'action et des efforts de recherche ne risque-t-elle pas de déboucher sur **l'élaboration de projets professionnels et des positionnements métier par défaut**, voire d'enfermer le demandeur d'emploi dans un projet qui finalement n'est pas le sien ou encore de l'empêcher d'apporter une révision ou un ajustement à son propre plan d'action ?

> Un impératif : maintenir le climat de confiance

Un autre changement opéré par cette réforme concerne, à l'instar du modèle flamand du VDAB⁶, la **fusion entre accompagnement et évaluation formative**. Au-delà de l'hypothèse avancée d'un modèle vertueux qui entrainerait nécessairement une réduction du nombre de sanctions, **cette fusion ne nous paraît pas saine**. Elle est même encline à altérer la relation de confiance, pourtant bien utile, entre un conseiller de référence et le demandeur d'emploi, ce dernier pouvant se demander à tout moment s'il est conseillé ou évalué, et, par crainte, s'en remettre aveuglément aux injonctions qui lui sont faites. Il nous semble aussi qu'une **clarification des règles** s'impose à propos des critères définissant le passage à une sanction pour les chômeurs tout comme il serait indispensable de prévoir une **instance spécifique**

indépendante, permettant de trancher en cas de litige relatif à l'accompagnement et à la formation. **La confiance entre les parties prenantes est primordiale** et constitue une variable importante de l'équation de la relation entre un conseiller et un demandeur d'emploi. Il en va de même pour la confiance à établir nécessairement avec les partenaires qui, selon nous, devraient pouvoir décider de la transmission ou non de telle ou telle information au Forem, en fonction de leur propre réglementation et leurs missions.

> Une mise en œuvre qui sera cruciale

L'entrée en vigueur du décret s'opérera de manière différée et progressive, jusqu'au 31 décembre 2023. C'est très certainement la mise en œuvre concrète de cette réforme et la réappropriation, par les acteurs de terrain, des principes qui la façonnent, qui permettront de percevoir les aspects favorables et défavorables, les réels changements et surtout les effets sur l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi. Pour ce faire, les investissements humains et matériels, le rôle à jouer par les employeurs, les bonnes relations avec les partenaires ainsi qu'une évaluation neutre et rigoureuse du dispositif seront très certainement cruciaux. Gageons que tout cela aille dans le bon sens, celui d'une **insertion socioprofessionnelle, durable et de qualité**, pour tous les demandeurs d'emploi ! ●

ANNE-HÉLÈNE LULLING,

Secrétaire générale de l'Interfédé
Et

DIMITRI LEONARD,

Chargé d'études à l'Interfédé

⁶ Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding est l'équivalent du Forem en Flandre.

Chiffres clés : le secteur de l'ISP en Wallonie



Les Centres d'insertion socioprofessionnelle (CISP) sont des opérateurs de formation et d'insertion socioprofessionnelle qui proposent aux personnes adultes peu scolarisées et principalement demandeurs.euses d'emploi de l'orientation professionnelle, des formations de base (alphabétisation, français, langue étrangère, remise à niveau) et des formations professionnalisantes en lien direct avec un métier.

Dans les CISP, nous formons les stagiaires selon deux méthodologies adaptées :

- Dans les entreprises de formation par le travail (**EFT**), le stagiaire est mis en situation réelle de travail sur le terrain. Il participe à l'activité de l'entreprise au sein de l'EFT ou chez le client de l'EFT avec son formateur.
- Dans les **DéFI**, la démarche de formation et d'insertion consiste en des cours, des exercices pratiques et éventuellement des stages, et est basée sur une pédagogie participative telle que la formation par l'expérience et la pédagogie du projet.

Parmi les 152 CISP de Wallonie, 79 sont des DéFI, 58 sont des EFT et 15 centres organisent à la fois des filières de formation DéFI et EFT. Les CISP organisent près de 400 programmes de formations, forment plus de 15.000 stagiaires par an et réalisent près de 6 millions d'heures de formation. Il y a une parité hommes-femmes parmi les stagiaires CISP avec toutefois dans les formations DéFI, une majorité de femmes (57%) et dans les formations EFT, une majorité d'hommes (67%). L'âge moyen d'entrée en formation est de 35 ans avec 21,2% de stagiaires âgés de moins de 25 ans. Le public formé est peu scolarisé avec 70% des stagiaires qui disposent au maximum du certificat d'enseignement secondaire du deuxième degré (CESDD).

La proportion de stagiaires de nationalité étrangère non européenne est de 26,4%¹.

Les CISP mettent en œuvre leurs missions en collaboration étroite avec des partenaires de longue date.

Les 12 **Carrefour Emploi Formation Orientation (CEFO)**² de Wallonie sont des structures d'accueil, d'information, de conseils et d'orientation pluridisciplinaires. Les conseillers issus des différents partenaires (Forem, Enseignement de Promotion sociale, IFAPME, AVIQ, MIRE et Interfédération des CISP) répondent aux besoins des usagers en recherche d'un emploi ou d'une formation. Ils interviennent auprès du demandeur d'emploi pour choisir son orientation, trouver une formation, trouver un emploi, créer son activité.

L'Enseignement de Promotion sociale (EPS) offre aux adultes, aux parcours souvent très diversifiés, un large éventail de formations de niveau enseignement secondaire ou supérieur. Il compte 152 établissements sur le territoire de la Fédération Wallonie-Bruxelles. En 2018-2019, l'EPS a accueilli un peu moins de 100.000 étudiants en Wallonie dont 18.500 environ relèvent de l'enseignement supérieur³.

Le **Forem** organise plus de 270 formations métier à travers la Wallonie à destination des demandeurs d'emploi. Elles sont dispensées dans 26 centres de formation, en entreprise, à distance, en formation alternée ou en autoformation. En 2019, au total, un peu plus de 32.000 demandeurs d'emploi ont été formés au Forem⁴.

L'Institut wallon de Formation en Alternance et des indépendants et Petites et Moyennes Entreprises (IFAPME) propose des formations à des métiers dans une multitude de secteurs professionnels qui s'adressent à des apprenants dès l'âge de 15 ans ainsi qu'à des adultes. Ces formations sont organisées sur base du principe de l'alternance : des cours en centre et une formation pratique en entreprise. L'IFAPME organise également un accompagnement autour de ses formations : orientation, recherche d'un patron-formateur, création d'entreprise... Les formations sont dispensées dans les 16 implantations des centres du réseau à travers la Wallonie qui proposent des formations dans près de 200 métiers, forment environ 17.000 apprenants et réalisent un peu plus de 400.000 heures de formation avec près de 9.000 entreprises partenaires agréées qui accueillent des apprenants dans le cadre de la formation en alternance⁵.

¹ Pour plus d'informations : <https://www.interfede.be/analyses-statistiques>

² <https://www.leforem.be/a-propos/carrefours-emploi-formation-orientation.html>

³ <https://promsoc.cfwb.be/liens-footer/statistiques>

⁴ https://www.leforem.be/documents/Rapport_annuel_2019.pdf

⁵ <https://www.ifapme.be/chiffres-cles>



Les 35 **Initiatives locales d'intégration des personnes étrangères (ILI)** wallonnes sont des ASBL qui doivent remplir au moins une des missions suivantes : la formation à la langue française, la formation à la citoyenneté, l'accompagnement juridique spécialisé en droit des étrangers. En 2019, plus de 3.000 personnes étrangères ou d'origine étrangère ont suivi des cours de français langue étrangère et plus de 1.000 personnes ont suivi une formation à la citoyenneté⁶.

Les 11 **Missions régionales pour l'emploi (MIRE)**⁷ en Wallonie mettent en œuvre des actions d'insertion et d'accompagnement à destination du public éloigné de l'emploi en vue de le conduire vers un emploi durable. Elles réalisent le matching entre les profils des candidats qu'elles préparent au mieux à leur futur emploi et la demande des entreprises avec lesquelles elles négocient les conditions favorables à l'intégration du nouveau travailleur. Elles proposent un accompagnement individualisé vers et dans l'emploi, des actions de formation en partenariat avec des opérateurs qualifiants et des séquences d'ajustement privilégiant l'immersion en entreprise. Les Mire accueillent chaque année environ 7.000 bénéficiaires.

Les 53 opérateurs de formation agréés **PMTIC**⁸ en Wallonie (dont 33 sont également agréés CISP) sont destinés à sensibiliser et à former le public des demandeurs d'emploi aux TIC (technologies de l'information et de la communication).

Les **Structures d'accompagnement à l'autocréation d'emploi (SAACE)**⁹ proposent un accompagnement individuel aux demandeurs d'emploi qui souhaitent s'installer comme indépendants, créer leur entreprise ou encore reprendre une activité existante. Les Saace offrent au porteur de projet un accompagnement pédagogique, juridique et financier sur mesure. Il existe actuellement 12 Saace agréées en Wallonie qui ont accompagné plus de 25.000 personnes depuis la création de la première Saace¹⁰.

Les **Services d'insertion sociale (SIS)** sont des ASBL ou des services de CPAS agréés par le SPW qui sont destinés aux personnes en situation d'exclusion provisoire qui ont entre 18 et 64 ans et qui visent à améliorer leur situation sociale : aide à la santé, au logement, à l'emploi, à l'accès à la culture, etc. Il existe 84 SIS en Wallonie qui ont accueilli 3.872 bénéficiaires en 2019¹¹. ●

INÈS WILMET,

*Responsable de projets à l'Interfédé
Et membre du Comité de rédaction de l'Essor*

⁶ http://actionsociale.wallonie.be/sites/default/files/VF_Barom%C3%A8tre%20de%20l%27action%20sociale_2019_6.pdf

⁷ <http://www.missionsregionales-emploi.be>

⁸ <https://www.pmtic.net>

⁹ <https://emploi.wallonie.be/home/creation-demploi/saace.html> ¹⁰ <https://www.starterwallonia.be/missions/>

¹⁰ <https://www.starterwallonia.be/missions/>

¹¹ http://actionsociale.wallonie.be/sites/default/files/VF_Barom%C3%A8tre%20de%20l%27action%20sociale_2019_6.pdf

∴ Le décret accompagnement orienté coaching et solutions et l'équipe d'EDIT Liège et Verviers

L'équipe d'Edit Liège et celle d'Edit Verviers se sont penchées sur les contenus du Décret Accompagnement orienté coaching et solutions lors de 2 demi-journées de formation consacrées à ce sujet. Depuis sa création, Edit et le Forem ont toujours entretenu d'excellents contacts. Ce partenariat étroit contribue activement au soutien des personnes en formation.

Depuis 1987, Edit¹ organise des actions d'insertion socioprofessionnelle **destinées à des demandeur.euse.s d'emploi à Liège et à Verviers**. Les formations en vente, logistique nettoyage, cuisine, électricité, orientation professionnelle collective sont agréées CISP.

Dans l'état actuel de la réforme et selon la connaissance dont on dispose aujourd'hui, l'équipe identifie des **avancées** importantes.

L'accompagnement des personnes se centre sur **leur projet**. C'est en quelque sorte une valorisation de la personne. Une prise en charge rapide devrait éviter un enlisement dans un temps d'inoccupation trop long pour disposer de pistes d'action (et non d'obligations). Personne ne peut rester au bord de la route ! **Chaque demandeur d'emploi devrait dès lors être associé** à la démarche. De plus, il serait utile de revoir les critères d'octroi des dispenses pour que chaque personne puisse prendre le temps nécessaire pour se ré(orienter) de manière bien pensée.

Pour autant qu'il se situe dans le cadre du Secret professionnel partagé, le **dossier unique** permet à la personne en formation de ne pas répéter, aux différents intervenants, l'historique de son parcours. Cette personne dispose directement des informations qui sont consignées dans le dossier et qui la concernent. Le dossier unique peut contribuer à effectuer des retours plus concrets et amener un gain de temps pour autant que les partenaires aient l'occasion de le compléter.



La capacité d'utiliser l'outil **numérique** est de plus en plus sollicitée dans divers domaines (emploi, vie citoyenne). Cette évolution incite les CISP à s'emparer de cette question pour l'inclure dans leurs objectifs de formation. Aujourd'hui, en effet, l'accès

aux droits fondamentaux (logement, emploi, aide sociale, santé) passe de plus en plus par ce vecteur. Il nous paraît cependant essentiel que les personnes en formation, quel que soit leur profil, puissent disposer, de la part des services publics, **d'un accompagnement**

¹ <http://www.editasbl.be/>

en présentiel dans les étapes importantes de leur parcours. Qu'elles soient peu familiarisées avec l'outil numérique ou, tout simplement, parce qu'elles privilégient le contact direct. Pour une partie du public des CISP, le numérique est en effet un obstacle.

Il convient d'accompagner ce public et le former pour répondre à ses demandes et besoins.

L'équipe d'EDIT relève le changement de sémantique : le demandeur d'emploi devient **chercheur**, il est dès lors reconnu comme acteur. Il faut toutefois être attentif à **ne pas faire porter sur la personne seule la responsabilité d'une recherche d'emploi** pas nécessairement fructueuse : l'offre d'emploi n'est pas toujours aisée à satisfaire et le contexte de crise sanitaire met en tension certains secteurs. A ce titre, la méthode IOD², mise au point en Région Auvergne-Rhône-Alpes constitue une approche intéressante : elle cherche à faire davantage coïncider l'offre des entreprises et le profil des candidats, en travaillant sur les deux dimensions.

Les points d'**attention**, mis en exergue par l'équipe, concernent la mise en œuvre du dispositif pour lequel des inconnues subsistent.

Il reste aujourd'hui, en effet, à définir l'accompagnement et son **intensité** avec des critères quantitatifs et qualitatifs clairs, de même que préciser les rôles des différents opérateurs.

Il serait utile **d'identifier** les différents intervenants "accompagnateurs/conseillers" pour faire du lien. De cette manière, la personne pourra visualiser plus facilement qui est son référent. En général les demandeurs d'emploi savent qui est leur conseiller. Toutefois, l'ensemble des services proposés par le Forem devraient être précisés pour **quitter la vision "adresse mail"** et nouer avec les conseillers sectoriels un dialogue visant une orientation approfondie.

