

SOMMAIRE

- Edito.....1/2
- Mémoire CBENM.....3
- Face à la crise, des emplois stables et de qualité dans le secteur non marchand.....3
- L'Emploi.....5
- Le Financement et la gestion administrative.....7
- La Représentation du Non Marchand et la Concertation sociale.....9
- La Formation et l'Innovation..11
- L'Europe.....11
- Un Etat de non droit dans l'Etat.....13
- Du «contrôle qualité» à la «démarche d'évaluation qualitative».....17
- Premier anniversaire du site www.bruxellessocial.be.....23
- Le CDCS-CMDC c'est.....25
- Une Fédération de Centres de Service Social Mutualistes Bruxellois: Pourquoi ?.....27

INHOUD

- Edito.....1/2
- BCSP0 Memorandum.....4
- Vaste kwaliteitsbanen in de social-profitsector tegen de crisis.....4
- Teverkstelling.....6
- Financiering en administratief beheer.....8
- Vertegenwoordiging vande Social Profit en Sociaal Overleg .....10
- Opleiding en innovatie.....12
- Europa.....12
- Een Staat van rechteloosheid in de Staat.....14
- Eerste verjaardag van de site www.sociaalbrussel.be.....24
- Het CMDC, dat betekent...26
- Waarom een verbond van centra voor maatschappelijk werk van de ziekenfondsen uit het brusselse ?.....28



Au moment d'écrire ces lignes, la Région bruxelloise ne sait pas encore au final quelles seront les couleurs de son attelage gouvernemental.

Ce qui est sûr par contre c'est que la crise que nous traversons actuellement a pour conséquence que de plus en plus de personnes se dirigent vers les structures d'aide sociale et psychologique, de santé et d'hébergement. Dans ce contexte et de manière globale, le Mémoire de la Confédération Bruxelloise des Entreprises Non-Marchandes (CBENM) recommande des emplois stables et de qualité dans le secteur non-marchand.

Dans cette même optique et plus spécifiquement, notre secteur, le secteur des CPA (Centre de Premier Accueil bicommunautaires) a revendiqué:

- le financement du poste de Coordinateur, actuellement obligatoire mais non subsidié.
- le financement du poste administratif (1/3 TP obligatoire pour 3 TP AS subsidiés)
- un Fonds d'infrastructure pour financer les travaux obligatoires (normes handicapés Règlement Régional d'Urbanisme) mais non subsidiés,
- Une Augmentation des frais de fonctionnement

Wanneer ik deze regels neerschrijf, weet het Brussels Gewest finaal nog niet door welke coalitie ze zal worden geleid.

Wel zeker is dat de crisis die wij momenteel beleven tot gevolg heeft dat steeds meer mensen hun toevlucht zoeken tot structuren die hulp verlenen op sociaal, psychologisch, medisch vlak en huisvesting. In deze context en over het algemeen, pleit het Memorandum van de Brusselse Confederatie van Social-Profitondernemingen (BCSPO) voor stabiele en kwaliteitsvolle banen in de non-profitsector.

In dezelfde optiek en meer specifiek heeft onze sector, die van de CEO's (bicommunautaire Centra voor Eerste Opvang), volgende eisen gesteld:

- financiering van de functie van coördinator, momenteel wel verplicht maar niet gesubsidieerd;
- infrastructuurfonds om de verplichte maar niet-gesubsidieerde werkzaamheden te financieren (normen personen met een handicap + Gewestelijke Stedenbouwkundige Verordening)
- infrastructuurfonds om de verplichte maar niet-gesubsidieerde werkzaamheden te financieren (normen gehandicapten, GSV)
- verhogen van de werkingskosten
- 1 bijkomend gesubsidieerd VTE GW per centrum

- 1 ETP AS subsidié supplémentaire par Centre
- une reprise de la concertation avec l'Administration, l'Inspection et les Cabinets, afin de construire un vade-mecum administratif de l'application de l'arrêté d'exécution de l'Ordonnance de 2002, en réaffirmant l'importance et la richesse des institutions bicommunautaires.

Ce qui est sûr également c'est que les travailleurs sans-papiers n'ont toujours pas vu la moindre avancée dans le domaine des régularisations malgré les nombreuses promesses gouvernementales faites sur ce dossier. Le front commun syndical a appelé le 12 juin à une mobilisation générale et à une marche vers le Cabinet de la Ministre Turtelboom pour une grande action régularisation sous le slogan « Appliquez ou partez ». Mais ce qui est pointé dans ce Mutm@il est plus sournois à savoir que même AVEC des papiers, la vie de nos concitoyens peut être empoisonnée. C'est le cri que pousse Pierre De Proost, sociologue et directeur du CPAS de Molenbeek en page 13 de ce feuillet.

Il est clair aussi que dans cette situation critique, toutes les forces actives de ce pays se doivent de se « mettre en chemin » vers une amélioration collective soutenue des services offerts. C'est la toile de fond sur laquelle s'inscrit la démarche d'évaluation qualitative inaugurée dans le tout nouveau décret de la COCOF du 5 mars 2009 relatif à l'offre de services ambulatoires dans les domaines de l'action sociale, de la famille et de la santé paru au MB du 08 mai 2009.

Malgré tous ces poids sur nos épaules et plus encore celles des plus fragiles d'entre nous, restons plein d'énergie et disons aussi « **yes, we can** » . .

Marc Dumont, Secrétaire.  
Andrée Lejeune, Présidente.

- hervatting van het overleg met de administratie, de inspectie en de kabinetten, om een administratief vade-mecum op te stellen voor de toepassing van het uitvoeringsbesluit van de Ordonnantie van 2002 en het belang en de rijkdom van de bicommunautaire instellingen te herbevestigen.

Wat eveneens zeker is, is dat de werknemers zonder papieren nog steeds geen enkele vooruitgang verwezenlijkt hebben gezien op het vlak van regularisaties, hoewel de regering talrijke beloftes heeft gemaakt voor dit dossier. Het gemeenschappelijk vakbondsfrent heeft op 12 juni opgeroepen tot een algemene mobilisatie en tot een optocht naar het kabinet van minister Turtelboom voor een grote regularisatieactie met de slogan « Uitvoeren of opstappen ». Maar in deze Mutm@il wijzen wij op het achterbakse feit dat zelfs MET papieren het leven van onze medeburgers kan worden vergald. Het is precies deze noodkreet die Pierre De Proost, socioloog en directeur van het OCMW van Molenbeek, op pagina 14 van deze folder slaakt.

Het is eveneens duidelijk dat in deze kritieke situatie alle actieve krachten in dit land zich 'op weg moeten zetten' naar een blijvende collectieve verbetering van de aangeboden diensten. Dit is de achtergrond waarin de kwalitatieve evaluatie past die is opgenomen in het gloednieuwe decreet van de COCOF van 5 maart 2009 betreffende het aanbod van ambulante diensten in de domeinen van de sociale actie, het gezin en de gezondheid, verschenen in het BS van 8 mei 2009.

Ondanks dit gewicht op onze schouders, dat nog meer drukt op de allerzwakste schouders, moeten we blijven verder werken en ook zeggen « **yes, we can** ».

Marc Dumont, Secretaris.  
Andrée Lejeune, Voorzitter.

## CBENM Mémorandum juin 2009

### *Face à la crise, des emplois stables et de qualité dans le secteur non marchand*

Fort de plus de 130.000 travailleurs répartis entre quelque 5000 établissements, le non marchand est plus présent que jamais en Région de Bruxelles-Capitale dans laquelle il représente 20% de l'emploi<sup>1</sup>. En mars 2005, le Contrat pour l'économie et pour l'emploi<sup>2</sup> désignait déjà notre secteur comme « porteur d'emplois », L'Observatoire bruxellois de l'emploi a relevé en novembre 2008<sup>3</sup> le fait que le non marchand est un véritable moteur de l'emploi en RBC et qu'il connaît un taux de croissance très supérieur à celui de l'ensemble du salariat bruxellois<sup>4</sup>.

Nos membres sont donc **des acteurs économiques incontournables**.

Ils sont actifs dans l'aide à domicile, les entreprises de travail adapté et ateliers sociaux, les institutions d'éducation et d'hébergement, le secteur socioculturel, l'enseignement, la santé, l'aide sociale et les mutuelles. Ces activités sont développées dans le respect de finalités non-lucratives qui caractérisent le non marchand. Nous réaffirmons dans ce mémorandum notre volonté de promouvoir des valeurs telles que la solidarité et l'accessibilité de tous les usagers aux services déployés par nos membres.

Au moment où chaque niveau de pouvoirs établit des plans de relance pour sortir de la crise, le secteur non marchand apparaît comme **un secteur à potentiel élevé en matière de création d'emplois**. Nous le pensons aussi.

Nous souhaitons en outre lier le développement de nos services à la qualité et à l'innovation. Les premiers bénéficiaires de nos efforts doivent en être nos usagers. Enfin, nous sommes soucieux de la qualité de l'emploi des travailleurs du secteur non marchand.

