



**REGION DE BRUXELLES-CAPITALE**

***CONSTATS ET PERSPECTIVES D'AVENIR  
POUR LES CENTRES PUBLICS D'ACTION  
SOCIALE***



**DOSSIER REALISE PAR DES DELEGUES DE LA CSC - SERVICES PUBLICS AVEC LA  
COLLABORATION DE LA FEDERATION CSC DE BRUXELLES.**

## **TABLE DES MATIERES**

I-Note Préliminaire

II-La formation initiale et continuée

- a) la formation initiale
- b) la formation continuée

III-Violence et accueil dans les services sociaux

- a) l'architecture des bâtiments
- b) la gestion de l'accueil
- c) l'organisation et le contenu du temps passé dans l'institution
- d) la violence

IV-Relations avec les autorités

- a) l'organisation générale
- b) la ligne hiérarchique
- c) la politique sociale

V-Relations entre collègues

VI-Contenu du travail social

VII-Conclusions

Annexe :adresses et contacts

## **I-Note préliminaire**

Exercer le métier d'assistant(e) social(e) aujourd'hui dans un CPAS constitue une tâche noble, dont l'évidente utilité n'est plus à démontrer. Cette affirmation prend encore plus de volume et de sens dans de nombreux CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale où les usagers sont de plus en plus nombreux et où la charge ainsi que le contenu de travail s'alourdissent considérablement. Et pourtant, de très nombreux assistants sociaux ont encore foi dans leur travail ; à leurs yeux, répondre efficacement aux diverses et nombreuses attentes des usagers est source de motivation et leur souci de mener à bien leurs missions reste intact.

Le Secrétariat Régional de la CSC-Services Publics, avec le soutien de militantes et de militants actifs, est allé à leur rencontre ; non seulement pour les écouter mais aussi pour les soutenir dans une démarche positive de constats et de propositions concrètes. In fine, le but de ces rencontres et de la présente note est d'interpeller les responsables politiques locaux et régionaux quant à la nécessité de revaloriser à la fois les conditions de travail mais aussi le contenu des missions des assistants sociaux. Il s'agit là d'un défi majeur, tant pour les agents eux-mêmes que pour la qualité du service à rendre aux usagers des CPAS.

Ce document n'est pas une œuvre scientifique. Il n'est pas articulé autour de chiffres, d'études ou d'expertises au travers desquels nous tenterions d'établir une seule et unique vérité aux fins de vouloir mettre en place une politique sociale uniformisée et aseptisée. Les constats établis ne sont pas non plus identiques dans les 19 CPAS de la Région. Ce travail est le reflet de ce que les assistants sociaux nous ont dit quand ils ont laissé parler leur cœur, il est le miroir de ce qu'ils vivent au quotidien, il est le réceptacle de leurs doutes, il est la rampe de lancement de leurs espoirs, il est l'expression concrète de leur motivation et nous osons croire qu'il sera aussi demain l'objet d'une réflexion large pour les autorités politiques locales et régionales dans un esprit serein et constructif.

## **II-La formation initiale et continuée**

### **a) la formation initiale**

Il est assez spectaculaire et inquiétant de constater que les assistants sociaux, actuellement en fonction, sont peu satisfaits de la formation initiale qu'ils ont suivie à l'école. La formation de base étant très généraliste, jusqu'il y a peu, les étudiants recevaient très peu de formation sur les missions du CPAS, sur la législation qui les régit et sur les structures de fonctionnement. Aujourd'hui, des efforts importants sont fournis dans les écoles à ce propos. Mais le déficit du passé engendre encore aujourd'hui de nombreuses difficultés ! En effet, de nombreux travailleurs sociaux sont entrés dans l'institution CPAS en ayant très peu de connaissance vis-à-vis de l'institution qui les engageait. Par ailleurs, dans les écoles qui forment les assistants sociaux, les étudiants ont en général une image très négative du travail dans les CPAS et très peu d'entre eux se destinent à cette fonction lorsqu'ils sont encore à l'école. Il est à déplorer aussi un manque de formation solide à l'écoute active, à la

reformulation et à la communication qui constituent trois clés essentielles dans les missions de l'assistant social.

b) la formation continuée

Ici aussi des constats douloureux sont faits quotidiennement. De manière générale, les jeunes assistants sociaux qui arrivent dans un CPAS ne reçoivent pas un écolage très structuré. La formation de départ est surtout organisée sur base de la bonne volonté des assistants sociaux entre eux. Les jeunes sont très vite « lâchés dans la nature » sans bien mesurer les enjeux de leur travail tant sociaux que légistiques, ni le fonctionnement institutionnel et politique de leur administration. Pire, certains ont l'impression que là où ils travaillent, il y a une volonté manifeste de ne pas trop donner d'informations de la part de la ligne hiérarchique.