Enfin, il sera nécessaire de connaître précisément quelles seront les balises **éthiques** posées (respect du Secret professionnel, de

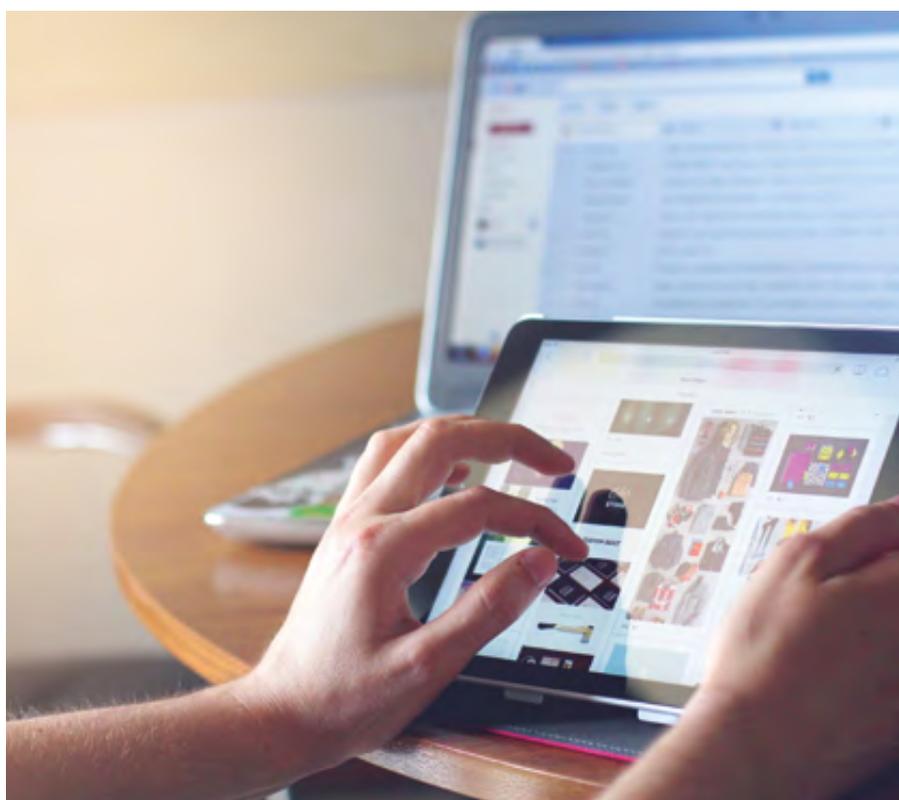
la vie privée ainsi que du RGPD. Il s'agira d'identifier clairement les informations à partager et de **maintenir la personne au centre** et avec la maîtrise de ce flux d'informations.

Tout comme les autres opérateurs de formation des adultes, les CISP ont le souhait de préserver leur **autonomie pédagogique**. Elle implique, en ayant la possibilité de continuer à accueillir un public diversifié, de disposer de la possibilité de refuser un candidat adressé pour qui le programme serait jugé inadéquat, d'organiser au mieux le projet pédagogique, les calendriers et les entrées en formation.

Ainsi l'équipe est en attente de voir se préciser les **contours** de cette nouvelle configuration partenariale. **Elle espère qu'il ne sera pas fait table rase des bonnes pratiques du passé.** Un questionnement, une réflexion, menés en collectif, se poursuivra quant aux modalités de la réforme et son impact sur les personnes accueillies chaque année ! Et, à Liège et Verviers, l'équipe est confiante dans le fait qu'ensemble, avec ses partenaires, il est possible de faire du bon boulot ! ●

L'ÉQUIPE D'EDIT LIÈGE
ET VERVIERS

IL RESTE AUJOURD'HUI, EN EFFET, À DÉFINIR L'ACCOMPAGNEMENT ET SON INTENSITÉ AVEC DES CRITÈRES QUANTITATIFS ET QUALITATIFS CLAIRS, DE MÊME QUE PRÉCISER LES RÔLES DES DIFFÉRENTS OPÉRATEURS



² <https://transfer-iod.org/public/la-methode-iod/>

∴ Réforme accompagnement orienté “coaching et solutions” : plus-value et risques. Le point de vue d’une directrice de Lire et Écrire

À la rencontre de Sophia Papadopoulou, directrice de Lire et Écrire Brabant-Wallon, celle-ci nous expose son point de vue concernant le futur décret relatif à l’accompagnement orienté coaching et solutions des chercheurs d’emploi. Notre échange aborde les enjeux relatifs à cette réforme au travers de deux questions principales : en quoi le cadre réglementaire impacte-t-il la qualité de l’accompagnement du public en CISP ? Quels ajustements du cadre réglementaire pourraient être améliorés ?

Ainsi, au-delà des bénéfices que pourraient amener cette réforme, Sophia **met en évidence les risques que pourraient impliquer ce nouvel accompagnement**, qui se veut plus spécifique et plus adapté aux chercheurs d’emploi.

Elle nous indique également que **son avis s’est forgé au travers de deux positions**, l’une en tant que directrice de Lire et Écrire et l’autre, en tant que représentante de cette institution au sein de l’Interfédé. À ce titre, elle participe à un groupe de travail intitulé “interopérabilité du dossier unique”

organisé par le Forem, visant à rendre opérable ce décret sur le terrain, en concertation avec les partenaires concernés.

> Assurer la fluidité du parcours

L’interview commence. Sophia aborde la réforme en nous exposant la plus-value de cette dernière : **assurer la fluidité du parcours d’un demandeur d’emploi**.

“On devrait avoir une vue globale à différents endroits et l’objectif est vraiment de rendre ce parcours le plus fluide possible”, nous dit-elle. Par exemple : “éviter que l’apprenant repasse un test de positionnement qu’il ou elle aura fait ailleurs (...) Parce que parfois quand on discute avec la personne, elle oublie de nous dire des choses. Ce serait peut-être intéressant, on pourrait peut-être mieux l’aiguiller, ne pas le renvoyer vers une formation qui lui a déjà été proposée...”.

L’accès à un dossier unique reprenant l’ensemble des informations relatives au parcours du demandeur d’emploi, les différentes étapes suivies par ce dernier permettrait ainsi aux agents d’accueil, d’orientation et de guidance, chargés d’assurer le suivi individuel des apprenants, d’avoir accès à des informations pour mieux les orienter dans leurs démarches. Autrement dit, savoir d’où vient l’apprenant, quelles sont les dernières formations

qu’il a suivies, les derniers emplois qu’il a exercés, afin de **mieux appréhender son insertion socioprofessionnelle future**.

Cependant, Sophia émet **une série de réserves concernant trois points fondamentaux de la réforme** : la forme que prendra cet accompagnement au travers des canaux numériques, la déclinaison d’un plan d’action sans concertation réelle en amont avec l’apprenant, l’évaluation effectuée au cours du suivi du demandeur d’emploi.

> Une réforme qui pose question

Au cours de notre échange, Sophia émet **plusieurs enjeux** qui, selon elle, devront faire l’objet d’éclaircissement dans la version finalisée du décret.

Tout d’abord, **comment faire un accompagnement de qualité, un accompagnement où l’écoute de notre public est primordiale, en privilégiant le distanciel ?** Distanciel, répétons-le, qui requiert des savoirs de bases tels que ceux relatifs à la lecture et l’écriture (porte d’entrée pour naviguer au travers de l’univers numérique), ou encore un accès à différents outils tels que le téléphone, le smartphone ou encore un ordinateur adapté, avec une connexion internet efficace. Si la réforme prévoit un accompagnement intensif pour les publics dits plus éloignés du marché du travail, avec un face-à-face privilégié, Sophia souligne que **le numérique pourrait quand même intervenir dans certains cas** : *“s’il est mis*





SI LE FOREM SOUHAITE TRAVAILLER EN COLLABORATION AVEC LES OPÉRATEURS ET LES PARTENAIRES DE L'INSERTION, IL SE PEUT QUE LES ÉQUIPES SE SITUENT EN PORTE-À-FAUX FACE À UNE LOGIQUE ADÉQUATIONNISTE DE DÉFINITION DU MÉTIER VISÉ, PRINCIPALEMENT LORSQUE CES DERNIÈRES METTENT UN POINT D'HONNEUR À FAVORISER L'IMPLICATION DES APPRENANTS À CHAQUE ÉTAPE DE LEUR INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

[dans le décret] "principalement en face à face", il est aussi indiqué "via les canaux numériques si opportun", il y a donc un risque de les envoyer suivre une formation de 40 heures concernant l'acquisition de compétences relatives au numérique puis de leur dire : "voilà maintenant, tu te débrouilles !"

Se pose ensuite la question du plan d'action, défini en vue de l'insertion du demandeur d'emploi sur le marché du travail, et de la participation de celui-ci à son élaboration. Là où Lire et Écrire se base sur les besoins de l'apprenant, là où l'écoute est favorisée et la participation de ce dernier est requise pour la définition de son projet professionnel, Sophia se demande : **"où avons-nous la garantie que le demandeur d'emploi est concerné par ce plan d'action ? Une fois le plan d'action fixé, comment renégocier autre chose ?"**

Si les syndicats ont mis en évidence la nécessité d'intervenir en amont de la formalisation de ce plan, Sophia souligne l'indispensable prise en compte de la parole du demandeur d'emploi, et donc de l'apprenant, dans l'élaboration d'étapes qui lui

sont propres : *"notre rôle c'est de rendre les gens autonomes, c'est de leur donner tous les outils. Ici, le syndicat doit être présent au moment de la formalisation du plan d'action pour être garant que le plan d'action correspond bien à ce que le demandeur d'emploi souhaite, que ça ne lui soit pas imposé mais construit avec lui, à partir de lui. Ça le concerne !"*

Si le Forem souhaite travailler en collaboration avec les opérateurs et les partenaires de l'insertion, il se peut que **les équipes se situent en porte-à-faux face à une logique adéquationniste de définition du métier visé**, principalement lorsque ces dernières mettent un point d'honneur à favoriser l'implication des apprenants à chaque étape de leur insertion socioprofessionnelle.

Enfin, Sophia pointe un oxymore : *"si on parle d'évaluation formative des démarches effectuées par le demandeur d'emploi, il ne peut y avoir de contrôle"*. Or, **le contrôle de la disponibilité du demandeur d'emploi est toujours bien inscrit au sein du décret**, avec sanction à l'appui si l'évaluation de celle-ci s'avère négative. Si l'appréciation

du parcours et des démarches réalisées par le demandeur d'emploi doit se placer à son service, ouvrir des perspectives pour son insertion future, dans une approche qui se veut dès lors formative, **la sanction est contradictoire face à la méthode prônée.**

> Impact sur les équipes

À ces différents points s'ajoute **un impact net sur les équipes**, principalement sur les agents d'accueil, de guidance et d'orientation chargés d'assurer l'accueil, le suivi et l'orientation des apprenants et ce tout au long de leur parcours chez Lire et Écrire. De nouveau, **plusieurs interrogations jaillissent** : quelles données seront échangées avec le Forem ? Mais aussi, comment soutenir au mieux les apprenants face à un accompagnement où les canaux digitaux seront toujours présents, ne fut-ce qu'au travers d'un simple échange de sms ?

> Double activation

Pour conclure, **si cette réforme concernant l'accompagnement du demandeur d'emploi se dessine dans un objectif tout à fait louable**, visant à effectuer un suivi adapté au profil des chercheurs d'emploi, elle pourrait néanmoins **cacher une double activation** : celle qui existait déjà avant, une activation du chercheur d'emploi, mais également celle relative à l'acquisition de compétences numériques désormais presque incontournables pour chercher et effectuer un métier. **Se pose dès lors la question d'une participation réelle des chercheurs d'emploi**, en difficulté de lecture et d'écriture, pour qui la mise en place de démarches formelles via les canaux numériques reste souvent compliquée. ●

INTERVIEW DE SOPHIA PAPADOPOULOS,

Directrice de Lire et Écrire Brabant-Wallon

PAR JUSTINE DUCHESNE,

Chargée de projets Education permanente pour la fédération Lire et Écrire Wallonie Et membre du Comité de rédaction de l'Essor

∴ La réforme de l'accompagnement, un changement de paradigme ? Entretien avec l'Administratrice générale du Forem

L'Administratrice générale du Forem, Marie-Kristine Vanboeckstal ne se voile pas la face. Elle sait que la réforme de l'accompagnement des demandeurs d'emploi reste un sujet sensible et suscite des critiques, des questionnements. Elle saisit cette interview comme une belle opportunité de s'adresser aux CISP, aux MIRE, aux SAACE pour essayer de les convaincre que cette réforme est saine et qu'elle n'a d'autres objectifs que de permettre une meilleure insertion et un retour à l'emploi d'un maximum de personnes.

Dimitri Leonard (Interfédé) : En quoi la réforme de l'accompagnement constitue un réel changement de paradigme ?

MKV : Marie-Kristine Vanboeckstal (Forem) : *Tout d'abord, je voudrais préciser que cette réforme est portée par plusieurs acteurs, dont le Forem. Nous sommes à l'origine du concept et des éléments de changements et nous allons surtout intervenir dans son opérationnalisation. C'est aussi une réforme politique puisqu'elle est portée par les tutelles, c'est-à-dire la Ministre Christie Morreale d'une part et le Comité de gestion du Forem d'autre part. Tout ce qui est sur la table aujourd'hui est le résultat d'un long processus enclenché à partir du comité de gestion.*

Ensuite, je ne vois pas cette réforme comme un changement de paradigme. Nous ne sommes pas ici dans une révolution. Pour moi, c'est une évolution substantielle, puisqu'elle intègre désormais la dimension évaluative. Cette réforme acquiert aussi un caractère très solennel car elle est inscrite dans la DPR, la Déclaration de Politique Régionale.

DL : Quelles sont les grandes lignes de cette réforme ?

MKV : *Ce qui me rend optimiste et enthousiaste : c'est qu'elle ambitionne de proposer un accompagnement à davantage de personnes qu'aujourd'hui, à un maximum de demandeurs d'emploi. Elle a une dimension quantitative. Nous allons donc avoir davantage de conseillers, puisque 2/3 des évaluateurs qui sont dans le service à gestion distincte contrôle vont passer dans la zone de l'accompagnement, soit 80 conseillers en plus.*



Sur le plan qualitatif, nous visons un meilleur accompagnement, c'est-à-dire plus de contacts, plus de suivi, qui seront variables en fonction du niveau d'éloignement du marché de l'emploi de la personne.

C'est aussi l'arrivée du digital, du numérique. D'entrée de jeu, le Forem s'est déclaré "phygital" : nous ne basculons pas dans le "digital first", comme au VDAB, car nous sommes conscients du profil de certains de nos usagers. Nous allons continuer à privilégier le face-à-face, mais il y a une partie du public vis-à-vis duquel le contact se fera au départ à distance, voire tout au long

de leur parcours, via les outils digitaux, comme l'inscription via le site web et la création d'un espace personnel, et l'accompagnement via des e-conseillers. Ce qui est important, c'est la rapidité, la facilité de l'inscription. Plus vite on est inscrit et plus vite on peut enclencher l'accompagnement en tant que tel, avec une invitation à un premier rendez-vous, un rendez-vous de bilan, puis des rendez-vous de suivi. Nous voulons donc utiliser la dimension numérique aussi loin que possible, mais sans qu'elle ne représente évidemment un obstacle pour les personnes, à commencer par nos propres collaborateurs.

