

# Mémoires d'un facilitateur

*en bref*

Coup de proje sur le « Programme d'activation des chômeurs », par ce témoignage d'un ex-facilitateur progressiste qui est resté cohérent avec ses idéaux.

*Emmanuel  
Lothaire,  
<emmanuel.  
lothaire@  
skynet.be>.*

*Plate-forme Stopchasseauxchomeurs*

## 1. Une histoire qui commence bien

Le 1<sup>er</sup> septembre 2004, nous nous retrouvions, à près d'une centaine, dans l'auditoire de l'ONEm pour la séance d'accueil. Flamands, Wallons et Bruxellois, sélectionnés tambour battant en juillet et août, jeunes et moins jeunes, avec ou sans expérience. Les nouveaux facilitateurs étaient surtout des facilitatrices, à l'exception notable de l'équipe de Bruxelles, qui se démarquait par une approche équilibrée homme/femme, origine pluriethnique. Nous avons tous une fibre psychosociale marquée. Ce qui est remarquable puisque, si le Selor avait effectué un premier tri, c'est l'entretien individuel qui fut déterminant, celui-ci étant dirigé par chaque directeur de Bureau de Chômage. Il faut croire que le cahier de charges fédéral avait été respecté à la lettre.

Ce fut ensuite un mois bien rempli d'une formation de qualité mais aussi de quantité, la réglementation chômage étant à l'image de notre pays, issue de réformes successives et de compromis, c'est-à-dire compliquée. Nous avons déjà l'impression que tout n'avait pas été prévu pour le lancement du Programme d'Activation des Chômeurs (« Dispo ») et qu'une part des critères de sélection comportait une bonne dose de créativité et de 'proactivité'. La suite des événements ne m'a pas donné tort.

## 2. Pourquoi devenir facilitateur ?

On peut en effet se demander ce qui pousse à postuler pour une fonction soumise à la critique alors qu'on se prétend social et progressiste. Le plan initié par M. Vandembroucke et réalisé par M<sup>me</sup> Van Den Bossche a été la cible des syndicats dès son baptême au sommet de Gembloux, il est à l'origine de la plate-forme 'Stop chasse aux chômeurs'.

Je ne peux parler qu'en mon nom propre, mes motivations furent diverses. Mon expérience professionnelle et ma connaissance du milieu socioprofessionnel bruxellois m'inclinaient à rentrer à l'Orbem. N'y étant pas encore parvenu, je décidai de tenter ma chance dans une fonction 'Ressources Humaines' ; mes compétences furent prises en considération lors de mon entretien d'embauche. Je n'ai cessé de les employer à l'ONEm sans encourir de remarques quant à ma façon de travailler, bien au contraire.

Je n'ai d'ailleurs aucun regret quant à mon choix, même si j'ai traversé des périodes de déprime, d'insomnie, de surmenage. Je sais que je ne suis pas le seul à vivre ce boulot avec les mêmes interrogations. Le profil idéal du facilitateur doit être celui d'une personne tourmentée apte à se remettre en question avant son employeur.

Or, il faut bien avouer que nous avons découvert un employeur rompu aux meilleures techniques ICT (Information Communication Technology) de management, avec excès sans doute. L'ONEm est atteint de réunionnisme aiguë, accompagnée d'obsession de formation. Tout est mis en statistiques censées aider à la compréhension (les fameux tableaux de bord), rassemblées dans un cockpit à l'administration centrale de Bruxelles. Une pièce sombre qui présente les chiffres réduits en graphiques, où les cadres viennent apprendre qu'on fait dire ce qu'on veut aux chiffres, nous y reviendrons. Le plus impressionnant de l'intégration informatique est sans conteste la faculté de consulter les documents numérisés à l'écran. On est très proche du bureau zéro papier. Mais...

## 3. La réalité du terrain

Dès la mi-octobre, nous fûmes invités à commencer les convocations afin de réaliser les premiers entretiens individuels de vérification du comportement de recherche. Trop tôt, car nous n'avions pas intégré toute la matière, les programmes informatiques étaient pourris de bugs et nous n'avions pas eu l'occasion de réfléchir à une quelconque méthode de travail. Soit. Nous avons donc reçu nos premiers 'clients', sans doute aussi

stressés qu'eux. Nous, parce que nous avons l'envie de bien faire ; eux, parce qu'une convocation est synonyme de possibles sanctions. J'estime, par ailleurs, que 4 à 13 semaines d'exclusion pour des infractions administratives est très lourd. Je ne connais pas de tarif comparable en matière d'amende, surtout par rapport à un public qui est déjà fragilisé et qui vit pratiquement au jour le jour. Les allocations sont le seul revenu pour beaucoup de gens.