La formation continuée des assistants sociaux, déjà présents dans leur institution depuis un certain temps, n'est guère plus brillante. Faute de budget, beaucoup d'entre eux ont difficilement accès à une formation continuée ; à d'autres endroits par contre, des budgets sont prévus mais le plan de formation n'est pas assuré. Un déficit de documentation et d'actualisation des connaissances est souvent dénoncé. Des consignes claires font souvent défaut ; ce qui n'engendre pas toujours une rigueur collective dans les équipes d'assistants sociaux.

Enfin, il faut constater que l'ERAP (Ecole Régionale de l'Administration Publique) ne dispense pas régulièrement des formations spécifiques aux travailleurs sociaux des CPAS, ce qui est évidemment très dommage.

## **Nos propositions :**

**Dans la formation initiale, il est grand temps de réduire le fossé entre la théorie et la pratique. Les écoles d'assistants sociaux doivent proposer une formation solide qui permet de mieux maîtriser les enjeux, tant sociaux qu'institutionnels, dans les CPAS.**

**Par ailleurs, l'écolage des nouveaux travailleurs sociaux arrivant dans les CPAS doit être amélioré, tant en quantité qu'en qualité. Cet écolage ne peut se résumer à du bricolage mais doit être organisé de façon structurelle.**

**De plus, la législation sociale étant de plus en plus complexe, il nous semble primordial que des intervenants extérieurs, experts en législation sociale, assurent régulièrement une formation continuée dans les CPAS.**

**L'Ecole Régionale d'Administration Publique doit aussi jouer un rôle important pour ce qui relève de la formation. Nous proposons qu'elle organise des modules spécifiques pour les travailleurs sociaux dans des matières telles que la gestion de la violence, l'écoute active, la reformulation et la communication.**

**Il nous semble aussi utile que l'on organise des supervisions collectives pour les équipes d'assistants sociaux afin de favoriser les échanges d'expériences et de connaissances.**

### **III-Violence et accueil dans les services sociaux**

Il s'agit là sans doute d'une question fondamentale à laquelle de nombreux assistants sociaux sont confrontés. Or, tous sont unanimes à dire que l'accueil des allocataires sociaux constitue un élément essentiel quant à la mise en confiance de ces derniers et à la qualité du travail qui pourra être mené par la suite. Il ne s'agira pas ici de faire une analyse profonde de ce qui génère la violence et l'agressivité dans les CPAS. Nous devons simplement faire le constat que cette violence existe, qu'elle est source de souffrances pour l'assistant social comme pour la plupart des allocataires sociaux et qu'elle est trop souvent banalisée parce que presque communément admise aujourd'hui, en ce compris parfois par les autorités des CPAS elles-mêmes.

#### **a) l'architecture des bâtiments**

Dans beaucoup d'endroits, les lieux sont peu adaptés pour accueillir correctement et dignement des personnes : salles d'attente trop petites, locaux trop exigus, entretien général parfois douteux... Ceci ne contribue guère à instaurer un climat serein. Par ailleurs, les bureaux des assistants sociaux sont souvent trop petits et n'assurent pas toujours la confidentialité dans l'entretien avec les personnes reçues lors des permanences. Cela induit un manque de professionnalisme dans les entretiens. Ces problèmes architecturaux touchent aussi les travailleurs sociaux dans leurs conditions de travail : certains endroits n'offrent même pas de réfectoire pour le personnel et certaines mesures élémentaires de sécurité et d'hygiène ne sont que partiellement respectées.