OBJECTIF : GÉNÉRER DE MANIÈRE COLLECTIVE DAVANTAGE DE RÉPONSES QUALITATIVES VIS-À-VIS DES DEMANDEURS D'EMPLOI

DL : Quelles compétences vos collaborateurs vont-ils devoir intégrer ?

MKV : Pour pouvoir proposer un accompagnement de qualité, nos conseillers vont devoir se former pour monter en compétences techniques et relationnelles, en connaissances de l'environnement socio-économique, de l'écosystème des opérateurs, etc. Ils vont devoir aussi apprendre la dimension évaluative. Nous nous rendons bien compte qu'avoir une approche "coachante" est plus facile, mais évaluer, voire sanctionner... C'est plus sensible. Cela requiert donc un apprentissage.

DL : Cela requiert également une réorganisation de vos équipes...

MKV : Effectivement, nous allons réorganiser les équipes de conseillers en les spécialisant par secteurs. Nous allons donc organiser l'accompagnement en équipes sectorielles composées de conseillers de référence, de conseillers entreprises, puis progressivement de formateurs. Objectif : générer de manière collective davantage de réponses qualitatives vis-à-vis des demandeurs d'emploi.

A côté des équipes sectorielles, nous mettons en place **des équipes de conseillers en suivi intensif**. Ces conseillers seront dédiés aux demandeurs d'emploi qui n'ont pas de positionnement métier, qui sont éloignés du marché de l'emploi (peu ou mal qualifiés, chômeurs de longue durée, ...) ou qui connaissent des circonstances de vie difficiles (personnes migrantes, MMPP, ...). Ces conseillers travailleront avec des assistants sociaux, mais aussi avec des partenaires à qui nous pouvons confier toutes ces personnes pour des périodes plus ou moins longues.

Enfin, nous mettrons aussi en place **des équipes de e-conseillers**, qui interagiront à distance avec les demandeurs d'emploi les plus autonomes. Ce sera donc aussi une prise en charge plus rapide : via l'inscription simplifiée et le positionnement métier, nous allons très vite repérer qui a un positionnement robuste et est appelé à un accompagnement dans une équipe sectorielle. Si ce positionnement n'est pas robuste, le demandeur d'emploi aura un contact rapide avec les équipes des CEFO, qui disposent de conseillers en orientation, pour

que dans les quatre mois après l'inscription, chaque demandeur d'emploi puisse tracer un chemin clair.

DL : La réflexion du demandeur d'emploi, pour savoir ce qu'il a envie de faire, demande toujours du temps.

Et on va sans doute demander aux conseillers d'aller vite pour être efficaces. Comment concilier ces deux temporalités qui a priori s'opposent ?

MKV : Ce qui stresse aujourd'hui les conseillers, c'est la dimension évaluative, mais également l'ambition d'accompagner un nombre plus important de demandeurs d'emploi. Fin avril 2021, on dénombrait 209 000 demandeurs d'emploi en Wallonie. Il est évident que tous ne doivent pas être accompagnés : un certain nombre de demandeurs d'emploi entrent et sortent du marché de l'emploi à fréquence élevée. Quant aux autres, nous allons déployer une **approche multifactorielle** en nous garantissant les moyens adéquats.

Cela passe par **des ressources internes du Forem** : le digital, davantage de conseillers, une meilleure organisation, de meilleurs outils (comme le dossier unique), une montée en compétences des collaborateurs, et quelques dispositifs innovants pour la prise en charge de publics plus fragiles (Coup de boost qui s'adresse aux NEET¹, l'accompagnement instantané qui consiste à présenter des offres d'emploi dans les 48 heures à quelqu'un qui vient de perdre son emploi, ...).

Le Forem va aussi devoir s'appuyer sur des partenaires réputés pour l'originalité et l'efficacité de leur prise en charge de publics spécifiques. Ce que nous aimerions : c'est que ces partenaires prennent davantage en charge des personnes, ou que nous interagissions mieux pour proposer des parcours les plus courts possibles. J'entends par là tant les opérateurs du secteur public que du secteur privé, marchand et non marchand : l'enseignement de promotion sociale, les CISP, les MIRE, les SAACE, les centres de compétence, les agences

de (out)placement privé, l'intérim. C'est un **élargissement quantitatif et qualitatif de l'accompagnement pour essayer d'amener davantage de personnes sur le marché de l'emploi.**

DL : Cette réforme a entraîné un certain nombre d'innovations sémantiques : le demandeur d'emploi est devenu un "chercheur d'emploi" ;

l'accompagnement deviendrait du "coaching" ; et il y aurait finalement des "solutions" pour l'emploi. Pouvez-vous nous expliquer en quoi ces terminologies traduisent concrètement des innovations, garantes de résultats ?

MKV : Par rapport à l'intitulé du décret "Accompagnement orienté coaching et solutions", c'est un message politique que la Ministre de l'Emploi et le Gouvernement wallon veulent lancer pour éviter que la dimension évaluative ne prenne le pas sur la relation d'accompagnement du demandeur d'emploi. Le monde politique veut rassurer les bénéficiaires, rassurer les observateurs. **La logique de coaching, c'est d'entourer le demandeur d'emploi, l'aider à progresser et à trouver la solution, et non de lui opposer des obstacles.** Au Forem, nous parlons d'accompagnement "adapté", ce qui

FIN AVRIL 2021, ON DÉNOMBRAIT 209 000 DEMANDEURS D'EMPLOI EN WALLONIE



¹ NEET (Not in Employment, Education or Training), jeunes de 18 à 24 ans qui ne travaillent pas et ne suivent ni emploi ni formation



traduit bien nos intentions et la manière dont nous allons opérationnaliser toutes les actions d'accompagnement.

Par contre, je voudrais revenir sur le terme de "chercheur d'emploi". L'arrêté chômage de 1991 parle de "demandeur d'emploi". En 2004, petit tremblement de terre, on passe à l'Etat social actif et le niveau fédéral instaure le contrôle de la disponibilité active. Avec le terme "chercheur d'emploi", on est dans l'état social actif, on dit à la personne "vous devez chercher et ainsi prouver que vous êtes actif". "Demandeur d'emploi", c'est différent. C'est une terminologie neutre, plus administrative, avec son pendant : l'offre du marché de l'emploi. Je plaide donc pour que l'on dise "demandeur d'emploi", parce que "chercheur d'emploi" est accablant pour la personne.

DL : Une autre caractéristique forte de cette réforme, c'est la fusion entre accompagnement et évaluation. Comment installer concrètement un climat de confiance entre un conseiller et un demandeur d'emploi, surtout si ce dernier se sait et se sent en permanence évalué ?

MKV : On doit avoir confiance en quelqu'un qui a, à votre égard, une capacité à évaluer, voire à sanctionner.



Le problème de méfiance, c'est un faux problème. La réglementation qui impose le contrôle des chômeurs, est toujours bien là. Aujourd'hui, quand vous venez au Forem, chez l'évaluateur, vous savez que vous venez pour rendre des comptes. Cette dimension ne disparaît donc pas, mais elle va être exercée par une autre personne, celle qui vous accompagne.

Il ne faut pas mentir aux gens. D'entrée de jeu, ils le savent. **Le conseiller va avoir une double posture à votre égard : c'est la posture du prof, celle aussi du parent quelque part.** Le prof, par définition, il va vous faire grandir en savoir, en savoir-faire, en savoir-être. Mais il y a aussi des évaluations, il y a des examens à la fin de l'année. Et si vous ne travaillez pas, vous êtes en échec.

Nos conseillers sont aussi appelés à rester bienveillants, à inspirer la confiance et le respect en restant fermes. Je suis assez confiante dans le fait que, par la formation, par la pratique, par des contrôles qualité, nous serons tout de même capables d'inspirer confiance et respect, tout en demandant de faire état des actions accomplies. Je rappelle en outre que le conseiller ne prononce pas la sanction, si sanction il doit y avoir. Cela reste du ressort de l'évaluateur, lequel

conduit un travail d'analyse afin d'éventuellement sanctionner.

En termes d'objectif et d'ambition, c'est tout un travail pour nos conseillers. Effectivement, il faut qu'ils apprennent par le dialogue à faire émerger un projet professionnel tout en étant, et c'est difficile, réalistes par rapport à ce qui est possible. Il faut vraiment qu'ils maîtrisent davantage leur environnement socio-économique pour pouvoir élargir l'horizon, et quand même faire émerger un projet professionnel pour des personnes qui a priori n'ont pas beaucoup d'atouts. L'inscription n'est pas conditionnée à un positionnement robuste : le conseiller va expliquer au demandeur d'emploi qu'il a quatre mois pour se chercher un projet professionnel. Mais après ces quatre mois, s'il n'a toujours pas un positionnement, il est adressé au conseiller en orientation dans les centres ouverts dotés d'outils technologiques. C'est le fameux "scan-compétences", qui va étudier les connaissances de base, générales, la maturité numérique ; puis viendra l'entrée dans des actions comme les essais métier, les MISIP. **Notre volonté est, par le dialogue et par les outils, d'écouter et de vraiment faire émerger un projet professionnel.**

DL : L'analogie avec le professeur est pertinente, mais vous oubliez d'autres variables fondamentales : la conjoncture, le volume d'emplois disponibles, les compétences attendues, les exigences des employeurs, etc.

MKV : Pour rappel, le Forem est un instrument du marché de l'emploi, c'est un

facilitateur. C'est un organisme public qui, avec ses partenaires, va aider à améliorer le fonctionnement du marché de l'emploi en agissant sur les demandeurs d'emploi. Mais il n'agit pas sur l'ensemble du marché du travail, comme dans la création d'emplois, par exemple.

DL : On pourrait aussi définir cette réforme comme celle des outils : les outils digitaux, le dossier unique virtuel, ceux permettant de positionner le demandeur d'emploi par rapport au marché du travail, etc. Comment créer les conditions pour s'assurer de l'adhésion du demandeur d'emploi aux diagnostics le concernant et aux choix qui seront opérés par la suite ?

MKV : La fracture digitale est une réalité que certains minimisent. Selon l'ADN², avant la crise COVID, 20 % de la population wallonne était considérée comme étant en fracture numérique et 14 % était considérée comme étant des usagers faibles. Ce n'est pas rien. Et nous allons probablement les retrouver chez les personnes (très) éloignées du marché de l'emploi.

Le digital ne peut jamais priver quelqu'un de ses droits. Nous continuons à garantir une inscription pour ceux qui n'y arrivent pas, soit par téléphone, soit en face-à-face. A côté de cela, **il y a des outils digitaux que nous allons promouvoir et développer** parce qu'ils apportent des éléments qualitatifs et ils aident vraiment. Je vais en citer deux : l'outil de matching (ELISE) pour croiser les données signalétiques (diplômes) et les compétences du demandeur d'emploi reprises dans "Mon profil", avec des offres d'emploi. Cela, ce sont les vertus

du digital et de l'intelligence artificielle que je continue à promouvoir.

Seconde illustration : le fameux dossier unique. Ce n'est pas un outil qui doit piéger le demandeur d'emploi. Dans le décret, toutes les données qui figurent dans le dossier unique sont destinées à l'accompagnement. Cela facilite la vie à tout le monde. À nos conseillers, à vos formateurs dans les CISP, au demandeur d'emploi lui-même.

DL : Il y aura donc une différence entre le travail d'un conseiller aujourd'hui et celui d'un conseiller une fois cette réforme mise en œuvre ?

MKV : Non, mais l'accompagnement technologique est un énième avatar de la fonction. Depuis le placeur, en 2004, il y a une très belle évolution. Et les jeunes conseillers que nous recrutons aujourd'hui sont des gens qui ont une belle maîtrise des outils numériques et qui sont empreints d'une réelle volonté d'aider le demandeur d'emploi. On constate également que certains collaborateurs cherchent à changer de fonction. C'est aussi un challenge pour nous. D'ici son entrée en vigueur en janvier, la réforme aura permis à tout le personnel de se repositionner. Nous voulons des collaborateurs bien dans leur fonction. Et je voudrais ajouter une dernière dimension, qui concerne ce que l'on a appelé dans le décret : **le dialogue opérationnel avec les partenaires.** L'idée, c'est que les conseillers rencontrent régulièrement, structurellement, les responsables des CISP. **Je plaide pour un vrai dialogue afin de renforcer encore nos relations avec les partenaires de cette réforme.**



DL : Sur les relations avec les partenaires, il y a aussi la question plus sensible de la transmission des informations. Peut-on envisager que les opérateurs ne transmettent que les informations pour lesquelles le demandeur d'emploi a donné son accord ?

MKV : Je vais peut-être vous décevoir, mais à ce stade, non, ce n'est pas prévu. Mais le décret prévoit le type d'informations qui sera demandé, donc cela c'est transparent. **Toutes les informations reçues ne servent qu'à améliorer la qualité de l'accompagnement, les interactions.** Nous considérons que nous sommes un opérateur majeur du marché de l'emploi, que nous sommes des gens responsables qui connaissent les cadres dans lesquels nous fonctionnons. Nous avons quand même besoin de certaines données.

DL : Comment se convaincre que cette réforme est enfin la bonne ?

MKV : Premièrement, évaluez-nous quand elle aura produit ses premiers résultats. Deuxièmement, ce n'est peut-être pas la dernière, nous sommes toujours dans une démarche évolutive, **on essaie de s'améliorer, d'itérations** en itérations. Aujourd'hui, après presque 2 ans de préparatifs, quand je pense à tous les éléments constitutifs de cette réforme en termes de moyens humains investis, en termes de moyens technologiques puisque cela coûte aussi, en termes de la main tendue en vue de relations améliorées avec les partenaires, avec tout ce que l'on met en place aujourd'hui pour que ce soit fructueux, je dirais évaluez nous... Tout en rappelant, évidemment, que nous ne maîtrisons pas tout le marché de l'emploi. ●

**INTERVIEW DE
MARIE-KRISTINE VANBOCKESTAL,**

Administratrice générale du Forem,

PAR DIMITRI LEONARD,

Responsable de projets analyse à l'Interfédé

ET VÉRONIQUE KINET,

Coordinatrice CEFO

à l'Interfédé

Et Membre du Comité

de rédaction de l'Essor



² ADN : l'Agence pour le Développement du Numérique

La FUNOC entame un vaste chantier de sensibilisation et de formation

Quelles opportunités et risques le Décret TIM¹ laisse-t-il entrevoir pour le suivi administratif et l'accompagnement pédagogique en CISP ? Les réponses de Joëlle Van Gasse, directrice de la FUNOC, ne pointent pas un thème en particulier. Elles invitent à se montrer très vigilant à la mise en œuvre : la traduction des intentions générales dans l'Arrêté d'application... et la façon dont chaque opérateur s'impliquera. Joëlle Van Gasse plaide pour une approche critique et émancipatrice.

