



Article paru dans la revue  
l'Observatoire, n°120,  
Faire place à l'usager, 2024.  
[www.revueobservatoire.be](http://www.revueobservatoire.be)

# Les CISP

## Garder l'humain au centre

interview par  
R. LECOMTE

Anne-Hélène LULLING  
Secrétaire générale

[annehelene.lulling@interfed.be](mailto:annehelene.lulling@interfed.be)

Louise NIKOLIC  
Directrice adjointe

[louise.nikolic@interfed.be](mailto:louise.nikolic@interfed.be)

Interfédé

LES CISP PROPOSENT DE L'ORIENTATION PROFESSIONNELLE, DES FORMATIONS DE BASE ET À UN MÉTIER À DES ADULTES PEU SCOLARISÉS ET ÉLOIGNÉS DU MARCHÉ DU TRAVAIL. CHAQUE ANNÉE, ENVIRON 15 000 PERSONNES Y SONT FORMÉES DANS DES DIZAINES DE FILIÈRES DIFFÉRENTES. ILS DÉVELOPPENT, AVEC LA PERSONNE, DE FAÇON LIBRE ET NON CONTRAINTE, SON POUVOIR D'AGIR, SES ASPIRATIONS PROFESSIONNELLES ET SON PROJET DE VIE. FACE AUX TENDANCES POLITIQUES QUI SE DESSINENT DEPUIS PLUSIEURS ANNÉES, L'INTERFÉDÉRATION DES CISP (INTERFÉDÉ) CRAINT CEPENDANT QUE CETTE APPROCHE SOIT DE PLUS EN PLUS MISE À MAL, ET QUE L'EXCLUSION ET LA DÉSAFFILIATION GAGNENT TOUJOURS PLUS DE TERRAIN PARMIS SON PUBLIC...

Mots-clés : insertion socioprofessionnelle, CISP, accompagnement personnalisé, activation

### Les CISP disent mettre les personnes au centre du processus. Qu'est-ce que cela signifie ?

Ce choix, cette volonté est tout d'abord le reflet des valeurs qui sont défendues par les CISP ; des valeurs d'égalité des droits et des chances pour tous, de solidarité et de justice sociale, de tolérance et de droit à la différence, pour une société où chacun a sa place.

Cela signifie porter davantage attention à ceux qui vivent le plus de difficultés, le plus d'exclusion pour ici, en l'occurrence, trouver un emploi tant ils en sont éloignés. Peu scolarisés, avec peu ou pas d'expériences valorisables, nos stagiaires sont nombreux à aussi rencontrer des difficultés psychologiques et de lien social (solitude, blocages, peurs, etc.), financières (endettement, etc.), de logement, de santé ou encore d'assuétudes.

Ces facteurs entravent leur insertion durable sur le marché de l'emploi, mais, même en amont, ils peuvent constituer

des obstacles à la formation, freiner leur inscription, favoriser l'abandon.

Toute l'approche des CISP est basée sur la connaissance de la fragilité du public auquel ils s'adressent.

Par rapport à d'autres organismes, ils ont ainsi cette spécificité de prendre en compte la personne dans toute sa globalité, et non de s'intéresser uniquement à son parcours, ses compétences, son projet professionnels. À travers un accompagnement psychosocial dispensé tout au long de la formation, ils essaient de prendre en considération les différentes problématiques que la personne peut vivre dans son quotidien.

L'accompagnement passe par une écoute bienveillante et non jugeante. Celle-ci joue un rôle primordial pour tisser l'indispensable lien de confiance qui permettra à la personne de dévoiler les problèmes avec lesquels elle se débat. S'appuyant sur sa connaissance du réseau, l'intervenant psychosocial du CISP, souvent une assistante sociale, pourra alors l'orienter au mieux vers les services les plus compétents pour s'en occuper.

Cette approche holistique caractérise aussi largement la pédagogie des formations des CISP. Ainsi, les apprentissages tiennent compte des rythmes et des difficultés propres aux personnes, mais surtout, ils ne se limitent pas aux savoirs techniques liés à un métier, ils mettent en travail des compétences comme l'autonomie, la confiance et l'estime de soi, la coopération...