#### **b) la gestion de l'accueil**

Tout travail social nécessite respect, dignité et convivialité. Ces trois éléments déterminent la qualité du rapport qui va s'établir entre le travailleur social et la personne qui a besoin de son aide. Or, il faut se rendre compte qu'une première démarche vers un CPAS constitue une étape difficile pour quiconque. En ce sens, la qualité du premier contact et le temps d'attente sont souvent source de difficultés parce que tout n'est pas toujours mis en œuvre pour optimiser ce premier contact. En amont, accueillir demande du temps et du personnel formé à cet effet. Aujourd'hui, le personnel chargé de ces tâches n'est pas toujours suffisamment formé pour le faire et vit souvent dans un climat de stress permanent. Par ailleurs, le temps d'attente avant la rencontre avec le travailleur social est souvent du temps « perdu » qui génère mécontentement, nervosité et agressivité, en dépit de quelques artifices destinés à calmer le climat : musique, quelques revues sur une table, etc... En aval, gérer l'agressivité et la violence nécessite une réelle volonté politique de reconnaître que ces faits existent, qu'il faut investir dans des stewards formés et capables de contrer ces phénomènes de violence (la présence de stewards est déjà un point positif !) et qu'il faut aussi parfois « sanctionner » celui ou celle qui génère la violence verbale voire physique, tant vis-à-vis des travailleurs sociaux que vis-à-vis des allocataires sociaux.

#### **c) l'organisation et le contenu du temps passé dans l'institution**

Ainsi que nous venons de le préciser, le temps d'attente est du temps souvent perdu. Ceci est le reflet d'une organisation interne qui fonctionne mal. Pourtant, dans

certaines endroits, les autorités ont été clairvoyantes en favorisant le travail par rendez-vous, surtout pour les dossiers en cours de gestion. Cette initiative doit être encouragée. Cependant, cela ne ramène pas toujours le temps d'attente à quelques minutes. Par ailleurs, un autre type de réflexion doit être mené. S'il y a présence – courte ou longue – dans l'institution et partant du postulat qu'un travail constant d'éducation permanente doit être mené avec les allocataires sociaux, n'est-il pas nécessaire de prévoir des activités, des animations qui vont dans ce sens durant les temps d'attente ?

#### d) la violence

Clairement, elle existe. Elle se manifeste sous diverses formes. Elle est verbale, elle est physique. Elle va de l'insulte aux menaces. Elle conduit parfois jusqu'à l'agression physique pure et simple, traumatisant ainsi le travailleur social mais aussi les personnes qui deviennent spectateurs bien involontaires. Le grand risque est de la banaliser. Aujourd'hui, on en arrive souvent là ; en ce compris les autorités des CPAS et les travailleurs sociaux. Il nous semble utile de privilégier un travail préventif de fond mais aussi un soutien franc et concret pour les victimes (ce n'est pas toujours le cas !), ainsi qu'un dispositif plus répressif à l'encontre des récidivistes qui mettent en péril la santé physique et mentale des travailleurs sociaux.

### **Nos propositions :**

**Un aménagement confortable et convivial des locaux doit constituer une priorité majeure pour les CPAS ; ceci est vrai pour les bureaux des assistants sociaux mais aussi pour les salles d'attente et les guichets par lesquels transitent les usagers des CPAS.**

**L'aide apportée par les stewards est un élément important dans la vie d'un service social, à condition qu'ils soient bien formés à l'accueil et à la gestion de toute forme de stress et de violence. Par ailleurs, l'engagement de stewards constitue un élément positif dans la politique de l'emploi. Nous plaçons donc pour une formation à la médiation, ainsi que pour une supervision positive de ces agents.**

**Nous estimons que la gestion du temps d'attente dans les CPAS doit faire l'objet d'une grande attention. C'est pourquoi il faut renforcer la gestion informatique des rendez-vous pour éviter les attentes prolongées.**

**Nous pensons qu'il est utile de généraliser une charte de l'allocataire social. Cette charte reprendrait clairement les droits et les devoirs des usagers, en ce compris sur des éléments très simples tels que le respect mutuel qui doit animer toute relation entre les travailleurs sociaux et les usagers, de même qu'entre les usagers dans les lieux d'attente.**

**Sans pour autant vouloir remplir le temps d'attente avec des activités occupationnelles, il nous semble important de profiter du moment de passage au CPAS pour sensibiliser les allocataires sociaux à diverses thématiques (accès à la culture, obligation scolaire, recherche d'un logement...). Par ailleurs, des synergies pourraient être envisagées avec des artistes de rue pour assurer diverses animations dans les CPAS.**

**Nous sommes conscients qu'en matière de violence le risque zéro n'existe pas mais nous sommes convaincus que des règles de respect et de convivialité partagées peuvent prévenir considérablement les risques.**

## *IV-Relations avec les Autorités*

Dans une administration publique, la qualité du service rendu au public est largement déterminée par la politique mise en place par les autorités. En ce sens, l'organisation de travail, la circulation de l'information et des consignes, l'efficacité et la souplesse des structures et le fonctionnement de la ligne hiérarchique sont des éléments essentiels qui vont favoriser la qualité du service et le bien-être des travailleurs. La connaissance de « la vie d'en bas » que peuvent avoir les mandataires politiques est aussi une pièce essentielle. Enfin, la politique sociale mise en place dans un CPAS va avoir des répercussions inévitables pour les allocataires mais aussi pour la qualité et le confort du travail des travailleurs sociaux.