> De bonnes intentions affichées, mais concrètement...

Comme d'autres textes génériques, le **Décret TIM souffre d'un déficit d'explicitation**. La philosophie et les intentions affichées sont louables mais leur opérationnalisation s'envisage avec circonspection. Il faut en tout cas **se prémunir d'une application rigide ou mécaniste**.

La FUNOC est satisfaite de l'attention portée aux **peu qualifiés** mais craint les conséquences d'un focus renforcé sur ce public... alors que le climat politique wallon semble favorable à la sanction. Le Décret est une réforme du Forem mais **manque d'une vraie réflexion sur l'accompagnement des demandeurs d'emploi**. Reste aux acteurs de l'ISP à endosser leurs responsabilités.

Pas d'administratif sans pédagogique ni sens critique. Joëlle Van Gasse préconise d'aborder de front les enjeux administratifs et pédagogiques, car les deux sont imbriqués. Tout relais d'information vers le Forem nécessite d'analyser sa portée potentielle. **Le contenu doit être maîtrisé et orienté pédagogique**.

A la FUNOC, on se prépare de façon intégrée. L'impact de la réforme sur les pratiques de l'institution sera majeur. Elle y fait l'objet de discussions depuis des mois : avec les coordinateurs, les représentants syndicaux, en Conseil d'Entreprise... **C'est un sujet transversal qui concerne l'ensemble des équipes**. Responsables administratifs comme formateurs, tous sont



LE SYSTÈME PERMETTRA THÉORIQUEMENT AU DEMANDEUR D'EMPLOI DE METTRE EN VALEUR SON PROFIL, CE EN QUOI NOUS DEVRONS AIDER NOS STAGIAIRES. ILS NE SERONT PAS AUTORISÉS À MODIFIER EUX-MÊMES UNE LARGE PART DE LEURS DONNÉES

en position d'interface avec des institutions qui sollicitent des données. Il convient donc de **baliser comment travailler dans ce nouveau cadre**. Ainsi s'ouvre *“un énorme chantier de sensibilisation et de formation de tous nos intervenants.”*

Développer des usages propices à l'insertion, non l'inverse. Une mention malencontreuse dans un dossier peut s'avérer néfaste pour le demandeur d'emploi. Avec le dispositif qui se profile, ce risque semble accru. Pour Joëlle Van Gasse, il est

crucial de s'en emparer dans une optique d'éducation permanente. Les personnes en situation précaire se conforment facilement à l'injonction d'une autorité. Il est nécessaire **d'apprendre à réagir à chaque demande** dont la réponse peut être à double tranchant.

¹ TIM pour Talents, Impulsion Mobilisation : vaste réforme du Forem qui vise à améliorer l'accès des personnes à l'emploi.

Le système permettra théoriquement au demandeur d'emploi de mettre en valeur son profil, ce en quoi nous devons aider nos stagiaires. Ils ne seront pas autorisés à modifier eux-mêmes une large part de leurs données. En revanche, une flopée d'agents du Forem et de collaborateurs de l'ISP interviendront dessus. **La capacité à manier cela avec discernement doit quasiment devenir un véritable contenu de formation.** La FUNOC veut éviter tout fonctionnement contreproductif et, mieux encore, **cultiver un usage émancipatoire des nouveaux outils.**

Coopérer sans démultiplier l'administratif. Face à l'inflation des demandes d'informations, que cette réforme n'arrangera pas, **il faut viser l'efficacité.** Ce qu'on

fournit au Forem, aux CPAS, aux mutualités ou aux autorités judiciaires doit être pensé en vue de **standardiser la forme et d'axer le fond vers le pédagogique.**

Pour une attitude commune à l'échelle (trans)sectorielle. Vu l'ampleur de la réforme, la directrice de la FUNOC estime qu'une **stratégie intégrée d'interaction avec le Forem** devrait être conçue à l'échelle du secteur voire au-delà (avec les ILI, les MIRE, etc.), une dynamique appuyée par les organisations syndicales.

De l'intérêt d'une réelle alliance avec le service public de l'emploi. Le Forem a présenté le futur dossier numérique individualisé à la FUNOC, qui regrette qu'il soit envisagé comme un outil et non

comme un moyen de communication. **Dans le même temps, le dialogue tend à se restreindre.** Le Forem s'apprête visiblement à investir dans les Commissions prévues par le Décret TIM, si bien que l'inquiétude monte quant au sens que conserveront les Instances Bassins. Pour Joëlle Vans Gasse, **une conséquence dommageable serait que les centres se replient sur eux-mêmes, délaissant la coopération.**

Pour une série de raisons objectives, les conseillers référents du Forem méconnaissent souvent les réalités et besoins du public à orienter vers l'ISP ; on le constate au quotidien dans le cadre de l'adressage. **L'effet sur les personnes concernées est très démobilisateur.** Pourquoi cette réforme ne serait-elle pas l'occasion de prendre cela à bras le corps ? Par exemple **en imaginant des procédures conduisant le Forem à passer la main** si nécessaire à des alliés tels que les CISP. Ceux-ci seraient également aptes à former les agents chargés des suivis de type intensif. *“En se centrant non pas sur l'offre de l'ISP mais sur les caractéristiques de son public”,* précise Joëlle Van Gasse. ●

INTERVIEW DE JOËLLE VAN GASSE,

Directrice de la FUNOC,

PAR MURIEL WILQUET,

Conseillère à la Fédération CAIPS
Et membre du Comité de rédaction
de l'Essor



⚡ Une réforme qui interroge : réflexions et questionnements de directrices AID

Depuis qu'elle est annoncée, la réforme de l'accompagnement des demandeurs et demandeuses d'emploi ne cesse de susciter réactions, réflexions et interrogations en nombre dans le secteur. Trois directrices de centres AID livrent leur regard sur la réforme, ce qu'elle prévoit, et ce qu'elle risque d'impliquer pour leurs équipes et leurs stagiaires.

Si l'idée d'une réforme n'est pas rejetée en bloc, et était sans doute nécessaire, force est de constater, sur le terrain, **l'inconfort, voire l'incertitude, que le décret amène au sein des CISP.** Pour Agnès Delire, directrice de l'A Idées Formation¹, *“la déclaration d'intention au départ était bonne, même plutôt prometteuse. Malheureusement, on s'en est bien éloigné, et il n'y a pas eu assez de garde-fou pour éviter la dérive. Les interlocuteurs*

de terrain et les partenaires sociaux n'ont pas été concertés et associés à la démarche. On en arrive donc à une réforme éloignée de la réalité de terrain, à un décret qui reflète une réelle méconnaissance des publics.”

Sur le fond, Françoise Defraiture, directrice de Croc'Espace², regrette la vision et les perspectives reflétées par le décret. *“On ne prend en considération que le court-terme, alors qu'il faudrait une politique du moyen et long-terme. L'accompagnement que l'on dispense en CISP, les graines que l'on plante chez le stagiaire germent après sa sortie de formation, et ont*

des effets plus concrets à moyen-terme une fois que tous les apprentissages sont mieux ancrés. C'est dommage... On les pousse très vite vers l'emploi à tout prix, alors qu'il vaut mieux parfois laisser le temps opérer, pour que l'accompagnement prenne tout son effet.”

> Une relation de confiance à préserver

Un des principaux nœuds de la réforme est **le contrôle du demandeur d'emploi**, et avec lui, la remontée d'informations entre les opérateurs partenaires et le Forem. De nombreux centres regrettent la confusion des rôles, et les injonctions qui leur semblent destinées. Pour Françoise Defraiture, *“cette réforme pose la question du contrôle permanent. Même le CISP devient contrôleur, alors qu'avant on pouvait “protéger” les stagiaires, leur offrir une bulle de confiance.”* Et Agnès Delire d'acquiescer : *“face au retour d'information qui pourra nous être demandé, nous faisons face à une véritable question éthique vis-à-vis de nos pratiques et nos valeurs.”*

Clémentine Ménil, directrice de l'AID Val de Senne³, s'inquiète pour les stagiaires : *“Le cadre administratif se modifie, se*

¹ DéFI situé à Nivelles, qui organise deux filières de formation CISP (Employé de bureau polyvalent et communication graphique)

² EFT située à Verviers, active dans l'HoReCa (Commis de salle/Commis de cuisine)

³ EFT-DéFI situé à Tubize, organisant 4 filières de formation : Aide-ménagère, Valoriste, Menuiserie et Rénovation-Parachèvement

CETTE RÉFORME POSE LA QUESTION DU CONTRÔLE PERMANENT. MÊME LE CISP DEVIENT CONTRÔLEUR, ALORS QU'AVANT ON POUVAIT "PROTÉGER" LES STAGIAIRES, LEUR OFFRIR UNE BULLE DE CONFIANCE



*certaines n'en sont pas capables. Cela sera donc problématique, pour les stagiaires, mais aussi pour les équipes, car cela pourra impliquer une surcharge de travail pour les accompagner dans leurs démarches.*⁵

Si l'inquiétude vise le fond, et l'impact potentiel sur les publics, **les centres perçoivent également un autre risque, pour les équipes** : "Il y a un risque de nous occasionner un surcroît de travail. Ce qui prime pour nous, c'est la relation aux publics. Si un stagiaire, ou un demandeur d'emploi, se présente chez nous et est perdu dans son parcours et ses démarches, on ne va pas le laisser sur le carreau, même s'il ne s'inscrit pas chez nous. Pareil pour les stagiaires inscrits chez nous, qui pourraient ne pas se retrouver dans ce nouveau cadre. On va faire en sorte qu'ils aient une réponse à leurs questions, peut-être jusqu'à sortir ou dépasser nos missions. Il y a donc une crainte dans l'équipe à ce niveau, d'une potentielle surcharge pour l'accompagnement." souligne Agnès.

A ce jour, nul doute que les orientations prises par la réforme posent **un nouveau cadre de travail pour les CISP**. La posture professionnelle de chacun sera certainement impactée, et avec elle les pratiques mobilisées pour accompagner les stagiaires. **A ce stade, les interrogations sont vives et les incertitudes restent profondes**. Si l'on ne sait pas encore exactement le jeu dans lequel on se trouvera après l'application de ce nouveau décret, les équipes se préparent déjà. **La relation de confiance tissée avec les stagiaires reste la préoccupation première**. Si les prescripteurs de l'accompagnement portent une autre vision de l'insertion, les CISP continueront à constituer un rempart à l'adéquationnisme, en arrondissant les angles d'un cadre parfois trop étroit. ●

SALIMA AMJAHAD,

*Permanente et chargée de projets pour la fédération AID
Et membre du Comité de rédaction de l'Essor*

*complexifiée, et nous on est une espèce de pare-feu entre le stagiaire et ce cadre complexe (...) Nous aurons accès à de nombreuses informations personnelles des stagiaires, notamment en devant accompagner ceux ne maîtrisant pas le numérique. On devra donc se prémunir de ce que l'on fait, des flux d'informations, des accès, ... Cela pose question en interne, vis-à-vis du stagiaire, notamment pour **garantir le respect de sa vie privée et de ses données personnelles**". Sur le terrain, les équipes s'inquiètent des impacts potentiels de ce décret sur la relation qu'ils entretiennent avec les stagiaires, et la posture professionnelle qu'ils devront endosser.*

> Accompagnement 2.0 ?

La place importante laissée au numérique pose particulièrement question. "Il y a une croyance que le tout au numérique va tout résoudre. C'est une orientation inévitable de la réforme, qui met le numérique au centre, au détriment de l'humain."⁴

La réalité des fractures numériques en Wallonie, et particulièrement parmi les publics visés par cette réforme, inquiète. En faisant la part belle au numérique, il y a **un risque réel de laisser certaines personnes sur le carreau**. "Une partie des publics que l'on accueille n'acquerra probablement jamais suffisamment de compétences numériques, par choix, par préférence, mais aussi parce que

⁴ Interview de Agnès Delire

⁵ Interview de Clémentine Ménil

∴ Quel accompagnement pour les demandeurs d'emploi ? Quelques réflexions !

Le 14 septembre 2020, Le Conseil économique, social et environnemental de Wallonie (CESE) a adopté un avis¹ sur l'avant-projet de décret relatif à l'accompagnement orienté coaching et solutions des chercheurs d'emploi. A la même époque, le Réseau Wallon de Lutte contre la Pauvreté (RWLP²) et RTA³ ont produit une analyse⁴ sur l'accompagnement des demandeurs d'emploi en réalisant une enquête auprès des premiers intéressés. A l'heure où se précise le décret accompagnement orienté coaching et solutions des chercheurs d'emploi, voici quelques orientations essentielles de ces deux productions.

> L'avis du CESE

Le CESE Wallonie **soutient** les orientations stratégiques de la réforme de l'accompagnement des demandeurs d'emploi et émet un avis favorable sur l'avant-projet de décret relatif à l'accompagnement orienté coaching et solutions des chercheurs d'emploi tout en procédant à différentes **recommandations** (mise en œuvre du dispositif, partenariat, accompagnement des personnes, orientations stratégiques et opérationnelles). Nous retenons celles qui concernent plus directement l'**accompagnement** des demandeurs d'emploi.

Tout d'abord, il faut qu'il soit tenu **compte** de la crise sanitaire et économique et de ses impacts conséquents sur le marché de l'emploi (diminution des opportunités d'emploi, de l'offre de formation) dans la mise en œuvre du nouveau modèle d'accompagnement (pratiques de contrôle, responsabilisation accrue des parties).

En ce qui concerne le **dossier unique**, une série de précisions en matière de protection des données personnelles, visant le respect



du RGPD doivent être apportées. Il s'agit, par exemple, du **consentement** préalable et explicite du chercheur d'emploi quant aux

données personnelles collectées, du droit d'accès aux données ainsi que la rectification et l'effacement de données inexactes.