Nous relevons ici les **axes essentiels** qui doivent guider les actions de la prochaine législature:

1. **L'Emploi**
2. **Le Financement et la Gestion administrative**
3. **La Représentation du Non Marchand et la Concertation sociale**
4. **La Formation**
5. **L'Europe**

1 Voir L'institut des Comptes Nationaux, données de 2006 <http://inr-icn.fgov.be>

2 Le Contrat pour l'Economie et pour l'Emploi (C2E) mars 2005, [www.irisnet.be](http://www.irisnet.be)

3 Stéphane THYS, Réalités et défis de l'emploi et du chômage en Région de Bruxelles-Capitale, Observatoire bruxellois de l'emploi, novembre 2008.

4 Idem, p.11

## BCSPO Memorandum juni 2009

### *Vaste kwaliteitsbanen in de social-profitsector tegen de crisis*

Met meer dan 130.000 werknemers, verspreid over zo'n 5.000 instellingen, is de social profit meer dan ooit aanwezig in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, waar ze meer dan 20% van de werkgelegenheid<sup>1</sup> vertegenwoordigt. In maart 2005 al werd onze sector genoemd als «bron van werkgelegenheid» in het Contract voor de Economie en de Tewerkstelling<sup>2</sup>, terwijl het Brussels Observatorium voor de Tewerkstelling in november 2008<sup>3</sup> vaststelde dat de social profit een echte motor is voor de tewerkstelling in het BHG en dat ze aanzienlijk sneller groeit dan de totale Brusselse arbeidsmarkt<sup>4</sup>.

Onze leden zijn dus **economische actoren waar niemand omheen kan**.

Ze zijn actief in de thuiszorg, beschutte en sociale werkplaatsen, opvoedings- en huisvestingsinstellingen, de socioculturele sector, het onderwijs, de gezondheid, sociale organisaties en ziekenfondsen. Ze bouwen die activiteiten uit in naleving van de non-profitdoelstellingen die de social profit kenmerken en die we herbevestigen in dit memorandum: wij willen waarden promoten zoals solidariteit en toegan voor alle gebruikers tot de diensten die onze leden verlenen.

Nu zowat alle overheidsniveaus stimuleringsplannen uitstippelen om uit de crisis te raken, komt de social-profitsector naar voren als een **sector met een groot banenscheppend potentieel**. Daar zijn wij eveneens van overtuigd.

Bovendien willen we onze diensten op kwaliteits- en innovatievlak ontwikkelen. Vooral onze gebruikers moeten van onze inspanningen kunnen genieten. Maar we zijn evenzeer begaan met de arbeidskwaliteit voor de werknemers uit de social-profitsector.

Graag geven we een overzicht van de **essentiële pijlers** waarop het werk in de volgende legislatuur gesteund moet zijn:

1. **Tewerkstelling**
2. **Financiering en Administratief Beheer**
3. **Vertegenwoordiging van de Social Profit en het Sociaal Overleg**
4. **Vorming en Innovatie**
5. **Europa**

1 Cf. Instituut voor de Nationale Rekeningen, gegevens van 2006 <http://inr-icn.fgov.be>

2 Contract Economie-Tewerkstelling (CET) maart 2005, [www.irisnet.be](http://www.irisnet.be)

3 Stéphane THYS, Werkgelegenheid en werkloosheid in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Brussels Observatorium voor de Tewerkstelling, november 2008.

4 Idem, blz.12

## L'Emploi

*Chaque euro investi dans notre secteur doit permettre de créer des emplois et de répondre à une demande sociale importante en ces temps de crise économique*

► Alors que l'accroissement de la population bruxelloise est estimé par le Bureau du Plan<sup>1</sup> à + 170.000 nouveaux habitants d'ici 2020, un tiers de la population de notre Région a moins de 25 ans. Par ailleurs, il faut également continuer à faire face au vieillissement de la population.

Autant de situations qui génèrent **une croissance des besoins de services** en matière d'accueil de la petite enfance, d'enseignement, d'offres de culture, de sports et de loisirs, de services à domicile, ... La crise que nous traversons actuellement a pour conséquence que de plus en plus de personnes se dirigent vers les structures d'aides sociales et psychologiques, de santé et d'hébergement.

Le secteur non marchand public et privé a une longue expérience dans ce domaine. Son expertise n'est plus à prouver.

Nous voulons préserver l'accessibilité de nos services à tous et être en mesure de faire front à la marchandisation croissante. Citons pour exemple le secteur des maisons de repos.

Pour répondre à ces demandes sociales, nos services et institutions recourent notamment aux différents dispositifs d'emploi tels que les Agents contractuels subventionnés (**ACS**), les Programmes de Transition professionnelle (**PTP**) et les Initiatives locales de développement de l'Emploi (**ILDE**). Nous souhaitons dès lors qu'une attention particulière soit donnée à la pérennité de ces dispositifs ainsi qu'à leur développement, en précisant toutefois que la mise à l'emploi de ces personnes doit être entièrement financée et ne doit pas entraîner trop de charges administratives. L'articulation de ces différents dispositifs au sein de nos structures doit pouvoir se faire **sans surcharge administrative** et en toute **transparence**.

Nous tenons donc au maintien de la programmation de 500 nouveaux postes ACS tel que cela avait été prévu pour l'année en cours. Dans le cadre de cette nouvelle programmation, nous souhaitons **être consultés à l'avance** et avoir connaissance du nombre de postes créés, de leur répartition par secteur et par institution bénéficiaire. A cet égard, nous rappelons qu'en 2007, nous avons réalisé et communiqué au Ministre en charge de l'Emploi, un inventaire des demandes de postes ACS par secteur émanant de nos membres.

Nous demandons aussi que soient lancés des **appels à projets** dans le cadre des Programmes de Transition Professionnelle (**PTP**). En effet, ces programmes d'emploi ont pour public-cible les personnes les moins qualifiées et répondent à des besoins collectifs peu ou pas rencontrés dans le circuit de travail régulier.

<sup>1</sup> Bureau du Plan, Perspectives de population 2007- 2060 www.plan.be

## Tewerkstelling

*Elke euro die in onze sector geïnvesteerd wordt, moet resulteren in banen en beantwoorden aan de aanzienlijke sociale vraag in deze tijden van economische crisis*

► Terwijl het Federaal Planbureau<sup>1</sup> de bevolkingsaan groei in Brussel op 170.000 nieuwe inwoners schat tegen 2020, is een derde van de bevolking in ons Gewest jonger dan 25 jaar. Bovendien gaat ook de vergrijzing van onze bevolking verder.

Deze factoren leiden tot **een grotere vraag naar dienstverlening** in kinderopvang, onderwijs, cultuur-, sport- en recreatiemogelijkheden, thuiszorg... De huidige crisis heeft tot gevolg dat steeds meer mensen gaan aankloppen bij sociale en psychologische hulpverleners, bij gezondheids- en verblijfsinstellingen. De openbare en private social profit heeft een jarenlange ervaring ter zake.

De sector heeft haar expertise al ruimschoots bewezen.

We willen onze diensten toegankelijk houden voor iedereen en front vormen tegen de toenemende commercialisering, zoals we die bijvoorbeeld in de rusthuissector zien.

Om aan die sociale vraag te voldoen, maken onze diensten en instellingen gebruik van diverse tewerkstellingsystemen, zoals de gesubsidieerde contractuelen (**GECO's**), de beroepsoverstapprogramma's (**BOP's**) en de plaatselijke initiatieven voor de ontwikkeling van werkgelegenheid (**PIOW's**). Daarom wensen wij dat er specifiek aandacht wordt besteed aan het voortbestaan van deze systemen en de ontwikkeling ervan. Bovendien moet de tewerkstelling van de betrokkenen volledig gefinancierd worden en mag ze niet te veel administratie met zich meebrengen. De combinatie van die verschillende systemen binnen onze structuren moet **zonder bijkomende administratieve taken** en in alle **transparantie** kunnen gebeuren.

Daarom dringen we erop aan om de 500 geplande nieuwe GECO-banen door te zetten, zoals dat voor dit jaar op het programma stond. In het kader van dat nieuwe programma wensen we **vooraf geraadpleegd** en ingelicht te worden over het aantal gecreëerde banen, de verdeling ervan per sector en per begunstigde instelling. Aansluitend daarop willen we eraan herinneren dat we in 2007 een inventaris van de door onze leden gevraagde GECO-banen per sector hadden opgesteld en overhandigd aan de minister voor Tewerkstelling.

Verder zouden we **projectoproepen** gelanceerd willen zien in het kader van de beroepsoverstapprogramma's (**BOP's**). Dergelijke tewerkstellingsprogramma's zijn immers bedoeld voor de minstgeschoolden en voldoen aan collectieve noden die niet of nauwelijks ingelost worden in het reguliere arbeidscircuit.

<sup>1</sup> Federaal Planbureau, Bevolkingsvooruitzichten 2007-2060 www.plan.be

Nous souhaitons en outre le **développement de nouvelles initiatives locales** pour l'emploi (ILDE) tout en en garantissant leur financement.