### a) l'organisation générale

De manière générale, les assistants sociaux disent avoir peu de contacts avec les Conseillers du CPAS. Ils ont le sentiment que les Conseillers n'ont une connaissance que très partielle et abstraite des réalités sociales, ainsi que du travail mené par les travailleurs sociaux. Lorsque des dossiers individuels d'allocataires sont présentés au Conseil de l'Aide Sociale, ce ne sont pas toujours les assistants sociaux qui les présentent (présentation du dossier par le chef de service !); ce qui indique clairement, à certains endroits, une rupture totale entre le travailleur et l'autorité politique. Cette pratique constitue bien naturellement un déficit de démocratie. Entre l'instant où un travailleur social a mené un travail visant à octroyer une aide et le moment où le dossier est présenté au Conseil de l'Aide Sociale, un certain nombre de « filtres » peuvent être placés; « filtres » qui pourraient donner une autre « coloration » aux conclusions déposées par le travailleur social.

Par ailleurs, il y a souvent un manque de coordination entre le travail social et le travail administratif inhérent au travail social. Ce manque de coordination renforce un déficit d'efficacité et a tendance à générer de la démotivation, tant pour les travailleurs sociaux que pour le personnel administratif.

### b) la ligne hiérarchique

Ici aussi des commentaires souvent douloureux sont à faire ! L'organigramme du (des) service(s) n'est pas souvent très clair. On a évoqué notamment des CPAS où les jeunes membres du personnel ne reçoivent aucun organigramme et ont donc de la peine à connaître et maîtriser la structure dans laquelle ils travaillent. Ce déficit d'organigramme précis induit souvent une mauvaise transmission de l'information, de même qu'un manque de consignes précises qui conduit parfois à de l'amateurisme dans le travail social. Il faut aussi préciser que les tâches et les responsabilités ne sont pas toujours clairement identifiées et judicieusement réparties. Les descriptifs de fonctions ne sont pas forcément réalisés, ce qui induit aussi une relative désorganisation et un manque d'efficacité.

Nous avons fait le constat qu'à divers endroits, les assistants sociaux ne sont pas consultés par leur hiérarchie sur toute une série de points relatifs à leur travail. Il n'y a guère de feed-back par rapport au travail effectué. Il faut déplorer un déficit d'encouragement en regard du travail effectué et un défaut de dynamisation des

équipes par l'écoute et la supervision constructive. Ce manque de politique participative conduit à « fonctionnariser » le service rendu aux allocataires sociaux.

### c) la politique sociale

Il faut être concret et pratique. Une politique sociale dans un CPAS est intimement liée au budget dont ce CPAS dispose. Il est entendu que plus le budget est important, plus on pourra optimiser le service à rendre aux usagers avec des conditions de travail agréables, pour autant bien entendu que les options budgétaires opérées soient judicieuses. Les assistants sociaux sont assez convaincus que les mandataires politiques des CPAS ont une réelle volonté de pratiquer une politique positive qui conduirait les usagers à bénéficier d'un certain nombre de droits mais aussi à trouver au sein des CPAS tous les outils pour pouvoir envisager une réelle insertion dans la société.

Malheureusement, les budgets font souvent défaut. Dès lors, certaines pratiques quotidiennes constituent à donner de l'aide immédiate pour « calmer » l'utilisateur. On ne voit pas souvent naître une politique du long terme et là où des projets intéressants sont entamés, ils sont souvent financés par des fonds extérieurs dans un cadre bien précis (aide aux jeunes, médiation de dettes, etc...). Ce modèle a évidemment tendance à ne pas renforcer une ligne de conduite politique claire et à long terme. Par ailleurs, elle valorise les assistants sociaux de ces services spécialisés, tout en dévalorisant les assistants sociaux généralistes.