LE CESE WALLONIE SOUTIENT LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE LA RÉFORME DE L'ACCOMPAGNEMENT DES DEMANDEURS D'EMPLOI ET ÉMET UN AVIS FAVORABLE SUR L'AVANT-PROJET DE DÉCRET RELATIF À L'ACCOMPAGNEMENT ORIENTÉ COACHING ET SOLUTIONS DES CHERCHEUR.EUSE.S D'EMPLOI

¹ Le CESE Wallonie est l'assemblée consultative régionale qui rassemble en un seul lieu les représentants des organisations patronales, syndicales et environnementales. A travers ses missions, le CESE Wallonie participe à la définition des politiques visant au développement de la Wallonie. L'avant-projet de décret et le projet de réforme "Talents Impulsion Mobilisation" (TIM), ont été présentés par le cabinet de Madame Christie Morreale à la Commission de l'Emploi, de la Formation et l'Éducation du CESE Wallonie. <https://www.cesewallonie.be/sites/default/files/uploads/avis/1448.pdf>

² RWLP : Réseau Wallon de Lutte contre la Pauvreté : 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. <https://www.rwlp.be/>

³ RTA : Réalisation Téléformation Animation : asbl qui déploie ses activités dans le domaine de l'insertion sociale et professionnelle (notamment via une formation qualifiante de cameraman-monteur), dans le domaine de l'éducation permanente (l'asbl est agréée pour produire des analyses et études à destination du monde associatif), de la formation d'adultes (l'asbl est agréée comme organisme de formation et de perfectionnement des services de l'aide à la jeunesse). <https://rta.be/>

⁴ <https://www.rwlp.be/images/Demandeursdemplois.pdf>



L'ACCOMPAGNEMENT DOIT PARTIR DE LA PERSONNE, DE SA SINGULARITÉ, DES SPÉCIFICITÉS DE SA SITUATION ET NOTAMMENT DES OBSTACLES QU'ELLE DOIT AFFRONTÉ ET DES POTENTIALITÉS QUI LUI RESTENT DISPONIBLES

Une information correcte du demandeur d'emploi quant à l'exercice de ses différents droits en matière de gestion des données personnelles doit être prévue. Par la même occasion, il y a lieu de clarifier les moyens de recours et la mise en place d'une **instance de recours** indépendante du Forem.

Une inscription et un accompagnement, une interaction **directe** en présentiel sont possibles pour toutes les personnes qui le souhaitent (coach et chercheur d'emploi se réorientant, employeur et conseiller en entreprise). Une vigilance par rapport aux outils d'intelligence artificielle est à ce niveau essentielle (positionnement métier, diffusion d'offres).

Le rôle du demandeur d'emploi est bien celui **d'acteur** de son projet. Le parcours d'insertion est **co-construit** et fait l'objet de son assentiment. L'ensemble des services proposés par le Forem dans le cadre du nouvel

accompagnement fera l'objet de précisions en définissant des critères objectivables quantitatifs et qualitatifs pour déterminer **l'intensité** de l'accompagnement de chaque demandeur d'emploi.

Il y a lieu enfin de définir les **balises** nécessaires au contrôle de la disponibilité active du chercheur d'emploi pour garantir le respect des droits de la défense et ne pas dénaturer la fonction du conseiller. Le contrôle sera repensé et simplifié avec une approche adaptée au profil des publics et aux réalités du marché du travail.

Une réflexion globale voire une **réforme** sur le système de **dispenses** et de **disponibilité** serait utile afin que le critère de décision essentiel soit la pertinence de l'action pour l'insertion de la personne.

Ces recommandations contribuent à un accompagnement plus **qualitatif** et **efficace**

des personnes, une insertion durable grâce à un parcours sur **mesure** et un contact privilégié avec un **seul** conseiller responsable de son dossier.

> L'analyse du Réseau Wallon de Lutte Contre la Pauvreté et de RTA

Partant du principe que le **point de vue** des bénéficiaires doit être pris en compte lorsque l'on réfléchit à des dispositifs d'insertion le concernant, le Réseau Wallon de Lutte Contre la Pauvreté et RTA ont recueilli le témoignage de 31 personnes de 21 à 61 ans en Wallonie grâce à une **facilitatrice en prévention des inégalités**. Il s'agit d'une personne qui peut s'appuyer sur une expérience **vécue** semblable à celle du groupe concerné et qui a pu construire du savoir sur cette expérience. Elle est donc la mieux placée pour créer ou recréer du lien qui manque ou s'est délité.

Ces recueils de témoignages rencontrent l'objectif d'analyser et de produire des **recommandations** à partir de ce que disent les personnes de l'accompagnement et du contrôle pour aboutir à un accompagnement **respectueux** et productif. L'objectif est également de mettre en lumière ces composantes avec des connaissances produites par ailleurs.

Il s'agit bien d'une analyse **qualitative** mettant en évidence des points de **repère** en ce qui concerne l'accompagnement des demandeurs d'emploi. Certains sont déjà mis en œuvre dans toute une série de contextes. D'autres situations doivent encore faire l'objet d'aménagements. C'est dire que le **changement** est possible.



DOSSIER

L'accompagnement doit **partir** de la personne, de sa singularité, des spécificités de sa situation et notamment des obstacles qu'elle doit affronter et des potentialités qui lui restent disponibles. Il doit consister en un **cheminement** de concert qui présuppose différents ajustements. L'accompagnement s'écrit en fonction de la vie des personnes, une histoire déjà écrite souvent remplie d'épreuves. Ne pas en tenir compte voue l'accompagnement à l'échec. Il faut donc partir du **concret** possible de la personne, ne pas échafauder de plan qui soit abstrait de cette situation, ne pas imposer d'épreuves artificielles sans lien avec la réalité du parcours.

L'accompagnement ne peut **dissocier** les difficultés vécues par rapport à l'emploi des difficultés sociales vécues par ailleurs. Une démarche pour retrouver des droits, un logement, une reconstitution familiale sont des activités **légitimes** pour renverser une situation de désaffiliation. L'accompagnement s'attaque aux différents obstacles et tient compte des potentialités qui subsistent pour pouvoir continuer à cheminer.

Il faut donc tenir compte en priorité des ressources ("**capital symbolique**") de la personne et trouver les moyens de l'augmenter avant toute chose.

L'accompagnement doit correspondre à un engagement réciproque, à un **travail partagé**. *L'attitude de **réciprocité** est une exigence incontournable ; elle implique un effort de "mise à la place de l'autre" permanent : et si c'était moi, est-ce que j'accepterais ce que je lui demande ? Et si j'étais dans sa situation, pourrais-je vraiment réagir autrement ? Ce que je lui demande ne suppose-t-il pas des ressources que je possède et dont il est pour l'instant dépourvu ?*

Le travail d'accompagnement ressort de **l'évaluation**, soit une recherche commune

MA CONSEILLÈRE ÉTAIT GÉNIALE. ELLE M'A ACCOMPAGNÉ, M'A COMPRIS, M'A CONSEILLÉ. ELLE S'EST INTÉRESSÉE À MON PARCOURS ET ELLE S'Y INTÉRESSE TOUJOURS (QUAND JE LA RENCONTRE DANS LES COULOIRS DU FOREM, ELLE ME DEMANDE TOUJOURS COMMENT JE VAIS). MOI-MÊME SI JE TROUVE UN TRAVAIL, JE LA PRÉVIENDRAI PERSONNELLEMENT, CE SERA LA PREMIÈRE PERSONNE QUE JE CONTACTERAI EN LA REMERCIANT !



(c'est-à-dire sur pied d'égalité) sur le sens d'une situation. L'évaluation est une interprétation de la situation construite avec le bénéficiaire (ce n'est en rien un jugement sur des démarches qui lui sont imposées formellement et abstraitement pour vérifier qu'il est méritant).

L'évaluation se distingue dès lors du **contrôle** qui mesure les écarts et les variations entre un référent et un "référé" constant, puisqu'il sert d'étalon permanent. Au contraire, l'évaluation, en ce qu'elle pose la question du **sens**, consiste essentiellement à produire, à construire, à créer un "référé" en même temps qu'elle s'y rapporte.

En **conclusion**, nous pouvons constater que l'avis du CESE rejoint les constats et recommandations du RWLP et de RTA. Tous deux font la part belle à la prise en compte des personnes, à leur participation active dans le processus d'accompagnement. Une

place importante est laissée à l'individuation du parcours des personnes et au contexte dans lequel il se déroule pour susciter une insertion durable et de qualité à partir d'elles-mêmes. Une invitation à cheminer ensemble et à réinventer du lien !

Ma conseillère était géniale. Elle m'a accompagné, m'a compris, m'a conseillé. Elle s'est intéressée à mon parcours et elle s'y intéresse toujours (quand je la rencontre dans les couloirs du Forem, elle me demande toujours comment je vais).

Moi-même si je trouve un travail, je la préviendrai personnellement, ce sera la première personne que je contacterai en la remerciant ! ●

VÉRONIQUE DUPONT,

*Chargée de missions socio-pédagogiques pour la fédération ALEAP
Et rédactrice en chef de L'Essor*

5 L'évaluation comme interprétation, Jacques Ardoino et Guy Berger <https://reseauval.org/wp-content/uploads/2013/04/1.-Ardoino.pdf>

Carrefour Emploi Formation Orientation, Cités des métiers, Dispositif d'Orientation tout au long de la vie : donner du sens à l'accompagnement

Depuis plus de 20 ans, les Carrefours Emploi Formation Orientation (CEFO) assurent leur mission d'information, conseil et orientation¹ de toute personne adulte en demande d'une insertion sociale et professionnelle sur le marché de l'emploi et de la formation et concourent ainsi aux objectifs de développement des compétences et d'insertion socioprofessionnelle du public². Aujourd'hui, les CEFO rejoignent les Cités des métiers wallonnes (Charleroi, Liège, Namur) et bruxelloise et intègrent un dispositif rassembleur de tous les acteurs de l'orientation : l'Orientation tout au long de la vie (OTLAV). Ensemble, ils participent à la réforme de l'accompagnement des chercheurs d'emploi et veillent à lui donner du sens.

> OTLAV, KESAKO ?

On vous l'annonçait dans l'Essor en 2017³, il devient une réalité en 2021. La Wallonie, la Fédération Wallonie Bruxelles, la Commission Communautaire française et la Région de Bruxelles Capitale ont adopté, début 2021, une note présentant les modalités de mise en œuvre du **dispositif d'orientation tout au long de la vie**.

Les objectifs poursuivis par les 4 gouvernements à travers ce dispositif sont :

- Assurer **une meilleure visibilité de l'orientation** auprès des citoyens ;
- Assurer **une offre de service en orientation, reposant sur un socle commun**, sur l'ensemble du territoire belge francophone, laquelle repose sur une gouvernance commune, ainsi que la conception et le déploiement d'un plan d'action Cités des métiers/CEFO concerté ;
- **Formaliser le dispositif** d'orientation tout au long de la vie en Belgique francophone dans des **textes légaux et réglementaires** ;
- Assurer une **montée en puissance quantitative et qualitative de l'offre en orientation** via le dépôt d'un portefeuille de projets "orientation tout au long de la vie" RW/FWB/RBC/COCOF dans le cadre de la nouvelle programmation FSE +2021-2027.

L'orientation, telle que définie par le Conseil de l'Europe⁴, est donc au cœur de ce nouveau dispositif : elle se conçoit comme "un processus continu qui permet aux citoyens,



à tout âge et tout au long de leur vie, de déterminer leurs capacités, leurs compétences

et leurs intérêts, de prendre des décisions en matière d'éducation, de formation et d'emploi et de gérer leurs parcours de vie personnelle dans l'éducation et la formation, au travail et

dans d'autres cadres où il est possible d'acquérir et d'utiliser ces capacités et compétences.

L'orientation comprend des activités individuelles ou collectives d'information, de conseil, de bilan de compétences, d'accompagnement ainsi que d'enseignement des compétences

¹ L'Interfedé participe au dispositif CEFO depuis sa création en 1998 et détache des conseillers dans les différents CEFO – <https://www.interfedé.be/qui-sommes-nous/>

² Pour en savoir plus sur le dispositif CEFO, voir l'Essor n° 79, pp. 27-30, publié au 1^{er} trimestre 2017 – www.interfedé.be

³ Essor n° 79, Mars 2017.

⁴ Définition rédigée en 2004, confirmée en 2008 dans la résolution du Conseil "Mieux inclure l'orientation tout au long de la vie dans les stratégies d'éducation et de formation tout au long de la vie"



nécessaires à la prise de décision et à la gestion de carrière.”

Le dispositif d'orientation tout au long de la vie est donc, très logiquement, principalement articulé autour du Réseau des Cités des métiers (quatre Cités des métiers et 12 CEFO), qui se définit comme porte d'entrée et lieu multi partenarial, ouvert à tous les publics, pour répondre à toute personne en recherche d'information et de conseil en matière d'offre d'enseignement et de formation, d'opportunités d'emploi, de sensibilisation à la création d'activités, pour la construction des projets scolaire et professionnel, dans la perspective d'une insertion socio-professionnelle ou encore d'une reconversion. Pour répondre à ces objectifs, il s'appuiera sur des actions de première ou de deuxième ligne, des outils, des méthodologies adaptées aux différents publics visés.

Depuis plusieurs années déjà, le dispositif CEFO et les CDM ont intégré l'orientation dans leur offre de service, considérant que l'orientation est un élément déterminant pour l'inclusion future du travailleur ou de la travailleuse sans emploi : se poser, prendre le temps de choisir sa voie ou de gérer une cassure professionnelle, permet de s'engager ensuite de manière plus réfléchie et sûre dans un parcours vers l'insertion, surtout dans le cas des publics fragilisés, entraînés depuis longtemps dans les spirales négatives de l'exclusion et de la précarité. Or, c'est le cas de la grosse majorité de ceux et celles qui s'adressent aux CISP et aux CEFO. Les différents moments du processus d'orientation proposent des lieux, des moments où l'on peut contrecarrer l'échec (re) construire une identité professionnelle positive, réparer en partie des blessures sociales, accompagner des processus de choix et de décision dans le respect des aspirations comme des résistances. L'orientation, c'est donc à la fois un espace de repérage et aussi de reconstruction.

L'orientation au sein des CEFO/CDM, sans concurrence avec les opérateurs locaux,



L'ORIENTATION COMPREND DES ACTIVITÉS INDIVIDUELLES OU COLLECTIVES D'INFORMATION, DE CONSEIL, DE BILAN DE COMPÉTENCES, D'ACCOMPAGNEMENT AINSI QUE D'ENSEIGNEMENT DES COMPÉTENCES NÉCESSAIRES À LA PRISE DE DÉCISION ET À LA GESTION DE CARRIÈRE

reste une offre de service de première ligne, sans contrainte et sur base volontaire pour l'utilisateur. Elle consiste en un soutien à la **détermination de son projet professionnel** (faire émerger et construire son projet professionnel) et/ou à la **finalisation de son projet professionnel** (clarifier et/ou confirmer son projet professionnel).