► Renforcer les dispositifs existant en matière de **diversité** et lancer de nouvelles initiatives en faveur de la diversité par exemple en finançant des consultants diversité spécifiques pour les entreprises non marchandes.

► **Reconnaître l'entreprenariat** non marchand comme **créateur d'emplois** et faciliter le développement de nos projets. Soutenir l'ingénierie sociale mise en œuvre par nos employeurs par exemple en spécialisant des fonctionnaires du service Aides aux entreprises de l'Administration de l'Economie et de l'Emploi du MRBC au secteur non marchand afin de publier une version non marchande de la brochure « L'aide pour développer votre business ? » et du site [www.primespme.be](http://www.primespme.be).

► Promouvoir les Agences Conseils bruxelloises qui conseillent, aident et soutiennent la création des ASBL (par exemple étude de faisabilité, conseils juridiques, plans financiers).

## Le Financement et la gestion administrative

*Garantir le financement intégral des accords sociaux en cours et à venir pour l'ensemble du personnel non marchand*

► Couvrir tant **les charges de personnel** que les **frais de fonctionnement** et veiller au parallélisme entre ces deux types de financement dans les **évolutions et les indexations**.

Considérer comme coût salarial éligible pour la justification des subventions les dépenses à caractère social qui font l'objet de CCT sectorielles ou interprofessionnelles (par exemple prépension et assurance extra-légale).

► Réfléchir à des modes de **financement encourageant** les coopérations et rapprochements tout en respectant la liberté associative; actuellement bon nombre de modes de financement sont calculés de manière dégressive selon la taille de l'opérateur favorisant ainsi l'éparpillement des initiatives et la concurrence.

► Pour les ACS, financer l'écart entre les subventions **ACS** et les barèmes de la commission paritaire propre à chaque secteur.

► Assurer **une stabilité législative et administrative** permettant aux associations de développer des plans d'actions pluriannuels.

► **Diminuer les contraintes** sur les processus et sur la gestion du personnel pour garantir l'autonomie d'organisation des associations et simplifier au maximum les démarches administratives d'agrément et de subventionnement. Simplifier les démarches administratives et harmoniser les contraintes entre les différents niveaux de pouvoirs et administrations.

Daarnaast vragen we de **ontwikkeling van nieuwe plaatselijke initiatieven voor werkgelegenheid** (PIOW's) waarvan de financiering wordt gewaarborgd.

► De bestaande instrumenten inzake **diversiteit** uitbouwen en nieuwe initiatieven ter bevordering van de diversiteit opstarten, bijvoorbeeld dankzij de financiering van specifieke diversiteitsconsulenten voor social-profitondernemingen.

► Het social-profitondernemerschap erkennen als **een banenschepende sector** en de ontwikkeling van onze projecten vergemakkelijken. De sociale engineering van onze werkgevers ondersteunen, bijvoorbeeld door ambtenaren van de directie Steun aan ondernemingen van het Bestuur Economie en Werkgelegenheid van het MBHG specifiek aan de social-profitsector toe te wijzen, opdat ze een niet-commerciële versie van de brochure «Weet u het al?» en de site [www.premieskmo.be](http://www.premieskmo.be) kunnen uitwerken.

► De Brusselse Adviesbureaus promoten die advies, hulp en steun bieden bij de oprichting van vzw's (bijvoorbeeld: haalbaarheidsstudies, juridisch advies, financiële plannen, networking).

## Financiering en administratief beheer

*De integrale financiering van de huidige en toekomstige sociale akkoorden garanderen voor het voltallige social-profitpersoneel*

► Zowel de **personeelskosten** als de **werkingskosten** dekken en erop toezien dat beide financieringstypes parallel blijven lopen in de **evoluties en indexeringen**.

De uitgaven van sociale aard die zijn opgenomen in sectorale of interprofessionele CAO's (zoals brugpensioen en extralegale verzekering) beschouwen als loonkosten die in aanmerking komen voor de rechtvaardiging van subsidies.

► Nadenken over **financieringsmethodes** die samenwerking en toenadering aanmoedigen, terwijl de verenigingsvrijheid gegarandeerd blijft. Momenteel worden heel wat financieringsmethodes degressief berekend volgens de grootte van de operator, wat de versnippering van de initiatieven en de concurrentie in de hand werkt.

► Voor de GECO's het verschil financieren tussen de **GECO**-subsidies en de barema's van het paritair comité van elke sector.

► **Administratieve en juridische stabiliteit** verzekeren, zodat verenigingen meerjarenplannen kunnen ontwikkelen.

► **De verplichtingen** i.v.m. de procedures en het personeelsbeheer **indijken** om de organisatie-autonomie van verenigingen te verzekeren

► Nous souhaitons disposer d'un **cadastre de l'emploi** dans le secteur non marchand. En effet, il n'existe pas en Région de Bruxelles-Capitale de cadastre de l'emploi dans le secteur non marchand comme il en existe ailleurs en Belgique

On peut citer à cet égard la Communauté française qui par le décret relatif à l'instauration d'un cadastre de l'emploi non-marchand en Communauté française<sup>1</sup> a permis au Gouvernement comme aux interlocuteurs sociaux de disposer de données chiffrées en vue d'évaluer les effets de mesures comprises dans les accords du non-marchand conclus pour 2006-2010.

► Garantir au secteur non marchand des **avantages équivalents** à ceux octroyés au secteur marchand.

Citons par exemple les avantages octroyés dans le cadre de l'application de l'ordonnance organique du 13 décembre 2007 relative aux aides pour la promotion de l'expansion économique et dont sont exclues les entreprises relevant de nos secteurs.

### La Représentation du Non Marchand et la concertation Sociale

*En tant que Confédération d'employeurs, la CBENM demande à être associée dès le début, à toute négociation d'accords concernant le secteur non marchand à Bruxelles*

► **Siéger** en tant que CBENM - au même titre que tout interlocuteur social - dans toutes les instances bruxelloises qui gèrent paritairement les matières telles que l'emploi, l'économie et la formation.

► Etre reconnu en tant que membre effectif au Conseil d'Administration du Conseil Economique et Social de la Région de Bruxelles-Capitale, siéger dans les Comité de Gestion d'Actiris, de Bruxelles-Formation,...

► **Etre présent** dans les instances de type consultatif portant sur les matières relatives à l'emploi, l'enseignement et la formation. Citons par exemple la Commission Consultative Formation Emploi Enseignement (CCFEE).

► Lors de tout accord sectoriel, obtenir la garantie de la **présence dès le début** des employeurs du secteur du non marchand.

► Créer le groupe de travail « Non Marchand » au sein du Comité bruxellois de Concertation Economique et Sociale prévu dans le Contrat pour l'Economie et pour l'Emploi (C2E).

► Intégrer un volet portant sur le non marchand à tout rapport statistique émanant des administrations de la Région de Bruxelles-Capitale (Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale, Actiris,...).

<sup>1</sup> Décret promulgué le 19 octobre 2007 et paru au Moniteur Belge le 15 janvier 2008.

en de administratieve stappen voor erkenningen en subsidies zo veel mogelijk te vereenvoudigen. De administratie vereenvoudigen en de verschillende verplichtingen voor de respectieve overheidsniveaus en besturen harmoniseren.

► We willen over een **tewerkstellingskadaster** in de social-profit-sector kunnen beschikken. In het Brussels Hoofdstedelijk Gewest bestaat er immers geen tewerkstellingskadaster voor de social profit zoals dat elders in België wel het geval is.

Daarbij verwijzen we naar het voorbeeld van de Franse Gemeenschap, die een decreet uitvaardigde m.b.t. de invoering van een kadaster voor de social-profitwerkgelegenheid in de Franse Gemeenschap<sup>1</sup>. Zo beschikken zowel de regering als de sociale partners er over cijfermateriaal om de effecten te beoordelen van de maatregelen die in de social-profitakkoorden voor 2006-2010 zijn opgenomen.

► De social-profitsector **gelijkwaardige** voordelen garanderen als de profitsector.

Daarbij denken we aan de voordelen die worden toegekend in toepassing van de organieke ordonnantie betreffende de steun ter bevordering van de economische expansie: de ondernemingen die onder onze sector sorteren, zijn namelijk uitgesloten uit die maatregelen.

### Vertegenwoordiging van de Social Profit en Sociaal Overleg

*Als werkgeversvereniging vraagt de BCSPPO om van meet af aan betrokken te worden bij elke onderhandeling over akkoorden die de social-profitsector in Brussel betreffen*

► Als BCSPPO net zoals de andere sociale partners **kunnen zetelen** in alle Brusselse instanties die aangelegenheden als tewerkstelling, economie en opleiding paritair beheren.

Erkend worden als **effectief lid** in de raad van bestuur van de Sociale en Economische Raad van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, zetelen in bestuurcomités van Actiris, Bruxelles-Formation...