Au final, les CISP visent, au-delà de l'insertion sur le marché de l'emploi, des effets plus globaux sur les personnes et leur vie... Une vaste enquête<sup>1</sup> menée par une des fédérations de l'Interfédé, en partenariat avec un centre de recherches, l'a d'ailleurs récemment mis en avant. Le passage en CISP permet aux personnes d'accroître leur bien-être et leur insertion sociale, notamment en améliorant leur accès à différents droits (services publics, aides sociales, soins de santé, etc.), leur confiance en soi, leur sentiment de fierté, de compétences et d'utilité, leur envie d'apprendre, leurs capacités de coopération, d'entraide, de créer du lien ou encore d'identifier leurs propres idées et besoins.

Mettre les personnes au centre du processus, c'est aussi se soucier de

1. <https://www.caips.be/actions/bien-etre-et-insertion>

leur choix, de leurs aspirations. C'est un levier puissant pour susciter et soutenir leur motivation, mais aussi accroître les chances qu'elles fassent de ce qui pouvait d'abord leur apparaître comme une obligation (de l'ONEM, d'un CPAS) un projet dans lequel elles se retrouvent, trouvent du sens, et qui leur tient à cœur. De cette façon, il est possible d'atteindre cet objectif : que les stagiaires deviennent les véritables acteurs de leur parcours.

### Ne vous heurtez-vous cependant pas parfois à un manque d'aspirations, de projets, chez certains ?

Cela arrive effectivement. Pour les aider à trouver la voie qui leur correspond le mieux, certains CISP proposent de l'orientation professionnelle. En partenariat avec des entreprises, des essais métier permettent par exemple aux personnes d'expérimenter différentes professions et de voir celle dans laquelle elles se sentiraient le plus à l'aise, auraient le plus d'attrait. De même, dans leurs formations professionnalisantes, des CISP proposent en début de programme des stages d'acculturation, visant la découverte d'un métier, d'un poste de travail, d'une culture d'entreprise, dans le but de préciser le projet de formation.

Les CISP tentent aussi d'offrir un parcours de formation le plus individualisé possible, presque à la carte. Ainsi, tout au long du parcours, des entretiens sont régulièrement organisés pour élaborer, confirmer, affiner ou réajuster avec eux leurs projets. De plus en plus de CISP permettent en outre une entrée permanente. Cela signifie que les stagiaires ne sont pas obligés de commencer une formation à une date précise, mais peuvent à tout moment rejoindre le module. Ce mécanisme d'entrée permanente permet de réduire les temps d'attente avant de rejoindre une formation au risque sinon de perdre la personne. Cela se fait beaucoup dans les formations de base (alphabétisation, français langue étran-

gère, remise à niveau, informatique...), mais c'est aussi de plus en plus le cas dans les formations professionnalisantes.

On est donc loin des systèmes de formation standardisés où tous doivent suivre une série de modules, dans un temps et un ordre prédéfinis. Cela exige, il est vrai, une bonne dose de créativité et d'adaptabilité de la part des formateurs, qui se retrouvent parfois avec des groupes très hétérogènes.

### Quelles autres difficultés rencontrent les CISP ?

Les CISP ont rencontré des difficultés importantes pour recruter des stagiaires, surtout pendant la période du Covid, mais cela semble aller progressivement mieux. En revanche, ils rencontrent des difficultés croissantes pour accrocher les stagiaires, faire en sorte qu'ils n'abandonnent pas, aillent jusqu'au bout de leur formation, d'où d'ailleurs cette possibilité d'entrée permanente.

Il est vrai que leur situation de vie de départ s'est dégradée, sur fond d'une paupérisation grandissante de la population en général, comme le constatent également d'autres associations et fédérations, telles que le Réseau wallon de lutte contre la pauvreté, la Fédération des CPAS ou encore la Fédération des services sociaux.

La proportion de stagiaires bénéficiant du RIS ou d'une aide équivalente du CPAS a d'ailleurs considérablement augmenté alors que celle de stagiaires bénéficiant d'allocations de chômage a diminué. C'est un indice de ce basculement.