Avec cette offre de service, **les CEFO et les CDM s'affirment comme des acteurs incontournables de l'orientation** tout au long de la vie.

> Liens avec la réforme de l'accompagnement des demandeurs d'emploi

Dans son article 1^{er}, le décret⁶ qui réforme l'accompagnement des demandeurs d'emploi en Wallonie dispose que *“Toute personne inscrite comme chercheur d'emploi a droit à un accompagnement lui permettant de participer et d'adhérer pleinement à toutes les étapes de sa recherche d'emploi. Cet accompagnement doit tenir compte de la situation, des capacités, des besoins, des attentes et des aspirations de la personne, promouvoir l'émancipation sociale des publics et assurer toutes les garanties possibles contre l'exclusion sociale ainsi que le droit à l'intégration sociale et au travail. Les missions du FOREM,*

l'Office wallon de la Formation et de l'Emploi, sont, dans les conditions déterminées par le présent décret, d'assurer cet accompagnement en étroite concertation, collaboration et coopération avec les partenaires de la formation et de l'insertion, dans le respect des spécificités et de l'autonomie des opérateurs, compte tenu de leur cadre décretaal et au nom de la charte associative, de l'autonomie associative et des pouvoirs locaux”.

Tout comme les CISP et d'autres opérateurs de l'insertion socioprofessionnelle, les CEFO et les CDM participeront de manière active à l'accompagnement orienté coaching et solutions.

> Accompagner la diversité

Ces derniers se retrouvent pleinement dans les dispositions de l'article 1 du décret Accompagnement nouvelle mouture, plus précisément en ce qu'il doit permettre à la personne prise en charge *“de participer et d'adhérer pleinement à toutes les étapes de sa recherche d'emploi. Cet accompagnement doit tenir compte de la situation, des capacités, des besoins, des attentes et des aspirations de la personne, promouvoir l'émancipation sociale des publics”.*

Le CEFO s'est construit sur ces principes, et les CDM vont les pérenniser, à savoir :

⁶ Voir le site de l'Interfedé : <https://www.interfedé.be/la-reforme-de-laccompagnement-des-demandeurs-demploi-la-mobilisation-continue/>

le caractère multi-partenarial du dispositif qui fait ses preuves au quotidien grâce à la confiance et aux relations égalitaires entre les partenaires, l'autonomie des personnes, les conseillers se mettent "en ressource" et non en "solution, la gratuité des services, l'accessibilité et le libre-service de l'espace-conseil, des services de qualité dans le cadre d'un processus coordonné, **mettre au premier plan les besoins et les parcours des usagers** et le 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. En concordance donc avec les attendus du décret accompagnement.

L'accompagnement des publics n'a de sens que s'il permet de **rencontrer leurs besoins et projets**, la formation pour l'un, l'emploi pour d'autre, l'amélioration d'une situation sociale pour certains, ou les deux à la fois pour une part du public.

L'efficacité de l'accompagnement du public en questionnement sur son avenir dépend de la **qualité des services** qui prennent en charge les personnes mais sans doute tout autant de leur **complémentarité**. La réforme de l'accompagnement des demandeurs d'emploi s'inscrit dans ce cadre et **les CEFO et les CDM encouragent cette complémentarité** depuis des années pour soutenir, grâce au multi partenariat, les personnes dans toute leur diversité.

La plus-value du partenariat au sein des CEFO/CDM réside bien dans la connaissance approfondie de chacun, le respect mutuel de la méthodologie, les contacts rapprochés et la recherche d'opérationnalité : autant de facteurs de réussite pour le public bénéficiaire des services du CEFO⁷.

> Et le sens dans tout cela ?

Mais venons-en à notre première préoccupation : et le sens dans tout cela ? Pourquoi accompagner vers l'emploi alors que l'emploi s'éloigne notamment des publics plus fragilisés : digitalisation, mobilité, flexibilité, complexification...et j'en passe.

Parce qu'accompagner en CEFO, en CDM, en CISP ce n'est pas exclusivement pour une mise à l'emploi coûte que coûte ; s'il n'y a pas de sortie vers

l'emploi, le chemin aura été tracé pour permettre d'y accéder éventuellement à terme.

Accompagner c'est selon la définition "être avec quelqu'un, lui tenir compagnie", lui ouvrir la voie en quelque sorte ; et cela, **les CISP y travaillent depuis près de 50 ans, les CEFO depuis plus de 20 ans, sans faillir, sans douter**. Ils en ont vu des réformes⁸ mais ils gardent leur foi en l'humain, en sa capacité de savoir ce qui est bon pour lui, en construisant sur ses doutes, ses échecs, mais surtout ses réussites, si petites soient-elles. Tout comme les formateurs, les accompagnateurs sociaux, ils sont ainsi faits les conseillers CEFO : ils croient en l'humain et adaptent leurs pratiques d'accompagnement aux besoins des personnes qui demandent leur appui, leurs conseils. Et ce n'est pas une énième réforme qui va les écarter de leurs missions !

Mais si leur foi reste intacte, leur vigilance également car ils savent trop bien que leurs pratiques d'accompagnement sont régulièrement malmenées au nom du coût économique du chômage, de l'adéquationnisme (un job/un "chômeur"), des préjugés ("chômeur profiteuse"), du contrôle en lien avec la traçabilité des parcours ...

Jour après jour, ils rappellent donc leurs missions mais aussi principes et valeurs tels que repris dans la Charte sectorielle⁹ des CISP : "Notre vision est celle d'un monde où chacun a le droit de se former en vue de s'épanouir et de réaliser librement son projet professionnel et de vie dans une société juste et égalitaire". Tout un programme ...d'accompagnement. ●

VÉRONIQUE KINET,

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



⁷ Aujourd'hui, les partenaires de l'insertion socioprofessionnelle qui mutualisent, avec l'Interfédé, leurs ressources et expertises au sein des CEFO, demain au sein des CDM et d'OTLAV sont l'AVIQ, les 4 réseaux de l'Enseignement de Promotion sociale, le FOREM, l'IFAPME, l'INTERMIRE, DIORES. Depuis 20 ans, ils évoluent, s'adaptent, innovent pour être au plus près des attentes du public.

⁸ Le parcours d'insertion, le Dispositif Intégré d'Insertion SocioProfessionnelle (DIISP), l'Accompagnement individualisé (l'A.I) et en 2022, l'Accompagnement orienté coaching et solutions.

⁹ Consultable sur le site de l'Interfédé : <https://www.interfede.be/charte/>

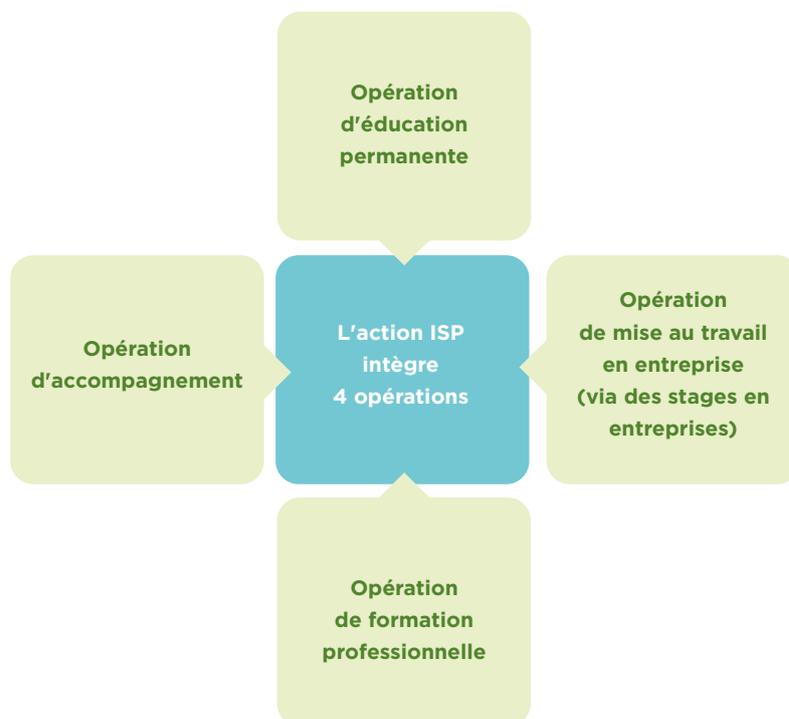
∴ L'accompagnement des demandeurs d'emploi fragilisés francophones en Région de Bruxelles-Capitale

Nous ne pouvons commencer cet article dédié à l'accompagnement des demandeurs d'emploi fragilisés bruxellois, sans introduire les deux organismes d'intérêt public (OIP) que sont Actiris et Bruxelles Formation, clés de voûte des dispositifs à l'œuvre sur le terrain et avec lesquels les OISP développent des partenariats particuliers. Actiris doit assurer un accompagnement de qualité et fournir des solutions aux employeurs¹. Bruxelles Formation doit assurer les missions d'organisation, de régie et de gestion de la formation professionnelle sur le bassin bruxellois².

> Un dispositif phare : les organismes d'insertion socioprofessionnelle

Le Décret de la COCOF du 27 avril 1995³ dresse les contours du dispositif de l'insertion socioprofessionnelle bruxelloise. Ce texte législatif définit le public-cible, le cadre d'agrément et de subventionnement des OISP et les actions à mettre en place à ce titre. La COCOF donne l'agrément aux OISP pour une période de trois ans.

Le public-cible de l'insertion socioprofessionnelle (ISP) bruxelloise est défini comme suit : *“Les demandeurs d'emploi inoccupés de la Région de Bruxelles-Capitale qui ne sont pas détenteurs, au début de l'activité, du CESS ou de tout autre diplôme équivalent et qui sont dans l'impossibilité de répondre aux offres d'emploi disponibles sur le marché du travail en raison de la faiblesse ou de l'absence de qualification professionnelle, de leur dénuement social ou du fait de discriminations visant le groupe spécifique auquel ils appartiennent.”* Les actions ISP destinées à ce public fragilisé se traduisent par *“la mise en œuvre, dans une démarche intégrée, d'opérations d'accueil, de guidance, d'éducation permanente, de formation professionnelle et de mise en travail en entreprise.”*



Afin d'être conventionnés par Bruxelles Formation, les OISP doivent **répondre aux exigences des cinq cahiers des charges** adoptés par la COCOF en 2004. Ceux-ci précisent notamment si un stage est possible, voire obligatoire selon le type de formation. Les OISP doivent au moins prévoir les trois opérations suivantes : guidance - éducation permanente - formation professionnelle.

Ce conventionnement permet de bénéficier de subsides en matière de guidance par Actiris, via une **convention emploi/formation**. Également appelée accompagnement psychosocial, elle se décline de différentes manières :

- **En amont de la formation** : information, identification et construction du projet professionnel du candidat-stagiaire en

¹ Contrat de gestion 2017-2022 entre Actiris et le gouvernement de la Région bruxelloise. Disponible sur : https://www.actiris.brussels/media/ibtdtkyh/contrat_de_gestion_actiris_2017_2022_garantir_la_qualite_pour_tous_et_toutes-h-960207E3.pdf (consulté le 21/06/2021).

² Contrat de gestion 2017-2022 entre Bruxelles Formation et le gouvernement de la Région bruxelloise. Disponible sur : https://www.bruxellesformation.brussels/wp-content/uploads/2019/06/contrat_gestion_web.pdf (consulté le 21/06/2021).

³ Décret relatif à l'agrément de certains organismes d'insertion socio-professionnelle et au subventionnement de leurs activités de formation professionnelle en vue d'accroître les chances des demandeurs d'emploi inoccupés et peu qualifiés de trouver ou de retrouver du travail dans le cadre de dispositifs coordonnés d'insertion socio-professionnelle.

fonction de ses désirs, des réalités d'emploi, et de ses compétences et réorientation si nécessaire.

- **Pendant la formation** : les problématiques vécues par les stagiaires, multiples, sont des freins à l'apprentissage et à la poursuite de la formation. Les traiter participe à sécuriser leurs parcours d'insertion. Sont également pris en compte l'apprentissage des normes sociales et/ou professionnelles telles que le respect des consignes, des horaires, l'autonomie.
- **En aval de la formation** : elle vise l'accompagnement du stagiaire vers l'accès à une autre formation ou vers l'emploi. Un suivi du stagiaire est demandé jusqu'à 6 mois suivant la fin de sa formation.

Le cadre du stage prévoit également une action de guidance.

Si Bruxelles Formation ne finance pas l'accompagnement du stagiaire, il est en charge de **sécuriser les parcours des stagiaires**. Différentes mesures ont été mises en place dans ce cadre. Ainsi, l'OIP a développé la plateforme "Réseau-lutte contre la précarité", destinée à outiller les agents de guidance des OISP qui travaillent en collaboration ou réorientent les stagiaires vers des services spécialisés⁴.

Mentionnée dans le Décret comme dans les cahiers des charges, **l'éducation permanente est un autre volet de l'ISP**. Ce pilier complémentaire permet aux stagiaires de s'ouvrir à des réflexions critiques sur la société et la place qu'ils y occupent en tant que chercheur d'emploi. Bien qu'essentielle, l'éducation permanente n'est pas suffisamment valorisée par les pouvoirs publics, notamment au niveau du conventionnement.

> Les entreprises sociales mandatées en insertion, ou l'insertion par l'emploi

Au-delà du paysage ISP issu du décret de 1995, il existe en région bruxelloise et

depuis 2004, un **cadre qui définit l'économie sociale mandatée insertion (ESMI)**. Celui-ci a évolué très récemment⁵ et s'organise en deux étapes : l'agrément de la structure en économie sociale puis son mandatement sur base d'un projet en insertion. L'ESI mandatée gère ainsi un service d'intérêt économique général (SIEG) qui consiste en la réinsertion sur le marché du travail des personnes particulièrement éloignées de l'emploi. **Le public cible présente les mêmes caractéristiques que celui qui fréquente les OISP** ; il ne s'agit cependant pas de stagiaires mais de travailleurs en insertion (sous statuts Article 60, §7, ACS d'insertion ou Dispositif d'emploi d'insertion en économie sociale d'insertion). Mandatées pour 5 ans, les ESMI mettent en œuvre, via leur programme d'insertion, un **accompagnement professionnel visant l'acquisition de compétences techniques et transversales ainsi qu'un accompagnement social**. Un projet de transition et/ou d'insertion de ces travailleurs est également réalisé. Ces

derniers s'insèrent ensuite sur le marché du travail, poursuivent une formation principalement au sein d'un OISP, ou se réorientent.