► **Vertegenwoordigd zijn** in instanties die advies uitbrengen over tewerkstellings-, onderwijs- en vormingsgebonden materies. Daarbij denken we bijvoorbeeld aan de CCFEE (adviescommissie Opleiding Tewerkstelling Onderwijs).

► Bij elk sectorakkoord de garantie krijgen dat werkgevers uit de social-profitsector van bij het begin inspraak krijgen.

► Een werkgroep «social profit» oprichten binnen het Brussels Economisch en Sociaal Overlegcomité zoals bepaald in het Contract Economie en Tewerkstelling (CET).

► Een luik over de social profit opnemen in elk statistisch rapport dat wordt uitgegeven door instanties van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (Ministerie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Actiris...).

<sup>1</sup> Decreet uitgevaardigd op 19 oktober 2007 en verschenen in het Belgisch Staatsblad op 15 januari 2008.

## La Formation et l'Innovation

### *Faire correspondre l'offre de formation aux besoins des employeurs*

- ▶ **Encadrer et favoriser** les stages et premières expériences professionnelles en particulier chez les jeunes de 18 à 25 ans en formation professionnelle et en insertions socioprofessionnelle.
- ▶ Contribuer à **valoriser l'image des métiers** du non marchand et plus particulièrement ceux pour lesquels nos employeurs ont beaucoup de mal à trouver des candidats (cf. parmi les fonctions dites critiques: par exemple les métiers en lien avec la santé, l'enseignement) en organisant par exemple La Journée Découvertes des Entreprises du 4 octobre 2009 ou d'une année ultérieure sur le thème du Non Marchand.
- ▶ Libérer les **moyens nécessaires** au démarrage d'un chantier portant sur la formation aux métiers du non marchand.
- ▶ Analyser de nouvelles pistes de formation professionnelle et continue pour mieux encore rencontrer la demande des services aux collectivités.
- ▶ Poursuivre les investissements en faveur de l'apprentissage des **langues** (chèques langue et formation).

## L'Europe

### *Transposer la Directive « Services » en veillant à la non-dérégulation des activités de nos secteurs*

- ▶ Nous attirons l'attention du prochain exécutif sur les dangers de la dérégulation sociale que pourrait entraîner une transposition non concertée des services. Comme la liste des services concernés doit être établie avant la fin 2009, il est dès lors **urgent de s'atteler au listage des services** concernés par la transposition de la Directive « Services » pour en anticiper les conséquences pour tous les secteurs non marchands (santé, maison de repos, soins à domicile, services sociaux, recherche d'emploi,...).

## Opleiding en innovatie

### *Het opleidingsaanbod afstemmen op de noden van de werkgevers*

- ▶ Stages en eerste werkervaringen **begeleiden en aanmoedigen**, vooral bij jongeren tussen 18 en 25 jaar die een beroepsopleiding of inschakelingstraject volgen.
- ▶ Bijdragen tot de **opwaardering van het imago van de beroepen** uit de social profit, in het bijzonder voor die beroepen waarvoor onze werkgevers maar moeilijk kandidaten vinden (cf. de zogenaamde knelpuntberoepen, zoals in de gezondheidszorg of het onderwijs). Zo kan de Openbedrijvendag van 4 oktober 2009 of een ander jaar rond het thema van de social profit opgebouwd worden.
- ▶ De **nodige middelen vrijmaken** om een platform op te starten dat zich met opleidingen in social-profitberoepen bezighoudt.
- ▶ Nieuwe pistes voor voortgezette en beroepsopleidingen verkennen om nog beter te voldoen aan de vraag naar diensten bij de gemeenschappen.
- ▶ Verder investeren in de **taalopleidingen** (taalcheques en cursussen).

## Europa

### *De «Dienstenrichtlijn» omzetten op een manier die de activiteiten van onze sectoren niet dereguleert*

- ▶ We maken de volgende executieve attent op de gevaren van een sociale deregulering die een ondoordachte omzetting van de dienstenrichtlijn met zich mee kan brengen. Aangezien de lijst van de betrokken diensten voor eind 2009 klaar moet zijn, moeten de **betrokken diensten dringend ingedeeld worden** om zo te anticiperen op de gevolgen van de dienstenrichtlijn voor heel de social-profitsector (gezondheidszorg, rusthuizen, thuisverzorging, sociale diensten, arbeidsbemiddeling...).

## Un Etat de non droit dans l'Etat

P. De Proost ▶ Sociologue / Directeur CPAS

Beaucoup ont critiqué, selon moi à juste titre, l'immobilisme coupable de la Ministre A. Turtelboom. A l'évidence la question des « sans papiers » mérite l'attention des médias. Mais sait-on assez que, même lorsqu'on détient des papiers, cette Administration modèle baptisée l'Office des Etrangers peut vous empoisonner la vie ?

Je m'attarderai d'abord, parmi mille possibles, sur un exemple vécu. Mme X, non Belge, a épousé voici une vingtaine d'années un ressortissant belge. Mariage heureux (et noir ?), un enfant belge né en Belgique et ... le drame : la mort accidentelle de l'époux. Désespérée la jeune veuve qui à ce moment possède un permis d'établissement (pour les non initiés, l'ex-carte jaune renouvelable tous les cinq ans) regagne son Asie natale avec sa fille orpheline. Néanmoins, même si le matériel n'est certainement pas l'essentiel en ces circonstances, elle conserve l'appartement dont elle est propriétaire en notre Royaume et perçoit, grâce aux cotisations payées par feu son époux, une pension de survie à condition de ne pas travailler (ou du moins de ne pas gagner plus de +/- € 20.000,00 – à l'heure actuelle -).

Une dizaine d'années plus tard, soucieuse de la qualité de la scolarité de sa fille, Mme X revient en Belgique et, c'est la règle, repart à zéro quant à la question du séjour. Six ans et demi se sont écoulés depuis et, si elle n'est plus exactement à zéro, elle ne parvient au mieux qu'à 0,5. Je m'explique: elle possède un certificat d'inscription au registre des étrangers (défunte carte blanche) ou cire provisoire renouvelé annuellement et conditionné à la cohabitation effective avec sa fille ... mineure.

Je ne doute pas qu'il y ait dans une circulaire méconnue un demi paragraphe qui autorise la Ministre (ou plutôt les fonctionnaires délégués à savoir ceux de l'Office précité) à agir ainsi. Ce n'est donc pas cela qui me révolte ... c'est l'arbitraire et l'abus de pouvoir, de droit voire de privilège. Vous écrivez poliment, comme l'a fait Mme X, à cet Office pour vous informer de l'avancement de votre dossier, des démarches à accomplir, des documents à réunir et ... rien, le néant, absolument rien, pas même un accusé de réception stéréotypé. Essayez un envoi recommandé avec copie au cabinet du Ministre: résultat identique.

Comme cadre de la fonction publique, on m'a souvent enseigné lors de divers séminaires que l'efficacité du service public se mesure surtout à la satisfaction du citoyen, que nous devons adopter une approche managériale orientée « client » ... Aussi que penser d'une Administration qui érige le mépris de l'utilisateur en système (en contre système) et ce visiblement avec la bénédiction de l'autorité politique ?

On m'objectera que je tire des conclusions bien hâtives et bien sévères d'une anecdote particulière qui me touche. En 2008, sur les 4.509 réclamations reçues par le Médiateur fédéral, 1.104 concernaient l'Office des Etrangers. Quant aux trois recommandations formulées

## Een Staat van rechteloosheid in de Staat

P. De Proost ▶ Socioloog / Directeur OCMW

Er werd hebben, volgens mij terecht kritiek geuit op het schuldige immobilisme van minister A. Turtelboom. De kwestie van de sans-papiers verdient zeker de aandacht van de media. Het is echter onvoldoende geweten dat de modeladministratie dienst Vreemdelingenzaken genaamd mensen het leven zuur kan maken die wel over de nodige papieren beschikken.

Uit de duizend mogelijke voorbeelden geef ik één voorbeeld dat ik heb meegemaakt. Mevrouw X, die niet-Belg is, huwde een twintigtal jaren geleden met een Belg. Een gelukkig (en geen scheyn-) huwelijk, een Belgisch kind geboren in België... maar dan slaat het noodlot toe. De echtgenoot verongelukt; de jonge weduwe die over een machtiging tot vestiging beschikt (voor de niet-ingewijden, de vroegere gele kaart die hernieuwbaar was om de 5 jaar) keert terug naar haar geboorteland in Azië met haar dochttertje. Ze behoudt hier echter het appartement waarvan ze eigenaar is en krijgt, dankzij de bijdragen betaald door haar echtgenoot zaliger, een overlevingspensioen op voorwaarde dat ze niet werkt (of toch niet meer verdient dan +/- € 20.000).

Een tiental jaar later komt mevrouw X terug naar België omdat ze haar dochter een kwalitatief hoogstaande schoolopleiding wil geven. Ze moet, dat is de regel, voor haar verblijf weer van voren af aan beginnen. Zes en een half jaar later staat ze bijna geen stap verder. Ik verklaar me nader: ze beschikt over een bewijs van inschrijving in het vreemdelingenregister (vroegere witte kaart) of voorlopig BIVR dat jaarlijks wordt hernieuwd en gekoppeld wordt aan het feit dat ze effectief samenwoont met haar minderjarige dochter.

