



Actions Intégrées de développement



économie sociale  
compétences humain  
formation  
projets  
citoyen développement  
insertion  
pédagogie

## Rapport d'activités 2012



**AID COORDINATION**  
**RAPPORT D'ACTIVITES 2012**

**Juin 2013**

## **I. LA REALITE DU RESEAU 2012**

Dans un rapport d'activités du réseau AID, il est important de faire le point sur sa réalité. Celle-ci est de deux ordres : d'une part le nombre de centres qu'il fédère, ce qu'ils représentent, et d'autre part, la réalité des stagiaires pour lesquels nous existons.

### **1. Les centres AID<sup>1</sup>**

Au 31/12/2012, le réseau AID se compose, de trente-deux associations dont vingt-sept en Wallonie et cinq à Bruxelles.

Les centres se décomposent en dix EFT et une AFT, dix-sept OISP en Wallonie et quatre centres OISP à Bruxelles. On distingue dix-sept centres intégrés et quinze centres associés.

Les centres affiliés à AID :

	EFT			OISP	
1	HABILUX	Intégré	12	AID BW - OISP	Intégré
2	AID Hainaut centre EFT	Intégré	13	Agora	Intégré
3	AID Tubize	Intégré	14	AID Hainaut centre OISP	Intégré
4	Croc'Espace	Intégré	15	Alter-Form	Intégré
5	AID Soleilmont	Intégré	16	La Trêve	Intégré
6	L'Escale	Intégré	17	Le Cid	Intégré
7	Le Perron	Intégré	18	CF 2m	Intégré
8	La Calestienne	Associé	19	La Chom'hier	Intégré
9	La Passerelle	Associé	20	CEFAID	Intégré
10	Parfums du Monde	Associé	21	COFTEN	Intégré
11	ARPAIJE	Associé	22	CAP EMPLOI	Associé
			23	La Charlemagn'rie	Associé
			24	Depromesem	Associé
			25	En Avant	Associé
			26	Mode d'emploi Brabant wallon	Associé
			27	Mode d'emploi Luxembourg	Associé
			28	Mode d'emploi Namur	Associé
			29	Mode d'emploi Picarde	Associé
			30	Mode d'emploi Liège – Huy – Waremme – Verviers	Associé
			31	Mode d'emploi Charleroi	Associé
			32	Mode d'emploi Mons – La Louvière	Associé

<sup>1</sup> Les détails concernant les centres se trouvent en annexe 1.

## 2. Au niveau des stagiaires

Les informations intègrent les données de l'ensemble des centres AID, qu'ils soient intégrés ou associés.

De façon synthétique, notre action en 2012 a concerné **2.288** personnes. En 2011, nous avons accueilli quasi le même nombre de stagiaires (2.277).

Au niveau des heures, il y a une légère augmentation. En 2011, les centres avaient réalisé **1.007.180** heures. En 2012, ils en ont réalisé **1.013.169 heures**.

Le nombre de stagiaires est en légère augmentation ainsi que le nombre d'heures de formation. On pourrait en tirer la conclusion que, de manière moyenne, les stagiaires restent le même temps en formation qu'en 2011.

**En annexe 2**, se trouvent les tableaux qui détaillent l'analyse du public par sexe, suivant le niveau de qualification (diplôme), l'âge, le statut administratif à l'entrée en formation et les résultats par rapport à l'objectif professionnel (emploi ou formation).

Remarque : ces tableaux portent sur le total des stagiaires des centres. Il ne s'agit pas ici du rapport d'activités de chaque centre. Ce qui apparaît comme données, gomme donc toutes les disparités qui existent entre les centres. Il n'y a que quand une différence importante entre EFT et OISP apparaît que celle-ci est relevée.

## II. L'AID COORDINATION ET LE CAHIER DES CHARGES

Les accords énoncent que l'AID Coordination est un des outils de la solidarité, en ceci qu'elle reçoit notamment pour fonction d'organiser des services, financés par tous sur une base égalitaire, même s'ils sont utilisés de manière différenciée.

L'AID Coordination est chargée de **cinq missions** qu'on identifie comme suit :

- 1. La gestion déléguée de relations extérieures et de relations politiques pour compte de tous**
- 2. L'information et la communication**
- 3. La réflexion et l'animation pédagogique**
- 4. Le développement**
- 5. L'aide à la gestion**

Au travers de ce rapport d'activités, passons ces différents axes en revue : comment ont-ils été développés en 2012 ? Ils sont détaillés dans l'ordre même si dans la réalité, ces différents axes sont en connexions.

### 1. La gestion déléguée de relations extérieures et de relations politiques

#### 1.1. L'année 2012 : année des changements !

##### 1.1.1 le décret Accompagnement Individualisé

Le décret du DIISP a été abrogé et remplacé par le décret Accompagnement Individualisé. Le secteur a toujours affirmé l'importance d'un accompagnement individualisé. Cependant, la manière dont celui-ci est mis en place pose une série de questions et d'inquiétudes. Dans le DIISP, le stagiaire était au centre du dispositif. Le DIISP voulait mobiliser l'ensemble des acteurs autour du stagiaire. La représentation de la gouvernance du DIISP, était l'Atomium. Chaque sphère : un groupe d'opérateur, les tubes : des filières et des passerelles. Chaque stagiaire pouvant passer d'une sphère à l'autre en fonction de son parcours. L'objectif étant de sortir du DIISP par la sphère emploi. Il faut reconnaître qu'il n'a pas fonctionné de manière optimale, tous les opérateurs ne jouant pas le jeu des

partenariats, de la reconnaissance des compétences de l'autre. Des améliorations étaient possibles.

En 2012, on abroge le dispositif et on change le paradigme et la gouvernance. L'accompagnement individualisé, tout en se centrant sur le stagiaire (ce que tout le monde affirme) met le FOREM comme pierre angulaire du système. Sa philosophie se situe dans la politique de l'état social actif, en passant d'une responsabilité collective vers une responsabilisation individuelle.

L'accompagnement individualisé se situe clairement dans la ligne de l'activation des allocations de chômage.

Quatre risques, questions :

- L'augmentation de l'exclusion des plus fragiles des processus et des inégalités dans l'accès aux formations.
- La catégorisation stigmatisante des demandeurs d'emploi.
- L'instrumentalisation des opérateurs notamment par l'obligation de signer le contrat de coopération. Actuellement, il n'a pas été approuvé tellement il est déséquilibré en faveur du FOREM.
- L'évaluation du partenariat par le Forem et évaluation de l'apport des prestations. Véritable coopération entre acteurs ? Rôle du Forem ?

### **1.1.2 la réforme du décret EFT/OISP**

Durant le deuxième semestre de l'année 2010, une évaluation a été menée par un évaluateur externe. Sur base de cette évaluation et des recommandations, le Ministre Antoine a voulu modifier le décret. Un travail de négociation a été mis en place avec le cabinet, l'administration, l'inspection et le secteur.

Durant l'année 2011, cinq groupes de travail réunissant le cabinet, l'administration, l'inspection et le secteur ont été mis en place. De nombreuses rencontres ont eu lieu pendant toute l'année 2011.

Le cabinet avance en parallèle et suite à une indiscretion, nous apprenons qu'il existe un texte finalisé. Le Ministre voulait déposer un nouveau texte pour juillet 2012 et une application de celui-ci à partir de juillet 2013.

#### **Un parcours chaotique et un texte mal ficelé**

Le texte est inacceptable.

Quatre points de désaccords fondamentaux :

- Le cadre pédagogique et la philosophie qu'il sous-tend
- Le public et les dérogations possibles
- Le financement
- La coordination du secteur

Toute l'année 2012 a été d'une part, une année de concertations, de négociations avec le cabinet, à aucun moment, nous n'avons rompu le dialogue, nous n'avons pas voulu quitter la table, et d'autre part de contacts, de lobbies avec les autres membres du gouvernement, les autres acteurs de l'insertion, les partenaires sociaux.

### **Quelques avancées**

Il y a eu une avancée à propos de la coordination du secteur (la version actuelle est satisfaisante).

Au niveau du public, il y a harmonisation entre le public EFT et OISP. Au niveau des dérogations, elles sont de 20% pour tous les centres et sur tout le territoire wallon mais avec possibilité d'avoir 40% dans les régions où le taux de chômage est inférieur de 15% par rapport au taux moyen. Même si la formulation ne rencontre pas la demande du secteur, et qu'il y a un risque d'une « élévation » du niveau des stagiaires, il y a une certaine avancée en redonnant un rôle au CSEF.

### **Encore et toujours des imprécisions voire des dérives**

Au niveau du financement, le texte reste totalement flou et renvoie les modalités au gouvernement.

Au niveau du cadre pédagogique et de la philosophie qui le sous-tend, en catégorisant les filières, cela va mettre à mal les principes pédagogiques qui ont été construits par les EFT et les OISP pour correspondre au public avec lequel nous travaillons.

La réforme du décret est à mettre en lien avec la mise en place du décret accompagnement individualisé. Le souhait d'élargir au maximum et de manière automatique le public, mais aussi en diminuant le nombre d'heures « programme » par type de filière a comme objectif d'augmenter le nombre de places disponibles et de rencontrer l'objectif quantitatif du décret accompagnement, indépendamment de la qualité du travail réalisé.