D'autre part, les travailleurs sociaux des services de 1<sup>ère</sup> ligne n'ont que peu de visibilité sur l'évolution de la situation des usagers, ce qui est décourageant. C'est nettement moins le cas pour les assistants sociaux des services spécialisés. Pratiquer dans cette voie peut donner une image extérieure positive du CPAS, une bonne visibilité, mais ne constitue en aucun cas une évolution appréciable pour le travail social de type généraliste.

## **Nos propositions**

**Nous estimons qu'en terme d'organisation, des éléments essentiels manquent encore trop souvent pour assurer un travail efficace. Ainsi, nous plaçons pour que soient établis un organigramme clair et précis des services, une définition claire des fonctions et missions de chacun au sein des services sociaux et une délimitation précise des rôles dans la hiérarchie de l'institution. Par ailleurs, nous pensons que les travailleurs sociaux doivent être informés correctement quant aux compétences des diverses instances des CPAS : Bureau Permanent, Conseil de l'Aide Sociale, etc...; tout comme nous estimons que partout le personnel doit être investi de la possibilité de défendre ses dossiers devant le Comité Spécial de l'Aide Sociale. D'autre part, un accès systématique aux plans annuel et pluriannuel de politique sociale doit être favorisé.**

**Il est nécessaire de promouvoir les contacts entre les assistants sociaux et les fonctions dirigeantes des CPAS via notamment des réunions d'équipes constructives. Il faut aussi, par institution, fixer les règles de fonctionnement et les lignes de conduite du travail dans un registre accessible à tous.**

**Enfin, nous considérons qu'il relève de la responsabilité politique de revaloriser l'image du travailleur social en CPAS auprès de la population.**

## *V-Relations entre collègues*

Les équipes de travailleurs sociaux sont peu stabilisées. Une raison essentielle à cela : un grand « turn-over » dans ces équipes. On pourrait s'interroger sur les causes de ce « turn-over ». Une évidence saute aux yeux : le découragement et l'envie de pouvoir mieux pratiquer son métier d'assistant social et ce, dans de meilleures conditions.

Un manque de stabilité implique qu'il est impossible d'imprimer une dynamique de groupe positive et une cohésion dans le travail réalisé. Ces déficits entraînent souvent la démotivation et un certain isolement des travailleurs sociaux dans leurs difficultés.

A cela, il faut ajouter un manque de lieux d'échanges des expériences, un manque de place à la parole ; parole qui permettrait souvent de décharger ses émotions suite à des expériences difficiles (agressions verbales, échecs dans certains dossiers, etc...), qui permettrait de profiter des expériences positives des autres, etc...

Il existe aujourd'hui une réelle solidarité entre les travailleurs sociaux, une réelle fierté par rapport à leur fonction. La solidarité est malheureusement peu ou pas structurée par les autorités qui ne cultivent pas non plus le sens de la valorisation de la profession.

Nous avons constaté aussi que ce sont les échanges entre assistants sociaux eux-mêmes qui permettent aux uns et aux autres de se former et d'obtenir des informations utiles, sans que l'autorité n'intervienne structurellement pour organiser ces échanges. Là où cela se pratique, cela reste embryonnaire et donc peu efficace.

## *Nos propositions*

**Nous avons déjà signalé la nécessité de favoriser le travail d'équipe. Nous insistons à nouveau sur cette notion qui nous semble fondamentale. Il faut aussi constater que la désignation aujourd'hui des chefs de service est opérée via des critères d'ancienneté et de compétences professionnelles ; nous proposons que soient aussi et surtout prises en compte les compétences à gérer les ressources humaines (dynamisation des équipes, organisation et conduite de réunions, gestion des difficultés et conflits internes...). Sachant qu'une structure hiérarchique pyramidale suppose des rapports directs et réguliers entre les niveaux, nous insistons pour que soit renforcée la notion d'échanges souples et efficaces entre les niveaux. En ce sens, la création d'un poste de communicateur inter-services peut s'avérer utile.**

**Enfin, et comme nous l'avons déjà précisé, il est grand temps de revaloriser l'image des services sociaux généraux des CPAS.**

## *VI-Contenu du travail social*

Ouvrtement ou en filigrane, cette question a déjà été abordée dans d'autres chapitres. Il nous semble important d'y revenir pour lui accorder un chapitre entier.

En général, les travailleurs sociaux se plaignent de devoir gérer beaucoup trop de dossiers individuels. Ceci a inévitablement des conséquences très lourdes sur les conditions de travail mais aussi sur la qualité du travail social fourni. Dès lors, on enregistre beaucoup de démotivation qui entraîne des départs réguliers, donc des équipes sociales peu stabilisées par le « turn-over » important des travailleurs sociaux.