La majorité du premier public-cible (les moins de 25 ans) était constitué d'allocataires d'attente, des jeunes qui passent des études au chômage. La première chose qui m'a frappé est le manque d'orientation dans l'enseignement professionnel — surtout — et technique. Après des essais dans différentes sections, ces jeunes parviennent à l'anniversaire de leur 18 ans sans être orientés vers une formation qui leur conviendrait et qui n'est pas un cul-de-sac (arrêtons de former des bataillons de couturières, alors que les petites mains sont au travail dans les ateliers d'Asie). Il est évident que ces gens vont aboutir au chômage et devront être pris en charge dans des filières de formation socioprofessionnelle coûteuses.

A Bruxelles, les familles monoparentales sont nombreuses ; j'ai été surpris par toutes ces mères courage qui doivent élever l'avenir de la nation dans des conditions aussi précaires. L'effet de surprise fut partagé par notre système informatique et par le règlement qui n'avaient pas prévu le cas des femmes enceintes. On a évité de justesse d'envoyer des femmes au ventre bien rond en recherche d'emploi. La possibilité scandaleuse d'obliger une solution de garde pour les enfants non scolarisés s'est heurtée au bon sens et à la révolte de quelques-uns. Cet incident est pour moi révélateur de décisions prises par des gens qui ignorent les réalités du terrain : M. Verhofstadt en tête, qui félicite sa Ministre de l'Emploi pour son accouchement en ajoutant qu'il y a au gouvernement quelqu'un qui fait quelque chose pour lutter contre le vieillissement de la population... Il faudrait alors qu'il y ait des places pour les petits des demandeurs d'emploi en recherche, que le temps partiel entre dans le vocabulaire de subsidiation des crèches, de même que les

horaires difficiles (tôt, tard dans la distribution, l'Horeca, le non marchand).

#### **4. Des rencontres pleines de richesse**

Mais l'essentiel de mon expérience de facilitateur, et cela, personne ne pourra me l'enlever, restera cette formidable rencontre avec mes Frères Humains, chrétiens, juifs, musulmans, athées. Je pense avoir suffisamment bien fait mon boulot pour déconnecter l'appréhension et entrer en relation avec mes « clients », les grandes gueules comme les timides, les paumés comme les (plus que) débrouillards.

Je ne peux pas entrer dans le détail pour décrire certaines situations afin de préserver la confidentialité des entretiens, mais je retiendrai les cas qui paraissent insolubles parce qu'ils sont les plus révélateurs de la difficulté de s'insérer sur le marché du travail. Les ex-détenus qui portent leur casier judiciaire comme une croix en attendant la réhabilitation, les dépressifs profonds, les personnes qui ne sont pas des intellectuels et qui ont un problème physique qui les empêche de choisir un boulot manuel. Mais surtout les femmes, battues, violées, séquestrées, harcelées, qui ont osé devant moi, un homme, avouer leur situation. C'est le plus grand remerciement que j'ai à faire à celles que j'ai rencontrées dans le cadre de mes fonctions. J'ai failli plusieurs fois mettre ma démission en jeu pour pousser un de leurs dossiers, mais mon argumentation triompha sans passer par cet extrême. J'ai finalement démissionné, mais ce fut pour soutenir une de mes collègues. Il est vrai également que le cœur n'y était plus, notre mission s'étant au fil du temps dénaturée.

#### **5. Quels sont les objectifs de « Dispo » ?**

En effet, au moment de démissionner, début juin, j'avoue que les objectifs ne me paraissent plus très clairs. Le projet a évolué comme une girouette au vent politique. L'article 70 (qui sanctionne une non-réponse à une convocation) a été remanié dans le sens de l'assouplissement pour lequel je me suis



battu. A contrario, l'évaluation du premier contrat a été rendue rigide et tend à une application stricte et sanctionnante. Par exemple, si le facilitateur est juge au moment de l'élaboration du contrat, il est 'coincé' par l'obligation de contrôler que chaque point a été intégralement respecté 4 mois plus tard (10 réponses à des offres d'emploi = 10 preuves de réponses, pas une de moins). Je me demande pourquoi engager des gradués pour effectuer un tel travail administratif. De plus, au fil du temps, la direction de l'ONem a 'encouragé' les actions de recherche (réponse aux offres, inscription en intérim, candidatures spontanées) avec obligation de résultat chiffré au détriment d'actions de resocialisation (contacts avec le tissu associatif, ASBL, Mission Locale, ALE). Or beaucoup de chômeurs en ont le plus grand besoin.