Il est difficile d'identifier une réelle plus-value pour le secteur et encore moins pour les stagiaires.

Durant toute l'année, les fédérations se sont concertées régulièrement pour se mettre d'accord sur les positions à défendre, le discours commun à porter et le mandat des négociateurs. Ce ne fut pas toujours facile. Cela a nécessité du temps, mais le secteur a pu réaffirmer ses options, ses valeurs, parfois contre l'avis, le souhait de certains acteurs de terrain. En AID, les évolutions des textes ont fait l'objet de nombreux retours et de nombreuses discussions en Inter-AID.

### **1.1.3 la réforme de l'Interfédération**

Le CA de l'Interfédération est composé des cinq fédérations. Deux membres par fédération composent le CA. Les mandats sont assurés par Eric et par Joël. Le CA se réunit une fois par mois.

Après une année 2011 durant laquelle des tensions ont été exacerbées, les cinq fédérations ont réaffirmé l'importance d'avoir une Interfédération.

Les tensions portent principalement sur :

- *Le rôle de l'Interfédération* : d'une part, l'Interfédération comme un outil « support » de services techniques, et politiquement utilisée en fonction de leurs besoins ; d'autre part, une Interfédération forte, également sur les supports techniques, mais aussi sur le plan politique. Cela nécessitant dans le chef de l'Interfédération que le mandat politique fasse l'objet d'un débat et d'un suivi, maîtrisé par l'ensemble des fédérations, mais avec une loyauté par rapport aux décisions et positions prises.
- *La place de l'Interfédération* : d'une part l'Interfédération comme une organisation autonome représentative des centres, et d'autre part, l'Interfédération comme outil associatif que se sont donné les fédérations. Un équilibre doit dès lors être trouvé entre une Interfédération qui veut exister et avoir une marge d'autonomie et d'initiative, tout en respectant la place et le rôle spécifique des fédérations qui légitimement représentent leurs membres.
- *Le mode de fonctionnement* : d'une part, les positions défendues par l'Interfédération sont le résultat d'un compromis entre les fédérations même si cela prend du temps pour le construire ; d'autre part, une Interfédération qui décide vite. Se pose aussi la question du mode de décision : un mode



représentatif avec une représentation au prorata du poids de chaque fédération ou un mode coopératif, un homme = une voix ?

Un groupe de travail « institutionnel » a été mis en place pour avancer sur la « réforme » de l'Interfédération et est toujours en cours.

Depuis fin 2012, un médiateur (Bernard Fusulier) a été engagé pour, on l'espère, permettre aux discussions d'atterrir dans le courant de l'année 2013.

### 1.2. La commission d'agrément

En 2012, la commission s'est réunie sept fois. Elle a surtout servi de lieu de régulation, d'interpellation du cabinet et de l'administration par rapport aux difficultés rencontrées sur le terrain. C'est aussi le lieu où on rencontre les partenaires sociaux (syndicaux, quand ils sont présents).

### 1.3. Une expertise reconnue : l'AID membre expert d'ECVET TEAM

Nous sommes membre d'ECVET Team qui est un groupe composé d'un représentant par organisme de formation : Forem, Bruxelles Formation, IFAPME, Consortium de validation des compétences, SFMQ et l'enseignement de promotion sociale. L'AID, avec la présence de Myriam Colot qui est reconnue comme experte, y défend les spécificités du secteur de la formation socioprofessionnelle afin qu'elles soient reconnues dans la mise en place des systèmes belges (SFMQ, Consortium de validation des compétences, article 8 de la promotion sociale permettant la délivrance de diplôme,...).

### 1.4. L'Alliance emploi-environnement

Depuis 2011, nous suivons pour le compte de l'Interfédération les travaux de concertation relatifs à l'Alliance emploi-environnement en Wallonie. Cette année, de nombreuses rencontres ont eu lieu avec quelques résultats concrets à la clef :

- La réalisation d'une grille de critères afin d'objectiver la sélection des projets dans la perspective des appels lancés par les pouvoirs publics
- L'organisation d'un colloque « métiers verts » en mars, à Charleroi
- La participation à la négociation pour la mise en œuvre de deux nouveaux appels : investissement en matériel pour l'éco-construction lancé par le Cabinet Nollet et



l'appel à initiative AEE lancé par le Cabinet Antoine. Il est à noter que ces deux appels sont d'un genre nouveau. Ils ne visent plus à organiser des heures supplémentaires de formation, mais au contraire à accompagner les opérateurs de formation dans leur volonté d'innover au sein des filières de formation pour lesquelles ils sont agréés. En ce sens, ces appels à projets jouent, nous semble-t-il bien mieux leurs rôles d'accompagnement à l'innovation.

### 1.5. Les enjeux bruxellois

Même si les réalités bruxelloises ne sont pas absentes des diverses représentations extérieures que l'on a détaillées ci-dessus, force est de constater que l'investissement objectif des travailleurs de l'AID Coordination est a priori plus important dans les politiques wallonnes.

On a tenté de pallier cette faiblesse. D'une part, en ressources propres, les Bruxellois assurent déjà depuis de longues années des mandats et des représentations politiques. On a contribué à conforter cette logique en confiant à Daniel Fastenakel le mandat de représentation de l'AID Coordination dans la fédération associative régionale : la FEBISP.

Une Inter-bruxelloise réunit les directeurs de centres ISP du réseau AID à Bruxelles. Elle examine toute question d'intérêt régional bruxellois. Le travail de coordination et d'animation du réseau des AID à Bruxelles mérite d'être évalué pour l'adapter aux besoins et enjeux propres à l'ISP bruxelloise d'une part, et pour renforcer les connexions sur les enjeux de fond avec l'ISP wallonne d'autre part. Les centres bruxellois sont toujours financés par le FSE, ce qui engendre des retards de trésorerie importants mais aussi une grande incertitude pour l'avenir.

Il faut reconnaître que vu le volume de travail lié notamment aux questions politiques en région wallonne, l'investissement durant l'année 2012 a été plus faible.

### 1.6. Fesefa

L'AID Coordination siège au CA de la FESEFA qui se réunit tous les mois. Nous y représentons l'ensemble des centres. Nous diffusons également les informations à propos

des évolutions dans les relations employeurs – travailleurs. Ces éléments ont souvent trait à l'application des accords du non-marchand en région wallonne ou en région bruxelloise.

Ils peuvent également concerner des éléments globaux liés à la commission paritaire.

### 1.7. L'économie sociale

Avec la mise en liquidation d'ARCO, Synéco, tout en gardant une structure juridique en propre, a été intégré à l'AID. La direction de l'AID Coordination assurant également la direction de Synéco. Une série de représentations et de mandats découle de Synéco et servent également l'AID. A titre d'exemple, un rôle actif au sein de Concert'Es, un mandat au sein du Conseil Wallon de l'Economie Sociale (CWES) mais aussi la participation à des négociations avec le Ministre de l'Economie.

Une série de centres ont (vont) développer des projets d'entreprise d'économie sociale.

### **Enjeux, chantiers**

Les enjeux et les chantiers que nous avons identifiés pour l'année 2012 restent d'actualité. Cependant, trois enjeux importants vont nous mobiliser en 2013 :

- La réforme du décret et les arrêtés d'exécution
- Les inspections dans les centres et souvent les contestations qui doivent être faites à l'administration
- L'évolution et la réforme de l'Interfédération.

## 2. L'information et la communication

La mission d'information passe par plusieurs canaux, comme par exemple :

- ✓ les contenus des diverses réunions de l'Inter-AID et du conseil d'administration
- ✓ les rapports
- ✓ les notes de réflexion
- ✓ la transmission des documents d'actualité

C'est l'axe sur lequel nous étions, et restons le plus faible mais des actions concrètes ont été mises en œuvre pour y remédier. En 2012, et suivant les perspectives annoncées dans le précédent rapport d'activités, la communication a pris une place prépondérante dans nos préoccupations. Nous avons pointé les améliorations à apporter aux différents moyens et supports utilisés (ou « sous-utilisés ») et leurs modalités de mise en œuvre.

### 2.1 La communication interne

La communication interne a pour objectif de diffuser de l'information aux membres, dans une optique de support à leurs activités, de formation continuée, de promotion d'actualités pertinentes. L'information est traitée, synthétisée et analysée en fonction des réalités et de la sensibilité propre de notre réseau.

Cinq supports de communication interne sont utilisés :

- L'**AID brèves**, pour des informations concernant tous les membres du réseau et pour faire un retour, lorsque cela est nécessaire, sur les informations transmises en Inter-AID. Trois numéros ont été publiés en 2012 car il est relativement long à réaliser. Cependant, il apparaît que ce support est lu par les directions, sans doute en raison de son contenu synthétique. Nous accroîtrons sa fréquence d'envoi en 2013.
- Notre démarche de **communication rapide** d'informations et d'analyses, emprunte plus facilement la voie de **l'e-mail ou de la discussion informelle**. Il faut s'interroger sur la pertinence de ce mode de communication. L'information importante peut se perdre parmi les nombreux mails que chacun reçoit. L'idée de les remplacer en partie par d'autres supports fait toujours l'objet de discussions.
- La **communication « directe »** qui résulte de l'implication de l'AID Coordination dans chaque centre. Avoir un permanent « attitré » et disponible pour chaque centre est un outil de communication en soi. Cela permet d'adapter et de personnaliser

l'information en fonction des besoins ou des demandes des centres. Par leur présence dans les différents centres, les permanents jouent aussi le rôle de liaison entre les centres qui travaillent sur une même problématique ou ont des projets proches.