Ik twijfel er niet aan dat er er in een onbekende omzendbrief een halve paragraaf voorkomt die de minister (of meer bepaald de ambtenaren van de reeds vernoemde dienst) toelaat om zo te handelen. Dat is het niet wat me tegen de borst stuit ...maar wel de willekeur en het misbruik van macht, van recht en zelfs van voorrecht. Je schrijft een beleefde brief, zoals mevrouw X heeft gedaan, om je te informeren over de voortgang van je dossier, van de stappen die je moet ondernemen, de documenten die je moet verzamelen maar ... niets, noppes, zelfs geen standaardbericht van ontvangst. Verstuur eens een aangetekend schrijven met kopie naar het kabinet van de minister: hetzelfde, resultaat.

Als leidinggevende in een openbare functie heb ik in verschillende seminars geleerd dat de efficiëntie vooral gemeten wordt aan de tevredenheid van de burger en dat we een klantgerichte aanpak moeten volgen. Wat moet je denken van een Administratie die het misprijzen voor de gebruiker tot systeem (tegensysteem) verheft en dat klaarblijkelijk met de zegen van de overheid?

Men zal me tegenwerpen dat ik overhaaste en strenge conclusies trek uit een verhaal dat me raakt. In 2008 ontving de federale ombuds-

par le dit Médiateur à la Ministre, aucune n'avait reçu une réponse officielle à la date de dépôt du rapport 2008<sup>1</sup>. Je ne résiste d'ailleurs pas à la tentation de retranscrire in extenso l'édifiante recommandation RO 08/02: « Veiller, de manière générale et quelles que soient les circonstances, à traiter les demandes d'autorisation de séjour des ressortissants étrangers dans le respect de la légalité. » (sic).

Les plus sceptiques me diront que cette situation est circonstancielle et tient au relatif blocage politique autour de la question de la migration et / ou à la personnalité de la Ministre.

La lecture du bilan 1997-2002 du Collège des médiateurs fédéraux nous éclaire utilement.

Dans une rubrique « non-acquis », il mentionne: « Utilisation persistante de critères secrets. L'Office des étrangers fait fréquemment usage de circulaires interprétatives. Ces circulaires ne semblent toutefois pas mentionner tous les critères utilisés dans la pratique administrative. (...) Une partie de ces critères demeure toutefois encore secrète à ce jour. (...) »<sup>2</sup>.

C'est pourtant le 26 août 1977<sup>3</sup> que la Police des Etrangers se métamorphosa (?) en l'Office des Etrangers. Jeu sémantique gratuit ; il eût mieux valu qu'elle reste police ... au moins l'utilisateur comprend plus clairement à qui il a affaire.

1 Le Médiateur fédéral, *Rapport annuel 2008*, Bruxelles, 2009 : voir pp. 17, 107 et 140 (le rapport est en ligne sur [www.federaalombudsman.be](http://www.federaalombudsman.be)).

2 Collège des médiateurs fédéraux, *Bilan & Jurisprudence 1997-2002*, Bruxelles, 2003: p. 38 (même remarque).

3 Caestecker, F., Strubbe, F. et Tallier, P.-A., *Les dossiers individuels des étrangers produits par la Sécurité publique (Police des étrangers) 1835-1943*, Jalons de recherche, Bruxelles, Archives générales du Royaume, s.d. (2009 ?) : p. 7 (la publication est en ligne sur [www.arch.be](http://www.arch.be)).

man, op een totaal van 4.509, 1.104 klachten over de dienst Vreemdelingenzaken. Van de drie aanbevelingen geformuleerd door de ombudsman aan de minister werd geen enkel officieel beantwoord op de datum dat het jaarverslag 2008 werd ingediend<sup>1</sup>. Ik kan trouwens niet aan de verleiding weerstaan om de niets verhullende aanbeveling OA 08/02 volledig weer te geven «erover te waken dat de aanvragen om machtiging tot verblijf van vreemdelingen, in het algemeen en ongeacht de omstandigheden, behandeld worden met eerbiediging van de legaliteit.» (sic).

De grootste sceptici onder jullie zullen me zeggen dat deze toestand te wijten is aan omstandigheden en verband houdt met de relatieve politieke blokkering van de migratiekwessie en/of met de persoonlijkheid van de minister.

De lectuur van de balans 1997-2002 van het College van de federale ombudsmannen verschaft ons duidelijkheid. De rubriek «niet verworven» vermeldt «Aanhoudende toepassing van 'verborgen' criteria. De dienst Vreemdelingenzaken maakt veelvuldig gebruik van omzendbrieven vatbaar voor interpretatie. Deze omzendbrieven blijken niet alle, in de administratieve praktijk gehanteerde criteria te vermelden. (...) Een aantal van deze criteria blijven evenwel tot op heden verborgen. (...)»<sup>2</sup>.

Nochtans werd de Vreemdelingenpolitie op 26 augustus 1977<sup>3</sup> omgevormd (?) tot de dienst Vreemdelingenzaken. Een gratuit semantisch spelletje; men had de term politie beter behouden ... dan was het voor de gebruiker meteen duidelijk met wie hij te maken heeft.

1 De federale ombudsman, *Jaarverslag 2008*, Brussel, 2009: zie p. 17, 109 en 143 (het verslag is online op [www.federaalombudsman.be](http://www.federaalombudsman.be)).

2 College van federale ombudsmannen, *Balans & Jurisprudentie 1997-2002*, Brussel, 2003: p. 38 (online op [www.federaalombudsman.be](http://www.federaalombudsman.be)).

3 Caestecker, F., Strubbe, F. en Tallier, P.-A., *De individuele vreemdelingendossiers afkomstig van de Openbare Veiligheid (Vreemdelingenpolitie) (1835-1943)*, Zoekwijzers 18, Brussel, Algemeen Rijksarchief, 2009: p. 6 (de publicatie is online op [www.arch.be](http://www.arch.be)).

## Du «contrôle qualité» à la «démarche d'évaluation qualitative»\*

Dans le secteur privé marchand, la 'démarche qualité' répond au souci de contrôler la qualité du produit ou service mis sur le marché et d'en rationaliser au mieux la production.

Contrôle et rationalisation. La simple évocation de ces deux termes permet de comprendre la grande réticence d'acteurs des services publics et non marchands dans les domaines de l'aide aux personnes. Pourtant, depuis quelques années, la notion de qualité y est bien présente: Code de Qualité de l'ONE, « démarches qualité » menées dans le secteur de l'aide aux personnes handicapées, dans celui des maisons de repos, de l'enseignement supérieur, des maisons médicales ...<sup>1</sup>

La Communauté flamande a promulgué, en date du 17/10/2003, un 'décretQualité' transversal.

Quant à la Commission communautaire française (CoCoF), le tout nouveau décret 'relatif à l'offre de services ambulatoires dans les domaines de l'action sociale, de la famille et de la santé' ne se contente pas d'harmoniser les législations de 12 secteurs différents, il impose aux 150 associations concernées de mener, dès janvier 2010, une 'démarche d'évaluation qualitative'. L'évolution n'est pas uniquement sémantique, elle marque aussi une approche totalement différente des pratiques du secteur marchand. L'exposé des motifs du décret présente la démarche en ces termes : La « démarche d'évaluation qualitative » est un processus d'auto-évaluation permanent et structuré qui utilise les ressources de la gestion et de l'organisation interne du service et participe à l'amélioration des conditions de travail des professionnels. Les acteurs du service: les membres du conseil d'administration, les membres du personnel, participent. Des modalités d'implication des bénéficiaires et des autres services avec lesquels le service collabore sont prévues.

### L'origine de la démarche qualité provient du monde des entreprises. Dès lors, comment pourrait-elle s'appliquer au secteur non-marchand ?

Guy Hubert, directeur psychopédagogique du SISAHM<sup>2</sup>: *La démarche qualité, c'est l'auto-évaluation de la qualité des services. Pour reprendre la définition qu'en donne Joing<sup>3</sup>, la qualité, c'est l'art de faire ce que l'on dit vouloir faire et de le vérifier. Lorsqu'un service, une association présente ses objectifs, de quelle manière les intervenants, les professionnels s'approprient-ils ces objectifs ? Quels résultats les bénéficiaires en reçoivent-ils ? L'auto-évaluation permet de confronter la perception de la direction et du conseil d'administration, celle des*

1 A ce sujet, nous renvoyons aux textes : 'La qualité va-t-elle nous encercler ?' in *La Vigilante* n°11, juin 2004 ; L' 'Evaluation du travail, partisans et résistants' et 'Le travail social est-il soluble dans l'évaluation ?', B. De Backer et P. Lodewick, in *La Vigilante* n°13, janvier 2005

2 SISAHM, service d'accompagnement pour personnes souffrant de déficience intellectuelle, rue de la Ferme, 13 à 1210 Bruxelles. – guy.hubert@sisahm.be. Dès 2001, le SISAHM et le Département d'Orthopédagogie de l'Université de Mons-Hainaut ont formé un groupe de recherche associant praticiens et chercheurs volontaires dans le but d'élaborer des outils d'autoévaluation de la qualité des services. Ce groupe a également élaboré des modalités d'accompagnement afin d'apporter le soutien nécessaire aux équipes tout au long du processus d'autoévaluation.