Au fil des années, nous avons ainsi adapté nos dispositifs en fonction de cette évolution, travaillant sur l'accessibilité des formations, le soutien à la motivation, l'accompagnement social, etc., comme nous venons de l'expliquer.

Cependant, nous ne pouvons pas lutter contre cette paupérisation grandissante qui crée de la désaffiliation et accentue

la fracture sociale, car elle résulte d'un choix ou d'une dérive de notre société qui se fait toujours plus excluante.

Aujourd'hui, de nombreuses personnes se sentent tellement larguées, tellement déconsidérées, tellement loin du marché de l'emploi et de ses exigences, qu'elles doutent de jamais pouvoir y trouver une place, qu'elles doutent même de pouvoir y prétendre, d'y avoir droit.

De plus, si la situation de notre public a évolué, le marché de l'emploi également. Il n'y a plus de petits boulots comme par le passé. Peu d'employeurs sont prêts à engager des personnes peu qualifiées et à les former petit à petit, tout en se souciant de leur situation sociale, familiale. Elles veulent de suite des travailleurs qualifiés, qui ont de l'expérience et toutes les compétences transversales ou soft skills nécessaires ; or, pour notre public, ces attentes sont parfois hors de portée. Nos formations tentent certes de réduire l'écart, mais, pour beaucoup de nos stagiaires, la route peut être longue jusqu'à l'emploi, et il n'est pas garanti qu'ils seront engagés ou qu'ils tiendront dans la durée.

Aujourd'hui, on dénombre en Wallonie 158 métiers critiques et en pénurie et près de 230 000 demandeurs d'emploi. Pour une partie de l'opinion publique, c'est l'incompréhension, voire l'indignation : pourquoi tant de gens sont au chômage alors qu'il y a tant d'offres d'emploi disponibles ? Il nous semble que nous venons d'en donner la raison, de soulever le voile qui cache une réalité que beaucoup ignorent, ne veulent pas voir, et les discours de certains partis, qui montent un peu partout en Europe et dans nos gouvernements, accentuent cette tendance à pointer la responsabilité sur les personnes qui « se complaisent dans leur situation », « profitent du système », etc.

Il est pourtant naïf de croire que les causes de la pénurie de main-d'œuvre se trouvent uniquement du côté des individus et qu'il suffirait qu'ils se

retroussent les manches pour trouver et se maintenir durablement dans un emploi !

Comment peut-on à ce point faire l'impasse sur les causes conjoncturelles et les dérives du néolibéralisme ? La mondialisation, la délocalisation d'entreprises, d'usines qui employaient une main-d'œuvre peu qualifiée ont réduit le nombre d'emplois relativement accessibles. La recherche effrénée de profits privilégie un management agressif au détriment du respect de l'humain qui est considéré comme une marchandise.

Le nombre de malades de longue durée ne cesse de croître depuis plusieurs années et la Belgique a passé pour la première fois, il y a peu, le seuil du demi-million de personnes ! Leurs coûts financiers dépassent déjà le total de l'ensemble des indemnités de chômage du pays... N'y a-t-il pas de quoi se poser des questions ?

### Avez-vous des craintes pour l'avenir ?

La limitation annoncée des allocations de chômage à deux ans ne peut que renvoyer une plus grande partie de la population dans la catégorie des plus éloignés de l'emploi ou en tout cas de les considérer d'emblée comme tels, ce qui revient à les déconsidérer et à accentuer les phénomènes d'exclusion et de désaffiliation que nous avons évoqués.

À nouveau, il est naïf de croire qu'il suffit de brandir le bâton, de contraindre les gens pour qu'ils trouvent un emploi ! À moins que ce ne soit surtout une manœuvre pour faire baisser le taux de chômage en Wallonie et ainsi montrer l'effet positif des politiques libérales qui auront été menées... alors que la charge financière pour la col-

lectivité aura en réalité davantage été déplacée (CPAS, assurance maladie...) que supprimée.