- Les « **mailings** » adressés, pour des informations plus urgentes et/ou plus ciblées.
- **L'Intranet**, se focalise plus spécifiquement sur les informations de l'ordre de la gestion (comptabilité, assurance,...), de la GRH et des appels à projets. Mais certaines contraintes techniques ont limité les mises à jour, qui n'ont pu être aussi nombreuses que souhaitées. L'Intranet offre, par contre, la possibilité à chaque centre de modifier ses coordonnées. Ainsi une mise à jour complète de ces informations a été réalisée en septembre 2012.

## 2.2 La communication externe

Son objectif est de soutenir et développer la notoriété du réseau AID en général et des activités des centres en particulier. Elle sert également à mettre en évidence les options et opinions spécifiques défendues par le réseau des AID sur des questions liées à l'insertion socioprofessionnelle.

Deux supports y sont associés :

- Le site Internet. Réalisé en 2008, son type de programmation empêche ou rend très difficiles les mises à jour. Ce qui explique que, excepté les coordonnées des centres mentionnées ci-avant, aucune information n'ait été modifiée en 2012. Mais le chantier du **nouveau site Internet** a été lancé et devrait voir le jour à la mi-2013. Même si les centres développent de plus en plus leur propre site Internet, celui de l'AID Coordination, en apportant un certain volume d'infos via les « fiches centres », reste une vitrine intéressante pour les centres et leur offre de formation.
- Un support papier. Une réflexion a été menée, en continuité avec le travail précédemment réalisé, et en concertation avec les centres, pour reprendre le projet de **plaquette de présentation du réseau AID**. Elle devrait s'accompagner de fiches spécifiques à imprimer au besoin par les centres et à glisser dans une farde plus conséquente. Le projet a fait l'objet d'un appel d'offres et attend la finalisation du nouveau site Internet, prioritaire, pour voir le jour.

La communication externe à travers l'organisation ponctuelle d'évènements ou d'activités, en phase avec des projets :

- Un site Internet a été développé dans le cadre du projet ECO+. Il doit encore être complété et diffusé plus largement, mais c'est un outil précieux pour la visibilité des centres impliqués dans le projet. ECO+ prévoit en 2013 la réalisation d'une série de vidéos relatives au projet et aux différentes techniques développées dans le cadre du projet.
- Un site Internet assez complet a également été développé dans le cadre du projet Ecvet In Progress, valorisant la présentation des partenaires. Là encore, les contenus sont à compléter selon les résultats du projet, et le site est à diffuser largement par les différents partenaires.
- Une présentation a été faite au CSEF du Luxembourg des résultats du projet mené avec les opérateurs de formation de la Province sur les questions d'Ecoute et de Participation. S'agissant du deuxième projet développé autour de ces questions, l'AID peut se targuer d'une certaine expertise à ce niveau.
- Le site Thésée (créé dans le cadre d'un projet européen) reprend la méthodologie « approche par compétences et référentiels » et est encore régulièrement référencé.
- Etc,...

Les projets étant pour la plupart, en cours de réalisation, il y a eu moins d'évènements à forte visibilité qu'en 2011. Cependant, l'ensemble des projets, qu'ils aient une vocation européenne ou plus régionale, contribue à façonner l'image et à travailler la reconnaissance du réseau AID sur les thématiques abordées, auprès de partenaires multiples. D'autant que la plupart des projets donnent lieu à la publication de flyers, de brochures, de sites Internet... Ils sont les vecteurs de notre expertise et permettent de communiquer concrètement sur notre savoir-faire, notre positionnement, nos valeurs.

### 2.3 La communication du secteur

Sans être spécifiques, ni exclusifs, les outils de communication du secteur sont des supports précieux, reflets des problématiques et réflexions qui le traversent, porte-parole des actions, outils et projets réalisés par les différents acteurs. Nous pouvons donc nous appuyer dessus, voire les relayer plus largement s'ils nous paraissent pertinents.

En ce sens, **L'Essor**, le trimestriel de l'Interfédération, participe pleinement de l'effort d'information et de communication de l'AID Coordination qui joue un rôle actif dans sa rédaction.

La communication, c'est aussi la **visibilité du secteur**. En 2012, via l'Interfédération, le travail de réflexion a continué pour co-construire une **stratégie de communication sectorielle**. L'enjeu est **de taille**, d'autant que les projets de décrets et les négociations politiques de l'année 2012 renforcent le besoin de parler d'une seule voix. D'une part, le secteur souffre d'une faible notoriété auprès du grand public et d'une image disparate qui pourrait être revalorisée auprès des institutions, des pouvoirs politiques et des autres opérateurs de formation. D'autre part, les quelques 170 centres de formation sont très attachés à leurs identités propres et les réunir sous une bannière commune relève du défi.

Pourtant en 2012, une première pierre a été posée avec l'évènement « **les rendez-vous de l'insertion socioprofessionnelle** ». L'évènement consistait à visibiliser les actions des centres qui pouvaient ouvrir leurs portes ou leurs projets lors d'une des quatre journées (en fonction des Provinces) pendant la semaine du 21 au 25 mai 2012. L'agenda et les actions mises en valeur auraient pu être davantage coordonnées et collectives. Néanmoins, les RDV de l'insertion socioprofessionnelle ont été l'occasion de développer des supports (logo, flyers, roll-ups,...) et une communication utile pour l'ensemble du secteur.

Il n'en reste pas moins que les efforts doivent continuer dans ce sens pour dépasser les difficultés et contradictions soulevées précédemment. C'est dans cette perspective qu'ont été développées fin 2012 « les matinées de l'insertion ». Ces animations, organisées de façon décentralisées par l'Interfédération avaient pour but d'une part, de permettre à tous les travailleurs de développer une compréhension commune et plus pointue de l'évolution du contexte légal qui régit notre secteur. Et d'autre part, de commencer à construire une

réflexion commune sur l'identité du secteur, à partir de ses réalités de terrain et dans une perspective globale. Ce travail sera poursuivi en 2013 et aura pour aboutissement l'organisation de l'assemblée sectorielle de l'Interfédération. L'objectif de ce vaste travail est de se doter d'une réflexion commune forte, qui fait cohésion, et sur laquelle se baser afin de construire une communication cohérente notamment dans la perspective des élections régionales de 2014.

## Enjeux, chantiers

**La communication** pour l'AID Coordination est un enjeu essentiel, pointé de longue date. Pourtant, il reste difficile de dégager du temps pour réfléchir à la stratégie de communication globale du réseau, à son positionnement, ou encore d'acquiescer ce « réflexe de communication », particulièrement vers l'externe. Nous souhaitons vivement être plus professionnels à ce niveau, pour mettre davantage en valeur nos activités et celles de nos centres, mais la démarche prend du temps.

Nous avons, pour soutenir cette volonté et ce chantier de taille, consacré une Inter-Aid à la thématique de la communication, en décembre 2012. Un second intervenant complètera l'information dans le premier semestre 2013, avec notamment des aspects plus pratiques de mise en œuvre.

Comme évoqué auparavant, nous avons plus que jamais, en 2012, amorcé une **dynamique de communication** qui nous permettra d'atterrir en 2013 sur une identité visuelle renouvelée, sur des supports papier et numériques plus attractifs, sur la création d'un nouveau site Internet avec une navigation plus fluide, sur une nouvelle farde de présentation... Ces supports répondront à notre souci permanent de fournir à nos membres, à nos partenaires et aux publics extérieurs des informations pertinentes, traitées, d'actualité. Dans une société de la communication où l'image et les nouvelles technologies prennent une place toujours plus importante, nous sommes convaincus de la nécessité de développer ce travail, d'y consacrer l'énergie suffisante et de le faire désormais passer au premier plan.

Nous resterons attentifs à susciter **l'information ascendante en interne**, c'est-à-dire des centres vers l'AID Coordination, qui n'est pas non plus un réflexe de nos membres.



Les nouveaux supports développés devront jouer un rôle non négligeable à cet égard. Les Inter-AID et le suivi individualisé des centres sont déjà des moyens précieux pour la récolte de ces informations, mais certaines continuent de se perdre, et notamment les communications qui arrivent en direct des administrations et ne sont quasiment pas relayées. Systématiser le retour de ces informations permettrait des interventions plus pertinentes et adaptées aux besoins et intérêts des centres.

Enfin, toujours en interne, nous souhaitons développer **l'accompagnement des centres dans leurs efforts de communication**. Les Inter-AID consacrées à ce thème poursuivent déjà cet objectif mais l'AID Coordination peut également proposer, d'une part, un suivi ponctuel plus individualisé, et d'autre part, des cadres de communication, hérités des supports en cours de développement, qui pourraient offrir à chaque centre une possibilité d'économiser du temps, de l'énergie et de l'argent, tout en gardant dans ses supports une identité qui lui soit propre. Ces pistes seront creusées dans le courant de l'année 2013.