> Les Missions Locales pour l'emploi en RBC, des actions articulées au service des demandeurs d'emploi les plus éloignés

Le Décret ISP du 27 avril 1995 confère aux Missions Locales les **missions de concertation** de tous les opérateurs locaux de formation professionnelle présents sur le terrain et **la consultation** des opérateurs d'enseignement, **la coordination** de filières de formation favorisant l'articulation des actions et le développement de passerelles entre elles ainsi que l'initiation et la détermination professionnelles du public local des demandeurs d'emploi.

Les deux cahiers des charges (2004) spécifiques aux Missions Locales précisent leur **mission de "coordination de filières de formation innovante"**.

SI BRUXELLES FORMATION NE FINANCE PAS L'ACCOMPAGNEMENT DU STAGIAIRE, IL EST EN CHARGE DE SÉCURISER LES PARCOURS DES STAGIAIRES. DIFFÉRENTES MESURES ONT ÉTÉ MISES EN PLACE DANS CE CADRE



⁴ Voir à ce sujet l'article dans l'Insertion n°127, 2021, pp 27-28 : https://www.febisp.be/media/static/files/LINSERTION/17619-febisp_insertion127_bd.pdf

⁵ Ordonnance du 23 juillet 2018 relative à l'agrément et au soutien des entreprises sociales, Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale 20 décembre 2018 relatif à l'agrément des entreprises sociales et Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 16 mai 2019 relatif au mandat et compensation des entreprises sociales d'insertion.



Considérées comme OISP, elles mènent des actions de formation conventionnées par Bruxelles Formation et cofinancées par le FSE ou par un autre partenaire.

La dernière casquette des Missions Locales est officialisée par l'Ordonnance de 2008. Elle vient renforcer la reconnaissance de leurs **actions en matière d'orientation et d'accompagnement du public-cible** et répond à la volonté des décideurs politiques qui était notamment, de :

- “Développer des outils adaptés en termes d'accompagnement pour répondre de manière adéquate à la situation de chaque demandeur d'emploi et, notamment, d'un public plus fragile qui nécessite un encadrement plus suivi et un travail en profondeur.
- Harmoniser le travail réalisé par les Missions Locales et leur pendant néerlandophone, les Lokale Werkwinkels, tout en reconnaissant le rôle d'impulsion qui est le leur pour lancer de nouvelles initiatives⁶.”

En tant que partenaires d'Actiris, les

Missions Locales et les Lokale Werkwinkels (LWW) - TRACE Brussel prennent part, au côté des ateliers de recherche active d'emploi à la **Garantie solution** mise en place par Actiris. En ce sens, ils font partie des nombreux partenaires de l'OIP, indispensables à la réalisation de ses missions. Car si Actiris compte 1500 collaborateurs⁷ pour une population bruxelloise de 1,218 million⁸ il s'appuie sur des partenariats variés pour répondre aux besoins des différents publics. Il peut également compter sur les productions de View.Brussels, l'observatoire bruxellois de l'emploi et de la formation.

> Les instances de concertation : des espaces privilégiés

Différentes instances, auxquelles prend part la FeBISP, sont organisées pour **faciliter la collaboration avec les acteurs de terrain** telles que les Comités de collaboration avec Actiris et les Comités de concertation avec Bruxelles Formation.

La FeBISP⁹ est également membre et

actuellement présidente du Conseil Consultatif de l'Entrepreneuriat Social (CCES) sur les questions relatives à l'économie sociale en RBC ; elle est également membre de la plate-forme pour l'emploi - deux instances hébergées au sein du CES RBC

> Un secteur face à de multiples défis

Sans surprise, **les impacts de la pandémie se ressentent déjà au niveau des demandeurs d'emploi les plus fragilisés** : au niveau de l'emploi, avec les fermetures d'entreprises et les licenciements qui les accompagnent et aux niveaux social et psychosocial. La crise économique liée à la crise sanitaire porterait, selon Actiris, le nombre de demandeurs d'emploi inoccupés bruxellois entre 96.000 et 100.200 à la fin de l'année 2021¹⁰. **Exacerbée par cette crise, la fracture numérique a touché nos publics de plein fouet.** Le manque d'équipement et de compétences numériques du public a été un réel obstacle. Face à ces constats, il est nécessaire de maintenir et de doter suffisamment les dispositifs déjà actifs auprès de ce public.

Au-delà des effets de la pandémie et de la structure du chômage bruxellois (demandeurs d'emploi peu qualifiés, chômeurs de longue durée, population allochtones), **l'accompagnement des demandeurs d'emploi bruxellois fragilisés fait face à plusieurs enjeux** que nous avons identifiés ci-après. Au niveau de l'ESMI, la mise en œuvre du nouveau cadre des structures n'est pas encore finalisée mais **certains besoins sont déjà clairement identifiés.** Bien que les ESMI sont financées à hauteur de 100% de ce que prévoit l'Ordonnance, ce financement demeure insuffisant. Un des enjeux majeurs est de faire la distinction entre les modèles économiques de l'ESMI : marchand ou non-marchand.

Avec les effets de la crise, de nouveaux projets d'ESMI devraient être lancés. Cela implique une **revalorisation de l'enveloppe disponible** pour le SIEG mais également un financement spécifique pour réaliser des expérimentations et in fine innover pour la

⁶ Arrêté du Gouvernement de la RBC du 8 mars 2012 portant exécution de l'ordonnance du 27 novembre 2008 relative au soutien des Missions Locales et Lokale Werkwinkels.

⁷ <https://www.actiris.brussels/fr/citoyens/>

⁸ Jean-Pierre Hermia, “Focus n°43 Baromètre démographique 2020 de la Région de Bruxelles-Capitale”, 2021. Disponible sur : https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/Focus-43_FR.pdf (consulté le 21/06/2021).

⁹ FeBISP : Fédération bruxelloise des organismes d'insertion socioprofessionnelle et d'entreprises sociales mandatées en 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. <https://www.febsp.be/>

¹⁰ View.Brussels “Rapport d'analyse et de prospective. Impact de la crise du coronavirus sur le marché de l'emploi bruxellois Quatrième version”, mars 2021.

Disponible sur : https://www.actiris.brussels/media/k3zb2ixv/2021-03-view-brussels-impact-du-covid-19_cpr-h-C359AE4D.pdf (consulté le 21/06/2021).

Le rapport d'activité 2019 de Bruxelles Formation¹² détaille quantitativement les résultats des actions ISP. Ainsi, en 2019, l'ISP a accompagné et formé **4384 personnes**, toutes actions de formation confondues. **En 2020, le nombre de personnes formées dans les OISP s'élève à 3500¹³**. D'autres détails, relatifs aux profils des stagiaires sont disponibles dans le rapport 2019¹⁴. Il est constaté que parmi les stagiaires formés en 2019, la proportion de **femmes en formation** est plus importante que la proportion d'hommes (55,6 % contre 44,4 %). Le nombre de **jeunes** formés (moins de 25 ans) est également très important (22,6 %). Le niveau d'étude le plus représenté est celui du **secondaire inférieur** (14,8 %), après un niveau d'étude défini comme "autres/indéterminé" (59,7%) ce qui inclut notamment les diplômes acquis à l'étranger mais non reconnus en Belgique. De même, la proportion de personnes ayant une **origine hors UE** ou non-définie, est de 47,2 %. En 2019, dans le cadre de leurs activités emploi, les Missions Locales pour l'emploi et les LWW¹⁵ ont accompagné **plus de 10.000 demandeurs d'emploi** éloignés de l'emploi.



La certification des formations qualifiantes participe également à la sécurisation des parcours par la remise, en fin de formation, de certificats ayant des effets de droits auprès d'un employeur, dans le cadre d'une reprise d'étude ou d'entrée en formation.

La force des secteurs ISP et ESMI réside dans la connaissance de leurs publics, leur proximité géographique avec ceux-ci, et leur capacité à s'adapter à leurs besoins. Pour mener à bien leurs missions, les cadres dans lesquels les structures s'inscrivent doivent permettre cette souplesse et s'accompagner de financements adéquats. ●

réinsertion de ce public.

Enfin, les préoccupations actuelles et futures des Entreprises Sociales Mandatées en Insertion concernent également **l'harmonisation des conditions de travail et un financement à la hauteur**.

En ce qui concerne les OISP, les enjeux liés au FSE sont bien présents. Les modalités de financement dépendent des programmations successives qui déterminent les orientations thématiques que les OISP doivent prendre dans leurs actions de formation ainsi que la clé de co-financement PPB-FSE. Le cadre de la nouvelle programmation n'étant pas encore totalement connu à ce jour et l'annonce de la nouvelle clé de co-financement pour la Région de Bruxelles-Capitale (considérée comme zone "plus développée", le FSE impose dorénavant un financement de 60% par les pouvoirs publics belges) entraînent de grandes incertitudes pour les opérateurs.

La révision du décret est également primordiale. Datant respectivement de 1995 et de 2004, le décret de la COCOF et les

cahiers des charges ne correspondent plus aux besoins des stagiaires et des opérateurs (tant en termes d'actions que de modalités d'agrément et de financement).

La structure de financement du secteur est un véritable millefeuille, obligeant les opérateurs à s'adresser à de nombreux acteurs, conduisant à une insécurité financière. Les OISP sont également limités en raison du nombre d'heures de formation maximum financé dans le cadre de l'agrément COCOF. Par ailleurs, ils ne disposent pas de financement pour les fonctions supports qui sont pourtant nécessaires.

Enfin, **la sécurisation des parcours des stagiaires est également un enjeu important**, dont Bruxelles Formation est en charge. La précarité du stagiaire n'est pas le seul obstacle à son maintien en formation : la durée des parcours et les modalités de passage entre niveaux de formations sont autant de freins à son insertion durable¹¹.

L'ÉQUIPE DE LA FEBISP,

Fédération bruxelloise des organismes d'insertion socioprofessionnelle et d'entreprises sociales mandatées en insertion.



¹¹ Voir à ce sujet : Bruxelles Formation "Les conditions de vie des stagiaires en formation : obstacles ou leviers ? Focus sur les formations pré-qualifiantes", 2021, pp. 6-8. Disponible sur : https://www.bruxellesformation.brussels/wp-content/uploads/2021/03/Etude_Conditions-de-vie-des-stagiaires-obstacles-et-leviers-janvier-2021.pdf (consulté le 21/06/2021).

¹² Bruxelles Formation, Rapport annuel 2019, p.121. Disponible sur : <https://www.bruxellesformation.brussels/wp-content/uploads/2020/07/RAPPORT%20ANNUEL%20-%20LONG%20-%20WEB%20-%20définitif%2.pdf> (Consulté le 21/06/2021).

¹³ Bruxelles Formation, Rapport annuel 2020 en bref. Disponible sur : <https://www.bruxellesformation.brussels/wp-content/uploads/2021/06/Rapport-annuel-2020-en-bref-Web-2.pdf> (consulté le 21/06/2021).

¹⁴ Bruxelles Formation, Rapport annuel 2019, p. 120.

¹⁵ LWW: Lokale Werkwinkel, pendant Néerlandophones des Missions locales en ce qui concerne l'ordonnance de 2008.

Les dispositifs d'accompagnement et de contrôle des demandeurs d'emploi. Des modèles régionaux contrastés

En Belgique, l'assurance chômage repose pour l'essentiel sur trois principes fondamentaux. Premièrement, seules les personnes privées involontairement d'emploi sont indemnisées. Il faut donc avoir déjà travaillé (et donc avoir cotisé à la sécurité sociale) ou bien sortir des études et effectuer un stage d'attente, pour bénéficier des allocations de chômage¹. Deuxièmement, la durée d'indemnisation est en principe illimitée mais le montant des allocations est dégressif en fonction de la période d'indemnisation. Troisièmement, pour bénéficier des allocations de chômage, un chômeur doit être disponible pour le marché de l'emploi, c'est-à-dire être disposé à travailler et accepter toute offre d'emploi dite convenable qui lui est proposée par un service de placement. Il ne peut également refuser ou abandonner une formation ou un stage, refuser une convocation ou une invitation à se présenter chez un employeur, etc.

C'est ce que l'on appelle la "disponibilité passive", par opposition à la "disponibilité active"² qui, depuis 2004, l'oblige à participer et collaborer activement et positivement aux actions d'accompagnement, de formation ou d'insertion proposées par son service de placement dans le cadre du plan d'action individuel (PAI) qui a été convenu avec son conseiller. Le chômeur doit aussi démontrer qu'il recherche, par des démarches personnelles, régulières et diversifiées, un emploi de manière active³. Ce nouveau dispositif, considéré comme un véritable changement d'orientation, a largement été analysé à partir des objectifs d'incitation, d'activation, de contrôle et de sanction ainsi qu'à partir des principes qui le caractérisent : normes comportementales attendues, système "plus juste et plus efficace", intervention sur mesure,

nouveaux acteurs chargés de la mise en œuvre ("facilitateurs" et "généralistes"), "work first" (mise à l'emploi immédiate)⁴.

La sixième réforme de l'Etat a eu pour effet de régionaliser de manière importante les politiques de l'emploi, dont la procédure de contrôle de la disponibilité active, en ce compris les sanctions éventuelles⁵. Précisons tout de même que ces compétences doivent s'exercer dans le respect d'un cadre normatif fédéral⁶ qui définit les principes généraux à suivre en la matière.

Ce cadre normatif prévoit que la disponibilité active du chômeur complet indemnisé doit être évaluée au moins une fois par an. Le service régional fixe le timing et la périodicité des évaluations. En cas d'évaluation négative,

une nouvelle évaluation doit avoir lieu au plus-tard six mois après ou six mois après l'expiration de la sanction. Une première évaluation négative entraîne un avertissement (sauf cas particuliers) tandis qu'une deuxième évaluation négative entraîne une réduction du montant des allocations de chômage pendant 13 semaines. Une troisième évaluation, si elle est négative, conduit, sauf circonstances particulières, à la perte des allocations de chômage⁷. Les entités fédérées disposent cependant d'une certaine latitude pour déterminer les délais et les modalités de ce contrôle. En raison de cette marge de manœuvre régionale, on observe des processus d'accompagnement, d'évaluation et de contrôle distincts⁸. Nous présentons ci-après de manière synthétique les différents modèles avec le seul objectif d'en

¹ Les allocations sont perçues par le biais de la Caisse auxiliaire de paiement des allocations de chômage (CAPAC) ou d'un des trois syndicats (CGSLB, CSC, FGTEB) reconnus comme caisses de paiement.