3 Éthique et qualité dans les services humains, Jean-Luc Joing, *L'Harmattan*, 2002

*intervenants et celle des bénéficiaires. Implémenter une démarche qualité touche en effet l'ensemble du personnel dans son fonctionnement, dans sa façon de travailler. Le processus incite à retrouver de nouvelles manières de partager des pouvoirs et invite au déplacement du point de vue. C'est justement cette mise à distance et mise en débat qui empêchent les gens de tourner en rond. C'est une invitation à se réunir autour de la table, à construire des projets concrets sur base d'une pensée évaluative et non d'un consensus mou.*

La démarche ne peut se soustraire à un débat démocratique: elle doit éviter une conception technocratique (uniquement accessible par des spécialistes), bureaucratique (rendement sans questionnement), corporatiste (seuls les intervenants sociaux peuvent parler de leur travail) et consumériste (uniquement satisfaction du client).

La démarche est donc loin d'être un modèle figé, elle permet une grande diversité d'application. D'où, l'importance de construire une définition commune à tous les secteurs, une définition propre à l'associatif afin de s'approprier la démarche.

### Evaluer des résultats. Mais qu'entend-on par résultats ? Nous ne sommes pas ici dans la production de produits manufacturés, mais bien dans l'amélioration d'une organisation.

Johan De Beer, consultant qualitatif et formateur au CFIP<sup>4</sup>: *En tant que consultant, on est appelé dans une organisation lorsqu'il y a dysfonctionnement, quand il y a une crise. La démarche qualité peut avoir un rôle de prévention des dysfonctionnements. Les objectifs poursuivis sont-ils clairs ? Le rôle de chacun est-il clair ? L'organisation a-t-elle des procédures bien établies pour prendre les décisions et résoudre les conflits ? Lorsque ces conditions ne sont pas remplies, lorsqu'il y a un flou dans le fonctionnement, des problèmes de tous ordres peuvent surgir : de la rupture de confidentialité d'un dossier dans un service de santé mentale à la non transmission à la cuisine d'une maison de repos d'un régime spécial pour un résident. Et qui dit dysfonctionnement, dit équipe mal à l'aise, avec un risque de conséquences néfastes pour les bénéficiaires. Avec la démarche qualité, on va, à des moments réguliers, poser un diagnostic sur le fonctionnement de l'organisation et pointer ce qui va bien et ce qui peut être amélioré. On va définir des objectifs puis on va régulièrement les évaluer. J'insiste sur la régularité. La démarche qualité n'est pas une réaction à un dysfonctionnement constaté à un moment donné. Le but n'est pas de rechercher des coupables, mais d'analyser un fonctionnement dans sa globalité.*

Guy Hubert : *L'objet de l'évaluation reste dans le champ du fonctionnement interne de l'association ou du service. On met au travail la perception des objectifs du service, l'organisation de la logistique, l'agencement des locaux pour l'accueil des usagers etc. etc. Par exemple, cela peut être l'offre des services et les activités proposées. Déjà là, on pourrait très bien se rendre compte de divergences de vue entre les instances dirigeantes et les intervenants. Ces divergences une fois nommées, on peut les travailler. L'aboutissement du processus est la mise en place d'interventions, de pistes de travail et d'ajustements afin d'améliorer le fonctionnement de l'asso-*

4 Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques, Avenue Gribaumont, 153 à 1200 Bruxelles – j.debeer@cfip.be Le CFIP organise la formation Manager la qualité: objectifs, stratégie, évaluation, les 27 et 28 mai 2009

ciation. Pour être tout à fait clair, il va de soi que les résultats obtenus par un thérapeute avec un patient au sein d'un service de santé mentale ne rentreront absolument pas en ligne de compte dans la démarche qualité mise en œuvre dans ce service ! Ainsi, pour qu'une démarche d'auto-évaluation réussisse, il est important que l'ensemble des instances de l'association se l'approprie, soit partie prenante.

Dans cette perspective, la démarche invite à une prise de recul et à une vision décloisonnée sur le travail. Elle favorise la transdisciplinarité, meilleur moyen pour développer la créativité, l'échange de pratiques et effectuer des choix stratégiques. Elle ouvre de vrais espaces de débats et de questionnements « qu'entend-on par satisfaction de l'utilisateur ? », « que signifie pour nous la qualité dans notre travail ? », « jusqu'où vont nos missions dans l'éradication de la violence, de la pauvreté ? »,...

#### Quelle place, dans ce cas, pour l'utilisateur dans la démarche qualité ?

Guy Hubert : *On peut mesurer son degré de satisfaction. On ne va pas se demander s'il est moins endetté au sortir du service social qu'à son entrée, mais bien s'il a trouvé facilement le bon service auquel s'adresser, si les heures d'ouverture sont suffisamment adaptées à ses besoins, si le délai d'attente pour obtenir un rendez-vous n'est pas trop long ... On n'est pas dans l'humeur du moment, on est dans des questions concrètes ... On peut également lui demander sa perception du service auquel il s'adresse. La manière dont un usager présente l'association à laquelle il fait appel est riche d'enseignements pour les intervenants !*

Cependant, en situation clinique par exemple, l'accès à la parole est loin d'être aisé pour l'utilisateur. Associer des utilisateurs à une réflexion pluridisciplinaire nécessite souvent des démarches plus subtiles que de simples enquêtes de satisfaction. On peut envisager le recours à des personnes garantes de la parole des utilisateurs. Mais la réflexion en équipe autour de cette question fait elle-même partie du principe de la démarche : réfléchir continuellement ensemble à des manières d'améliorer la qualité des services.

Parfois aussi, la parole donnée aux utilisateurs révèle d'autres problématiques que celles auxquelles on s'attendait. A titre d'exemple, le dépistage du diabète en maison médicale. « Seuls des diabétiques sont venus se présenter », raconte Marianne Prévost, de la Fédération des maisons médicales<sup>5</sup>. « Cela nous a fait prendre conscience de l'absence d'espace de paroles pour ces personnes. Et la nécessité de créer de tels lieux d'échange ».

L'utilisateur peut donc contribuer à l'amélioration des services sous des formes diverses et imprévues, et pas seulement à travers une parole construite.

Comment concevoir une démarche positive alors qu'elle émane d'une force de prescription obligatoire et extérieure aux associations ?

<sup>5</sup> Fédération des maisons médicales, boulevard du Midi 25 bte 5 à 1000 Bruxelles – fmm@fmm.be

S'intégrer dans cette démarche ne signifie pas obligatoirement la perte de conscience politique de ce que cela implique : on peut opter pour une attitude positive et vigilante à la fois.

De plus, le travail peut d'abord s'entamer avec une équipe réduite, réellement motivée par tel et tel aspect de la démarche, et non avec l'ensemble des travailleurs. Progressivement, l'intégration de nouvelles analyses, de nouvelles personnes intéressées par la réflexion est possible. La spirale s'élargit ainsi peu à peu pour atteindre cette idée de processus dynamique, collectif et cyclique.

Enfin, on n'entame pas un processus de démarche qualité sans une incitation de départ, un moteur. Alors, pourquoi ne pas envisager cet intérêt du politique pour la qualité comme une opportunité à saisir plutôt qu'une contrainte, comme un outil d'interpellation du politique, un outil de démocratie et de débat plutôt que de contrôle ?

#### Quid de la méthode ? Est-il possible de présenter une méthode qui puisse être commune à toutes les associations ?

Guy Hubert : *Il existe différentes méthodes d'évaluation de la qualité des services. Chaque service devrait idéalement prendre celle qui lui convient le mieux, puis la traduire, l'adapter à son secteur d'activités. Idéalement, il est nécessaire que chaque association puisse être soutenue par une personne extérieure, pour assurer une aide méthodologique. L'implémentation de la démarche qualité ne s'improvise pas. Il est, par exemple, important que l'impulsion vienne des instances dirigeantes (direction et CA). Il s'agit ensuite de créer un 'comité de pilotage' composé de représentants de toutes les instances de l'association. Il ne doit pas être pléthorique et doit pouvoir travailler de façon suffisamment souple pour ne pas créer de charge administrative supplémentaire. A partir de là, il existe déjà un certain nombre de questionnaires pouvant être utilisés et au besoin adaptés pour procéder à l'évaluation. Il reviendra alors à ce comité de pilotage de traiter les résultats, de proposer des pistes d'amélioration et aux instances dirigeantes de décider des pistes d'amélioration qui vont être traitées.*

Johan De Beer : *Cela doit rester quelque chose de léger, sans procédure lourde. Mais aussi, la démarche qualité nécessite une certaine structure et une formalisation, permettant à une équipe d'entrer dans une démarche positive de fonctionnement. On constate qu'après un temps d'appréhension bien compréhensible, l'implémentation d'une démarche qualité dans une organisation est très bien accueillie. Le temps d'investissement dans le processus est rapidement compensé par les bénéfices qu'on en tire : évitement de dysfonctionnements et reconnaissance mutuelle du rôle de chacun au sein de l'organisation.*

#### Quelle plus-value l'autorité politique en tirera-t-elle, par exemple en matière de définition de priorités d'action ?