### 3. La réflexion et l'animation pédagogique

Des actions sont menées à plusieurs niveaux dans l'objectif d'améliorer la qualité de la formation dans les centres :

#### 3.1. Une réflexion permanente et transversale : l'Inter-AID

L'AID Coordination a mis en place de façon structurelle une réunion mensuelle (l'Inter-AID), à laquelle participent tous les directeurs des centres du réseau ainsi que leurs collaborateurs concernés par les thématiques débattues.

La pédagogie étant au cœur de l'action des centres EFT et OISP, la question est portée à débat de façon transversale et permanente. Ce débat permanent alimente la réflexion collective, permet de maintenir une veille sur les nouveaux éléments ou enjeux qui apparaissent en la matière, aide à replacer systématiquement la question pédagogique au centre des réflexions et non à la périphérie des considérations administratives et financières,...

Lors de ces réunions, des questions pédagogiques sont régulièrement abordées de façon spécifique. Outre de contribuer à faire avancer les réflexions, elles sont traitées de telle manière à pouvoir être en lien avec les réalités des centres et aussi être réappropriées de façon concrète dans les équipes pédagogiques. Notre méthodologie privilégie ainsi les échanges entre pairs, le relevé des « bonnes pratiques », la réalisation et la diffusion d'outils d'animations, la réalisation et la mise en œuvre d'animations concrètes,...

Par ailleurs, des questions apparaissent ponctuellement et sont traduites en besoins en formations spécifiques à destination des travailleurs. Si ces besoins s'avèrent spécifiques à notre réseau, des réponses en termes de formation sont alors organisées en interne.

#### 3.2. Des actions spécifiques et ciblées

En fonction des questions abordées collectivement ou des enjeux relevés individuellement dans les centres, des réponses spécifiques et adaptées sont données aux centres membres du réseau des AID. Nous constatons, qu'au fil du temps, ce type d'intervention tend à se multiplier. Les centres affichent leur volonté de développer leur professionnalisation, au travers du renforcement de leur organisation, de leurs outils, de l'encadrement... Mais ils tiennent aussi à garder une place prépondérante à l'objet social,

à l'origine de leur action. Une attente forte est donc d'organiser le développement des centres à partir des équipes, en articulation avec les réalités quotidiennes. L'AID Coordination a donc veillé ces dernières années à pouvoir s'adapter à cette évolution en proposant des méthodologies d'accompagnement en phase avec les besoins des centres.

Ces réponses sont aussi nombreuses et variées qu'il n'y a de centres. De façon non exhaustive, cela prend la forme :

- D'accompagnement des équipes en vue de repenser le projet pédagogique du centre, par exemple en suivant une logique d'approche par compétence ;
- D'accompagnement des directeurs dans la mise en œuvre d'un projet de gestion des ressources humaines participatif, intégrant les plans de formation ;
- D'organisation de formations, supervisions ou de séminaires d'équipes sur les questions pédagogiques et d'accompagnement des stagiaires ;
- D'accompagnement de démarches formatives pour des projets d'animation particuliers et/ou pilotes.

### 3.3. Une expertise reconnue : l'approche par compétences

L'AID Coordination est identifiée comme un des principaux experts de l'approche par compétences.

A Bruxelles, des demandes multiples arrivent régulièrement. Soit elles proviennent de centres AID, soit elles proviennent d'autres centres. Dans ce cas, cet accompagnement fait l'objet d'une facturation. En Wallonie également, nous avons des demandes d'accompagnement d'équipes.

Toutes ces demandes sont autant d'occasion d'exploiter la méthodologie Thésée, et d'en vérifier la pertinence de façon plus large. L'approche par compétences est utilisée pour réorganiser la formation, construire des passerelles et filières, ré-examiner la façon dont sont faites les évaluations et la sélection des stagiaires, repositionner les objectifs de formation, ou encore accroître la fluidité du parcours des stagiaires à la sortie. Nous développons des formations ou des accompagnements d'équipe complets, depuis l'analyse de la demande jusqu'à l'accompagnement de la mise en œuvre, en passant par la recherche de financement.

Au niveau du secteur, notre expertise est également reconnue. L'AID Coordination a été choisie tant pour accompagner la démarche référentiel « formateur classe 1 en ISP » que comme expert pour la réalisation de référentiels de formation et d'évaluation dans sept métiers.<sup>2</sup>

Au niveau européen, l'AID Coordination continue son travail d'investissement dans le développement de ces systèmes de reconnaissance des acquis. Il s'agit à la fois de rester vigilant quant aux risques qu'ils pourraient générer pour son public et son secteur, et de construire des opportunités de valorisation des acquis de formation entre les différents dispositifs de la formation professionnelle. L'AID Coordination est actuellement investie dans plusieurs projets européens de type LEONARDO TOI<sup>3</sup> portant sur le déploiement du système ECVET en partenariat avec les acteurs tant publics que privés de l'enseignement et de la formation professionnelle : Forem, Bruxelles Formation, IFAPME, Consortium de validation des compétences, SFMQ et l'enseignement de promotion sociale.

L'AID Coordination y défend les spécificités du secteur de la formation socioprofessionnelle afin qu'elles soient reconnues dans la mise en place des systèmes belges (SFMQ, Consortium de validation des compétences, article 8 de la promotion sociale permettant la délivrance de diplôme,..) et européens (CEC, CNC, Cadre de référence des compétences clés pour l'apprentissage tout au long de la vie,...) de reconnaissance des acquis d'apprentissage tout au long de la vie.

### *3.4. Les compétences transversales, une réflexion à approfondir*

Depuis que nous travaillons sur l'approche par compétences, un caillou reste bien coincé au fond de notre soulier : celui des compétences dites « transversales ». En tant qu'opérateurs d'insertion socioprofessionnelle, nous savons que pour contribuer à l'insertion des stagiaires, il ne s'agit pas uniquement de transmettre des compétences techniques, ni même des compétences professionnelles comportementales. Nous cherchons à apporter bien d'autres choses comme la confiance en soi, la connaissance des institutions, l'esprit critique, la conscience citoyenne, des éléments de motivation... Bref un ensemble de choses qui sont censées permettre aux stagiaires de pouvoir saisir de

---

<sup>2</sup> Pour plus de détails, voir annexe 3

<sup>3</sup> Projets LEONARDO TOI 2011-2013 : ECVET IN PROGRESS : [www.ecvet-in-progress.eu](http://www.ecvet-in-progress.eu) et PROPER CHANCE : [www.proper-chance.eu](http://www.proper-chance.eu)

façon pertinente et adéquate les opportunités qu'il possède ou qui se présentent à lui pour réussir son projet de vie.

Mais cet ensemble de « choses » reste un peu vague. Nous avons donc la volonté d'ouvrir cette nouvelle « boîte noire » afin d'identifier plus finement ce qu'elle recèle et surtout comment nous pouvons travailler sur ces éléments. Cette approche, que l'on peut notamment qualifier d'approche par « capacités » a été abordée lors d'un colloque organisé par le MOC et l'ACW en janvier 2012, présentation qui a été proposée aussi en juin lors de l'AG de l'AID Coordination. Le travail n'en est qu'à ses balbutiements, il sera poursuivi au cours des années à venir, entre autre par la participation à des prochains projets européens (cf. 4.1 Développement).

### *3.5. Investissement important au sein de la commission pédagogique de l'Interfédé*

L'Interfédération est reconnue et subventionnée pour coordonner l'offre et organiser la formation continuée des travailleurs du secteur de l'ISP. Mais plus qu'une mission confiée, ce sont les fédérations représentantes du secteur qui se sont donné mission, au travers de l'Interfédération, d'organiser cette formation continuée, dans un souci de cohérence avec les finalités sociales et pédagogiques qui sont les nôtres. Nos pratiques de formation, qu'elles soient vis-à-vis des stagiaires ou dans le cadre de formations des travailleurs sont liées par la pédagogie.

Le résultat le plus tangible de cette collaboration se traduit par la mise en œuvre d'un programme de formations riche et varié, qui s'adresse à chaque métier de notre secteur et qui parallèlement aborde les questions transversales ou spécifiques que nous rencontrons.

Si, depuis quelques années déjà, la formation continuée des travailleurs du secteur est un sujet de débat important entre les fédérations ; notre position demeure que la formation continuée doit avant tout permettre de professionnaliser le secteur. C'est-à-dire d'offrir aux travailleurs l'occasion d'acquérir à la fois des compétences nouvelles pointues, directement en phase avec leur réalité de terrain, mais aussi de leur donner la possibilité d'avoir un cadre de réflexion et d'analyse sur les enjeux du travail en insertion sociale et professionnelle. De plus, les actions entreprises devront, selon nous, toujours veiller à respecter un principe de « mutualisation » des ressources. C'est-à-dire d'être attentifs à ce que les moyens financiers notamment soient affectés avant tout à des actions qui servent le plus grand nombre et sur des thématiques où la question de l'ISP est une valeur

ajoutée. Enfin, mais surtout, lorsque l'on parle de professionnalisation, cela suppose que l'on vise en priorité à améliorer des processus afin que le stagiaire soit bien au centre des objectifs et que son émancipation individuelle, sociale, économique, culturelle et professionnelle soit rencontrée.

Pour sortir positivement des débats sur les questions pédagogiques, un travail d'objectivation des besoins en formation a été entamé par la commission pédagogique de l'Interfédération pour aider à déterminer la politique de formation continuée du secteur.