² C'est en 2004 que le ministre fédéral de l'Emploi Franck Vandenbroucke a proposé une réforme du modèle visant à évaluer la disponibilité des chômeurs et à "activer le comportement de recherche d'emploi", ce que certains ont rebaptisé la "chasse aux chômeurs".

³ On parle également de disponibilité adaptée quand il y a lieu pour un demandeur d'emploi de rester inscrit comme tel, de donner suite aux offres d'emploi et de collaborer aux actions personnalisées et spécifiques de l'accompagnement individualisé proposé par les services publics régionaux/communautaires de l'emploi, mais qu'il n'est nul besoin de chercher soi-même activement un emploi". Voir ONEM. (2016). Rapport annuel 2016. Volume 2 : Indicateurs du marché du travail et évolution des allocations.

⁴ Conter, B. 2011. "L'accompagnement des chômeurs en Belgique dans les discours politico-administratifs", in Langage et société, vol. 137, n°3, pp. 75-90.

⁵ La procédure a été reprise par le VDAB en Flandre et par le FOREM en Wallonie en 2016 et par Actiris à Bruxelles en 2017.

⁶ Ce cadre normatif fédéral a fait l'objet d'un arrêté royal du 14 décembre 2015 (publié au Moniteur belge du 23 décembre).

⁷ Le service régional de l'emploi communique la décision de sanction à l'ONEM qui reste l'opérateur pour l'exécution matérielle de la sanction. Voir <https://www.onem.be>.

⁸ Martens, Y. (2020). "A chaque Région sa façon de chasser les chômeurs", in Ensemble, n°102, juin, pp. 106-112.



AUJOURD'HUI, AU FOREM, LE CONTRÔLE DES CHÔMEURS EST EFFECTUÉ PAR UN SERVICE À GESTION DISTINCTE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE QUI REGROUPE LES SERVICES LIÉS À L'ACCOMPAGNEMENT DES DEMANDEURS D'EMPLOI (DE). LES FONCTIONS D'ACCOMPAGNEMENT ET DE CONTRÔLE SONT DONC EXERCÉES DISTINCTEMENT PAR DES AGENTS SPÉCIALISTES, NOMMÉS RESPECTIVEMENT "CONSEILLERS RÉFÉRENTS" ET "ÉVALUATEURS"

dégager les grands principes et d'en faire ressortir à chaque fois les caractéristiques et la dynamique régionale particulière⁹.

> Le modèle wallon en cours de réforme

Aujourd'hui, au Forem, le **contrôle des chômeurs est effectué par un service à gestion distincte** de la Direction générale qui regroupe les services liés à l'accompagnement des demandeurs d'emploi (DE). Les fonctions d'accompagnement et de contrôle sont donc exercées distinctement par des agents spécialistes, nommés respectivement "conseillers référents" et "évaluateurs". Les pratiques actuelles sont assez conformes au cadre normatif fédéral.

Toutefois, en 2017, un **processus de rapprochement des activités liées à l'accompagnement (en termes de**

conseil) et au contrôle a été mis en place afin de permettre aux évaluateurs d'accéder à des informations initialement limitées aux conseillers référents, afin d'objectiver les facteurs à la base des procédures de litige et afin de permettre des échanges directs entre le contrôle et le conseil. Du point de vue de la procédure, les différentes étapes sont assez claires. Un mois après son inscription, le DE est informé de la procédure de contrôle. Il participe ensuite, 4 mois après, à un entretien de bilan avec son conseiller afin de définir un plan d'action individualisé. Sa recherche d'emploi est quant à elle évaluée systématiquement tous les 12 mois (la première a lieu au plus tôt 9 mois après l'inscription) par les évaluateurs du service "Contrôle de la disponibilité" avec les risques de réduction, voire de perte du droit aux allocations, conformément aux prescriptions du cadre normatif fédéral (cf.

supra). Une première évaluation négative entraîne un avertissement. Soit la deuxième évaluation (au plus-tôt dans les 5 mois qui suivent) est positive et le DE est alors réévalué après un délai de 12 mois. Soit l'évaluation est négative et elle entraîne une réduction des allocations durant 13 semaines. La troisième évaluation (au plus-tôt dans les 5 mois qui suivent également) est aussi soit positive (même procédure que précédemment), soit négative. Dans ce cas de figure, elle débouche, sauf circonstances particulières, sur une **perte du droit aux allocations de chômage**. Si le Forem applique des procédures assez identiques à celles appliquées auparavant par l'ONEM, il **se prépare aussi à une grande réforme** (voir l'interview de l'Administratrice générale du Forem dans ce numéro) qui prévoit un **nouveau dispositif d'évaluation formative, appelé "accompagnement des chercheurs d'emploi orienté coaching et solutions"**.

> Un accompagnement progressif et intensif au VDAB

En Flandre, un **système de "profilage"** vise à faire la distinction entre les demandeurs d'emploi (DE) autonomes (évaluation sur base du dossier des DE capables d'entamer des recherches seuls et de les enregistrer en ligne) et les autres. Pour ce faire, ils peuvent compter sur des e-coachs. Celles et ceux qui ne décrochent pas rapidement un emploi sont **pris en charge par des "médiateurs"** qui proposent plusieurs entretiens afin d'évaluer le comportement de recherche d'emploi. Avant une phase de contrôle¹⁰, la procédure d'accompagnement repose alors sur **plusieurs stades, intensifs et progressifs**. En raison d'indicateurs

⁹ Pour plus de détails sur les délais et les modalités de contrôle dans chaque région, nous renvoyons le lecteur aux différents sites des organismes de placement concernés. Précisons encore qu'en fonction de la procédure de contrôle de la disponibilité applicable, le cadre normatif fédéral différencie les trois publics-cibles suivants : les *chômeurs complets indemnisés de moins de 60 ans* (on distingue le jeunes inscrit après ses études comme demandeur d'emploi et qui est en stage d'insertion socioprofessionnelle (310 jours), le bénéficiaire d'allocations de chômage et le bénéficiaire d'allocations d'insertion) ; les *chômeurs complets âgés de 60 ans et plus* (y compris les chômeurs qui bénéficient d'un complément d'entreprise) ; les *travailleurs à temps partiel avec maintien des droits bénéficiant d'une allocation de garantie de revenus* (AGR). Pour plus de précisions sur tous ces aspects, voir également Rennoir, M., Tojerow, I. (2019). "Évaluation de l'ensemble du dispositif de contrôle de la disponibilité des chômeurs, tels que mis en œuvre au sein du Forem". Rapport final. DULBEA. Département d'économie appliquée de l'ULB, 28 juin.

¹⁰ En cas de manquements en matière de disponibilité passive, le dossier est transmis immédiatement au service contrôle. S'agissant de la disponibilité active, le service contrôle se base sur la seule transmission des dossiers par les médiateurs et n'effectue donc pas d'entretiens systématiques tous les 12 mois.

laissant penser que le DE rencontre des difficultés, **un entretien de suivi** permet de déterminer un plan d'action et d'identifier des démarches à entreprendre. Si le soutien personnel ne suffit pas, **un accompagnement plus intensif** et continu est réalisé. Une réorientation vers d'autres instances, plus appropriées et à même de répondre à des besoins spécifiques, peut être aussi envisagée. Dans le cas où un suivi plus systématique du DE s'impose, **un contrat formel**¹¹, établi avec le consentement des parties, permet de nouveaux accords sur les actions à entreprendre. Cette étape fait office de 1^{er} avertissement pour le DE. Par la suite, si le DE adapte son comportement, il sera renvoyé à la 1^{ère} étape, celle des entretiens de suivi et de soutien personnel. Dans le cas où le DE n'a pas adapté son comportement, il sera renvoyé à la phase ultime de l'accompagnement qui constitue un avertissement formel et débouche sur **un contrat ultime**, déterminant de nouvelles actions à entreprendre. Là aussi, en cas d'adaptation de son comportement, le DE sera renvoyé à la phase de soutien personnel. Dans le cas contraire, le dossier sera transmis au service contrôle.

> Plusieurs phases de contrôle chez Actiris

A Bruxelles, le DE peut bénéficier d'un **accompagnement personnalisé et sur mesure**, avec des rendez-vous individuels adaptés en fonction des besoins : bilan personnel et professionnel, définition d'un projet, recherche d'annonce, etc. En matière



de contrôle de la disponibilité, le modèle prôné par Actiris se caractérise par **différentes phases**. On distingue trois étapes successives. **Un travail sur dossier** constitue la première étape. C'est *l'analyse du dossier* par l'évaluateur qui, en présence d'éléments suffisamment favorables, remet un avis positif. Dans le cas contraire, le DE est convoqué à un entretien avec l'évaluateur. Cet *entretien individuel* est l'occasion de discuter avec le DE, d'évaluer ses démarches et de remettre un avis, soit positif, soit négatif. Dans ce dernier cas, le DE est convoqué pour un *entretien en Collège des trois*, une instance appelée de la sorte car elle est composée de trois évaluateurs qui n'ont jamais rencontré le DE. Elle possède également un pouvoir décisionnel légal. A la suite de l'entretien, elle remet un avis. En cas de décision positive, le DE est évalué au minimum un an plus tard. Un avis négatif est quant à lui synonyme de

premier avertissement. Dans ce cas de figure, une deuxième évaluation, prévue 5 mois plus tard, conduit, si elle est négative, à des sanctions tandis qu'une troisième évaluation négative conduit quant à elle à des sanctions plus importantes, telles que prévues par le cadre normatif fédéral (*cf. supra*).

> Plus ou moins de sanctions

L'analyse d'un dispositif d'accompagnement des DE questionne à la fois **ses modalités de mise en œuvre** (présentiel/à distance), **ses modalités d'encadrement** (fréquence, efficacité de l'accompagnement, outils mobilisés) mais aussi **ses modalités d'évaluation** (fréquence, critères, sanctions), tout comme elle ne peut, dans les systèmes tels qu'ils ont été décrits, faire l'économie d'une prise en compte du nombre de sanctions et d'exclusions. Selon les données de l'ONEM, on

A BRUXELLES, LE "DE" PEUT BÉNÉFICIER D'UN ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ ET SUR MESURE, AVEC DES RENDEZ-VOUS INDIVIDUELS ADAPTÉS EN FONCTION DES BESOINS : BILAN PERSONNEL ET PROFESSIONNEL, DÉFINITION D'UN PROJET, RECHERCHE D'ANNONCE, ETC.

¹¹ Précisons que le suivi formel est précédé d'un rendez-vous permettant une analyse globale de la situation. Ce rendez-vous a lieu avant le moment où, ainsi que l'exige le cadre normatif, un contrôle du demandeur d'emploi doit obligatoirement être réalisé au moins une fois tous les 12 mois. Le constat d'un manque de motivation ou de collaboration peut également conduire à cette étape de suivi formel.

Disponibilité active – Année 2019

Disponibilité active	Total	Avertissements	Sanctions			
			Total	4-10 semaines	13 semaines	Exclusion
Forem	19.252	14.013	5.239	0	3.650	1.589
VDAB	1.962	1.700	262	113	129	20
Actiris	1.710	1.343	367	0	321	46

Sources : ONEM

observe qu'en 2019 les chômeurs wallons (1.589) ont été nettement plus sanctionnés dans le cadre de la disponibilité active que dans les autres régions (46 à Bruxelles pour seulement 20 en Flandre).

Depuis la régionalisation, **la diminution du contrôle de la disponibilité est certes bien réelle en Wallonie** mais dans des proportions moins significatives que dans les deux autres régions. En matière de disponibilité passive, on dénombre également plus d'avertissement en Wallonie mais (beaucoup) moins de sanctions que dans les deux autres régions du pays.

> Un modèle adéquat ?

La régionalisation des politiques de l'emploi et celle du contrôle de la disponibilité active constitue, entre autres, **une réponse aux exigences du marché de l'emploi**. Elle a permis, en raison de la latitude laissée aux régions, l'élaboration de modèles d'accompagnement et de contrôle distincts, susceptibles de répondre aux besoins spécifiques des DE. Elle a également conduit à plus ou moins de sanctions selon la région et le type de disponibilité contrôlé. A l'aune de la mise en œuvre d'une réforme de l'accompagnement en Wallonie, **le débat autour de la fusion des fonctions de l'accompagnement et de l'évaluation reste ouvert** et fait ressortir deux questions sous-jacentes, d'une part, celle de la responsabilisation des acteurs et, d'autre part, celle de l'adéquation d'un modèle de l'accompagnement des DE aux spécificités (régionales) du marché de

l'emploi. Gageons qu'à l'avenir, **la démarche de responsabilité soit partagée** et que le nouveau dispositif d'accompagnement apporte aux chômeurs wallons les services qu'ils attendent légitimement et dont ils ont réellement besoin, en tenant compte des

spécificités des publics, notamment celles des plus fragilisés... ●

DIMITRI LEONARD,
Chargé d'études et d'analyses
à l'Interfédération des CISP



DEPUIS LA RÉGIONALISATION, LA DIMINUTION DU CONTRÔLE DE LA DISPONIBILITÉ EST CERTES BIEN RÉELLE EN WALLONIE MAIS DANS DES PROPORTIONS MOINS SIGNIFICATIVES QUE DANS LES DEUX AUTRES RÉGIONS. EN MATIÈRE DE DISPONIBILITÉ PASSIVE, ON DÉNOMBRE ÉGALEMENT PLUS D'AVERTISSEMENT EN WALLONIE MAIS (BEAUCOUP) MOINS DE SANCTIONS QUE DANS LES DEUX AUTRES RÉGIONS DU PAYS



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@interfedeb.e

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 BY UNESSA • AID • ALEAP •
CAIPS • Lire et Ecrire Wallonie

Numéro d'entreprise :
BE 0439.244.011
N° de compte :
BE 60 0013 2078 8170

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

ACFI BY UNESSA 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 Écrire Wallonie
www.lire-et-ecrire.be
tél. 081/24.25.00

Le Comité de rédaction

Salima AMJAHAD, Justine
DUCHESNE, Véronique DUPONT,
Sandra JANSSENS, Véronique
KINET, Anne-Hélène LULLING,
Sébastien VAN NECK,
Muriel WILQUET, Inès WILMET

Secrétaire de rédaction
Véronique Kinet 081/74.32.00
secretariat@interfedeb.e

Rédactrice en chef
Véronique DUPONT

Ont contribué à la rédaction **des articles**

L'équipe de la FeBISP, Dimitri
LEONARD, l'équipe d'EDIT Liège
et Verviers, Marina MIRKES,
Jean-Luc VRANCKEN

Crédit photos
L'Essor asbl, PixAbay,
Françoise ROBERT.

Éditrices photos
Sandra JANSSENS
et Véronique KINET.



L'interfédé
CISP

www.interfedeb.e

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