Le contrôle et les (menaces de) sanctions qui existent actuellement mettent déjà une pression considérable sur les personnes qui, soit se retrouvent exclues du chômage, soit, sous la contrainte, et pour symboliquement ne pas devoir recourir au CPAS, acceptent n'importe quel emploi, quels qu'en soient les conditions et le prix à payer : problème de mobilité, stress par rapport aux enfants pour lesquels il n'y a pas de place en crèche, pression sur une santé mentale fragilisée par des années de galère... sans compter les pièges à l'emploi avec des salaires parfois si bas que, tout pris en compte (dépenses supplémentaires, pertes d'avantages liés au statut d'allocataire, etc.), les personnes se retrouvent parfois encore plus appauvries.

Le non-recours aux droits, même les plus élémentaires, risque encore de s'accroître, de même que le sentiment d'injustice sociale, l'éloignement du marché du travail et des circuits institutionnalisés d'insertion et d'intégration dans la société... En effet, de plus en plus de personnes, fatiguées notamment de la pression, des menaces de sanction et de la surresponsabilisation des politiques d'activation, se « sherwoodisent<sup>2</sup> », disparaissant complètement des radars, n'ayant plus de place reconnue dans la société.

De notre côté, nous craignons que cette tendance à forcer la mise à l'emploi donne la priorité aux organismes d'insertion socioprofessionnelle qui engrangent les « meilleurs » taux à cet égard. Certains opérateurs sont déjà largement évalués sur la base de cette vision restrictive de l'insertion où seule compte, en définitive, la fin de la dépendance aux allocations.

Jusqu'à maintenant, les CISP y ont échappé, mais vu la tendance, on peut craindre que ce ne soit plus le cas à l'avenir. Or, rappelons qu'aujourd'hui,

à l'issue d'une formation en CISP : seul un peu plus d'un quart des stagiaires accède directement à un emploi ; un quart interrompt son parcours d'insertion, se retrouvant sans emploi ni formation ; et la moitié restante poursuit une nouvelle formation, dans un CISP ou chez un autre opérateur qualifiant. Mais cela ne veut pas dire que le passage en CISP a été sans effets bénéfiques sur les personnes. Non seulement, comme on l'a souligné, celui-ci peut avoir de multiples impacts positifs en termes de bien-être et d'insertion sociale, d'autre part, un certain nombre des personnes qui prolongent leur parcours de formation finissent par décrocher un emploi, parfois au terme de plusieurs années. Les CISP ne délivrent en effet pas de diplôme reconnu et certains stagiaires, passés par chez nous, enchainent en reprenant des études ou une formation certificative. Difficile de vérifier et de quantifier cette contribution indirecte à la remise à l'emploi, mais elle ne devrait pas être négligée. Un cheminement en plusieurs étapes, parfois discontinu et entrecoupé d'accidents et de retours en arrière, est en effet souvent indispensable pour qu'un certain public parvienne à s'insérer professionnellement.

De même, nous craignons qu'il soit fait une distinction entre les différents opérateurs de l'ISP : certains continueraient à exercer leur mission dans le cadre des politiques de l'emploi, tandis que d'autres qui, comme nous, s'occupent de publics plus éloignés, se retrouveraient dans les politiques sociales et avec des personnes toujours plus fragilisées. Or, si nous sommes clairement attachés à la dimension sociale de notre mission, nous ne souhaitons pas pour la cause perdre cet objectif d'insertion professionnelle. Les deux dimensions sont complémentaires et forment l'ADN des CISP. De plus, pour notre public, cela reviendrait à leur envoyer un message de relégation et compliquer encore davantage leur (ré)insertion...

2. Voir par exemple : M. ZUNE, D. DEMAZIÈRE, E. UGEUX, *Les expériences de l'exclusion du chômage, recherche qualitative* réalisée pour l'Observatoire bruxellois de l'emploi – avril 2017. [https://cdn.uclouvain.be/groups/cms-editors-girsef/Rapport-exclus-cho%CC%82mage\\_UCL\\_Avril\\_2017.pdf](https://cdn.uclouvain.be/groups/cms-editors-girsef/Rapport-exclus-cho%CC%82mage_UCL_Avril_2017.pdf)