Pour rappel, en 2010–2011, un travail a été réalisé à partir du métier de formateur en horticulture. L'enjeu était de pouvoir identifier qu'elles étaient les compétences spécifiques pour être formateur en EFT ou en OISP, indépendamment du secteur d'activité concerné.

En 2012, l'Interfédération a lancé un appel d'offre pour l'encadrement et la coordination du métier de « formateur classe 1 ». L'AID Coordination a remporté le marché et les référentiels métier et formation ont été élaborés. Une suite est prévue en 2013 afin de produire le référentiel d'évaluation.

Enfin, la question de la validation des compétences des stagiaires, de la collaboration avec le Consortium et avec les centres de validation des compétences s'invite de plus en plus souvent à l'ordre du jour de la commission pédagogique de l'Interfédération. Pour travailler dans ce sens, il semble de plus en plus important de doter le secteur de référentiels compétences, formation et évaluation, qui sont des outils de structuration indispensables. Mais une fois encore, il est important que ces outils soient en phase avec les pratiques du secteur, ainsi qu'avec les besoins des stagiaires. Aussi, pour éviter que de tels outils ne nous soient imposés, un vaste de travail a été réalisé en 2012, au départ de l'Interfédération, avec la collaboration des fédérations et des centres, pour concevoir nos propres référentiels. Fort de son expérience dans le domaine, l'AID Coordination y a joué un rôle central. Elle a été engagée comme référent expert afin de former et d'encadrer sept animateurs méthodes dans la réalisation de référentiels métier / compétences / évaluation dans sept filières de formation :

- Commis de salle
- Commis de cuisine
- Ouvrier semi-qualifié en entretien et création de parcs et jardins
- Vendeur

- Employé administratif en bureautique
- Poseur de fermeture menuisée extérieure dans le respect du PEB
- Orientation générale

Par ailleurs, l'Interfédération est à présent associée aux travaux du SFMQ. Une coordination et un accompagnement de ce mandat sont réalisés à partir de la commission pédagogique de l'Interfédération.

En ligne de fond de ces deux éléments demeure toujours la question de la validation des compétences des travailleurs du secteur. Cette réflexion n'est en rien mise de côté, les différents développements en matière de formation continuée sont toujours bien réfléchis en fonction de cette perspective, à long terme.

L'AID Coordination participe également au CASER (Comité d'Accompagnement des Etudes et des Recherches) de l'Interfédération. Au travers de la radioscopie du secteur, des questions spécifiques ont été identifiées en vue de programmer et accompagner de futures recherches spécifiques menées sous l'égide de l'Interfédération. En particulier, la question du décrochage des stagiaires a été identifiée par le CASER comme une problématique importante.



## 4. Le développement

**L’AID Coordination comme outil facilitateur et l’AID Coordination comme initiateur, porteur de projets.**

### 4.1. L’AID Coordination comme initiateur, porteur de projet<sup>4</sup>

Nos choix consistent à développer des projets qui correspondent à des thématiques que nous travaillons ou qui sont travaillées dans des centres. Le financement doit être couvert par des recettes nouvelles.

Sur le plan économique, les dossiers européens permettent de diminuer les coûts de l’AID Coordination, mais nous veillons également à ce que, en fonction du type de projet, du budget, du travail réalisé par le centre, de son expertise, ...des moyens atterrissent dans les centres partenaires.

A titre d’exemple, dans le dossier Trempl’Interim, 50.000 euros sont renvoyés dans les centres qui participent au projet. Pour le dossier ECO+, c’est environ 43.000 euros par centre en 2011 et ensuite 54.000 euros par an en 2012 et 2013.

2012 a été marquée par la continuation des deux projets FSE :

- Trempl’Interim (2007 – 2013)
- ECO+ (2007 – 2013)

Et des projets européens (2011 – 2013) suivants :

- ECVET in progress
- Proper Chance
- Handle ECVET
- Keyfora
- Lutte contre les discriminations en partenariat avec la CSC
- Green NetWork

Dans le cadre de ces différents projets européens, nous réalisons depuis de nombreuses années un travail sur **l’approche par compétences**. Cela a permis de mettre au point une méthodologie : Thésée.

---

<sup>4</sup> Pour plus de détails à propos de ces projets, rendez-vous à l’annexe 3

Les projets menés ou déposés visent un élargissement et un approfondissement de cette méthodologie dans diverses dimensions :

- Une **dimension partenariale**, visant à élargir l'assise de nos méthodes et des reconnaissances possibles des acquis de formation, via en particulier les projets européens Ecvet in Progress et Proper Chance qui se font en partenariat avec une grande part des institutions représentatives de l'éducation et de la formation des adultes : Le Forem, la Promotion Sociale (SEGEC), Le Consortium de Validation des Compétences, l'IFAPME, etc... Ces projets ont permis les échanges sur les méthodes, les contenus, mais aussi la création de passerelles innovantes, et continuent un travail qui devra donner ses effets en termes de parcours pour les stagiaires dans les années à venir.
- Une **dimension pédagogique**, développant des outils pédagogiques et d'évaluation très concrets, articulés sur l'approche par compétence et adaptés aux réalités des centres. C'est une piste importante et suivie dans le cadre de nombreux accompagnements de centres via des projets spécifiques. De façon particulière, une déclinaison d'outils adaptés à la réalité de chantier des EFT est en cours de réalisation dans le cadre du projet FSE ECO+.
- Une **dimension sociale**, permettant de garantir nos spécificités de secteur et l'intérêt de notre public : nous avons développé une réflexion sur les compétences sociales, aussi appelées compétences transversales, capabilités ou savoir-faire comportementaux, à la fois sur un plan interne, en lien avec l'Interfédération, et dans le dépôt de plusieurs projets européens. Le projet Keyfora vise à importer des outils pédagogiques liés à ces compétences, appelées « compétences-clés » par l'Union Européenne, dans une perspective qui les rende adaptés aux modalités pédagogiques et au public du secteur. Les projets « capabilités » et « Savoir-faire comportementaux » visent à développer des approches innovantes sur ces questions. Les capabilités doivent nous permettre de penser globalement les approches et outils du secteur dans une perspective à la fois sociale et professionnalisante, tandis que le projet « Savoir-faire comportementaux », construit en partenariat avec le Forem, doit aborder les questions liées à la formation des formateurs et des stagiaires en parallèle.

Nous sommes amenés à faire de nombreuses interventions à la demande des centres AID, de centres hors réseaux mais aussi d'institutions.

Concrètement :

- Réalisation des référentiels « Formateur ISP classe 1 » pour le compte de l'Interfédération ;
- Accompagnement, encadrement, coordination et suivi du projet « 7 filières » commandé par le Cabinet Antoine via l'Interfédération ;
- 3 modules APC en région Bruxelloise ;
- Représentation des AID au sein du groupe Expert ECVET Belgian Team ;
- Article dans Démocratie sur « La reconnaissance des acquis en formation : Entre risques et opportunités ».

D'autres développements sont en cours :

- **Economie « verte »**

L'AID Coordination accompagne le secteur de la formation socioprofessionnelle dans la transition vers une économie plus verte. Cela s'est marqué ces dernières années dans le soutien aux activités de la valorisation des déchets et de l'éco-construction. En 2012, l'accompagnement s'est surtout porté sur le secteur du bâtiment, via le projet ECO+, qui a permis d'organiser des échanges entre techniques, mais aussi le développement de portefeuille de référentiels. Il vise aussi à créer des outils pédagogiques adaptés à la pédagogie de chantier, et à donner une visibilité accrue aux centres partenaires.

Enfin, l'AID Coordination élargit sa réflexion sur d'autres secteurs, avec ainsi la question de l'Horeca et de l'agro-alimentaire, via la thématique des circuits courts. Elle accompagne les projets innovants existants, les appuie, et entre des dossiers pour le compte du réseau ou de divers centres AID.

- **« Ecoute et participation »**

En particulier, l'AID Coordination suit et se positionne sur les appels à projet liés à des thématiques ayant un impact pour le secteur de l'ISP. En 2011 et 2012, un appel à projet « Ecoute et participation des bénéficiaires du DIISP » a été émis pour le compte des Comités Subrégionaux pour l'Emploi et la Formation. Il prenait place dans le cadre du DIISP, en favorisant les pratiques d'écoute des stagiaires et apprenants.

L'AID Coordination a par le passé développé une expertise sur cette question,

notamment avec les projets « parcours d'insertion le pouvoir de choisir ». Elle s'est donc positionné sur les appels les plus pertinents pour elle et a été sélectionnée comme prestataire pour deux comités : Namur et Luxembourg. Ce projet a une coloration particulière, dans le cadre de l'abrogation du DIISP, qui verra les pratiques d'accompagnement des stagiaires impactées, et qui entraînera une réorganisation encore floue de la concertation sous-régionale.

Le projet namurois a été introduit en partenariat avec la FTU-Namur. Il se déroule en trois phases, dont les deux premières ont été réalisées en 2012 : une phase de récolte des pratiques visant à construire une première analyse transversale, une phase de groupe focus visant à établir des balises méthodologiques. Enfin, il s'agira en 2013 de mettre sur pied un groupe d'expérimentation aboutissant à une rencontre entre des bénéficiaires du DIISP et la Commission de Concertation.