La démarche qualité peut jouer un rôle dans la nécessité de distinction entre ce qui est du ressort des associations (le microéconomique) et ce qui est du ressort des politiques (le macroéconomique) ; dans cet équilibre à trouver entre les missions de l'association et la responsabilité des politiques socioéconomiques.

La démarche qualité produit un effet rassembleur et motivant grâce à

la mobilisation autour de mêmes objectifs. Cependant, au-delà de la dimension commune, elle veille à prendre en compte la spécificité de chaque service. Dans un premier temps, chacun s'approprie sa propre démarche en interne. Le partage des résultats par la suite n'a pas pour but de désigner le moins performant ou de chercher le coupable face à l'un ou l'autre problème. Mais plutôt de s'enrichir des expériences et des réponses à des problématiques identiques dans des contextes particuliers en fonction de paramètres divers.

La démarche ne peut être réduite à un système de hiérarchisation des services dès lors qu'elle est liée à une simple obligation de moyen et non de résultat. Des rapports sectoriels et intersectoriels visent à permettre la nécessaire appropriation des différentes démarches par les fédérations sectorielles. La production d'analyses structurées de la réalité vécue par les associations, relatées au travers de leurs démarches, pourront être autant d'éclairages validés pour orienter les politiques publiques.

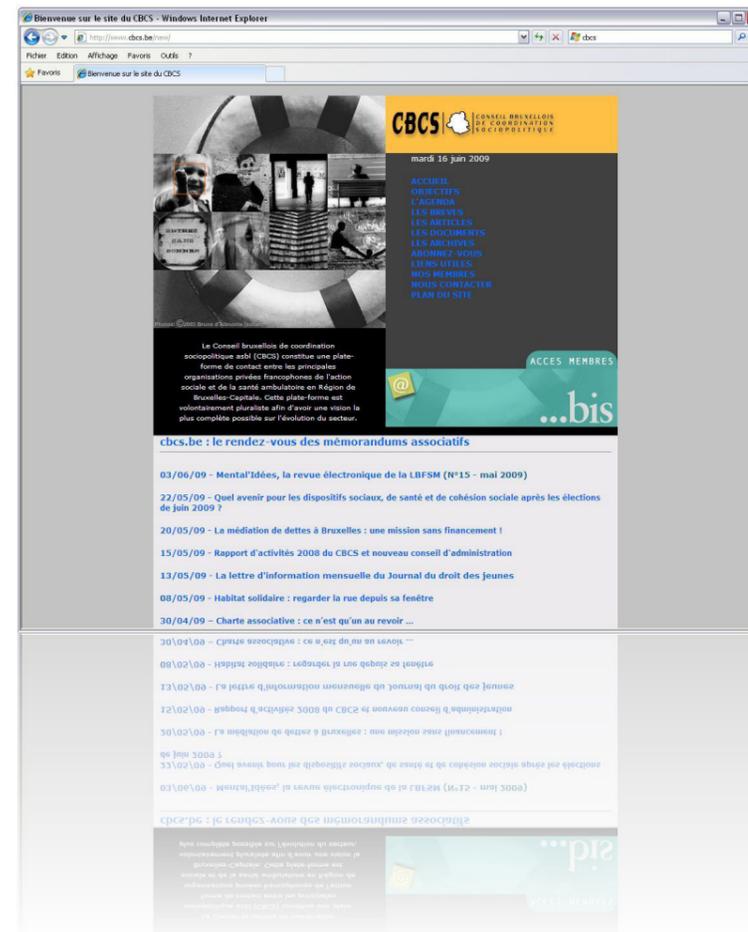
Johan De Beer : *Il faut du temps pour cela. Prenons l'application de la démarche d'évaluation qualitative du décret CoCoF. Nous avons affaire à 12 secteurs différents et au sein d'un secteur, une grande variété d'associations. Chacune d'entre elles devra définir ses objectifs et construire sa méthode d'évaluation. Cela fera l'objet d'un document. On pourra alors comparer et analyser les différents documents, lister les objectifs et les méthodes. Ce sera d'ailleurs intéressant pour les associations, qui pourront échanger à ce propos. Mais il faudra donner du temps, car vouloir aller trop vite risque d'être ressenti comme un contrôle.*

Guy Hubert : *A partir du moment où l'on veut en tirer des enseignements d'aide à la décision politique, il faut imaginer un organisme indépendant qui rencontre les services qui mènent un processus d'auto-évaluation et les interpelle sur les conclusions auxquelles ils sont arrivés, les collationne, les analyse et en tire des enseignements plus généraux.*

On le voit, l'implémentation d'un processus d'autoévaluation de la qualité agit potentiellement à 2 niveaux :

- ▶ l'amélioration du fonctionnement interne de l'association ;
- ▶ et, par une analyse transversale du processus dans son ensemble, une amélioration de la transmission de la réalité vécue par les associations et de leur expertise afin de mieux outiller les pouvoirs publics dans les choix politiques qu'ils opèrent.

Stéphanie Devlésaver et Alain Willaert, **CBCS asbl**



## Premier anniversaire du site www.bruxellessocial.be : mise en ligne du secteur Handicap, amélioration de l'ergonomie et relooking

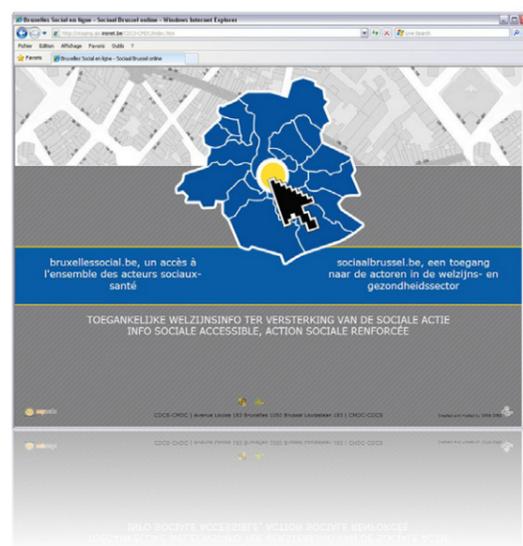
Le secteur de l'aide aux personnes en situation de handicap, soit plus de 390 organisations, vient d'être ajouté au portail bilingue Bruxellessocial.be, qui recense aujourd'hui plus de 1600 associations. Ce dernier secteur s'ajoute aux 3 premiers mis en ligne (logement, aide aux sans-abri et seniors).

A la recherche d'une crèche adaptée, d'un centre de jour, d'un club sportif intégré, d'un soutien à l'autonomie, d'un transport pour raison social, etc. ? En quelques clics sur Bruxellessocial.be, vous trouverez et localiserez les associations répondant aux demandes les plus diverses de vos affiliés.

Bruxellessocial.be a reçu le label Anysurfer, label de qualité qui garantit l'accessibilité à tout un chacun, y compris aux personnes présentant un handicap. Cette version – la troisième – améliore nettement l'ergonomie et propose des possibilités de recherche plus puissantes, fournissant un confort de navigation supplémentaire.

Envie d'en savoir plus ? Pour profiter au mieux de la richesse de ce répertoire numérique, le CDCS-CMDC organise, sur simple demande, une démonstration dans vos locaux. N'hésitez pas à nous contacter par mail ou téléphone au **02/511 08 00**

[www.bruxellessocial.be](http://www.bruxellessocial.be) / [info@bruxellessocial.be](mailto:info@bruxellessocial.be)



## Eerste verjaardag van de site www.sociaalbrussel.be: de sector 'personen met een handicap' online, verbetering van de ergonomie en restyling

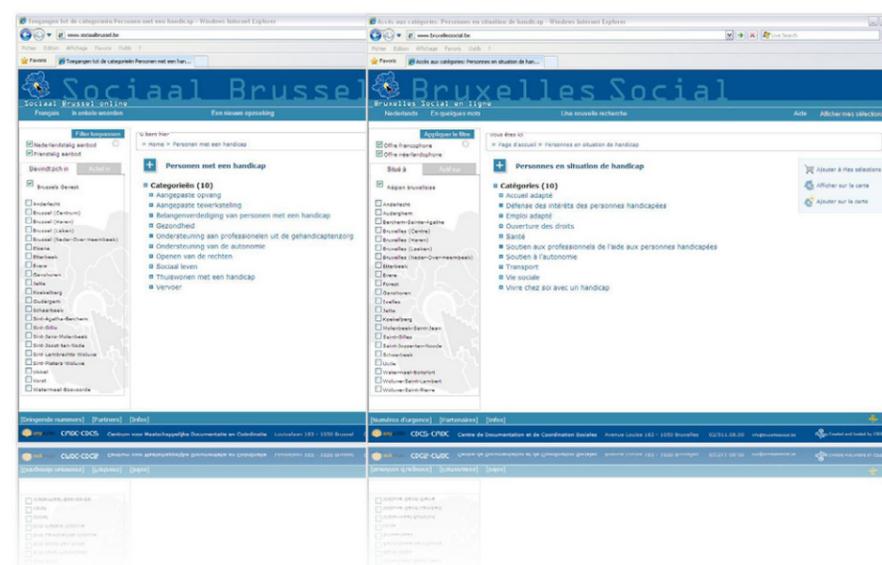
Bent u op zoek naar een aangepaste dagopvang voor uw kind, een dagcentrum, een inclusieve sportclub, ondersteuning voor zelfstandig wonen...? Op Sociaalbrussel.be vindt u in enkele muisklikken de verenigingen en hun lokalisatie die een antwoord bieden op de meest diverse vragen van uw aangesloten leden.