Les effets d'annonce font miroiter des moyens supplémentaires pour l'accompagnement des chômeurs, mais je constate qu'en moins de 6 mois, notre petite équipe a 'réussi' à saturer l'Orbem, Bruxelles-Formation et toutes les structures d'accueil (Missions Locales, ALE, Intérim,...) de la région. Le risque est grand de transformer une mesure de l'Etat Social Actif en « Chasse aux cachets » stérile, le but étant de « passer » l'examen sans espoir d'améliorer sa condition, avec le risque que la mesure rate son objectif et encourage la fraude. Les gens que j'ai rencontrés ont bien intégré le principe de la preuve : étant dévalorisés par leur situation (échec dans la démarche sociale, relationnelle du contact

avec les employeurs), ils croient que leur parole ou leur bonne volonté ne suffit pas. Ce sont souvent des gens qui ne maîtrisent pas les techniques d'entretien. Donc, ils développent une stratégie de collecte des preuves (parfois en dépit du bon sens). Le tam-tam dans les files de pointage leur apprend qu'il faut se présenter avec une liste de magasins démarchés en candidatures spontanées : nom de l'enseigne, date, cachet, signature. Avec le risque de voir se développer un marché noir de ce genre de listes, mais surtout de casser un début de relation avec un employeur potentiel : « Ah vous venez juste pour le cachet pour l'ONem ! ».

Je reviens sur la sévérité des sanctions pour les allocataires d'attente qui ne réussissent pas l'évaluation du premier contrat (suppression totale pendant 4 mois). Il est illogique de demander plus en terme de recherche d'emploi à quelqu'un dont la première préoccupation va être d'assurer ses moyens de subsistance pour les mois à venir. Cette charge retombe sur les CPAS (du fédéral vers le communal), or le recours à l'aide sociale est vécu comme la dernière des extrémités par les chômeurs, c'est un sous-statut par rapport à leur précarité. Visiblement, mais il n'y a pas de statistiques, des recalés disparaissent dans la nature et alimentent les réseaux de travail en noir. Au moment où la même Ministre développe le Centre inter-ministériel de lutte contre le travail illégal (CETRIL), on peut se poser la question du gaspillage de ressources pour contrer ce que

l'on crée — encourage — par ailleurs.

*Dispo* ne peut continuer que sur base d'une acceptation de son caractère intrusif et contrôlant en regard de résultats quantifiables (il n'y a à nouveau pas de statistiques quant au retour au travail). Or le plus grand doute m'assaille et j'avoue ne pas avoir eu de réponses face aux bons élèves qui respectaient et dépassaient les objectifs de leur contrat : « *Et maintenant que j'ai fait tout ce que vous m'avez demandé de faire, je ne trouve toujours pas de boulot !* ».

## 6. Conclusion et propositions

Pour avoir été trop souvent le premier intervenant psychosocial ou ressources humaines que les gens rencontraient, à la limite un 'lettré administratif' bienveillant, aidant, j'estime qu'il faut porter la réflexion sur la finalité de *Dispo* au plus haut niveau. 600.000 personnes dans notre pays valent bien que l'on mette en place des espaces de débat et réflexion, comme on l'a fait à juste titre pour les crimes de Dutroux ou du Rwanda.

Je plaide donc pour que l'évaluation de ce projet et, d'une manière plus globale, du marché de l'emploi soit l'objet d'une commission parlementaire, lieu de débat où pourraient s'exprimer tous les acteurs : facilitateurs, chômeurs, accompagnateurs, formateurs, opposants comme adeptes d'un durcissement de la mesure, fédéraux, régionaux ou locaux. Ce serait le moment d'une remise à plat comme notre pays en a la capacité et que les générations futures méritent.

En attendant, il me semble clair qu'une mesure conservatoire devrait viser les gens déjà exclus, pour eux, pour les CPAS mais aussi pour stopper les effets pervers du système mis en place. La non-exécution avec effet rétroactif des suspensions d'allocations permettrait de dédramatiser l'évaluation du projet *Dispo*.

Comme vous l'aurez compris, je signe par la présente mon adhésion à la plate-forme *Stop chasse aux chômeurs*. J'en assume les

risques, ce « passage à l'ennemi » alimentera des commentaires et des réactions chez mon ancien employeur. Je le fais simplement en respect de mes idéaux, sans avoir l'impression de les avoir une seule fois trahis depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2004.