Le projet luxembourgeois visait à réaliser sur un laps de temps très court une analyse non exhaustive mais compréhensive des pratiques des opérateurs du DIISP en matière d'écoute et de participation des stagiaires. Il a abouti à la création d'une boîte à outils numériques. En 2013, des formations et accompagnements seront proposés pour les membres du CSEF.

- **Expertise en projets de partenariat**

L'AID Coordination, active depuis de nombreuses années dans les projets partenariaux, qu'ils soient nationaux ou transnationaux, a souhaité aussi apporter son expertise en cette matière. L'AID Coordination est aujourd'hui évaluateur d'un projet européen lié à l'économie numérique. Elle accompagne aussi des centres qui souhaitent améliorer leurs partenariats, dans des perspectives pédagogiques ou de certification, en finançant son action via des appels à projets spécifiques (ex. APEF). Enfin, elle développe divers outils et un carnet d'adresses étoffé, visant à faciliter la création de partenariats pour ses membres.

Pour la période 2012 - 2014, nous avons étudié systématiquement le contenu des appels et nous y avons répondu si cela correspondait au travail que nous réalisons au niveau de l'AID Coordination ou au niveau des centres AID.

Huit projets ont été rentrés pour la période 2013 – 2015, nous aurons les réponses dans le courant du mois de juillet 2013 :

- Savoir-Faire Comportementaux : Développer les compétences clés en formation professionnelle (Outils Pédagogiques Clés - les Savoir-Faire Comportementaux pour l'inclusion dans l'emploi) ;
- Développer l'approche EFT dans différents pays européens qui sont intéressés ;
- L'éco-construction : je suis éco social ;
- L'acquisition de savoir-faire : les murs en pierres sèches ;
- Ratatouille : le développement et la mise en place de circuits courts ;
- Valéco : la mise en place de formation dans le secteur de la valorisation des encombrants ;
- Capabilités ;
- Développement de compétences clés.

#### 4.2. L'AID Coordination comme outil « facilitateur »

Si l'AID Coordination mène des projets d'initiative en lien avec des préoccupations développées dans les centres, son rôle est aussi de soutenir les projets de développement émanant des centres, de rechercher, d'apporter des réponses en fonction de leurs besoins, de leurs attentes et de leurs demandes.

En termes d'accompagnement et d'aide dans le montage de dossiers de demande de subsides, nous avons accompagné et rentré des dossiers pour compte de nos centres, il s'agit entre autres des dossiers suivants :

- En cohérence avec le développement de l'éco-construction, nous avons, via La Calestienne, soumissionné à l'appel à initiative « Plan Marshall 2.vert », introduit en partenariat avec des centres du réseau AID et de l'ACFI. Ce vaste projet a été sélectionné et permettra de développer un fort vaste programme de formation de formateurs en éco-construction pour l'année 2013.
- Accompagnement des équipes dans le cadre de l'appel à projets conjoint de l'APEF.

- Nous continuerons à accompagner les centres dans le montage de dossiers de subsides, la mise en réseau, l'accompagnement dans les démarches et consultance par rapport aux nouveaux projets (Interreg, FSE, Leonardo, Grundtvig,...). Parmi les appels à candidature que nous avons diffusés dans les centres, cinq dossiers ont été introduits. Nous avons travaillé avec les centres concernés à la rédaction du dossier ainsi qu'à trouver des partenaires.
- Veille et suivi des appels à projet pour les centres.

### *4.3. Le soutien aux projets d'entreprise d'économie sociale*

Au travers de collaborations, avec Synéco, la pertinence d'un rapprochement plus important se confirme. Il nous reviendra à l'avenir de l'organiser sur le fond, pour pouvoir répondre le plus adéquatement aux besoins des acteurs de l'économie sociale d'insertion du mouvement. « (re)politiser » l'économie sociale est important. Face aux défis économiques et sociaux, face aux enjeux qui lient développement et environnement, il est nécessaire de faire mouvement pour positionner l'économie sociale en tant qu'alternative et plus comme un « tiers secteur » marginal auquel on délègue ce que l'Etat et le secteur privé ne peuvent (veulent) prendre en charge.

Pour cela, il faut sans doute repositionner l'économie sociale, l'identifier plus clairement dans le champ de l'économie et mettre en valeur ses spécificités.

L'accompagnement, la coordination, l'aide au développement et à la réflexion, la représentation... sont des besoins réels des acteurs d'économie sociale liés aux AID. Il nous revient de structurer et de renforcer ces services.

## 5. L'aide à la gestion

Une des spécificités des AID par rapport aux autres fédérations de l'ISP est son action de « suivi rapproché des centres ». Cette aide à la gestion se matérialise au travers de la participation d'un permanent de l'AID Coordination aux structures de gestion (CA, comité de gestion). Grâce à notre présence, nous connaissons bien la réalité du centre, nous connaissons les difficultés, les questions et nous pouvons apporter des réponses ciblées sur mesure tant au niveau des questions de fond, des questions pédagogiques, des outils, de recherche de moyens financiers,....

Depuis quelques années, il y a une évolution importante de la fonction « aide à la gestion ». Aujourd'hui, les demandes s'orientent plus vers des soutiens de type « économique » : élaboration d'outils d'analyse, de gestion, de rentabilité,... Ces interventions se font à géométrie variable, en fonction des demandes, des difficultés, des questions des centres. Il est à noter que si pour un certain nombre de centres, un équilibre et une vitesse de croisière ont été atteints, ce qui leur permet de réfléchir et d'organiser leur développement, d'autres par contre rencontrent des difficultés structurelles importantes au niveau financier. Les demandes d'intervention pour accompagner des réorganisations voire des restructurations se multiplient.

Au niveau comptable, il reste quelques demandes d'accompagnement, de supervision, mais surtout d'implémentation d'outils comptables : mise en place de la comptabilité analytique, d'outils de transferts des données de la comptabilité vers les fichiers Excel, des dossiers solde, de relecture des comptes, des opérations de fin d'exercice et d'inventaire...

On peut identifier deux modes d'intervention dans l'aide à la gestion. Cependant, toute demande, pour autant qu'elle reste bien dans le cahier des charges de l'AID Coordination, est rencontrée.

Les demandes suivantes sont de plus en plus importantes. Pour y répondre, l'équipe s'est formée (elle est toujours en formation continuée) et a élaboré des outils spécifiques :

- La gestion des ressources humaines (profils de fonction, recrutement, respect de la législation, évaluation,...) ;
- L'accompagnement dans les questions relatives au management, à la GRH,...
- La gestion des APE (affectation, demande, rapport,...).



A côté de ces demandes, qui nécessitent un volume de travail, nous avons des demandes plus ponctuelles qui recouvrent :

- Les réponses à des questions liées à la législation sociale, comptable et fiscale ;
- Le soutien dans l'accompagnement politique, dans des négociations dans des dossiers tant au niveau régional que local ;
- La gestion comptable, financière et budgétaire (tableau de bord, recherche des financements, équilibre budgétaire, stratégie commerciale et marketing,...) ;
- L'accompagnement dans des négociations avec les pouvoirs subsidiant (rejet dans les dossiers solde FSE, demande de subsides à la Région wallonne,...) ;
- L'accompagnement pour la mise en place de collaboration avec la Promotion sociale ;
- Le soutien pour l'obtention de moyens complémentaires dans le cadre de projets pilotes ;
- L'exploration de nouvelles pistes de financement (projets européens, Fondations...) ;
- ....

### III. GESTION INSTITUTIONNELLE

#### 1. Pour rappel

*Fonctionnement du système :*

**Extrait de l'AG du 2 octobre 2002**

*L'organigramme des AID est constitué :*

- *L'AG composée de trois composantes :*
  - *Le national représenté par directeur et permanents nationaux + le secrétariat général MOC ;*
  - *Le collège des secrétaires MOC représenté par Daniel Fastenakel et Bernard Kerger, confirmés respectivement dans leurs fonctions de président et vice-président ;*
  - *Chaque fédération est représentée par deux personnes dont une des deux est le directeur du centre.*
- *Le CA composé des mêmes composantes :*
  - *Le national représenté par directeur et permanents nationaux + une délégation du secrétariat général MOC ;*
  - *Le collège des secrétaires MOC représenté par Daniel Fastenakel et Bernard Kerger, confirmés respectivement dans leurs fonctions de président et vice-président ;*
  - *Chaque fédération représentée par une personne. Sauf difficulté particulière qu'apprécie la fédération, c'est le directeur qui y va. Il est entendu que ne peut être nommé administrateur qu'une des deux personnes préalablement désignées pour participer à l'AG ;*
  - *La fonction du CA a été balisée lors de l'AG du 19 novembre 2002 :*
    - *Exécution des décisions prises par les secrétaires (exemple : autour de la trésorerie, la technique concrète est du ressort du CA, la décision politique ayant été prise par les secrétaires) ;*
    - *Instruction des dossiers à contenus institutionnels et financiers MOC sur toute question apparaissant en cours de route, et n'ayant pas encore fait l'objet de décision politique par les secrétaires.*
- *L'AID Coordination, chargée de la gestion quotidienne du système dans le cadre de son cahier des charges.*

*Les coordinateurs AID qui se réunissent mensuellement avec l'AID Coordination et une délégation de deux secrétaires MOC, en Inter-AID. L'Inter-AID permet de s'accorder relativement à toute question intéressant directement les gestionnaires de l'action concrète de terrain. Elle a pour fonction d'organiser le débat avec l'ensemble des responsables de centres, qu'ils soient intégrés ou associés sur des contenus pédagogiques, de perspectives plus larges, le politique, l'information réciproque, le développement.*