De sector 'personen met een handicap' (goed voor ruim 391 organisaties) werd toegevoegd aan de tweetalige website Sociaalbrussel.be die vandaag meer dan 1600 verenigingen en diensten telt. Deze laatste sector vervoegt de eerste 3 sectoren die reeds online staan (huisvesting, thuislozen, ouderen).

Sociaalbrussel.be kreeg het Anysurfer label, dat de toegankelijkheid voor iedereen - ook personen met een handicap - waarborgt. Deze versie - de derde - biedt een duidelijk verbeterde ergonomie, krachtigere zoekfuncties en een bijkomend navigatiecomfort.

Meer weten ? Om optimaal gebruik te maken van dit digitale bestand, organiseert het CMDC-CDCS MDC op eenvoudig verzoek een demonstratie in uw lokalen. Aarzel niet contact op te nemen via mail of de telefoon op het nummer: **02/511 08 00**

[www.sociaalbrussel.be](http://www.sociaalbrussel.be) / [info@sociaalbrussel.be](mailto:info@sociaalbrussel.be)



## Le CDCS-CMDC c'est...

- ▶ Une **équipe** expérimentée de travailleurs sociaux et de documentalistes à votre écoute
- ▶ Des **outils** à votre disposition:
  - ▶ Une base de données reprenant plus de 4500 associations et services bruxellois francophones, néerlandophones et bilingues
  - ▶ Un fonds documentaire informatisé comprenant plus de 18.000 articles de presse ou de revues spécialisées, ouvrages, rapports de recherche, rapports d'activités, brochures, répertoires, actes de colloques, ... à consulter sur place
- ▶ La **conception et gestion de sites Internet** au service du grand public, des acteurs professionnels et du renforcement des réseaux sociaux-santé:
  - ▶ www.bruxellessocial.be, une carte sociale bilingue de la Région bruxelloise sur Internet
  - ▶ www.hospichild.be, site bilingue sur les aspects administratifs, économiques et sociaux de l'hospitalisation d'un enfant
- ▶ Des publications pour encourager les échanges et les synergies au-delà des frontières linguistiques

Le CDCS-CMDC est accessible du lundi au vendredi, uniquement sur rendez-vous

Nos publications sont disponibles sur notre site [www.cdcs-cmdc.be](http://www.cdcs-cmdc.be)



## Het CMDC-CDCS, dat betekent

- ▶ Een ervaren **team** van maatschappelijk werkers en documentalistes
- ▶ Maak gebruik van **deze instrumenten**:
  - ▶ een databank met meer dan 5000 Brusselse organisaties en diensten actief in de psycho-medisch-sociale sector
  - ▶ en een geautomatiseerd documentatiebestand met meer dan 18000 artikels uit gespecialiseerde tijdschriften, boeken, onderzoeksrapporten, jaarverslagen, verslagen van colloquia, studiedagen, brochures, repertoria... die ter plaatse kunnen worden geconsulteerd
- ▶ **Conceptualisering en het beheer van websites** voor grote publiek, de veldwerkers en ter consolidatie van de welzijnsnetwerken:
  - ▶ www.sociaalbrussel.be, een tweetalige sociale kaart van het Brussels Gewest op het net
  - ▶ www.hospichild.be, een tweetalige site met informatie over alle administratieve, economische en sociale aspecten van de ziekenhuisopname van een kind
- ▶ Publicaties die uitwisseling en samenwerking over de taalgrenzen heen aanmoedigen

Het CMDC-CDCS is toegankelijk op werkdagen na afspraak.

U vindt onze publicaties op onze website [www.cmdc-cdcs.be](http://www.cmdc-cdcs.be)



## Une Fédération de Centres de Service Social Mutualistes Bruxellois: Pourquoi ?

Dans la Région de Bruxelles-Capitale, il existe 10 Centres de Service Social mutualistes agréés.

Les responsables des Centres de Service Social des mutualités socialistes, chrétiennes, libérales et neutres ont décidé de se regrouper en fédération bruxelloise afin de mieux répondre aux défis sociaux actuels.

Les mutualités ont des missions de type « action sociale » (article 3 C – Loi du 6 août 1990) et font partie d'un dispositif social d'importance puisque son activité se saisit justement de la globalité des situations socio-sanitaires de leurs membres.

La spécificité de cet ancrage mutualiste permet d'une part la capacité à traiter – en prise directe – de plusieurs problèmes en même temps et d'autre part d'assurer le lien entre l'aide sociale et la sécurité sociale.

La création de notre fédération est l'aboutissement d'un travail de collaboration, entre différents acteurs œuvrant sur le terrain.

En tant que représentante des Pouvoirs Organisateurs, notre fédération permet:

- ▶ d'une part d'optimiser la représentation des centres auprès des pouvoirs publics et des partenaires du secteur;
- ▶ d'autre part de rappeler le rôle des Centres de Service Social mutualistes comme des centres de "service au public" mais également complémentaires aux services publics existants. En effet, cette complémentarité est nécessaire dans le sens où la protection sociale est un champ où l'Etat ne peut tout organiser, laissant ainsi une place aux associations et aux institutions;
- ▶ enfin de visualiser les conséquences des politiques sociales et de santé grâce aux relais locaux des mutualités.

### Le but de notre Fédération est:

- ▶ assurer la représentation du secteur auprès des pouvoirs subsidiaires et/ou consultatifs
- ▶ faire connaître l'action sociale de ces centres en assurant la récolte et la diffusion des informations nécessaires à leur visibilité
- ▶ être une plate-forme de rencontre avec les autres intervenants sociaux.
- ▶ complémentarément, elle pourra prodiguer des formations et/ou documentations spécifiques aux travailleurs sociaux de ces Centres.



## Waarom een Verbond van Centra voor Maatschappelijk Werk van de Ziekenfondsen uit het Brusselse?

In het Brussels Hoofdstedelijk Gewest zijn er 10 erkende centra voor maatschappelijk werk van de ziekenfondsen .

De verantwoordelijken van de Centra Maatschappelijk Werk van de socialistische, christelijke, liberale en neutrale ziekenfondsen hebben zich verenigd in een Brussels verbond teneinde beter te kunnen reageren op de actuele sociale uitdagingen.

De ziekenfondsen hebben opdrachten op het vlak van "sociale actie" (artikel 3 C – wet van 6 augustus 1990) en zijn belangrijke sociale voorzieningen omdat ze zich precies toespitsen op het welzijn en de gezondheid van hun leden.

Dankzij deze verankering in het ziekenfonds kunnen verschillende problemen onmiddellijk en tegelijkertijd worden aangepakt en wordt de link tussen de sociale hulp en de sociale zekerheid gelegd.

De stichting van onze federatie is het resultaat van de samenwerking tussen de verschillende actoren die op het terrein werken.

Als vertegenwoordigster van de inrichtende machten, kan de federatie:

- ▶ de vertegenwoordiging van onze centra bij de overheid en andere partners uit het werkveld optimaliseren;
- ▶ de rol van de centra voor maatschappelijk werk van de ziekenfondsen als « dienst voor de bevolking » benadrukken. De centra zijn een aanvulling van de bestaande overheidsdiensten. De overheid kan immers niet alles organiseren op het vlak van sociale bescherming.
- ▶ de gevolgen duiden van het welzijns- en gezondheidsbeleid dankzij de plaatselijke kantoren van de ziekenfondsen.

### Onze Federatie heeft als doel:

- ▶ de sector te vertegenwoordigen bij de Brusselse subsidiërende en/of adviserende overheid
- ▶ uitstraling te geven aan de sociale actie van deze centra door de nodige informatie ter bevordering van hun bekendheid te vergaren en te verspreiden
- ▶ een ontmoetingsplaats te zijn met andere sociale actoren
- ▶ aanvullend, specifieke vorming en/of documentatie verstrekken aan de maatschappelijk assistenten van deze Centra.