Plusieurs assistants sociaux nous ont clamé leur désarroi quant au contenu de leur travail. Ainsi, ils constatent amèrement que leur travail ne va pas souvent au-delà de la réponse immédiate à une sollicitation financière. Ils déplorent donc le fait de servir souvent de « Mister Cash social » et de ne pas pouvoir mener un travail social de fond, pouvant conduire l'utilisateur vers une réelle émancipation sociale. Certains ont même tendance à dire que c'est la seule et unique politique sociale, à savoir une politique du guichet, destinée à « calmer » l'utilisateur. L'organisation du travail implique un souci majeur pour les mêmes travailleurs sociaux puisque le défilé incessant des usagers à qui l'on fixe un timing serré ne permet pas d'envisager un travail social de fond. Il est entendu qu'une telle façon d'envisager l'aide sociale conduit inmanquablement à générer la démotivation auprès des travailleurs sociaux, tout comme cela favorise une dépendance de plus en plus grande de l'utilisateur vis-à-vis de l'aide financière octroyée (politique de l'assistantat !).

## **Nos propositions**

**Il est urgent d'engager les travailleurs sociaux dans des contrats de travail solides. Cela permettra de stabiliser les équipes. Par ailleurs, nous insistons aussi sur le fait que la statutarisation (et non le contrat de travail !) doit prévaloir à terme dans les Services Publics.**

**De plus, l'accompagnement des allocataires sociaux constitue le fondement du travail social. Nous plaçons donc pour que le nombre de dossiers individuels diminue par assistant social et qu'un temps de travail suffisant soit dégagé pour pouvoir mener pour chaque dossier un réel travail d'émancipation sociale.**

**La stabilisation des équipes et l'attrait à la fonction d'assistant social ne pourront s'opérer sans des conditions de travail correctes, sans niveaux barémiques appréciables et sans dynamisation des équipes de travailleurs sociaux.**

## **VII-Conclusions**

Nous sommes conscients que ce document n'a été réalisé avec aucune complaisance. Il n'est pas non plus destiné à « tirer sur le pianiste » car nous savons que la situation financière de nombreux CPAS n'est guère reluisante. D'autre part, nous nous rendons compte que la demande sociale augmente, que la législation se complexifie, que la rigueur dans l'application de cette législation est nécessaire, que les Conseillers des CPAS sont de plus en plus exigeants et que de plus en plus d'utilisateurs sont revendicatifs car de mieux en mieux informés de leurs droits (ce qui, en terme de démocratie est un acquis positif !). Comme nous l'avons déjà exprimé, cette note est le reflet de ce que nous ont dit des travailleurs sociaux. Comme déjà précisé aussi, les constats ne s'appliquent pas de manière uniformisée à tous les CPAS. Des situations locales sont plus complexes et plus difficiles que d'autres. Dès lors, nous invitons toutes les autorités des CPAS à enclencher une réflexion sur base de ce document pour apporter localement les adaptations possibles en regard des pratiques actuelles. Nous sommes conscients aussi que les propositions que nous formulons demandent réflexion, durée et moyens pour les réaliser, tout en sachant que certaines d'entre elles relèvent d'un certain idéalisme.

Les délégués et le secrétariat régional de Bruxelles de la CSC-SP s'inscrivent dans une logique constructive et participative afin d'apporter des pierres à un édifice qui mérite restauration voire reconstruction. C'est aujourd'hui un défi majeur, tant pour les travailleurs sociaux que pour les usagers des CPAS.

Pour le groupe de travail,

Benoît Lambotte  
Secrétaire Régional Adjoint  
CSC-SP Bruxelles

### ANNEXE

- CSC-Services Publics  
Secrétariat Régional de Bruxelles  
Rue Pléтинckx 19  
1000 BRUXELLES  
Contact : Benoît LAMBOTTE  
Secrétaire Régional Adjoint  
Tél : 02/508.87.50  
Gsm : 0475/49.99.96
  
- Fédération CSC de Bruxelles-Halle-Vilvorde  
Rue Pléтинckx 19  
1000 BRUXELLES  
Contact : Pasquina ANGLANI  
Permanente Interprofessionnelle  
Tél : 02/508.87.08  
Gsm : 0474/93.89.07