## 2. Réunions CA AID Coordination 2012

15 mars 2012	Namur pm	Approbation de l'ordre du jour  Approbation du rapport du 15 novembre 2011 et suivis  Présentation des comptes et bilan 2011  Budget 2012  Préparation de l'AG du 13 juin 2012  Divers
18 décembre 2012	Namur pm	Approbation de l'ordre du jour  Approbation du rapport du 15 mai 2012  Projection des comptes 2012  Projection du budget 2013  La méthode de travail à propos des missions de l'AID Coordination  Le choix des représentants plateformes  La prime de fin d'année 2012  La sécurité au travail : analyse Sobane – Deparis  Divers

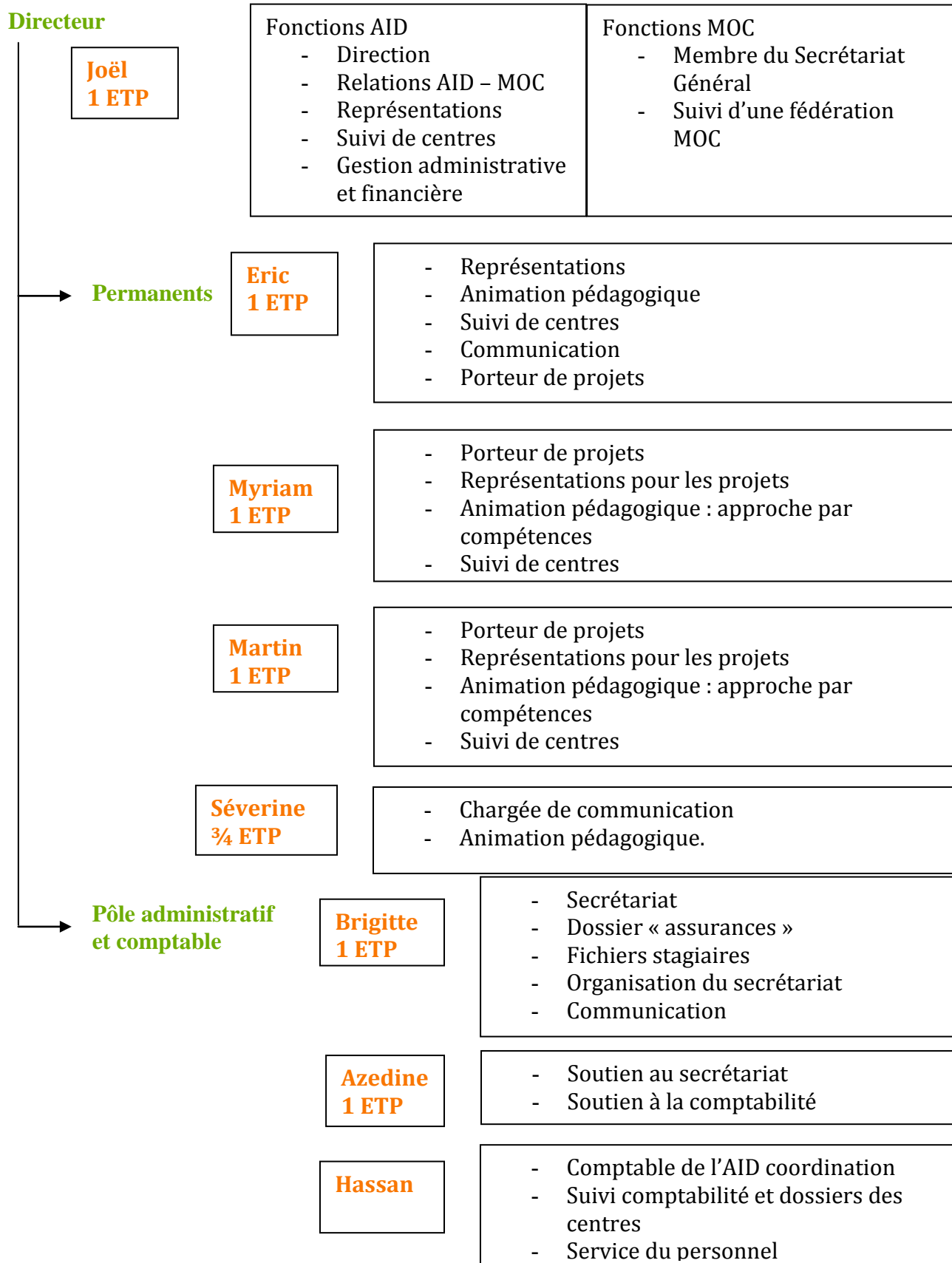
### 3. Réunions Inter-AID 2012

17 janvier 2012	Namur am&pm	<p>Les assurances centralisées au niveau de l'AID Coordination :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Explications complémentaires de Didier Stefek</li> <li>○ La déclaration d'accident électronique</li> </ul> <p>Mission Recherche et développement de l'AID Coordination :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Des balises : pourquoi développer des projets, objectifs, enjeux politiques</li> <li>○ L'enjeu et le rôle du développement</li> <li>○ Présentation d'expériences, la place des appels à projets</li> <li>○ Présentation des différents projets dans lesquels l'AID Coordination est engagée et les liens avec les centres</li> </ul> <p>Informations politiques wallonnes et bruxelloises</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Le dossier solde RW</li> <li>○ La PFA pour les centres faisant partie du groupement MOC</li> <li>○ Décret économie sociale en RBXL</li> <li>○ Agrément ISP BXL</li> <li>○ Concertation Bruxelles Formation et FEBISP</li> </ul>
21 février 2012	Namur am	<p>Relations et collaborations entre l'ISP et la Promotion sociale :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Expériences de trois centres AID : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Modes de fonctionnement, intérêt et plus-values pour les stagiaires (formation, perception, insertion)</li> <li>▪ Modifications du programme, dans la manière de travailler (formateurs)</li> <li>▪ Eléments de réussite de la collaboration, les forces, les avantages, les difficultés, les conditions de réussite</li> </ul> </li> <li>○ Intervention de Gérard Bouillot, directeur de la Fédération de la Promotion sociale au SEGEC : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cadre légal permettant la collaboration, conditions</li> <li>▪ Difficultés et éléments facilitateurs</li> <li>▪ Intérêt pour la Promotion sociale à collaborer avec des centres ISP</li> <li>▪ Intérêt pour les stagiaires-étudiants</li> </ul> </li> <li>○ Débat : la pertinence de développer des collaborations avec la Promotion sociale : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comment améliorer ces collaborations ?</li> <li>▪ Revendications à destination du pouvoir politique</li> </ul> </li> </ul> <p>Informations politiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les contrôles APE</li> <li>○ Les subventions 2012</li> <li>○ Le point sur la réforme du décret</li> <li>○ Les inspections générales RW</li> </ul>
20 mars 2012	Namur am	<p>L'accompagnement individualisé en Région Wallonne :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Le décret accompagnement</li> <li>○ L'arrêté d'exécution</li> <li>○ La charte déontologique</li> <li>○ Le contrat de coopération pour l'insertion</li> </ul> <p>Informations politiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La situation budgétaire 2012</li> <li>○ La situation du décret EFT/OISP</li> </ul> <p>Divers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les stages dans les entreprises Titres Services</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Statistiques réseau AID (rapport d'activités AID Coordination)</li> </ul>
17 avril 2012	Namur am&pm	<p>Approche par compétences, cadre européen de certification, cadre francophone de certifications...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Introduction par Jean-Pierre MALARME du CEF (Conseil de l'Enseignement et de la Formation) : où en est le dossier du cadre de certification aujourd'hui ?</li> <li>○ Mathieu Gaillard, expert méthodologique au Pôle Compétences du FOREM : rapport de cohérence entre le cadre européen de certification et le cadre francophone de certifications</li> <li>○ Eclairage de Marina Mirkès qui siège au sein du Service francophone des Métiers et des Qualifications (SFMQ)</li> <li>○ Débat</li> </ul> <p>Divers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Interfédé : semaine de l'insertion</li> <li>○ Interfédé : appel à initiative Pratique pédagogique particulière</li> <li>○ Anticipation du rapport d'activités RW 2011</li> <li>○ Petit cadastre ISP RW</li> <li>○ APE – points 2006 ou 2010 ?</li> </ul>
15 mai 2012	Namur am	<p>L'approche par bassins (situation des réflexions aujourd'hui) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Madame Caroline TRUFIN, du cabinet du Ministre Antoine, en charge de ce dossier</li> <li>○ Monsieur Jean-Claude CHALON, responsable de l'AMEF</li> <li>○ Débat</li> </ul> <p>L'organisation du secteur : les plateformes sectorielles (mandats à échéance en septembre 2012)</p> <p>Informations politiques diverses :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Décret EFT/OISP : groupes de travail</li> <li>○ Structuration du secteur</li> <li>○ Subvention 2012 : points APE</li> <li>○ RAPPEL : PFA et heures inconfortables (petit cadastre)</li> </ul> <p>Planning Inter-AID</p>
19 juin 2012	Namur am	<p>La réforme du décret EFT/OISP : mise au point</p> <p>Dossiers divers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les stages dans les entreprises Titres-Service</li> <li>○ Wallangue</li> <li>○ Les essais métiers</li> <li>○ Appel à projet dans le cadre Alliance Emploi Environnement</li> <li>○ PMTIC</li> <li>○ Petit cadastre</li> <li>○ Arrêté de subventionnement</li> <li>○ Appel 7 Forem</li> <li>○ Décret mixité</li> </ul>
18 septembre 2012	Namur am	<p>Présentation de la réalité des centres AID</p> <p>Le décret CISP</p> <p>L'assemblée sectorielle</p> <p>Divers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La rencontre TSE du 16/10</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La rencontre Lutte contre les discriminations du 25/09</li> <li>○ La manifestation du 30/09</li> <li>○ Un appel à projet TIC</li> </ul>
16 octobre 2012	Namur am&pm	<p>L'approche par compétences, la démarche référentielle – interventions des centres :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Danièle Rongé, CF2M</li> <li>○ Martin Cocle pour Croc'Espace</li> <li>○ Grégory Leclercq, Le Perron</li> </ul> <p>et Myriam Colot, à propos du référentiel de formation du formateur classe 4.1 en EFT/OISP</p> <p>Décret CISP wallon : actualité et discussion avec les centres bruxellois</p> <p>Divers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Appel à projet Forem</li> <li>○ Gestion points APE</li> <li>○ Planning Inter-AID (nov- déc-janv)</li> </ul>
20 novembre 2012	Namur am	<p><i>Ordre du jour inversé en fonction de l'actualité</i></p> <p>Le décret CISP :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ L'état des contacts : accélération</li> <li>○ L'état des négociations et actions</li> </ul> <p>Inspections RW</p> <p>FAQ : contrôle des EFT et OISP</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les questions et réponses de l'inspection et de l'administration</li> <li>○ Identification des réponses qui posent problème</li> </ul> <p>L'accompagnement individualisé et le contrat de coopération : reportés à une séance ultérieure</p>
18 décembre 2012	Namur am	<p><i>Ordre du jour inversé suite au désistement du premier invité communication</i></p> <p>Informations politiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Le point sur le décret</li> <li>○ Les inspections RW</li> <li>○ Dossier synthétique RW 2012</li> </ul> <p>La communication :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les types de communication</li> <li>○ Le public visé</li> <li>○ La communication « politique »</li> <li>○ La communication économique (à destination des clients) avec la participation de Laurent Droussy</li> </ul> <p>Divers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Matinée de l'ISP</li> <li>○ Année des compétences</li> </ul>

## IV. ORGANIGRAMME DE L'AID COORDINATION





## V. LES ASPECTS FINANCIERS

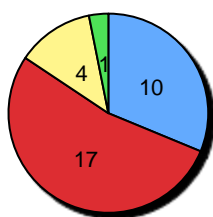
## ANNEXE 1

Au travers de nos trente deux centres, nous organisons cinquante-cinq sections de formation réparties en vingt-deux filières :

- En EFT :
  - 7 sections en restauration
  - 3 sections horticulture
  - 2 sections en menuiserie
  - 2 sections éco-construction
  - 2 sections nettoyage – aide ménagère
  - 2 sections parachèvement bâtiment
  - 1 section maçonnerie
  - 1 section peinture
  - 1 section éco-cantonnier
  
- En OISP :
  - 14 sections en remise à niveau – orientation professionnelle
  - 2 sections en bureautique – secrétariat
  - 3 sections aide soignantes
  - 3 sections « alpha »
  - 2 sections PAO
  - 2 sections animateur socioculturel et enfants
  - 1 section vente – étalage
  - 1 section coffrage – ferrailage
  - 1 section maçonnerie
  - 1 section tourisme
  - 3 sections technicien réseau
  - 1 section création site web

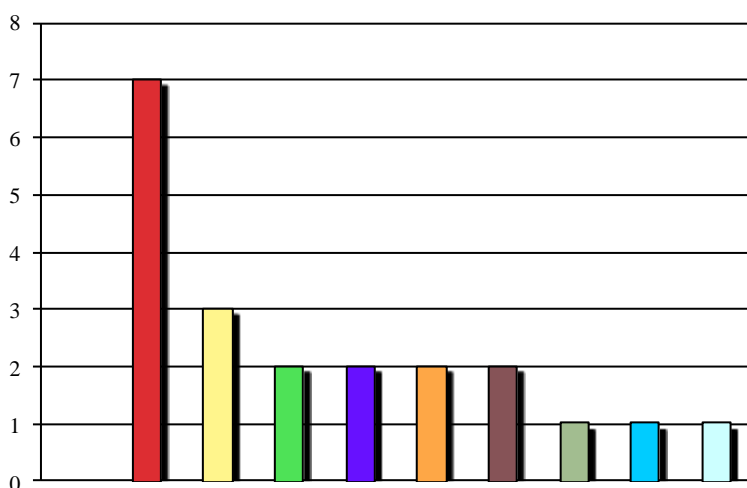
Sur les douze filières organisées en OISP, seulement deux filières ne sont pas à orientation « métier », mais représentent 17 actions sur les 34 organisées.

## 1.1 Répartition des centres en fonction de leur agrément



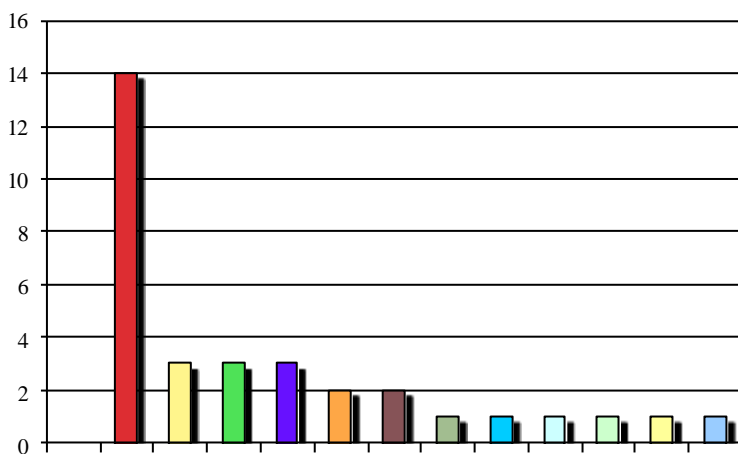
- EFT
- OISP
- ISP BXL
- AFT

## 1.2 Type de filières EFT



- éco-cantonnier
- peinture
- maçonnerie
- parachèvement bâtiment
- nettoyage - aide ménagère
- éco-construction
- menuiserie
- horticulture
- restauration

## 1.3 Type de filières OISP



- site web
- technicien PC
- tourisme
- maçonnerie
- coffrage
- vente étalage
- animateur socio culturel et enfants
- PAO
- alphabétisation
- aide soignante
- bureautique secrétariat

## VI. TABLE DES MATIERES

<b>I. LA REALITE DU RESEAU.....</b>	<b>2</b>
1. Les centres AID.....	2
2. Au niveau des stagiaires.....	3
<b>II. L’AID COORDINATION ET LE CAHIER DES CHARGES .....</b>	<b>4</b>
<b>1. La gestion déléguée de relations extérieures et de relations politiques.....</b>	<b>4</b>
1.1 L’année 2012 : année des changements !.....	4
1.2 La commission d’agrément.....	8
1.3 Une expertise reconnue : l’AID membre expert d’ECVET TEAM.....	8
1.4 L’Alliance emploi-environnement.....	8
1.5 Les enjeux bruxellois .....	9
1.6 Fesefa.....	9
1.7 L’économie sociale.....	10
<b>Enjeux, chantiers.....</b>	<b>10</b>
<b>2. L’information et la communication.....</b>	<b>11</b>
2.1 La communication interne.....	11
2.2 La communication externe.....	12
2.3 La communication du secteur.....	14
<b>Enjeux, chantiers.....</b>	<b>15</b>
<b>3. La réflexion et l’animation pédagogique.....</b>	<b>17</b>
3.1 Une réflexion permanente et transversale : l’Inter-AID.....	17
3.2 Des actions spécifiques et ciblées.....	17
3.3 Une expertise reconnue : l’approche par compétences.....	18
3.4 Les compétences transversales, une réflexion à approfondir.....	19
3.5 Investissement important au sein de la commission péda Interfédération	20
<b>4. Le développement .....</b>	<b>23</b>
4.1 L’AID Coordination comme initiateur, porteur de projet.....	23
4.2 L’AID Coordination comme outil « facilitateur ».....	27
4.3 Le soutien aux projets d’entreprise d’économie sociale.....	28
<b>5. L’aide à la gestion .....</b>	<b>29</b>
<b>III. GESTION INSTITUTIONNELLE .....</b>	<b>31</b>
<b>1. Pour rappel.....</b>	<b>31</b>
<b>2. Réunions CA AID Coordination 2012.....</b>	<b>32</b>
<b>3. Réunions Inter-AID 2012.....</b>	<b>33</b>

<b>IV. ORGANIGRAMME DE L’AID COORDINATION .....</b>	<b>36</b>
<b>V. LES ASPECTS FINANCIERS .....</b>	<b>37</b>
<b>ANNEXE 1 .....</b>	<b>38</b>
<b>VI. TABLE DES MATIERES .....</b>	<b>42</b>